



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**«Εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα;
Ανάλυση και μελέτη εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης»**

Παντελεήμων Νασόπουλος

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2023



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**«Εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα;
Ανάλυση και μελέτη εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης»**

Παντελεήμων Νασόπουλος, Α.Μ.: 21027

Επιβλέπων: Χαλικιάς Μιλτιάδης, Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής.

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2023



University of West Attica
School of Administration, Economic, and Social
Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc. in Public Economics and Policy



«Is New Public Management applied to the Greek Public Sector?

Application analysis and study of the new management model»

Panteleimon Nasopoulos, R.N.: 21027

Supervisor: Chalikias Miltiadis, Professor, University of West Attica.

Master Thesis submitted to the Dept. of Accounting & Finance of the University of West Attica in partial fulfilment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public Economics and Policy

Egaleo, Greece, 2023



**«Εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα;
Ανάλυση και μελέτη εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης»**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Μιλτιάδης Χαλικιάς, Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής.
Βασίλειος Πανάγου, Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Θεόδωρος Σταματόπουλος, Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής,

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 10^η/07/2023

α/α	ΟΝΟΜΑ, ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ / ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Μιλτιάδης Χαλικιάς	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Βασίλειος Πανάγου	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3	Θεόδωρος Σταματόπουλος	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος Νασόπουλος Παντελεήμων του Νικολάου, με αριθμό μητρώου 21027, φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική» του Τμήματος Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Ο Δηλών



Νασόπουλος Παντελεήμων

Στην οικογένειά μου

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου και την βαθιά μου εκτίμηση, τόσο στον επιβλέποντα καθηγητή, κύριο Χαλικιά Μιλτιάδη, καθώς και στην Διευθύντρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική» του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, κυρία Χυζ Αλίνα, για την πολύτιμη βοήθεια και στήριξή τους.

Επίσης, ευχαριστώ θερμά, όλους όσοι συμμετείχαν ενεργά στην πραγματοποίηση της παρούσας μελέτης, μέσω της συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων.

Περίληψη

Σε μία εποχή, η οποία χαρακτηρίζεται από την δυναμική είσοδο, ενσωμάτωση και χρήση νέων μεθόδων, τεχνολογιών, αντιλήψεων και σύγχρονων ιδεών στην καθημερινότητα του πολίτη του 21^{ου} αιώνα, η ανάγκη για εξέλιξη και εκσυγχρονισμό του κράτους και της διοίκησης αυτού, είναι πιο επιτακτική από ποτέ.

Η ιδέα για την δημιουργία μίας νέας, λειτουργικής, ευέλικτης και αποτελεσματικής δημόσιας διοίκησης, γεννάται λίγες δεκαετίες πριν, εμφανίζοντας ένα καινούριο μοντέλο δημόσιας διοίκησης, το οποίο αποκαλείται Νέα Δημόσια Διοίκηση (ΝΔΔ) ή άλλως Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (ΝΔΜ / NPM).

Το ΝΔΜ συνεπώς, αποτελεί ένα νέο μοντέλο διοίκησης, το οποίο αναγνωρίζοντας τις χρόνιες παθολογίες της δημόσιας διοίκησης, υιοθετεί πρακτικές και μεθόδους, οι οποίες έχουν αναπτυχθεί και εφαρμοστεί επιτυχώς στον ιδιωτικό τομέα και σε συνδυασμό με την ύπαρξη εξωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών, αποσκοπεί στην αύξηση της απόδοσης και βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών.

Αναγνωρίζοντας την ανάγκη για εκσυγχρονισμό της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, καθώς, σύμφωνα με τον Feathertone (2011) τις τελευταίες τρεις δεκαετίες στην Ελλάδα, ο δημόσιος τομέας κατηγορείται σοβαρά για γραφειοκρατία, κακοδιοίκηση και αναποτελεσματικότητα, η παρούσα εργασία αποσκοπεί να ερευνήσει κατά πόσο η νέα αναδυόμενη τάση των τελευταίων ετών στην κεντρική διοίκηση, έχει βρει πρόσφορο έδαφος υιοθέτησης και ενσωμάτωσης της όχι μόνο ως μεθοδολογία εργασίας, αλλά και ως κουλτούρα εν γένει από τους εργαζόμενους στον στενό και ευρύτερο δημόσιο τομέα.

Επισημαίνεται, ότι θα δοθεί έμφαση στον στενό δημόσιο τομέα και δη στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου, μέρος των εργαζομένων του οποίου, αποτελεί το δείγμα της εν λόγω έρευνας.

Μέσω του παρόντος πονήματος διερευνάται η εφαρμογή ή μη του ΝΔΜ στην Ελλάδα, καταδεικνύοντας την σημαντικότητα της αξιοποίησης κατά τον πιο αποτελεσματικό

και αποδοτικό τρόπο τόσο του ανθρώπινου στελεχειακού δυναμικού που υπηρετεί στον δημόσιο τομέα, όσο και της διαθέσιμης υλικοτεχνικής υποδομής αυτού, με στόχο την μεγιστοποίηση και βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Is New Public Management applied to the Greek Public Sector?

Application analysis and study of the new management model

ABSTRACT

In an era characterized by the dynamic integration and application of new methods, technologies, concepts, and ideas in the lives of modern 21st century citizens, the need to improve and upgrade the State and its administration arises more pressing than ever.

The idea of creating a new, functional, flexible, and efficient Public Administration was born a few decades ago, resulting in a novel model for public administration called New Public Management.

Thus, New Public Management (NPM) constitutes a novel management model which, considering long-standing issues in public administration, adopts methods and practices developed and successfully applied to the private sector in combination with external audit structures to improve the efficiency and upgrade the quality of the public services offered.

In acknowledgement of the need to modernize the Greek public administration, which, according to Feathertone (2011), has been repeatedly accused of bureaucracy, mismanagement, and inefficiency in the last three decades, the present study aims to investigate the extent to which the emerging trend in public administration has been adopted and integrated not only as working methodology but also as culture among civil servants in the narrow and wider public sector.

It should be stressed that emphasis is placed on the narrow public sector and in particular, the Hellenic Ministry of Migration and Asylum, part of the personnel of which form the sample of the research conducted and presented here.

The present study investigates the application of the New Public Management in Greece, illustrating the importance of utilizing, in the most effective and efficient way, both the human resources and the infrastructure available in the public sector to optimize and maximize the services offered.

Εισαγωγή

Η Νέα Δημόσια Διοίκηση ή Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, αποτελεί ένα σύγχρονο, καινοτόμο και αποτελεσματικό τρόπο άσκηση δημόσιας διοίκησης. Η ύπαρξη νέου μοντέλου διοίκησης και η εφαρμογή σε άλλα κράτη, ήταν το αρχικό ερέθισμα που ενέπνευσε την συγκεκριμένη ερευνητική μελέτη, η οποία επικεντρώνεται στην εξέταση του εάν εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα.

Υπό αυτό το πλαίσιο το πρώτο κεφάλαιο της μελέτης παρουσιάζει την έννοια του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (NPM), την θεωρητική του βάση, καθώς επίσης τις αρχές, τα χαρακτηριστικά και τα δομικά στοιχεία του νέου τρόπου διοίκησης.

Στο επόμενο κεφάλαιο του πονήματος, λαμβάνει χώρα μια σύντομη περιγραφή της υπάρχουσας δομής της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα, όπως επίσης και στην Υπηρεσία που αποτελεί μελέτης περίπτωσης της παρούσας, δηλαδή στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.

Στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας, αναδεικνύεται η ακολουθούμενη διαδικασία και μεθοδολογία, ώστε να δοθεί απάντηση στο κυρίαρχο ερευνητικό ερώτημα, το οποίο αποτυπώνεται και στον τίτλο του παρόντος πονήματος, δηλαδή το κατά πόσο εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα και δη στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου, ενώ συνάμα με τα υπόλοιπα ανακλύποντα ερευνητικά ερωτήματα, αποκαλύπτονται και όλες οι ερευνητικές υποθέσεις, που αποτέλεσαν ακρογωνιαίό λίθο της μελέτης.

Στο προτελευταίο κεφάλαιο, παρατίθενται τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά επεξεργάστηκαν μέσω της χρήσης του υπολογιστικού στατιστικού συστήματος SPSS και ειδικότερα παρουσιάζονται οι εξαχθέντες πίνακες με τα αντίστοιχα διαγράμματα αυτών ανά ερώτημα από το διαμοιρασθέν ερωτηματολόγιο, το οποίο επισυνάπτεται στο παράρτημα της εργασίας

Το πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας, αποτελεί το επιστέγασμα της ερευνητικής μελέτης, καθώς μέσω της ανάλυσης των εξαχθέντων από την έρευνα αποτελεσμάτων, αφενός απαντώνται όλα τα ερευνητικά ερωτήματα που ετέθησαν και

αφετέρου αποτυπώνονται τα συμπεράσματα αλλά και οι προτάσεις του γράφοντος σχετικά με την ελληνική δημόσια διοίκηση.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	XII
Περίληψη.....	XIV
Abstract.....	XVII
Εισαγωγή.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ..	5
1.1 Εμφάνιση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και ορισμός.....	5
1.2 Δομικά συστατικά της ΝΔΔ.....	6
1.3 Δογματικές συνιστώσες του ΝΔΜ.....	7
1.4 Θεωρητικό υπόβαθρο της ΝΔΔ.....	8
1.5 Χαρακτηριστικά της ΝΔΔ.....	16
1.6 Επικρατούσες τάσεις και κατευθύνσεις του ΝΔΜ.....	17
1.7 Υποκατηγορίες της ΝΔΔ και διαφορετικές εκδοχές εφαρμογής της.....	18
1.8 Παραδείγματα εφαρμογής τεχνικών του ΝΔΜ σε Η.Π.Α., Σουηδία και Αυστραλία.	
1.9 Εφαρμογή της ΝΔΔ στην Ελλάδα.....	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ	
ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΦΟΡΕΑ.....	22
2.1 Ο όρος «διοίκηση».....	25
2.1.Α Η διοίκηση υπό λειτουργική έννοια.....	26
2.1.Β Η διοίκηση υπό οργανική έννοια.....	28
2.2 Η δομή του κυβερνητικού σχήματος και οι αρχές που διέπουν την δημόσια	
διοίκηση.....	29
2.3 Το Συνταγματικό πλαίσιο οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης...	35
2.4 Συστήματα άσκησης διοικητικής λειτουργίας του Κράτους.....	36
2.5 Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.....	40
2.5.1 Σύντομο Ιστορικό και Αποστολή.....	40
2.5.2 Οργανόγραμμα και Νομοθετικό Πλαίσιο.....	41
2.5.3 Ειδική Υπηρεσία Συντονισμού και Διαχείρισης Προγραμμάτων Μετανάστευσης	
και Εσωτερικών Υποθέσεων (Ε.Υ.ΣΥ.Δ. Μ.Ε.Υ.).....	41
2.5.4 Αρμοδιότητες Μονάδων.....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΘΕΜΑΤΟΣ	
3.1 Ερευνητικά ερωτήματα.....	45
3.2 Ερευνητικές υποθέσεις.....	46

3.3 Συλλογή δεδομένων – Δειγματοληψία.....	47
3.4 Πιλοτική εφαρμογή.....	49
3.5 Ανάλυση δεδομένων.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	51
ΜΕΡΟΣ Α΄.....	52
ΜΕΡΟΣ Β΄.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	98
5.1 Ανάλυση αποτελεσμάτων της έρευνας.....	98
5.2 Συμπεράσματα.....	103
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	106
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	113

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

1.1 Εμφάνιση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και ορισμός

Στο παρόν κεφάλαιο του παρόντος πονήματος, θα παρουσιαστεί η έννοια του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (NPM), η θεωρητική του βάση, καθώς επίσης οι αρχές, τα χαρακτηριστικά και τα δομικά στοιχεία του νέου τρόπου διοίκησης.

Πιο συγκεκριμένα, κατά τον Pollitt (2000), ως Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, ορίζεται η αλλαγή του τρόπου της εκάστοτε κυβέρνησης στην προσπάθειά της να εξελίξει την «επιχείρησή» της από έναν πεπαλαιωμένο και γραφειοκρατικό τρόπο λειτουργίας σε έναν νέο, σύγχρονο, πιο δυναμικό σε συνδυασμό με τον ανασχηματισμό και αναδιοργάνωση αυτής.

Η Νέα Δημόσια Διοίκηση (ΝΔΔ), είναι ένα «εργαλείο» το οποίο εμφανίστηκε και αναπτύχθηκε αρχικώς στις αγγλόφωνες χώρες, όπως Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, Ηνωμένο Βασίλειο, Καναδάς και άλλες, λόγω προβλημάτων δημοσιονομικής φύσεως και μη βιώσιμων ελλειμμάτων. Ανάλογα προβλήματα εμφανίστηκαν και σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με αποτέλεσμα να υιοθετήσουν και αυτές παρεμφερείς μεθόδους εφαρμογής του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

Η εμφάνιση, δε, της οικονομικής ύφεσης το 1970 και η ανάγκη για μια πιο αποτελεσματική αντιμετώπιση της κατάστασης, συνετέλεσε ώστε τα αξιώματα του NPM να υιοθετηθούν παγκοσμίως, δίδοντας έμφαση στις μορφές του ιδιωτικού τομέα των πρακτικών διαχείρισης, της μείωσης του μεγέθους, της ιδιωτικοποίησης, της μέτρησης των επιδόσεων και της ανάλυσης (Hood, 1995).

Στα τέλη της ίδιας δεκαετίας έκανε την εμφάνισή του ένας νέος τρόπος προσέγγισης, αυτός της Νέας Οικονομίας, με τον οποίο εισήχθησαν νέες αντιλήψεις και επιτέλεσε καθοριστικό ρόλο στην αναδιαμόρφωση ισορροπιών και απόψεων περί Κράτους και οικονομίας.

Το NPM εξακολουθεί να είναι ένας επίκαιρος όρος, καθώς σύμφωνα με τον Lane (2000), μέσω αυτού του μοντέλου διοίκησης, περιγράφεται ο τρόπος να εφαρμοστούν

στις δημόσιες υπηρεσίες, διαχειριστικές τεχνικές οι οποίες προέρχονται από τον ιδιωτικό τομέα.

Ο όρος αυτός, επινοήθηκε από τον Hood (1991), με στόχο την περιγραφή της πολιτικής εκσυγχρονισμού του δημόσιου τομέα, ώστε να καταστεί πιο αποτελεσματικός. Σύμφωνα με τον Hood (1991) «...η προσανατολισμένη στο μάνατζμεντ αγορά του δημόσιου τομέα, θα οδηγήσει σε μεγαλύτερη οικονομική αποδοτικότητα για τις κυβερνήσεις, χωρίς να υπάρξουν αρνητικές παράπλευρες επιπτώσεις σε άλλους στόχους και εκτιμήσεις...»

1.2 Δομικά συστατικά της ΝΔΔ

Ο Pollit (2007), επιδιώκοντας να προσδώσει την δική του οπτική στη ΝΔΔ, υποστήριξε ότι εάν υποθέσουμε ότι το NPM έχει δύο βασικά δομικά στοιχεία, το πρώτο είναι η εισαγωγή επιχειρηματικών τεχνικών στη δημόσια διοίκηση και το δεύτερο είναι ένα πακέτο συγκεκριμένων εννοιών και πρακτικών, όπως:

- Έμφαση στην απόδοση μέσω της ποιοτικής και ποσοτικής μέτρησης των αποτελεσμάτων. Μια διοίκηση, η οποία στοχεύει στον συνδυασμό τόσο των επιθυμητών αποτελεσμάτων όσο και στο κόστος αυτών, είναι ο τελικός σκοπός κάθε μεταρρύθμισης του δημόσιου τομέα.
- Μόνο μικρές οντότητες λειτουργούν αποτελεσματικά.
- Εστίαση στους πελάτες με τεχνικές όπως η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (TQM), με σκοπό την παροχή υπηρεσιών με υψηλή ποιότητα, ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες του κάθε πολίτη
- Η χρήση διαδικασιών τύπου αγοράς, όπως η αμοιβή που σχετίζεται με τις επιδόσεις.

1.3 Δογματικές συνιστώσες του ΝΔΜ

Κατά τον Hood (1991), το ΝΔΜ αποτελεί συνισταμένη επτά δογματικών συνιστωσών. Ειδικότερα:

1. Εμπιστοσύνη στην διαχειριστική ικανότητα των στελεχών του δημοσίου.
Με αυτή την «παρατήρηση» ο Hood επισημαίνει την εμπιστοσύνη που θα πρέπει να επιδειχθεί στους μάνατζερ και τον σεβασμό στις αποφάσεις που αυτοί λαμβάνουν.
2. Ρητά πρότυπα και μέτρα απόδοσης.
Με αυτή την παράμετρο τονίζεται η ανάγκη για ύπαρξη σαφούς προσδιορισμού των στόχων του εκάστοτε φορέα, καθώς και το επίπεδο απόδοσης το οποίο θα πρέπει να οριστεί και ρυθμιστεί με ταυτόχρονη αυστηρή παρακολούθηση.
3. Μεγαλύτερη έμφαση στους ελέγχους των εκροών.
Έλεγχος των εκροών και των αποδόσεων, ώστε οι διαθέσιμοι πόροι να κατευθύνονται, βάσει συγκεκριμένων μετρήσεων.
4. Κατεύθυνση προς τον διαχωρισμό μεγάλων τμημάτων της δημόσιας διοίκησης.
Με αυτή την συνιστώσα ο Hood προκρίνει τον διαχωρισμό τμημάτων που ανήκουν στην δημόσια διοίκηση με στόχο να δημιουργηθούν εμπορικές οντότητες, των οποίων η χρηματοδότηση θα προέρχεται από τον εκάστοτε αποκεντρωμένο προϋπολογισμό, με απώτερο σκοπό την δημιουργία διαχειρίσιμων μονάδων, οι οποίες θα δύναται να αποδίδουν συμφωνίες franchising στο πλαίσιο του δημοσίου, αλλά και ευρύτερα.
5. Μεγαλύτερη συνεργασία με φορείς του δημοσίου, προκειμένου να αυξηθεί ο ανταγωνισμός.
Προκειμένου να επιτευχθεί μείωση του κόστους, βάσει ύπαρξης ανταγωνισμού της αγοράς, προτείνεται η χρήση συμβάσεων ορισμένου χρόνου και η σύναψη συμβάσεων μέσω δημοσίων διαγωνισμών.
6. Αύξηση πίεσης με μεθόδους που εφαρμόζει ο ιδιωτικός τομέας.
Εισαγωγή μεθόδων και τεχνικών άσκησης επισταμένου ελέγχου, που εφαρμόζει και χρησιμοποιεί ο ιδιωτικός τομέας.
7. Αύξηση πειθαρχίας και μείωση της χρήσης των διαθέσιμων μέσων.
Προκρίνεται ο περιορισμός στις άμεσες δαπάνες, η αύξηση της εργασιακής πειθαρχίας, η μείωση του «κόστους συμμόρφωσης» (το κόστος συμμόρφωσης είναι το κόστος που προκύπτει για τη δημιουργία εξοπλισμού ή διαδικασίας συμμόρφωσης στον οργανισμό. Αυτό το κόστος περιλαμβάνει το κόστος τεχνογνωσίας, εκπαίδευσης κ.λπ.), ώστε να υπάρξει έλεγχος και περιορισμός στην χρήση των διαθέσιμων πόρων του δημοσίου τομέα.

1.4 Θεωρητικό υπόβαθρο της ΝΔΔ

Κατά τον Gruening (2001), το θεωρητικό υπόβαθρο προέλευσης του ΝΔΜ, πηγάζει από άλλες θεωρητικές προσεγγίσεις και πιο συγκεκριμένα των κάτωθι.

i. Θεωρία της Δημόσιας Επιλογής (Public Choice Theory)

Η κεντρική ιδέα της θεωρίας αυτής, υποστηρίζει ότι ο καθένας λειτουργεί προτάσσοντας πρωτίστως την λογική, καθώς θεωρεί ότι είναι ο καλύτερος κριτής των συμφερόντων του, τα οποία προσπαθεί να ικανοποιήσει με τις επιλογές του. Ο τρόπος της επιλογής επιτυγχάνεται βάσει ορθολογικών κριτηρίων αποσκοπώντας την επίτευξη συγκεκριμένου αποτελέσματος με τις λιγότερες δυνατές απώλειες, λόγω της μη επάρκειας των πόρων και του κόστους που εμπεριέχουν όλες οι πράξεις. (Χατζής, 2012).

ii. Θεωρία του Management

Ο αμερικανός μηχανικός F. Taylor, στον οποίο είχε αποδοθεί ο χαρακτηρισμός του πατέρα του «επιστημονικού» management, θεωρούσε πως η επίτευξη οικονομικής ευημερίας ήταν δυνατόν να επέλθει μεγιστοποιώντας την παραγωγικότητα του ανθρώπινου δυναμικού με συνεπακόλουθο να αυξηθεί η απόδοσή του, ενώ ταυτόχρονα υποστήριζε πως η συνεργασία μεταξύ εργαζομένων και διεύθυνσης, θα μπορούσε αφενός να επιφέρει κοινωνικοοικονομική πρόοδο και αφετέρου να βελτιώσει τις συνθήκες εργασίας των υπαλλήλων.

Οι βασικές αρχές της θεωρίας του μάνατζμεντ είναι:

- Μέσω της αύξησης στην εξειδίκευση και στον καταμερισμό εργασιών, προκαλείται αποτελεσματικότερη παραγωγική διαδικασία
- Η ύπαρξη γραπτών οδηγιών για την υλοποίηση εργασιών, διευκολύνει την εποπτεία και τον έλεγχο όσον αφορά στην ποιότητα των εργασιών.
-
- Η διασύνδεση μεταξύ της ανταμοιβής των εργαζομένων (υλική και άυλη) και επίδοσής τους, κρίνεται επωφελής τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες.

- Η κάλυψη οποιασδήποτε θέσης εργασίας, οφείλει να είναι αποτέλεσμα αυστηρής επιλογής εργαζόμενου, διασφαλίζοντας την ύπαρξη των αναγκαίων δεξιοτήτων και ικανοτήτων και όποιος επιλεγεί πρέπει να λάβει κατάλληλη εκπαίδευση.
- Η ευόδωση των στόχων είναι απόρροια του κλίματος συνεργασίας και αλληλοσυνεννόησης μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων.

iii. Η Κλασσική Δημόσια Διοίκηση (Classical Public Administration)

Σύμφωνα με την κλασική θεωρία, η ύπαρξη ουδέτερης τάξης δημοσίων υπαλλήλων των οποίων η αποστολή είναι να εφαρμόζουν τις αποφάσεις της διοίκησης, διασφαλίζει την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος. Η ύπαρξη πίστης ότι οι δημόσιοι λειτουργεί δρουν ορθολογικά και αμερόληπτα κατά την άσκηση των καθηκόντων τους υπερασπίζοντας το δημόσιο συμφέρον, αποτελεί την πεμπτουσία της κατανόησης αυτής της θεωρίας (www.onlearn.gr).

iv. Νεοκλασσική Δημόσια Διοίκηση (Neo Classical Public Administration),

Την δεκαετία του 1940, εμφανίστηκε το μοντέλο της Νεοκλασσικής Διοίκησης, του οποίου η βάση ήταν οι θεωρίες περί ανθρωπίνων σχέσεων και ανθρώπινης συμπεριφοράς. Ειδικότερα, η Follet (1941) ήταν υποστηρίκτρια της ιδέας για αρμονική συνεργασία και ομαδικότητα εντός ενός οργανισμού και του ρόλου των στελεχών της διοίκησης ως καθοδηγητές των εργαζομένων

Αντίστοιχα, ο Mayo (Robbins, 1991), απέδειξε ότι συσχετίζεται το φυσικό περιβάλλον στην εργασία και η παραγωγικότητα του εργαζομένου, καταλήγοντας στο συμπέρασμα πως παράμετροι, όπως η ύπαρξη κοινωνικών σχέσεων, υποκίνησης, συμβουλής, καθοδήγησης και επικοινωνίας συμβάλουν καθοριστικά στην επίτευξη των στόχων όσον αφορά στην παραγωγικότητα, θέτοντας την θεωρητική βάση της διερεύνησης του ρόλου των ανθρωπίνων σχέσεων στην Διοίκηση.

v. Η Ανάλυση των Πολιτικών (Policy Theory),

Αντικείμενο της θεωρίας αυτής, αποτελούν οι αποφάσεις με τις οποίες η κυβέρνηση, επηρεάζει την υλική και άυλη υπόσταση συλλογικών και ατομικών υποκειμένων, που δρουν στα όρια της δικαιοδοσίας της. Έμφαση δίδεται στην κατανόηση του φαινομένου της αλλαγής στο πεδίο των δημοσίων πολιτικών.

Ειδικότερα, η θεωρία της ανάλυσης των Πολιτικών, εστιάζει σε σκόπιμες και σταθερές ενέργειες, στις οποίες προβαίνουν κυβερνητικά στελέχη και επίσημοι φορείς εξουσίας, ώστε να αντιμετωπιστεί ένα πρόβλημα ή ένα ζήτημα που ενδιαφέρει (<https://eclass.ekdd.gr>).

vi. η Θεωρία του Οργανισμού (Principal – Agent Theory)

Σύμφωνα με την κλασική θεωρία του οργανισμού, ο οργανισμός αποτελεί εργαλείο για την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων με την μεγαλύτερη δυνατή απόδοση και, επομένως, ενδιαφέρεται περισσότερο για την εκτέλεση των στόχων παρά για την επιλογή τους (Scott & Davis, 2016).

Βασικά χαρακτηριστικά του ορθολογικού οργανισμού αποτελούν η εξειδίκευση του στόχου και η τυποποίηση των κανόνων και των ρόλων των συμμετεχόντων, δηλαδή η θεωρία αυτή προεβλέπει την εστίαση περισσότερο στην κανονιστική δομή των οργανισμών (τον σχεδιασμό, το προγραμματισμό, τους ρόλους, και τους κανόνες που συνδέονται άμεσα με τη λήψη αποφάσεων), και λιγότερο στην ανάλυση της πραγματικής συμπεριφοράς των μελών του οργανισμού, οι οποίοι έχουν περιορισμένες εναλλακτικές λύσεις και επιλογές στο συγκεκριμένο πλαίσιο.

Η οργανωσιακή δομή αποτελεί το μέσον για την βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού και μπορεί να τροποποιηθεί ανάλογα με τις απαιτήσεις για την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων, συνεπώς δίδεται βάση περισσότερο στα εσωτερικά χαρακτηριστικά του οργανισμού παρά στο κοινωνικο-πολιτισμικό και τεχνολογικό περιβάλλον του (Scott & Davis, 2016)

vii. Η Θεωρία των Δικαιωμάτων της Ιδιοκτησίας (Property-Rights Theory)

Η θεωρία των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας είναι μια οικονομική θεωρία, η ανάπτυξη της οποίας έλαβε χώρα τον εικοστό αιώνα και επικεντρώνεται στην μελέτη της επίδρασης του αποκλειστικού δικαιώματος στην ευημερία μιας κοινωνικής ομάδας.

Ο κεντρικός άξονας της θεωρίας, είναι η αποδοχή ύπαρξης εξωτερικών αποτελεσμάτων της οικονομίας, θετικών & αρνητικών. Η άυξηση ή η μείωση του κόστους προϊόντων/υπηρεσιών θεωρείται απόρροια εξωτερικών αποτελεσμάτων, κόστος, όμως, το οποίο μένει αναποζημιώτο. Συνεπακόλουθα, το κόστος προϊόντων/υπηρεσιών δεν ανταποκρίνεται στο πόσο σπάνιοι είναι κάποιοι φυσικοί πόροι, συνεπώς, αυτοί οι σπάνιοι φυσικοί πόροι να μην έχουν κατανεμηθεί καταλλήλως στους παραγωγούς. Εάν η σπανιότητα των πόρων δεν αποτυπώνεται στην τιμή τους (κάνοντάς τους πιο ακριβούς), αυτοί θα σπαταληθούν και θα εξαντληθούν.

Η θεωρία στοχεύει στην εύρεση τρόπου εξισορρόπησης αυτών των εξωτερικών αποτελεσμάτων με την εσωτερικότητά τους (<https://antikleidi.com/>).

viii. Η Αυστριακή Σχολή,

Η Αυστριακή Σχολή, έκανε την εμφάνισή της περί το τέλος του 19^{ου} αι. και διατύπωσε τη θεωρία για την οριακή χρησιμότητα, που στηρίζεται στην ιδέα, ότι η ανταλλακτική αξία ενός αγαθού, προσδιορίζεται από τη χρησιμότητα της τελευταίας προς διάθεση μονάδας του αγαθού αυτού.

Ως χρησιμότητα, ορίζεται ο οικονομικός όρος με τον οποίο παρέχεται ένα τρόπος για να συγκρίνεις την ικανοποίηση που έχει λάβει κάποιος καταναλώνοντας διαφορετικά αγαθά σε διάφορα επίπεδα. Ένα αγαθό ή μία υπηρεσία εκφράζει την χρησιμότητά του από την προσφορά ικανοποίησης του ατόμου, το οποίο το χρησιμοποιεί.

Η προτίμηση κάποιου ατόμου, η προσωπικότητά του (όπως και άλλες παράμετροι), οι οποίες χαρακτηρίζονται ως υποκειμενικοί παράγοντες, συνδυαστικά με άλλα χαρακτηριστικά του αγαθού/υπηρεσίας, αιτιολογούν την χρησιμότητά του.

Η συνεχής αύξηση κατανάλωσης του αγαθού/υπηρεσίας, προκαλεί αύξηση της συνολικής χρησιμότητας που λαμβάνει ένα άτομο, όμως από κάποιο επίπεδο και μετά η κάθε μία πρόσθετη μονάδα κατανάλωσης του αγαθού/υπηρεσίας προκαλεί όλο και πιο μικρή αύξηση της συνολικής χρησιμότητας (<https://euretirio.com>).

ix. Τα Οικονομικά του Κόστους Συναλλαγής

Ορίζεται ως το κόστος που προκύπτει ως αποτέλεσμα αγοραστικής συναλλαγής. Η ιδέα του κόστους συναλλαγής αναπτύχθηκε για πρώτη φορά από τον βραβευμένο με Νόμπελ, Ronald Coase, ο οποίος αναρωτήθηκε γιατί υπάρχουν εταιρείες. Σύμφωνα με την Coase (1937), το κόστος συναλλαγής, είναι το κόστος που σχετίζεται με τη χρήση του μηχανισμού τιμών αγοράς και δημιουργούνται εταιρείες για τη μείωση αυτών των δαπανών.

Μεταξύ των τύπων του κόστους συναλλαγής είναι το κόστος αναζήτησης (το κόστος που σχετίζεται με την εύρεση των προμηθευτών του αγαθού ή της υπηρεσίας που χρειαζόμαστε), το κόστος πρόσληψης (είναι το κόστος διαπραγμάτευσης και σύνταξης των συμβάσεων) και το κόστος συντονισμού (είναι το κόστος οργάνωσης και συντονισμού των διαφορετικών εισροών ή διαδικασιών, που απαιτούνται για την απόκτηση του επιθυμητού αγαθού ή υπηρεσίας).

Σύμφωνα με την Coase, η εταιρεία και η αγορά αποτελούν εναλλακτικά μέσα οικονομικής οργάνωσης. Στην αγορά, τα αγαθά και οι υπηρεσίες διαπραγματεύονται με αποκεντρωμένο τρόπο. Στην περίπτωση της εταιρείας, καθορίζεται εσωτερικά ποιες συναλλαγές πραγματοποιούνται και δημιουργείται ένα ιεραρχικό σύστημα οργάνωσης. Οι εταιρείες υπάρχουν, επειδή η χρήση του μηχανισμού αγοράς συνεπάγεται κόστος, επομένως οι εταιρείες είναι ένας πιο αποτελεσματικός τρόπος οργάνωσης πόρων και μείωσης του κόστους εκτέλεσης κάθε συναλλαγής.

Ο συγκερασμός στοιχείων και δεδομένων όλων αυτών των προαναφερθέντων θεωριών, οι οποίες αποτέλεσαν το θεωρητικό υπόβαθρο την ΝΔΔ, οδήγησαν στην υιοθέτηση μίας

σειράς μεθόδων και πρακτικών, οι οποίες αποτελούν βασικά δομικά συστατικά του νέου τρόπου διοίκησης.

Ειδικότερα, κάτωθι, παρατίθεται σχετικός πίνακας και λεπτομερή αναφορά των μεθόδων και πρακτικών του ΝΔΜ , καθώς και το θεωρητικό πλαίσιο προέλευσής τους.

Χαρακτηριστικά του ΝΡΜ και θεωρητικές προελεύσεις

	Classical PA	Neoclassical PA	Public Choice	Austrian School	Principal-Agent	Property-Rights	Transaction Costs	Constitutionalism	Communitarianism	Discourse	Pol. Analysis	Rational PuMa	Organic PuMa
Budget Cuts	X	X	X	X							X	X	X
Privatization			X	X		X			X			X	X
Sep. Prov./Prod.			X		X		X						
Contracting Out			X	X			X		X			X	X
User Charges & Vouchers			X									X	
Customer Concept												X	X
Competition			X										X
Flexibility for Management												X	X
Sep. of Pol. & Admin.	X	X									X	X	X
Acc. for Performance	X	X			X						X	X	X
Decentralization	X	X	X	X	X		X		X			X	X
Performance Measurement	X	X			X						X	X	
Impr. Acc. & Financial Mt.	X	X			X							X	
Performance Auditing	X	X			X							X	
Strategic Planning & Mt.		X										X	X
Management Style		X										X	X
Personnel Management					X							X	X
Use of IT													
Legal Spending Constraints			X										
Improved Regulation			X										
Rationalzt. of Jurisdictions	X	X									X	X	
Rationalzt. adm. Structures	X	X									X	X	
Analysis and Evaluation		X									X	X	
Democratization & Particip.									X	X			

- Περικοπές του προϋπολογισμού, μία συνηθισμένη πρακτική σε περιόδους οικονομικής στενότητας, η οποία απαντάται στην Κλασική και Νεοκλασική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, θεωρία της Δημόσιας Επιλογής, στην Αυστριακή Σχολή, στην θεωρία Ανάλυσης των Πολιτικών, καθώς, επίσης και στις θεωρίες του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού.

- Ιδιωτικοποίηση, πηγές της οποίας είναι η Δημόσια Επιλογή, η σχολή της Αυστρίας και το Δικαίωμα στην ιδιοκτησία.
- Αποσαφήνιση της διαφοράς μεταξύ των εννοιών «παροχή» και «παραγωγή», η οποία βασίζεται στην θεωρία της Δημόσιας Επιλογής, την θεωρία του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού και των οικονομικών του Κόστους Συναλλαγής.
- Σύναψη συμφωνίας με εξωτερικούς συνεργάτες, της οποίας το υπόβαθρο προέρχεται από την θεωρία του συναλλακτικού κόστους, την θεωρία περί δημόσια επιλογή, καθώς επίσης και της νεότερης Αυστριακής Σχολής, αλλά και τις θεωρίες του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού.
- Ανταποδοτικά κίνητρα μέσω κουπονιών, θεωρία της οποίας η βάση προέρχεται από την θεωρία περί δημόσια επιλογή και της θεωρίας που αναφέρεται στην Κλασσική Δημόσια Διοίκηση.
- Εμφάνιση της έννοιας «πελάτης», η οποία προήλθε από την θεωρητική προσέγγιση του marketing.
- Εμφάνιση ανταγωνισμού των φορέων του δημοσίου, που απαντάται κυρίως στην θεωρία της Δημόσιας Επιλογής και αναφέρεται στον εσωτερικό ανταγωνισμό μεταξύ μονάδων / οντοτήτων δημοσίου τομέα.
- Βαθμός ελευθερίας των μάνατζερ, που προέρχεται από την θεωρία του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού.
- Διαχωρισμός της πολιτικής από τη διοίκηση, πρακτική που προκρίνεται από την Κλασσική και Νεοκλασσική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, την θεωρία Ανάλυσης των Πολιτικών, καθώς, επίσης και στις θεωρίες του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού και αναφέρεται στην επιρροή και πίεση που ασκείται σε τομείς και φορείς της δημόσιας διοίκησης.

- Αποκέντρωση, η οποία συναντάται στην Κλασσική και Νεοκλασσική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, στην θεωρία της Δημόσιας Επιλογής, στην Αυστριακή Σχολή, στην θεωρία των Οικονομικών του Κόστους Συναλλαγής καθώς, επίσης και στις θεωρίες του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού.
- Μέτρηση επίδοσης, που ανάγεται στην Κλασσική και Νεοκλασσική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, στην θεωρία Ανάλυσης των Πολιτικών, καθώς, επίσης και στις θεωρίες του Μάνατζμεντ και του Οργανισμού και αναφέρεται στο θεωρητικό πλαίσιο αξιολόγησης επίδοσης των φορέων του δημοσίου.
- Μέθοδοι που αξιολογούν την απόδοση και βελτιώνουν την λογιστική, τεχνικές που προέρχονται από την Κλασσική και Νεοκλασσική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, της θεωρίας του Μάνατζμεντ και της θεωρίας του Οργανισμού.
- Έλεγχος απόδοσης, τακτική του ιδιωτικού τομέα προερχόμενη από την Κλασσική και Νεοκλασσική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, της θεωρίας του Μάνατζμεντ και της θεωρίας του Οργανισμού.
- Στρατηγικός σχεδιασμός, μέθοδος που εμπεριέχεται στην Νεοκλασσική θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης και αντανάκλα την διαφοροποίηση στον τρόπο διαχείρισης και οργάνωσης στην δημόσια διοίκηση.
- Χρήση νέων τεχνολογικών μέσων, μέθοδος που «πρωτοεμφανίζεται» μέσω του NPM.
- Νομικοί περιορισμοί δαπανών, μέθοδος που ορίζει το οικονομικό πλαίσιο εντός του οποίου θεωρείται επιλέξιμη η προμήθεια ενός προϊόντος ή υπηρεσίας και προέρχεται από την θεωρία περί δημόσια επιλογή.
- Βελτίωση ρυθμιστικού πλαισίου, όπως αναφέρεται στην θεωρία περί δημόσια επιλογή
- Προσδιορισμός της απόδοσης και των δικαιοδοτικών αρμοδιοτήτων των φορέων της διοίκησης, μέθοδος την οποία προκρίνει η Κλασσική & Νεοκλασσική

θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, στην θεωρία Ανάλυσης των Πολιτικών και στην θεωρία του Μάνατζμεντ.

- Εκδημοκρατισμός και ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών.

1.5 Χαρακτηριστικά της ΝΔΔ

Σύμφωνα με τον Pollitt (2003), υπάρχουν οκτώ (8) χαρακτηριστικά που σκιαγραφούν με περισσότερη λεπτομέρεια τις τεχνικές και πρακτικές, που έχει υιοθετήσει ο νέος τρόπος διοίκησης του ΝΔΜ.

1. Επικέντρωση σε ουσιαστικότερα συστήματα διαχείρισης και προσπάθεια για επίτευξη εισροών, εκροών και αποτελεσμάτων.
2. Έμφαση σε διαδικασίες καταγραφής μετρήσιμων αποτελεσμάτων.
3. Έμφαση στην δημιουργία εξειδικευμένων, επίπεδων & αυτόνομων οργανωτικών μονάδων, σε αντίθεση με τις υπάρχουσες (σε πολλές περιπτώσεις), εκτεταμένες, πολλαπλών χρήσεων υπηρεσιών και Υπουργείων.
4. Εκτεταμένη υποκατάσταση μέσω συμβάσεων παρεχόμενων υπηρεσιών ή αγαθών, που εμπίπτουν στο πλαίσιο αρμοδιοτήτων του εκάστοτε φορέα.
5. Χρήση μεθόδων της ιδιωτικής οικονομίας από την δημόσια διοίκηση όσον αφορά σε υπηρεσίες που παρέχονται από το δημόσιο.
6. Επικέντρωση στην αύξηση της βελτίωση της ποιότητας σχετικά με υπηρεσίες που παρέχονται από το δημόσιο και στις οποίες θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ο πολίτης ως πελάτης.
7. Περιορισμένη σαφήνεια στην θέση ορίων που αναφέρονται στον δημόσιο τομέα, στην αγορά και στον εθελοντισμό.
8. Έμφαση σε συγκεκριμένους στόχους και αρχές, όχι στις αρχές της καθολικότητας, της ισότητας, της ασφάλειας και της ανθεκτικότητας, αλλά σε αυτές που έχουν ως πυρήνα την αποτελεσματικότητα και τον ατομικισμό.

1.6 Επικρατούσες τάσεις και κατευθύνσεις του ΝΔΜ

Ο Hood (1991) υποστηρίζει ότι υπάρχουν τέσσερις μεγάλες τάσεις (megatrends), που αποκωδικοποιούν τον τρόπο λειτουργίας του ΝΡΜ:

1. Εξορθολογισμός των πόρων, η οποία συνεπάγεται την κατάργηση ορισμένων δημόσιων οργανισμών, των οποίων η αναγκαιότητα είναι αμφισβητήσιμη, η παύση των μισθώσεων στο δημόσιο τομέα και η ιδιωτικοποίηση.

2. Η χρήση νέων τεχνολογιών, ιδιαίτερα της τεχνολογίας των πληροφοριών, σε όλα τα στάδια της παραγωγής και της παράδοσης δημοσίου αγαθού και υπηρεσιών.

3. Χρήση τεχνικών του ιδιωτικού τομέα, (μέτρηση τυποποίησης και απόδοση).

4. Εστίαση στα αποτελέσματα παρά στις διαδικασίες.

- Παροχή οδηγιών από την εκάστοτε κυβέρνηση, ώστε να παραχθούν αγαθά και υπηρεσίες, βάσει κατεύθυνσης και όχι καθοδήγησης, προκειμένου να επιτευχθεί ορθώς η υλοποίηση κυβερνητικών σχεδιασμών. Συνυπολογίζεται ότι ο ιδιωτικός τομέας, σε κάποιες περιπτώσεις, αποδεικνύεται αποτελεσματικότερος διατηρώντας το κόστος χαμηλό.
- Η ανάπτυξη του ανταγωνισμού μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα λειτουργεί θετικά, παρακινώντας τον πρώτο να είναι πιο αποδοτικός και ευαίσθητος..
- Καθοδήγηση των δημόσιων οργανισμών βάσει αποστολών και στόχων και όχι κανόνων.
- Εστίαση στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και στην ανταμοιβή των θετικών επιδόσεων.
- Εφαρμογή πολιτικών μάρκετινγκ ιδιωτικού τομέα σε δημόσιους οργανισμούς και υπηρεσίες.
- Ενίσχυση του ρόλου της κυβέρνησης για τη θεραπεία των αποτυχιών της αγοράς.

Ο Kickert (1997) ανέπτυξε μία θεωρία, διαχωρίζοντας την στόχευση του ΝΔΜ σε οκτώ διαφορετικές κατευθύνσεις.

Συγκεκριμένα, οι τάσεις, βάσει Kickert (1997) επικεντρώνονται στους κάτωθι τομείς:

1. Οργανωτικός τομέας: Απόδοση ελευθερίας στην εξουσία (βάσει αρμοδιοτήτων), ώστε να αυξηθεί η ευελιξίας της.
2. Πολιτικός τομέας: Ενθάρρυνση των κεντρικών τάσεων όσον αφορά την λειτουργική στόχευση του οργανισμού.
3. Τομέας ελέγχου: Διασφάλιση ύπαρξης στόχων σε απόδοση, έλεγχο και ευθύνη.
4. Τομέας διαχείρισης: Χρήση βελτιωμένων τεχνολογικών πρακτικών.
5. Τομέας ελέγχου: Αύξηση του επιπέδου σχετικά με την ποιότητα που φέρουν οι ρυθμίσεις
6. Τομέας διαχείρισης: Έμφαση στον ανταγωνισμό και στην δυνατότητα ύπαρξης εναλλακτικών επιλογών.
7. Τομέας ανθρώπινου δυναμικού: Έμφαση στην ορθότερη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.
8. Τομέας διαχείρισης: Υπηρεσίες που ανταποκρίνονται σε αυξανόμενες απαιτήσεις.

1.7 Υποκατηγορίες της ΝΔΔ και διαφορετικές εκδοχές εφαρμογής της.

Η εφαρμογή του νέου μοντέλου διοίκησης, προκειμένου να είναι εφικτή, διαχωρίζεται σε τέσσερις (4) υποκατηγορίες με κοινή συνισταμένη όλων να υπάρξει μέτρηση του παραγόμενου έργου, δημιουργία στατιστικών μοντέλων και δεδομένων, εμπλοκή του ιδιωτικού τομέα σε κρατικές αρμοδιότητες, περιορισμός των δαπανών και του προσωπικού (ακόμα και με συγχώνευση & ενοποίηση κρατικών διοικητικών μονάδων και δομών) και εισαγωγή μεθόδων επιχείρησης (Friedrichsmeier, 2000).

Ειδικότερα, οι τέσσερις (4) υποκατηγορίες (υπό-μοντέλα) του ΝΔΔ, είναι οι ακόλουθες (Ferlie, 1996):

- i) «Αποδοτικότητα στο ΝΔΜ»,
- ii) «Σμίκρυνση και Αποκέντρωση»,
- iii) «Αναζήτηση της Αριστείας» και
- iv) «Προσανατολισμός στις Δημόσιες Υπηρεσίες».

Εκτός, όμως, από τις τέσσερις (4) προαναφερθείσες υποκατηγορίες του ΝΔΜ, υπάρχει και διάκριση όσον αφορά στην ένταση της εφαρμογής του, δηλαδή διακρίνεται σε «σκληρή» και «ήπια» εκδοχή εφαρμογής ΝΔΜ.

Η «σκληρή» εκδοχή, δίνει έμφαση σε τομείς όπως η ενίσχυση στον έλεγχο, η μέτρηση της επίδοσης, η αξιολόγηση στην απόδοση και η σύνδεση της επιτευχθείσας απόδοσης με χρηματική επιβράβευση ή περικοπή. Σύμφωνα με την εν λόγω εκδοχή, η απόδοση προσδιορίζεται βάσει μετρήσιμων στοιχείων και αναλόγως της τιμής που επιτεύχθηκε, χρησιμοποιούνται μέθοδοι με στόχο την «επιβράβευση» ή «τιμωρία», με βάση μετρήσιμα αποτελέσματα συγκεκριμένων δεικτών απόδοσης και απόλυτων αριθμών, για την αξιολόγηση των εργαζομένων (Ferlie & Geraghty, 2005).

Εν αντιθέσει, η ήπια εκδοχή του ΝΔΜ, υποστηρίζει τις νεοαναπτυχθείσες διαχειριστικές διαδικασίες, οι οποίες αναδεικνύουν τις αρχές της συνεργατικής μάθησης, το υψηλό επίπεδο δέσμευσης και την αλλαγή νοοτροπίας, μακριά από τακτικές και μεθόδους μετρήσεων, ελέγχων και εξωτερικών ρυθμίσεων (Παπαδόπουλος, 2013).

1.8 Παραδείγματα εφαρμογής τεχνικών του ΝΔΜ σε Η.Π.Α., Σουηδία και Αυστραλία.

Σε αυτό το σημείο, προκειμένου να καταγραφεί εν τέλει η αποτελεσματικότητα ή μη των πρακτικών του ΝΔΜ, κρίνεται σκόπιμο να γίνει μια σχετικά αναφορά σε χώρες που υιοθέτησαν κάποιες από τις πρακτικές του.

Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής.

Όσον αφορά στην εφαρμογή μεθόδων του ΝΔΜ στις Η.Π.Α., χώρα η οποία πρωτοστάτησε και ήταν υπέρμαχος του νέου μοντέλου διοίκησης, η πρώτη απόπειρα πραγματοποιήθηκε αρχές του 1990, με το πρόγραμμα ονόματι “Productivity Entitled Program for the Federal Government”, αποσκοπώντας στην βελτίωση της ποιότητας, αποδοτικότητας και αξιοπιστίας των δημόσιων υπηρεσιών. Αξιοσημείωτο είναι δε, ότι σε έρευνα που διεξήχθη το 1992, διαπιστώθηκε ότι ήδη το 68% των δημόσιων υπηρεσιών είχαν εφαρμόσει πολιτικές ποιότητας (Ustuner and Coskun, 2004).

Η εφαρμοσθείσα πρακτική στις Η.Π.Α. στους δημόσιους οργανισμούς, ήταν η τεχνική benchmarking (Συγκριτική Προτυποποίηση) με στόχο την μείωση του κόστους και την αύξηση ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Επί παραδείγματι, στο υγειονομικό σύστημα της εν λόγω χώρας, υπάρχει το «Veterans Health Administration» (VHA – Department of Veterans Affairs), το οποίο αποτελεί πάροχο ιατρικής φροντίδας σε Αμερικάνους βετεράνους, που έχουν υπηρετήσει στον στρατό. Εξαιτίας, αφενός του αυξημένου προϋπολογισμού και αφετέρου του χαμηλού επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών σε σύγκριση με άλλα ιδιωτικά νοσηλευτικά ιδρύματα, ορισμένες δημόσιες δομές, εφαρμόζοντας την τεχνική benchmarking, συνέκριναν τις διαδικασίες και πρακτικές τους με άλλα ιδιωτικά νοσοκομεία (π.χ του Cleveland).

Αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας, ήταν η συγκέντρωση και υιοθέτηση πληροφοριών, οι οποίες αξιοποιηθήκαν κατάλληλα επιφέροντας μείωση του λειτουργικού κόστους με αντίστοιχη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, προκαλώντας αύξηση στην ικανοποίηση των ασθενών.

ΣΟΥΗΔΙΑ

Η Σουηδία είναι από τις χώρες εκείνες, οι οποίες χαρακτηρίζονται ως «πολιτοκεντρικές», λόγω του ότι δίδεται ιδιαίτερη έμφαση στην μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των πολιτών της. Υπό αυτό το πρίσμα, δεν θα μπορούσε να μην εφαρμόζε τεχνικές και μεθόδους, που θα εξασφάλιζαν την επίτευξη του προαναφερθέντος σκοπού.

Ειδικότερα, το παράδειγμα εφαρμογής πρακτικών ΝΔΔ που μας έρχεται από την Σουηδία, αφορά στην πρώην «Motor Vehicle Registry» (νυν «Road And Rail»), η οποία υπάγεται στην «Swedish Transport Agency» και απέσπασε βραβείο αριστείας, λόγω βελτίωσης παροχής υπηρεσιών, εφαρμόζοντας μεθόδους που χαρακτηρίστηκαν ως «βέλτιστες» (Best Practice).

Το βασικότερο μειονέκτημα της συγκεκριμένης εταιρείας, ήταν ότι από το έτος ιδρύσεώς της (1906) και για σχεδόν έναν αιώνα, εφάρμοζε το αποκεντρωμένο σύστημα παροχής υπηρεσιών μέσω τοπικών φορέων σε εικοσιτέσσερα (24) διαφορετικά σημεία. Ως αποτέλεσμα αυτής της διοικητικής τεχνικής, ήταν ο πλήρης αποσυντονισμός (λόγω του ιδιαίτερα αυξημένου βαθμού αποκέντρωσης υπηρεσιών) με συνεπακόλουθο την ανεπάρκεια ανταπόκρισης στα αιτήματα των ενδιαφερομένων.

Η δυσαρέσκεια των πολιτών λόγω της επικρατούσας κατάστασης, οδήγησε το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας στην λήψη της απόφασης της ενοποίησης των τοπικών φορέων σε έναν ενιαίο, προχωρώντας σε συνένωση τμημάτων και μονάδων, απολύοντας πλεονάζον προσωπικό και μειώνοντας το περιττό κόστος. Ταυτόχρονα, η εταιρεία υιοθέτησε την χρήση νέων τεχνολογιών, ικανοποιώντας ένα πάγιο αίτημα των πελατών της, που ήταν η ευκολότερη πρόσβαση σε παρεχόμενες υπηρεσίες.

Η ενσωμάτωση συστημάτων αυτοεξυπηρέτησης, «έξυπνης» πρόσβασης αναλόγως την, προς διεκπεραίωση, διαδικασία, καθώς και η μείωση του χρόνου αναμονής για την ικανοποίηση του αιτήματος του ενδιαφερόμενου, συνετέλεσε στην άμεση και γρήγορη ολοκλήρωση των συναλλαγών, αυξάνοντας κατακόρυφα το επίπεδο ικανοποίησης των πολιτών-πελατών, που ήταν και ο στρατηγικός στόχος της εταιρείας.

ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ

Η Αυστραλία εντάσσεται στην ομάδα των χωρών, η οποία υποδέχτηκε ενθέρμως το νέο τρόπο διοίκησης και τις αρχές που αυτός πρεσβεύει, ιδιαίτερα σε τομείς χρήζοντες εκσυγχρονισμό υπηρεσιών.

Η αναφορά στην συγκεκριμένη χώρα, σχετίζεται με την υπηρεσία που είναι υπεύθυνη για την θαλάσσια ασφάλεια, δηλαδή την Αρχή Προστασίας Θαλάσσιας Ασφάλειας (Australian Maritime Safety Authority), η οποία αυτοχρηματοδοτείται και δημιουργήθηκε με κοινοβουλευτική απόφαση. Η εν λόγω υπηρεσία είναι υπεύθυνη για την προστασία της ασφάλειας των πλοίων, την παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών ναυσιπλοΐας, την περιβαλλοντική προστασία από την λειτουργία πλοίων και σκαφών και την ανάληψη άμεσης δράσης σε ναυτιλιακό ή αεροπορικό ατύχημα.

Η AMSA ξεκίνησε να λειτουργεί στις αρχές της δεκαετίας του 1990, αποτελούμενη από πολλές αποκεντρωμένες υπηρεσίες, οι οποίες δραστηριοποιούνταν σε τοπικό επίπεδο. Το ανθρώπινο δυναμικό της υπηρεσίας, αριθμούσε περί τους 500 υπαλλήλους. Λόγω αυξημένου λειτουργικού κόστους, αναζητήθηκε λύση μέσω της εφαρμογής πρακτικών που περιλαμβάνει το ΝΔΜ.

Η διοίκηση του οργανισμού, ακολουθώντας τις νέες πρακτικές, προέβη σε περιορισμό του προσωπικού σε λιγότερο από το μισό (230 εργαζόμενοι), οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες συνενωθήκαν δημιουργώντας 4 νέες οργανικές οντότητες, υπήρξε γενικότερη αναδιάρθρωση του φορέα με ταυτόχρονο επανασχεδιασμό δομικών βασικών λειτουργιών, ενώ οι υπηρεσίες που σχετίζονταν με την παροχή ναυτιλιακής βοήθειας, ανατέθηκαν σε εξωτερικό ιδιώτη συνεργάτη.

Εν τέλει, κρίνοντας εκ του αποτελέσματος, οι μεταρρυθμιστικές πρωτοβουλίες με τον εν γένει ανασχεδιασμό και εκσυγχρονισμό της υπηρεσίας, συμπεριλαμβανομένης και της ενσωμάτωσης νέων μέσων υλικοτεχνικής υποδομής και τεχνικών και μεθόδων που επιτάσσει η ΝΔΔ, επέφεραν την επιθυμητή εξυγίανση στον εν λόγω οργανισμό

1.9 Εφαρμογή της ΝΔΔ στην Ελλάδα.

Όπως προαναφέρθηκε και στην εισαγωγή του παρόντος πονήματος, η ανάγκη μεταρρύθμισης του δημόσιου τομέα είναι πιο επιτακτική από ποτέ. Άλλωστε, όπως έχει ήδη επισημάνει ο Hood (1991), από το 1970 υπάρχουν πολλοί μελετητές, οι οποίοι επιβεβαιώνουν τόσο σε θεωρητική όσο και σε εμπειρική βάση την κρατική αποτυχία, το οποίο μνημονεύει και ο Μιχαλόπουλο (2003), που εύστοχα σημειώνει ότι ακόμα &

πολιτικοί συνδυασμοί που ανήκουν σε διαφορετικό ιδεολογικό φάσμα, εκφράζουν επικριτική άποψη επί του ρόλου και της αποτελεσματικότητας του κράτους.

Σε αυτό το γενικότερο πλαίσιο και με την περιρρέουσα ατμόσφαιρα να απαιτεί την εξέλιξη του δημόσιου τομέα σε λιγότερο απομονωμένο ως μονάδα από τον ιδιωτικό, κυρίως όσον αφορά στην διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και στις μεθόδους λειτουργίας μιας επιχείρησης (Curristine, 2007), η εφαρμογή των αρχών της ΝΔΔ, επέφερε διάφορες αντιδράσεις (θετικές και αρνητικές), καθώς και επικρίσεις. Στα θετικά στοιχεία συγκαταλέγεται η αμεσότητα και ταχύτητα επίλυσης χρόνιων προβλημάτων δημοσιονομικού χαρακτήρα (βασική αιτία δημιουργίας του νέου τρόπου διοίκησης), αλγεινή εντύπωση προκάλεσε όμως, η αποδοχή των «παράπλευρων απωλειών», ως απόρροια της εφαρμογής του, που αποτελεί και το βασικότερο επιχείρημα των «πολέμιων» του ΝΔΜ.

Όσον αφορά στην Ελλάδα, τα μέχρι τώρα στοιχεία, καταδεικνύουν είτε την μη εφαρμογή, είτε την εσφαλμένη εφαρμογή του νέου τρόπου διοίκησης. Τα αίτια της μη ορθής εφαρμογής, χρήζουν περαιτέρω διερεύνησης, αξίζει όμως να αναφερθούν πως κάποιες παθογένειες στην ελληνική δημόσια διοίκηση εξακολουθούν να υφίστανται σε συνδυασμό με βεβιασμένες αποφάσεις που ελήφθησαν, κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης.

Ειδικότερα, κατά την περίοδο της κρίσης στην Ελλάδα, η χώρα κλήθηκε να λάβει άμεσες αποφάσεις με κυρίαρχο στόχο των περιορισμό και εξορθολογισμό των δαπανών, την αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων δημόσιων υπηρεσιών και την μείωση του μεγέθους του δημόσιου τομέα.

Σύμφωνα με τους Di Mascio & Natalini, (2013), οι αλλαγές που σχεδιάστηκαν και εφαρμόστηκαν στον ελληνικό δημόσιο τομέα δε συνδέονται άμεσα με το μεταρρυθμιστικό πλαίσιο που προωθείται από το NPM, αλλά βασίζονται σε περικοπές, οι οποίες θα προέλθουν μέσω της συρρίκνωσης του κρατικού μηχανισμού. Τέτοιου είδους πρακτικές, σύμφωνα με την Σπανού (2019), καταδεικνύουν ότι επικρατούν οι αλλαγές βάσει περικοπών σε αντίθεση με τις αλλαγές βάσει καινοτομίας. Οι Pollit και Bouckaert (2004), έχουν συμπεράνει, άλλωστε, ότι οι αποτελεσματικές μεταρρυθμίσεις,

απαιτούν άμεσες αλλαγές σε γενικότερο πλαίσιο και δη σε ότι αφορά την διαδικασία πρόσληψης, εκπαίδευσης, αξιολόγησης και αμοιβής των δημοσίων υπαλλήλων.

Σε επόμενο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, θα διερευνηθεί κατά πόσο ο νέος τρόπος διοίκησης βρίσκει εφαρμογή σε φορέα του στενού δημόσιου τομέα και συγκεκριμένα στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΦΟΡΕΑ.

Στο παρόν κεφάλαιο της εργασίας, πραγματοποιείται μία σύντομη περιγραφή της υπάρχουσας δομής της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα, όπως επίσης και στην Υπηρεσία που αποτελεί μελέτης περίπτωσης της παρούσας.

Ειδικότερα, θα παρουσιαστεί η διάρθρωση του διοικητικού μοντέλου της χώρας, όπως αυτή αποτυπώνεται στην παρούσα χρονική στιγμή, καθώς και του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου, λόγω του γεγονότος ότι το δείγμα της έρευνας αποτελείται από εργαζομένους του εν λόγω φορέα.

2.1 Ο όρος «διοίκηση»

Με τον όρο διοίκηση, νοείται ο τρόπος οργάνωσης και δόμησης του Κράτους και της υπόστασής του, δηλαδή, η οργάνωση και η κατανομή των εξουσιών, των αρμοδιοτήτων και της ισχύος. Ο όρος της διοίκησης, επιδέχεται πλείστης εφαρμογής, ανάλογα με το σημείο αναφοράς, για παράδειγμα, όσον αφορά στην εφαρμογή της διοίκησης από το Κράτος, η διοίκηση αντιπροσωπεύει την διαχείριση ενός οργανωμένου πλαισίου αρχών, καθώς και την οργάνωση της διοικητικής υποδιαίρεσης της χώρας. Συνεπακόλουθα, αναφερόμενη η διοίκηση σε έναν οργανισμό / φορέα, αντιπροσωπεύει το σύνολο της ιεραρχικής διοικητικής εξουσίας (τμηματάρχες, προϊστάμενοι, διευθυντές και γενικότερα όλους τους έχοντες «θέση ευθύνης»).

Η διοίκηση διαχωρίζεται σε δύο κύριες κατηγορίες, βάσει της έννοιας αυτής. Πιο συγκεκριμένα, στην λειτουργική (ουσιαστική έννοια), η οποία αναφέρεται στην δραστηριότητα της και στην οργανική (τυπική έννοια), η οποία αναφέρεται στους φορείς, που την ασκούν.

2.1.A. Η διοίκηση υπό λειτουργική έννοια

Η λειτουργική ή άλλως ουσιαστική έννοια της διοίκησης, αναφέρεται στην διαδικασία αυτής, δηλαδή στην διενέργεια νομικών πράξεων και υλικών ενεργειών με απώτερο στόχο την επίτευξη ενός σκοπού.

Η διοίκηση υπό την λειτουργική έννοια, *απαρτίζεται από την ιδιωτική και την δημόσια διοίκηση*. Η εξυπηρέτηση του ιδιωτικού συμφέροντος και των ιδιωτικών αμιγώς σκοπών, πραγματοποιείται μέσω της ιδιωτικής διοίκησης και πιο συγκεκριμένα μέσω της συνδιαλλαγής, δηλαδή, μέσω συμβατικών μεθόδων, εντός του πλαισίου της συμβατικής ελευθερίας. Εν αντιθέσει, οι δημόσιες ανάγκες, οι ανάγκες της κοινωνίας και οι σκοποί που υπαγορεύονται από το δημόσιο ή γενικό συμφέρον εξυπηρετούνται από την δημόσια διοίκηση, κάνοντας χρήση της δημόσιας εξουσίας και του καταναγκασμού.

Με τον όρο δημόσια διοίκηση, χαρακτηρίζεται, γενικότερα, η άσκηση σύννομης κρατικής λειτουργίας χρησιμοποιώντας τον κρατικό μηχανισμό αποσκοπώντας στην πραγματοποίηση των επιδιώξεών του και στην παροχή ικανοποίησης για το δημόσιο συμφέρον. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται καθώς και οι ενέργειες συνολικά που λαμβάνουν χώρα, με επιδίωξη την υλοποίηση συγκεκριμένου σκοπού, προκειμένου να ικανοποιηθεί το γενικό συμφέρον, αποτελούν, επίσης, δημόσια διοίκηση (Αϊνατζής, 2009).

Το κράτος και πιο συγκεκριμένα η εκτελεστική εξουσία που ασκεί και μέσω της οποίας πραγματοποιείται η υλοποίηση της στρατηγικής και η χάραξη των κατευθυντήριων γραμμών με σκοπό να εφαρμοστούν οι διάφορες πολιτικές, ώστε να καλυφθούν οι κοινωνικές ανάγκες, αποτελείται από την δημόσια διοίκηση (Αϊνατζής, 2009)..

Η δημόσια διοίκηση, διαχωρίζεται δε δύο υποκατηγορίες και πιο συγκεκριμένα στην *κυριαρχική* και την *συναλλακτική* διοίκηση.

Ειδικότερα, η κυριαρχική διοίκηση, είναι η τυπική εκδήλωση της κρατικής εξουσίας η οποία προέρχεται μέσω της κυριαρχίας το λαού και χαρακτηρίζεται είτε περιοριστική, είτε παροχική, είτε ρυθμιστική (Πρεβεδούρου, 2013).

Η **κυρίαρχη** διοίκηση αποτελείται από τρεις (3) διαφορετικούς τύπους:

➤ Περιοριστική διοίκηση

Η περιοριστική διοίκηση, αποτελεί την κλασική έκφραση της κυριαρχικής διοίκησης και κύριοι στόχοι της είναι η τήρηση της τάξης & η ασφάλεια, ο ατομικός καθορισμός και η είσπραξη των φόρων, ενώ για την εφαρμογή της χρησιμοποιούνται κυριαρχικά μέσα, δηλαδή η διαταγή και ο καταναγκασμός. Λόγω του συγκεκριμένου τρόπου εφαρμογής, η περιοριστική διοίκηση, επεμβαίνει στον τομέα των δικαιωμάτων της ελευθερίας και αυτοδιαχείρισης του κάθε ατόμου, συνεπώς, κρίνεται ύψιστης σημασίας να καθοριστούν με σαφήνεια οι εξουσίες των φορέων άσκησης της, καθώς επίσης και τα όρια των ατομικών δικαιωμάτων (Πρεβεδούρου, 2013).

➤ Παροχική διοίκηση

Η επιδίωξη παροχής προϊόντων (αγαθά/υπηρεσίες) ύψιστης σημασίας στους ιδιώτες, αποτελεί την παροχική διοίκηση. Πιο συγκεκριμένα, παροχική μπορεί να χαρακτηριστεί είτε η διοίκηση δημοσίων πραγμάτων (λόγου χάριν οδοί, πλατείες, αιγιάλος, λιμένες), είτε Ν.Π.Δ.Δ. εξυπηρετούντα συγκεκριμένων πτυχών του δημοσίου συμφέροντος (Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, δημόσια νοσοκομεία, φορείς κοινωνικής ασφάλισης), είτε δημόσιες επιχειρήσεις, που παράγουν προϊόντα και υπηρεσίες ζωτικής σημασίας (Πρεβεδούρου, 2013).

Με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζεται η παραγωγή και παροχή επαρκούς ποσότητας των προϊόντων & υπηρεσιών ζωτικής σημασίας, προκειμένου να επιτευχθεί η μεγιστοποίηση της ικανοποίησης από την χρήση αυτών από τους ιδιώτες.

➤ Ρυθμιστική διοίκηση

Η ρυθμιστική διοίκηση αποτελώντας το πιο σύγχρονο μοντέλο εφαρμογής διοίκησης, επικεντρώνεται στις ενέργειες εκείνες που απαιτούνται, προκειμένου να ρυθμιστεί ένας τομέας της οικονομίας με παρεμβάσεις που θα λειτουργήσουν ωφέλιμα, κυρίως για όσους είναι οικονομικοί φορείς και ασκούν δραστηριότητα στο εν λόγω οικονομικό πεδίο. Στην ουσία το Κράτος, βάσει των παρεμβάσεων που πραγματοποιεί, στοχεύει στην ώθηση των οικονομικών φορέων να παράξουν αγαθά ή υπηρεσίες ζωτικής σημασίας αντί αυτού. (Πρεβεδούρου, 2013). Οι παρεμβάσεις είναι κυρίως νομοθετικού χαρακτήρα, θεσπίζοντας το πλαίσιο και τους όρους

λειτουργίας ενός τομέα της οικονομίας, αλλά και ελέγχοντας την τήρηση των κανόνων αυτών, όπου επιβεβαιωμένες παρατυπίες επισύρουν σχετικά πρόστιμα.

Η **συναλλακτική** διοίκηση αναφέρεται στην συμμετοχή των φορέων του Κράτους στην οικονομική ζωή, όπως και οι ιδιωτικοί φορείς, με σκοπό την δραστηριοποίησή τους στο πλαίσιο της ιδιωτικής οικονομίας με μορφές και μέσα του ιδιωτικού δικαίου (όπως σύναψη συμβάσεων ιδιωτικού δικαίου). Η συμμετοχή των κρατικών φορέων καθορίζεται από την προσφορά και ζήτηση ενός αγαθού ή μίας υπηρεσίας και λαμβάνουν μέρος στις διαπραγματεύσεις όπως και οι ιδιωτικοί φορείς. Σημειώνεται ότι όλοι οι συμμετέχοντες στην συναλλακτική διοίκηση, διαλαμβάνονται από νομικές σχέσεις ισοτιμίας και δεσμεύονται από το δημόσιο δίκαιο και την τήρηση των ατομικών δικαιωμάτων. (Πρεβεδούρου, 2013)

2.1.B. Η διοίκηση υπό οργανική έννοια

Η διοίκηση, βάσει της οργανικής έννοιας, αναφέρεται στα υποκείμενα, ασκούντα τη προαναφερθείσα δραστηριότητα, (Πρεβεδούρου, 2013). Προκείμενου να γίνει πιο κατανοητή η νομική υπόσταση των φορέων που ασκούν δημόσια διοίκηση, κρίνεται σκόπιμο στο παρόν σημείο να αποσαφηνιστούν οι ακόλουθοι όροι.

Νομικό πρόσωπο: αποτέλεσμα της ένωσης ατόμων / ή από περιουσία, με σκοπό την επίτευξη ορισμένου στόχου, έχον αυτοτελώς ικανότητα Δικαίου, δηλαδή, φέρει δικαιώματα και υποχρεώσεις (Πρεβεδούρου, 2013).

Νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου: αποτέλεσμα της ένωσης ατόμων / ή από περιουσία, το οποίο διαθέτει ίδια νομική προσωπικότητα και φέρει δικαιώματα και υποχρεώσεις λειτουργώντας για να εξυπηρετήσει σκοπό που απορρέει από το δημόσιο συμφέρον ασκώντας δημόσια εξουσία (Πρεβεδούρου, 2013).

Νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου δημόσιας ιδιοκτησίας: ίδρυση νομικού προσώπου μέσω νόμου ή κανονιστικής πράξης, η οποία εκδίδεται βάσει νομοθετικής εξουσιοδότησης, κάνοντας χρήση περιουσιακών κρατικών μέσων, εξυπηρετώντας σκοπό που απορρέει από το δημόσιο συμφέρον, δίχως την κατοχή προνομίων δημόσιας εξουσίας (Πρεβεδούρου, 2013).

Νομικό πρόσωπο διφυούς χαρακτήρα: Ύπαρξη νομικού προσώπου «ενδεδυμένο» ως πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου, αλλά με στόχο να εξυπηρετήσει το δημόσιο συμφέρον άνευ κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Το νομικό πρόσωπο αυτό υπάγεται σε ένα ιδιότυπο καθεστώς, κατέχοντας μέρος προνομίων και υποχρεώσεων ασυμβίβαστων με αυτά που επιτάσσει ο ελεύθερος ανταγωνισμός (Πρεβεδούρου, 2013).

Διοικητικό όργανο: Δημόσιο όργανο που ανήκει στην έννομη τάξη, ήτοι έχει εξοπλιστεί με τμήμα της δημόσιας εξουσίας, όχι όμως της νομοθετικής ή δικαστικής. Έχει ενταχθεί σε κάποιο ΝΠΔΔ, ασκώντας το σύνολο των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, μην κατέχοντας όμως νομική προσωπικότητα (Πρεβεδούρου, 2013).

Συμπληρωματικά, επισημαίνεται ότι στο πλαίσιο αρμοδιοτήτων των διοικητικών οργάνων, είναι η άσκηση εκτελεστικής εξουσίας, με στόχο την επιτυχή εφαρμογή των κυβερνητικών επιδιώξεων, χωρίς να έχουν οποιαδήποτε εμπλοκή στη νομοθετική και δικαστική. Σύμφωνα με τον Σπηλιωτόπουλο (1999), αρμοδιότητα των διοικητικών οργάνων είναι η θέσπιση κανόνων δικαίου, η μέριμνα για την πραγματοποίηση αποστολών και έργων, καθώς και η παραγωγή / παροχή αγαθών και υπηρεσιών.

2.2 Η δομή του κυβερνητικού σχήματος και οι αρχές που διέπουν την δημόσια διοίκηση.

Έχοντας αποφασηνίσει την έννοια της διοίκησης και δη της δημόσιας διοίκησης ανωτέρω, ακολουθεί η ανάλυση του πολιτικού συστήματος της Ελλάδας, αναφέροντας τόσο τα άρθρα του Συντάγματος που το καθορίζουν και το κατοχυρώνουν, όσο και τις αρχές που διέπουν το κυβερνητικό σχήμα.

Ο Πρωθυπουργός είναι ο Πρόεδρος της Ελληνικής Κυβέρνησης, μέσω του οποίου διασφαλίζεται η ύπαρξη της ενότητας και της κατεύθυνσης των ενεργειών της, ενώ συντονίζει τις δημόσιες υπηρεσίες με στόχο να εφαρμοστεί η κυβερνητική πολιτική, εντός του συνταγματικού και νομοθετικού πλαισίου (government.gov.gr).

Όντας επικεφαλής του κυβερνητικού σχήματος, προσδιορίζει τον σχεδιασμό της κυβερνητικής πολιτικής εντός του πλαισίου των υπουργικών αποφάσεων, ενώ είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό της εφαρμογής της, προεδρεύοντας στο Υπουργικό Συμβούλιο όπως επίσης και σε εξειδικευμένα συλλογικά κυβερνητικά όργανα, επί παραδείγματι το Κ.Υ.Σ.Ε.Α. (government.gov.gr).

Η άσκηση της εξωτερικής, αμυντικής, οικονομικής, κοινωνικής και εσωτερικής πολιτικής λαμβάνει χώρα κατόπιν συνεργασίας του Πρωθυπουργού με τα μέλη της Κυβέρνησης και τους Υφυπουργούς, των οποίων ο διορισμός και η παύση προτείνεται από τον ίδιο (government.gov.gr).

Η ύπαρξη της Κυβέρνησης, διασφαλίζει την ύπαρξη του μοναδικού ανώτατου κυρίαρχου οργάνου για να ασκήσει την εκτελεστική εξουσία και να ηγηθεί της διακυβέρνησης της χώρας, μετά τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, η συμμετοχή του οποίου στην οποιαδήποτε λήψη πολιτικής απόφασης είναι μηδενική.

Συνεπώς, η Κυβέρνηση αποτελείται από το Υπουργικό Συμβούλιο, μέλη του οποίου είναι ο Πρωθυπουργός και οι Υπουργοί και το οποίο μεριμνά για την άσκηση της δημόσιας διοίκησης, στόχος ο οποίος επιτυγχάνεται μέσω των δημόσιων υπηρεσιών, καθώς και των ΝΠΔΔ & ΝΠΙΔ, τα οποία ασκούν κυβερνητική εξουσία. Τελικός στόχος είναι η υλοποίηση των κυβερνητικών αποφάσεων, οι οποίες προκύπτουν μέσω κοινοβουλευτικών διαδικασιών, και αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα της εκάστοτε κυβέρνησης στην προσπάθειά της να εφαρμόσει όλα όσα είχε εξαγγείλει κατά την προεκλογική περίοδο.

Στην διαδικασία υλοποίησης του κυβερνητικού σχεδιασμού, εμπλέκονται πολλοί φορείς και οργανισμοί, οι οποίοι οφείλουν να συντονιστούν και να συνεργαστούν αρμονικά, προκειμένου να επέλθει το επιθυμητό αποτέλεσμα. Άλλωστε, κατά τον Chandler (2003), για τη λειτουργία των φορέων και οργανισμών, χρειάζονται αφενός αυξημένα χρηματικά διαθέσιμα και αφετέρου αυξημένο ανθρώπινο δυναμικό για να επιληφθεί την προστασία της κεντρικής επιδίωξης περί συντήρησης και διατήρησης σε ικανοποιητικό βαθμό το επίπεδο διαβίωσης μεγάλων πληθυσμών.

απαιτούνται ικανοί πόροι χρημάτων και ατόμων προκειμένου να επιτελέσουν το έργο της προστασίας του βασικού οικοδομήματος για τη συντήρηση και διατήρηση ενός αντικειμενικά αποδεκτού επιπέδου διαβίωσης για μεγάλους πληθυσμούς.

Πυλώνα, για την διασφάλιση της νομιμότητας και συνταγματικότητας στην λήψη και εφαρμογή των αποφάσεων των διοικητικών οργάνων, αλλά και στην εύρυθμη λειτουργία αυτών, (καθώς χαρακτηριστικό γνώρισμα της δημόσιας διοίκησης οφείλει να είναι η συνέχειά της), αποτελεί η απαρέγκλιτη εφαρμογή των κάτωθι αρχών.

❖ **Αρχή της νομιμότητας.**

Η έκδοση διοικητικής πράξης προϋποθέτει την ύπαρξη ρητής πρόβλεψης κανόνα δικαίου. Μέσω της εν λόγω αρχής, διασφαλίζεται η ορθότητα της διαδικασίας σχετικά με την διοικητική δραστηριότητα, ώστε να έχουν γνώση εξ αρχής οι διοικούμενοι σε ποια αρμόδια υπηρεσία θα πρέπει να αποτανθούν προκειμένου να υπάρξει εξέταση του ζητήματός τους, ποια είναι η προσήκουσα διαδικασία που πρέπει να τηρηθεί και βάσει ποιων κριτηρίων θα καταλήξουν τα αρμόδια όργανα σε κάποια απόφαση.

Με αυτόν το τρόπο έχουν γνώση τόσο των υποχρεώσεών τους όσο και των δικαιωμάτων τους έναντι των αρμοδίων οργάνων, αναδεικνύοντας την φιλελεύθερη χροιά της υπό εξέτασης αρχής (Αντωνίου, 2014).

❖ **Αρχή της υπεροχής και της προστασίας του δημόσιου συμφέροντος.**

Η συγκεκριμένη αρχή έχει ως σημείο αναφοράς την ύπαρξη κράτους και οργανωμένου σε αυτό, λαού. Ο κοινωνικός χαρακτήρας της αρχής, αναδεικνύεται μέσω της παραδοχής ότι προτεραιοποιείται το συμφέρον της πλειοψηφίας, του συνόλου της κοινωνίας, το δημόσιο συμφέρον. Ενδεχόμενο κατά το οποίο υπάρξει περίπτωση σύγκρουσης συμφέροντος, η επιλογή του διοικητικού δικαίου (του δικαστηρίου) θα εξαρτηθεί από την ύπαρξη δημοσίου και συνεπώς υπέρτατου συμφέροντος. Η εφαρμογή της αρχής αυτής, απαντάται είτε με την μορφή του δημοσίου συμφέροντος, είτε της δημόσιας ωφέλειας, είτε του εθνικού συμφέροντος, ανάλογα με την εκάστοτε συνταγματική διάταξη (Ακριβοπούλου, 2010).

❖ **Αρχή της συνέχειας της λειτουργίας των υπηρεσιών της διοίκησης.**

Ύψιστης σημασίας διασφάλιση είναι η συνέχιση της λειτουργίας κάθε δημόσιας υπηρεσίας και δη εκείνων των οποίων η λειτουργία καλύπτει πεδία αυξημένης σημαντικότητας των πολιτών (Δαγτόγλου, 2012).

Η αρχή της συνέχειας της λειτουργίας των υπηρεσιών εντάσσεται στο πλαίσιο της «συστημικής» λειτουργίας του ελληνικού διοικητικού συστήματος, δηλαδή εκτείνεται σε όλα τα επίπεδα και δράσεις της διακυβέρνησης, εξασφαλίζοντας την συνοχή του συστήματος συνολικά διατηρώντας την ομοιογένεια των δράσεων.

Αξίζει να αναφερθεί, η συμβολή επί της ερμηνείας κάθε κανόνα του διοικητικού δικαίου και επί της ενότητας στην εφαρμογή τους (Σωτηρόπουλος & Νταλάκου, 2021).

❖ **Αρχή της χρηστής διοικήσεως.**

Η υποχρέωση των διοικητικών οργάνων για άσκηση των αρμοδιοτήτων τους επί τη βάση του περί δικαίου αισθήματος, της αναλογικότητας και της επιείκειας, απορρέει από την εν λόγω αρχή. Κατά την αρχή, οι διοικούμενοι πρέπει να απολαμβάνουν την προστασία των συμφερόντων και των δικαιωμάτων τους μέσω της δημόσιας διοίκησης (Ακριβοπούλου, 2010). Στο πλαίσιο της αρχής αυτής εντάσσεται ένα γενικότερο πλέγμα προστασίας και προάσπισης των δικαιωμάτων των διοικούμενων, όπως βελτίωση στην ποιότητα των υπηρεσιών της διοίκησης, διαφάνεια στις δράσεις της, έγκαιρη και ορθή ενημέρωση των πολιτών.

❖ **Αρχή της καλής πίστης**

Η έννοια της καλής πίστης, αρχικά έκανε την εμφάνισή της στο ιδιωτικό δίκαιο αναφερόμενη στην δέουσα και επιβεβλημένη ευπρέπεια και εντιμότητα των εμπλεκόμενων φορέων σε οποιαδήποτε συναλλαγή τους, με απώτερο σκοπό την εξασφάλιση ομαλής κοινωνικής συμβίωσης και μετέπειτα η συγκεκριμένη αρχή, εμφανίστηκε και στο δημόσιο δίκαιο.

Η αρχή υιοθετήθηκε και από τις δύο πηγές δικαίου (ιδιωτικού και δημοσίου), καθότι αφενός εντάσσονται στον ίδιο κλάδο, αφετέρου και οι δύο εστιάζουν στο ύψος της ποιότητας κάθε συναλλαγής και στην σχέση μεταξύ διοίκησης και διοικούμενου (Δαγτόγλου, 2012).

❖ **Η αρχή της δικαιολογημένης εμπιστοσύνης του διοικουμένου.**

Βάσει της συγκεκριμένης αρχής, επιβάλλεται η μη επίρριψη ευθυνών στους διοικούμενους εξαιτίας παραλείψεων της δημόσιας διοίκησης, η μη εκμετάλλευση του διοικουμένου ή ακόμα η δημιουργία κατάστασης σχετιζόμενης με πλάνη, απάτη ή απειλή ή η αγνόηση μιας ευνοϊκής (όσον αφορά στους διοικούμενους) πραγματικής κατάστασης η οποία δημιουργήθηκε και η άρνηση του δικαιώματος να αποκομίσει το όφελος που αυτή παρήγαγε.

Επιπρόσθετα, υπάρχει διασύνδεση της αρχής με τις διαδικασίες ανακλήσεων κάθε διοικητικής πράξης, καθώς και με την διατήρηση της σταθερότητας ενός έννομου αποτελέσματος το οποίο έχει αποδωθεί στον ενδιαφερόμενο και η μη άνευ επαρκούς αιτιολογίας μεταβολή του εν λόγω αποτελέσματος (Ακριβοπούλου, 2010).

❖ **Αρχή της αναλογικότητας.**

Βάσει της αρχής, ορίζεται η ύπαρξη εύλογης σχέσης όσον αφορά σε συγκεκριμένο διοικητικό μέτρο που λαμβάνεται και στον επιδιωκόμενο σκοπό.

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την αρχή, ορίζεται το πλαίσιο εντός του οποίου μπορούν να τεθούν οι περιορισμοί, που υπάρχει η δυνατότητα να επιβληθούν από μέρους της δημόσιας διοίκησης όταν ασκεί τις αρμοδιότητές της.

Επίσης, για να ληφθεί ένα διοικητικό μέτρο, πρέπει αφενός το μέτρο να είναι κατάλληλο (που σημαίνει ενδεδειγμένο) προκειμένου να επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος σκοπός και αφετέρου να είναι το αναγκαίο, που σημαίνει να παράγει όσο το δυνατόν λιγότερη ζημία για τον διοικούμενο (Ακριβοπούλου, 2010).

❖ **Αρχή της αμεροληψίας των οργάνων της δημόσιας διοίκησης κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.**

Η αρχή αυτή πρεσβεύει τον περιορισμό της επιρροής της δημόσιας διοίκησης όταν ασκεί τις αρμοδιότητές της, από ανεξάρτητους, βάσει δημοσίου συμφέροντος, παράγοντες & την λειτουργία της δημόσιας διοίκησης προς όφελος των διοικούμενων, χωρίς εμπάθεια και προκατάληψη.

Επίσης, βάσει της εν λόγω αρχής, τίθενται συγκεκριμένοι περιορισμοί σε όργανα της δημόσιας διοίκησης, όπως το ασυμβίβαστο στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας όσον αφορά

στην άσκηση επαγγελματικών δραστηριοτήτων ή περιορισμοί στην διενέργεια πράξεων ή συμμετοχή των Υπουργών σε συλλογικά όργανα της δημόσιας διοίκησης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι μέσω της αρχής υπογραμμίζεται, η θεμελιώδης αξία σχετικά με την πολιτική ουδετερότητα των ασκούντων δημόσια διοίκηση, βάσει του οποίου απαγορεύεται ο δημόσιος υπάλληλος να ασκεί τα καθήκοντά του επηρεαζόμενος από τις πολιτικές και κομματικές του επιλογές (Ακριβοπούλου, 2010).

❖ Αρχή της ισότητας και ειδικότερα της αναλογικής ισότητας.

Η αρχή της ισότητας καθιερώνεται στο άρθ. 4 §1 του Συντάγματος, βάσει του οποίου ορίζεται ότι «Οι Έλληνες είναι ίσοι ενώπιον του νόμου». Η αναφορά περί ισότητας, όμως, έχει διττή ερμηνεία και ειδικότερα αναφέρεται όχι μόνο περί ισότητας εντός νομικού πλαισίου, αλλά & επί της ισότητας έναντι αυτού.

Στο πρώτο σκέλος, δεσμεύεται ο νομοθέτης ότι όταν θεσπίζει νομοθετικές ρυθμίσεις, δεν θα υπάρξει παραβίαση της αρχής εξαιτίας των θεσπισμένων κανόνων, ενώ στο δεύτερο σκέλος, δηλαδή, επί της ισότητας έναντι του νομικού πλαισίου, υπαγορεύεται η δέσμευση της διοίκησης όπως και των δικαστηρίων ότι ο νόμος θα εφαρμόζεται σεβόμενοι της αρχής της ισότητας μεταξύ των πολιτών.

Κατά το προαναφερθέν άρθρο, αναδεικνύεται και η ουσιαστική ή αναλογική πτυχή της ισότητας, σύμφωνα με την οποία, είναι επιβεβλημένη η ύπαρξη της όμοιας μεταχείρισης σε όμοιες περιπτώσεις & η ύπαρξη διαφοροποιημένης μεταχείρισης σε ανόμοιες περιπτώσεις. Προκειμένου να γίνει πιο αντιληπτή αυτή η προσέγγιση της ισότητας, αναφέρουμε το κάτωθι παράδειγμα, όπου επιβάλλεται η ύπαρξη προνομιακής μεταχείρισης ειδικά σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες, όπως τα ΆμεΑ ή οι πολύτεκνοι (Ακριβοπούλου, 2010).

❖ Αρχή του ελέγχου της δημόσιας διοίκησης.

Βάσει αυτής της αρχής, σε περίπτωση όπου προκληθεί ζημία σε έναν διοικούμενο εξαιτίας πράξης οργάνου της δημόσιας διοίκησης, δύναται να προσφύγει στα αρμόδια όργανα.

❖ Αρχή της προηγούμενης ακροάσεως των διοικουμένων

Η αρχή της προηγούμενης ακροάσεως ενός διοικουμένου, βασίζεται στην αρχή που αναφέρεται στην ανθρώπινη αξία, όπου αφενός δε νοείται να υποβιβάζεται ο άνθρωπος από την θέση του υποκειμένου της διοικητικής διαδικασίας στην θέση του αντικειμένου & αφετέρου πρέπει να ανάγεται ο διοικουμένος από υπήκοος της διοίκησης συμμετοχος αυτής (Λαζαράτος, 1992). Μέσω της άσκησης του εν λόγω δικαιώματος, δηλαδή της ακρόασης του διοικουμένου από την διοίκηση, προστατεύεται πλήρως το ατομικό δικαίωμα του διοικουμένου, αρχικά μέσω του διοικητικού πλαισίου και μεταγενέστερα απευθυνόμενος στην δικαστική λειτουργία.

❖ Αρχή της αιτιολογίας των διοικητικών πράξεων.

Η εν λόγω αρχή είναι μία από τις βασικές γενικές αρχές που απαντώνται στο Διοικητικό Δίκαιο, για αυτό υπάρχει και νομική κατοχύρωση στο αρθ.17 παρ. 1&2 ΚΔΔ.

Στην αιτιολογία συμπεριλαμβάνεται η αναφορά των διοικητικών κανόνων βάσει των οποίων ρυθμίζεται η εκδοθείσα διοικητική πράξη και η ερμηνεία της, η ύπαρξη διαπίστωσης των πραγματικών και νομικών παραγόντων, οι οποίοι επιβάλλουν ή επιτρέπουν να εκδοθούν οι πράξεις εφαρμόζοντας τους ανάλογους διοικητικούς κανόνες, η ύπαρξης διαπίστωσης ότι έχουν λάβει χώρα σχετικά πραγματικά περιστατικά και τέλος, το σκεπτικό βάσει του οποίου το διοικητικό όργανο προέβη σε διαδικασία έκδοσης ή αρνήθηκε να εκδώσει την διοικητική πράξη.

Σε περίπτωση μη ύπαρξης της απαιτούμενης δικαιολογίας διοικητικής πράξης και ειδικότερα ατομικής, λόγω του ότι παραβιάζεται ο ουσιώδης τύπος της διαδικασίας, συνίσταται λόγος για ακύρωση, καθότι η ύπαρξη αιτιολογίας εκφράζει την αρχή της νομιμότητας της πράξης (Πρεβεδούρου, 2013).

2.3 Το Συνταγματικό πλαίσιο οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης.

Σύμφωνα με το Σύνταγμα και πιο συγκεκριμένα με το αρθ.26 Σ, οι λειτουργίες της Πολιτείας, διαχωρίζονται σε νομοθετική, εκτελεστική και δικαστική. Η άσκηση της δημόσιας διοίκησης από τα όργανά της, εντάσσεται στην εκτελεστική λειτουργία,

συνεπώς ο τρόπος οργάνωσης, διόρθωσης και άσκησης των καθηκόντων τους, διέπονται και κατοχυρώνονται από συγκεκριμένα συνταγματικά άρθρα.

Ειδικότερα:

- ✓ Άρθρο 101 §1, στο οποίο ορίζεται ότι η διοίκηση του Κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα,
- ✓ Άρθρο 103 §1, το οποίο αναφέρεται στους δημοσίους υπαλλήλους ως εκτελεστές της θέλησης του Κράτους, υπηρετώντας το Λαό, δηλώνοντας πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα,
- ✓ Άρθρο 103 §4, στο οποίο διασφαλίζεται η μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων, προκειμένου να εκτελούν απρόσκοπτα τα καθήκοντά τους, χωρίς πίεση ή εκφοβισμό από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία,
- ✓ Άρθρο 103 §7, όπου καθορίζεται ο τρόπος και η διαδικασία πρόσληψης υπαλλήλων στον δημόσιο και ευρύτερο δημόσιο τομέα, σύμφωνα με διαγωνιστικές και διαφανείς διαδικασίες.

Διευκρινίζεται ότι πέραν του Κρατικού Νομικού Προσώπου και τα λοιπά Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, υφίστανται και Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου, τα οποία λογίζονται ως όργανα φέροντα και ασκούντα δημόσια εξουσία, εφόσον εξυπηρετούν δημόσιο σκοπό και λειτουργούν υπέρ του δημοσίου συμφέροντος.

2.4 Συστήματα άσκησης διοικητικής λειτουργίας του Κράτους.

Σύμφωνα με το αρθ.101 παρ.1Σ, το Κράτος οργανώνεται διοικητικά βάσει του αποκεντρωτικού συστήματος και διαιρείται διοικητικά με βάση γεωοικονομικά, κοινωνικά και συγκοινωνιακά κριτήρια. Ταυτόχρονα, όμως, βάσει των αρθ. 101 §3 Σ και αρθ. 102 Σ, παρατηρείται η χρήση και άλλων δύο συστημάτων διοικητικής οργάνωσης, του συγκεντρωτικού και του συστήματος διοικητικής αυτοδιοίκησης, αντίστοιχα.

Ειδικότερα,

α) *Σύστημα διοικητικής συγκέντρωσης ή συγκεντρωτικό* (101 §3, Σ): σύμφωνα με αυτό το σύστημα, τα κεντρικά κρατικά όργανα, πέραν των ειδικών αρμοδιοτήτων φέρουν αρμοδιότητες γενικής κατεύθυνσης, όπως ο συντονισμός και ο έλεγχος που σχετίζονται με την νομιμότητα κάθε πράξης προερχόμενης από περιφερειακό όργανο, ενώ όργανα προερχόμενα από την περιφέρεια ασκούν μόνον εκτελεστική αρμοδιότητα. Η κεντρική δομή του εν λόγω συστήματος, επιτάσσει την άσκηση κάθε κρατικής λειτουργίας από κεντρικά κρατικά όργανα. Πιο συγκεκριμένα, η διοικητική λειτουργία ασκείται από κρατικά Νομικά Πρόσωπα, που εδρεύουν στην πρωτεύουσα του εκάστοτε κράτους.

Τα πλεονεκτήματα του προαναφερθέντος συστήματος είναι τα εξής:

- i. ύπαρξη μίας κοινής γραμμής λειτουργίας και οργάνωσης οριζόντια σε όλη την έκταση του κράτους,
- ii. συνεχής έλεγχος των περιφερειακών οργάνων,
- iii. καλύτερη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και διαθέσιμων μέσων,
- iv. ύπαρξη έντονης κρατικής ισχύος (Σαΐτης, 2005),
- v. στοχευμένη πολιτική ευθύνη, η οποία επιτυγχάνεται, όταν η λήψη αποφάσεων λαμβάνει χώρα εντός συγκεκριμένο ορισμένου κεντρικού πλαισίου.

Το συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης, παρουσιάζει όμως και τα κάτωθι μειονεκτήματα:

- i. η δημόσια διοίκηση μεταλλάσσεται σε ένα δαιδαλώδες και δύσκαμπτο διοικητικό σύστημα, με αποτέλεσμα να διαμορφώνεται γραφειοκρατική κουλτούρα,
- ii. άσκοπες και κοστοβόρες μετακινήσεις των διοικούμενων στην έδρα των κρατικών φορέων, προκειμένου να επιλυθούν τα ανακύπτοντα προβλήματα τους,
- iii. αποφασιστική παρέμβαση της κεντρικής διοίκησης, μέσω επίλυσης προβλημάτων τοπικού ενδιαφέροντος, χωρίς ουσιαστική γνώση των κατά τόπους ιδιαιτεροτήτων (Σαΐτης, 2005),
- iv. η περαιτέρω αύξηση της γραφειοκρατίας, λόγω μεταφοράς των, προς επίλυση, ζητημάτων σε κεντρικό επίπεδο, αυξάνοντας τον φόρτο εργασίας των στελεχών της κεντρικής διοίκησης.

β) *Σύστημα διοικητικής αποκέντρωσης ή αποκεντρωτικό* (αρθ. 101 §3 Σ): προκειμένου το εν λόγω σύστημα να δύναται να εφαρμοστεί, απαιτείται η ύπαρξη κεντρικής κρατικής διοίκησης και η σύσταση μέσω αυτής κρατικών υπηρεσιών στην περιφέρεια, ώστε να ασκείται με ταχύτερες και ορθότερες διαδικασίες η δημόσια διοίκηση. Επίσης, αναγκαία είναι η εκχώρηση εκτελεστικών και αποφασιστικών αρμοδιοτήτων στα περιφερειακά όργανα, ώστε να ασκούν απρόσκοπτα τις αρμοδιότητές τους. Αξίζει να σημειωθεί ότι τόσο τα κεντρικά διοικητικά όργανα, όσο και τα περιφερειακά, τα οποία φέρουν γενική αποφαστική αρμοδιότητα περί θεμάτων και ζητημάτων της περιφέρειας, αποτελούν μέρος του ίδιου Νομικού Προσώπου, δηλαδή του Νομικού Προσώπου του Κράτους.

Όπως το συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης, έτσι και το αποσυγκεντρωτικό, παρουσιάζει να μεν κάποια πλεονεκτήματα, αλλά και μειονεκτήματα.

Αναλυτικότερα, τα πλεονεκτήματα του συστήματος διοικητικής αποκέντρωσης είναι:

- i. ελάφρυνση της κεντρικής διοίκησης καθηκόντων για θέματα με ειδικό και τοπικό ενδιαφέρον,
- ii. τα προβλήματα των διοικούμενων επιλύονται γρηγορότερα και οικονομικότερα,
- iii. αναπτύσσεται περαιτέρω η Περιφέρεια,
- iv. ενίσχυση του αισθήματος ευθύνης & όξυνση του ενδιαφέροντος εκτελούμενων εργασιών (Σαΐτης, 2005).

Τα μειονεκτήματα του αποκεντρωτικού συστήματος, απαριθμούνται επιγραμματικά κάτωθι:

- i. τάση των διοικητικών οργάνων να καταχραστούν την εξουσία λόγω ύπαρξης παρεμβάσεων τοπικού ενδιαφέροντος,
- ii. περιορισμένη γνώση των τοπικών διοικητικών οργάνων, με συνέπεια την μη επίλυση ειδικότερων θεμάτων,
- iii. πιθανές ανομοιογενής διοικητικές ενέργειες (Σαΐτης, 2005).

Η εφαρμογή του αποκεντρωτικού συστήματος, συνετέλεσε στην ελάφρυνση του φόρτου εργασίας των στελεχών των κεντρικών υπηρεσιών, τα οποία είχαν επιφορτιστεί με αυξημένο αριθμό υποθέσεων περιφερειακού ενδιαφέροντος, ταυτόχρονα όμως η έλλειψη προσωπικού εξειδικευμένων γνώσεων της περιφέρειας οδήγησε κάποιες φορές

στην επιστροφή εκχωρημένων αρμοδιοτήτων στην κεντρική διοίκηση προκειμένου αυτή να επιληφθεί την επίλυση πιο σύνθετων ζητημάτων. Δυστυχώς, ζημιωμένος αυτής της διαδικασίας ευρίσκετε ο ενδιαφερόμενος/πολίτης, ο οποίος καλείται να αντιμετωπίσει την μετάθεση ευθυνών μεταξύ περιφερειακής και κεντρικής διοίκησης ή αναρμοδιότητας κάποιου εκ των δύο μερών να επιληφθεί της υπόθεσής του. Συνεπώς, πρέπει να βρεθεί η χρυσή τομή στον καταμερισμό αρμοδιοτήτων μεταξύ κεντρικής και περιφερειακής διοίκησης.

Σημειώνεται, ότι με το νόμο 2503/30-05-1997 -γνωστό ως νόμος «Καποδίστρια»- & με το νόμο 3852/07-06-2010 -γνωστό ως νόμος «Καλλικράτη»-, υπήρξε πλήρης αναδιαμόρφωση του συστήματος διοικητικής απόκεντρωσης, συνέπεια της οποίας υπήρξε η ίδρυση των δεκατριών (13) Περιφερειών της χώρας.

γ) Σύστημα διοικητικής αυτοδιοίκησης: Τρίτη μορφή διοικητικής οργάνωσης της χώρας, βάσει του αρθ. 102 Σ, αποτελεί το σύστημα διοικητικής αυτοδιοίκησης, κατά το οποίο η διοίκηση ασκείται από αυτόνομα και αυτοδιοικούμενα όργανα και όχι κεντρικά κρατικά, ενώ το εύρος της διοικητικής τους επιρροής αφορά αφ' ενός συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή και αφετέρου συγκεκριμένο είδος ζητημάτων.

Πιο συγκεκριμένα, επί των θεμάτων τοπικού ενδιαφέροντος επιλαμβάνονται οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ενώ για ανακύπτοντα ζητήματα ειδικών τομέων και ενδιαφέροντος, επιλαμβάνεται η καθ' ύλην αυτοδιοίκηση (αρθ. 16. Σ). Οι Ο.Τ.Α., καθώς και οι οργανισμοί καθ' ύλην αυτοδιοίκησης είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, ενώ εντάσσονται στην πιο χαμηλή ιεραρχική βαθμίδα στην δημόσια διοίκηση. Σημειώνεται δε, ότι η σύσταση των προαναφερθέντων οργάνων, προκύπτει κατά κύριο λόγο από εκλεγμένα άτομα μέσω δημοκρατικών διαδικασιών, ενώ επισημαίνεται ότι η διοικητική αυτοτέλεια των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, δεν συνεπάγεται και πλήρης αυτονομία, δηλαδή ικανότητα νομικής αυτορρύθμισης (Μπέσιλα, 1995).

Εν κατακλείδι, την πρώτη βαθμίδα των Ο.Τ.Α., την αποτελούν οι δήμοι, ενώ η δεύτερη αποτελείται από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, οι οποίες με το νόμο «Καλλικράτη», που είναι ο πιο πρόσφατος βασικός νόμος, που αφορά στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, αντικαταστάθηκαν από τις δεκατρείς Περιφέρειες της χώρας. Τέλος, οι Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, επτά τον αριθμό, έχουν μορφή συγκρότησης ενιαίων μονάδων, όσον αφορά στις αποκεντρωμένες κρατικές υπηρεσίες και δυνατότητα

άσκησης γενικής αποφασιστικής αρμοδιότητας επί των κρατικών περιφερειακών υποθέσεων, βάσει του αρθ.101Σ.

2.5 Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.

2.5.1 Σύντομο Ιστορικό και Αποστολή

Αποστολή του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου είναι ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των εθνικών μεταναστευτικών πολιτικών, αφενός επί της νόμιμης εισόδου, διαμονής και κοινωνικής ένταξης των πολιτών προερχόμενων από τρίτες χώρες στην ελληνική επικράτεια και αφετέρου επί της ταυτοποίησης και υποδοχής πολιτών από τρίτες χώρες εισερχόμενων στην Ελλάδα, άνευ νόμιμων διατυπώσεων. Αρμοδιότητα του Υπουργείου είναι η σχεδίαση και υλοποίηση της εθνικής πολιτικής επί της χορήγησης ασύλου ή άλλες μορφές διεθνούς προστασίας και επί της παροχής προστασίας σε αιτούντες και σε άτομα τα οποία έχει διαπιστωθεί ότι χρειάζονται διεθνή προστασία, δηλαδή, αναγνωρισμένοι πρόσφυγες, δικαιούχοι επικουρικής προστασίας και δικαιούχοι ανθρωπιστικού καθεστώτος.

Ο συγκεκριμένος φορέας μεριμνά για την εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας διεθνώς αλλά και στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ μία εκ των αρμοδιοτήτων είναι η παρακολούθηση της εφαρμογής συμβάσεων διεθνούς ισχύος περί θεμάτων σχετιζόντων με την μετανάστευση και την παροχή προστασίας διεθνώς. Επίσης, υπό την ευθύνη του Υπουργείου είναι ο συντονισμός των υπηρεσιών που εμπλέκονται τόσο κεντρικά όσο και περιφερειακά με σκοπό την ταχύτερη εφαρμογή της σχετικής νομοθεσίας.

Επιπροσθέτως, ο φορέας αποτελεί δίαυλο επικοινωνίας μεταξύ των αρμόδιων αρχών (από την Ευρωπαϊκή Ένωση) και των διεθνών οργανισμών, ενώ συμμετέχει ενεργά και διαμορφώνει την κοινή ενωσιακή πολιτική επί των θεμάτων της μετανάστευσης κατόπιν συνεργασίας με στελέχη του Υπουργείου Εξωτερικών και της Μόνιμης Ελληνικής Αντιπροσωπείας.

Τέλος, ο φορέας επιλαμβάνεται του σχεδιασμού, της ανάθεσης & επίβλεψης δράσεων που αφορούν κατασκευή, συντήρηση, μετατροπή & λειτουργία στις δομές που φιλοξενούνται αιτούντες άσυλο, πρόσφυγες και μετανάστες, καθώς και συναφείς υποδομές και εγκαταστάσεις για την στέγαση και κάθε άλλου είδους σχετική παρεχόμενη υπηρεσία. (migration.gov.gr).

2.5.2 Οργανόγραμμα και Νομοθετικό Πλαίσιο

Διάρθρωση Υπηρεσιών του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου.

Το νομοθετικό πλαίσιο βάσει του οποίου ιδρύθηκε και διαρθρώθηκε το Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου είναι το πδ 106 (ΦΕΚ Α-255-23-12-2020), ενώ το πλήρες οργανόγραμμα του φορέα είναι διαθέσιμο στην ιστοσελίδα www.migration.gov.gr

2.5.3 Ειδική Υπηρεσία Συντονισμού και Διαχείρισης Προγραμμάτων Μετανάστευσης και Εσωτερικών Υποθέσεων (Ε.Υ.ΣΥ.Δ. Μ.Ε.Υ.)

Η Ειδική Υπηρεσία Συντονισμού και Διαχείρισης Προγραμμάτων Μετανάστευσης και Εσωτερικών Υποθέσεων (Ε.Υ.ΣΥ.Δ. Μ.Ε.Υ.), η οποία λειτουργεί σε επίπεδο Διεύθυνσης, υπάγεται στην Γενική Γραμματεία Μεταναστευτικής Πολιτικής του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου, συνεπώς, ο επικεφαλής της Υπηρεσίας, είναι ο Γενικός Γραμματέας Μεταναστευτικής Πολιτικής.

Σκοπός της Υπηρεσίας είναι η άσκηση των αρμοδιοτήτων, όπως αυτές καθορίζονται στο άρθ. 76 του νόμου 4375/3-4-2016 (όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει), σύμφωνα με τον οποίο, η ΕΥΣΥΔ ΜΕΥ λειτουργεί ως Υπεύθυνη Αρχή και μεριμνά για την ορθή διαχείριση, επιβλέπει την σωστή εφαρμογή και διασφαλίζει την αξιοποίηση των Εθνικών Προγραμμάτων των Ταμείων AMIF & ISF (Ταμεία που σχετίζονται με την Μετανάστευση, την Ένταξη και την Εσωτερική Ασφάλεια) της Προγραμματικής Περιόδου 2014 - 2020, καθώς επίσης και της νέας Προγραμματικής Περιόδου 2021-2027.

Η Ειδική Υπηρεσία αποτελείται από τρία τμήματα / Μονάδες. Ειδικότερα:

- Μονάδα Α': Συντονισμός, Προγραμματισμός & Αξιολόγηση
- Μονάδα Β': Διαχείριση Έργων/Δράσεων
- Μονάδα Γ': Οργάνωση – Υποστήριξη & Υλοποίηση Δράσεων

2.5.4 Αρμοδιότητες Μονάδων

- Αρμοδιότητες Μονάδας Α

Η Μονάδα Α', είναι υπεύθυνη για την παρακολούθηση των δράσεων τις οποίες αναλαμβάνουν τα εμπλεκόμενα Υπουργεία που σχετίζονται με την ένταξη υπηκόων προερχόμενων από τρίτες χώρες καθώς και με διαδικασίες νόμιμης μετανάστευσης, επιστροφής μεταναστών στην χώρα προέλευσης, διαχείρισης των εξωτερικών συνόρων και της πολιτικής θεωρήσεων, διασφαλίζοντας την συνοχή των πράξεων, οι οποίες χρηματοδοτούνται μέσω των εθνικών και ενωσιακών χρηματοδοτικών προγραμμάτων της Προγραμματικής Περιόδου 2014-2020, η χρονική διάρκεια υλοποίησης της οποίας λήγει τέλος του τρέχοντος έτους.

Περαιτέρω, συντάσσει εισηγήσεις, οι οποίες υπογράφονται από τον Υπουργό Μετανάστευσης & Ασύλου και τον ομόλογό του από το Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων, βάσει των οποίων εκδίδεται απόφαση για ανάθεση ή εκχώρηση μέρος των αρμοδιοτήτων της σε άλλες υπηρεσίες που λειτουργούν ως Εντεταλμένη Αρχή, κατά το αρθ. 77 & 79 του νόμου 4375/3-4-2016. Επίσης, αρμοδιότητα της Μονάδας Α, είναι η παρακολούθηση και η άσκηση συστηματικής εποπτείας για την ορθή εκτέλεση των ανατιθέμενων αρμοδιοτήτων που έχουν εκχωρηθεί σε κάποια Εντεταλμένη Αρχή, όπως απαιτείται βάσει των καθοριζόμενων στο ΣΔΕ (Σύστημα Διαχείρισης & Ελέγχου) και στις αντίστοιχες Υπουργικές και Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις και εάν διαπιστώνεται η οποιαδήποτε παρέκκλιση να δρα αναλόγως της παρατυπίας, καθώς η εν λόγω Μονάδα τίθεται υπόλογη στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή σχετικά με συγχρηματοδοούμενα ταμεία.

Η εν λόγω Μονάδα, είναι υπεύθυνη να διασφαλίσει ότι υπάρχει ένα σύστημα για να συλλέγει τα απαιτούμενα δεδομένα, ώστε να δύναται να υποβληθούν οι κοινοί και ειδικοί δείκτες του κάθε προγράμματος σε αρμόδιο όργανο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής,

καθώς και την αποστολή οποιοδήποτε άλλων δεδομένων κρίνονται απαραίτητα και έχουν σχέση με τα εφαρμοζόμενα προγράμματα και έργα.

Τέλος, υπογραμμίζεται η συνεργασία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Μονάδας Α με στόχο της εξασφάλιση περαιτέρω χρηματοδότησης από τα προαναφερθέντα ευρωπαϊκά ταμεία με στόχο να αντιμετωπιστούν έκτακτες ανάγκες και υπό υλοποίηση έργα, τα αφορούν το μεταναστευτικό ζήτημα συνολικά.

- Αρμοδιότητες Μονάδας Β

Βασική αρμοδιότητα της Μονάδας Β', είναι η συστηματική παρακολούθηση της πορείας των προς υλοποίηση πράξεων και η τήρηση κάθε σχετικής χρονικής προθεσμίας που έχει τεθεί όσον αφορά στην επιτυχή υλοποίηση των πράξεων (μέσω διοικητικού και επιτοπίου ελέγχου), ο εντοπισμός οιοδήποτε προβλημάτων στην υλοποίηση των πράξεων και η λήψη κατάλληλων μέτρων ώστε να επιλυθούν αυτά εγκαίρως και άμεσα.

Επίσης, αρμοδιότητα της Μονάδας είναι η διενέργεια ελέγχων για τη νομιμότητα κάθε διακήρυξης, ο έλεγχος οιαδήποτε ακολουθούμενης διαδικασίας για την αναθεση ή τροποποίηση κάθε δημόσιας σύμβασης, ώστε να καταστούν επιλέξιμες οι δαπάνες τους, βάσει των οδηγιών του ΣΔΕ.

Περαιτέρω, η Μονάδα Β', δύναται να προβεί σε ακύρωση τμήματος ή συνολικά της χρηματοδότησης προερχόμενης από κοινοτική ή εθνική συμμετοχή κάποιας πράξης με βάση πόρισμα εξαγόμενο από διοικητικό ή επιτόπιο έλεγχο. Εάν διαπιστωθεί παράβαση εθνικής ή κοινοτικής νομοθεσίας, αναλόγως του είδους και της φύσης της παράβασης καθώς και την όποια δημοσιονομική επίπτωση, δύναται να προβεί σε συνολική ή μερική ακύρωση χρηματοδοτικής κάλυψης της δράσης από τα εθνικά προγράμματα. Υποχρέωση της Μονάδας είναι η διαβίβαση των στοιχείων στην αρμόδια αρχή ή σε αρμόδιο πειθαρχικό όργανο ή σε εισαγγελική αρχή, όπως ορίζεται από την σχετική νομοθεσία.

Επιπρόσθετα, αρμοδιότητα της εν λόγω μονάδας, είναι η παρακολούθηση των χρηματοροών και των ενταλμάτων πληρωμής, με σκοπό την διασφάλιση της πλήρους κάλυψης του ποσού των επιλέξιμων δαπανών, εντός ευλόγου διαστήματος, δίχως οποιαδήποτε μείωση μέρους χρηματοδότησης αναίτια, που θα δημιουργούσε πρόβλημα στους δικαιούχους.

Τέλος, η Μονάδα φέρει ευθύνη, αφενός, για την ενημέρωση της Αρχής Ελέγχου για τα αποτελέσματα των διενεργηθέντων ελέγχων, αφετέρου, για την λήψη της Αρχής όλων των απαραίτητων πληροφοριών, που σχετίζονται με επαληθεύσεις που έχουν πραγματοποιηθεί σε δαπάνες, κατά την υλοποίηση λογιστικού και άλλου ελέγχου, όσον αφορά πράξεις, οι οποίες έχουν χρηματοδοτηθεί από κοινοτικής προελεύσεως ταμεία.

- Αρμοδιότητες Μονάδας Γ

Όσον αφορά στην Μονάδας Γ', οι αρμοδιότητες της σχετίζονται εκ πρώτης με την εκτέλεση (επέχοντας θέση δικαιούχου) των δράσεων που χρηματοδοτούνται από τα εθνικά προγράμματα, για τα οποία τον ρόλο του εκτελεστικού φορέα, φέρει η ΕΥΣΥΔ ΜΕΥ και δευτερευόντως με την πληρωμή κάθε δαπάνης έργου από το ΠΔΕ. Επίσης, η Μονάδα είναι υπεύθυνη ώστε το Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα της Υπηρεσίας να λειτουργεί ορθώς και απρόσκοπτα, καθώς ακόμα και να παράσχει οποιαδήποτε δυνατή υποστήριξη σε κάθε χρήστη και δικαιούχο.

Η Μονάδα Γ', επιλαμβάνεται της τήρησης των αρχείων της ΕΥΣΥΔ ΜΕΥ, ενώ διεκπεραιώνει την αλληλογραφία, διακινεί τα έγγραφα, υποστηρίζει γραμματειακά τις άλλες Μονάδες και τα στελέχη τους και φέρει ευθύνη για το πρωτόκολλο της υπηρεσίας. Ακόμα, επιλύει ανακύπτοντα προβλήματα υλικοτεχνικής υποδομής και προσωπικού, διαπιστώνει προκύπτουσες ανάγκες (με βάση σχετικά αιτήματα από τις άλλες Μονάδες) και διαχειρίζεται οποιοδήποτε πρόβλημα διοικητικής, οικονομικής ή οργανωτικής φύσεως.

Περαιτέρω, αναλαμβάνει την οργάνωση εκπαίδευσης των στελεχών των Μονάδων, ανάλογα με τις υπηρεσιακές ανάγκες, ενώ συντονίζει τις διαδικασίες προμήθειας, συντήρησης και διάθεσης αναγκαίων υλικών στους υπαλλήλους.

Τέλος, στις αρμοδιότητες της εν λόγω Μονάδας, εντάσσεται η κατάρτιση του ετήσιου προγράμματος για την τεχνική βοήθεια της Υπηρεσίας, η οποία λαμβάνει χρηματοδότηση μέσω εθνικών πόρων, ενώ ταυτόχρονα μεριμνά για την δημιουργία ομάδων εργασίας (καθ' υπόδειξη του Προϊσταμένου), για διερεύνηση υποθέσεων, για τις οποίες υπάρχει ένδειξη ή υπόνοια για απάτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΘΕΜΑΤΟΣ

Στο παρόν κεφάλαιο της εργασίας, αναδεικνύεται η ακολουθούμενη διαδικασία και μεθοδολογία, ώστε να δοθεί απάντηση στο κυρίαρχο ερευνητικό ερώτημα, το οποίο αποτυπώνεται και στον τίτλο του παρόντος πονήματος, δηλαδή το κατά πόσο εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα και δη στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.

3.1 Ερευνητικά ερωτήματα

Προκειμένου η διεξαχθείσα έρευνα να παράξει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, δηλαδή να εξαχθεί ένα αξιοποιήσιμο αποτέλεσμα και βάσει αυτού να οδηγηθούμε σε ουσιαστικά συμπεράσματα, θα πρέπει να τεθούν τα ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία θα αποτελέσουν τον οδική χάρτη της εργασίας.

1. Πρωτεύων και ουσιαστικό ερευνητικό ερώτημα, είναι η μελέτη και ανάλυση του τί είναι το νέο δημόσιο μανάτζμεντ. Παρόλο, που όπως προαναφέρθηκε, το νέο μοντέλο διοίκησης, μετρά ήδη λίγες δεκαετίες ύπαρξης, πιθανόν να υπάρχει μέρος των στελεχών απασχολούμενων στην δημόσια διοίκηση, το οποίο δεν γνωρίζει την φιλοσοφία και τις δομικές αρχές του εν λόγω μοντέλου. Μέσω, λοιπόν, του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος, επιχειρείται να αναδειχθεί λεπτομερώς τί πρεσβεύει το νέο μοντέλο δημόσιας διοίκησης.
2. Ο δημόσιος φορέας από τον οποίο αντλείται το δείγμα, για την διεξαγωγή της έρευνας της παρούσας εργασίας, είναι το Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου, στο οποίο υπηρετώ και εγώ. Συνεπώς, το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα που θα εξεταστεί, αναφέρεται στο εάν εφαρμόζεται το μοντέλο της Νέας Δημόσιας Διοίκησης, στον συγκεκριμένο οργανισμό και εάν και κατά πόσο έχει διαφοροποιηθεί η άσκηση διοικητικής λειτουργίας σε αυτόν τα τελευταία πέντε (5) έτη. Επιλέχθηκε το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, καθώς περιλαμβάνει, αφενός την περίοδο αυξημένων μεταναστευτικών ροών, συνεπώς και αυξημένου φόρτου εργασίας και αφετέρου λόγω του γεγονότος ότι επικεφαλής του

Υπουργείου, κατά την τελευταία πενταετία, υπήρξαν διοικήσεις προερχόμενες από διαφορετικούς πολιτικούς χώρους.

3. Άξονα του τρίτου ερευνητικού ερωτήματος, αποτελεί η εξέταση εάν υπάρχουν κάποιες παράμετροι, οι οποίες επηρεάζουν καθοριστικά την άποψη των δημοσίων υπαλλήλων, σχετικά με την εφαρμογή του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

Ειδικότερα, μέσω του τρίτου ερευνητικού ερωτήματος, επιδιώκεται να διερευνηθεί, εάν παράμετροι όπως φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, εργασιακή εμπειρία και ιεραρχική κατάταξη, ασκούν καταλυτική επιρροή στους υπηρετούντες στον ελληνικό δημόσιο τομέα, όσον αφορά στην επικρατούσα αντίληψη αυτών περί εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης.

4. Μέσω του τέταρτου και τελευταίου ερευνητικού ερωτήματος, επιχειρείται η αποτύπωση της κατανόησης της σημαντικότητας των μεταρρυθμίσεων, που επιφέρει η εφαρμογή του μοντέλου του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

Σημαντικό ρόλο στην αποδοχή και υιοθέτηση μιας νέας κατάστασης, αποτελεί η επιδίωξη να καταστούν κοινωνοί αυτής της κατάστασης τα άτομα στα οποία αναφέρεται και θα έχει άμεση εφαρμογή. Με γνώμονα τον παραπάνω συλλογισμό, το τελευταίο ερευνητικό ερώτημα, επικεντρώνεται ακριβώς σε αυτό, δηλαδή, στο κατά πόσο θεωρούν οι δημόσιοι υπάλληλοι αφενός σημαντικές τις επερχόμενες μεταρρυθμίσεις μέσω του νέου μοντέλου διοίκησης και αφετέρου αποδοτικές τις διαδικασίες που ακολουθούνται προς αυτή την κατεύθυνση.

3.2 Ερευνητικές υποθέσεις

Οι ερευνητικές υποθέσεις αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο του νοητικού οικοδομήματος της παρούσας εργασίας, καθώς, ουσιαστικά, είναι παραδοχές του συγγραφέοντος την εργασία, μέσω των οποίων δομήθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα.

Ειδικότερα:

i) Y1: Προκείμενου να εφαρμοστεί ένα νέο μοντέλο διοίκησης, θα πρέπει να προηγηθούν κάποιες προπαρασκευαστικές διαδικασίες. Όπως είναι αντιληπτό, δεν δύναται να ασκηθεί οποιαδήποτε λειτουργία της δημόσιας διοίκησης, δίχως αυτή να έχει προβλεφθεί στο ισχύον θεσμικό και νομοθετικό σύστημα του εκάστοτε κράτους. Υπεύθυνη για την νομοθέτηση των απαραίτητων κανόνων δικαίου, για την εισαγωγή και εφαρμογή ενός νέου μοντέλου διοίκησης, είναι η νομοθετική εξουσία (Πρεβεδούρου, 2022).

Συμπερασματικά, η πρώτη ερευνητική υπόθεση, υιοθετεί την παραδοχή της ύπαρξης πολιτικής και νομοθετικής βούλησης, για την εφαρμογή του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

ii) Y2: Ειδοποιός διαφορά του νέου συστήματος διοίκησης από το προγενέστερο, είναι η εισαγωγή και εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων, των οποίων αναπόσπαστο τμήμα αποτελεί η χρήση νέων τεχνολογιών (e-governmence).

Η δεύτερη ερευνητική υπόθεση, «διασφαλίζει» την ύπαρξη και δυνατότητα χρήσης νέων τεχνολογιών, οι οποίες είναι απαραίτητες, ώστε να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί επιτυχώς το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.

iii) Y3: Η τρίτη ερευνητική υπόθεση, αφορά τον πυρήνα της έρευνας και πιο συγκεκριμένα τους δημοσίους υπαλλήλους, μέρος των οποίων αποτελεί το δείγμα αυτής.

Η παραδοχή που αντιπροσωπεύει η τελευταία ερευνητική υπόθεση, είναι η ύπαρξη των κατάλληλων υποδομών σε εκπαιδευτικό και υλικοτεχνικό επίπεδο, ώστε οι εργαζόμενοι στον ελληνικό δημόσιο τομέα να έχουν την δυνατότητα να λάβουν την απαιτούμενη γνώση και εκπαίδευση, ώστε να μπορούν να ενταχθούν επιτυχώς στη νέα εργασιακή πραγματικότητα, όπως αυτή διαμορφώνεται μετά την εφαρμογή της Νέας Δημόσιας Διοίκησης.

3.3 Συλλογή δεδομένων-Δειγματοληψία

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η έρευνα επί των θεμάτων που αναφέρθηκαν ανωτέρω, ως προσφορότερος τρόπος, επιλέχθηκε η συλλογή δεδομένων μέσω διαμοιρασμού ερωτηματολογίου σε έντυπη μορφή. Η συμπλήρωση των εν λόγω

ερωτηματολογίων είναι ανώνυμη, ενώ τα όποια προσωπικά και εργασιακά δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω αυτών, χρησιμοποιήθηκαν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς. Επισημαίνεται, ότι μετά το πέρας της έρευνας και εξαγωγής των αποτελεσμάτων, όλα τα ερωτηματολόγια καταστράφηκαν.

Όσον αφορά στην δειγματοληψία της έρευνας, δηλαδή, στην λήψη ενός τμήματος επί του συνόλου του πληθυσμού, για να θεωρείται επιτυχής, πρέπει αφενός εξ αυτής να παραχθούν αποτελέσματα, δεδομένα, δείκτες και μετρήσεις και αφετέρου τα αποτελέσματα αυτά να δύναται να γενικευθούν (Φράγκος, 2011).

Ο πληθυσμός της έρευνας αποτελείται από δημοσίους υπαλλήλους, οι οποίοι υπηρετούν στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου, ανεξαρτήτως ιεραρχικού επιπέδου, εκπαιδευτικής βαθμίδας και ειδικότητας. Το δείγμα επιλέχθηκε μέσω της απλής τυχαίας δειγματοληψίας, κατά την οποία το κάθε στοιχείο, το οποίο εντάσσεται στον πληθυσμό και αποτελεί ενδιαφέρον «αντικείμενο» της ερευνητικής μελέτης, έχει τις ίδιες πιθανότητες με κάθε άλλο στοιχείο του πληθυσμού.

Ειδικότερα, η διαρθρωτική δομή του Υπουργείου, το οποίο εδρεύει στην Λεωφόρο Θηβών, αριθμός 196-198, στον δήμο Νίκαιας – Άγιος Ιωάννης Ρέντης στο εξαώροφο κτήριο «Κεράνης», εκτείνεται σε τέσσερις ορόφους. Σε κάθε έναν εξ αυτών, διαμοιράστηκαν σαράντα (40) ερωτηματολόγια, συνεπώς ο συνολικός αριθμός ερωτηματολογίων δείγματος ανέρχεται σε εκατόν εξήντα (160) μονάδες παρατήρησης. Διευκρινίζεται ότι ως μονάδα παρατήρησης του δείγματος ορίζεται ο κάθε συμμετέχων δημόσιος υπάλληλος του Υπουργείου.

Περίγραμμα διάρθρωσης έντυπου ερωτηματολογίου.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από δύο τμήματα.

Στο πρώτο εξ αυτών, συλλέχθηκαν πληροφορίες που αφορούν στα χαρακτηριστικά των μονάδων παρατήρησης και ειδικότερα στο φύλο, στην ηλικία, στο επίπεδο μόρφωσης, στην υπάρχουσα προϋπηρεσία και στην θέση που καταλαμβάνει στη διοικητική ιεραρχία, τα οποία θα αποτελέσουν πληροφορίες για συσχέτιση με επακόλουθα ερωτήματα.

Στο δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου, επιχειρήθηκε η διερεύνηση και εύρεση απαντήσεων στα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί.

Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο ερευνητικό ερώτημα εξετάζει κατά πόσο το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ είναι γνωστό ως μοντέλο δημόσιας διοίκησης στους κόλπους των υπαλλήλων του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου και εάν είναι γνωστή η φιλοσοφία και ο τρόπος εφαρμογής αυτού του μοντέλου.

Μέσω του δεύτερου ερευνητικού ερωτήματος, επιδιώχθηκε να διαπιστωθεί, εάν μέθοδοι του νέου μοντέλου διοίκησης εφαρμόζονται στον εν λόγω φορέα και κατά πόσο έχει διαφοροποιηθεί ο τρόπος διοίκησης του Υπουργείου σε διάφορους τομείς, κατά την τελευταία πενταετία, χρονικό διάστημα που καλύπτει διοικήσεις προερχόμενες από διαφορετικούς πολιτικούς χώρους (επικεφαλής υπουργός προερχόμενος από τον ΣΥ.ΡΙΖ.Α. και μετέπειτα επικεφαλής υπουργός προερχόμενος από τη ΝΕΑ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ).

Τέλος, μέσω των εξαγόμενων αποτελεσμάτων από την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τα άτομα του δείγματος, επιχειρείται να διαπιστωθεί εάν οι εργαζόμενοι του Υπουργείου, θεωρούν σε διάφορους τομείς της διοικητικής λειτουργίας, σημαντικές τις μεταρρυθμίσεις που προέρχονται από την εφαρμογή του νέου μοντέλου διοίκησης και επίσης κατά πόσο αξιολογούν αποδοτικές ή μη, τις διαδικασίες που ακολουθεί η διοίκηση του Υπουργείου στην προσπάθεια μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού των λειτουργιών στο πλαίσιο του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

Διευκρινίζεται ότι οι ερωτήσεις του δεύτερου τμήματος, είναι κλειστού τύπου, 5βάθμιας κλίμακας τύπου Likert.

3.4 Πιλοτική εφαρμογή

Ως πιλοτική εφαρμογή ενός ερωτηματολογίου ορίζεται η διαδικασία κατά την οποία το εν λόγω ερωτηματολόγιο διαμοιράζεται «δοκιμαστικά» σε συγκεκριμένο αριθμό ατόμων, προκειμένου να αξιολογηθεί τόσο η σαφήνεια των διατυπώσεων των ερωτημάτων, όσο και η ροή, η έκταση και ο απαιτούμενος χρόνος συμπλήρωσής του. Η

πιλοτική εφαρμογή είναι ιδιαίτερα σημαντική, για την οποία βελτίωση επιδέχεται, κατόπιν των παρατηρήσεων ένα ερωτηματολόγιο, ώστε να θεωρείται καθόλα άρτιο, ορθό και σαφές. Το ερωτηματολόγιο της παρούσας εργασίας, δόθηκε για συμπλήρωση στο πλαίσιο της πιλοτικής εφαρμογής σε δέκα (10) άτομα.

3.5 Ανάλυση δεδομένων

Όσον αφορά στην ανάλυση των δεδομένων, τα οποία αντλήθηκαν μέσω των απαντήσεων των μονάδων παρατήρησης στα ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν, χρησιμοποιήθηκε το υπολογιστικό σύστημα SPSS.

Το SPSS, είναι ένα υπολογιστικό πρόγραμμα, που χρησιμοποιούν κατά βάση οι στατιστικοί αναλυτές, αλλά και όσοι διενεργούν μια έρευνα γενικότερα, και επιθυμούν να πραγματοποιήσουν σύνθετες αναλύσεις δεδομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στον παρόν κεφάλαιο, παρατίθενται τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά επεξεργάστηκαν μέσω της χρήσης του υπολογιστικού συστήματος SPSS.

Η έρευνα έλαβε χώρα στις εγκαταστάσεις του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου και αφορά δείγμα εκατόν εξήντα (160) εργαζομένων εκ των οποίων ανταποκρίθηκαν οι εκατόν είκοσι τέσσερις (124).

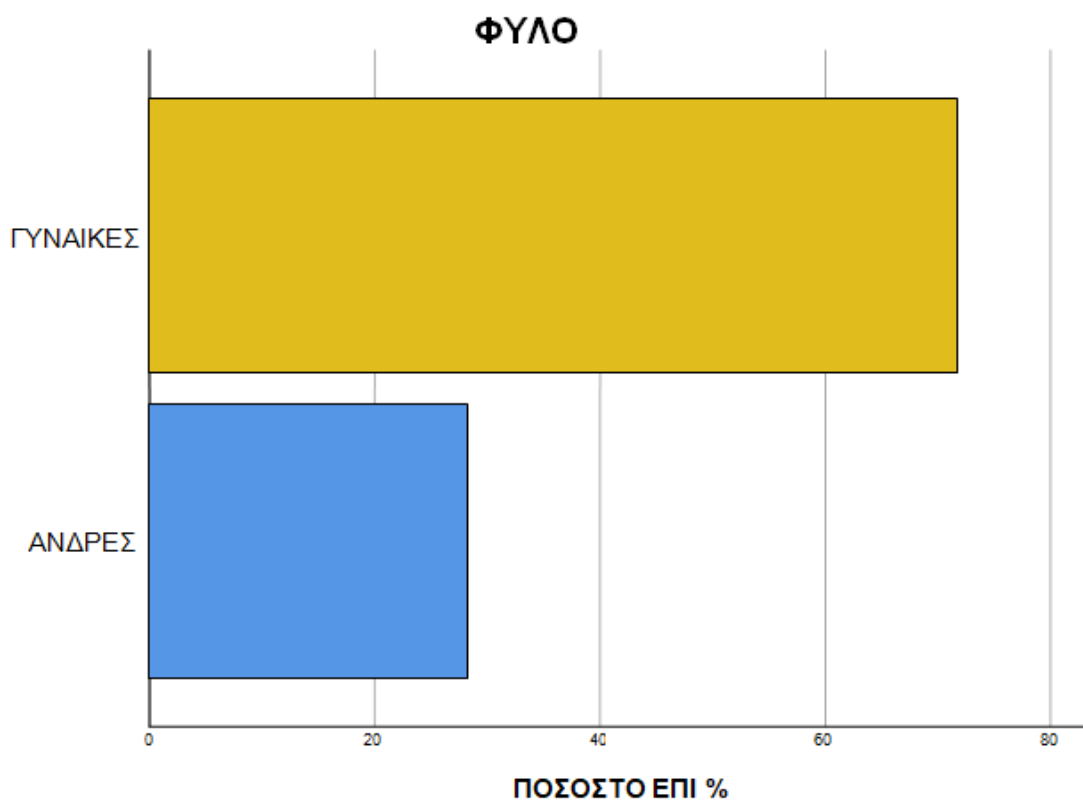
Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται οι εξαχθέντες πίνακες με τα αντίστοιχα διαγράμματα αυτών ανά ερώτημα από το διαμοιρασθέν ερωτηματολόγιο, το οποίο επισυνάπτεται στο παράρτημα της εργασίας.

ΜΕΡΟΣ Α΄

Ερώτημα 1^ο

Φύλλο συμμετεχόντων.

ΦΥΛΟ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΑΣ	35	28,2	28,2	28,2
	ΓΥΝΑΙΚΑ	89	71,8	71,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



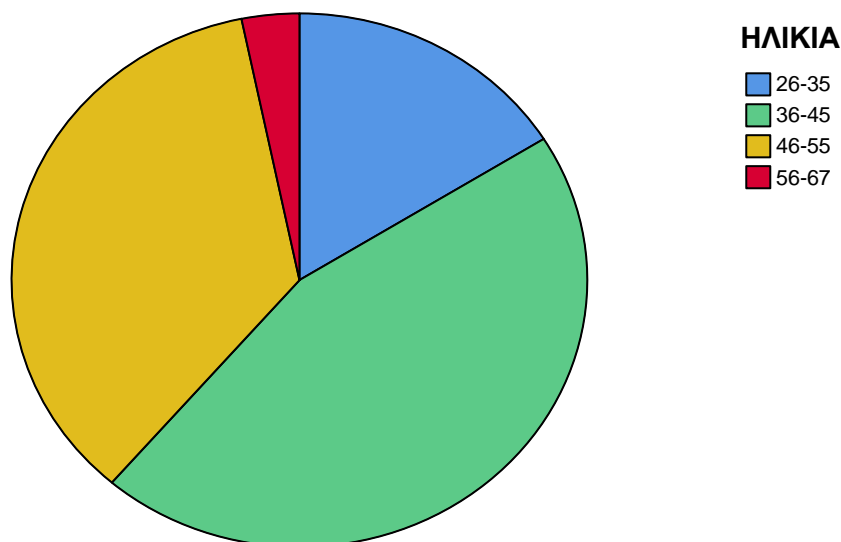
Στην έρευνα συμμετείχαν εκατόν εικοσιτέσσερα άτομα (124) εκ των οποίων το 71,8%, ήτοι ογδόντα εννέα άτομα (89) ήταν γυναίκες και το 28,2%, ήτοι τριάντα πέντε (35) άτομα ήταν άνδρες.

Ερώτημα 2°

Ηλικία συμμετεχόντων.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΗΛΙΚΙΑ		
N	Valid	124
	Missing	0

ΗΛΙΚΙΑ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-35	20	16,1	16,1	16,1
	36-45	56	45,2	45,2	61,3
	46-55	44	35,5	35,5	96,8
	56-67	4	3,2	3,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



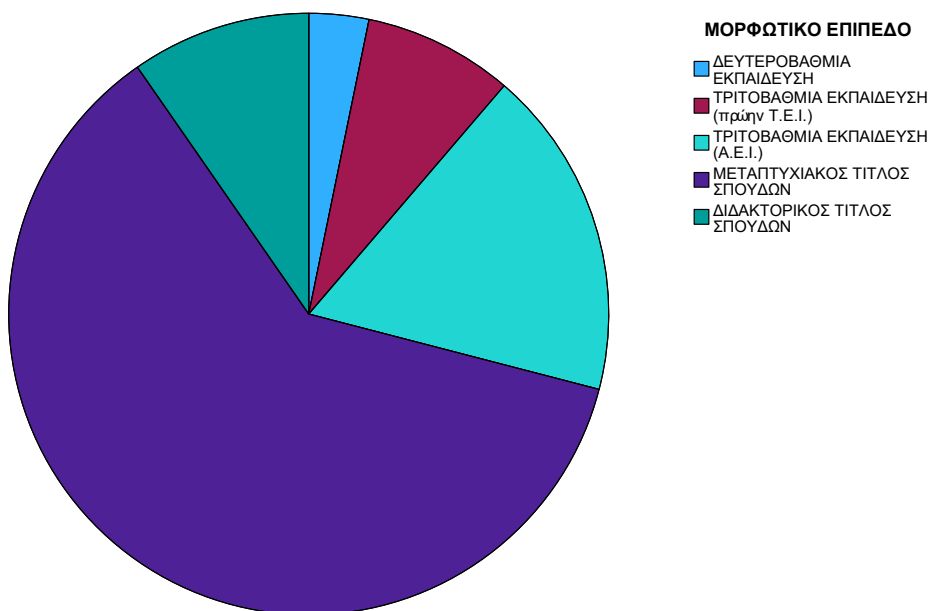
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, διαπιστώνεται ότι η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων και ειδικότερα το 45,2% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 36 έως 45 ετών, περίπου το ένα τρίτο των εργαζομένων, ήτοι 35,5%, είναι μεταξύ 46 και 55 ετών, ενώ το αμέσως μικρότερο ποσοστό, δηλαδή το 16,1% είναι από 26 έως 35 ετών. Τέλος, εμφανίζεται και ένα μικρό ποσοστό της τάξεως του 3,2% το οποίο εντάσσεται στην ηλικιακή ομάδα 56 έως 67 ετών.

Ερώτημα 3^ο

Μορφωτικό επίπεδο ερωτηθέντων.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ		
N	Valid	124
	Missing	0

ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ		
	N	%
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	4	3,2%
ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (πρώην Τ.Ε.Ι.)	10	8,1%
ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (Α.Ε.Ι.)	22	17,7%
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ	76	61,3%
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ	12	9,7%



Όπως καταδεικνύεται από τα ανωτέρω στοιχεία, το 61,3% των συμμετεχόντων είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος, το 25,8% έχουν αποφοιτήσει από σχολή

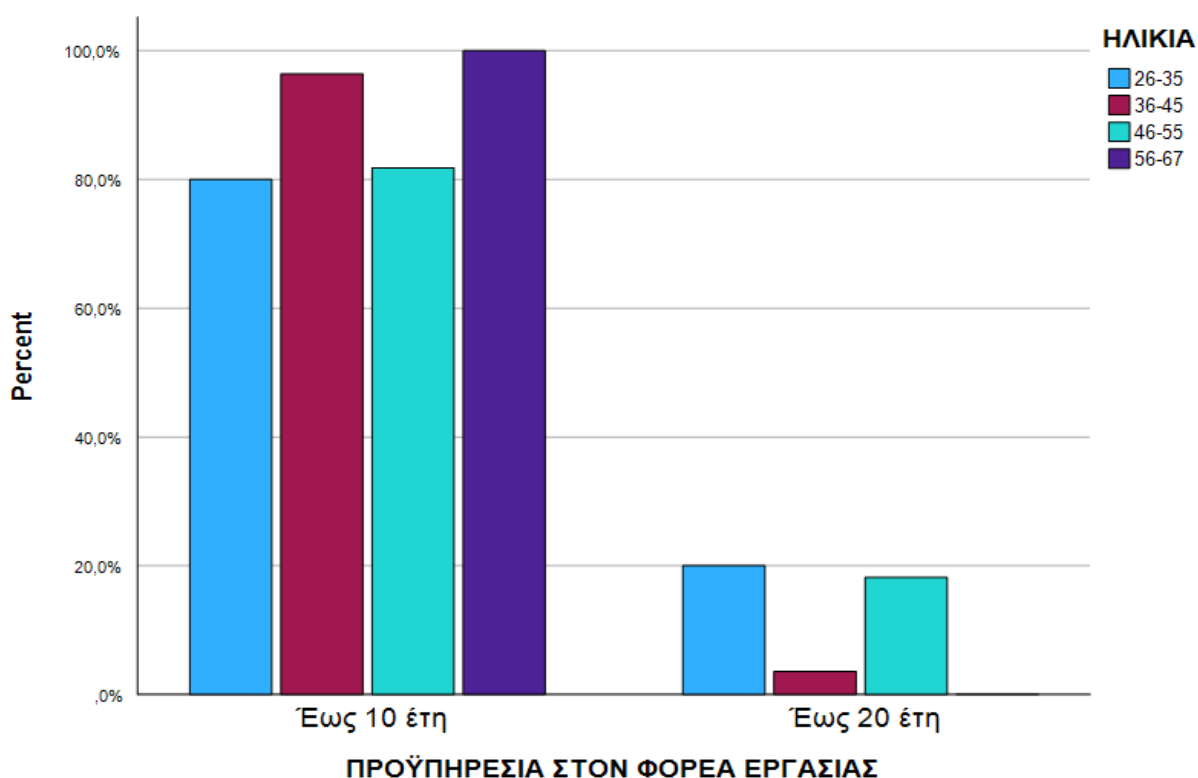
τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (Α.Ε.Ι και πρώην Τ.Ε.Ι), το 9,7% είναι διδάκτορες, ενώ μόλις το 3,2% είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Ερώτημα 4^ο

Προϋπηρεσία στον φορέα εργασίας.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΦΟΡΕΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ		
N	Valid	124
	Missing	0

ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΦΟΡΕΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ		
	N	%
Έως 10 έτη	110	88,7%
Έως 20 έτη	14	11,3%



Στο συγκεκριμένο ερώτημα το ανωτέρω διάγραμμα παρήχθη, συνδυάζοντας τα δεδομένα της έρευνας ως προς την ηλικία των συμμετεχόντων σε σχέση με την προϋπηρεσία στον υπό εξέταση φορέα εργασίας.

Συμπεραίνεται ότι στα εκατόν δέκα (110) άτομα που εργάζονται στο Υπουργείο μέχρι δέκα (10) έτη, συμπεριλαμβάνεται εξ' ολοκλήρου το μέρος του δείγματος, το οποίο ανήκει στην ηλικιακή ομάδα από 56 έως 67 ετών, ενώ αντίστοιχα τα άτομα τα οποία ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα από 26 έως 35 ετών, αποτελούν την πλειοψηφία των εργαζομένων που απασχολούνται στον συγκεκριμένο φορέα για παραπάνω από δέκα και έως 20 χρόνια.

Ως προς την προϋπηρεσία αποκλειστικά, από το δείγμα αναδεικνύεται ότι το 88,7%, ήτοι εκατόν δέκα (110) ερωτηθέντες εργάζονται για μέχρι δέκα (10) χρόνια στο Υπουργείο, ενώ για πάνω από δέκα (10) και έως είκοσι (20) έτη, απασχολούνται δεκατέσσερις (14) εργαζόμενοι. Στο σημείο αυτό, αξίζει να υπογραμμιστεί ότι ο πρωταρχικός στόχος δημιουργίας και ενίσχυσης του συγκεκριμένου φορέα, ήταν η διαχείριση των μεταναστευτικών ροών που εισρέουν στην χώρα, ως πύλη εισόδου της Ευρωπαϊκής Ένωσης ατόμων από χώρες, που διαδραματίζονται επικίνδυνες και επισφαλής, για την επιβίωση των πολιτών τους, καταστάσεις.

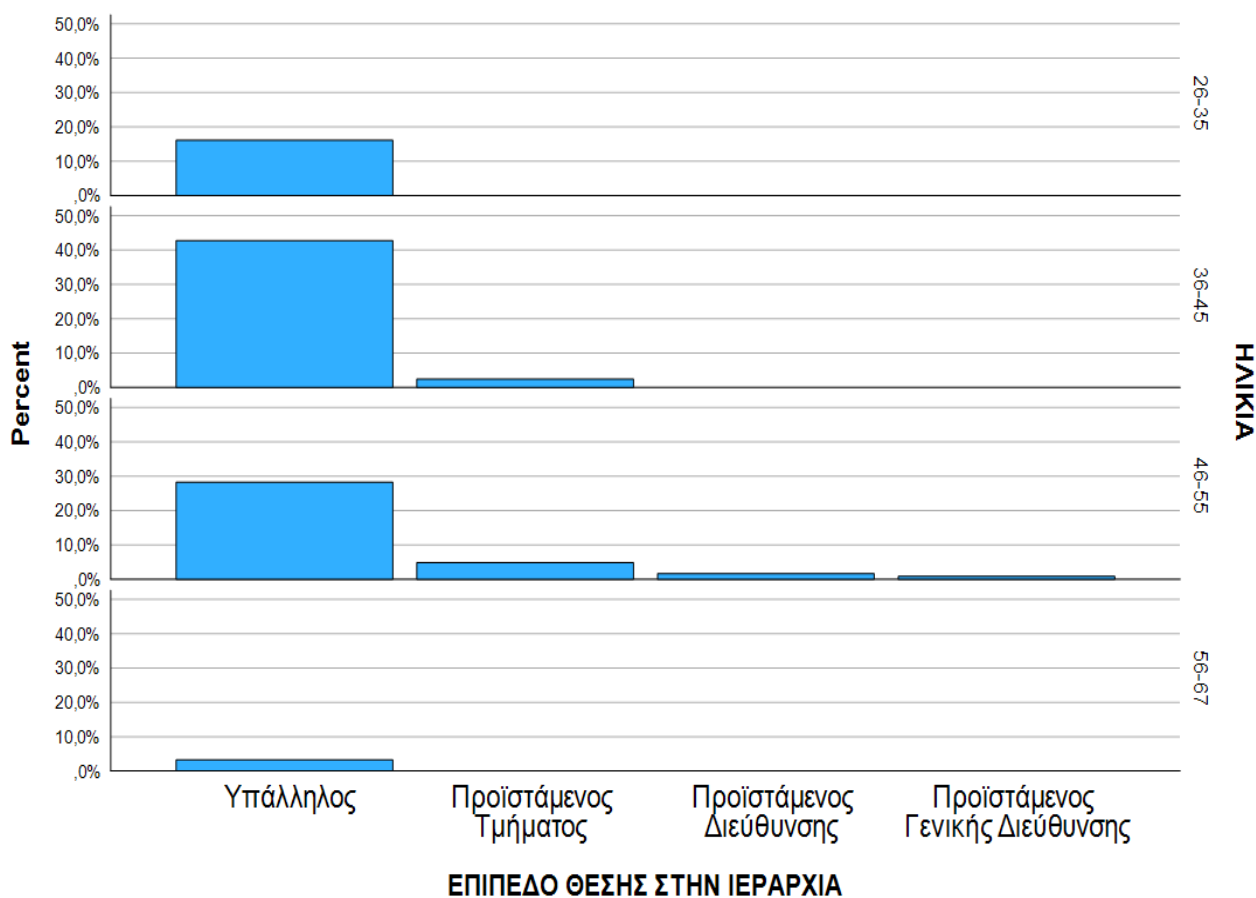
Συνεπώς, συνυπολογίζοντας την αυξανόμενη ένταση των ροών, λόγω της έναρξης του πολέμου στην Συρία τον Μάρτιο του 2011, δικαιολογείται η περαιτέρω ενίσχυση της Υπηρεσίας με ανθρώπινο δυναμικό την τελευταία δεκαετία.

Ερώτημα 5^ο

Επίπεδο θέσης σύμφωνα με την ιεραρχία.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΠΙΠΕΔΟ ΘΕΣΗΣ ΣΤΗΝ ΙΕΡΑΡΧΙΑ		
N	Valid	124
	Missing	0

ΕΠΙΠΕΔΟ ΘΕΣΗΣ ΣΤΗΝ ΙΕΡΑΡΧΙΑ		
	N	%
Υπάλληλος	112	90,3%
Προϊστάμενος Τμήματος	9	7,3%
Προϊστάμενος Διεύθυνσης	2	1,6%
Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	1	0,8%



Όσον αφορά στην θέση στην ιεραρχία, διαφαίνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα, ανήκουν στην κατηγορία του υπαλλήλου, σε ποσοστό της τάξεως του 90,3%. Ακολούθως, το 7,3% του δείγματος αποτελείται από Προϊσταμένους τμήματος, το 1,6% από Προϊσταμένους Διεύθυνσης, ενώ μόλις το 0,8% από Προϊσταμένους Γενικής Διεύθυνσης.

Όπως γίνεται αντιληπτό, το άνωθεν διάγραμμα, προέκυψε από τον συνδυασμό των δεδομένων δύο μεταβλητών και ειδικότερα της ηλικίας και της θέσης στην ιεραρχία του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου. Η αποτύπωση του συνδυασμού των δεδομένων, καταδεικνύει την άμεση συσχέτιση της ηλικίας με την θέση στην ιεραρχία των εργαζομένων, καθώς στον δημόσιο τομέα, το σύνηθες είναι η ηλικιακή ωρίμανση να συνάδει με την ιεραρχική.

Προς επίρρωση αυτού, παρατηρείται ότι στα ηλικιακά γκρουπ από 26 έως 35 ετών και από 36 έως 45 ετών, η πλειοψηφία των εργαζομένων κατέχουν θέση υπαλλήλου στην ιεραρχία, ενώ στο αμέσως επόμενο, δηλαδή, από 46 ετών έως και 55 ετών, συναντάμε εργαζομένους όλων των ιεραρχικών βαθμίδων.

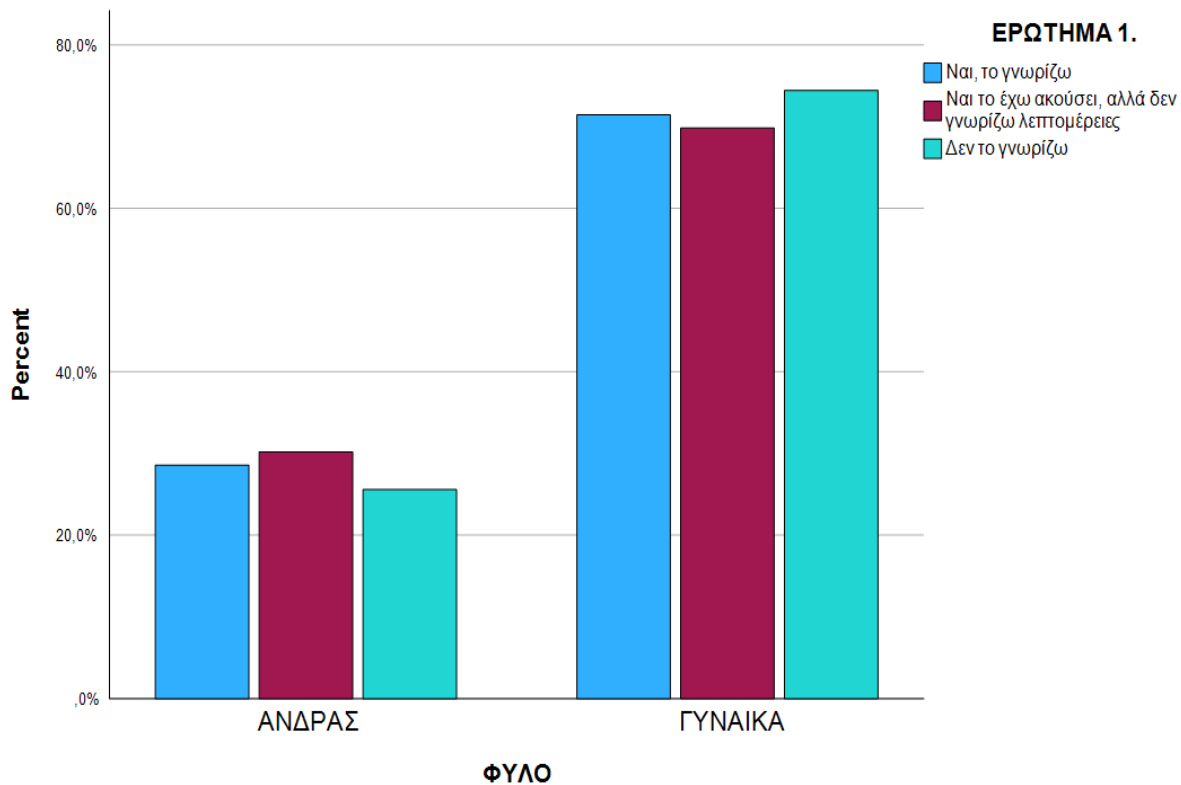
ΜΕΡΟΣ Β΄

Ερώτημα 1^ο

1. Τις τελευταίες δεκαετίες έχει εμφανιστεί ένα νέο μοντέλο δημόσιας διοίκησης, το οποίο ορίζεται ως νέα δημόσια διοίκηση ή νέο δημόσιο μάνατζμεντ.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 1.		
N	Valid	124
	Missing	0

ΕΡΩΤΗΜΑ 1.		
	N	%
Ναι, το γνωρίζω	28	22,6%
Ναι το έχω ακούσει, αλλά δεν γνωρίζω λεπτομέρειες	53	42,7%
Δεν το γνωρίζω	43	34,7%



Ένα από τα βασικά ερωτήματα στο οποίο επιχείρησε να δώσει απάντηση η συγκεκριμένη εργασία, είναι το κατά πόσο το νέο μοντέλο διοίκησης, παρόλο που μετρά ήδη σχεδόν τρεις δεκαετίες ύπαρξης, είναι γνωστό στους κόλπους των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα. Ήδη από τις απαντήσεις του πρώτου ερωτήματος, διαπιστώνεται ότι μόλις το 22,6% γνωρίζει τη Νέα Δημόσια Διοίκηση.

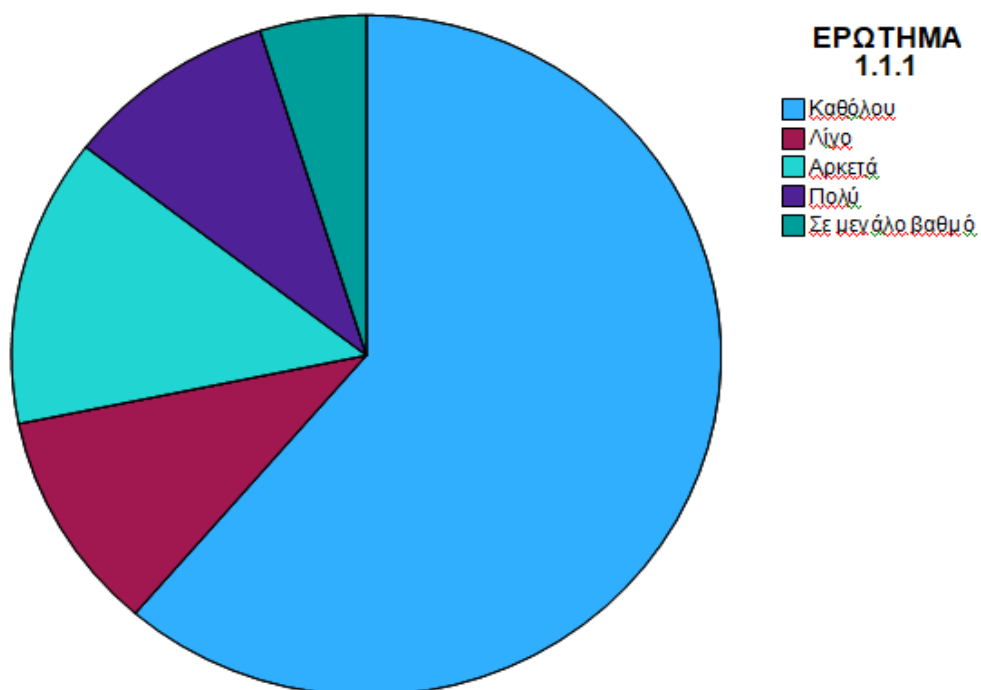
Ο συσχετισμός, δε, των απαντήσεων με το φύλο των συμμετεχόντων, επισημαίνει το σχεδόν ισόποσο καταμερισμό των ατόμων που είτε γνωρίζουν το νέο μοντέλο, είτε το έχουν ακούσει, είτε δεν το γνωρίζουν, τόσο στους άνδρες, όσο και στις γυναίκες.

Ειδικότερα, τί γνωρίζετε όσον αφορά στη Νέα Δημόσια Διοίκηση;

1.1.1. Γνωρίζω την φιλοσοφία του μοντέλου της Νέας Δημόσιας Διοίκησης.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 1.1.1		
N	Valid	28
	Missing	0

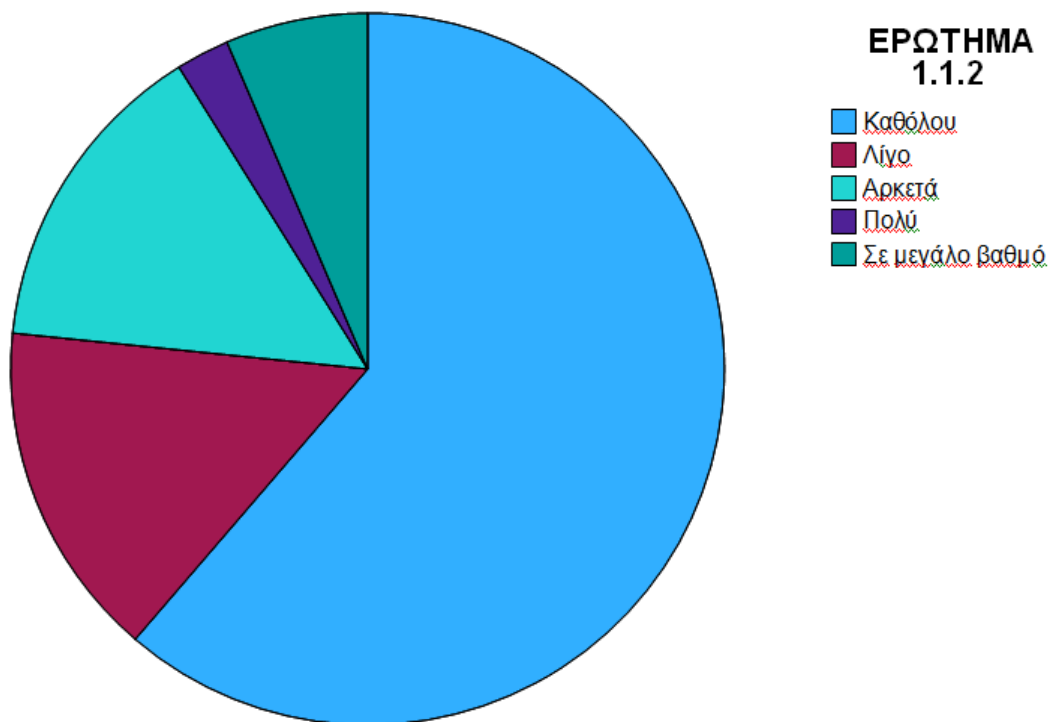
ΕΡΩΤΗΜΑ 1.1.1		
	N	%
Καθόλου	17	61,3%
Λίγο	3	10,5%
Αρκετά	4	13,7%
Πολύ	3	10,5%
Σε μεγάλο βαθμό	1	4,0%



1.1.2. Γνωρίζω τον τρόπο εφαρμογής και άσκησης (διαδικασίες) του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 1.1.2		
N	Valid	28
	Missing	0

ΕΡΩΤΗΜΑ 1.1.2		
	N	%
Καθόλου	17	61,3%
Λίγο	4	15,3%
Αρκετά	4	15,3%
Πολύ	1	2,4%
Σε μεγάλο βαθμό	2	4,7%



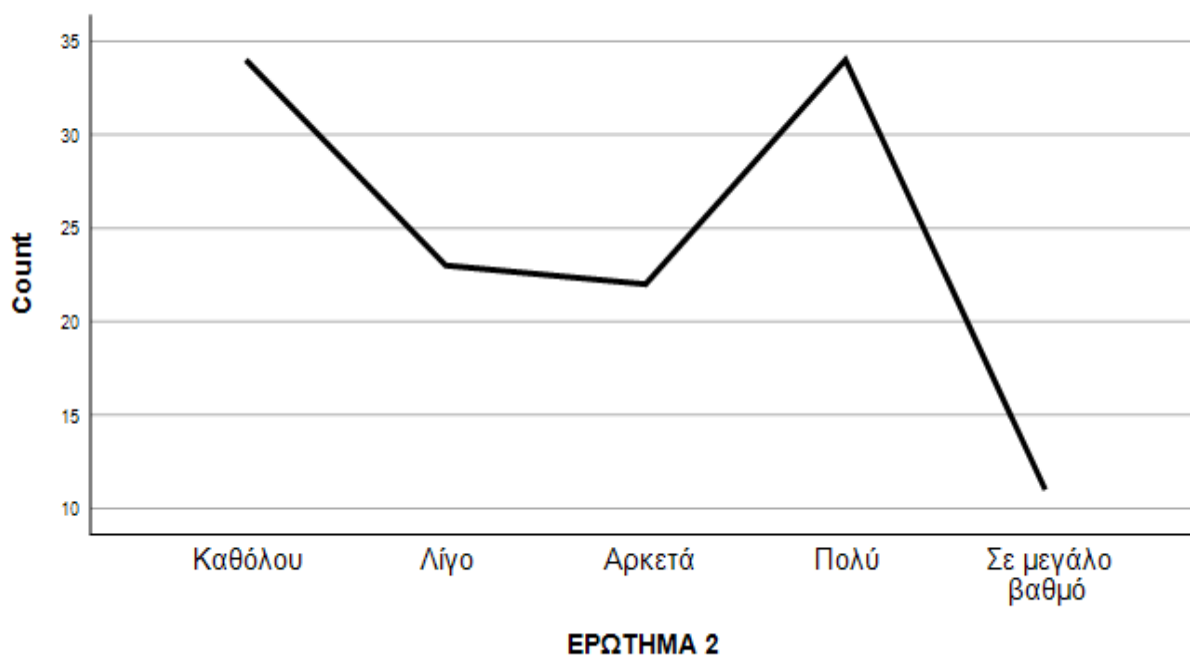
Τόσο από τις απαντήσεις στο ερώτημα 1.1.1. όσο και στο ερώτημα 1.1.2., διαφαίνεται το μεγάλο έλλειμμα γνώσεων των δημοσίων υπαλλήλων περί του νέου μοντέλου διοίκησης, καθώς και στα δύο ερωτήματα άνω του 61% των συμμετεχόντων, ανέφερε ότι δεν γνωρίζει **καθόλου** ούτε την φιλοσοφία, αλλά ούτε και τον τρόπο εφαρμογής του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

Ερώτημα 2^ο

1. Σε σχέση με πέντε (5) έτη πριν (2017), κατά πόσο θεωρείτε ότι διαφοροποιήθηκε ο τρόπος άσκησης διοικητικής λειτουργίας στην Υπηρεσία σας;

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2		
N	Valid	124
	Missing	0

ΕΡΩΤΗΜΑ 2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	34	27,4	27,4	27,4
	Λίγο	23	18,5	18,5	46,0
	Αρκετά	22	17,7	17,7	63,7
	Πολύ	34	27,4	27,4	91,1
	Σε μεγάλο βαθμό	11	8,9	8,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



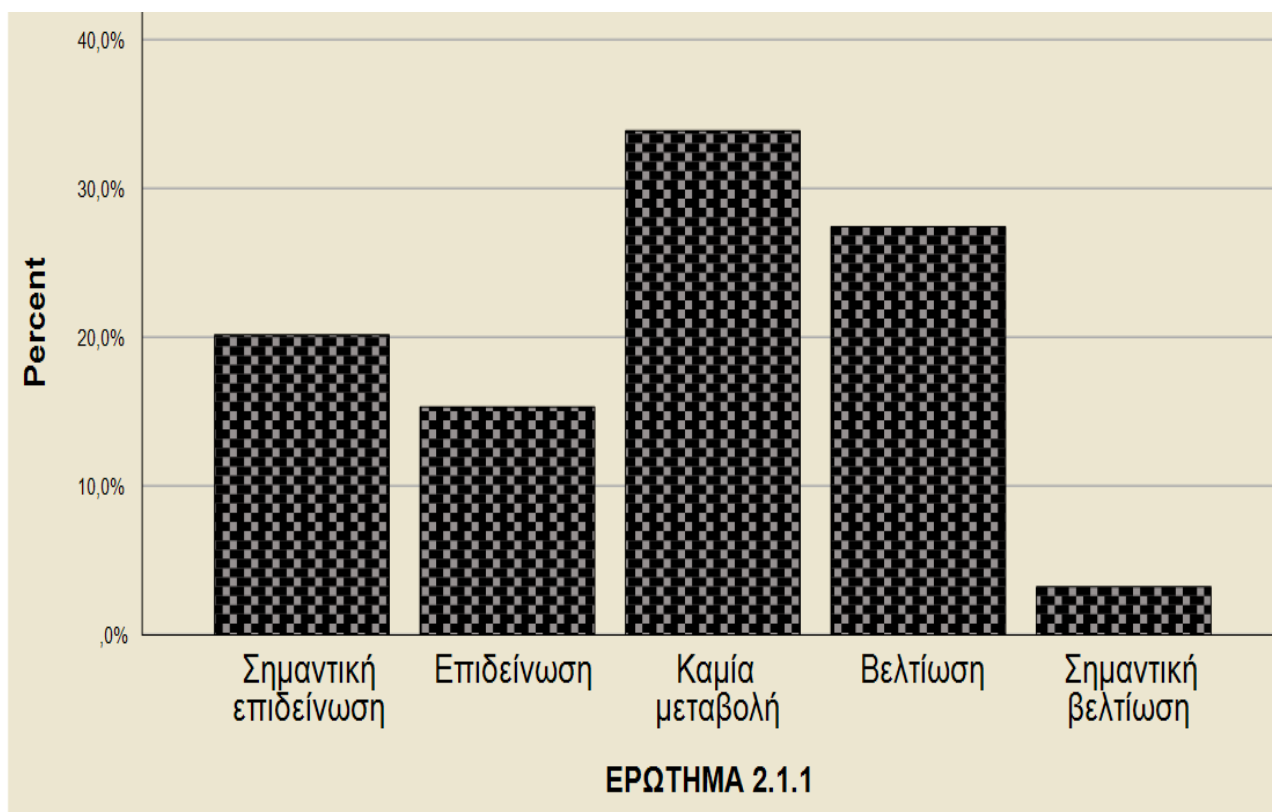
Στην εν λόγω ερώτηση, επιλέχθηκε το χρονικό διάστημα πέντε (5) ετών, καθώς κατά το συγκεκριμένο διάστημα, η διοίκηση του Υπουργείου ασκήθηκε από επικεφαλής προερχόμενους από διαφορετικούς πολιτικούς χώρους (ΣΥ.ΡΙΖ.Α. και Νέα Δημοκρατία). Άνω του ήμισυ των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα το 54%, αποκρίθηκε ότι υπήρξε διαφοροποίηση του τρόπου άσκησης διοικητικής λειτουργίας της Υπηρεσίας από αρκετά έως σε πολύ μεγάλο βαθμό.

2.1 Αναλογιζόμενοι το αντικείμενο εργασίας σας κατά τα τελευταία πέντε (5) έτη, παρακαλώ, αξιολογήστε την επίδοση της διοίκησης του φορέα σας στα ακόλουθα πεδία.

2.1.1. Χάραξη και εφαρμογή στρατηγικού σχεδιασμού.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.1		
N	Valid	124
	Missing	0

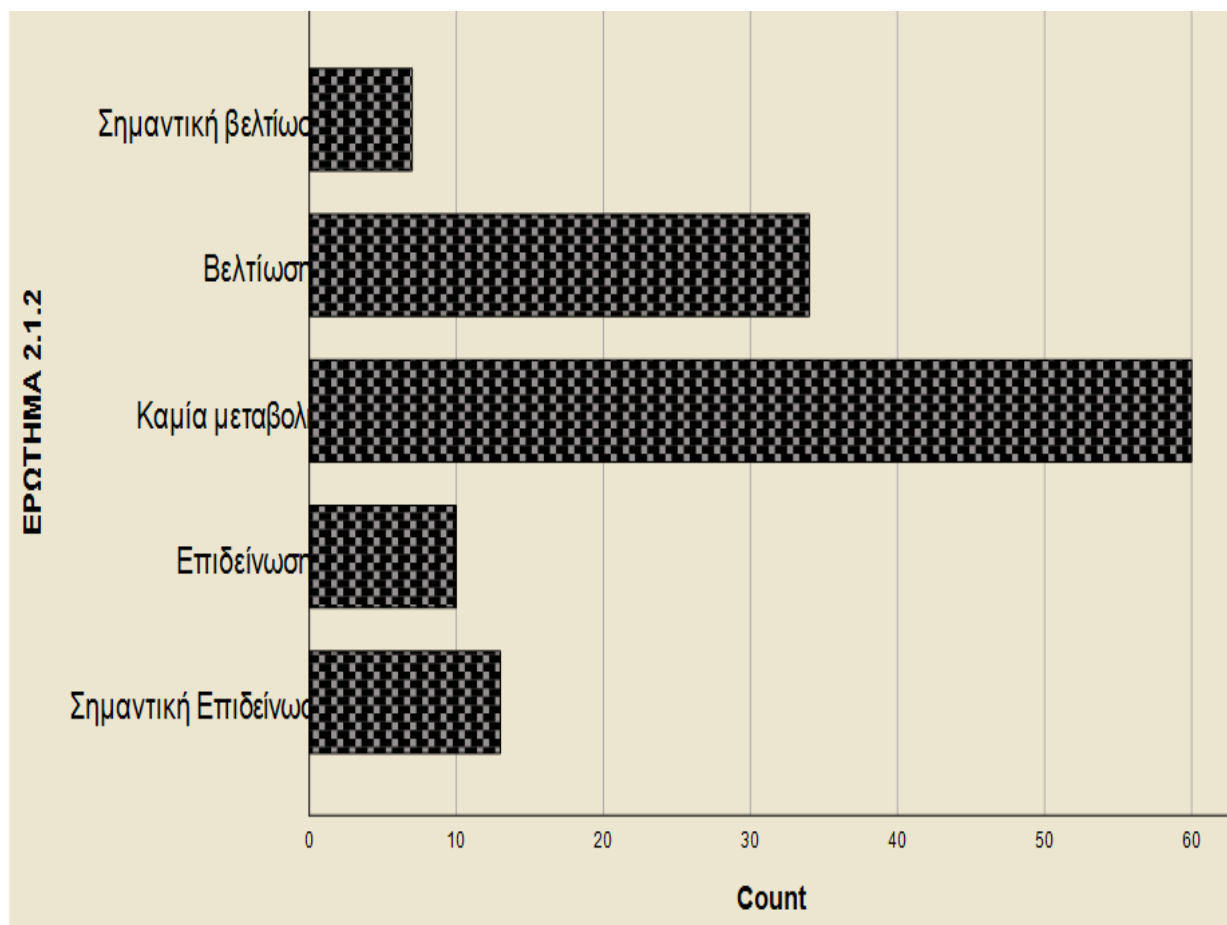
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	25	20,2	20,2	20,2
	Επιδείνωση	19	15,3	15,3	35,5
	Καμία μεταβολή	42	33,9	33,9	69,4
	Βελτίωση	34	27,4	27,4	96,8
	Σημαντική βελτίωση	4	3,2	3,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.2 Ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.2		
N	Valid	124
	Missing	0

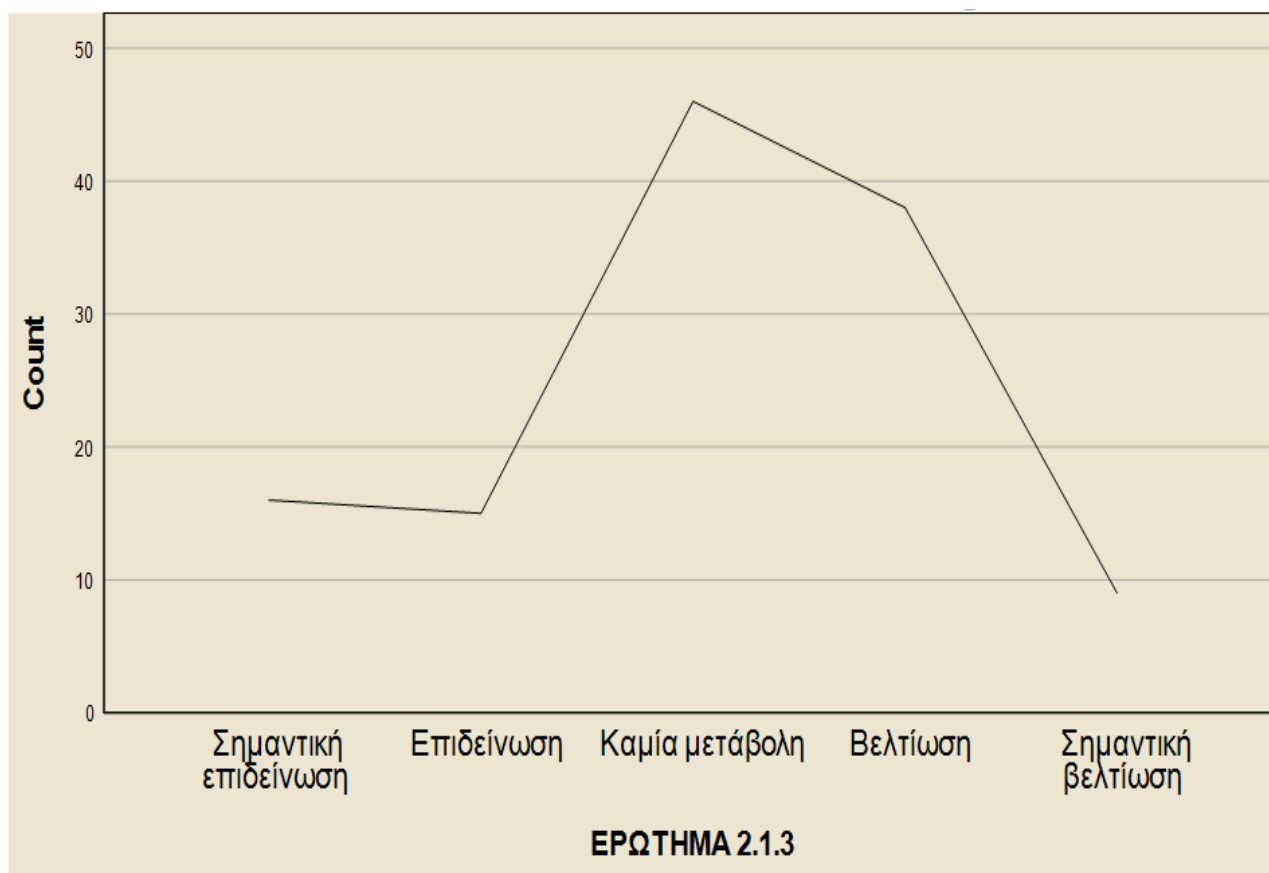
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική Επιδείνωση	13	10,5	10,5	10,5
	Επιδείνωση	10	8,1	8,1	18,5
	Καμία μεταβολή	60	48,4	48,4	66,9
	Βελτίωση	34	27,4	27,4	94,4
	Σημαντική βελτίωση	7	5,6	5,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.3. Δυνατότητα πρόσβασης όλων των ωφελουμένων στις παρεχόμενες υπηρεσίες.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.3		
N	Valid	124
	Missing	0

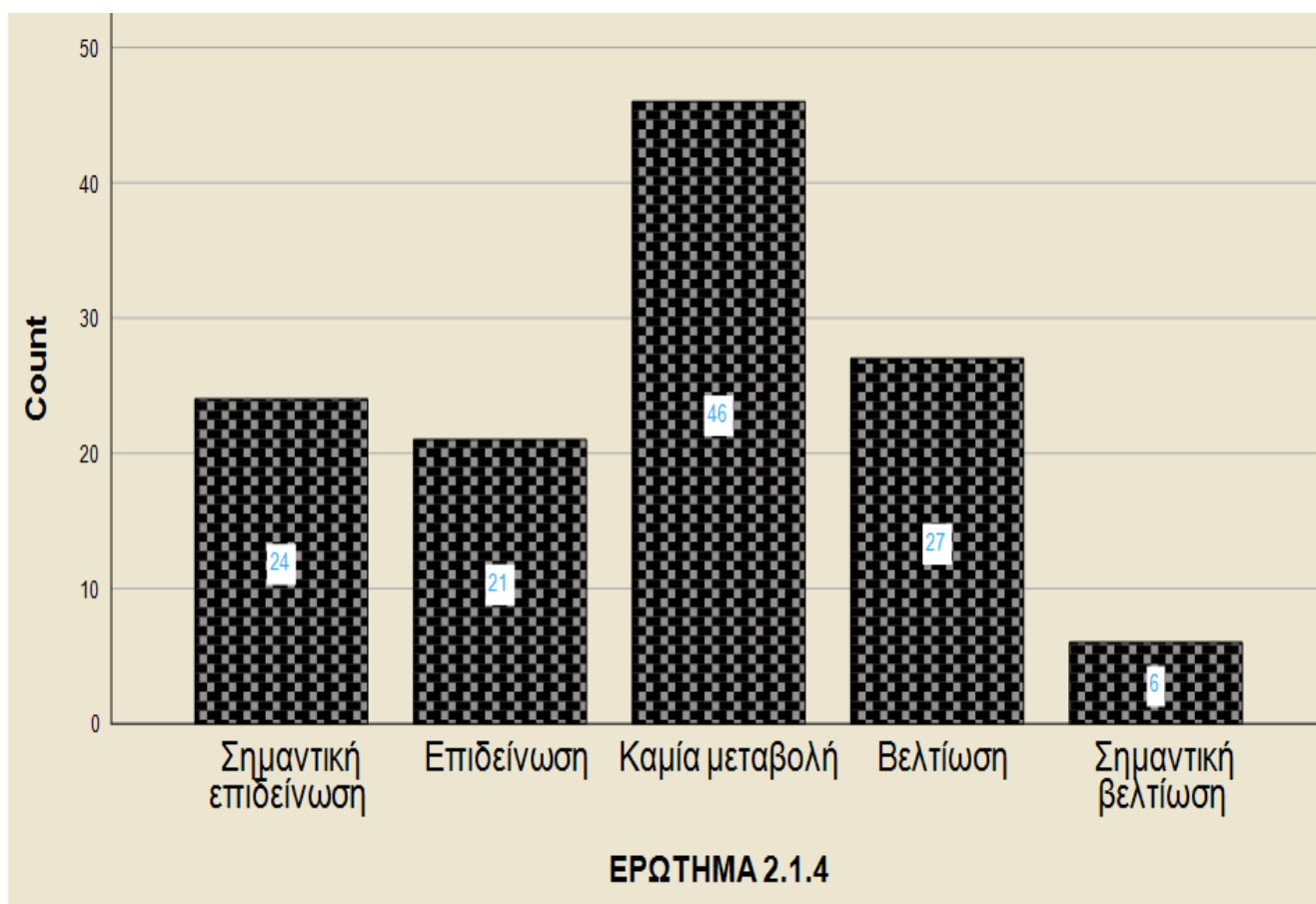
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	16	12,9	12,9	12,9
	Επιδείνωση	15	12,1	12,1	25,0
	Καμία μετάβολη	46	37,1	37,1	62,1
	Βελτίωση	38	30,6	30,6	92,7
	Σημαντική βελτίωση	9	7,3	7,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.4. Αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των εφαρμοζόμενων πολιτικών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.4		
N	Valid	124
	Missing	0

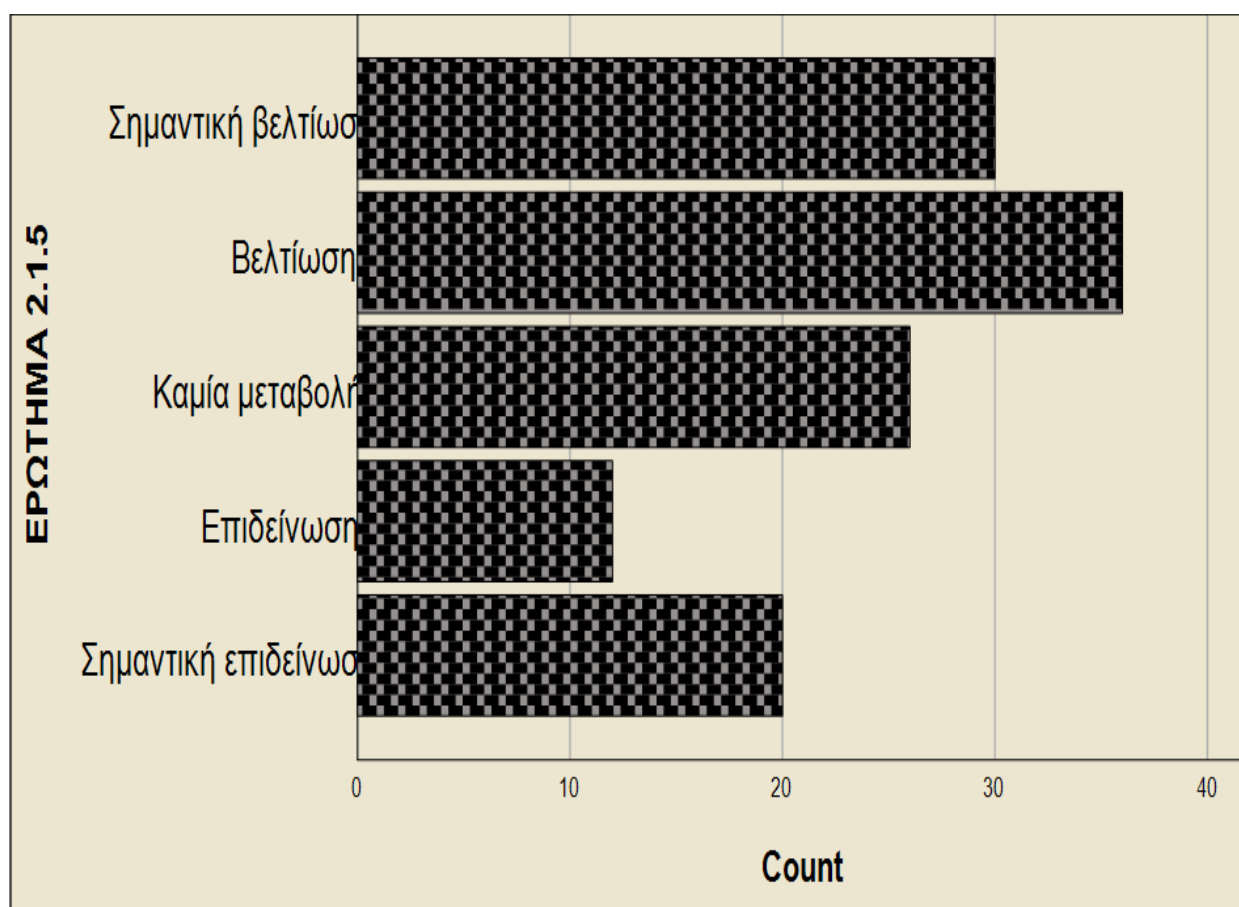
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	24	19,4	19,4	19,4
	Επιδείνωση	21	16,9	16,9	36,3
	Καμία μεταβολή	46	37,1	37,1	73,4
	Βελτίωση	27	21,8	21,8	95,2
	Σημαντική βελτίωση	6	4,8	4,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.5. Χρήση νέων τεχνολογιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.5		
N	Valid	124
	Missing	0

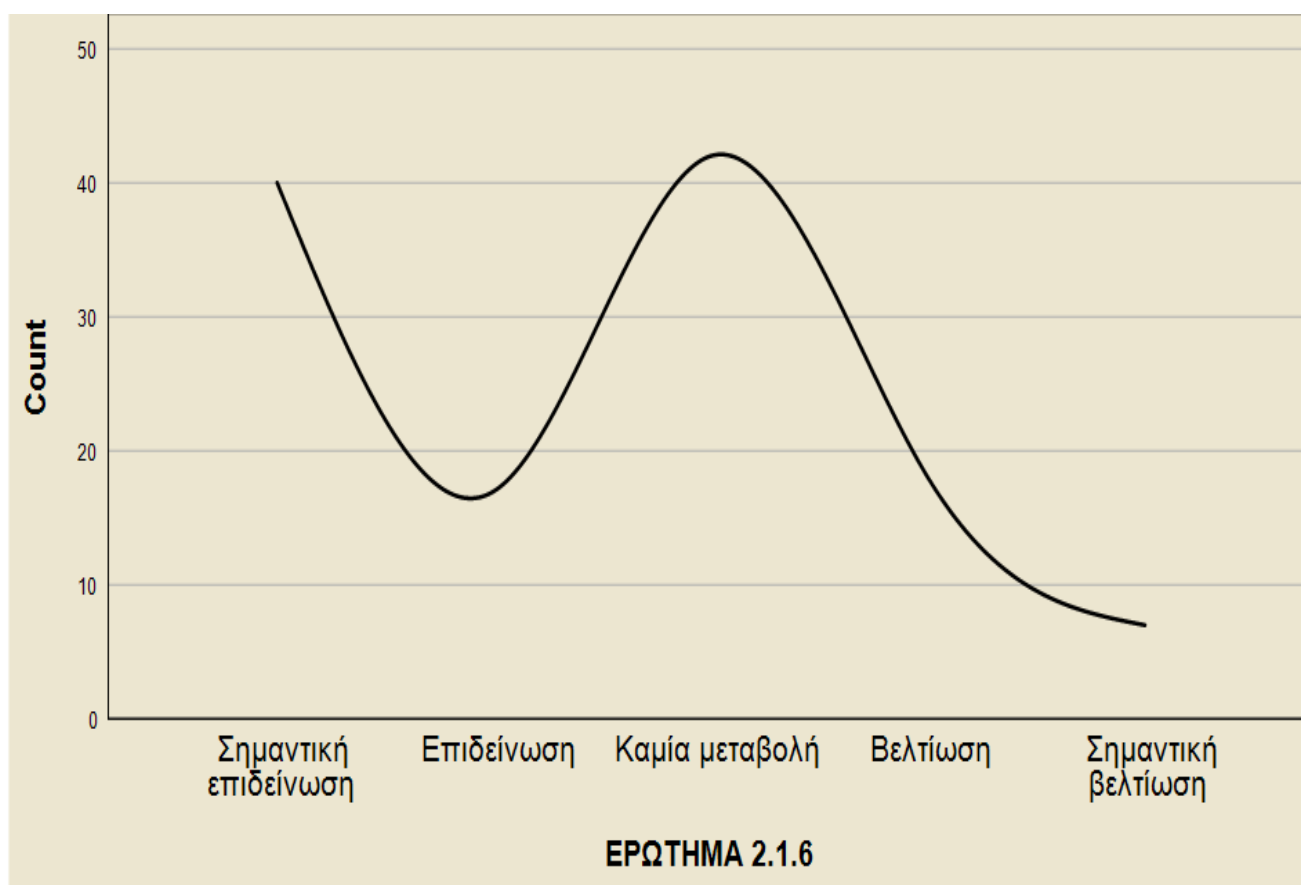
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	20	16,1	16,1	16,1
	Επιδείνωση	12	9,7	9,7	25,8
	Καμία μεταβολή	26	21,0	21,0	46,8
	Βελτίωση	36	29,0	29,0	75,8
	Σημαντική βελτίωση	30	24,2	24,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.6. Περιορισμός γραφειοκρατικών διαδικασιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.6		
N	Valid	124
	Missing	0

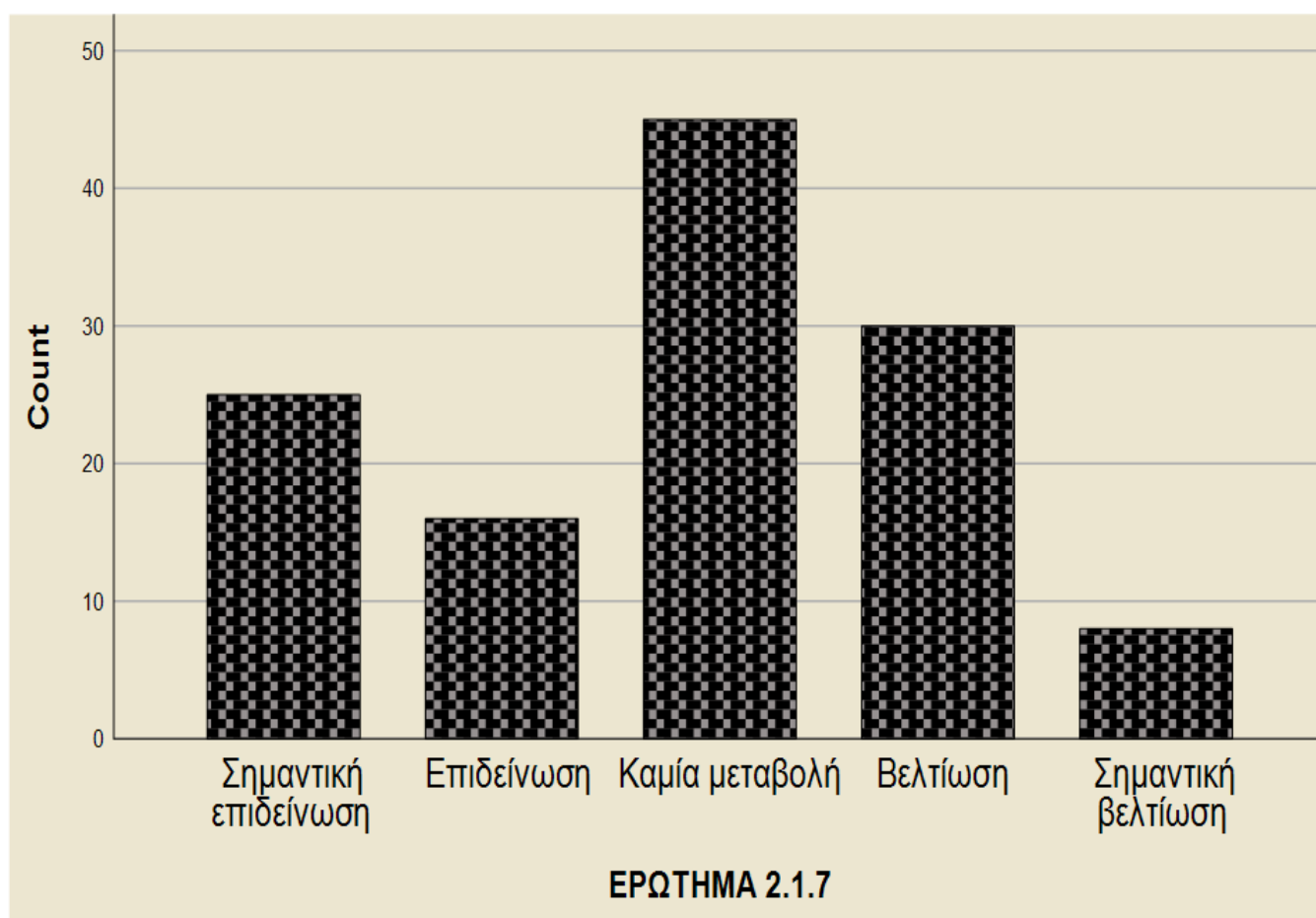
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	40	32,3	32,3	32,3
	Επιδείνωση	17	13,7	13,7	46,0
	Καμία μεταβολή	42	33,9	33,9	79,8
	Βελτίωση	18	14,5	14,5	94,4
	Σημαντική βελτίωση	7	5,6	5,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.7. Διαφάνεια επί των ακολουθούμενων διαδικασιών και αποφάσεων του φορέα.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.7		
N	Valid	124
	Missing	0

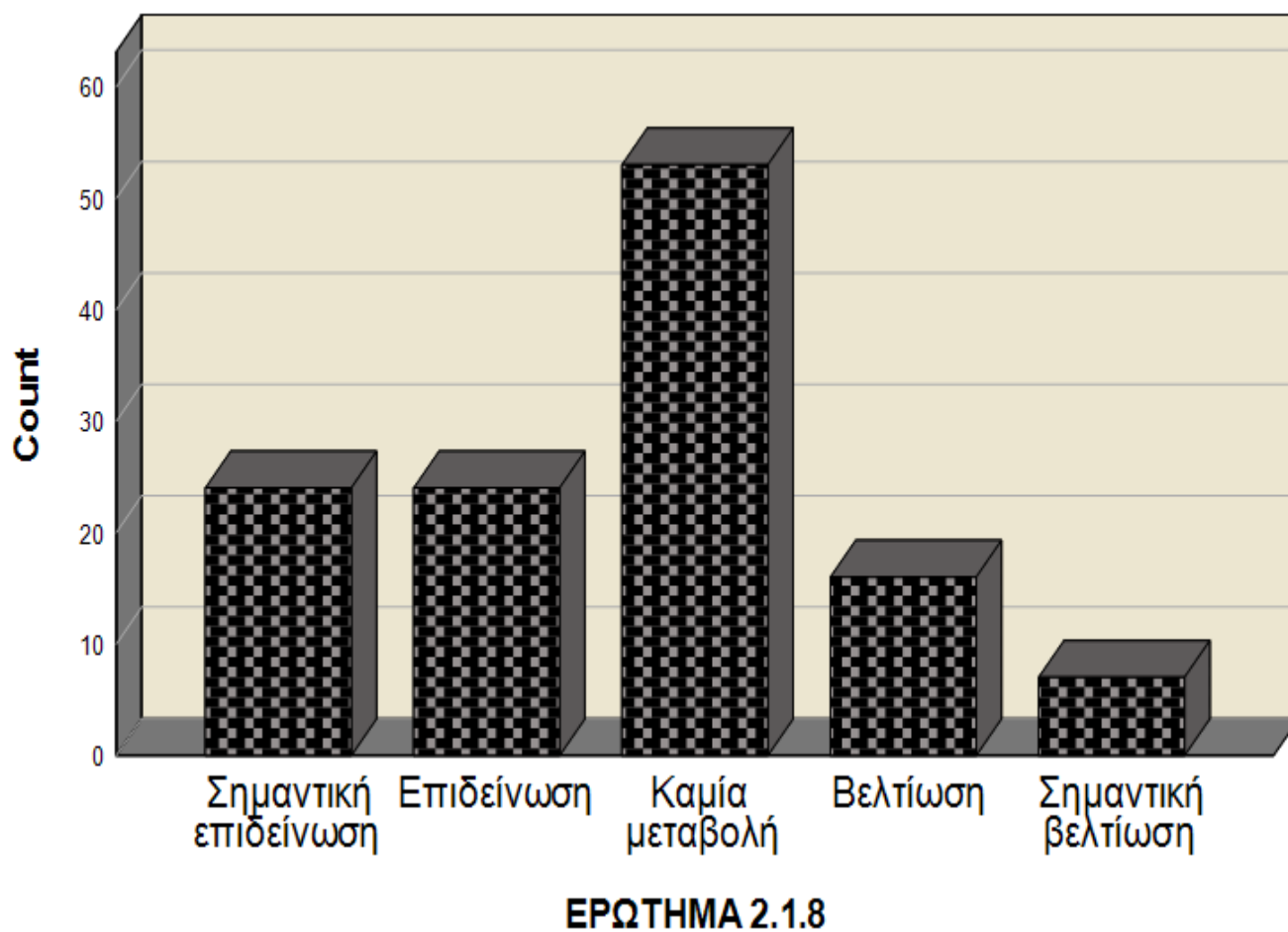
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	25	20,2	20,2	20,2
	Επιδείνωση	16	12,9	12,9	33,1
	Καμία μεταβολή	45	36,3	36,3	69,4
	Βελτίωση	30	24,2	24,2	93,5
	Σημαντική βελτίωση	8	6,5	6,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.8. Εφαρμογή καινοτόμων πολιτικών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.8		
N	Valid	124
	Missing	0

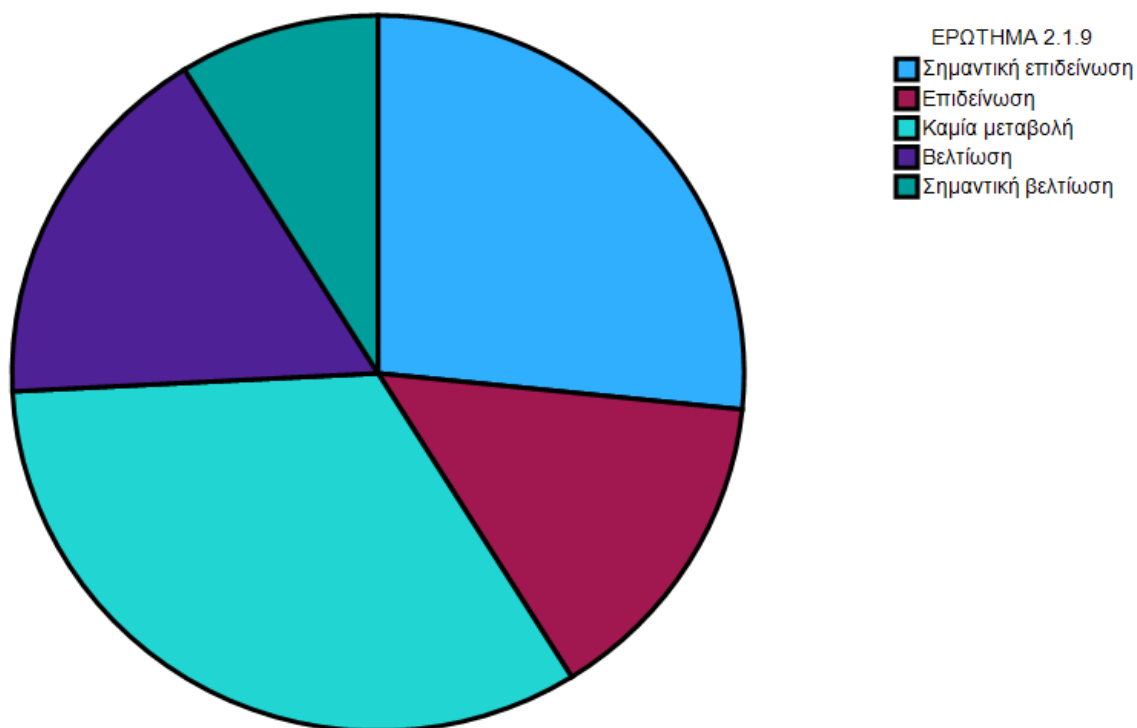
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	24	19,4	19,4	19,4
	Επιδείνωση	24	19,4	19,4	38,7
	Καμία μεταβολή	53	42,7	42,7	81,5
	Βελτίωση	16	12,9	12,9	94,4
	Σημαντική βελτίωση	7	5,6	5,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.9. Εργασιακή ηθική (ηθική συμπεριφορά) μεταξύ των υπαλλήλων του Υπουργείου.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.9		
N	Valid	124
	Missing	0

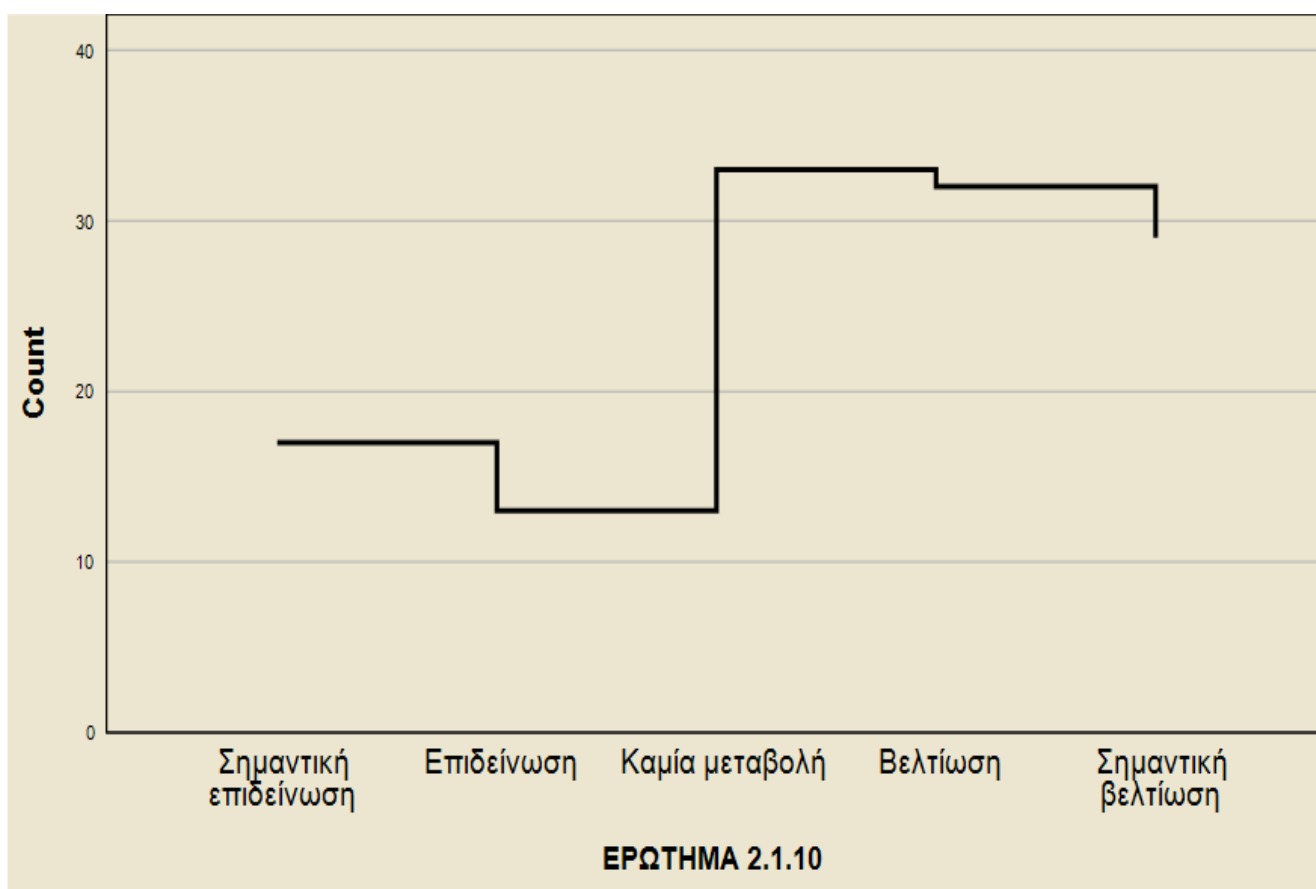
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	33	26,6	26,6	26,6
	Επιδείνωση	18	14,5	14,5	41,1
	Καμία μεταβολή	41	33,1	33,1	74,2
	Βελτίωση	21	16,9	16,9	91,1
	Σημαντική βελτίωση	11	8,9	8,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.10. Ενθάρρυνση της διοίκησης για συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικές διαδικασίες.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.10		
N	Valid	124
	Missing	0

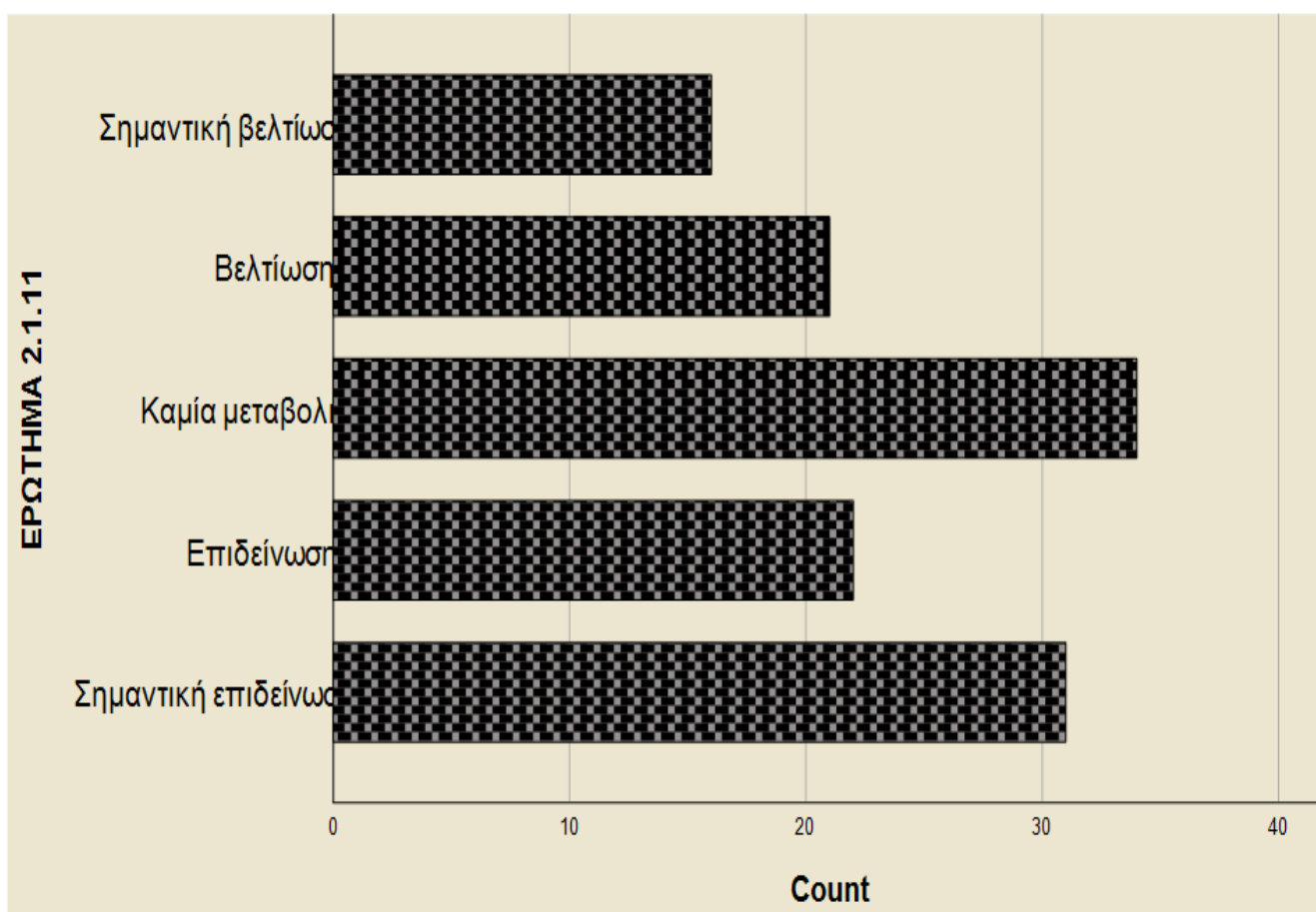
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	17	13,7	13,7	13,7
	Επιδείνωση	13	10,5	10,5	24,2
	Καμία μεταβολή	33	26,6	26,6	50,8
	Βελτίωση	32	25,8	25,8	76,6
	Σημαντική βελτίωση	29	23,4	23,4	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



2.1.11. Παροχή ανταποδοτικών κινήτρων στους εργαζόμενους.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.11		
N	Valid	124
	Missing	0

ΕΡΩΤΗΜΑ 2.1.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σημαντική επιδείνωση	31	25,0	25,0	25,0
	Επιδείνωση	22	17,7	17,7	42,7
	Καμία μεταβολή	34	27,4	27,4	70,2
	Βελτίωση	21	16,9	16,9	87,1
	Σημαντική βελτίωση	16	12,9	12,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



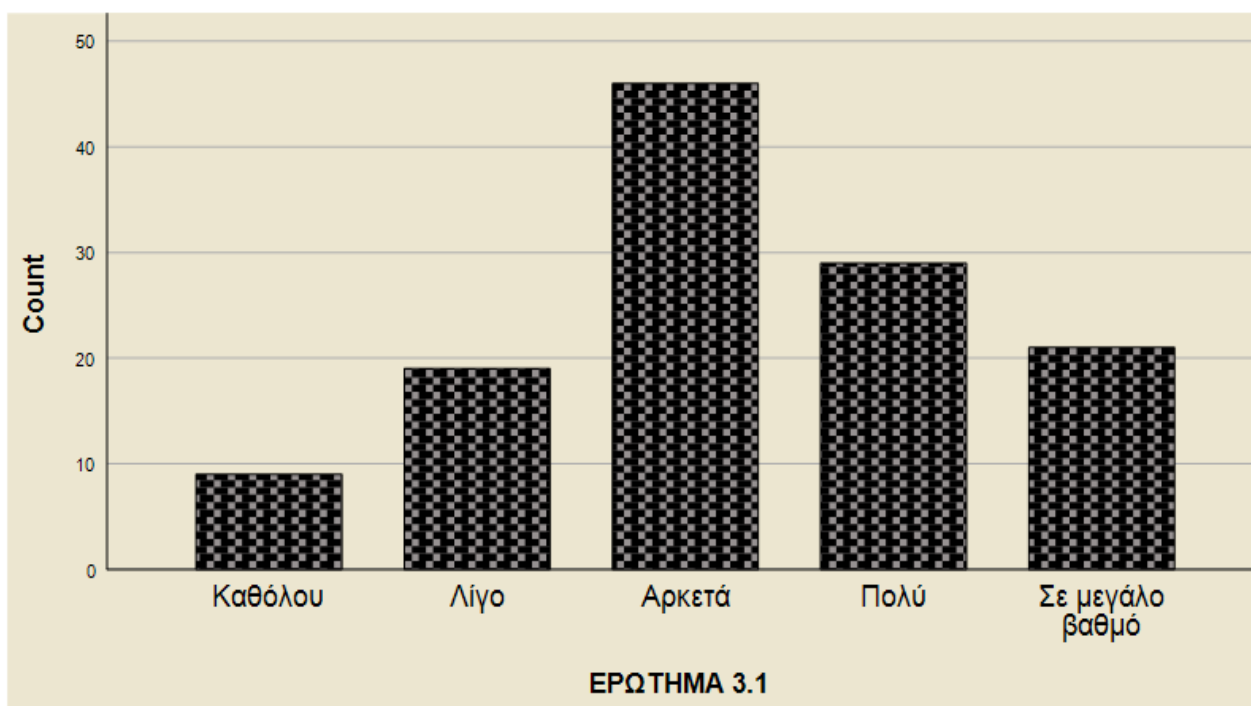
Ερώτημα 3^ο

3. Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις επερχόμενες μεταρρυθμίσεις μέσω της εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης στα κάτωθι πεδία.

3.1. Έμφαση σε μετρήσιμα αποτελέσματα

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.1		
N	Valid	124
	Missing	0

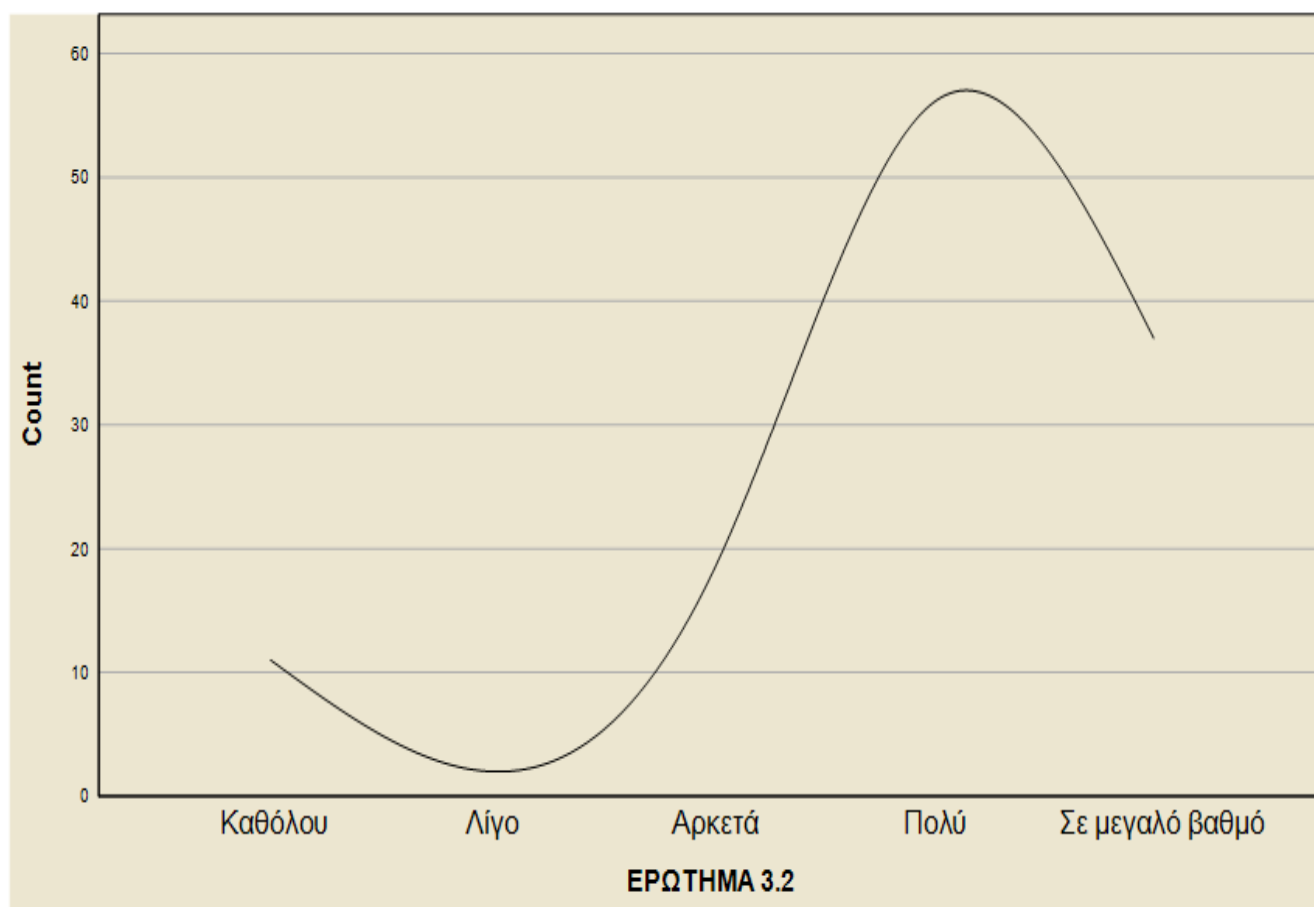
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	9	7,3	7,3	7,3
	Λίγο	19	15,3	15,3	22,6
	Αρκετά	46	37,1	37,1	59,7
	Πολύ	29	23,4	23,4	83,1
	Σε μεγάλο βαθμό	21	16,9	16,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.2. Παροχή ψηφιακών ή/και ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.2		
N	Valid	124
	Missing	0

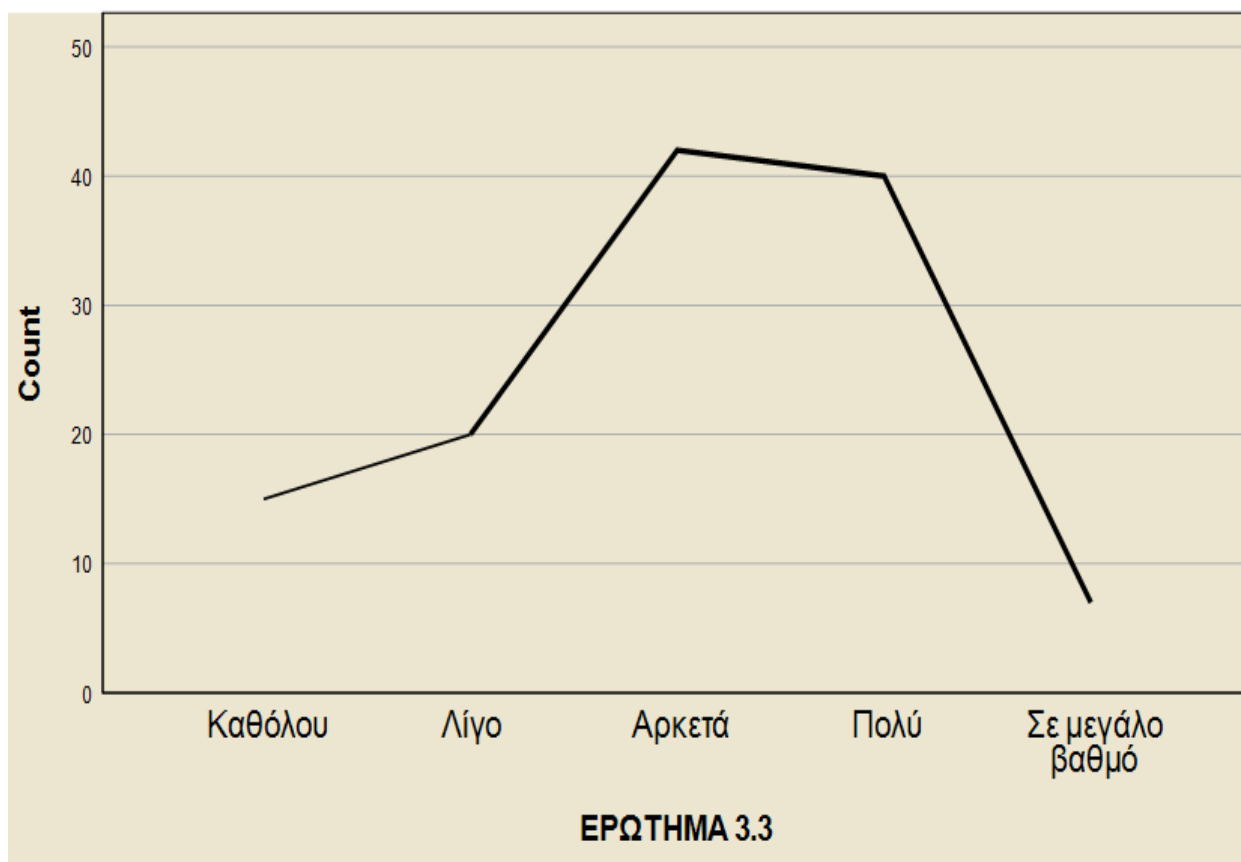
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	11	8,9	8,9	8,9
	Λίγο	2	1,6	1,6	10,5
	Αρκετά	18	14,5	14,5	25,0
	Πολύ	56	45,2	45,2	70,2
	Σε μεγάλο βαθμό	37	29,8	29,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.3. Αντιμετώπιση των ατόμων που προσέρχονται στην Υπηρεσία σας, ως πελάτες του ιδιωτικού τομέα (και όχι ως ωφελούμενοι).

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.3		
N	Valid	124
	Missing	0

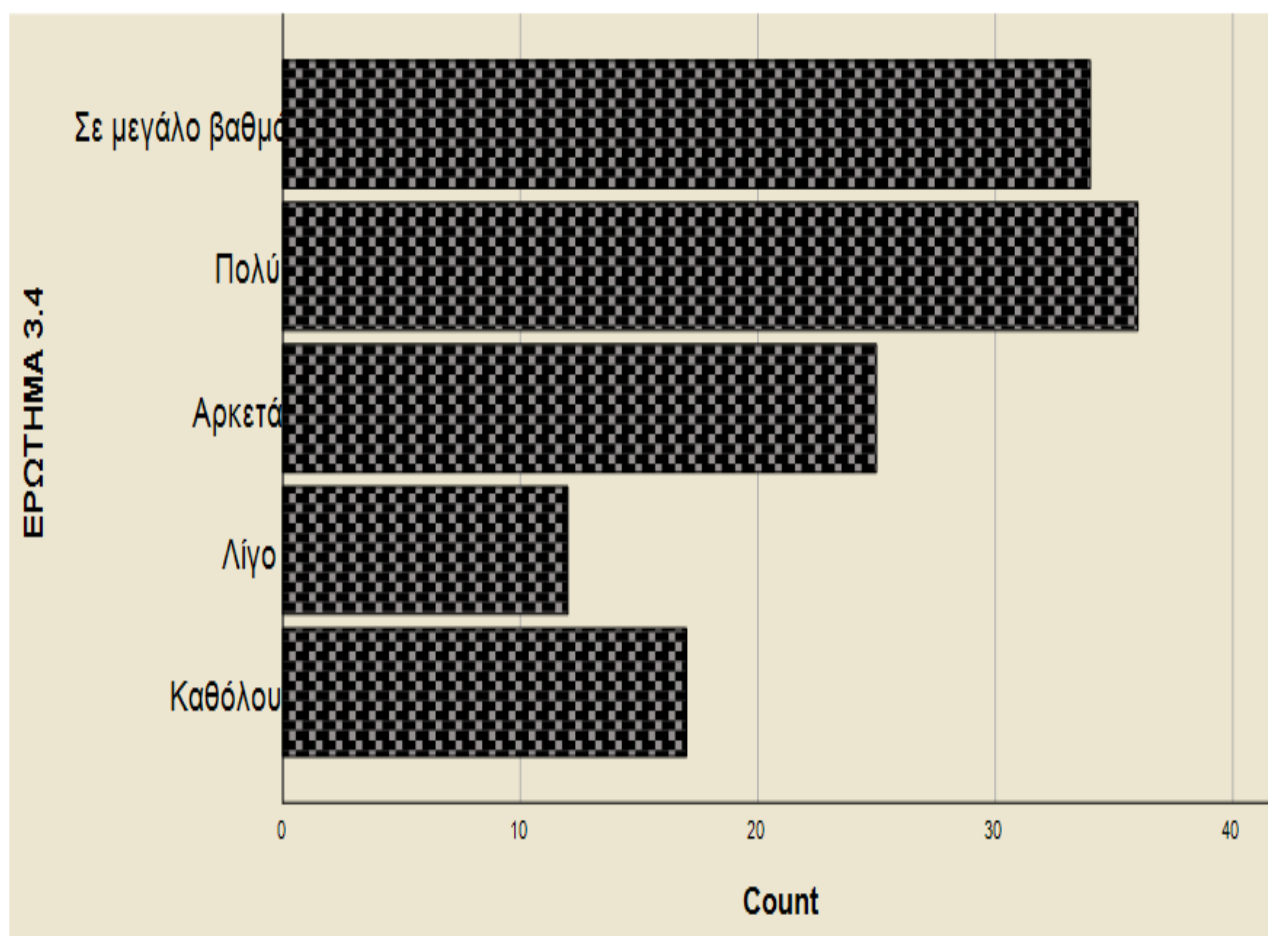
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	15	12,1	12,1	12,1
	Λίγο	20	16,1	16,1	28,2
	Αρκετά	42	33,9	33,9	62,1
	Πολύ	40	32,3	32,3	94,4
	Σε μεγάλο βαθμό	7	5,6	5,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.4. Περιορισμός εσωτερικών γραφειοκρατικών διαδικασιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.4		
N	Valid	124
	Missing	0

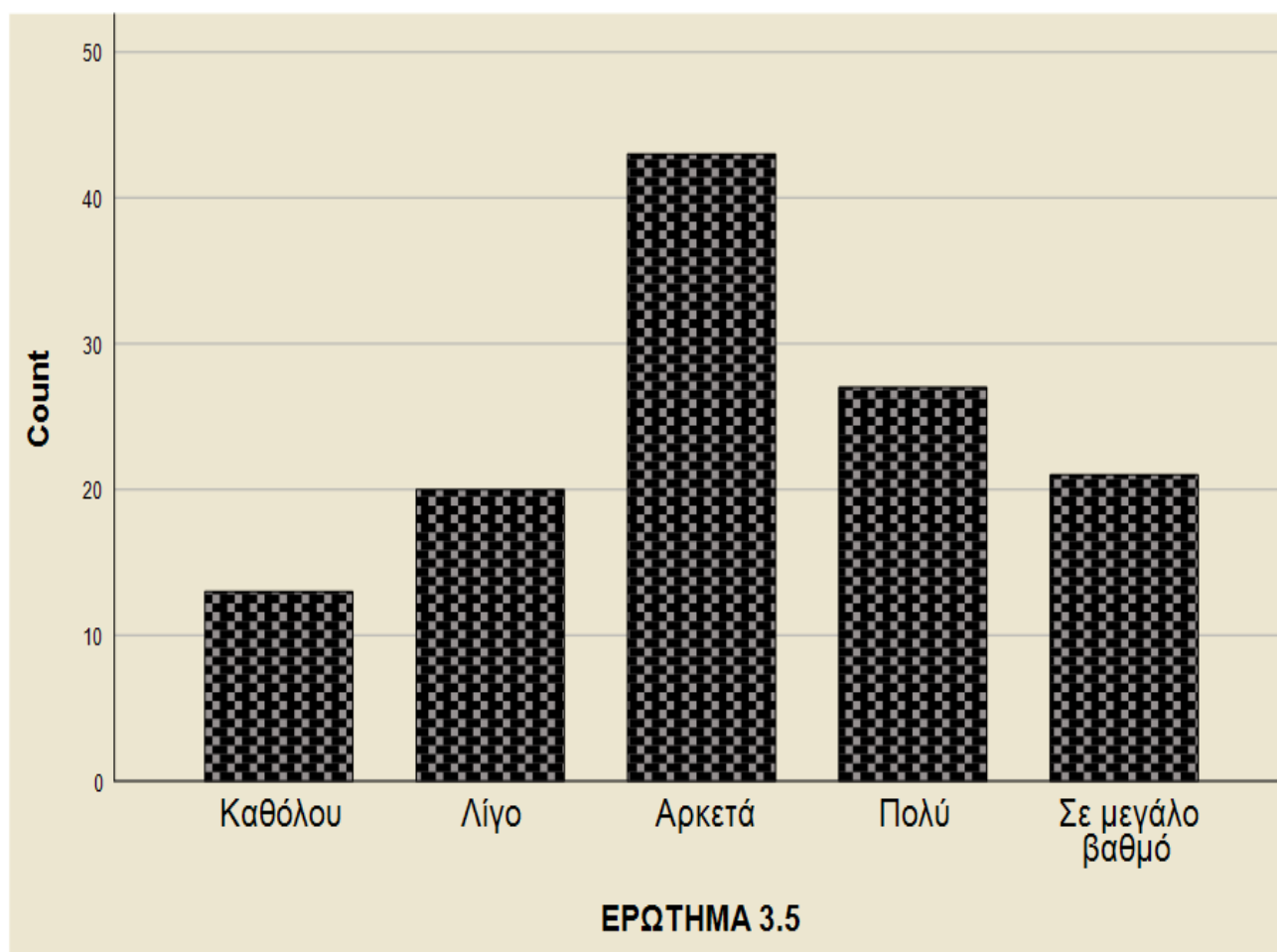
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	17	13,7	13,7	13,7
	Λίγο	12	9,7	9,7	23,4
	Αρκετά	25	20,2	20,2	43,5
	Πολύ	36	29,0	29,0	72,6
	Σε μεγάλο βαθμό	34	27,4	27,4	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.5. Συγχώνευση τμημάτων ή/και διευθύνσεων.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.5		
N	Valid	124
	Missing	0

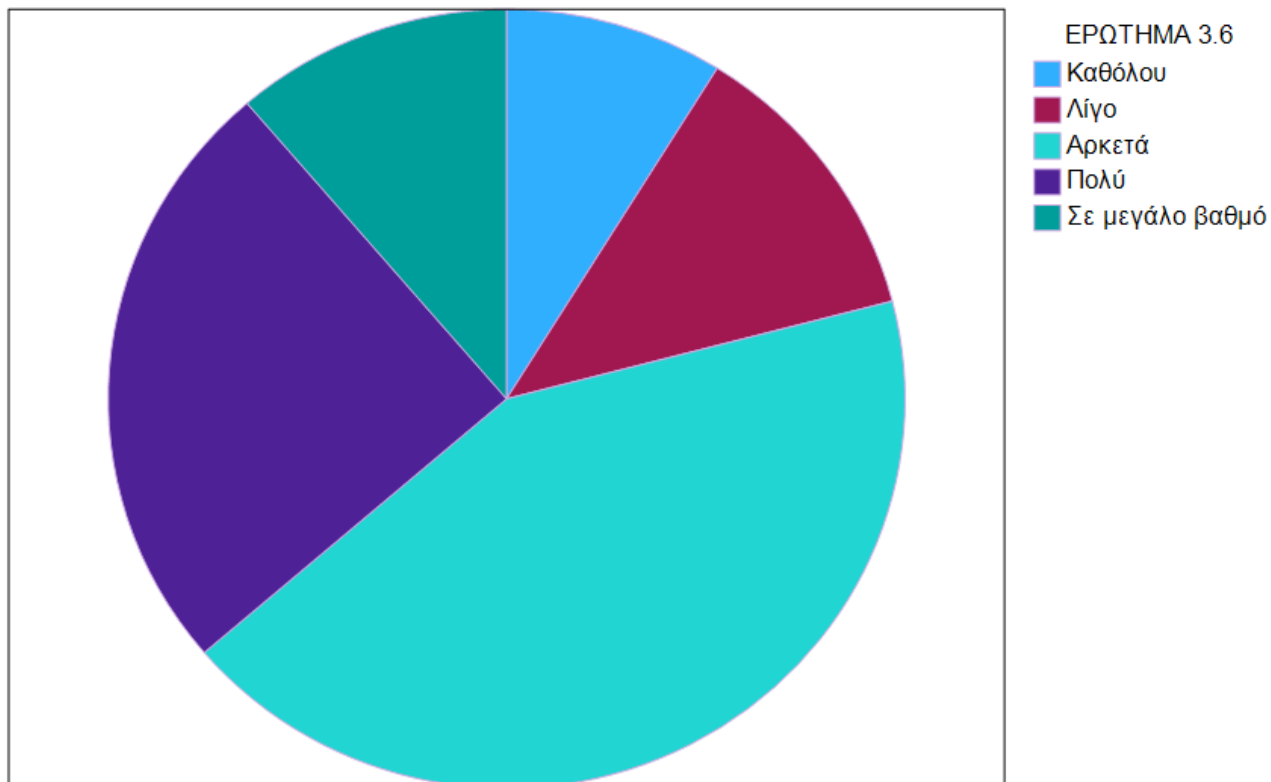
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	13	10,5	10,5	10,5
	Λίγο	20	16,1	16,1	26,6
	Αρκετά	43	34,7	34,7	61,3
	Πολύ	27	21,8	21,8	83,1
	Σε μεγάλο βαθμό	21	16,9	16,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.6. Σύναψη προγραμματικών συμφωνιών (μνημόνια συνεργασίας) του φορέα σας με άλλους φορείς του δημοσίου.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.6		
N	Valid	124
	Missing	0

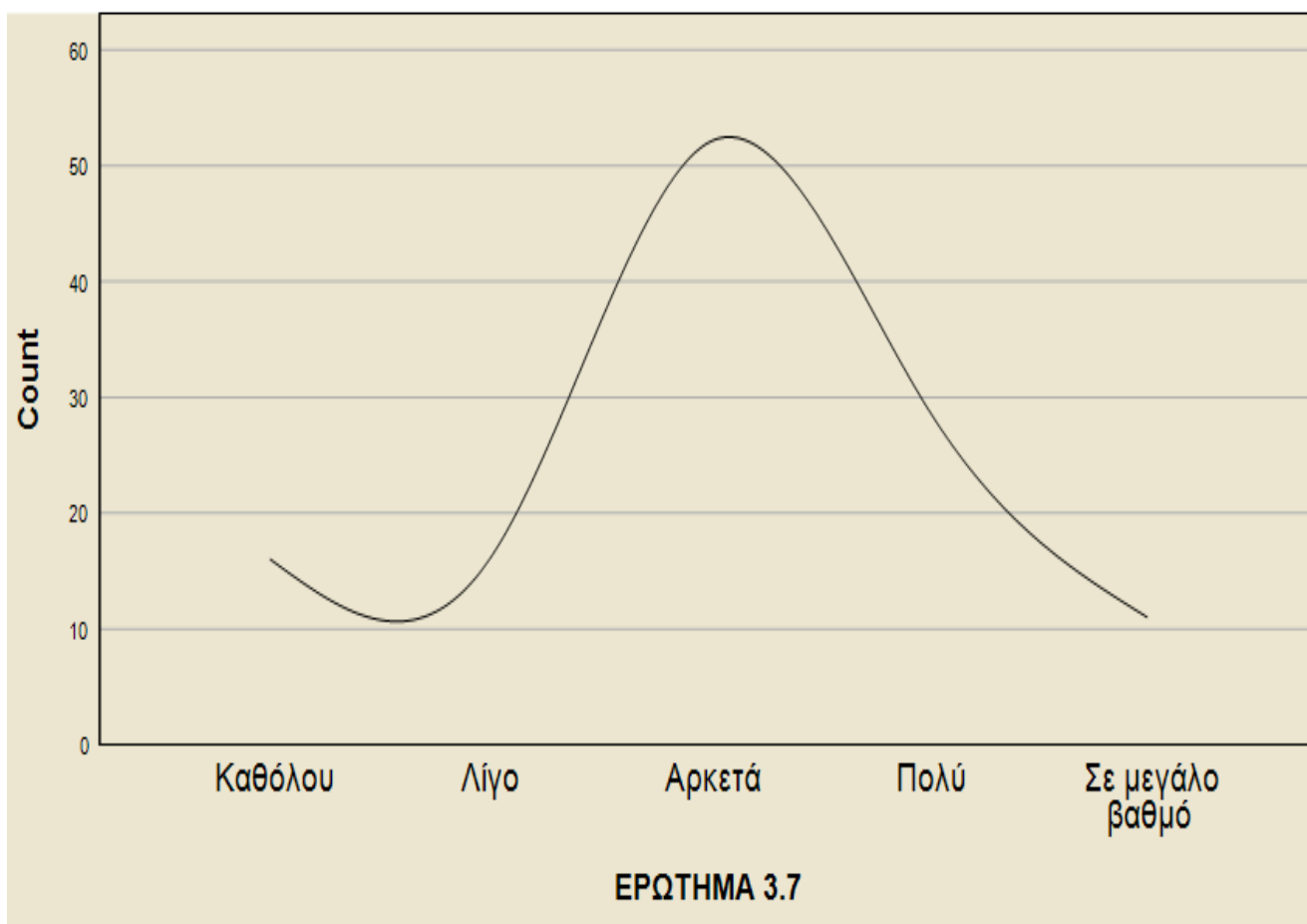
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	11	8,9	8,9	8,9
	Λίγο	15	12,1	12,1	21,0
	Αρκετά	53	42,7	42,7	63,7
	Πολύ	31	25,0	25,0	88,7
	Σε μεγάλο βαθμό	14	11,3	11,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.7. Συνεργασία του οργανισμού σας με ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.7		
N	Valid	124
	Missing	0

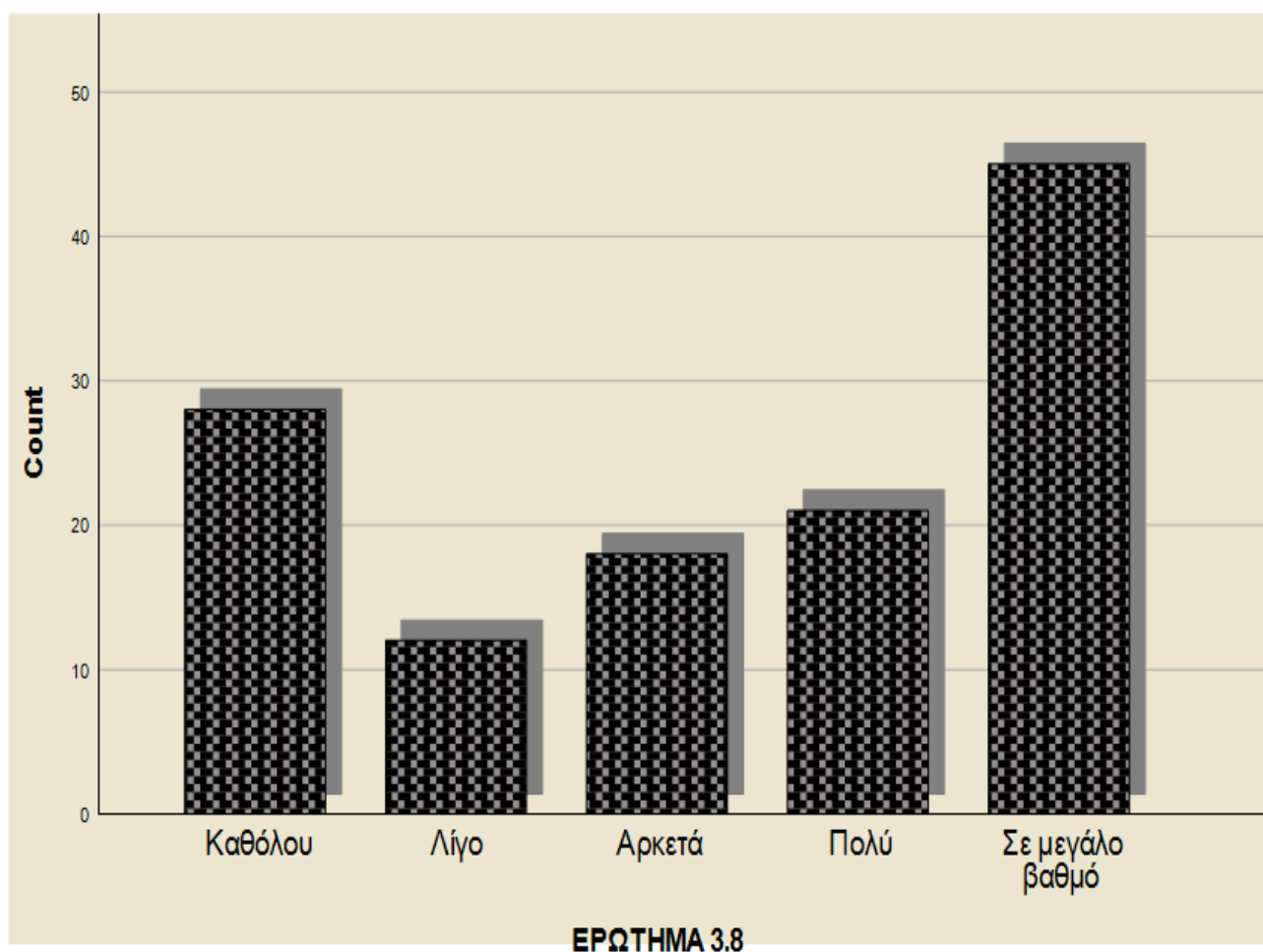
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	16	12,9	12,9	12,9
	Λίγο	16	12,9	12,9	25,8
	Αρκετά	52	41,9	41,9	67,7
	Πολύ	29	23,4	23,4	91,1
	Σε μεγάλο βαθμό	11	8,9	8,9	100,0
	Total		124	100,0	100,0



3.8. Ανεξαρτησία της διοίκησης από πολιτική επιρροή.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.8		
N	Valid	124
	Missing	0

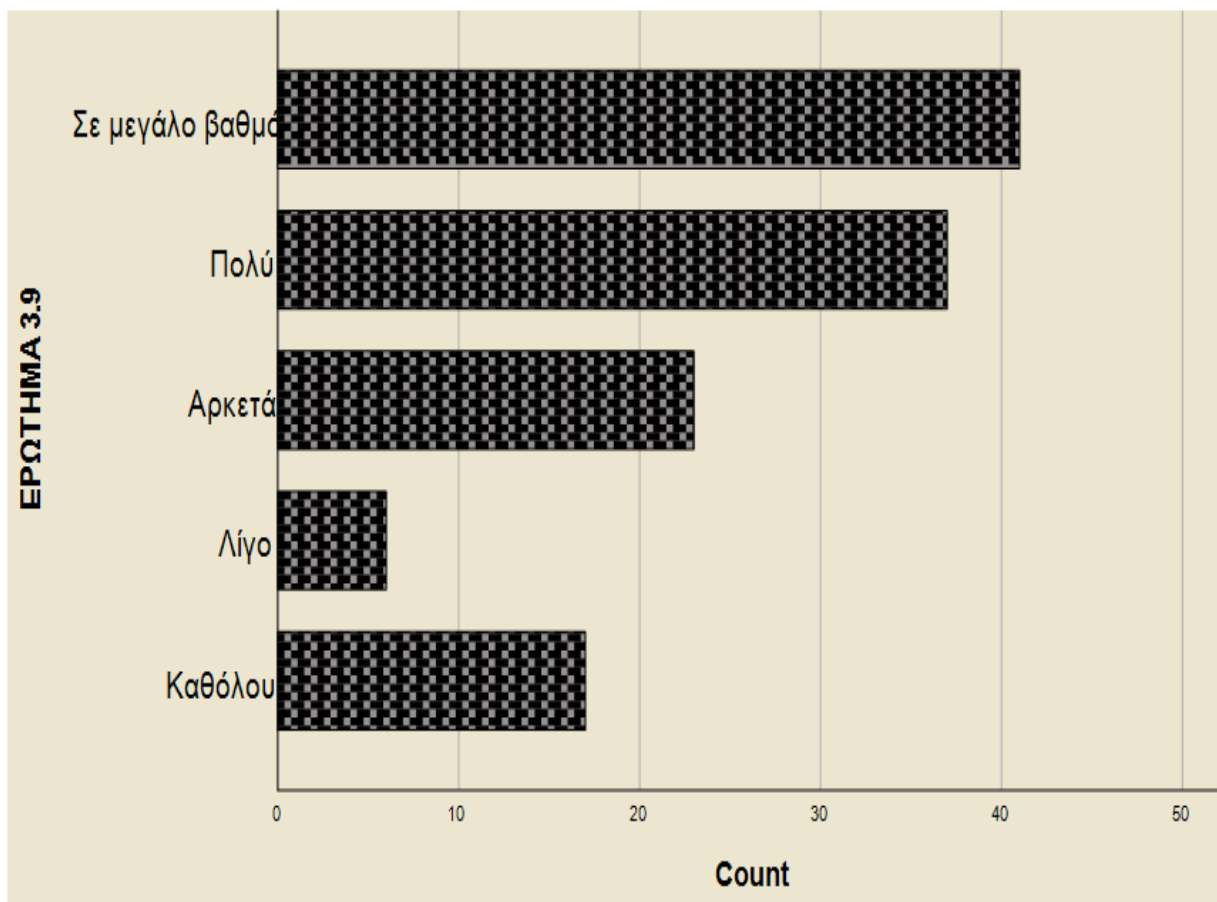
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	28	22,6	22,6	22,6
	Λίγο	12	9,7	9,7	32,3
	Αρκετά	18	14,5	14,5	46,8
	Πολύ	21	16,9	16,9	63,7
	Σε μεγάλο βαθμό	45	36,3	36,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.9. Προσπάθεια ορθής διαχείρισης διαθέσιμων πόρων.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.9		
N	Valid	124
	Missing	0

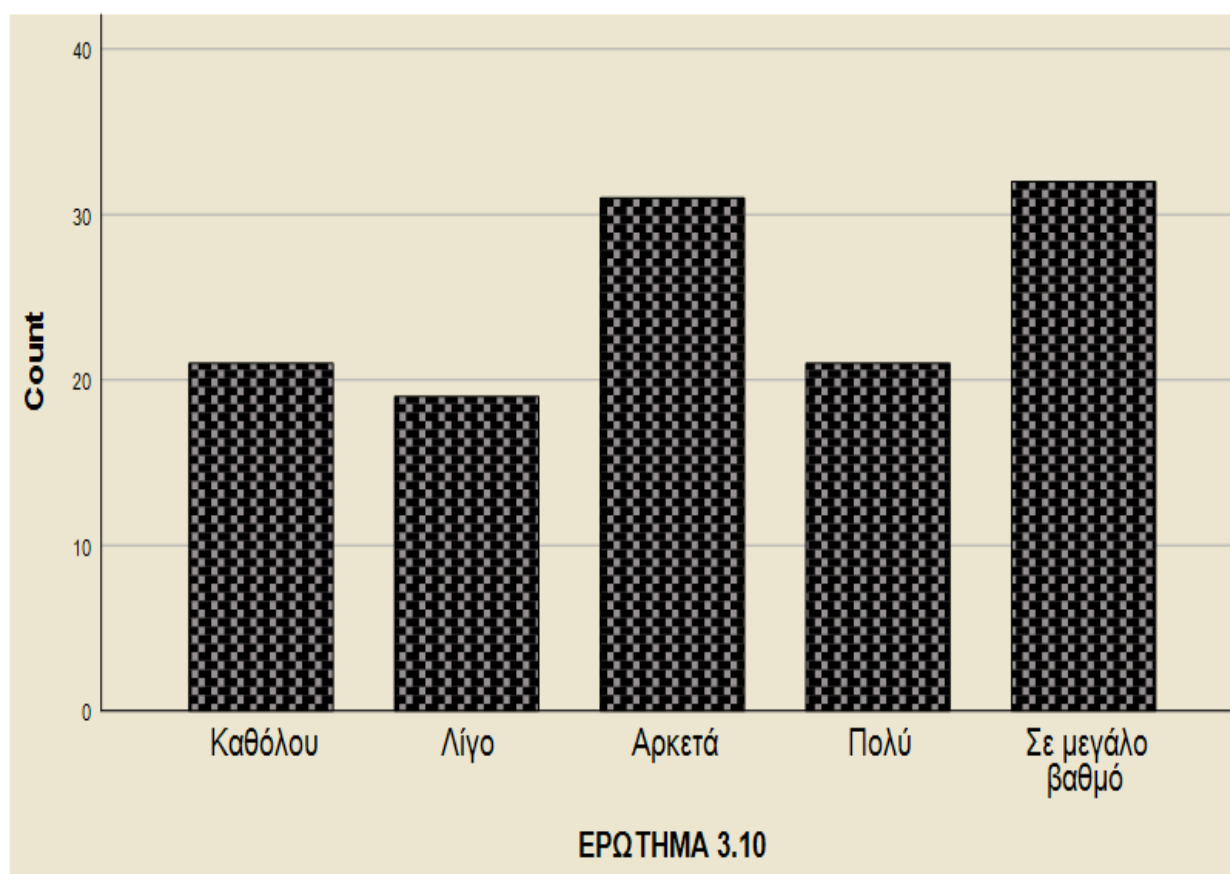
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	17	13,7	13,7	13,7
	Λίγο	6	4,8	4,8	18,5
	Αρκετά	23	18,5	18,5	37,1
	Πολύ	37	29,8	29,8	66,9
	Σε μεγάλο βαθμό	41	33,1	33,1	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.10. Διαδικασίες αξιολόγησης προσωπικού.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.10		
N	Valid	124
	Missing	0

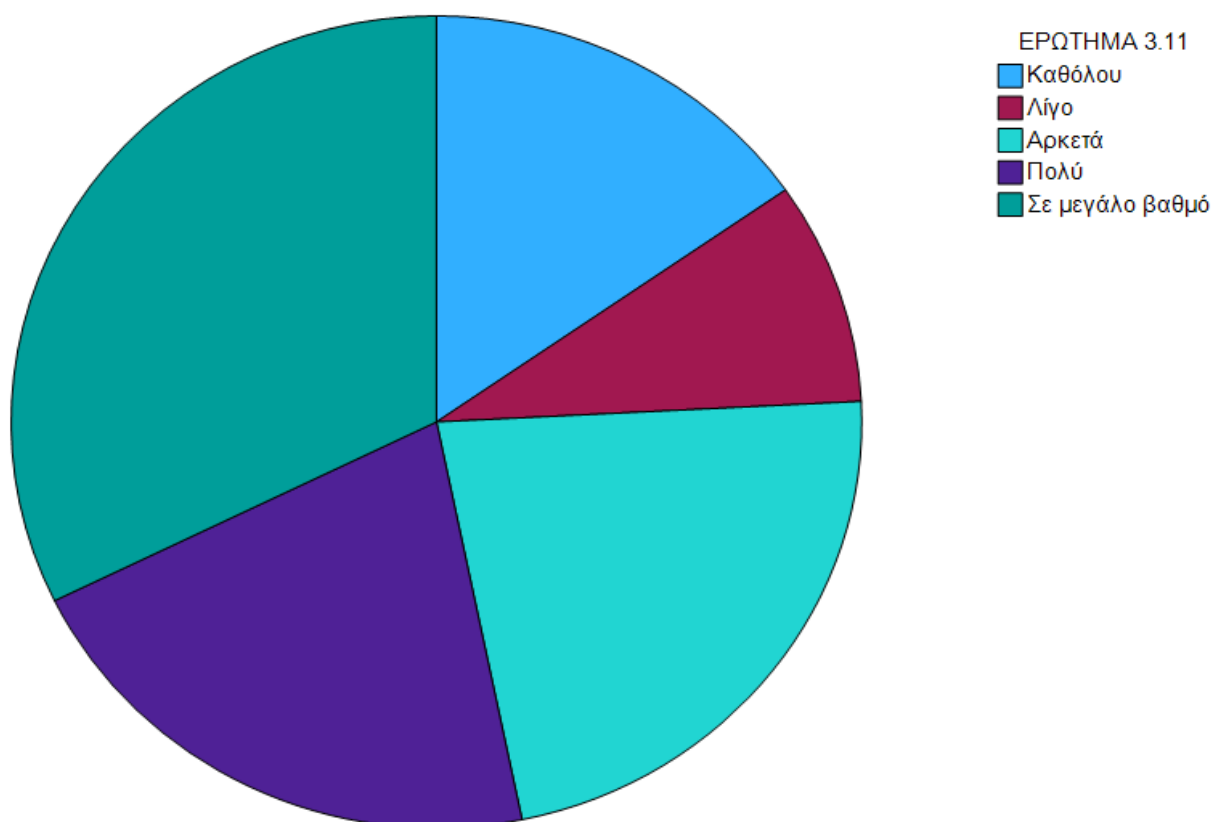
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	21	16,9	16,9	16,9
	Λίγο	19	15,3	15,3	32,3
	Αρκετά	31	25,0	25,0	57,3
	Πολύ	21	16,9	16,9	74,2
	Σε μεγάλο βαθμό	32	25,8	25,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



3.11. *Ενέλικτο ωράριο εργασίας.*

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 3.11		
N	Valid	124
	Missing	0

ΕΡΩΤΗΜΑ 3.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	19	15,3	15,3	15,3
	Λίγο	11	8,9	8,9	24,2
	Αρκετά	28	22,6	22,6	46,8
	Πολύ	26	21,0	21,0	67,7
	Σε μεγάλο βαθμό	40	32,3	32,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



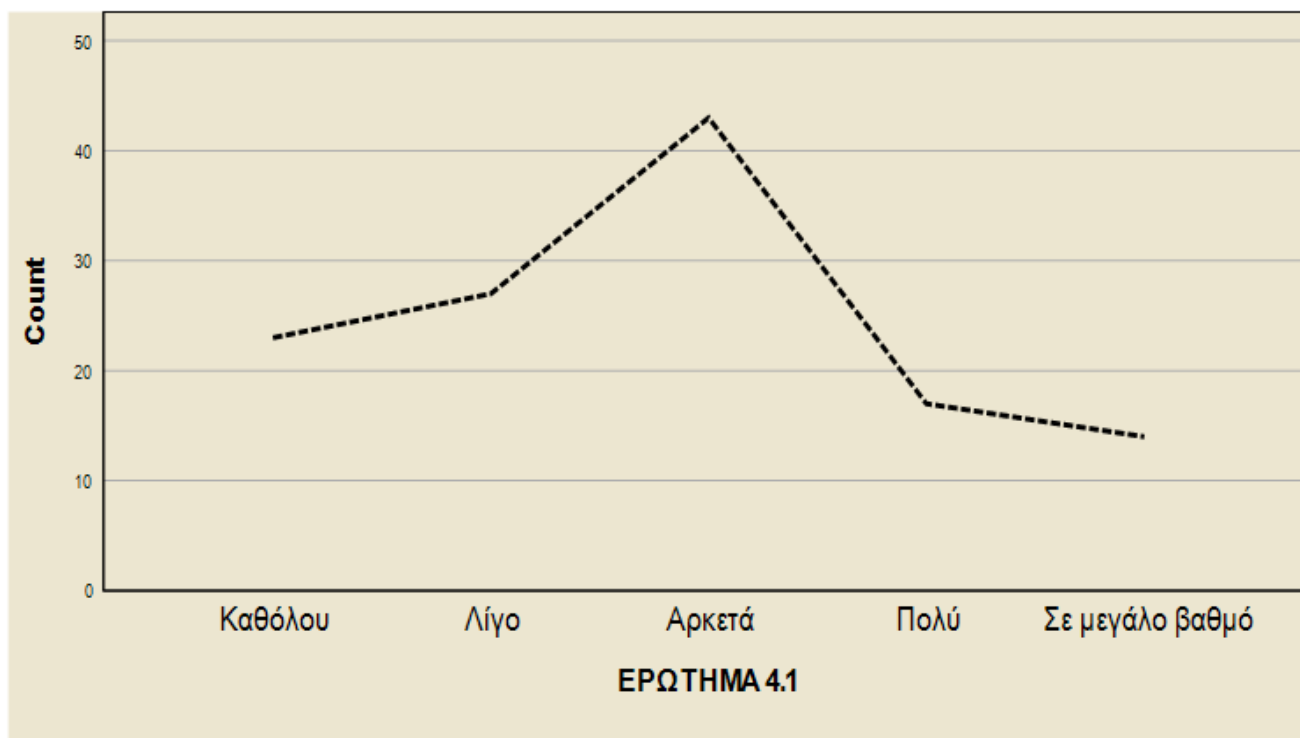
Ερώτημα 4^ο

4. Πόσο αποδοτικές θεωρείτε ότι είναι οι διαδικασίες που ακολουθούνται, προκειμένου να επιτευχθούν οι κάτωθι μεταρρυθμίσεις στον οργανισμό που απασχολείστε;

4.1. Έμφαση σε μετρήσιμα αποτελέσματα

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.1		
N	Valid	124
	Missing	0

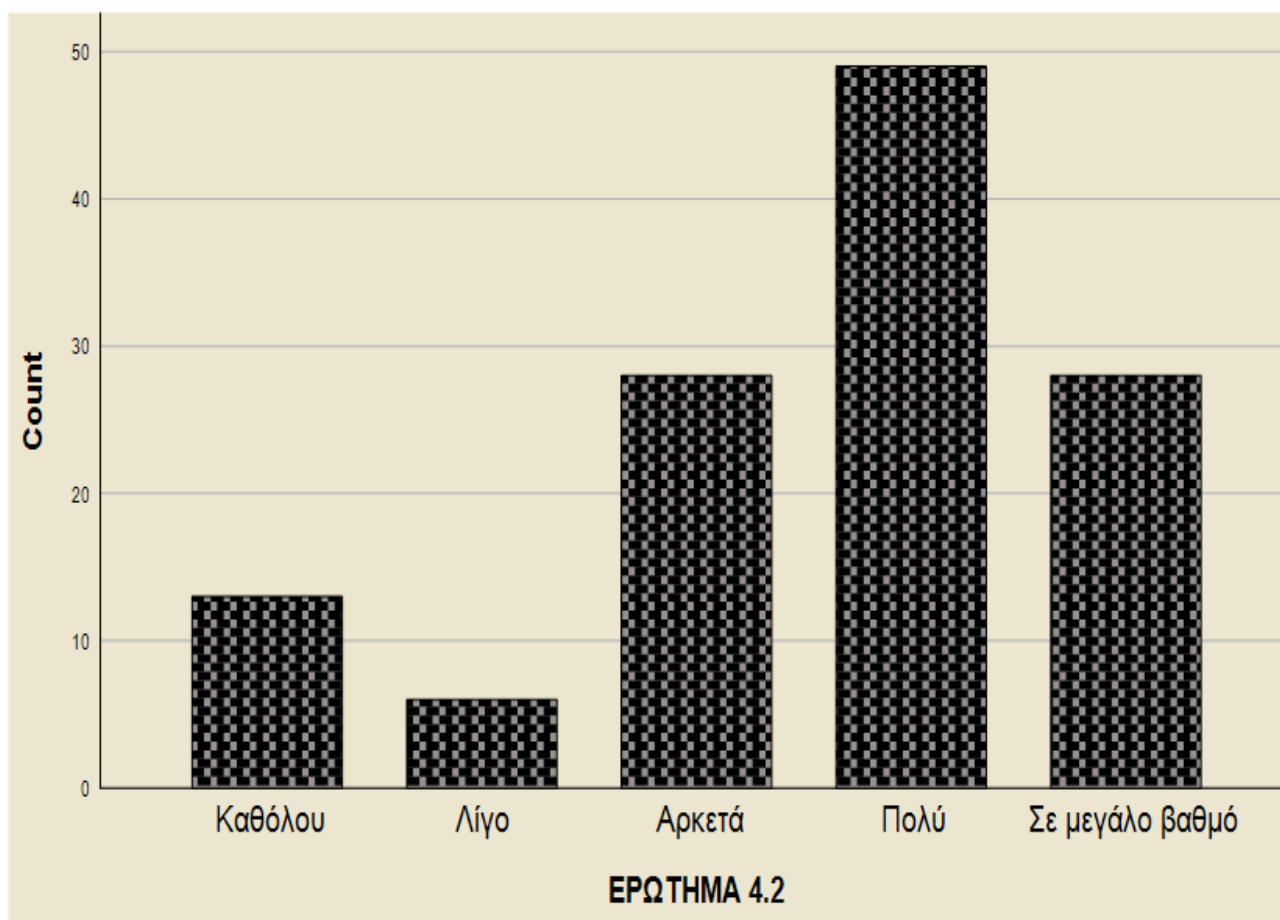
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	23	18,5	18,5	18,5
	Λίγο	27	21,8	21,8	40,3
	Αρκετά	43	34,7	34,7	75,0
	Πολύ	17	13,7	13,7	88,7
	Σε μεγάλο βαθμό	14	11,3	11,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.2. Παροχή ψηφιακών ή/και ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.2		
N	Valid	124
	Missing	0

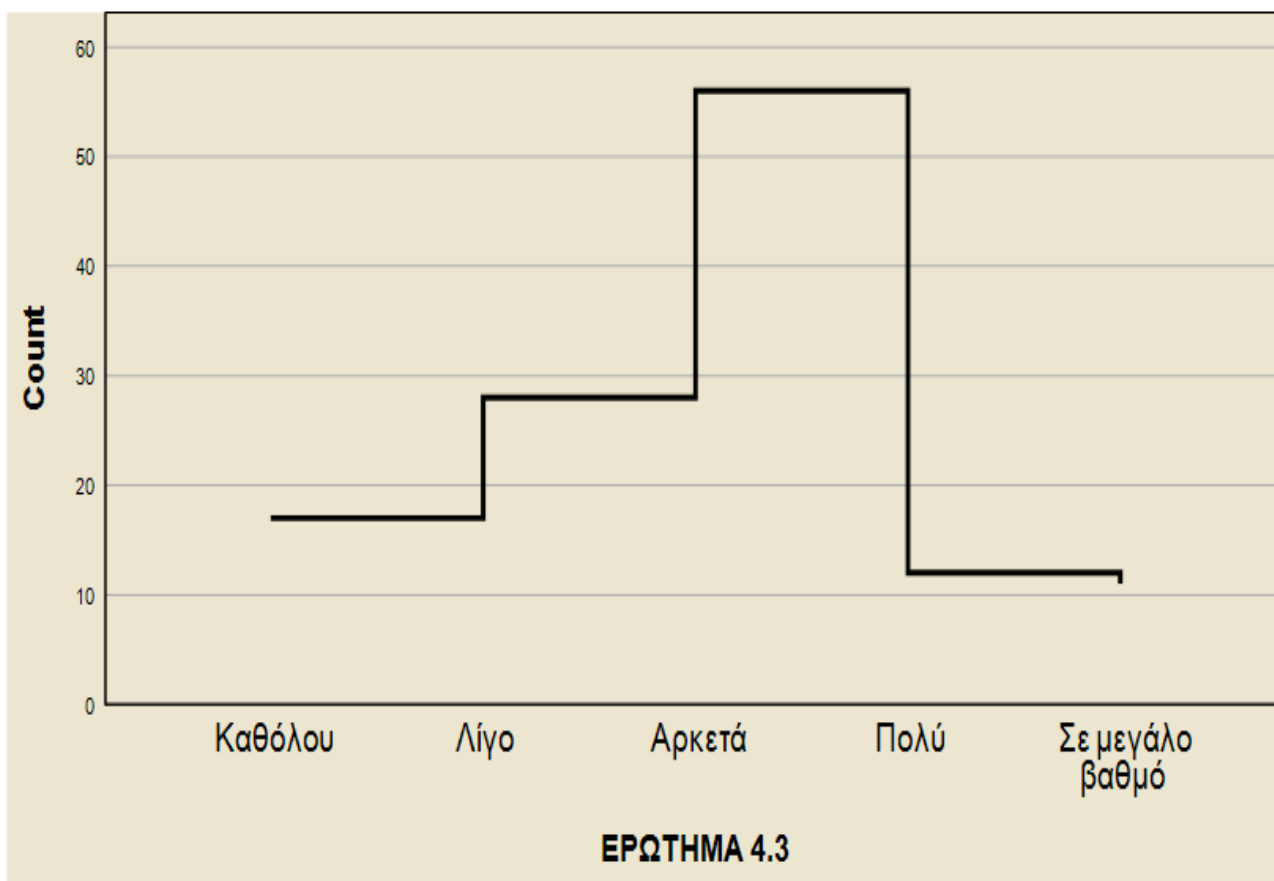
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	13	10,5	10,5	10,5
	Λίγο	6	4,8	4,8	15,3
	Αρκετά	28	22,6	22,6	37,9
	Πολύ	49	39,5	39,5	77,4
	Σε μεγάλο βαθμό	28	22,6	22,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.3. Αντιμετώπιση των ατόμων που προσέρχονται στην Υπηρεσία σας, ως πελάτες του ιδιωτικού τομέα (και όχι ως ωφελούμενοι).

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.3		
N	Valid	124
	Missing	0

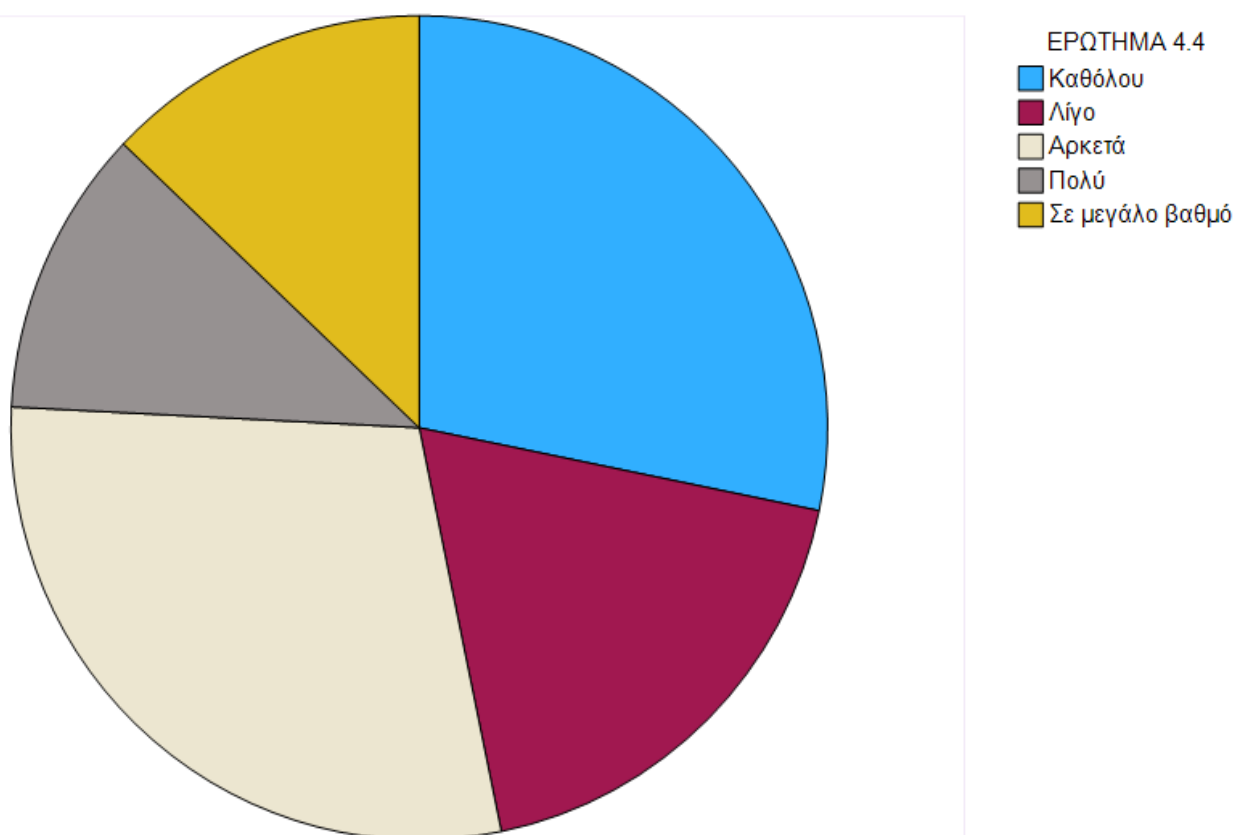
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	17	13,7	13,7	13,7
	Λίγο	28	22,6	22,6	36,3
	Αρκετά	56	45,2	45,2	81,5
	Πολύ	12	9,7	9,7	91,1
	Σε μεγάλο βαθμό	11	8,9	8,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.4. Περιορισμός εσωτερικών γραφειοκρατικών διαδικασιών

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.4		
N	Valid	124
	Missing	0

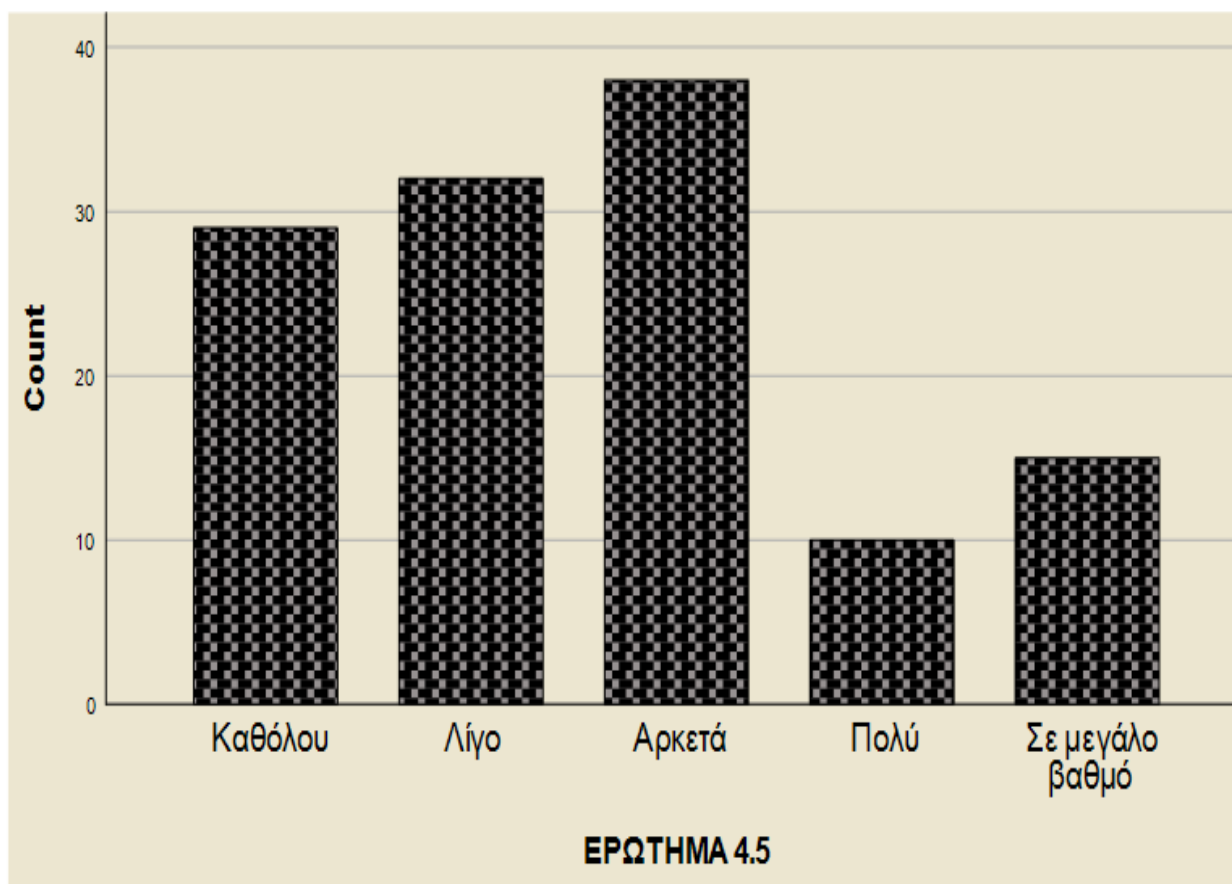
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	35	28,2	28,2	28,2
	Λίγο	23	18,5	18,5	46,8
	Αρκετά	36	29,0	29,0	75,8
	Πολύ	14	11,3	11,3	87,1
	Σε μεγάλο βαθμό	16	12,9	12,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.5. Συγχώνευση τμημάτων ή/και διευθύνσεων

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.5		
N	Valid	124
	Missing	0

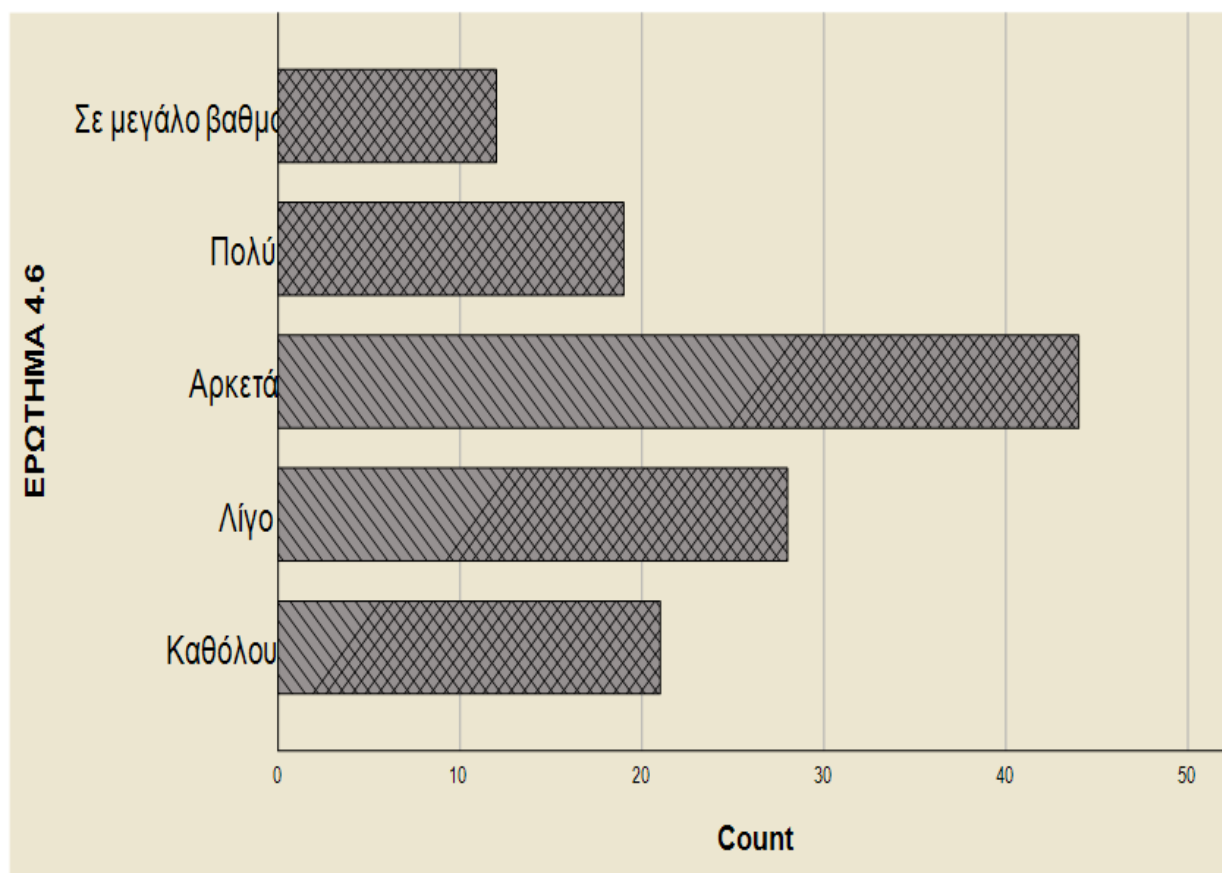
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	29	23,4	23,4	23,4
	Λίγο	32	25,8	25,8	49,2
	Αρκετά	38	30,6	30,6	79,8
	Πολύ	10	8,1	8,1	87,9
	Σε μεγάλο βαθμό	15	12,1	12,1	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.6. Σύναψη προγραμματικών συμφωνιών (μνημόνια συνεργασίας) του φορέα σας με άλλους φορείς του δημοσίου.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.6		
N	Valid	124
	Missing	0

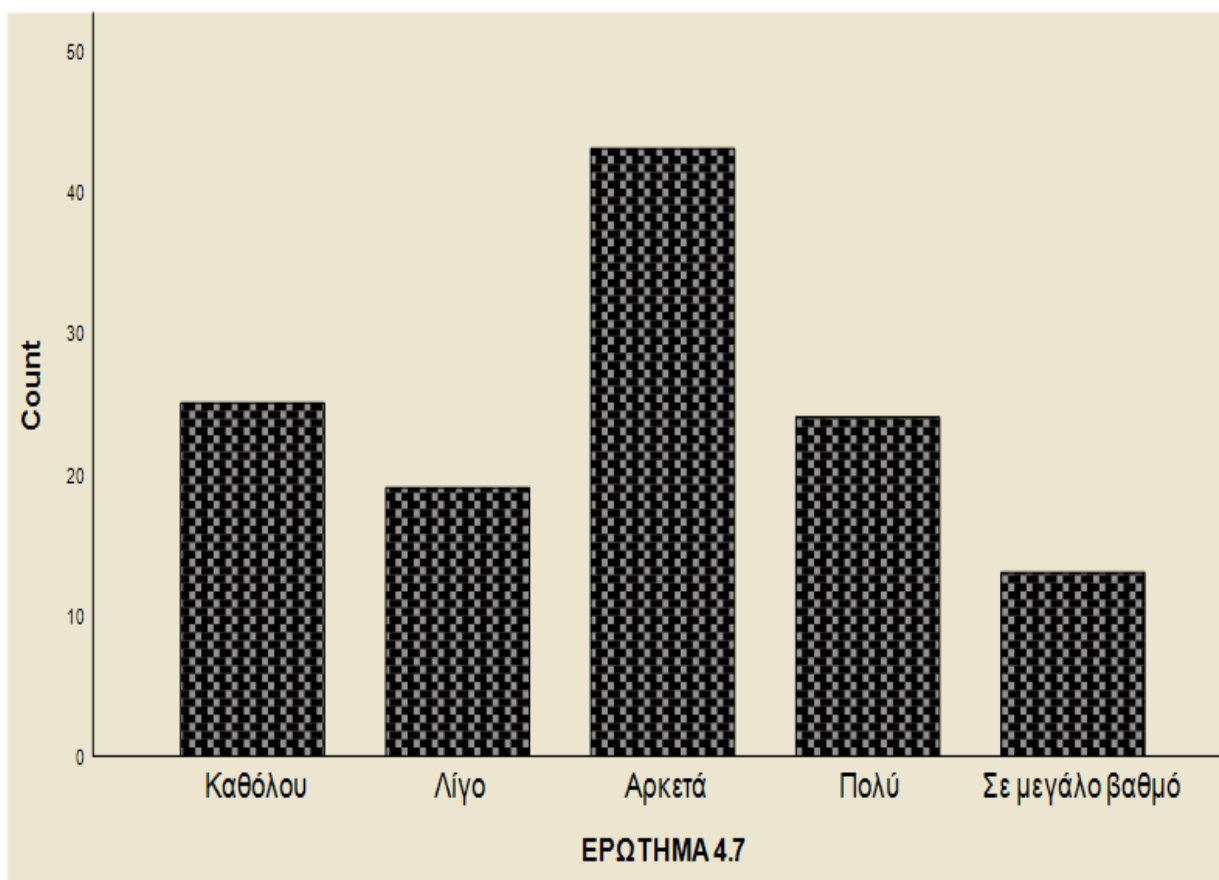
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	21	16,9	16,9	16,9
	Λίγο	28	22,6	22,6	39,5
	Αρκετά	44	35,5	35,5	75,0
	Πολύ	19	15,3	15,3	90,3
	Σε μεγάλο βαθμό	12	9,7	9,7	100,0
	Total		124	100,0	100,0



4.7. Συνεργασία του οργανισμού σας με ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.7		
N	Valid	124
	Missing	0

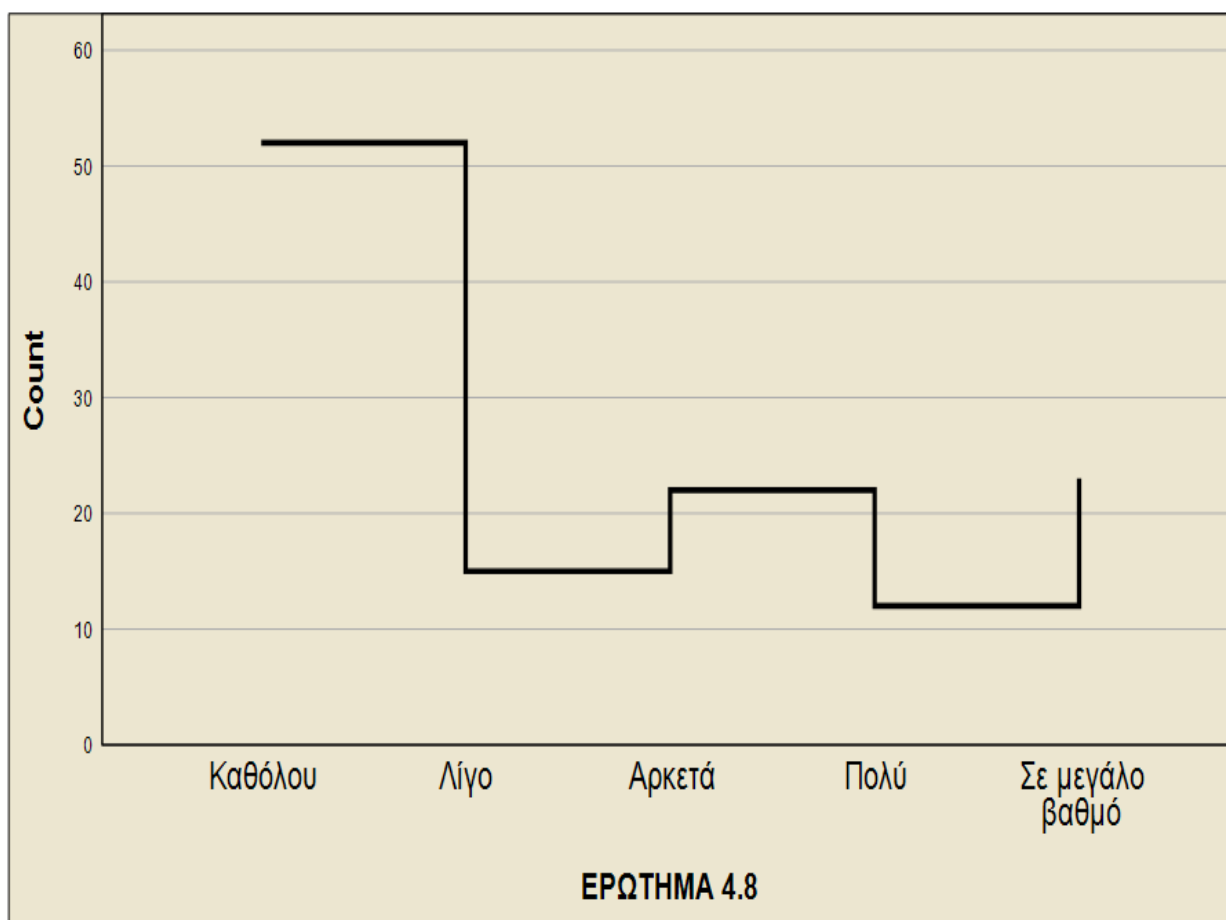
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	25	20,2	20,2	20,2
	Λίγο	19	15,3	15,3	35,5
	Αρκετά	43	34,7	34,7	70,2
	Πολύ	24	19,4	19,4	89,5
	Σε μεγάλο βαθμό	13	10,5	10,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.8. *Ανεξαρτησία της διοίκησης από πολιτική επιρροή.*

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.8		
N	Valid	124
	Missing	0

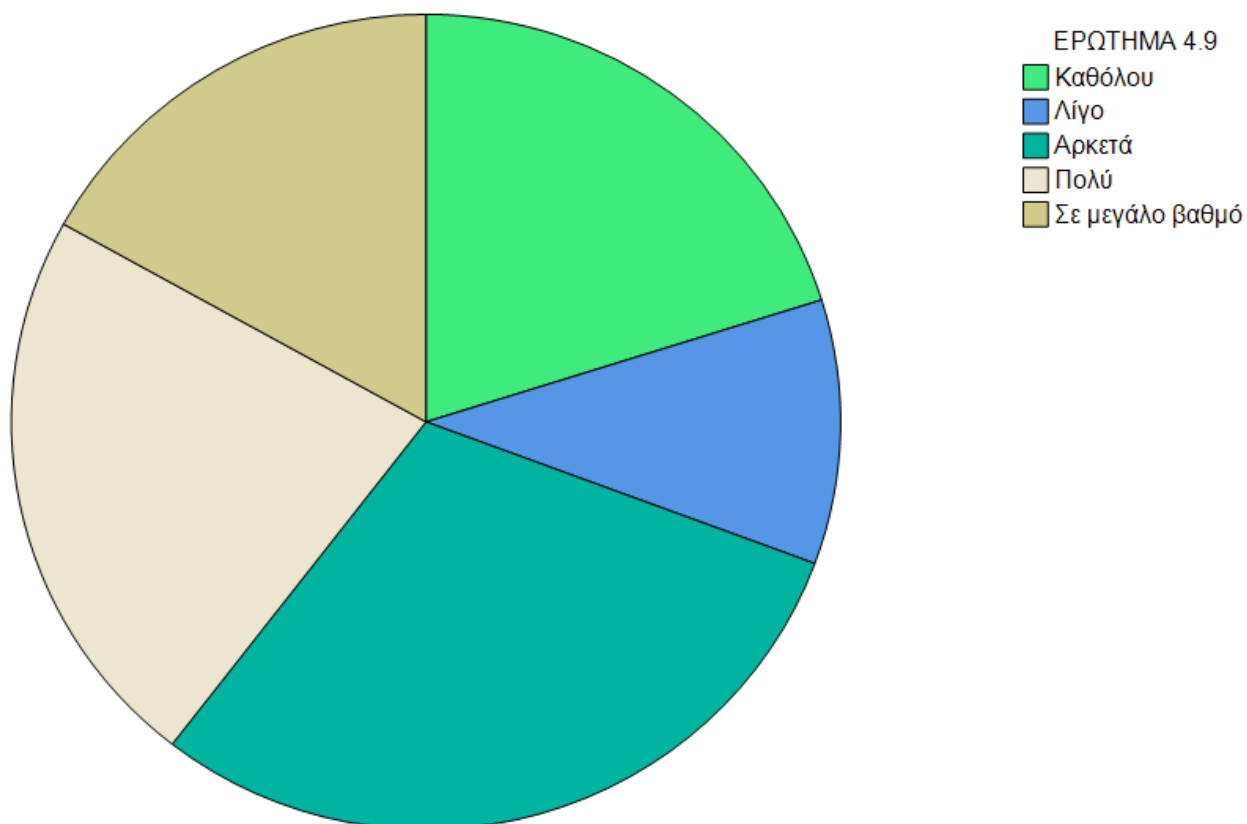
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	52	41,9	41,9	41,9
	Λίγο	15	12,1	12,1	54,0
	Αρκετά	22	17,7	17,7	71,8
	Πολύ	12	9,7	9,7	81,5
	Σε μεγάλο βαθμό	23	18,5	18,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.9. Προσπάθεια ορθής διαχείρισης διαθέσιμων πόρων.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.9		
N	Valid	124
	Missing	0

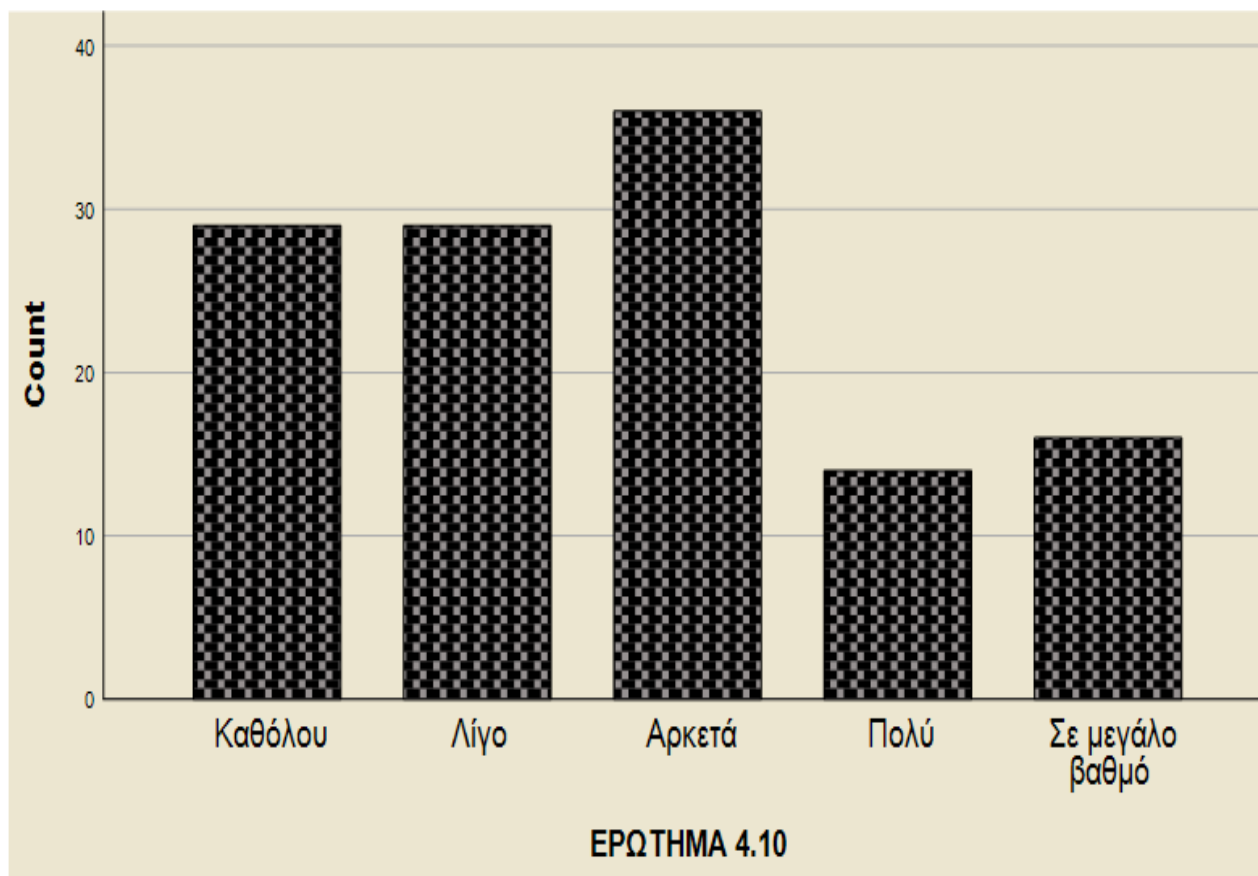
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	25	20,2	20,2	20,2
	Λίγο	13	10,5	10,5	30,6
	Αρκετά	37	29,8	29,8	60,5
	Πολύ	28	22,6	22,6	83,1
	Σε μεγάλο βαθμό	21	16,9	16,9	100,0
	Total		124	100,0	100,0



4.10. Διαδικασίες αξιολόγησης προσωπικού.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.10		
N	Valid	124
	Missing	0

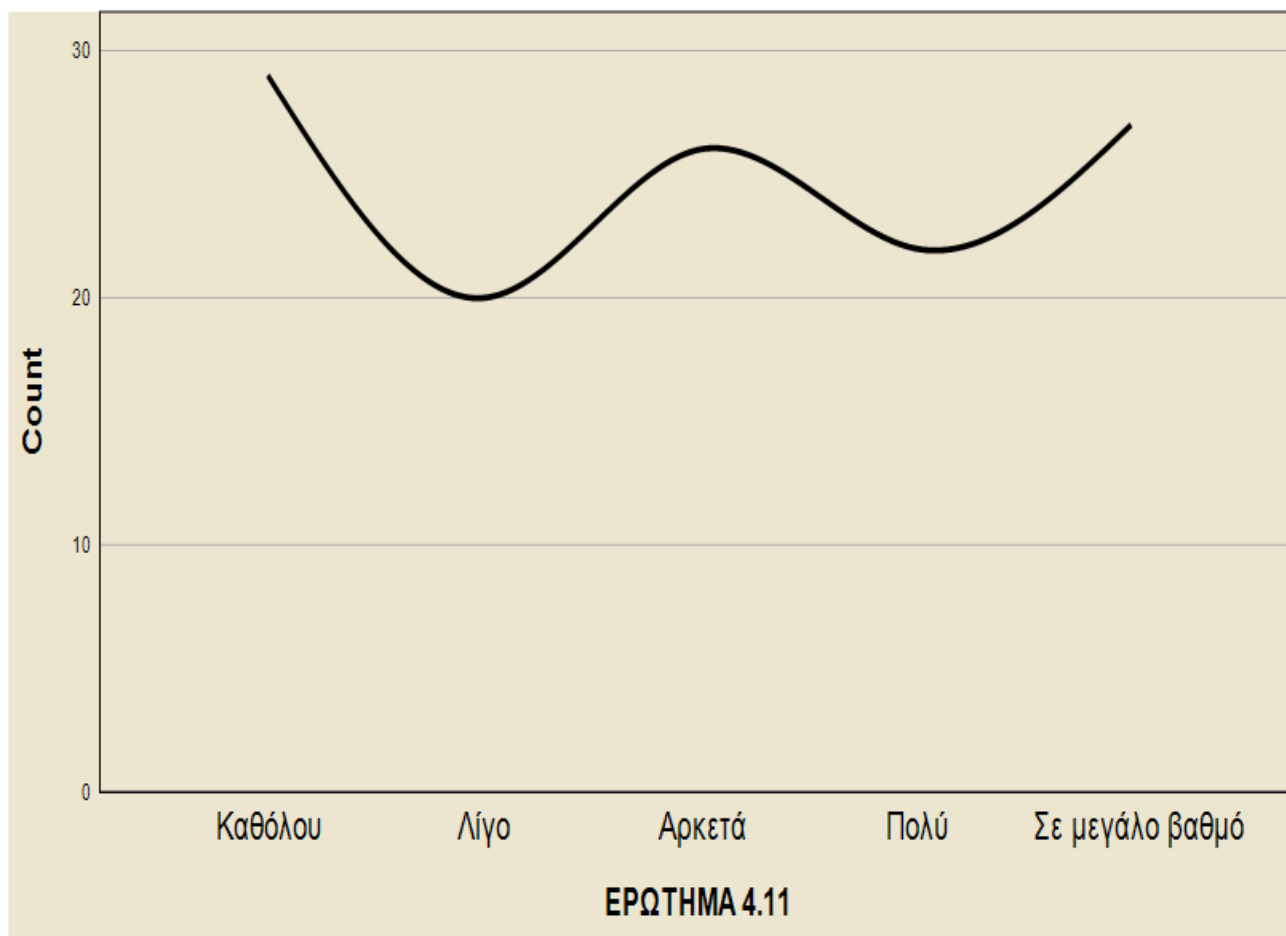
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	29	23,4	23,4	23,4
	Λίγο	29	23,4	23,4	46,8
	Αρκετά	36	29,0	29,0	75,8
	Πολύ	14	11,3	11,3	87,1
	Σε μεγάλο βαθμό	16	12,9	12,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



4.11. Ευέλκτο ωράριο εργασίας.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΡΩΤΗΜΑ 4.11		
N	Valid	124
	Missing	0

ΕΡΩΤΗΜΑ 4.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	29	23,4	23,4	23,4
	Λίγο	20	16,1	16,1	39,5
	Αρκετά	26	21,0	21,0	60,5
	Πολύ	22	17,7	17,7	78,2
	Σε μεγάλο βαθμό	27	21,8	21,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Ανάλυση αποτελεσμάτων της έρευνας.

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε εστιάζοντας στην δημόσια διοίκηση, τις παθογένειες αυτής, αλλά και στην μετάβασή της σε μία νέα εποχή, αυτής της νέας δημόσιας διοίκησης.

Η νέα δημόσια διοίκησης ή νέο δημόσιο μανάτζμεντ, αποτελεί ένα ελπιδοφόρο και σύγχρονο μοντέλο διοίκησης, του οποίου τα αποτελέσματα είναι ήδη απτά σε χώρες που τόλμησαν να το υιοθετήσουν και να το εφαρμόσουν, όπως αναφέρθηκαν χαρακτηριστικά παραδείγματα σε προηγούμενο κεφάλαιο της παρούσας.

Βασικό ερευνητικό εργαλείο σε αυτή την προσπάθεια, αποτέλεσε το ερωτηματολόγιο το οποίο συνετάχθη και διαμοιράσθηκε σε δημόσιους λειτουργούς, οι οποίοι εργάζονται στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου. Ειδικότερα, το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από δύο μέρη. Οι ερωτήσεις του πρώτου μέρους, επικεντρώνονταν σε δημογραφικά στοιχεία και πληροφορίες των συμμετεχόντων, ενώ το δεύτερο μέρος αποτελούνταν από τρεις διαφορετικές θεματικές κατηγορίες ερωτήσεων, προκειμένου να δοθούν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα.

Όσον αφορά στο πρώτο μέρος, η έρευνα απευθυνόταν σε δείγμα εκατόν εξήντα ατόμων (160), εκ των οποίων αποκρίθηκαν τα εκατόν είκοσι τέσσερα (124), και αποτελούνταν από ογδόντα εννέα (89) γυναίκες και τριάντα πέντε (35) άνδρες. Η μεγάλη πλειοψηφία των εργαζομένων και δη το 45,2%, εντάσσεται στο ηλικιακό εύρος από 36 έως 45 ετών, ενώ το δείγμα αποτελείται από άτομα με αυξημένο μορφωτικό επίπεδο, καθώς άνω του ήμισυ του δείγματος και ειδικότερα το 61,3 % είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος. Επίσης, η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων εργάζεται έως δέκα (10) έτη στην Υπηρεσία, ενώ άνω του 90,3% του δείγματος, αποτελείται από άτομα που κατέχουν θέση υπαλλήλου στην διοικητική ιεραρχία.

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας, αφενός επιχειρείται να αποσαφηνιστεί εάν είναι ευρέως γνωστή η ύπαρξη της Νέας Δημόσιας Διοίκησης, αφ' ετέρου μέσω της υποδιαίρεσης των ερωτήσεων σε τρεις θεματικές κατηγορίες, διερευνάτε, κατά πρώτον,

η διαφοροποίηση της επίδοσης και άσκησης της διοικητικής λειτουργίας στο Υπουργείο την τελευταία πενταετία, δευτερευόντως το επίπεδο σημαντικότητας των μεταρρυθμίσεων που κομίζει η εφαρμογή του νέου μοντέλου διοίκησης, σύμφωνα με τους εργαζόμενους και κατά τρίτον, η αποδοτικότητα των διαδικασιών που εφαρμόζει η Διοίκηση του Υπουργείου, προκειμένου να επιτευχθούν συγκεκριμένες μεταρρυθμίσεις στον οργανισμό.

Αναλυτικότερα, τα δεδομένα που προέκυψαν από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε σχέση με την γνώση της ύπαρξης του νέου μοντέλου διοίκησης, είναι επιεικώς απογοητευτικά. Από τους συμμετέχοντες μόνο το 22,6% δήλωσε ότι γνωρίζει τι ορίζεται ως Νέα Δημόσια Διοίκηση ή Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, ενώ από αυτούς που δήλωσαν ότι γνώριζαν το νέο μοντέλο, άνω του 61% δεν ήξερε την φιλοσοφία και τον τρόπο εφαρμογής και άσκησης του.

Στην **πρώτη θεματική ενότητα** του δεύτερου μέρους, η οποία αναφερόταν αρχικά στο κατά πόσο διαφοροποιήθηκε ο τρόπος άσκησης της διοικητικής λειτουργίας στο Υπουργείο, το 54% του δείγματος δήλωσε ότι η διαφοροποίηση ήταν από «αρκετά» έως σε «μεγάλο βαθμό» υπαρκτή. Προκειμένου, δε, να διερευνηθεί περαιτέρω η επίδοση της διοίκησης του φορέα, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν κατά πόσο επιδεινώθηκε ή βελτιώθηκε η ισχύουσα κατάσταση σε συγκεκριμένες διοικητικές λειτουργίες.

Στο ερώτημα περί χάραξης και εφαρμογής στρατηγικού σχεδιασμού από την διοίκηση του οργανισμού, άνω του 69% δήλωσε ότι κατά την τελευταία 5ετία παρατηρήθηκε από σημαντική επιδείνωση έως καμία μεταβολή και μόλις το 30,6% παρατήρησε κάποια θετική εξέλιξη, δηλώνοντας βελτίωση έως και σημαντική βελτίωση. Σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του Υπουργείου, μόλις το 33% σημείωσε ότι κατά τα τελευταία 5 χρόνια υπήρξε κάποια βελτίωση σε αυτό τον τομέα, ενώ στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των εφαρμοζόμενων πολιτικών, το ποσοστό του δείγματος που διαπίστωσε βελτίωση ανέρχεται σε 26,6%.

Περισσότερο ενθαρρυντικά είναι τα αποτελέσματα, όσον αφορά στην *χρήση νέων τεχνολογιών* και στην *παρακίνηση της διοίκησης για συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικές διαδικασίες*, καθώς στο πρώτο ερώτημα το ποσοστό που διαπίστωσε

βελτίωση είναι 53,2% σε αντίθεση με αυτό που παρατήρησε επιδείνωση και ανέρχεται σε 25,8% και στο *δεύτερο ερώτημα* το ποσοστό είναι 49,2% και 24,2% αντίστοιχα.

Δυστυχώς, ιδιαίτερος αρνητική κριτική λαμβάνει η πρωτοβουλία της διοίκησης στην χρήση καινοτόμων πολιτικών, καθώς σύμφωνα με το 38,8% η κατάσταση βαίνει από επιδεινούμενη έως σημαντικά επιδεινούμενη την τελευταία 5ετία, όπως επίσης και ο περιορισμός των γραφειοκρατικών διαδικασιών, καθώς σύμφωνα με μόλις το 20,1% παρουσιάζεται βελτίωση σε αυτόν τον τομέα.

Τέλος, σχετικά ισορροπημένη εμφανίζεται η εικόνα που προκύπτει από τις απαντήσεις του δείγματος, σχετικά με την διαφάνεια επί των ακολουθούμενων διαδικασιών και αποφάσεων του φορέα, καθώς το 33,1% θεωρεί ότι έχει παρουσιαστεί βελτίωση κατά την τελευταία 5ετία εν αντιθέσει με το 30,7%, που θεωρεί ότι έχει επιδεινωθεί. Επίσης, αξίζει να επισημανθεί ότι σύμφωνα με το 41,1% των συμμετεχόντων στην έρευνα, έχει υπάρξει επιδείνωση στην εργασιακή ηθική (ηθική συμπεριφορά), μεταξύ των υπαλλήλων του Υπουργείου.

Η **δεύτερη θεματική κατηγορία** ερωτήσεων της έρευνας, επεδίωξε να σκιαγραφήσει κατά πόσο οι υπηρετούντες στον δημόσιο τομέα, θεωρούν σημαντικές τις μεταρρυθμίσεις που φέρει το νέο μοντέλο διοίκησης. Όπως έχει επισημανθεί και προηγούμενα, προκείμενου να στεφθεί με επιτυχία το εγχείρημα της αναδιαμόρφωσης της δημόσιας διοίκησης, ώστε να γίνει πιο λειτουργική και αποτελεσματική, οφείλει η κεντρική διοίκηση να καταστήσει σαφή τα οφέλη της μεταρρύθμισης αυτής στα στελέχη της δημόσιας διοίκησης.

Τα ευρήματα από τα αποτελέσματα της έρευνας, καταδεικνύουν την αντίληψη των δημοσίων υπαλλήλων της αναγκαιότητας πραγματοποίησης μεταρρυθμίσεων σε μια σωρεία τομέων στην άσκηση της δημόσιας διοίκησης, ώστε αυτή να εκσυγχρονιστεί. Ειδικότερα, το 77,4% του δείγματος θεωρεί από «αρκετά» έως σε «μεγάλο βαθμό», σημαντική την έμφαση της διοίκησης σε μετρήσιμα αποτελέσματα, ενώ σε περίπου ίδια επίπεδα κυμαίνεται και η σημαντικότητα περιορισμού των εσωτερικών γραφειοκρατικών διαδικασιών, σύμφωνα με το 76,6% των συμμετεχόντων

Επίσης, σύμφωνα με τους εργαζομένους του Υπουργείου, θεωρείται αρκετά έως πολύ σημαντική η μεταρρύθμιση της άσκησης διοικητικής λειτουργίας μέσω παροχής ψηφιακών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών, καθώς το 89,5% των ερωτηθέντων την αξιολόγησε ως τέτοια.

Μια ακόμη μεταρρύθμιση, η οποία αποτελεί σημαντικό χαρακτηριστικό της Νέας Δημόσιας Διοίκησης, είναι η απαγκίστρωση της εκάστοτε διοίκησης από την εξουσία και την πολιτική επιρροή. Σύμφωνα με το 67,7% των εργαζομένων στον υπό μελέτη φορέα, το Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου, θεωρείται αρκετά έως πολύ σημαντική η ανεξαρτησία της διοίκησης από πολιτική επιρροή.

Πολλά ερωτήματα αυτής της θεματικής του δεύτερου μέρους της έρευνας, εξήγαγαν αποτελέσματα, τα οποία θεωρώ ότι αποτυπώνουν την επίγνωση της σημαντικότητας εφαρμογής μεταρρυθμίσεων, που άπτονται και επηρεάζουν άμεσα την εργασιακή καθημερινότητα των δημοσίων υπαλλήλων. Ειδικότερα, το 73,4% του δείγματος θεωρεί αρκετά έως πολύ σημαντική την αναγκαιότητα συγχώνευσης τμημάτων, καθώς επίσης και την ύπαρξη ευέλικτου ωραρίου εργασίας, σύμφωνα με το 75,9%.

Όσον αφορά διαδικασίες που σχετίζονται με την ορθή διαχείριση διαθέσιμων πόρων αλλά και αξιολόγησης προσωπικού, οι εργαζόμενοι τις θεωρούν εξίσου σημαντικές κατά 81,4% και 67,7%, αντίστοιχα, ενώ το 74,2% των συμμετεχόντων αξιολογεί ως επίσης σημαντική την συνεργασία του οργανισμού με ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών.

Η τρίτη και τελευταία θεματική κατηγορία ερωτήσεων της έρευνας, καλούσε τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν την απόδοση της προσπάθειας της διοίκησης του φορέα, για την επίτευξη μεταρρυθμίσεων σε συγκεκριμένους τομείς. Άλλωστε, προκειμένου να είναι επιτυχής μια προσπάθεια εκσυγχρονισμού στον συνολικό τρόπο λειτουργίας ενός οργανισμού (αλλά και γενικότερα του δημόσιου τομέα), επιβάλλεται η διοίκηση να λαμβάνει ανάλογες πρωτοβουλίες.

Τα εξαχθέντα αποτελέσματα από τις ερωτήσεις της συγκεκριμένης θεματικής κατηγορίας, συγκλίνουν στο συμπέρασμα ότι από πλευράς της διοίκησης του

οργανισμού, έχουν λάβει χώρα κάποιες προσπάθειες εκσυγχρονισμού του τρόπου διοίκησης και λειτουργίας, όχι όμως σε ικανοποιητικό βαθμό. Το ανωτέρω συμπέρασμα αποδεικνύεται, αντιπαραβάλλοντας το ποσοστό των συμμετεχόντων που χαρακτηρίζει μια μεταρρύθμιση ως σημαντική με αυτό που θεωρεί τις όποιες προσπάθειες της διοίκησης προς αυτή την κατεύθυνση, ως σημαντικές.

Αναλυτικότερα, σε ερώτηση κατά πόσο είναι αποδοτικές οι προσπάθειες της διοίκησης να δώσει έμφαση σε μετρήσιμα αποτελέσματα, το 59,7% τις αξιολόγησε από αρκετά έως σε μεγάλο βαθμό αποδοτικές, ενώ ταυτόχρονα, όσον αφορά στην παροχή ψηφιακών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 84,7% των συμμετεχόντων. Επίσης, το 69,3% του δείγματος, θεωρεί σημαντικά αποδοτικές τις προσπάθειες της διοίκησης για ορθή διαχείριση διαθέσιμων πόρων και το 64,6% για την συνεργασία του οργανισμού με ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών.

Σχετικά με την επιδίωξη της διοίκησης για περιορισμό των εσωτερικών γραφειοκρατικών διαδικασιών και για συγχώνευση τμημάτων, παρατηρείται μικρότερο ποσοστό υπαλλήλων που θεωρούν αποδοτικές τις ενέργειες της διοίκησης, καθώς τις αξιολογεί αρκετά ως σε μεγάλο βαθμό αποδοτικές το 53,2% και 50,8%, αντίστοιχα. Όσον αφορά στις ενέργειες της διοίκησης σε σχέση με τις διαδικασίες αξιολόγησης προσωπικού και με την ευελιξία του ωραρίου εργασίας, αρκετά έως σε μεγάλο βαθμό αποδοτικές τις χαρακτηρίζει το 53,2% του δείγματος στην πρώτη περίπτωση και το 60,5% στην δεύτερη.

Τελειώνοντας, αξίζει να υπογραμμιστεί ότι οι περισσότεροι από τους μισούς ερωτώμενους και πιο συγκεκριμένα το 54%, θεωρεί ότι η όποια προσπάθεια της διοίκησης για ανεξαρτησία από πολιτικές επιρροής, είναι καθόλου ή λίγο αποδοτική.

5.2 Συμπεράσματα

Ακρογωνιαίο λίθο και συνάμα οδηγό στην πραγματοποίηση μιας έρευνας, αποτελούν οι αρχικοί προβληματισμοί, οι οποίοι ενέπνευσαν την υλοποίησή της ή άλλως τα ερευνητικά ερωτήματα. Η επιτυχής ολοκλήρωση της παρούσας προσπάθειας, λαμβάνει σάρκα και οστά, εάν μέσω της ερευνητικής διαδικασίας, δοθεί απάντηση στα εν λόγω ερωτήματα.

Το πρωτεύον ερευνητικό ερώτημα που τέθηκε σε εύρεση απάντησης, μέσω του παρόντος εγχειρήματος, ήταν η διερεύνηση του κατά πόσο η ύπαρξη του νέου μοντέλου διοίκησης είναι γνωστή, στα άτομα ασκούντα αυτήν, δηλαδή στους κόλπους των δημοσίων υπαλλήλων. Βάσει των αποτελεσμάτων του πρώτου ερωτήματος του δεύτερου μέρους της έρευνας, η απάντηση χαρακτηρίζεται αποκαρδιωτική. Πιο συγκεκριμένα, διαπιστώθηκε ότι το νέο δημόσιο μανάτζμεντ, το οποίο μετρά ήδη σχεδόν τρεις δεκαετίες ύπαρξης, είναι γνωστό μόλις στο 22,6% των υπαλλήλων, δηλαδή μόλις σχεδόν στο 1/5 των ασκούντων την δημόσια διοίκηση. Τούτο το εύρημα, γεννά πολλά ερωτήματα, με κυρίαρχο, το πώς ελπίζουμε στην εφαρμογή μιας σύγχρονης, αποτελεσματικής και λειτουργικής νέας δημόσια διοίκησης, όταν αυτή δεν είναι γνωστή πρωτίστως στα άτομα τα οποία καλούνται να την ασκήσουν;

Συνεπώς, θεωρώ ότι η αναζήτηση της επίλυσης αυτού του προβλήματος είναι διττή, δηλαδή αφορά τόσο την διοίκηση όσο και τους εργαζόμενους. Το συμπέρασμα αυτό, εδράζεται στο γεγονός ότι αφ' ενός, σύμφωνα με τα εξαχθέντα στοιχεία, όπως αυτά παρουσιάστηκαν αναλυτικά ανωτέρω, το 49,2% των υπαλλήλων αναφέρει ότι κατά την τελευταία 5ετία υπάρχει σημαντική βελτίωση, όσον αφορά στην ενθάρρυνση της διοίκησης για συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικές διαδικασίες και αφ' ετέρου, στο ερώτημα του κατά πόσο εφαρμόζονται καινοτόμες πολιτικές στον φορέα, μόνο το 18,5% των συμμετεχόντων αποκρίθηκε θετικά, σημειώνοντας ότι παρουσιάστηκε βελτίωση κατά το διάστημα αυτό.

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα στοχεύει να διερευνήσει κατά ποσό εφαρμόζεται το μοντέλο της Νέας Δημόσιας Διοίκησης, στον συγκεκριμένο οργανισμό και εάν και κατά πόσο έχει διαφοροποιηθεί η άσκηση διοικητικής λειτουργίας σε αυτόν τα τελευταία πέντε (5) έτη. Επιλέχθηκε το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, καθώς περιλαμβάνει, αφενός την περίοδο αυξημένων μεταναστευτικών ροών, συνεπώς και αυξημένου

φόρτου εργασίας και αφετέρου λόγω του γεγονότος ότι επικεφαλής του Υπουργείου, κατά την τελευταία πενταετία, υπήρξαν διοικήσεις προερχόμενες από διαφορετικούς πολιτικούς χώρους. Σύμφωνα με τα εξαχθέντα αποτελέσματα, η πλειονότητα των ερωτηθέντων σε ποσοστό της τάξεως του 54%, παρατήρησαν μεγάλη διαφοροποίηση στην εργασιακή πραγματικότητα. Προκειμένου να δοθεί απάντηση στο δεύτερο σκέλος του ερευνητικού ερωτήματος, το δείγμα κλήθηκε να απαντήσει σε μια σειρά ερωτήσεων, οι οποίες εμπεριείχαν βασικά δομικά συστατικά του νέου τρόπου διοίκησης. Τα συμπεράσματα της ερευνητικής διαδικασίας, κατέδειξαν ότι παρόλο που υπήρξε η προσπάθεια για μερική εφαρμογή μεθόδων του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ σε ορισμένους τομείς, τα αποτελέσματα ήταν μη ικανοποιητικά. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στο ερώτημα περί χάραξης και εφαρμογής του στρατηγικού σχεδιασμού από την διοίκηση μόνο το 30,6% των ερωτηθέντων, παρατήρησε βελτίωση.

Κεντρικός άξονας του τρίτου ερευνητικού ερωτήματος ήταν η επιδίωξη να διερευνηθεί η δυνητική επιρροή κάποιων παραμέτρων όπως φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, εργασιακή εμπειρία και ιεραρχική κατάταξη, στην επικρατούσα αντίληψη των συμμετεχόντων περί εφαρμογής του νέου τρόπου διοίκησης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου σε συνάρτηση με τα συνδυαστικών παραμέτρων εξαχθέντα διαγράμματα, διαφαίνεται ότι δεν υπάρχει κάποια αλληλεξάρτηση των προαναφερθέντων παραγόντων με την διάθεση των συμμετεχόντων να εφαρμόσουν τις επιτασσόμενες αρχές της Νέας Δημόσιας Διοίκησης.

Όσον αφορά στο τελευταίο ερευνητικό ερώτημα, η απάντηση δίδεται από το σύνολο των ερωτήσεων της δεύτερης και τρίτης θεματικής ενότητας ερωτήσεων της έρευνας. Βάσει των δεδομένων που προέκυψαν, συγκεράζοντας τις απαντήσεις του δείγματος, γίνεται σαφές ότι οι εργαζόμενοι στον υπό εξέταση φορέα, προσδίδουν αυξημένη σημαντικότητα στις δομικές μεταρρυθμίσεις που επιφέρει η εφαρμογή μεθόδων που εισαγάγει η Νέα Δημόσια Διοίκηση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το γεγονός ότι το 89,5% θεωρεί πολύ σημαντική την παροχή ψηφιακών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

Σχετικά με το δεύτερο σκέλος του τελευταίου ερευνητικού ερωτήματος, η εικόνα είναι διαφορετική, καθώς, παρόλο που υπάρχει η επιθυμία από την διοίκηση να υιοθετήσει κάποιες από τις παραδοχές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και να εφαρμόσει τις σχετικές μεθόδους, η απόδοση της προσπάθειας αυτής, χαρακτηρίζεται ως μη επαρκής.

Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα αποτελεί το γεγονός ότι 54% των ερωτηθέντων, θεωρεί μη αποδοτική την προσπάθεια της διοίκησης για απεξάρτηση από πολιτική επιρροή.

Εν κατακλείδι, η Νέα Δημόσια Διοίκησης ή Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, αποτελεί μια σύγχρονη και καινοτόμο οπτική της δημόσιας διοίκησης. Λαμβάνοντας υπόψη δε, την επιτυχή εφαρμογή της σε κράτη, εντός και εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, που έχουν υιοθετήσει τον συγκεκριμένο τρόπο διοίκησης, κρίνεται επιτακτική ανάγκη η εφαρμογή του και στην ελληνική πραγματικότητα.

Το διακύβευμα είναι μεγάλο, τα προστάγματα της νέας εποχής πολλά, συνεπώς απαιτείται, αφενός ισχυρή πολιτική βούληση, για την ουσιαστική εφαρμογή του νέου μοντέλου στην δημόσια διοίκηση και αφετέρου επαρκή ωριμότητα των ασκούντων την δημόσια διοίκηση, ώστε να ακολουθήσουν τις επιταγές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, καθολικά.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική βιβλιογραφία

Αϊνάτζης, Ι. (2009). *Δημόσια Διοίκηση και αποτελεσματικότητα*. Αθήνα: Κέδρος.

Ακριβοπούλου, Χ. (2010). *Δημόσια Διοίκηση* [on line], Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Διαθεσιμότητα: <https://akrivoroulouchristina.wordpress.com/>

Ανάλυση Δεδομένων

Διαθεσιμότητα: [https:// datanalysis.net](https://datanalysis.net)

Αντωνίου, Δ. Θ. (2014). *Γενικές Αρχές Δημοσίου Δικαίου*. Νομική Βιβλιοθήκη.

Ασπρίδης, Γ. (2015). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη – Η όψη του ανθρώπινου παράγοντα στην επιχείρηση* – [on line], Αθήνα: Κάλλιπος.

Διαθεσιμότητα: <https://en.calameo.com/read/003094022255eb764a0cd>

Δαγτόγλου, Π. (2012). *Γενικό Διοικητικό Δίκαιο*, 6η έκδοση. Αθήνα – Θεσσαλονίκη : Σάκκουλα

Δρούλια Θ. & Πολίτης Φ. (2008). *Δημόσια Διοίκηση και Στελέχη Εκπαίδευσης*, Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση Δημόσιο συμφέρον- Κυβέρνηση- Διακυβέρνηση, Διαθεσιμότητα: <https://www.onlearn.gr>

Ελληνική Δημοκρατία, Κυβέρνηση

Διαθεσιμότητα: [https:// www.government.gov.gr](https://www.government.gov.gr)

Ελληνική Δημοκρατία, Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.

Διαθεσιμότητα: <https://migration.gov.gr>

Επιλεγμένα Άρθρα για την Πολιτική και την Οικονομία

Διαθεσιμότητα: [https:// antikleidi.com](https://antikleidi.com)

Ηλεκτρονικό Λεξικό οικονομικών όρων και ορισμών στον τομέα των επενδύσεων, του χρηματιστηρίου, της μακροοικονομίας, της λογιστικής, του μάρκετινγκ κι άλλων οικονομικών πεδίων.

Διαθεσιμότητα: [https:// euretirio.com](https://euretirio.com)

Καζάκος Π. (2010). Από τον ατελή εκσυγχρονισμό στην κρίση. Μεταρρυθμίσεις, χρέη και αδράνειες στην Ελλάδα (1993-2010). Αθήνα: Πατάκης.

Κεφης, Β. (2018). Η Ανταγωνιστικότητα Ως Στρατηγική Προτεραιότητα Της Χώρας.

Διαθεσιμότητα: [https:// www.Huffingtonpost.Gr](https://www.Huffingtonpost.Gr)

Κοντόγιωργα –Θεοχαροπούλου, Δ. (2002). Η διοικητική οργάνωση του κράτους. Αθήνα: Σάκκουλας.

Κτιστακη, Σ. (2009). *Εισαγωγή Στη Διοικητική Επιστημη*. Αθηνά: Παπαζήσης.

Κωνσταντίνου, Κ. (2005). Πολιτική οικονομία και δημόσια οικονομική. Αθήνα: Δημ.Μπόνιας και Σία Ε.Ε

Λαζαράτος, Π. (1992), *Το Δικαίωμα Ακροάσεως στη Διοικητική Διαδικασία*. Αθήνα-Κομοτηνή: Αντ. Ν. Σάκκουλας.

Μακρυδημήτρης, Α. (2010). *Δημόσια Διοίκηση, Στοιχεία διοικητικής οργάνωσης*, 4η Έκδοση, Αθήνα: Σάκκουλα.

Μακρυδημήτρης, Α. & Μιχαλόπουλος, Ν. (2000). Εκθέσεις εμπειρογνομόνων για τη δημόσια διοίκηση, 1950-1998. Αθήνα: Παπαζήσης

Μιχαλόπουλος, Ν. (2003). *Από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management*, Αθήνα: Παπαζήση.

Μπαμπαλιούτας, Π.Λ. (2007). Το σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Τομ. Α. Αθήνα – Θεσσαλονίκη: Σάκκουλα

Μπέσιλα, Β. Ε. (1995). *Το συνταγματικό πλαίσιο του θεσμού της Τοπικής Αυτοδιοίκησης*. Αθήνα: Σάκκουλας.

Πρεβεδούρου, Ε. (2022). *Η έννοια της δημόσιας υπηρεσίας (Γενικό διοικητικό δίκαιο)* [on line], Νομική Σχολή Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης.
Διαθεσιμότητα: <https://www.prevedourou.gr>

Σαΐτης, Χ. (2005). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σκουρής, Β., & Τάχος, Α. (1996). *Σύνταγμα και διοικητικοί νόμοι*. Αθήνα – Θεσσαλονίκη: Σάκκουλας

Σπανου, Χ. (2003). *Δημόσια Διοίκηση*. Αθήνα: Παπαζήση.

Σπηλιωτόπουλος, Ε. (1999). *Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου*. Αθήνα – Κομοτηνή: Σάκκουλα

Σωτηρόπουλος, Α. Δ. & Νταλάκου, Β. (2021). *Το σύγχρονο διοικητικό σύστημα στην Ελλάδα*, Εκδόσεις ΕΑΠ: Αθήνα

Τσάτσος, Δ. (1993). *Συνταγματικό Δίκαιο*. Τόμος Β΄. Οργάνωση και λειτουργία της Πολιτείας. Αθήνα - Κομοτηνή: Σάκκουλας.

Φράγκος, Χ. (2011). *Στατιστική Επιχειρήσεων II*, Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών

Χατζής, Ν. Α. (2012). *Πολιτική χωρίς Ρομαντισμό*. Διανεμητικές Συσπειρώσεις και Προσοδοθηρία (Υπό δημοσίευση στον Τιμητικό Τόμο για τον Καθηγητή Πέτρο Ι. Παραρά)

Χρηστάκης, Μ. (2019). *ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ, ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ, Βασικές Αρχές Οργάνωσης & Διοίκησης Δημόσιων Υπηρεσιών*. Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης & Αυτοδιοίκησης.

Διαθεσιμότητα: <https://eclass.ekdd.gr>

Χριστοπούλου, Σ. (2008). Δημόσια πολιτική για τη διοικητική μεταρρύθμιση. Η προσπάθεια μέτρησης της απόδοσης και καθιέρωσης συστήματος διοίκησης με στόχους. (Τελική εργασία). Αθήνα: Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης. Ανακτήθηκε από: <http://www.ekdd.gr/ekdda/f>

Ψαροπούλου, Ε. (2011). Ελληνική Δημόσια Διοίκησης. In: Science, L. S. O. E. A. P.

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4.

Corte-Real, I. (2008). Public management reform in Portugal: Successes and failures. *International Journal of Public Sector Management*, 21(2).

Curristine, T., Lonti, Z. & Joumard, I. (2007). Improving Public Sector Efficiency: Challenges And Opportunities. *Oecd Journal On Budgeting*, 7.

Di Mascio, F. & Natalini, A. (2015). Fiscal retrenchment in southern Europe: Changing patterns of public management in Greece, Italy, Portugal and Spain. *Public Management Review*, 17(1).

Feathertone, K. (2011). The Greek Sovereign Debt Crisis And Emu: A Failing State In A Skewed Regime. *JCMS: Journal Of Common Market Studies*.

Ferlie, E., Ashburne, L., Fitzgerald, L. & Pettigrew, A. (1996). The New Public Management In Action Oxford. *Oxford University Press*.

Ferlie, E. & Geraghty, J. (2007). Professionals In Public Service Organizations: Implications For Public Sector Reforming, (chapter 18) in E. Ferlie, L. Lynn Jnr. & C. Pollitt (Eds). *The Oxford Handbook of Public Management*

Friedrichsmeier, Helmut (2000), *New Public Management: Entwicklungen, Standortbestimmungen, kritische Betrachtungen*, Bohnmann Buchverlag in Verlagsgemeinschaft. Wien: MANZ Verlag Schulbuch,

Floropoulos, J., Spathis, C., Halvatzis, D. & Tsipouridou, M. (2010). Measuring The Success Of The Greek Taxation Information System. *International Journal Of Information Management*, 30.

Follet-Porker, M. (1941). *Dynamic Administration: The collected papers of Mary Parker-Follet* (edited by Metcalf, H.C and Urwick, L). New York: Harper and Row.

Giannaros, D. (2011). Two Decades Of Eastern Europe's Economic Transformation:Lessons For Greece? *International Advances In Economic Research*, 17.

Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, 4(1).

Hood, C. (1991). A Public Management For All Seasons? . *Public Administration*, 69.

Hood, C. (1995). The "New Public Management" In The 1980s: Variation On A Theme Accounting, *Organizations And Society*, 20.

Kickert, W. (1997). Public management in the United States and Europe in W. J.M. Kickert (Eds), *Public management and administrative reform in Western Europe*. Cheltenham, UK: Elgar Publishing Limited.

Lane, J. E. (2000). *New Public Management*. London and New York: Routledge.

Larbi, G. A. (1999). The New Public Management Approach And Crisis States. United Nations Rersearch Institute For Social Development

Milonopoulou, P. (1998). *Public Servant*, Athens, Sakoulas.

Papadopoulos, Y. (2013). *Democracy in crisis? Politics, governance and policy*. Basingstoke: Palgrave MacMillan

Pollitt, C. (2000). Is The Emperor In His Underwear? An Analysis Of Its Impacts Of Public Management Reform. *Public Management*, 2.

Pollitt, C. (2003). *The essential public manager*. Open University Press. McGraw-Hill.

Pollitt, C., Bouckaert, G. & Lofler, E. (2004). Quality Journeys In The European Public Sector: From There , To Here, To Where? *3rd Quality Conference For Public Administrations In The Eu*. Rotterdam.

Pollitt, C. (2007). The New Public Management. *Administratie Si Management Public*, 8.

Robbins, S.P. (1991). *Management*. (3rd edition). London: Prentice Hall, Inc.

Robbins, S.P. (2005). *Organizational Behavior*, PowerPoint Presentation by Charlie Cook.

Scott, W. Richard & Davis, F. Gerald. (2016). *Organizations and Organizing, Rational, Natural, and Open System Perspectives*. New York: Routledge

Seddon, J. (2008). *System Thinking In The Public Sector*, United Kingdom: Triarchy Press.

Spanou, K. (2019). Competing frames, domestic discretion and uneven outcomes: Administrative reform in Greece under the crisis. *CGK Working Paper no. 2019-04*.

Ustuner, Y. and Coskun, S. (2004). Quality management in the Turkish public sector: a survey, *Public Administration and development, Vol.24*.

Vagianos, D., Vettas, N. & Megir, K. 2013. Economic Crisis In Greece. In: *University Of Peloponisos, Loutraki*.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Παρατίθεται το ερωτηματολόγιο που διαμοιράστηκε, προκειμένου να συλλεχθούν τα απαραίτητα δεδομένα, για την υλοποίηση της έρευνας.

«Αγαπητή/ε συναδέλφισσα/συνάδελφε ,

Στο πλαίσιο ολοκλήρωσης του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Οικονομική και Πολιτική» του Τμήματος Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, εκπονώ τη διπλωματική εργασία με θέμα:

«Εφαρμόζεται η Νέα Δημόσια Διοίκηση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα; Ανάλυση και μελέτη εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης»

Ο ερευνητικός στόχος της διπλωματικής εργασίας, είναι η διερεύνηση της εφαρμογής ή μη του μοντέλου της Νέας Δημόσιας Διοίκησης στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα, μέσω της μελέτης περίπτωσης των δημοσίων υπαλλήλων, που εργάζονται στο Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου.

Προκειμένου να ολοκληρωθεί η έρευνα, η συμβολή σου είναι **αναγκαία**.

Το παρόν ερωτηματολόγιο θα χρησιμοποιηθεί αποκλειστικά και μόνο για την έρευνα, συμπληρώνετε **ανώνυμα** και οι απαντήσεις σας είναι **απόλυτα εμπιστευτικές**.

Επισημαίνεται, ότι μετά το πέρας της έρευνας και εξαγωγής των αποτελεσμάτων, όλα τα ερωτηματολόγια θα καταστραφούν.

Ευχαριστώ θερμά για τον χρόνο σου και την πολύτιμη βοήθειά σου!

Παντελής Νασόπουλος.

ΜΕΡΟΣ Α΄

Η επιλογή της απάντησής σας πραγματοποιείται με τη σημείωση ν ή X του καθορισμένου πλαισίου (κουτάκι).

Στοιχεία συμμετέχοντα

1. Άνδρας
Γυναίκα

2. Έτος γέννησης

3. **Μορφωτικό επίπεδο**
Υποχρεωτική εκπαίδευση (Υ.Ε.)
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Δ.Ε.)
Τριτοβάθμια εκπαίδευση (πρώην Τ.Ε.Ι.)
Τριτοβάθμια εκπαίδευση (Α.Ε.Ι.)
Κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου σπουδών

4. **Υπάρχουσα προϋπηρεσία στον φορέα εργασίας**
Έως δέκα έτη
Έως είκοσι έτη
Έως τριάντα έτη
Περισσότερα από τριάντα έτη

5. **Θέση που καταλαμβάνετε σύμφωνα με την διοικητική ιεραρχία**
Υπάλληλος
Προϊστάμενος/η Τμήματος
Προϊστάμενος/η Διεύθυνσης
Προϊστάμενος/η Γενικής Διεύθυνσης

ΜΕΡΟΣ Β΄

Παρακαλείσθε να απαντήσετε στις ακόλουθες ερωτήσεις.

2. Τις τελευταίες δεκαετίες έχει εμφανιστεί ένα νέο μοντέλο δημόσιας διοίκησης, το οποίο ορίζεται ως Νέα Δημόσια Διοίκηση ή Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.

Η επιλογή της απάντησής σας πραγματοποιείται με τη σημείωση ν ή X του καθορισμένου πλαισίου (κουτάκι).

- 1.1 Ναι, το γνωρίζω.
- 1.2 Ναι το έχω ακούσει, αλλά δεν γνωρίζω λεπτομέρειες.
- 1.3 Δεν το γνωρίζω.

Εάν σημειώσατε την επιλογή 1.1, παρακαλώ απαντήστε:

- 1.1.1 Γνωρίζω την φιλοσοφία του μοντέλου της Νέας Δημόσιας Διοίκησης.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- 1.1.2 Γνωρίζω τον τρόπο εφαρμογής και άσκησης (διαδικασίες) του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

2. Σε σχέση με πέντε (5) έτη πριν (2017), κατά πόσο θεωρείτε ότι διαφοροποιήθηκε ο τρόπος άσκησης διοικητικής λειτουργίας στην Υπηρεσία σας;

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- 2.1 Αναλογιζόμενοι το αντικείμενο εργασίας σας κατά τα τελευταία πέντε (5) έτη, παρακαλώ αξιολογήστε την επίδοση της διοίκησης του φορέα σας στα ακόλουθα πεδία:

i. Χάραξη και εφαρμογή στρατηγικού σχεδιασμού.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

ii. Ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

iii. Δυνατότητα πρόσβασης όλων των ωφελουμένων στις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

iv. Αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των εφαρμοζόμενων πολιτικών.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

v. Χρήση νέων τεχνολογιών.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

vi. Περιορισμός γραφειοκρατικών διαδικασιών.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

vii. Διαφάνεια επί των ακολουθούμενων διαδικασιών και αποφάσεων του φορέα.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

viii. Εφαρμογή καινοτόμων πολιτικών.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

ix. Εργασιακή ηθική (ηθική συμπεριφορά) μεταξύ των υπαλλήλων του Υπουργείου.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

- x. Ενθάρρυνση της διοίκησης για συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικές διαδικασίες.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

- xi. Παροχή ανταποδοτικών κινήτρων στους εργαζόμενους.

Σημαντική επιδείνωση - 1 2 3 4 5 - Σημαντική βελτίωση

3. Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις επερχόμενες μεταρρυθμίσεις μέσω της εφαρμογής του νέου μοντέλου διοίκησης στα κάτωθι πεδία.

- i. Έμφαση σε μετρήσιμα αποτελέσματα.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- ii. Παροχή ψηφιακών ή/και ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- iii. Αντιμετώπιση των ατόμων που προσέρχονται στην Υπηρεσία σας, ως πελάτες του ιδιωτικού τομέα (και όχι ως ωφελούμενοι).

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- iv. Περιορισμός εσωτερικών γραφειοκρατικών διαδικασιών.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- v. Συγχώνευση τμημάτων ή/και διευθύνσεων.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

- vi. Σύναψη προγραμματικών συμφωνιών (μνημόνια συνεργασίας) του φορέα σας με άλλους φορείς του δημοσίου.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

vii. Συνεργασία του οργανισμού σας με ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

viii. Ανεξαρτησία της διοίκησης από πολιτική επιρροή.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

ix. Προσπάθεια ορθής διαχείρισης διαθέσιμων πόρων.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

x. Διαδικασίες αξιολόγησης προσωπικού.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

xi. Ευέλικτο ωράριο εργασίας.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

4. Πόσο αποδοτικές θεωρείτε ότι είναι οι διαδικασίες που ακολουθούνται προκειμένου να επιτευχθούν οι κάτωθι μεταρρυθμίσεις στον οργανισμό που απασχολείστε;

i. Έμφαση σε μετρήσιμα αποτελέσματα.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

ii. Παροχή ψηφιακών ή/και ηλεκτρονικών υπηρεσιών

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

iii. Αντιμετώπιση των ατόμων που προσέρχονται στην Υπηρεσία σας, ως πελάτες του ιδιωτικού τομέα (και όχι ως ωφελούμενοι).

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

iv. Περιορισμός εσωτερικών γραφειοκρατικών διαδικασιών.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

v. Συγχώνευση τμημάτων ή/και διευθύνσεων.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

vi. Σύναψη προγραμματικών συμφωνιών (μνημόνια συνεργασίας) του φορέα σας με άλλους φορείς του δημοσίου.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

vii. Συνεργασία του οργανισμού σας με ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

viii. Ανεξαρτησία της διοίκησης από πολιτική επιρροή.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

ix. Προσπάθεια ορθής διαχείρισης διαθέσιμων πόρων.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

x. Διαδικασίες αξιολόγησης προσωπικού.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

xi. Ευέλικτο ωράριο εργασίας.

Καθόλου - 1 2 3 4 5 - Σε μεγάλο βαθμό

Ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σου και την υποστήριξή σου!»