



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
Π.Μ.Σ. ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ-ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η διαδικασία της αξιολόγησης των υπαλλήλων στον Δημόσιο τομέα:
Μελέτη περίπτωσης - Δήμος Αλίμου**

Επιβλέπων Καθηγητής: Μακρίδης Σάββας

Φοιτήτρια: Παναουδάκη Παρασκευή (Α.Μ. ΔΜ2006)

Αθήνα, 2022

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Αυτή η διπλωματική εργασία υποβάλλεται από την συγγραφέα της ως μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Διοίκηση-Δημόσιο Μάνατζμεντ» του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής.

Υπεύθυνα δηλώνεται ότι η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία είναι πρωτότυπη και ότι εκπονήθηκε αποκλειστικά και μόνο από την Υπογράφουσα και μόνο για την απόκτηση του συγκεκριμένου μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

Σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι μέρος της διπλωματικής εργασίας δεν αποτελεί πρωτότυπη δουλειά, αλλά αντιγραφή ήδη διπλωματικής εργασίας, η φοιτήτρια θα απορρίπτεται οριστικά από το συγκεκριμένο πρόγραμμα σπουδών.

Όνοματεπώνυμο / Υπογραφή

Πανανουδάκη Παρασκευή

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Σάββα Μακρίδη για την καθοδήγηση και την εμπιστοσύνη που μου επέδειξε. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω το οικογενειακό και φιλικό μου για τη στήριξη και την αμέριστη συμπαράσταση που μου προσέφεραν κατά τη διάρκεια της πολύμηνης προσπάθειας για την εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας.

Συντομογραφίες

- Δ.Σ.: Δημοτικό Συμβούλιο
ΕΛ.ΑΣ. : Ελληνική Αστυνομία
ΣτΕ: Συμβούλιο της Επικρατείας
ΤΑΠ: Τέλος Ακίνητης Περιουσίας
ΦΕΚ: Φύλλο Ελληνικής Κυβέρνησης
ΕΝ.ΠΕ: Ένωση Περιφερειών Ελλάδος
ΕΤΕΠ: Ειδικό Τεχνικό Εργαστηριακό Προσωπικό
ΑΕΙ: Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα
Κ.Κ.Δ.Κ.Υ: Κώδικας Κατάστασης Δημοτικών Κοινοτικών Υπαλλήλων
ΚΔΑΠ: Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών
ΟΠΣ: Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα
ΕΠ: Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
ΑΣΔΥ: Ανώτατο Συμβούλιο Δημόσιων Υπηρεσιών
ΟΟΣΑ: Οργάνωση Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης
ΟΚΕ: Κοινωνική Επιτροπή Ελλάδος
Ε.Θ. : Ειδικές Θέσεις
ΠΕ: Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης
ΤΕ: Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
ΥΕ: Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης
ΚΠΑ: Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης
ΕΕ : Ευρωπαϊκή Ένωση
ΚΕΣ: Κίνητρο Επίτευξης Στόχων
ΚΕΔΣ: Κίνητρο Επίτευξης Δημοσιονομικών Στόχων
ΑΔΕΔΥ: Ανώτατη Διοίκηση Ενώσεων Δημοσίων Υπαλλήλων
ΥπΔΜ: Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης
Δ.Δ. : Δημοσίου Δικαίου
Ι.Δ.Α.Χ.: Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου
ΟΤΑ: Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης

ΟΓΑ: Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων
ΚΕΔΕ: Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδος
ΠΕΔ: Περιφερειακή Ένωση Δήμων
ΠΔ.: Προεδρικό Διάταγμα
ΟΚΑ: Οργανισμός Κρατικής Οργάνωσης
ΝΠΔΔ: Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου
ΚΕΑ: Κοινωνικό Εισόδημα Αλληλεγγύης
ΑμεΑ: Άτομα με Αναπηρία
ΚΕΠ: Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών
ΚΤΕΟ: Κέντρο Τεχνικού Ελέγχου Οχημάτων
ΕΣΔΑΑ: Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

Περιεχόμενα

ΠΙΝΑΚΕΣ	10
Διαγράμματα	11
Περίληψη.....	12
Abstract	13
Εισαγωγή.....	14
Κεφάλαιο Α΄.....	16
Α.1. Ο ρόλος του Δημόσιου Τομέα.....	16
Α.2. Η Αξιολόγηση στον δημόσιο τομέα	18
Α.2.1 Ορισμός της αξιολόγησης	18
Α.2.2 Η αξία της αξιολόγησης των υπαλλήλων	19
Α.2.3 Η αναγκαιότητα της αξιολόγησης.....	20
Α.2.4 Η σημασία της αξιολόγησης.....	21
Κεφάλαιο Β΄	23
Β.1.Ιστορική αναδρομή της αξιολόγησης των Ελλήνων δημοσίων υπαλλήλων	23
Β.1.1 «Βιβλίο Ποιότητας Δημοσίων Υπαλλήλων»	23
Β.1.2 «Νόμος 1811/1951, Περί ρυθμίσεως θεμάτων καταστάσεως των δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.».....	24
Β.1.3 Προεδρικό διάταγμα 581/1984	25
Β.1.4 «Ν. 1943/1991 Έκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, αναβάθμιση του προσωπικού της και άλλες συναφείς διατάξεις»	26
Β.1.5 «Π.Δ 318/1992 Αξιολόγηση των ουσιαστικών προσόντων του προσωπικού των δημοσίων υπηρεσιών – πλην των εκπαιδευτικών λειτουργών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης – και των ν.π.δ.δ»	26
Β.1.6 «Ν.2683/1999 , Κύρωση του Κώδικα κατάστασης δημοσίων πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων και υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ και άλλες διατάξεις»	29
Β.1.7 «Ν. 3230/2004 , Διοίκηση μέσω Στόχων».....	30
Β.1.8 «Νέος Υπαλληλικός Κώδικας (Ν.3528/2007)»	31
Ο Ν.3528/2007 όπως και ο προηγούμενος παρείχε τη δυνατότητα νομοθετικής εξουσιοδότησης για την έκδοση Π.Δ. που να εξειδικεύει την αξιολόγηση των υπαλλήλων. Ούτε στην περίπτωση αυτή όμως εκδόθηκε Π.Δ. με συνέπεια το ισχύον σύστημα αξιολόγησης να έχει έρεισμα στο Π.Δ. 318/1992	32
Β.1.9 «Κοινό πλαίσιο Αξιολόγησης ».....	32
Β.1.10«Σύστημα βαθμολογικών προαγωγών και σύνδεση αξιολόγησης με την βαθμολογική εξέλιξη , Νέο σύστημα βαθμολογικής εξέλιξης υπαλλήλων με τον	

N.4024/2011» και« N. 4250/2014 (τροποποίηση διατάξεων του Π.Δ 318/1992 με τον N. 4250/2014)» ΦΕΚ Α΄74/26.3.2014	33
B.2. Η Διαδικασία Διενέργειας της Αξιολόγησης στον Δημόσιο Τομέα	36
B.2.1 Οι Αξιολογούμενοι	37
B.2.2 Αξιολογητές	38
B.2.3 Έκθεση Αξιολόγησης	39
B.2.4 Κατηγορίες και Κριτήρια Αξιολόγησης	40
B.2.5 Αξιολόγηση Προϊσταμένων.....	41
B.2.6 Βαθμολογία.....	42
B.2.7 Συνέντευξη.....	44
B.2.8 Ενστάσεις & Επιτροπή Αξιολόγησης.....	45
B.2.9 Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης	45
B.2.10 Στοχοθεσία.....	46
B.2.11 Οι Ολομέλειες Διεύθυνσης και Τμήματος.....	47
Κεφάλαιο Γ΄	48
Γ.1. Τοπική Αυτοδιοίκηση- Ο.Τ.Α. Α΄ Βαθμού.....	48
Γ.1.1 Μεταρρυθμίσεις στην Τοπική Αυτοδιοίκηση	50
Γ.1.2 Η Δομή της οργάνωσης.....	51
Γ.2. Δήμος Αλίμου	51
Γ.2.1 Ιστορικό.....	51
Γ.2.2 Αποστολή	53
Γ.2.3 Αρμοδιότητες.....	53
Γ. 3 Ο Οργανισμός.....	59
Γ. 3.1 Περιεχόμενο Οργανισμού	59
Γ.3.2 Οργανόγραμμα	61
Γ.3.3 Οργανόγραμμα Δήμου Αλίμου	61
Γ.4. Διάρθρωση των υπηρεσιών του Δήμου Αλίμου.....	68
Γ.4.1 Ενότητα Α: Υπηρεσίες που υπάγονται απευθείας στον Δήμαρχο.....	69
Γ.4.1.1 Τα αυτοτελή γραφεία.....	69
Γ.4.1.2 Το Αυτοτελές Τμήμα της Νομικής Υπηρεσίας	71
Γ.4.1.3 Γενικός Γραμματέας.....	72
Γ.4.1.4 Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας.....	72
Γ.4.2 Ενότητα Β: Επιτελικές Υπηρεσίες	73
Γ.4.2.1 Αυτοτελές τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου.....	73
Γ.4.2.2 Αυτοτελές τμήμα Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων	75
Γ4.3 Ενότητα Γ: Υπηρεσίες υποστήριξης.....	75

Γ.4.3.1	Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών.....	75
Γ.4.3.2	Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών	79
Γ.4.3.3	Διεύθυνση ΚΕΠ	83
Γ.4.4	Υπηρεσίες Περιβάλλοντος και Ποιότητας Ζωής.....	84
Γ.4.4.1	Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών	84
Γ.4.4.2	Διεύθυνση Περιβάλλοντος	86
Γ.4.5	Υπηρεσίες Κοινωνικής προστασίας	88
Γ.4.5.1	Διεύθυνση Κοινωνικών Υπηρεσιών.....	88
	Κεφάλαιο Δ΄	89
	Δ. Έρευνα	89
	Δ. 1. Μεθοδολογία.....	89
	Δ.1.1 Σκοπός έρευνας	89
	Δ.1.2 Ερευνητικά ερωτήματα	90
	Δ.1.3 Είδος έρευνας	90
	Δ.1.4. Εργαλείο έρευνας.....	91
	Δ.1.5 Δείγμα έρευνας	91
	Δ.1.6 Ηθική έρευνας.....	92
	Δ.1.7 Περιορισμοί έρευνας.....	92
	Δ. 2. Αποτελέσματα Ποσοτικής Ανάλυσης.....	93
	Δ.2.1 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων	93
	Δ.2.2 Εξέταση ερευνητικών ερωτημάτων	101
	Δ.2.3 Συσχετίσεις Φύλου-Ηλικίας-Ιεραρχικής θέσης με τη Διαδικασία Αξιολόγησης	107
	Δ.3. Παρατηρήσεις- Τοποθετήσεις που μπορεί να επιφέρουν μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης	113
	Δ.4. Συμπεράσματα	117
	Δ.5. Προτάσεις	120
	Ελληνική Βιβλιογραφία.....	122
	Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία	123
	Ιστοσελίδες	123
	Νομοθεσία	124
	Νομολογία	125
	Διπλωματικές Εργασίες	126

ΠΙΝΑΚΕΣ

- Πίνακας 1. Φύλο.....
- Πίνακας 2. Ηλικία.....
- Πίνακας 3. Μορφωτικό επίπεδο.....
- Πίνακας 4. Απόφοιτος της ΕΣΔΔΑ.....
- Πίνακας 5. Έτη προϋπηρεσίας στον ιδιωτικό τομέα.....
- Πίνακας 6. Έτη προϋπηρεσίας στον ιδιωτικό τομέα.....
- Πίνακας 7. Θέση στην ιεραρχία.....
- Πίνακας 8. Καθήκοντα, δράσεις και στόχοι των υπαλλήλων.....
- Πίνακας 9. Επίπεδα απόδοσης, αντικειμενικότητα και μέτρηση δεικτών.....
- Πίνακας 10. Αντικειμενικότητα, εκπαίδευση και υποκειμενικότητα αξιολογητή
- Πίνακας 11. Διαδικασία αξιολόγησης και σύνδεση με εργασιακή ικανοποίηση
- Πίνακας 12. Διαδικασία αξιολόγησης και αποδοτικότητα εργαζομένων και σχέσεων με υφιστάμενους.....
- Πίνακας 13. Διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς τον καθορισμό των χαρακτηριστικών θέσης πριν την διαδικασία αξιολόγησης, την διαδικασία αξιολόγησης και μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας αξιολόγησης.....
- Πίνακας 14. Διαφορές μεταξύ των ηλικιακών κατηγοριών ως προς τον καθορισμό των χαρακτηριστικών θέσης πριν την διαδικασία αξιολόγησης, την διαδικασία αξιολόγησης και μετά τη διαδικασία αξιολόγησης.....
- Πίνακας 15. Διαφορές μεταξύ των ιεραρχικών κατηγοριών ως προς τον καθορισμό των χαρακτηριστικών θέσης πριν την διαδικασία αξιολόγησης, την διαδικασία αξιολόγησης και μετά τη διαδικασία αξιολόγησης.....
- Πίνακας 16. Προτάσεις-Παρατηρήσεις που μπορεί να επιφέρουν μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης.....

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

- Διάγραμμα 1. Φύλο.....
- Διάγραμμα 2. Ηλικία.....
- Διάγραμμα 3.Μορφωτικό επίπεδο.....
- Διάγραμμα 4.Απόφοιτοι της ΕΣΔΔΑ.....
- Διάγραμμα 5. Έτη προϋπηρεσίας στον ιδιωτικό τομέα.....
- Διάγραμμα 6. Έτη προϋπηρεσίας στον δημόσιο τομέα.....
- Διάγραμμα 7. Θέση στην ιεραρχία.....

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τελευταία χρόνια η χώρα μας βίωσε έντονη οικονομική κρίση λόγω της επιβολής αυστηρών οικονομικών μέτρων προκειμένου να εφαρμοσθούν οι μνημονιακές δεσμεύσεις. Το γεγονός αυτό επέσυρε μεταβολές σε οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο και ταυτόχρονα δημιουργήθηκε η ανάγκη της δράσης της Δημόσιας διοίκησης με γοργό, αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο για την εξυπηρέτηση του πολίτη. Το ίδιο συμβαίνει και στη σημερινή εποχή που η ενεργειακή κρίση έχει επιφέρει κύμα αυξήσεων, τις συνέπειες του οποίου έχουμε αρχίσει ήδη να αντιλαμβανόμαστε. Συνεπώς και προκειμένου η Δημόσια Διοίκηση να ανταπεξέλθει στις προκλήσεις της εποχής η αξιολόγηση του προσωπικού του Δημόσιου τομέα βρίσκεται σε προτεραιότητα. Στην παρούσα εργασία γίνεται αναφορά στον ορισμό και την αξία της αξιολόγησης και έπειτα διερευνάται ο Ν.4369/2016 που αποτελεί και το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο σύμφωνα με το οποίο πραγματοποιείται η αξιολόγηση των δημόσιων υπαλλήλων. Επίσης, πραγματοποιείται μια ιστορική αναδρομή στους νόμους της αξιολόγησης ξεκινώντας από το Διάταγμα της 22ας Νοεμβρίου και καταλήγοντας στον σημερινό νόμο επισημαίνοντας τις διαφοροποιήσεις που παρουσιάζονται κάθε φορά. Στη συνέχεια γίνεται μία εκτενής παρουσίαση του Δήμου Αλίμου, που αποτελεί και τη μελέτη περίπτωσης αυτής της εργασίας ως προς την ιστορική του θέση, την πολιτιστική του κληρονομιά και κυρίως ως προς τη διάρθρωση των υπηρεσιών, οι υπάλληλοι των οποίων καλούνται να απαντήσουν σε σχετικό ερωτηματολόγιο για τον τρόπο εφαρμογής και την αποτελεσματικότητα των διατάξεων του Ν. 4369/2016, αλλά και να επισημάνουν τις αδυναμίες και να διατυπώσουν τις προτάσεις τους για περαιτέρω βελτίωση.

Λέξεις Κλειδιά: Αξιολόγηση, Δημόσιος τομέας, Ανθρώπινο δυναμικό, Τοπική Αυτοδιοίκηση 1^{ου} βαθμού (ΟΤΑ), Στοχοθεσία

ABSTRACT

In recent years, our country has experienced a severe economic crisis due to the imposition of strict economic measures in order to implement the memorandum commitments. This event brought about changes in economic, social and political level and at the same time created the need for the action of the Public Administration in a fast, efficient and effective way to serve the citizen. The same is true today, when the energy crisis has brought about a wave of growth, the consequences of which we are already beginning to realize. Therefore, in order for the Public Administration to cope with the challenges of the time, the evaluation of the staff of the Public Sector is a priority. In the present work, reference is made to the definition and value of the evaluation and then L.4369 / 2016 is investigated, which is the current legal framework according to which the evaluation of civil servants is carried out. There is also a historical review of the laws of evaluation, starting with the Decree of November 22 and ending with the current law, pointing out the differences that occur each time. Then there is an extensive presentation of the Municipality of Alimos, which is the case study of this work, in terms of its historical location, its cultural heritage and mainly in terms of the structure of services, whose employees are asked to answer a questionnaire for the manner of implementation and the effectiveness of the provisions of Law 4369/2016, but also to point out the weaknesses and to formulate their proposals for further improvement

Keywords: Evaluation, Public Sector, Human Resources, Local Government (OTA), Target

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως αντικείμενο εξέτασης την αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού που υπηρετεί στον ελληνικό δημόσιο τομέα. Έναυσμα για την επιλογή του θέματος αποτέλεσε η εργασιακή εμπειρία στο τμήμα του Ανθρώπινου Δυναμικού του Δήμου Αλίμου και συγκεκριμένα η διαχείριση της διαδικασίας της αξιολόγησης του προσωπικού του ανωτέρω Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο Δημόσιος τομέας έχοντας την υποχρέωση να συντονίσει έναν πολυπληθή αριθμό υπαλλήλων συνιστά τον μεγαλύτερο εργοδότη κάθε χώρας, ο οποίος οφείλει να συνειδητοποιήσει ότι είναι αναγκαίος ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης και η συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δημοσίου προς τον πολίτη λαμβάνοντας υπόψη τη σημαντικότητα της επιστήμης της Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων και εφαρμόζοντας όσα πρεσβεύει. Διαπιστώθηκε ότι στα χρόνια της κρίσης που βίωσε η Ελλάδα η οποία αφορούσε σε πολλαπλά επίπεδα και πολλαπλούς παράγοντες ανέδειξε αδυναμίες και παθογένειες του Ελληνικού δημόσιου τομέα κάποιες από τις οποίες συνδέονται γενικότερα με το ανθρώπινο δυναμικό του και ιδιαίτερα με τις πολιτικές διαχείρισής του. Ένα σημείο αυτών των πολιτικών αποτελεί το σύστημα αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων και υπηρεσιών. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η περιγραφή και η κριτική προσέγγιση του παρόντος συστήματος αξιολόγησης καθώς και η εκπόνηση εμπειριστατωμένων συμπερασμάτων, με σκοπό την πρόταση πιθανών βελτιώσεων που θα οδηγήσουν στην ενίσχυση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων αλλά και του εκάστοτε οργανισμού ως σύνολο. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι για τις ανάγκες της συγγραφής της εργασίας χρησιμοποιήθηκαν βιβλία, διαδικτυακά άρθρα, μελέτες του Ο.Ο.Σ.Α. και σχετικές διπλωματικές εργασίες.

Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο ρόλος του Δημόσιου τομέα που είναι η ενίσχυση της δημοσιονομικής αυτοτέλειας, η αποτελεσματική συνεργασία όλων των δημοσίων οργανισμών και η διαφάνεια στην άσκηση της δημόσιας λειτουργίας. Στη συνέχεια γίνεται λόγος για την αξιολόγηση στον Δημόσιο τομέα και ειδικότερα αποδίδεται ο ορισμός της αξιολόγησης ως μια διαδικασία μέτρησης των επιδόσεων των υπαλλήλων. Ακολουθούν οι λόγοι που επιβάλλουν την πραγματοποίηση της αξιολόγησης και η αναγκαιότητα της ώστε να επιτευχθεί η ανάπτυξη της οικονομίας και της παραγωγικότητας και να πραγματοποιηθεί πρόοδος σε εθνικό επίπεδο.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρατίθεται μία αναδρομική παρουσίαση των νόμων της αξιολόγησης αρχής γενομένης από το διάταγμα της 22ας Νοεμβρίου όπου γίνεται

αναφορά στο «Βιβλίο Ποιότητας των Δημοσίων Υπάλληλων» έως τον Ν. 4250/2014 που αποτελεί τροποποίηση των διατάξεων του Π.Δ 318/1992 επισημαίνοντας τα καινοτόμα στοιχεία εισαγωγής αλλά και τα θετικά και αρνητικά χαρακτηριστικά τους. Επιπροσθέτως παρατίθεται λεπτομερώς ο ισχύων νόμος της αξιολόγησης εντοπίζοντας τα προβλήματα που ανακύπτουν από την εφαρμογή του.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο Δήμος Αλίμου που αποτελεί και τη μελέτη περίπτωσης της παρούσας διπλωματικής εργασίας ως προς την ιστορικότητά του, την αποστολή και τις αρμοδιότητές του και τέλος προβάλλεται το οργανόγραμμά του και η διάρθρωση των υπηρεσιών του.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρατίθεται αρχικά η μεθοδολογία της έρευνας στην οποία εμπεριέχονται ο σκοπός, τα ερευνητικά ερωτήματα, η ηθική και οι περιορισμοί της έρευνας, και ακολουθούν τα αποτελέσματα της ποσοτικής ανάλυσης, καθώς και οι προτάσεις βελτίωσης της διαδικασίας διεξαγωγής της αξιολόγησης, όπως διατυπώθηκαν από τους υπαλλήλους του Δήμου Αλίμου σε συνέχεια του σχετικού ερωτηματολογίου που κλήθηκαν να απαντήσουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α΄

Α.1. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ

Στη συνείδηση των ανθρώπων όταν γίνεται αναφορά στον Δημόσιο τομέα κυριαρχούν οι έννοιες όπως: κυβέρνηση, δημόσιοι οργανισμοί, οργανισμοί που ελέγχονται ή χρηματοδοτούνται από το δημόσιο αλλά και οργανισμοί ιδιωτικού δικαίου που έχουν εξουσιοδοτηθεί να παρέχουν δημόσιες υπηρεσίες και δημόσια αγαθά. Στις προαναφερθείσες έννοιες ανήκουν τα Υπουργεία, οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης αλλά και οργανισμοί οι οποίοι εξυπηρετούν τους πολίτες υπό την επίβλεψη της κυβέρνησης.¹

Ο Δημόσιος Τομέας στην Ελλάδα κατά το άρθρο 2 του Ν. 3871/2010 έχει την ακόλουθη διάρθρωση²

1. Γενική Κυβέρνηση

- Κεντρική Κυβέρνηση
 - Κεντρική Διοίκηση
 - Υπουργεία, Προεδρία της Δημοκρατίας, - Αποκεντρωμένες
 - Διοικήσεις, Ανεξάρτητες Αρχές
 - Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου
 - Δημόσια Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου
 - Δήμοι (ά βαθμού),
 - Περιφέρειες (β΄ βαθμού)
- Οργανισμοί Κρατικής Οργάνωσης
 - Φορείς κοινωνικής ασφάλισης,
 - Νοσοκομεία που είναι νπδδ

2. Δημόσιες Επιχειρήσεις³

3. Δημόσιοι Οργανισμοί⁴

Στόχος του δημόσιου τομέα είναι να ενισχύει τη δημοσιονομική αυτοτέλεια παρέχοντας τη δυνατότητα μέσω συστημάτων και λειτουργιών στις κυβερνήσεις να λαμβάνουν και να διαχειρίζονται τα κρατικά έσοδα, τις δαπάνες και το δημόσιο χρέος. Επίσης, είναι αναγκαίο να εξασφαλίζει την αρμονική και εποικοδομητική συνεργασία όλων των επιπέδων της διακυβέρνησης, καθώς και τη διαφάνεια στην άσκηση της δημόσιας λειτουργίας με αυστηρή εποπτεία. Όταν γίνεται αναφορά στη Δημόσια Χρηματοοικονομική Διαχείριση εννοείται ο

¹ JE. Lane *The public sector: concepts, models and approaches*. Sage; 2000 Feb 24., σ.35-37

² Τζέμος Β. *Οργανωτικό Διοικητικό Δίκαιο* εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη σ..62

³ άρθρο1 παρ. 1,2,3 του Ν. 3429/2005

⁴ άρθρο 1 παρ. 6 του Ν. 3529/2005

προγραμματισμός, η απόδοση και ο έλεγχος των οικονομικών πόρων ώστε να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι της δημόσιας υπηρεσίας με διαφάνεια και δημόσια λογοδοσία.

Ο δημόσιος τομέας προσφέρει υπηρεσίες που απευθύνονται στο σύνολο της κοινωνίας και όχι σε μεμονωμένη ομάδα ανθρώπων⁵. Παρέχει τα λεγόμενα δημόσια αγαθά τα οποία είναι αναγκαία και απαραίτητα στην καθημερινότητα των πολιτών. Τέτοια αγαθά είναι η παιδεία, η υγεία, η παροχή ηλεκτρισμού και ύδρευσης, τα δημόσια μέσα μαζικής μεταφοράς. Επίσης, ο δημόσιος τομέας έχει τη δυνατότητα να χρηματοδοτεί και να διαχειρίζεται έργα υψηλού κόστους που αποσκοπούν στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου είτε γιατί ο ιδιωτικός τομέας αδυνατεί οικονομικά είτε γιατί εμπεριέχουν ρίσκο. Διαθέτει ακόμη τη δύναμη να επηρεάζει οργανισμούς που ενεργοποιούνται σε ειδικούς τομείς της οικονομίας με σκοπό την προστασία και την προώθηση των συμφερόντων όλων των ενδιαφερόμενων και την επίτευξη βιώσιμου οφέλους. Αποστολή τους είναι η επιδίωξη παροχής υπηρεσιών με χαμηλό κόστος αλλά υψηλής ποιότητας σε τομείς όπως είναι η ηλεκτρική ενέργεια, το φυσικό αέριο, οι τηλεπικοινωνίες, το νερό, και οι μεταφορές παράλληλα με την εξασφάλιση της βιωσιμότητας και της επενδυτικότητας.

Όπως αναφέρεται στους Kim και Lim (2017) οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει να υποστηρίζουν τη δημόσια διοίκηση εκπληρώνοντας τις τοπικές και περιφερειακές ανάγκες με την παραγωγή νέων θέσεων εργασίας στην τοπική κοινότητα, την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και την επίτευξη της κοινωνικής αλληλεγγύης. Κατά τη θεωρία της κοινωνικής οικονομίας οι κοινωνικές επιχειρήσεις δύνανται να προσφέρουν πόρους για να ενδυναμώσουν την τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη, χωρίς βέβαια να αποτελούν την κυρίαρχη χρηματοδότηση. Παρόλα αυτά όμως δίνεται η ευκαιρία να επιλυθούν προβλήματα που αφορούν συλλογικές δράσεις.⁶

Θα μπορούσαμε να προσθέσουμε ότι ο δημόσιος τομέας με τη χρηματοοικονομική διαχείριση συντελεί στην ανάπτυξη γενικότερα και την παροχή κοινωνικής πρόνοιας. Συνεπώς είναι αναγκαίο να γνωστοποιηθούν τα αποτελέσματα των δαπανών του, τα οποία κρίνονται θετικά ή αρνητικά από τη διαχείριση των χρημάτων, την υποδομή και την ποιότητα των προσφερόμενων

⁵https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%BF%CF%82_%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%B1%CF%82

⁶ Kim D, Lim U. *Social enterprise as a catalyst for sustainable local and regional development. Sustainability*. 2017

Aug;9(8):1427

υπηρεσιών. Αν επέρχονται τα προσδοκώμενα αποτελέσματα αποτελεί στοιχείο της ανάπτυξης. Το αξιοσημείωτο είναι ότι η πρόσβαση σε αποδεικτικά στοιχεία για τη λειτουργία του δημόσιου τομέα είναι συγκρατημένη.

A.2. Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

Στην Ελλάδα η απαίτηση να δρα η δημόσια διοίκηση με αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα αποτελεί δεσμευτική ανάγκη. Με δεδομένο το γεγονός αυτό, η αξιολόγηση του προσωπικού του δημόσιου τομέα και κατ' επέκταση και του προσωπικού των Ο.Τ.Α. αποτελεί ένα ευαίσθητο θέμα με το οποίο έχει ασχοληθεί ιδιαίτερα η ελληνική πολιτεία. Αλλαγές πραγματοποιήθηκαν με τον Ν. 4250/2014 και εν συνεχεία με τον Ν. 4369/2016, ο οποίος αποβλέπει στη διόρθωση των αδικιών, στην κινητοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων προκειμένου να ενεργούν πιο αποδοτικά τόσο σε προσωπικό όσο και σε συνολικό επίπεδο.⁷

A.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η αξιολόγηση αποτελεί μία διαδικασία μέτρησης - εκτίμησης των επιδόσεων των υπαλλήλων ώστε να καθορισθεί με ένα συγκεκριμένο βαθμό το επίπεδο διεκπεραίωσης των εργασιακών καθηκόντων.⁸

Η αξιολόγηση συνδέεται αφ' ενός με τη μέτρηση της επίτευξης στόχων-αποτελεσμάτων και ως εκ τούτου με τη στοχοθεσία και τους στόχους – πρότυπα απόδοσης, αφ' ετέρου με τη μέτρηση των ικανοτήτων μέσω της χρήσης κλιμάκων βαθμολόγησης.⁹

Πριν ξεκινήσει η διαδικασία, μια αξιολόγηση είναι αποτελεσματική, όταν η διοίκηση έχει προσδιορίσει τα καθήκοντα εκάστου μέλους του προσωπικού, τα κριτήρια αποδοτικότητας και τη μέθοδο αξιολόγησης, εξασφαλίζοντας ότι όλες αυτές οι παράμετροι γίνονται αποδεκτές από τους εργαζόμενους.¹⁰

Αυτό παρουσιάζεται ξεκάθαρα στη λογική σύνδεση των βημάτων που προηγούνται και έπονται της αξιολόγησης όπως απεικονίζονται παρακάτω¹¹

⁷ Μαυρομούστακου Η. Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων, Εκδ. Εύδοξος Αθήνα, 2016, σ. 45

⁸ Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς (2016) *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*. εκδόσεις Μπένου σ. 418

⁹ Βλ. Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς (2016) οπ.π.(υποσ8) σελ.419-420

¹⁰ Χριστοπούλου, (2018) *Η χρήση των Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ) και η Αξιολόγηση στον Δημόσιο Τομέα ως μέτρα εξορθολογισμού της Δημόσιας Διοίκησης: Προοπτικές και Προβλήματα από την εφαρμογή τους. Η περίπτωση του Δήμου Αθηναίων*. Αθήνα Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

¹¹ Βλ. Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς (2016) οπ.π.(υποσ8) σ. 425-426

1. Διοίκηση και Προσωπικό διαμορφώνουν τα πρότυπα απόδοσης από κοινού
2. Καθορίζουν από κοινού τους μετρήσιμους στόχους
3. Εκτιμούν την πραγματική απόδοση
4. Συγκρίνουν την πραγματική απόδοση με τα πρότυπα απόδοσης
5. Διοίκηση και προσωπικό συζητούν την αξιολόγηση
6. Εάν είναι αναγκαίο, λαμβάνουν βελτιωτικά μέτρα

Οι στόχοι απόδοσης εκάστου υπαλλήλου συμφωνούνται μεταξύ προϊστάμενου και υφιστάμενου. Τα προαναφερόμενα μέρη έχουν υπόψη τους συνολικούς στόχους της επιχείρησης, οι οποίοι κατανέμονται σε στόχους της διεύθυνσης και των τμημάτων, οι οποίοι με τη σειρά τους κατανέμονται στους στόχους της κάθε θέσης εργασίας. Έτσι οι ατομικοί στόχοι ευθυγραμμίζονται με τους στρατηγικούς και επιχειρησιακούς στόχους της οργάνωσης. Όπως έχει καθιερωθεί στη βιβλιογραφία οι στόχοι πρέπει να είναι SMART.¹²

A) SPECIFIC

B) MEASURABLE

Γ) ACCEPTABLE/ACHIEVABLE

Δ) REALISTIC

E) TIMELY

Σύμφωνα με το αρκτικόλεξο οι υπεύθυνοι που καθορίζουν τους στόχους πρέπει να προσανατολίζονται σε στόχους συγκεκριμένους, μετρήσιμους, συμφωνημένους, εφικτούς, ρεαλιστικούς και χρονικά περιορισμένους.

A.2.2 Η ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Οι λόγοι που επιβάλλουν τη διαδικασία της αξιολόγησης ως απαραίτητη για τη επιτυχή λειτουργία μίας επιχείρησης είναι οι ακόλουθοι :

- Οι εργοδότες θέτουν από κοινού με τους εργαζόμενους τους στόχους που σχετίζονται με την απόδοση και τη βελτίωσή τους.
- Σχετίζεται με τις προαγωγές και τις μετακινήσεις
- Συνδέεται άμεσα με τη μισθολογική εξέλιξη ή τυχόν άλλες παροχές.

¹²Βλ. Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς (2016)οπ.π.(υποσ8) σ. 432

- Δημιουργούνται ανάγκες περαιτέρω εκπαίδευσης ή βελτίωσης.
- Εντοπίζονται οι δυνατότητες και οι αδυναμίες των εργαζομένων .
- Κυριαρχεί το αίσθημα της δικαιοσύνης και της αξιοκρατίας μεταξύ των εργαζομένων εφόσον τελείται με αμεροληψία.¹³

A.2.3 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Αν αναλογιστούμε ότι η οικονομική κρίση που ταλανίζει την Ευρώπη πάνω από μία δεκαετία έχει επιφέρει έντονες πολιτικές, οικονομικές και κοινωνικές αλλαγές, αντιλαμβανόμαστε ότι απαιτούνται διοικητικές αναμορφώσεις στον δημόσιο τομέα, ώστε η δημόσια διοίκηση να λειτουργήσει αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα προς το συμφέρον του πολίτη. Η κοινή ευρωπαϊκή στρατηγική «Ευρώπη2020» που επικεντρώνεται στην έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη και οι σχετικές δεσμεύσεις της χώρας μας, που επιβλήθηκαν από τα μνημόνια, δημιούργησαν την αναγκαιότητα να προβεί η Ελλάδα σε διοικητικές αναθεωρήσεις οι οποίες άλλες έχουν πραγματοποιηθεί αλλά και σε άλλες που εκτυλίσσονται ή πρόκειται να λάβουν χώρα. Κατά συνέπεια, η εποπτεία, ο έλεγχος και η ανέλιξη των δημόσιων υπαλλήλων συνίσταται σε έναν από τους πρωτεύοντες στόχους για την ανάκτηση του κύρους της χώρας.¹⁴

Η επιτυχής ή μη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης έχει επιπτώσεις εκτός από το γενικότερο δημόσιο περιβάλλον και στην εθνική ανάπτυξη. Τα τρωτά σημεία που τυχόν παρουσιάσει ενδέχεται να εμποδίσουν τις επενδύσεις σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο.¹⁵

Η σωστή και αρμονική λειτουργία του Δημόσιου τομέα αποτελεί προϋπόθεση για να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες, ώστε να αναπτυχθεί η οικονομία και η παραγωγικότητα της χώρας και να επιτευχθεί πρόοδος σε εθνικό επίπεδο, όπως επισημαίνεται και στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα 16. Προκειμένου ο δημόσιος τομέας να ανταποκριθεί στα ανωτέρω, αντιλαμβανόμαστε ότι η διαχείριση και η βελτίωση του ανθρώπινου

¹³ Βλ. Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς (2016) οπ.π.(υποσ8) σ. 419-422

¹⁴ . Μαυρομούστακου Η, *Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων*, Εκδ. Εύδοξος Αθήνα, 2016, σ. 48)

¹⁵ . Kevin R.C. *Globalization and the Politics of Local and Regional Development: The Question of Convergence*” Transactions of the Institute of British Geographers NS 29:2 (2004), 184.

¹⁶ Μεταρρύθμιση Δημόσιου Τομέα 2014-

2020(Ε.Π).http://www.epdm.gr/el/Documents/EP_MDT/%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%20%CE%A0%CF%81%CF%8C%CE%B3%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%BC%CE%B1_short.pdf

δυναμικού του είναι βασικής σημασίας, καθώς από την ποιότητα του προσωπικού του εξαρτάται η οργάνωση και η λειτουργία ενός οργανισμού.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα όσα προαναφέρθηκαν και το γεγονός ότι η ατομική απόδοση κάθε υπαλλήλου συνδέεται με τη συνολική απόδοση ενός οργανισμού, αδιαμφισβήτητα η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων καθίσταται σημαντικός παράγοντας για την ανάπτυξη της χώρας με συνέπεια η ελληνική πολιτεία να προβεί στη θέσπιση νέων ρυθμίσεων.

A.2.4 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού είτε απασχολείται στον ιδιωτικό είτε στον δημόσιο τομέα πραγματοποιείται προκειμένου να ληφθούν υπόψη η απόδοση των υπαλλήλων στα εργασιακά τους καθήκοντα, τα δυνατά και τα αδύνατά τους σημεία και να υποδειχθούν τρόποι βελτίωσης της δράσης τους για να τοποθετηθούν οι κατάλληλοι υπάλληλοι στις κατάλληλες θέσεις και να επιτευχθεί η πρόοδος του οργανισμού συνολικά.¹⁷

Όπως υποστηρίζει ο McGregor (1985) μέσω της αξιολόγησης ελέγχεται ο υπάλληλος για το βαθμό απόδοσής του, καθώς και για τα σημεία που υπερέχει ή μη. Με αυτόν τον τρόπο και ο ίδιος ο υπάλληλος λαμβάνει γνώση για την ποιότητα της δουλειάς του και γενικότερα της παρουσίας του στον οργανισμό.¹⁸

Επιπροσθέτως, η σημαντικότητα της αξιολόγησης προβάλλεται και από το γεγονός ότι διασχηματίζει την απόδοση και την ανάπτυξη τόσο των εργαζομένων όσο και του οργανισμού. Δίνεται η δυνατότητα να καθορισθούν οι στόχοι του οργανισμού, ενώ ταυτόχρονα ο υπάλληλος είναι γνώστης των αναμενόμενων στόχων, ώστε να προσπαθήσει να αποδώσει στο μέγιστο βαθμό.¹⁹

Μέσω της αξιολόγησης προκύπτει ουσιαστικά, αν ο υπάλληλος είναι χρήσιμος και αποδοτικός για τον οργανισμό που εργάζεται με βάση βέβαια προκαθορισμένα κριτήρια.²⁰ Η αξιολόγηση διενεργείται από τους ανώτερους διοικητικά υπαλλήλους προς τους κατώτερους. Ο προϊστάμενος δεν αξιολογεί μόνο την τρέχουσα απόδοση του υπαλλήλου αλλά εκτιμά και τις δυνατότητες που υπάρχουν για βελτίωση και εξέλιξη. Με αυτό τον τρόπο η διοίκηση ενός οργανισμού γνωρίζει το ανθρώπινο

¹⁷ Μαυρομούστακου Η, *Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων*, Εκδ. Εύδοξος Αθήνα, 2016, σ. 55

¹⁸ McGregor, D *The human side of enterprise*, Ed. McGraw-Hill London, 1985, σ. 62-63

¹⁹ Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*, Εκδ. Μπένου Αθήνα, 2003, σ. 28-31

²⁰ Φαναριώτης Π., *Διοίκηση προσωπικού*, Εκδ. Σταμούλη Αθήνα, 2003, σ. 72.

δυναμικό της, την εργασιακή του απόδοση καθώς και τις προοπτικές του για εξέλιξη, ώστε να είναι σε θέση να διοικεί με οργάνωση και αποτελεσματικότητα.²¹

Συνέπεια των ανωτέρω αποτελεί το γεγονός ότι μέσω της αξιολόγησης καταδεικνύονται συστηματικά τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία ενός οργανισμού σε σχέση με την απόδοση που θα πρέπει να έχει²² και έχει ισχύ για το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον.²³

Συνεπώς, η αξιολόγηση αποτελεί μέσο για την επίτευξη αποτελεσματικής διοίκησης και διατήρησης της απόδοσης του οργανισμού σε ικανοποιητικά επίπεδα. Επιπροσθέτως, διαφαίνονται τα αδύνατα σημεία που θα πρέπει να ενισχυθούν και οι οδοί που θα οδηγήσουν τον οργανισμό σε περαιτέρω ανάπτυξη. Οι προϊστάμενοι προκειμένου να ανταποκριθούν εποικοδομητικά στο ρόλο του αξιολογητή αντιλαμβάνονται ότι θα πρέπει να έχουν εικόνα της εργασίας και της συμπεριφοράς των υπαλλήλων τους ώστε να διαχειρίζονται το εργασιακό περιβάλλον και τέλος να καθίσταται δυνατή η επιλογή του κατάλληλου ανθρώπου στην κατάλληλη θέση.²⁴

Η αξιολόγηση είναι αναγκαίο να πραγματοποιείται βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων που διασφαλίζουν την αντικειμενικότητα και την ισότητα μεταξύ των υπαλλήλων και τα αποτελέσματα για να μπορούν να αξιοποιηθούν θα πρέπει να μπορούν να μετρηθούν και να συγκριθούν.²⁵ Η ικανότητα για εργασία ενός δημόσιου υπαλλήλου, αφού στην παρούσα εργασία γίνεται λόγος για την αξιολόγηση στον Δημόσιο τομέα, κρίνεται από τον βαθμό διεκπεραίωσης των καθηκόντων του σύμφωνα με τους ατομικούς του στόχους, αλλά και συγκριτικά με τους συναδέλφους του ώστε να ακολουθούν όλοι τους στόχους και τα πρότυπα που έχουν τεθεί από τον οργανισμό. Προϋπόθεση βέβαια αποτελεί το γεγονός ότι σε κάθε φάση της διαδικασίας της αξιολόγησης επιβάλλεται να περιφρουρείται η αντικειμενικότητα και η αξιοπιστία ώστε να αποτελέσματα να είναι πραγματικά και οι υπάλληλοι να μην νιώθουν ότι γίνονται διακρίσεις.²⁶

²¹ Βάλβης Μ. *Η Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων και η αλλαγή: Η Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων και η διεργασία της μετακίνησης της αξιακής κλίμακας της οργανωτικής αναδιάρθρωσης και της αλλαγής*, Εκδ. Νέα Σύνορα Α. Λιβάνης Αθήνα, 1999, σ. 54-55

²² Cascio W, *Applied psychology in Personnel Management*, Ed. Prentice Hall International Editions New Jersey, 1991, σ. 28-30

²³ Dessler G, *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού: Βασικές έννοιες και σύγχρονες τάσεις*, Εκδ. Κριτική Αθήνα, 2015, σ. 19-21

²⁴ Κανελλόπουλος Χ., Κατσιούλας Ε, *Διοίκηση προσωπικού: Τα ανθρώπινα προβλήματα του μάνατζμεντ (σε οργανισμούς, επιχειρήσεις και υπηρεσίες): Θεωρία και πράξη*, Αθήνα, 1984, σ. 13-15\

²⁵ Χυτήρης, *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδ. Φαίδιμος Αθήνα, 2013, σ. 31-33)

²⁶ Λαζάρου Ξ, *Η δημόσια υπηρεσία και η τέχνη της παραγωγικότητας*, Εκδ.Ιμπριντα Λευκωσία, 1996, σ.51-53

Η μελέτη για την αξιολόγηση της εργασίας και την απόδοση των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα ασχολείται με την εξέταση του κατά πόσο συντελεί στην παραγωγικότητα του προσωπικού του δημόσιου τομέα.

Η μελέτη του Abraham (2016)²⁷ θεωρεί δεδομένη την υπόθεση ότι η αξιολόγηση των εργαζομένων συνδέεται με την αμοιβή η οποία αποτελεί κίνητρο για αποτελεσματικότερη εργασία, ώστε να υπάρξει άνοδος της απόδοσης στην επικείμενη αξιολόγηση. Το θέμα της μελέτης αφορούσε τη συνεισφορά της αξιολόγησης στη βελτίωση των εργαζομένων. Από τα ευρήματα διαπιστώθηκε ότι πράγματι η αξιολόγηση συντελεί στην ανάπτυξη της παραγωγικότητας των υπαλλήλων. Επίσης διαπιστώθηκε ότι συντελεί στην θέληση των εργαζομένων για αυτό-βελτίωση. Από τα ανωτέρω συμπεραίνεται ότι η εφαρμογή της διαδικασίας της αξιολόγησης στον εργασιακό χώρο έχει πολλές θετικές συνέπειες, αλλά στον δημόσιο τομέα δεν έχει καταστεί δυνατό να αποδώσει τα προσδοκώμενα ακόμη και συχνά εκφράζονται αντιδράσεις για τον τρόπο διεξαγωγής της όπως η χρονική διάρκεια και οι ενέργειες που δαπανώνται σε αυτήν, η πιθανή διατάραξη των σχέσεων μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων και η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων.²⁸

Κεφάλαιο Β΄

Β.1.Ιστορική αναδρομή της αξιολόγησης των Ελλήνων δημόσιων υπαλλήλων

Ο θεσμός της αξιολόγησης των οργάνων του Κράτους καθιερώθηκε για πρώτη φορά με το διάταγμα της 22ας Νοεμβρίου 1833²⁹, που περιλάμβανε το βιβλίο ποιότητας των δημοσίων υπηρετών, στο οποίο αναγράφονταν όλα εκείνα τα στοιχεία με βάση τα οποία αξιολογούνταν τα όργανα του Κράτους.

Β.1.1 «Βιβλίο Ποιότητας Δημοσίων Υπαλλήλων»

Στο διάταγμα της 22ας Νοέμβριου 1833 πραγματοποιείται η πρώτη προσπάθεια αξιολόγησης των Δημοσίων υπαλλήλων, καθώς γίνεται αναφορά στο «Βιβλίο Ποιότητας των Δημοσίων Υπάλληλων» μέσα στο οποίο καταχωρούνται προσωπικά στοιχεία, όπως το όνομα και η οικογενειακή κατάσταση αλλά και η υπηρεσιακή τοποθέτηση, σύμφωνα με τα οποία αξιολογούνταν τα όργανα του κράτους.³⁰ Ο υπάλληλος βαθμολογούνταν ανάλογα με την εργασιακή του απόδοση με τέσσερις (4) βαθμίδες (κακή, μέτρια, καλή, εξαιρετος).Το συγκεκριμένο βιβλίο

²⁷ Abraham C.K., Effects of job evaluation on employee performance in the public sector in Kenya: a case of the department of immigration, 2016, Kenyatta University, σ. 28-31)

²⁸ Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς(2016) *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, εκδόσεις Μπένου σ.419

²⁹ ΦΕΚ 37/4-12-1833

³⁰ Παπαχατζή Γ. *Σύστημα του ισχύοντος στην Ελλάδα Διοικητικού Δικαίου*. Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα, 1983σ.431-444

παραδινόταν στο τέλος του ημερολογιακού έτους στη Γραμματεία της Επικράτειας. Με τη διαδικασία αυτή διατηρούνταν τα στοιχεία των υπαλλήλων και επιτυγχανόταν σεβασμός και ηθική συμπεριφορά στην υπηρεσία.

Ο θεσμός αυτός περιλάμβανε όλους τους υπηρέτες-υπαλλήλους του Κράτους, ενώ προσέδιδε στην Κυβέρνηση τη δυνατότητα, με βάση το βιβλίο ποιότητας,³¹ να γνωρίζουν με ακρίβεια και πληρότητα την προσωπική κατάσταση όλων των υπαλλήλων,³² για να μπορεί να τους αξιολογεί όχι μόνο για τις γνώσεις και την ικανότητα αλλά και για τη γενικότερη δραστηριοποίησή τους.³³

B.1.2 «Νόμος 1811/1951, Περί ρυθμίσεως θεμάτων καταστάσεως των δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.»

Ο Ν.1811/1951 αποτελεί μία σημαντική προσπάθεια αξιολόγησης των υπαλλήλων της Δημόσιας Διοίκησης. Γίνεται για πρώτη φορά εισαγωγή ενός οργάνου, του Ανώτατου Συμβουλίου Δημοσίων Υπηρεσιών αρμοδιότητα του οποίου ήταν η στελέχωση των Δημοσίων υπηρεσιών με αξιοκρατικά κριτήρια. Βέβαια θα πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι την περίοδο εκείνη στην μεταπολεμική Ελλάδα η επιδίωξη αυτή δεν ήταν απόλυτα εφικτή, καθώς το ζήτημα των «κοινωνικών φρονημάτων» αποτελούσε ισχυρό κριτήριο για τον διορισμό ή μη σε Δημόσια Υπηρεσία.

Ο νόμος επεδίωκε να εξασφαλίσει και να επιτύχει τρεις κύριους στόχους σχετικά με τη δημόσια διοίκηση. Αρχικά, ήθελε να κατοχυρώσει το γεγονός ότι οι επιλεχθέντες υπάλληλοι αποτελούσαν τις σωστότερες επιλογές, ότι θα είχαν ομαλή σταδιοδρομία και ότι θα απέδιδαν στο μέγιστο δυνατό.

Στο Κεφάλαιο Α, άρθρο 92 του Ν. 1811/1951 αναφέρεται ότι η υπηρεσία είχε υποχρέωση να φυλάσσει φάκελο για τον κάθε υπάλληλο στον οποίο αναγράφονταν τα προσωπικά του στοιχεία, το ήθος του, η εργασιακή του απόδοση και η αποτελεσματικότητα.

Οι προϊστάμενοι συμπλήρωναν εκθέσεις που αφορούσαν την επίδοση των υπαλλήλων τους κατά τη διάρκειά του πρώτου 15νθήμερου του Ιανουαρίου. Το νέο σύστημα αξιολόγησης βασιζόταν σε 18 κριτήρια, με σκοπό τη διασφάλιση του συστήματος από νομικής πλευράς, έτσι ώστε σε περίπτωση ελλιπούς εφαρμογής του στη σύνταξη των εκθέσεων αυτού να επιφέρει πειθαρχικές ποινές και δικαστικές

³¹ Ασπρέα Γ. *Πολιτική ιστορία της Ελλάδος*. Εκδόσεις Τυπογραφική, Αθήνα, 1924:185–190

³² Πετρακάκου Δ. *Κοινοβουλευτική Ιστορία της Ελλάδος*. Εκδόσεις Αμαρυλίας, Αθήνα, 1935σ.285–290

³³ Μαρκεζίνη Σ. *Πολιτική Ιστορία της νεωτέρας Ελλάδος*. Εκδόσεις Πάπυρος, Αθήνα, 1968 σ.198–211

ακυρότητες.³⁴ Τα στοιχεία αυτά είχαν το δικαίωμα να τα γνωρίζουν οι υπάλληλοι, καθώς και να αιτούνταν επανεξέταση των στοιχείων αυτών, αν το έκριναν απαραίτητο. Τα δεδομένα τα οποία εμπεριείχε ο φάκελος ήταν δυνατόν να οδηγήσουν σε προαγωγή λόγω αρχαιότητας.

Από τα ανωτέρω αντιλαμβανόμαστε ότι το σύστημα της αξιολόγησης που τίθεται σε εφαρμογή με τον εν λόγω νόμο είναι τουλάχιστον φαινομενικά θετικό. Το ασθενές του σημείο είναι η έλλειψη αξιολόγησης των προϊσταμένων, γεγονός που μπορεί να εγείρει ζητήματα ευνοϊκής αξιολόγησης συγκεκριμένων υφισταμένων από προϊσταμένους καθώς οι τελευταίοι δεν υπόκεινται σε κρίση.

Συνεπώς, παραμένει το αίτημα της θέσπισης ενός συστήματος αξιολόγησης πιο αξιόπιστου, λειτουργικού και εύχρηστου τόσο για τους κρινόμενους, όσο και για τους κριτές.³⁵

B.1.3 Προεδρικό διάταγμα 581/1984

«Αξιολόγηση ουσιαστικών προσόντων του προσωπικού των δημόσιων υπηρεσιών και Ν.Π.Δ.Δ, πλην των εκπαιδευτικών»

Με το νέο σύστημα αξιολόγησης καταβάλλεται προσπάθεια για πιο ορθή εκτίμηση και πιο λεπτομερή εξέταση των τυπικών και άτυπων προσόντων του υπαλλήλου, προκειμένου η κρίση που θα σχηματιστεί να είναι ολοκληρωμένη βασιζόμενη στη νομιμότητα, την αμεροληψία και την ουδετερότητα, αρχές που διέπουν τον δημοσιοϋπαλληλικό κώδικα³⁶

Παρατηρούμε ότι αυτό το σύστημα έχει ομοιότητες με συστήματα αξιολόγησης του ιδιωτικού τομέα, στα οποία υπό αξιολόγηση τίθενται εκτός από τους υπαλλήλους και οι προϊστάμενοι καθώς και οι δεξιότητες της συνεργασίας και της ομαδικότητας. Είναι δομημένο κατά τέτοιο τρόπο ώστε να αξιολογεί εκτός από την εργασιακή απόδοση και στοιχεία της προσωπικότητας των οργάνων της Διοίκησης, όπως είναι η συμπεριφορά προς τους υφιστάμενους και τους προϊστάμενους, η διοικητική ικανότητα, η αξιοπιστία, η πρωτοβουλία και η συνεργατικότητα.

Τα κριτήρια αξιολόγησης αφορούσαν την επαγγελματική κατάρτιση, το εργασιακό ενδιαφέρον, την ποιότητα απόδοσης, την ικανότητα διοίκησης, τη

³⁴ Θεοχαροπούλου-Κοντόγιωργα Δ. *Οι προαγωγές των δημοσίων υπαλλήλων*. Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, 1989:87–90

³⁵ Τάχου Α. *Διοικητική Επιστήμη*. Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, 1985 σ. 82–86

³⁶ Τσούτσου Α. *Αι υπηρεσιακά εκθέσεις των δημοσίων υπαλλήλων*. Διοίκηση και Δίκαιο 1965, 19σ.208–212

συνεργασία τη συμπεριφορά προς τους πολίτες κ.α. Η βαθμολόγηση γινόταν με τη χρήση κλίμακας διαβάθμισης. Παράλληλα υποχρέωση του προϊστάμενου ήταν η πραγματοποίηση δύο (2) συνεντεύξεων το χρόνο με τους υφισταμένους του.

Ο υπάλληλος κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης καλούνταν να συμπληρώσει ένα ερωτηματολόγιο προκειμένου να επισημάνει προβλήματα που θα οδηγήσουν στη βελτίωση της διαδικασίας. Επίσης, είχε το δικαίωμα να υποβάλλει ένσταση εντός συγκεκριμένης προθεσμίας λόγω διόρθωσης ή μεροληψίας των αξιολογητών.

Καταλήγοντας θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε ότι και με αυτό το σύστημα δεν υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης με τη μέτρηση, την αναφορά και τη διαχείριση της προόδου των ατόμων μεμονωμένα που εργάζονται σε έναν οργανισμό, μέχρι τον οργανισμό συνολικά αποσκοπώντας στη βελτίωση της απόδοσης, όπως επιδιώκεται στον ιδιωτικό τομέα.

B.1.4 «Ν. 1943/1991 Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, αναβάθμιση του προσωπικού της και άλλες συναφείς διατάξεις»

Όμως και το προαναφερθέν σύστημα δεν εφαρμόστηκε για μεγάλο χρονικό διάστημα και σύντομα αντικαταστάθηκε με νέο. Ο νόμος 1943/1991 θέτει ζητήματα σχετικά με την αξιολόγηση, το σύστημα προσλήψεων, την εκπαίδευση προσωπικού, την αξιολόγηση και την κινητικότητα. Η διάταξη του άρθρου 54 του Ν. 1943/1991 επαναφέρει ισχύ το άρθρο 128 του Υπαλληλικού Κώδικα (ΠΔ 611/1977) και το οποίο αντικαταστάθηκε ορίζοντας ότι από τον ισχύοντα νόμο αξιολόγησης εξαιρούνται οι εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Επίσης, ορίζεται ότι η εκτίμηση της απόδοσης των υπαλλήλων θα βασίζεται σε προσδιορισμένα κριτήρια που συνδέονται με προκαθορισμένους στόχους και δείκτες εντός ορισμένου χρονικού διαστήματος ώστε να επιτευχθεί η αποδοτικότερη λειτουργία των υπηρεσιών. Ο Ν. 1943/1991 παρείχε στο άρθρο 54 την νομοθετική εξουσιοδότηση για την έκδοση Π.Δ. το οποίο θα περιγράφει με λεπτομέρεια τη διαδικασία της αξιολόγησης.

B.1.5 «Π.Δ 318/1992 Αξιολόγηση των ουσιαστικών προσόντων του προσωπικού των δημοσίων υπηρεσιών – πλην των εκπαιδευτικών λειτουργών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης – και των ν.π.δ.δ»

Το Π.Δ.318/1992 προέρχεται από τη νομοθετική εξουσιοδότηση του ν.1943/1991 και ουσιαστικά συνθέτει το σύστημα αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων που εφαρμόζεται μέχρι και σήμερα χωρίς ιδιαίτερες αλλαγές. Το σύστημα

αυτό αρχικά διασύνδεε την αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων με στόχους και δείκτες. Εμπειριείχε την αυτοαξιολόγηση και τη συνέντευξη αξιολόγησης. Τα κριτήρια που εκτιμούσαν κυρίως τα βασικά γνωρίσματα του υπαλλήλου και λιγότερο την εργασιακή του απόδοση είναι: « 1. Γνώση του αντικειμένου. 2. Διοικητικές ικανότητες (για προϊστάμενους). 3. Ενδιαφέρον και δημιουργικότητα. 4. Υπηρεσιακές σχέσεις και συμπεριφορά. 5. Αποτελεσματικότητα (Ικανότητα θέσης και επίτευξης στόχων. Ποιότητα και ποσότητα εργασίας).»³⁷

Το έντυπο για την αξιολόγηση περιείχε δεκαέξι κριτήρια αξιολόγησης και η κάθε ομάδα κριτηρίων διαιρούνταν σε υποκατηγορίες ώστε να περιληφθεί στην αξιολόγηση ένα μεγάλο φάσμα των ικανοτήτων του υπαλλήλου.

Η αξιολόγηση των υπάλληλων πραγματοποιείται από δύο (2) αξιολογητές. Ο πρώτος είναι ο προϊστάμενος του υπαλλήλου και δεύτερος ο αμέσως ανώτερος προϊστάμενος με την προϋπόθεση ότι υφίσταται. Οι υπάλληλοι Πανεπιστημιακής, Τεχνολογικής και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης αξιολογούνται κάθε χρόνο ενώ οι υπάλληλοι Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης κάθε δύο χρόνια.

Κατά το άρθρο 17 του Π.Δ. 318/1992 ο προϊστάμενος θα πρέπει να διακατέχεται από αντικειμενικότητα, αίσθημα δικαιοσύνης και υπευθυνότητα κατά την αξιολογική του κρίση. Η βαθμολογία του αξιολογητή πρέπει να έχει έρεισμα σε εμπειριστατωμένα γεγονότα. Στον αξιολογητή ασκείται έλεγχος για την αντικειμενικότητα του σύμφωνα με το άρθρο 54 του 1943/1991 και εάν διαπιστωθεί πως ο αξιολογητής ήταν αδικαιολογήτως ανεκτικός ή κακόβουλος προς τον υπάλληλο θα διωχθεί πειθαρχικά.

Το καινοτόμο στοιχείο που εντοπίζουμε είναι η σύνδεση της αξιολόγησης με στόχους, όπως περιγράφεται στο άρθρο 12 του Π.Δ. Κάθε προϊστάμενος προκειμένου να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της υπηρεσία που προϊσταται διατυπώνει εγγράφως στόχους που συνδέονται με τα αντικείμενα της ανωτέρω υπηρεσίας. Ήταν δύσκολο όμως να αποτιμηθούν καθώς αυτοί ορίζονταν ποιοτικά.

Να σημειωθεί τέλος ότι με την αριθ. ΔΙΔΑΔ/Φ.32/47/1353/14-1-1993³⁸ υπουργική απόφαση καθιερώθηκε ο θεσμός της προκαθορισμένης κατανομής. Κάθε προϊστάμενος έπρεπε να κατατάξει τους υπαλλήλους κατά κλάδο ή βαθμό. Η

³⁷ Σπανού Καλλιόπη, *Μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση στη διάρκεια της κρίσης*, ΕΛΙΑΜΕΠ (σελ.21) <https://www.eliamep.gr/wp-content/uploads/2018/11/metarrythmiseis-sth-dimosia-dioikisi-sti-diarkeia-tis-krisis.pdf>

³⁸ Φ.Ε.Κ 8/τ.Β'19-1-1993

υποχρέωση αυτή εκφράζει μία μέθοδο αξιολόγησης που στηρίζεται στη σύγκριση των υπαλλήλων, καθώς δεν ήταν δυνατόν ένας υπάλληλος να βρίσκεται στην ίδια θέση με κάποιον άλλο. Κατά συνέπεια, άριστη βαθμολογία (ίση και μεγαλύτερη του 9) οριζόταν ότι υπήρχε δυνατότητα να λαμβάνει ένας υπάλληλος σε υπηρεσία στελεχωμένη με έως τέσσερις υπαλλήλους, βαθμολογία 8-8,9 έως το 45% των υπαλλήλων, 7-7,9 έως το 30% των υπαλλήλων, 6-6,9 και 5-5,9 έως το 10% των υπαλλήλων και 1-4,9 μόνο το 5% των υπαλλήλων κάθε υπηρεσίας που υπάγονταν στον Α' αξιολογητή. Αντιλαμβανόμαστε ότι οι αξιολογούμενοι υπάλληλοι διαχωρίζονταν σε άριστους (βαθμολογία 9 ή 10), πολύ καλούς (βαθμολογία 7 ή 8) καλούς (βαθμολογία 5 ή 6), με απόδοση κάτω του συνηθισμένου μέτρου (βαθμολογία 3 ή 4) και εντελώς ακατάλληλους (βαθμολογία 1 ή 2).

Ωστόσο, η προαναφερθείσα ποσόστωση δεν εφαρμόστηκε σε βάθος χρόνου, καθώς επήλθε ανάκλησή της προγενέστερης υπουργικής απόφασης με νεότερη.³⁹

Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την ομοιογένεια των κριτηρίων αξιολόγησης, τη γενικότητα των κριτηρίων στο Π.Δ. 318/1992, την απροθυμία των αξιολογητών να συγκρίνουν τους υπαλλήλους και να τους διαφοροποιήσουν, καθώς μπορεί να επέφερε αποδιοργάνωση και αναταραχή στην υπηρεσία, την αντίδραση όσων λάμβαναν χαμηλή βαθμολογία, την απουσία παρακίνησης των υπαλλήλων για επίτευξη υψηλότερων στόχων δια μέσου της αξιολόγησης, τη μη συγκρότηση των Ειδικών Επιτροπών Αξιολόγησης σε πολλούς φορείς οδήγησε στην παραποίηση του συστήματος.

Επιβεβαίωση των ανωτέρω αποτελεί το γεγονός ότι ο ΟΟΣΑ σε σχετική έκθεσή του (OECD 2012) για την ελληνική δημόσια διοίκηση επισημαίνει ότι δεν υφίσταται ατομική αξιολόγηση απόδοσης⁴⁰ και αναφέρεται μετέπειτα και από την Ο.Κ.Ε. στη διατύπωση γνώμης σχετικά με τις διατάξεις του Ν. 4250/2014.⁴¹

Αντιρρήσεις ως προς το σύστημα αξιολόγησης του Π.Δ.318/1992 είχαν και οι δημόσιοι υπάλληλοι αφού μόνο το 8,6% του προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης υποστήριζε την άποψη ότι βασίζεται σε αντικειμενικότητα.⁴²

³⁹ Με την αριθ. ΔΙΔΑΔ/Φ.32/157/34670/23-12-1994 (ΦΕΚ 960B, 23-12-1994) απόφαση του Υπουργού Προεδρίας της Κυβέρνησης ανακλήθηκε η αρ. ΔΙΔΑΔ/Φ.32/47/1353/14-1-1993 (Φ.Ε.Κ8/τ.Β'/19-1-1993) υπουργική απόφαση.

⁴⁰ OECD (2012) Public Governance Reviews :Greece 2011 Review of the central administration ,78-79

⁴¹ Πρόκειται για την αρ.300/21-2-2014 γνώμη της Ο.Κ.Ε.

⁴² . Σαμαρά, Μ. (2010). *Εφαρμογή και αξιολόγηση της Διοίκησης μέσω Στόχων*(ν.3230/2004). *Η περίπτωση του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού – Τομέας Τουρισμού*. Αθήνα: Τελική εργασία ΕΣΔΔΑ

θα μπορούσαμε να δώσουμε έμφαση στη συνέντευξη όπως προβλέπεται στο άρθρο 10 ανάμεσα στον υπάλληλο και τον αξιολογητή που οδηγεί στην αλληλεπίδραση, στην αμφίδρομη επικοινωνία, στη διατύπωση προτάσεων για την εξέλιξη του υπαλλήλου, προκειμένου να επιτευχθούν οι υποχρεώσεις της θέσεως εργασίας. Έχει αφετηρία τα συστήματα αξιολόγησης του ιδιωτικού τομέα τα οποία ενδιαφέρονται περισσότερο για την επικοινωνία των εργαζομένων από αυτά του δημόσιου τομέα. Δυστυχώς, η μέθοδος αυτή ενδέχεται να μην αποφέρει αντικειμενικά αποτελέσματα καθώς επιδρά σε αυτά η υποκειμενικότητα του αξιολογητή με αποτέλεσμα να μειώνεται η επιτυχής επένεργεια της αξιολόγησης.

Επίσης η αυτοαξιολόγηση αποτέλεσε σημαντική καινοτομία εξαιτίας του γεγονότος ότι ο υπάλληλος είχε τη δυνατότητα να αξιολογήσει την εργασιακή του απόδοση και ταυτόχρονα ο αξιολογητής -προϊστάμενος μπορούσε να ενημερωθεί για το πως ο υφιστάμενός του αντιλαμβάνεται την απόδοσή του χωρίς βέβαια να λαμβάνεται υπόψη στην τελική βαθμολογία.

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι το εν λόγω σύστημα αξιολόγησης δεν αξιολογούσε την εργασιακή ικανότητα του υπαλλήλου αλλά τις προσωπικές ικανότητες και δυνατότητες. Παρόλα αυτά η εισαγωγή δεύτερου αξιολογητή και η αυτοαξιολόγηση συγκαταλέγονται στα θετικά στοιχεία του συστήματος καθώς προάγουν την αντικειμενικότητα και την αλληλεπίδραση μεταξύ προϊστάμενου και υφιστάμενου, στοιχεία απαραίτητα για ποιοτικότερη και αποδοτικότερη εργασία.

B.1.6 « Ν.2683/1999 , Κύρωση του Κώδικα κατάστασης δημόσιων πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων και υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ και άλλες διατάξεις»

Κατά το άρθρο 80 παρ. 1 η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων θα βασίζεται «στην αμεροληψία την επαγγελματική ικανότητα και αποδοτικότητα του υπαλλήλου»

Στον παρόντα νόμο γίνεται αναφορά στο σύστημα προαγωγής Προϊσταμένων, Διευθυντών και Γενικών Διευθυντών. Κριτήρια για την προαγωγή στον βαθμό του Διευθυντή και Γενικού Διευθυντή αποτελούν ο χρόνος προϋπηρεσίας , τα τυπικά και ουσιαστικά του προσόντα και η ύπαρξη κενής θέσης προς κάλυψη. (άρθρο 82) Οι προαγωγές μέχρι τον βαθμό του Διευθυντή κρίνονται από το οικείο Υπηρεσιακό Συμβούλιο ενώ του Γενικού Διευθυντή από το Ειδικό το οποίο λαμβάνει υπόψη του προκειμένου να σχηματίσει κρίση τη διοικητική ικανότητα, την ανάληψη ευθύνης και πρωτοβουλιών τις σπουδές και τη γνώση ξένων γλωσσών. Με την ίδια διαδικασία το

Οικείο Υπηρεσιακό Συμβούλιο σχηματίζει κρίσεις για τους προϊσταμένους διευθύνσεων και τμημάτων (άρθρο 85)

B.1.7 «N. 3230/2004 ,⁴³ Διοίκηση μέσω Στόχων»

Καθιερώνεται το σύστημα "Διοίκηση μέσω Στόχων", προκειμένου να επιτευχθεί η αποδοτικότερη δράση των δημοσίου και η προσαρμογή του προσωπικού στις σύγχρονες μεθόδους διοίκησης και τις τρέχουσες ανάγκες.

Με τον όρο «Διοίκηση μέσω Στόχων» νοείται η στρατηγική να προσδιοριστούν με σαφήνεια οι επιδιώξεις από τα ανώτερα ιεραρχικά όργανα και στη συνέχεια να μεταφερθούν στους υφισταμένους συγκεκριμένες δράσεις προς υλοποίηση. Κάθε χρόνο οι προϊστάμενοι και οι υφιστάμενοι αναλαμβάνουν την υποχρέωση να συγκεκριμενοποιήσουν και να συμφωνήσουν κάποια ειδικά ποιοτικά αλλά και ποσοτικά χαρακτηριστικά της εργασίας τους.⁴⁴

Σε κάθε ιεραρχικό επίπεδο ο προσδιορισμός των στόχων είναι αποτέλεσμα επικοινωνίας συνεργασίας και συμφωνίας ανάμεσα στον προϊστάμενο και τους υφισταμένους. Στην περίπτωση που δεν καταστεί δυνατή η συμφωνία, τον προσδιορισμό των στόχων αποφασίζει ο προϊστάμενος. Διαμορφώνεται ένα ορισμένο σχέδιο δράσης χρονικά προσδιορισμένο του οποίου η αποτυχία ή η επιτυχία κρίνεται μέσω της αξιολόγησης.⁴⁵

Η προαναφερόμενη επικοινωνία και συνεργασία αποδεικνύει τη συμμετοχή όλων των υπαλλήλων στον καθορισμό αλλά και στην επίτευξη των στόχων της υπηρεσίας. Στηρίζεται στη μέτρηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας όχι μόνο των χαμηλόβαθμων υπαλλήλων αλλά και των υψηλόβαθμων έχοντας υπόψη τη στοχοθεσία που έχει προκαθορισθεί.

Όπως προβλέπει ο σχετικός νόμος για τη μέτρηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας, την πρόοδο στον τρόπο λειτουργίας των μονάδων και την εκτίμηση των αποτελεσμάτων υπεύθυνες είναι οι Μονάδες Ποιότητας και Αποδοτικότητας.

Γενικοί και Ειδικοί δείκτες αποτελούν τα κριτήρια για την αξιολόγηση των υπαλλήλων. « Ο χρόνος ανταπόκρισης των υπαλλήλων στα αιτήματα των πολιτών , το ποσοστό ικανοποίησης των παραπόνων των πολιτών, η εφαρμογή νέων τεχνολογιών ,

⁴³ ΦΕΚ 44/Α/11-2-2004

⁴⁴ άρθρο 1 Ν. 3230/2004

⁴⁵ άρθρο 2 Ν. 3230/2004 ΦΕΚ 44/Α/11-2-2004

το κόστος διαχείρισης και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών» αποτελούν τους Γενικούς Δείκτες. Οι Ειδικοί δείκτες σχετίζονται με τις παρεχόμενες υπηρεσίες από κάθε οργανική μονάδα.

Στο άρθρο 3 του νόμου⁴⁶ αναφερόταν η παροχή της δυνατότητας εξουσιοδότησης, ώστε να εκδοθεί Π.Δ. για τον καθορισμό των βασικών κριτηρίων αξιολόγησης, σύμφωνα με τη Διοίκηση μέσω Στόχων, γεγονός που δε συνέβη ποτέ και το παρόν σύστημα αξιολόγησης δεν εφαρμόστηκε.

B.1.8 «Νέος Υπαλληλικός Κώδικας (Ν.3528/2007)»⁴⁷

Στο άρθρο 23 παρ.1 του νέου δημοσιοϋπαλληλικού κώδικα Ν.3528/2007 «κώδικας κατάστασης δημοσίων πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων και υπαλλήλων ν.π.δ.δ. αναφέρεται ότι μετά τον διορισμό του υπαλλήλου επιβάλλεται η δημιουργία προσωπικού μητρώου εντός του οποίου καταγράφονται προσωπικά δεδομένα, περιουσιακά στοιχεία, οικογενειακή και υπηρεσιακή κατάσταση.

Κατά το άρθρο 76 οι υπάλληλοι κατατάσσονται στις εξής κατηγορίες:

- α) Ε.Θ. κατηγορία Ειδικών Θέσεων
- β) Π.Ε. .κατηγορία θέσεων Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης
- γ) Τ.Ε. κατηγορία θέσεων Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
- δ) Δ.Ε. κατηγορία θέσεων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- ε) ΥΕ κατηγορία θέσεων Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης

Το παρόν άρθρο παράλληλα επισημαίνει και τα τυπικά προσόντα τα οποία αντιστοιχούν σε κάθε κατηγορία.

Το άρθρο 80 ασχολείται με τη βαθμολογική διάρθρωση των θέσεων και προβλέπει πέντε βαθμούς για τους υπαλλήλους από τον Α έως τον Ε.

Με βάσει τις «αρχές της αμεροληψίας, της επαγγελματικής ικανότητας και της αποδοτικότητας» αξιολογούνται τα ουσιαστικά προσόντα των υπαλλήλων, σύμφωνα με το άρθρο 81.

Καινοτομία αποτελεί το γεγονός ότι για την προαγωγή των προϊσταμένων απαιτείται η απόφαση του Υπηρεσιακού Συμβουλίου το οποίο εκδίδει απόφαση βασιζόμενο στα τυπικά προσόντα των υποψηφίων, τη διοικητική εμπειρία, τις

⁴⁶ άρθρο 3 Ν. 3230/2004

⁴⁷ ΦΕΚ Α' 26/ 9.2.2007

δεξιότητες και όχι τις διαπροσωπικές σχέσεις. Στη συνολική βαθμολογία προσμετράται και η συνέντευξη.

Ο Ν.3528/2007 όπως και ο προηγούμενος παρείχε τη δυνατότητα νομοθετικής εξουσιοδότησης για την έκδοση Π.Δ. που να εξειδικεύει την αξιολόγηση των υπαλλήλων. Ούτε στην περίπτωση αυτή όμως εκδόθηκε Π.Δ. με συνέπεια το ισχύον σύστημα αξιολόγησης να έχει έρεισμα στο Π.Δ. 318/1992

B.1.9 «Κοινό πλαίσιο Αξιολόγησης»

Το «Κ.Π.Α.» είναι μία μέθοδος που προάγει τις δημόσιες υπηρεσίες μέσω της αυτοαξιολόγησης. Είναι απλή στη χρήση, χωρίς υψηλό κόστος και συνιστά αποτέλεσμα της συνεργασίας των Υπουργείων Δημόσιας Διοίκησης της Ε.Ε. Προσφέρει τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν τεχνικές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τις Δημόσιες Οργανώσεις, με σκοπό να προαχθεί η διοικητική τους ικανότητα και οι παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους επιχειρηματίες και τους πολίτες γενικότερα.⁴⁸

Το ΚΠΑ έχει αναθεωρηθεί το 2000 και το 2006, καθώς σκοπός του είναι να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις των οργανώσεων και να συμφωνεί με την πρόοδο και τις εξελίξεις στη δημόσια διοίκηση και την κοινωνία. Με την τελευταία αναθεώρηση του 2013 το ΚΠΑ έχει ισχυροποιηθεί και έχει αποκτήσει τα κατάλληλα μέσα ώστε να δράσει αποτελεσματικότερα προς όφελος όλων των εμπλεκόμενων μερών γενικά και των πολιτών.⁴⁹

Στην Ελλάδα η εφαρμογή του Κ.Π.Α. δίνει τη δυνατότητα να εφαρμοσθεί ο Ν. 3230/2004 κατά τον οποίο το σύστημα αξιολόγησης προσδίδει βαρύτητα στην αποδοτικότητα των υπαλλήλων και όχι μόνο στα προσωπικά χαρακτηριστικά.

Για να ξεκινήσει η εφαρμογή του Κ.Π.Α. είναι απαραίτητο να ακολουθηθούν συγκεκριμένα βήματα. Αρχικά είναι αναγκαίο να αποφασιστεί πως θα οργανωθεί και θα σχεδιαστεί η αυτοαξιολόγηση, καθώς απαιτείται να προσδιοριστεί το πεδίο εφαρμογής και οι μέθοδοι προσέγγισης της αυτοαξιολόγησης και έπειτα η διάδοση του έργου της αυτό-αξιολόγησης ώστε να επιδείξουν εντονότερο ενδιαφέρον οι εμπλεκόμενοι υπάλληλοι και προϊστάμενοι σε ομάδες αυτοαξιολόγησης. Θα πρέπει να γίνει κατανοητό από όλο το προσωπικό ότι στόχος είναι να βελτιωθεί η επίδοση της δημόσιας οργάνωσης.

⁴⁸ <https://www.ypes.gr/koino-plaisio-axiologisis-kpa-egcheiridio-kai-odigos-efarmogis/>

⁴⁹ Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης ΚΠΑ Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτο-αξιολόγησης, σ. 7) https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2019/11/20160408_poiotita_axiologisi.pdf

Στη δεύτερη φάση συγκροτούνται ομάδες αυτοαξιολόγησης (3^ο βήμα) με την προϋπόθεση οι ομάδες αυτές να αποτυπώνουν με τον πιο αξιόπιστο και λεπτομερή τρόπο την εσωτερική αντίληψη της οργάνωσης και να δρουν αποτελεσματικά. Στη συνέχεια πραγματοποιείται επιμόρφωση για την αυτοαξιολόγηση σε εθελοντές ανώτερους και μεσαίους υπαλλήλους προκειμένου να αποκτήσουν βαθύτερες γνώσεις (4^ο βήμα). Στο πέμπτο βήμα διενεργείται ατομική αξιολόγηση από τα μέλη της ομάδας στην οργάνωση για κάθε υποκριτήριο έχοντας ως αφετηρία τις γνώσεις και την εργασιακή τους εμπειρία. Έπειτα τα μέλη της ομάδας συναντιούνται και συζητούν για να επιτευχθεί συναίνεση ως προς τους ισχυρούς τομείς, τους αδύναμους και τις βαθμολογίες για κάθε υποκριτήριο. Στο έκτο βήμα συντάσσεται με συγκεκριμένο τρόπο η έκθεση που περιλαμβάνει τα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης και καταγράφει τα βασικά στοιχεία της οργάνωσης όπως τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία.

Η τρίτη φάση αποτελεί « το σχέδιο βελτίωσης και την ιεράρχηση των προτεραιοτήτων». Καταρτίζεται σχέδιο δράσης καθώς απώτερος σκοπός είναι η ενίσχυση της απόδοσης της οργάνωσης και στη συνέχεια εφαρμόζεται. Η υλοποίηση αυτών των δράσεων βελτίωσης θα πρέπει να πραγματοποιείται μέσω συνεχούς παρακολούθησης και αξιολόγησης. Μετά την εφαρμογή των αλλαγών είναι σημαντικό να προγραμματίζεται η επόμενη αξιολόγηση.⁵⁰

Το Κ.Π.Α. έχει ως αντικείμενο προς εξέταση αποκλειστικά το κατά πόσο οι αξιολογούμενοι δρουν με αποτελεσματικό τρόπο στην εκτέλεση των καθηκόντων τους. Για να επιτευχθεί ο σκοπός αυτός γίνεται χρήση κάποιων ειδικών δεικτών που μετρούν την απόδοση, την ικανοποίηση, την ευχέρεια συνεργασίας ανάμεσα στους υπαλλήλους και την επιβράβευση όσων λειτουργούν αρκετά έως πολύ ικανοποιητικά.

B.1.10«Σύστημα βαθμολογικών προαγωγών και σύνδεση αξιολόγησης με την βαθμολογική εξέλιξη, Νέο σύστημα βαθμολογικής εξέλιξης υπαλλήλων με τον Ν.4024/2011»⁵¹ και « Ν. 4250/2014 (τροποποίηση διατάξεων του Π.Δ 318/1992 με τον Ν. 4250/2014)»⁵²ΦΕΚ Α΄74/26.3.2014

Το καινοτόμο στοιχείο του Ν.4024/2011 αφορά το άρθρο 7 στο οποίο αναφέρεται ότι η βαθμολογική εξέλιξη έχει άμεση σύνδεση με την αξιολόγηση του υπαλλήλου, καθώς συνιστά κριτήριο προαγωγής σε συνδυασμό με τον χρόνο

⁵⁰Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης ΚΠΑ Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτο-αξιολόγησης, σελ 61-68) https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2019/11/20160408_poiotita_axiologisi.pdf

⁵¹ ΦΕΚ Α΄226/27.10.2011

⁵² ΦΕΚ Α΄74/26.3.2014

παραμονής στην προηγούμενη θέση, τις διοικητικές ικανότητες και τον βαθμό επιτυχούς ή μη υλοποίησης των στόχων που έχουν τεθεί. Και σε αυτήν την περίπτωση αναμενόταν να εκδοθεί Π.Δ. ώστε να εξειδικευθεί το νέο σύστημα αξιολόγησης.

Επίσης, η αξιολόγηση συνδέεται με την επίτευξη των στόχων αφού σύμφωνα με το άρθρο 19 οι υπάλληλοι των μονάδων των δημόσιων οργανισμών που έχουν κατορθώσει να παράγουν το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα δηλαδή άνω του 80% των ποσοτικοποιημένων στόχων θα λαμβάνουν το Κ.Ε.Σ. το οποίο δε δύναται να ξεπερνά το 3% του συνολικού μισθολογικού κόστους του φορέα. Στην περίπτωση των υπαλλήλων που απασχολούνται σε οικονομικές υπηρεσίες σχετικές με έσοδα, προγραμματισμό και έλεγχο δαπανών θα λαμβάνουν το Κ.Ε.Δ.Σ. οποίο δε δύναται να ξεπερνά το 10% του συνολικού μισθολογικού κόστους του φορέα.

Εν κατακλείδι θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι ο Ν.4024/2011 έχει σχέση με τον Ν.3230/2004 στον οποίο τίθενται θέματα εκπλήρωσης στόχων τόσο από την πλευρά των υπαλλήλων, όσο και των προϊσταμένων. Η αξιολόγηση κατά τον Ν. 4024/2011 έχει άμεση σχέση με την εργασιακή απόδοση, την κατάκτηση των προγραμματισμένων στόχων σε ατομικό αλλά και σε επίπεδο υπηρεσιακής μονάδας και την αύξηση της αμοιβής των ικανών υπαλλήλων μέσω του Κ.Ε.Σ. και του Κ.Ε.Δ.Σ. Όμως εξαιτίας των πολιτικών καταστάσεων εκείνης της περιόδου δεν υλοποιήθηκε η έκδοση του Π.Δ. που θα προσδιόριζε με ακρίβεια τη βαθμολογική εξέλιξη σύμφωνα με την αξιολόγηση και τη στοχοθεσία.

Οι αλλαγές που επιβλήθηκαν με τον Ν. 4250/2014 αφορούν την εισαγωγή ποσοστώςσεων, τη μείωση των αξιολογητών και τη διαφοροποίηση της διαδικασίας των ενστάσεων.

Καθορίζεται ένα ποσοστό υπαλλήλων που δύνανται να λαμβάνουν την ίδια βαθμολογία και συγκεκριμένα:

- Με τους βαθμούς 9 έως 10 βαθμολογείται ποσοστό έως και 25 % των υπαλλήλων.
- Με τους βαθμούς 7 έως 8 βαθμολογείται ποσοστό έως και 60% των υπαλλήλων.
- Με τους βαθμούς 1 έως 6 βαθμολογείται ποσοστό 15% των υπαλλήλων

Οι υπάλληλοι κατατάσσονται στα προαναφερόμενα ποσοστά σε σχέση με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των υπηρεσιών, τις αρμοδιότητες των

οργανικών μονάδων σε σχέση με τις προτεραιότητες της ασκούμενης πολιτικής, την κατανομή των υπαλλήλων ανά οργανική μονάδα.

Η συνέντευξη του αξιολογητή προς τον αξιολογούμενο είχε ως προοπτική τη βελτίωση του και την ανάπτυξη των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του με την παρουσίαση συγκεκριμένων τρόπων δράσης προς αυτήν την κατεύθυνση. Συνεπώς θα μπορούσαμε να τη χαρακτηρίσουμε «παιδευτικού χαρακτήρα»

Την κατανομή των ποσοστών ανά κλίμακα βαθμολόγησης σε κάθε Γενική Διεύθυνση αποφασίζει ο Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης συνολικά για τα υποκείμενα των οργανικών μονάδων μέχρι και επιπέδου Τμήματος ή αντιστοίχου επιπέδου οργανικής μονάδας. (ΦΕΚ, Ν.4250/2014 , Άρθρο 20 παράγραφος 5)

Κατά το άρθρο 22 του παρόντος νόμου που αντικατέστησε την παρ. 8 του άρθρου 8 του Π.Δ 318/1992 αναφέρεται ότι στην περίπτωση που ο αξιολογητής αξιολογεί τον υφιστάμενό του σε ένα ή περισσότερα κριτήρια με βαθμό από 9 έως 10 ή με βαθμό από 1 έως 6 είναι αναγκαίο να αιτιολογήσει την προαναφερόμενη βαθμολογία παραθέτοντας συγκεκριμένα στοιχεία και όχι γενικότερα αξιολογικά σχόλια προκειμένου να διασφαλιστεί η δίκαιη και ανεπηρέαστη κρίση του.

Χρέη αξιολογητή του υπαλλήλου στην παρούσα νομοθεσία αναλαμβάνει ο προϊστάμενος του επόμενου ιεραρχικού επιπέδου εφόσον έχει προηγηθεί γραπτή στοιχειοθετημένη εισήγηση του άμεσου προϊσταμένου του, η οποία είναι πλήρως συνδεδεμένη με την έκθεση αξιολόγησης του υπαλλήλου.

Ο Ν.4250/2014 προκάλεσε την αντίδραση της ΑΔΕΔΥ με την κήρυξη απεργίας διαρκείας με την αιτιολογία ότι το παρόν αξιολογικό σύστημα θα επέφερε απολύσεις και διαθεσιμότητα των δημόσιων υπαλλήλων.

Προκειμένου να υποχωρήσουν οι ανωτέρω αντιδράσεις το ίδιο το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης (ΥπΔΜ) προχώρησε μέσω εγκυκλίων σε μεταρρυθμίσεις και με το άρθρο 250 του Ν. 4281/2014 επισημαίνεται πως η αξιολόγηση προσβλέπει στην προσπάθεια ανάπτυξης των ικανοτήτων των υπαλλήλων ώστε να διεκπεραιώνουν τα καθήκοντά τους αποτελεσματικότερα και δεν έχει τιμωρητική διάθεση με απολύσεις ή διαθεσιμότητα εργαζομένων.

Δυστυχώς το σύστημα αυτό δεν κατέστη δυνατόν να εφαρμοστεί. Προσπάθεια για την εφαρμογή ποσοτώσεων είχε γίνει και στο παρελθόν αλλά ανεκλήθη το 1993. Το σχετικό σύστημα αποτέλεσε μία παρεμβολή και ίσως δεν άξιζε τη δαπάνη ενέργειας του πολιτικού κεφαλαίου, καθώς το νομοσχέδιο για το σύστημα

αξιολόγησης που εφαρμόζεται σήμερα και ήταν έτοιμο στο τέλος του 2014 δεν εφαρμόστηκε λόγω των πρόωγων εκλογών.⁵³

B.2. Η Διαδικασία Διενέργειας της Αξιολόγησης στον Δημόσιο Τομέα

«Με τον Ν. 4369/2016 καθιερώνεται το Σύστημα Αξιολόγησης : Αξιολόγηση, Στοχοθεσία, Κοινωνική Λογοδοσία και Συμμετοχή».

Με το Β΄ μέρος του προαναφερθέντος τυπικού νόμου τίθεται σε νέα αφετηρία το πλαίσιο του συστήματος αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού στον δημόσιο τομέα. Καινοτομία αποτελεί η εισαγωγή της δυνατότητας αξιολόγησης των προϊσταμένων από τους υφισταμένους τους, γεγονός που δημιουργεί μία αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο πλευρών. Επίσης, αναβιώνει ο θεσμός των δύο αξιολογητών αυξάνοντας την αντικειμενικότητα των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης. Συμπληρωματικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι η ενεργή συμμετοχή των υπαλλήλων στη συγκέντρωση και οργάνωση των στόχων για να αποτελέσουν ένα λειτουργικό σύνολο μέσα από τη θέσπιση ολομέλειας υπαλλήλων σε επίπεδο Διεύθυνσης και Τμήματος συνίσταται σε μία επικοινωνιακή διαδικασία.

Συνεπώς, ο προγραμματισμός τίθεται σε μια πιο ρεαλιστική βάση, καθώς οι ολομέλειες αποκτούν τη δυνατότητα να δρουν συμβουλευτικά προς τα όργανα της Διοίκησης και οι υπάλληλοι να παρουσιάζουν τις προτάσεις τους, ώστε να επιτευχθεί η αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη επίδοση της υπηρεσίας, αλλά και μεγαλύτερη υποχρέωση και προσήλωση τους στους στόχους που καλούνται να υλοποιήσουν.⁵⁴

Επιπροσθέτως, για πρώτη φορά αναφέρονται ρητά οι ατομικοί στόχοι, γεγονός που καθιστά εμφανή την ανάγκη για τον ορισμό περιγραμμάτων θέσεων εργασίας (job description), που σημαίνει ότι έχει γίνει αντιληπτή η σημαντικότητα της συνάφειας των επαγγελματικών ικανοτήτων και δυνατοτήτων των υπαλλήλων με τις απαιτήσεις των θέσεων εργασίας που τίθενται προς κάλυψη. Κατά αυτόν τον τρόπο διασφαλίζεται

⁵³ Σπανού Καλλιόπη, ΕΛΙΑΜΕΠ, *Μεταρρυθμίσεις στην Δημόσια Διοίκηση στην διάρκεια της κρίσης* (Σελ.221) <https://www.eliamep.gr/wp-content/uploads/2018/11/metarrythmiseis-sth-dimosia-dioikisi-sti-diarkeia-tis-krisis.pdf>

⁵⁴ Χατζηδημητρίου Μ.Β, *Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων. Η περίπτωση των υπαλλήλων των Ο.Τ.Α. :Ελληνική πραγματικότητα και ευρωπαϊκή διάσταση*, Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων - Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Πανεπιστήμιο Πειραιά, Κόρινθος, 2017, σ. 13-15).

η ορθότερη επιλογή των καταλληλότερων εργαζομένων για κάθε θέση εργασίας με συνέπεια τη μεγιστοποίηση της απόδοσής τους.⁵⁵

Όπως σημειώνεται στην αιτιολογική έκθεση του Ν.4369/2016, οι διατάξεις που αναφέρονται στην αξιολόγηση (άρθρα 14-24) ρυθμίζουν κατά τρόπο ακέραιο, συνεπή και ιδίως με αξιοκρατία τη διαδικασία της αξιολόγησης του προσωπικού των Δημόσιων Υπηρεσιών και αποσαφηνίζεται ότι το σύστημα αυτό δεν αποσκοπεί στην επιβολή πειθαρχικών ποινών με ενδεχόμενη κατάληξη ακόμη και την απόλυση του υπαλλήλου αλλά στην πρόοδο και την ενίσχυση της επίδοσης των υπαλλήλων ατομικά και στη γενικότερη ανασυγκρότηση και βελτίωση του Δημόσιου τομέα.

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι με τον « Ν.4369/2016» επανέρχονται ρυθμίσεις που είχαν εισαχθεί με το «Π.Δ. 318/1992» είτε αυτούσιες είτε διαφοροποιημένες, αν και ο παρών νόμος ρυθμίζει εκ νέου το πλαίσιο της αξιολόγησης των υπαλλήλων της Δημόσιας Διοίκησης και καταργεί τις προγενέστερες διατάξεις.

B.2.1 Οι Αξιολογούμενοι⁵⁶

Στο παρόν σύστημα αξιολόγησης υπάγονται οι υπάλληλοι με σχέση εργασίας Δ.Δ. και οι υπάλληλοι με σχέση εργασίας Ι.Δ.Α.Χ.: του Δημοσίου, των Ν.Π.Δ.Δ., των Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού, καθώς και του Ο.Γ.Α., οι εργαζόμενοι στις Ανεξάρτητες Αρχές, στην Επιτροπή Λογιστικής Τυποποίησης και Ελέγχων, στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, το προσωπικό της Κ.Ε.Δ.Ε., των Π.Ε.Δ., και της ΕΝ.Π.Ε., όσοι απασχολούνται στα νομικά πρόσωπα της Ανατολικής Ορθοδόξου Εκκλησίας Του Χριστού και των άλλων εκκλησιών, δογμάτων και σύμφωνα με το άρθρο 13 του Συντάγματος γνωστών θρησκειών, οι οποίοι αμείβονται από τον Κρατικό Προϋπολογισμό.

Οι εκπαιδευτικοί της πρώτης και της δεύτερης εκπαιδευτικής βαθμίδας, οι κληρικοί των νομικών προσώπων της Ανατολικής Ορθοδόξου Εκκλησίας του Χριστού και των άλλων εκκλησιών, δογμάτων και σύμφωνα με το άρθρο 13 του Συντάγματος γνωστών θρησκειών, που αμείβονται από το Κράτος, οι υπάλληλοι και λειτουργοί που υπάγονται στο πεδίο εφαρμογής των διατάξεων του Μέρους Β' του <<ν. 3205/2003

⁵⁵ Παπαλεξανδρή Ν. Μπουραντάς Δ., *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*, Εκδ. Μπένου Αθήνα, 2016, σ. 60-61

⁵⁶ Αρ.14 Ν.4369/2016

(Α' 297)>>, καθώς και το Ε.Τ.Ε.Π. των Α.Ε.Ι. δεν αξιολογούνται με το παρόν σύστημα.

Η αξιολόγηση των δημόσιων υπαλλήλων και ο καθορισμός στόχων αποβλέπουν στην ενίσχυση της απόδοσης του κάθε υπαλλήλου αλλά και της δημόσιας υπηρεσίας γενικότερα. Βέβαια ειδικά συστήματα αξιολόγησης εξακολουθούν να ισχύουν.

B.2.2 Αξιολογητές⁵⁷

Οι υπάλληλοι και οι προϊστάμενοι των οργανικών μονάδων αξιολογούνται από δύο ιεραρχικά ανωτέρους τους, όπως απεικονίζονται στη διάρθρωση της οργάνωσης.

Ως προϊστάμενοι νοούνται οι υπάλληλοι Δ..Δ. ή Ι.Δ.Α.Χ., οι αξιωματικοί των Ενόπλων Δυνάμεων και των Σωμάτων Ασφαλείας, που κατέχουν την ανώτερη θέση της οργανικής ομάδας τους και οι μετακλητοί ή με θητεία υπάλληλοι και οι αναπληρωτές τους οι οποίοι κατέχουν τέτοια θέση με βάση ειδικές διατάξεις.

Στην περίπτωση των Ο.Τ.Α. ά βαθμού με την οποία ασχολούμαστε στην παρούσα εργασία, ο Δήμαρχος συντάσσει τις εκθέσεις αξιολόγησης των προϊσταμένων διευθύνσεων, αυτοτελών τμημάτων, αυτοτελών γραφείων και των υπαλλήλων που υπάγονται απευθείας σε αυτόν.

Οι αποσπασμένοι υπάλληλοι που εντάσσονται στις κατηγορίες των υπαλλήλων που υπόκεινται σε αξιολόγηση, αξιολογούνται από τους προϊστάμενους των υπηρεσιών, στις οποίες είναι αποσπασμένοι. Εάν στην υπηρεσία απόσπασης τίθεται σε εφαρμογή ειδικό σύστημα αξιολόγησης, οι αποσπασμένοι υπάλληλοι αξιολογούνται και με το παρόν σύστημα από τους προϊσταμένους των υπηρεσιών που έχουν αποσπαστεί. Ο βουλευτής ή ευρωβουλευτής αποτελεί αξιολογητή για τους υπαλλήλους που έχουν λάβει απόσπαση για τα γραφεία τους. Τότε δεν ισχύουν τα άρθρα 20, 22, 23 και 24.⁵⁸

Κάθε αξιολογητής επιβάλλεται να συντάξει έκθεση αξιολόγησης για τους υφισταμένους του, με την προϋπόθεση ότι εκτελούσε χρέη προϊσταμένου τους διάρκειας το λιγότερο έξι (6) μηνών κατά το προηγούμενο έτος είτε είχε τοποθετηθεί με απόφαση είτε όχι, ακόμα και αν υπηρετεί σε άλλη υπηρεσία κατά τη χρονική περίοδο διεξαγωγής των εκθέσεων αξιολόγησης.⁵⁹

⁵⁷ Άρθρο 15 Ν.4369/2016

⁵⁸ Όπως τροποποιήθηκε με την Παρ.1 Άρθρο 36 ΝΟΜΟΣ 4795/2021 με ισχύ την 17/4/2021

⁵⁹όπως τροποποιήθηκε με την παρ.1 του αρ. 43 του Ν. 4590/2019 με ισχύ την 7/2/2019)

B.2.3 Έκθεση Αξιολόγησης ⁶⁰

Η έκθεση αξιολόγησης περιλαμβάνει τους τίτλους σπουδών του υπαλλήλου και τις επιμορφώσεις τις οποίες έχει λάβει κατά το έτος της αξιολόγησης, την περιληπτική αναφορά όλων όσων επιτεύχθηκαν από την οργανική μονάδα στην οποία ανήκει ο αξιολογούμενος κατά την περίοδο αξιολόγησης, καθώς και την σύντομη περιγραφή του ατομικού του έργου, το περιεχόμενο της συμβουλευτικής συνέντευξης και τη βαθμολογία που λαμβάνει βάσει των προτύπων της αξιολόγησης.

Η διαδικασία της αξιολόγησης των υπαλλήλων και των Προϊσταμένων οργανικών μονάδων διεξάγεται ηλεκτρονικά μέσω ειδικής πλατφόρμας, ενταγμένη στο Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου υποχρεωτικά κάθε έτος.⁶¹ (όπως τροποποιήθηκε με την παρ.1 αρ. 20 του Ν. 4807/2021) Η χρονική περίοδος κατά την οποία θα πραγματοποιείται η αξιολόγηση ορίζεται από τον Υπουργό Εσωτερικών. Κατά την ίδια περίοδο υποχρεούνται να υποβάλλουν την αξιολόγησή τους και οι αξιολογητές που έχουν τοποθετηθεί, μετατεθεί, μετακινηθεί, αποσπαστεί, μεταταχθεί ή διορισθεί σε άλλη υπηρεσία, πριν ολοκληρωθεί η ηλεκτρονική επιτέλεση της διαδικασίας αξιολόγησης.

Σε περίπτωση που ο προϊστάμενος παραιτήθηκε ή αυτοδίκαια απολύθηκε από την υπηρεσία, αλλά άσκησε καθήκοντα για έξι (6) τουλάχιστον μήνες, υποχρεούται να συντάξει και να υποβάλλει τις εκθέσεις πριν αποχωρήσει. Αξιολόγηση μπορούν να συντάσσουν και να υποβάλουν για χρονικό διάστημα υπηρεσίας τουλάχιστον τριών (3) μηνών, κατ' εξαίρεση, «ο Υπουργός, ο Αναπληρωτής Υπουργός, ο Υφυπουργός, ο Γενικός ή Ειδικός Γραμματέας, το μονομελές όργανο διοίκησης ή ο Πρόεδρος συλλογικού οργάνου διοίκησης ή ο Διευθυντής του Γραφείου του Υπουργού, Αναπληρωτή Υπουργού ή Υφυπουργού». Αν αποχωρήσουν από τη θέση τους δύνανται να διατυπώσουν εκθέσεις αξιολόγησης με ανώτερο όριο τις εξήντα (60) ημέρες μετά την αποχώρησή τους.

Αν ο προϊστάμενος ενεργεί ως μοναδικός αξιολογητής και αδυνατεί να αξιολογήσει, τη διαδικασία αναλαμβάνει ο νόμιμος αναπληρωτής του, υπό τον όρο ότι αυτός είχε αναλάβει καθήκοντα αναπληρωτή προϊσταμένου για τουλάχιστον το ένα τρίτο (1/3) της περιόδου αξιολόγησης. Σε περίπτωση που δεν ισχύει η παραπάνω προϋπόθεση ή δεν υφίσταται αναπληρωτής τότε τη διεξαγωγή αναλαμβάνει ο άμεσος

⁶⁰Άρθρο. 16 Ν.4369/2016

⁶¹ Όπως τροποποιήθηκε με την παρ.1 αρ. 20 του Ν. 4807/2021

προϊστάμενος του αξιολογητή. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι οι έξι (6) μήνες αποτελούν το ελάχιστο όριο προκειμένου να συνταχθεί έκθεση αξιολόγησης.

Η Διεύθυνση Προσωπικού ή Διοικητικού του εκάστοτε οργανισμού είναι υπεύθυνη για τη σωστή διεξαγωγή της διαδικασίας αξιολόγησης και ελέγχει τη νομιμότητα και εγκυρότητα των εκθέσεων.⁶² Επίσης αναλαμβάνει την υποχρέωση να ενημερώσει τους αξιολογούμενους για τα αποτελέσματα. Η πραγματοποίηση της αξιολόγησης από τους αξιολογητές καθίσταται υποχρεωτική. Οι υπάλληλοι ενημερώνονται για την έκθεση αξιολόγησης που τους αφορά από τη Διεύθυνση Προσωπικού ή Διοικητικού, αφού οριστικοποιηθεί. Έχουν δικαίωμα να ζητήσουν οποιαδήποτε χρονική περίοδο είτε γνώση είτε αντίγραφο των εκθέσεων αξιολόγησης.

Ο μέσος όρος της βαθμολογίας των δύο (2) αξιολογητών αποτελεί την τελική βαθμολογία της αξιολόγησης. Αν υπάρχει απόκλιση πλέον των είκοσι τεσσάρων (24) εκατοστιαίων μονάδων, τότε αρμόδια για τη βαθμολόγηση είναι η Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης, έπειτα από υποχρεωτική παραπομπή των σχετικών εκθέσεων.

Αρμόδιος υπουργός για τη διαμόρφωση των εκθέσεων αξιολόγησης, του ερωτηματολογίου για την αξιολόγηση των προϊσταμένων το οποίο συμπληρώνεται ανώνυμα από τους υφισταμένους τους καθώς και άλλων σχετικών θεμάτων αποτελεί ο Υπουργός Διοικητικής Ανασυγκρότησης.⁶³

B.2.4 Κατηγορίες και Κριτήρια Αξιολόγησης⁶⁴

Τα κριτήρια αξιολόγησης των υπαλλήλων και προϊσταμένων εντάσσονται στις κατηγορίες : Α) Γνώση των ζητημάτων που πραγματεύεται η υπηρεσία, επικέντρωση της προσοχής και επιδεξιότητα, Β)Σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων και τρόποι έκφρασης , Γ) Ικανότητα επίτευξης, ενώ στην περίπτωση των προϊσταμένων προστίθεται μία ακόμη κατηγορία οι Διοικητικές ικανότητες. Ακολουθεί διαχωρισμός κάθε κατηγορίας σε επιμέρους κριτήρια.

Αξιολόγηση υπαλλήλων

Α) «Γνώση του αντικείμενου, ενδιαφέρον και δημιουργικότητα»

α)Διοικητική επιδεξιότητα, επαγγελματική επάρκεια, ικανότητα εφαρμογής γνώσεων και εμπειρίας από τον υπάλληλο κατά την επιτέλεση των αρμοδιοτήτων του. β) Πλήρης κατανόηση του διοικητικού έργου του φορέα . γ) Παρουσίαση ενδιαφέροντος,

⁶² Όπως τροποποιήθηκε με την παρ.1 αρ. 20 του Ν. 4807/2021

⁶³ Άρθρο 9 παρ.4 Ν. 4533/2018

⁶⁴ Άρθρο 17 Ν4369/2016

ανάπτυξη δεξιοτήτων και προσήλωση στην εκτέλεση των επίσημων καθηκόντων. δ) Αυτενέργεια, πρωτοπορία, ταξινόμηση προτεραιοτήτων, διαχείριση και σχεδιασμός έργων. ε) Προετοιμασία και επεξεργασία ερευνών, άρθρων και προτάσεων που σχετίζονται με υπηρεσιακά θέματα προτάσεις και βράβεισή τους, εφόσον υπάρχουν, διαφορετικά δε λαμβάνεται υπόψη κατά την εξαγωγή του μέσου όρου. στ) Η ικανότητα ανάληψης υποχρεώσεων και εκτέλεσης πολλαπλών καθηκόντων που σχετίζονται με τη φύση της υπηρεσίας. Καθορισμός προτεραιοτήτων συντονισμός και σχεδιασμός έργου.

Β) « Υπηρεσιακές σχέσεις και συμπεριφορά »

α) Άριστη συνεργασία και επικοινωνία με τους συναδέλφους, β) ευγενική συμπεριφορά και άμεση εξυπηρέτηση των αναγκών των πολιτών από τους υπαλλήλους που έρχονται σε επαφή με το κοινό.

Γ) « Αποτελεσματικότητα »

α) Αναβάθμιση της εργασιακής παραγωγής όχι μόνο ποσοτικά αλλά και ποιοτικά. β) βαθμός επίτευξης των ατομικών στόχων και συμμετοχή στην επίτευξη των στόχων του τμήματος, εφόσον έχει προηγηθεί στοχοθεσία. Πριν από τη βαθμολόγηση του κριτηρίου αυτού ο προϊστάμενος Διεύθυνσης θα πρέπει να συγκαλέσει όλα τα μέλη του τμήματος υπό την προεδρία του, σύμφωνα με το άρθρο 23 του παρόντος νόμου, ώστε να πραγματοποιηθεί η συλλογική αξιολόγηση και ατομική αυτοαξιολόγηση κάθε υπαλλήλου, σε σχέση με τους στόχους που του έχουν ανατεθεί.

Η αυτοαξιολόγηση του υπαλλήλου είναι χρήσιμη καθώς προβάλλεται η εικόνα που έχει κάθε εργαζόμενος για τον εαυτό του και έρχεται άλλοτε σε σύγκλιση και άλλοτε σε απόκλιση με τη γνώμη του προϊσταμένου. Ο υπάλληλος δύναται να προτείνει τρόπους ώστε να επέλθει βελτίωση στην άσκηση των καθηκόντων του αφενός, αφετέρου ο αξιολογητής να τον καθοδηγήσει προς τον επιδιωκόμενο σκοπό, χωρίς να αλλοιωθεί το αποτέλεσμα της αξιολόγησης.

B.2.5 Αξιολόγηση Προϊσταμένων⁶⁵

Α) «Γνώση του αντικειμένου, αντίληψη, ενδιαφέρον και δημιουργικότητα»

α) Επαγγελματικές δεξιότητες: Η αποτελεσματική διανομή των αρμοδιοτήτων σε κάθε υπάλληλο ξεχωριστά αλλά και στο σύνολο του τμήματος του οποίου ηγείται, η ορθή κρίση και η γνώση άσκησης δημόσιας διοίκησης αποτελούν επιθυμητά χαρακτηριστικά. β) Διάγνωση και επίλυση προβλημάτων: Ο δημόσιος υπάλληλος που

⁶⁵Άρθρο.18 Ν.4369/2016

κατέχει θέση ευθύνης είναι αναγκαίο να αντιλαμβάνεται την ύπαρξη προβλημάτων και περίπλοκων καταστάσεων, να θέτει προτεραιότητες, να προβλέπει τις εξελίξεις, να προλαμβάνει τις συνέπιες και να διαχειρίζεται επιτυχώς τις κρίσεις.

γ) Αυτενέργεια – καινοτόμες ιδέες για την ανάπτυξη δημιουργικών λύσεων με σκοπό τη συνεχή βελτίωση της παραγωγικότητας και της ευρηματικότητας του τμήματος και της υιοθέτησης πρωτοποριακών μεθόδων.

Β) «Υπηρεσιακές σχέσεις και συμπεριφορά»

α) Εξυπηρέτηση των πολιτών εφόσον έρχεται σε επικοινωνία μαζί τους, β) Συνεννόηση και αλληλεπίδραση με τους προϊστάμενους και τους υφισταμένους γ) Χορήγηση προφορικών ή γραπτών οδηγιών με σαφήνεια και εκδήλωση σεβασμού σε κάθε μορφής διαφορετικότητα.

Γ) « Αποτελεσματικότητα »

α) Αξιολογείται ο βαθμός στον οποίο επιτυγχάνονται οι στόχοι της ατομικής στοχοθεσίας με την προϋπόθεσή να έχουν τεθεί για το έτος που αφορά η αξιολόγηση και αιτιολόγηση.

Δ) « Διοικητικές ικανότητες»

α) Ικανότητα προγραμματισμού, οργάνωσης και συντονισμού των αρμοδιοτήτων του τμήματος του, β) ικανότητα καθοδήγησης, ενημέρωσης και παρακίνησης των υπαλλήλων να βελτιώνουν τις επαγγελματικές και τις προσωπικές τους δεξιότητες, γ) παροχή κινήτρων για επιμόρφωση δ) συμμετοχή του προϊστάμενου σε σχετικά με το αντικείμενο εργασίας του σεμινάρια, συνέδρια, ημερίδες και διεθνείς οργανώσεις, λειτουργώντας ως παράδειγμα για του υπαλλήλους του, ε) ικανότητα να αξιολογεί αντικειμενικά και αμερόληπτα, ε) δυνατότητα να λαμβάνει καίριες αποφάσεις κυρίως σε καταστάσεις κρίσεων, στ) επίδειξη ηγετικής συμπεριφοράς στην εκπαίδευση του προσωπικού ευθύνης του και στην επίδοση καθηκόντων.

B.2.6 Βαθμολογία

Από 90 έως 100 βαθμολογούνται οι άριστοι υπάλληλοι/προϊστάμενοι. Άριστοι νοούνται όσοι εκτελούν εξαιρετικά καλά τα καθήκοντά τους. Ο αξιολογούμενος έχει παράσχει ένα έργο υψηλού επιπέδου από το οποίο ωφελείται η υπηρεσία. Για βαθμολογία 90 ή υψηλότερη, τα κριτήρια αξιολόγησης απαιτούν συγκεκριμένη αιτιολογία για τη βαθμολογία και καταγραφή πραγματικών δεδομένων και δεδομένων που την τεκμηριώνουν, με την επιφύλαξη υποχρεωτικής εξέτασης από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης του άρθρου 21 για την οριστικοποίηση της βαθμολογίας ή τη διόρθωσή της αιτιολογημένα.

Από 75 έως 89 βαθμολογούνται οι πολύ επαρκείς υπάλληλοι/προϊστάμενοι, οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να ανταπεξέλθουν απολύτως στις υποχρεώσεις της υπηρεσίας τους, να επιλύσουν υπηρεσιακά ζητήματα που προκύπτουν, αλλά σε εξαιρετικές περιπτώσεις ίσως να έχουν ανάγκη να υποστηριχθούν ελάχιστα στο έργο τους.

Από 60 έως 74 βαθμολογούνται οι επαρκείς υπάλληλοι/προϊστάμενοι που παρά τις προσπάθειές τους να ικανοποιήσουν τις ανάγκες της υπηρεσίας, δεν είναι επαρκείς για τα ανωτέρω κριτήρια.

Από 50 έως 59 βαθμολογούνται οι μερικώς επαρκείς υπάλληλοι/προϊστάμενοι των οποίων η απόδοση βαθμολογείται κάτω του συνήθους μέτρου και ενδέχεται να απαιτείται κάποια βοήθεια για την εκτέλεση του έργου τους.

Από 40 έως 49 βαθμολογούνται οι μέτριοι υπάλληλοι / προϊστάμενοι. οι οποίοι κατά κανόνα δεν μπορούν να ανταποκριθούν στα καθήκοντά τους και χρήζουν βοήθειας.

Από 25 έως 39 βαθμολογούνται οι μη επαρκείς υπάλληλοι / προϊστάμενοι. 0 έως 24 βαθμολογούνται οι μη κατάλληλοι για τη συγκεκριμένη υπηρεσία υπάλληλοι/προϊστάμενοι .

Η βαθμολογία άνω του ενενήντα (90) πρέπει να θεμελιώνεται με πραγματικά και αντικειμενικά στοιχεία και εξετάζεται υποχρεωτικά από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης. Η βαθμολογία κάτω του εξήντα (60) θα πρέπει να στοιχειοθετείται με πραγματικά και αντικειμενικά δεδομένα, όπως η επιβολή πειθαρχικών ποινών, η επίπληξη από τον προϊστάμενο και άλλα που να καταδεικνύουν με σαφήνεια τη μη επαρκή εκτέλεση των καθηκόντων του υπαλλήλου ή μη επάρκεια διοίκησης της δομής του όσον αφορά τον προϊστάμενο. Ο υπάλληλος/ προϊστάμενος έχει δικαίωμα να ασκήσει ένσταση στην Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης αν η βαθμολογία δεν θεμελιώνεται.

Εκτός από την αξιολόγηση των προϊσταμένων προς τους υφισταμένους τους, διενεργείται και αξιολόγηση με ανώνυμο ερωτηματολόγιο από τους υφισταμένους προς τον προϊστάμενο. Το ερωτηματολόγιο αυτό περιλαμβάνει τα εξής κριτήρια: α) ικανότητα διοίκησης και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, β) ικανότητα αποτελεσματικής καθοδήγησης των υφισταμένων, υπηρεσιακές σχέσεις και συμπεριφορά, γ) ικανότητα διαχείρισης κρίσεων, δ) ανάληψη ευθύνης και θετική ανταπόκριση στην εισαγωγή νέων μεθόδων και νέων τεχνολογιών.

Η βαθμολογία που έλαβαν οι προϊστάμενοι εμπεριέχεται στον ατομικό φάκελο αξιολόγησης κάθε προϊσταμένου και λαμβάνεται υπόψη κατά τις αξιολογήσεις του/της.

B.2.7 Συνέντευξη⁶⁶

Ο άμεσα ιεραρχικά προϊστάμενος, που αποτελεί και τον πρώτο αξιολογητή, κατά τη διάρκεια της διαδικασίας της αξιολόγησης καλεί εγγράφως τον αξιολογούμενο σε συνέντευξη με σκοπό τη συζήτηση για τους τρόπους με τους οποίους ο υπάλληλος δύναται να καταστεί αποδοτικότερος και να αξιοποιήσει τις ικανότητες του ώστε να συντελέσει τόσο στην προσωπική του βελτίωση, όσο και στη βελτίωση της λειτουργίας της οργανικής ομάδας της οποίας αποτελεί μέλος. Η συμβουλευτική συνέντευξη πραγματοποιείται με φυσική παρουσία των αξιολογητών και του αξιολογούμενου αλλά όταν οι συνθήκες δεν το επιτρέπουν και μέσω τηλεδιάσκεψης, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και τηλεφώνου.

Η ημερομηνία της συμβουλευτικής συνέντευξης σημειώνεται σε ειδικό πεδίο της έκθεσης αξιολόγησης με σήμανση, καθώς ο αξιολογούμενος έχει δικαίωμα να υποβάλει στον αξιολογητή απόψεις - αντιρρήσεις μέσα σε επτά (7) ημέρες από την ολοκλήρωση της διαδικασίας της συνέντευξης. Οι απόψεις - αντιρρήσεις περιλαμβάνονται στην έκθεση αξιολόγησης του υπαλλήλου και λαμβάνονται υπόψη από τον αξιολογητή.

Σε βαθμολογία με μέσο όρο κάτω του εξήντα (60) είναι απαραίτητο να καταγράφονται τα μέτρα βελτίωσης που πρέπει να ληφθούν από τον ίδιο τον υπάλληλο, τον προϊστάμενο και την υπηρεσία γενικότερα, για να βοηθήσουν τον υπάλληλο να βελτιώσει την απόδοσή του, τα οποία λαμβάνονται υπόψη υποχρεωτικά από τον αξιολογητή κατά την επόμενη περίοδο αξιολόγησης του υπαλλήλου και καταγράφονται στην έκθεση αξιολόγησης του. Η παράλειψη αυτής της υποχρέωσης κρίνεται δυσμενώς από τον προϊστάμενο του αξιολογητή κατά την αξιολόγηση του τελευταίου⁶⁷.

⁶⁶ Άρθρο 19 Ν. 4369/2016

⁶⁷ Όπως τροποποιήθηκε με την Παρ.2 Άρθρο 32 Ν. 4735/2020

B.2.8 Ενστάσεις & Επιτροπή Αξιολόγησης⁶⁸

Αν ο μέσος όρος βαθμολογίας του αξιολογούμενου υπαλλήλου είναι μικρότερος του εβδομήντα πέντε (<75), ή αν η βαθμολογία του υπαλλήλου σε επιμέρους κριτήριο είναι μικρότερη του εξήντα (<60) έχει δικαίωμα να ασκήσει ένσταση ενώπιον της Ειδικής Επιτροπής Αξιολόγησης, στην οποία θα πρέπει τεκμηριωμένα να αποδεικνύει τους ισχυρισμούς του, εντός προθεσμίας δώδεκα (12) εργάσιμων ημερών από τη γνωστοποίηση της έκθεσης στον υπάλληλο. Οι ενστάσεις υποβάλλονται μέσω της ηλεκτρονικής εφαρμογής αξιολόγησης ή εγγράφως στην οικεία Διεύθυνση Διοικητικού η οποία τις διαβιβάζει στην αρμόδια «Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης»⁶⁹. Η Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης έχει ως έργο της να διερευνήσει αν η ένσταση τηρεί τις προϋποθέσεις και είναι βάσιμη. Κατόπιν μελέτης είτε οριστικοποιεί την έκθεση είτε τη διορθώνει με πλήρη αιτιολόγηση. Έχει δικαίωμα να αναζητήσει οποιοσδήποτε πρόσθετες πληροφορίες από τους αξιολογητές ή τον αξιολογούμενο, προκειμένου να επιβεβαιώσει τα επιχειρήματα που παρατίθενται. Η Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης έχει προθεσμία απόφασης επί των ενστάσεων δύο (2) μήνες μετά τη διαβίβασή τους σε αυτή.

B.2.9 Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης⁷⁰

Η Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης συνίσταται από έναν προϊστάμενο Γενικής Διεύθυνσης αρμοδιότητας θεμάτων Προσωπικού του φορέα για τους υπαλλήλους του οποίου συνεδριάζει η ειδική επιτροπή αξιολόγησης, που ορίζεται ως Πρόεδρος της επιτροπής, έναν προϊστάμενο Γενικής Διεύθυνσης του οικείου Φορέα, ο οποίος επιλέγεται με δημόσια κλήρωση και εκτελεί χρέη γραμματέα καθώς και έναν προϊστάμενο Γενικής Διεύθυνσης από άλλο φορέα, ο οποίος επιλέγεται με δημόσια κλήρωση μεταξύ πέντε (5) υποψηφίων. Δύναται η συμμετοχή δύο (2) αιρετών εκπροσώπων των υπαλλήλων χωρίς να έχουν δικαίωμα να συμμετέχουν στην ψηφοφορία καθώς και του εκπροσώπου του συλλόγου στον οποίο ανήκει ο εργαζόμενος κατόπιν αιτήσεώς του. Σε περίπτωση που ο φορέας του Δημοσίου στον οποίο ανήκουν οι αξιολογούμενοι δεν έχει Υπηρεσιακό Συμβούλιο οι υποθέσεις εξετάζονται από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης του φορέα εποπτείας του.

⁶⁸ Άρθρο 20 Ν. 4369/2016

⁶⁹ Όπως τροπ. με την Παρ.2 Άρθρο 20 Ν. 4807/2021

⁷⁰ Άρθρο 21 Ν. 4369/2016

Οι ενστάσεις και οι αξιολογήσεις των υπαλλήλων των ΟΤΑ ά βαθμού εξετάζονται από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης του Υπηρεσιακού Συμβουλίου που συνεδριάζει σε κάθε νομό.

Η Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης εξετάζει τις ενστάσεις για τις χαμηλές βαθμολογίες κάτω του εξήντα (60) και τις αιτιολογίες που υπάρχουν για τις πολύ υψηλές βαθμολογίες. Αν τα μέλη της Επιτροπής έχουν κρίνει τους αξιολογούμενους, τότε δεν δύνανται να συμμετέχουν στην επιτροπή και αντικαθίστανται από τον αναπληρωτή τους. Η ανωτέρω επιτροπή έχει θητεία δύο (2) χρόνια και ορίζεται νέα είκοσι ημέρες μετά τη λήξη της. Η εξέταση των εκθέσεων αξιολόγησης ολοκληρώνεται για κάθε περίοδο σε διάστημα έξι (6) μηνών.⁷¹

B.2.10 Στοχοθεσία⁷²

Η στοχοθεσία αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση ώστε η διοίκηση να δρα αποτελεσματικά και συλλογικά, να υλοποιείται η αποστολή της Υπηρεσίας και να ανταποκρίνεται στις κοινωνικές ανάγκες. Στις αποφάσεις στοχοθεσίας είναι αναγκαίο να καθορίζονται ο βαθμός προτεραιότητας για κάθε στόχο, οι δείκτες μέτρησης των αποτελεσμάτων, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης και κάθε άλλο σχετικό θέμα.

Κατά τη διαδικασία της στοχοθεσίας, ο αρμόδιος Υπουργός ή το μονομελές όργανο διοίκησης, ανακοινώνει και καταμερίζει σε κάθε Γενική Διεύθυνση ή σε κάθε Διεύθυνση τους στρατηγικούς στόχους για το επερχόμενο έτος, έπειτα από πρόταση των προαναφερόμενων στον Υπουργό ή στο όργανο διοίκησης, στην οποία αναφέρονται οι πόροι που έχουν στη διάθεσή τους, οι δράσεις που έχουν ολοκληρωθεί, όσες βρίσκονται σε στάδιο εξέλιξης καθώς και οι προγραμματισμένες προς πραγματοποίηση. Οι προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης εξειδικεύουν ανά οικεία Διεύθυνση τους στόχους και αξιώνουν από τους Προϊσταμένους Διεύθυνσης να προσδιορίσουν τους στόχους της Διεύθυνσής τους, οι οποίοι με τη σειρά τους αιτούνται τον καθορισμό των στόχων από τους προϊσταμένους των τμημάτων της εποπτείας τους. Οι προϊστάμενοι Τμήματος αιτούνται την υποβολή των απόψεων των υπαλλήλων τους σχετικά με τους στόχους του Τμήματος, της Διεύθυνσης και συνολικά της Υπηρεσίας. Οι Γενικοί Διευθυντές λαμβάνοντας υπόψη τις εισηγήσεις των προϊσταμένων εκδίδουν τις αποφάσεις για τους στόχους των Διευθύνσεων. Ο Προϊστάμενος Τμήματος ενημερώνει τους υπαλλήλους του Τμήματος για τους

⁷¹ Όπως τροποποιήθηκε με την παρ.3 Άρθρο 32 Ν. 4735/2020

⁷² Άρθρο22 Ν. 4369/2016

στόχους που έχουν αποφασιστεί και προτείνει τους ατομικούς στόχους κάθε υπαλλήλου, λαμβάνοντας υπόψη τις ικανότητες, γνώσεις, εμπειρίες και τις αρμοδιότητες που ασκεί.

Από τα ανωτέρω αντιλαμβανόμαστε ότι ο καθορισμός των στόχων επιτελείται «από την κορυφή προς τη βάση», ενώ η εκτέλεση των στόχων – «από τη βάση προς την κορυφή» που σημαίνει ότι οι στόχοι προσδιορίζονται με ακρίβεια από τα ανώτερα διοικητικά όργανα και στη συνέχεια η στοχοθεσία πραγματοποιείται στα ιεραρχικά κατώτερα. Για να επιτευχθεί η εκπλήρωση των στρατηγικών σκοπών απαιτείται να έχει προηγηθεί η εκπλήρωση των επιμέρους στόχων που έχουν ανατεθεί στους υπαλλήλους σύμφωνα με τα καθήκοντα που έχουν κληθεί να φέρουν εις πέρας.

B.2.11 Οι Ολομέλειες Διεύθυνσης και Τμήματος⁷³

Οι Ολομέλειες Διεύθυνσης και Τμήματος αποτελούν το συμβουλευτικό όργανο της διοίκησης και δικαίωμα συμμετοχής έχουν όλοι οι υπάλληλοι κάθε οργανικής μονάδας. Την Ολομέλεια της Διεύθυνσης συγκαλεί και προεδρεύει ο προϊστάμενος Διεύθυνσης και σε περίπτωση απουσίας του ο προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης, ενώ την Ολομέλεια τμήματος συγκαλεί και προεδρεύει ο προϊστάμενος Τμήματος ή ο προϊστάμενος Διεύθυνσης, αν κωλύεται ο πρώτος. Η Ολομέλεια Διεύθυνσης συγκαλείται για συνεδρίαση τρεις (3) φορές το χρόνο με σκοπό να εκτιμήσει την πρόοδο των στόχων της Διεύθυνσης, αλλά και σε περιπτώσεις που κρίνεται απαραίτητο προκειμένου να συζητηθούν θέματα που αφορούν τις διαδικασίες εκτέλεσης των αρμοδιοτήτων της Διεύθυνσης. Η εισήγηση είναι αρμοδιότητα του προϊστάμενου Διεύθυνσης ή του υπαλλήλου που έχει ορίσει ο προαναφερθείς.

Η Ολομέλεια του Τμήματος έχει τη δυνατότητα να συνεδριάζει κάθε δύο (2) μήνες μία φορά, ώστε να παρακολουθείται η εξέλιξη της πραγματοποίησης των στόχων, αλλά και όποτε το κρίνει αναγκαίο ο Προϊστάμενος του Τμήματος ή της Διεύθυνσης.

Τυχόν παρατηρήσεις από Ανεξάρτητες Αρχές ή από ελεγκτικούς μηχανισμούς ή αναφορές με παράπονα πολιτών ως προς τη λειτουργία του Τμήματος είναι υποχρεωτικό να συζητηθούν στην επόμενη Ολομέλεια του Τμήματος. Με έγγραφη αναφορά που απευθύνεται στον προϊστάμενο, τα δύο τρίτα (2/3) των υπαλλήλων του Τμήματος δύνανται να αιτηθούν τη σύγκληση έκτακτης Ολομέλειας, με σκοπό να συζητηθούν θέματα, που προσδιορίζονται στην αναφορά και αφορούν την υπηρεσία

⁷³ Άρθρο 23 Ν. 4369/2016

σε διάστημα δέκα (10) ημερών από την παραλαβή της αναφοράς από τον προϊστάμενο Διεύθυνσης.

Στο τέλος κάθε έτους ο προϊστάμενος συντάσσει έκθεση αξιολόγησης σχετικά με το έργο που επιτέλεσαν οι Ολομέλειες. Η έκθεση αυτή είναι απαραίτητο να εγκριθεί το λιγότερο από τα 2/3 των υπαλλήλων του Τμήματος ή της Διεύθυνσης και να είναι αιτιολογημένη αναφορικά με τη στοχοθεσία που έχει τεθεί. Βαθμολογείται από 0-100 και καταχωρείται στον ατομικό φάκελο του κάθε υπαλλήλου.

Ανακεφαλαιώνοντας θα μπορούσαμε να αναφέρουμε πως το παρόν σύστημα περιλαμβάνει νέα στοιχεία όπως είναι η αυτοαξιολόγηση, η αξιολόγηση των προϊσταμένων και το νέο σύστημα «Διεύθυνσης Παρακολούθησης και Στατιστικής Ανάλυσης των Βαθμολογιών Αξιολόγησης». Παρόλα αυτά εντοπίζονται προβλήματα όπως η έλλειψη εκπαίδευσης των αξιολογητών, η αποφυγή υψηλής βαθμολόγησης λόγω αιτιολόγησης, η υποκειμενικότητα εξαιτίας προσωπικών σχέσεων ή φόβου απώλειας της θέσης ευθύνης και αντικατάστασης από υφιστάμενο με περισσότερα προσόντα. Επίσης πολλοί υπάλληλοι υπερεκτιμούν τον εαυτό τους είτε λόγω έλλειψη κρίσης, είτε λόγω ανταγωνισμού ή μελλοντικής εξέλιξης με αποτέλεσμα ο προϊστάμενος να μην έχει δυνατότητα να εκμαιεύσει πληροφορίες σχετικά με την εικόνα που έχει ο αξιολογούμενος για τον ίδιο του τον εαυτό. Όλα αυτά καθιστούν το σύστημα μη λειτουργικό σε απόλυτο βαθμό.

Κεφάλαιο Γ΄

Γ.1. Τοπική Αυτοδιοίκηση- Ο.Τ.Α. Α΄ Βαθμού

Η Ελλάδα αποτελεί ενιαίο κράτος. Σύμφωνα με το άρθρο 101 του Συντάγματος «η ελληνική πολιτεία έχει κυρίως κεντρικά κρατικά όργανα (Βουλή, Πρόεδρος της Δημοκρατίας, Πρωθυπουργός, Κυβέρνηση, πέντε συνταγματικά κατοχυρωμένες Ανεξάρτητες αρχές) οργανώνεται διοικητικά κατά το αποκεντρωτικό σύστημα, έχει τοπική αυτοδιοίκηση α΄ και β΄ βαθμού και καθ΄ ύλην».⁷⁴ Με το άρθρο 102 του Συντάγματος οι οργανισμοί αυτοδιοίκησης πρώτου και δεύτερου βαθμού έχουν επιφορτισθεί με τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων και τη χορήγηση δημοσιονομικής αυτοτέλειας. Στον πρώτο βαθμό ανήκουν οι Δήμοι.⁷⁵

⁷⁴ Τζέμος Β. *Οργανωτικό Διοικητικό Δίκαιο* 2013 εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, σελ 71 .

⁷⁵ Χλέπας Νικόλαος Κομνηνός, *Δομή και Λειτουργία των Δήμων στην Ελλάδα*, 2014 σελ.4

Οι Δήμοι συνιστούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου τα οποία δεν εμπεριέχονται στο Νομικό πρόσωπο του Κράτους αλλά υπόκεινται στη Διοικητική Εποπτεία του Κράτους. Έχουν δικά τους Διοικητικά Όργανα, προσωπικό και περιουσία. Επίσης, δύνανται να λαμβάνουν ειδική νομοθετική εξουσιοδότηση σύμφωνα με το αρ.43 παρ, 2 του Συντάγματος την οποία τους χορηγεί ο Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων⁷⁶ και ήδη αρ. 1 του Ν.1850/1989⁷⁷

Οι ΟΤΑ, όπως προαναφέρθηκε, είναι μη κρατικοί φορείς δημόσιας διοίκησης. Οι τοπικές αρχές ασκούν οικονομική και διοικητική αυτοτέλεια. Το συγκεκριμένο περιεχόμενο της διοικητικής και δημοσιονομικής αυτοτέλειας καθορίζεται από τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις και αφορά τις υποθέσεις και τα όργανα που ασκούν τη διοίκηση. Η διοικητική αυτοτέλεια αναφέρεται σε μια διοικητική ιεραρχία που τα όργανα δύνανται να υποστούν συνήθως μόνο έλεγχο νομιμότητας από τη δημόσια διοίκηση του κράτους. Ο έλεγχος της νομιμότητας από το κράτος, που είναι συνήθως κατασταλτικός, γνωστός ως διοικητική εποπτεία, καθορίζεται πάντα με ακρίβεια από το υπάρχον νομικό πλαίσιο και μπορεί να ποικίλλει. Τα διοικητικά υποκείμενα των αυτοτελών οργανισμών δέχονται ιεραρχικό έλεγχο εντός των υπηρεσιών του οργανισμού.⁷⁸

Η Διοικητική Εποπτεία είναι ο έλεγχος νομιμότητας που ασκεί το Κράτος σε αυτοδιοικούμενους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης όπως είναι οι ΟΤΑ α΄ βαθμού χωρίς να εμποδίζει όμως τη λήψη πρωτοβουλιών και γενικότερα τη δράση τους.⁷⁹

Το αρ. 102 παρ. 5 του Συντάγματος αποτελεί εγγύηση της δημοσιονομικής αυτοτέλειας των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης με τη θέσπιση της υιοθέτησης όλων των απαραίτητων μέτρων για τη διασφάλιση της και την υλοποίηση των σκοπών τους. Επίσης, με το ανωτέρω άρθρο του Συντάγματος ρυθμίζεται η απόδοση και ο καταμερισμός των φόρων που εισπράττονται για λογαριασμό αυτών των οργανισμών, ενώ επιτρέπεται η συλλογή και είσπραξη εσόδων απευθείας από αυτούς.⁸⁰

Η τοπική αυτοδιοίκηση, έχει δοτή αρμοδιότητα από το κράτος, που σημαίνει ότι το κράτος παραδίδει τμήμα άσκησης εξουσίας στους Ο.Τ.Α. οι οποίοι συγκροτούν αυτόνομα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, κατέχουν οικονομική και διοικητική

⁷⁶ ΚΔΚ Π.Δ. 3463/2006 ΦΕΚ Α΄114/8.6.2006

⁷⁷ Χρυσανθάκης Χ. *Εισηγήσεις Διοικητικού Δικαίου* 2015 εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, σελ. 79

⁷⁸ Βλ. Τζέμος Β. οπ.π.(υποσ74) σελ. 72-73

⁷⁹ Τζέμος Β. οπ.π.(υποσ74) σελ. 84

⁸⁰ Βλ. Χρυσανθάκης Χ. οπ.π.(υποσ77) σελ. 86

αυτοτέλεια υπό την εποπτεία του κράτους, χειρίζονται τις τοπικές υποθέσεις όπως οι νόμοι ορίζουν και επιτελούν την αποστολή του κράτους.⁸¹

Παρόλο που ο νομοθέτης δεν ορίζει με ακρίβεια τι σημαίνει τοπική υπόθεση ωστόσο δεν υπόκεινται σε αυτή την κατηγορία οι υποθέσεις που αφορούν ολόκληρο το κράτος ή έχουν σχέση με τη χάραξη εξωτερικής πολιτικής και άμυνας.⁸²

Τα προαναφερθέντα επιβεβαιώνονται και από τη σχετική νομολογία κατά την οποία η αυτοδιοίκηση δεν κατέχει αυτονομία δηλαδή τη δυνατότητα να θέτει αυτοτελείς κανόνες δικαίου, αλλά διασφαλίζεται η δυνατότητα των οργανισμών αυτών να λαμβάνουν αποφάσεις με τα όργανά τους πάνω στις τοπικές υποθέσεις, μέσα στα όρια των γενικών κανόνων που διέπουν την οργάνωση και λειτουργία τους.⁸³

Γ.1.1 Μεταρρυθμίσεις στην Τοπική Αυτοδιοίκηση

Η εφαρμογή του νόμου «Πρόγραμμα Καλλικράτης» από την 1.1.2011 αποτελεί μια ιστορική μεταρρύθμιση η οποία άλλαξε τις δομές και τις λειτουργίες της τοπικής αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα.⁸⁴ Διευθέτησε εκ νέου την υπάρχουσα κατάσταση. Πλέον μόνο οι δήμοι θεωρούνται «Ο.Τ.Α. ά βαθμού»⁸⁵.

Σκοπός της μεταρρύθμισης αυτής ήταν η βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των Δήμων στην παροχή υπηρεσιών, στη διαχείριση και επίλυση των υποθέσεων των πολιτών. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των Δήμων είναι αδιαμφισβήτητα πολλοί. Όμως κεφαλαιώδους σημασίας αποτελεί η οργανωτική δομή του φορέα. Η επάρκεια του προσωπικού για την επιτέλεση των εργασιών, η τμηματοποίηση με τρόπο ώστε να εξυπηρετεί τις ανάγκες του οργανισμού, η ακολουθία του ενδεδειγμένου εύρους εποπτείας συμβάλλουν στην εύρυθμη συνεργασία του προσωπικού και στην αβίαστη μετάδοση της γνώσης.

Στην σημερινή εποχή ο ΚΔΚ⁸⁶ και οι μεταρρυθμίσεις που προκύπτουν από τον «Καλλικράτη»⁸⁷ και τον «Κλεισθένη Ι»⁸⁸ διευθετούν την οργάνωση, την εκτέλεση

⁸¹Μπαμπαλιούτας Λ. *Το Σύγχρονο Θεσμικό Πλαίσιο της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης* σελ.8

⁸² Βλ. Χρυσανθάκης Χ. οπ.π.(υποσημ.77), σ. 78, 81,82

⁸³ ΣτΕ 3787/2001, ΣτΕ 3229/1987,(ΣτΕ 1397/1995

⁸⁴ Χλέπας Ν. Κ. *Δομή και Λειτουργία των Δήμων στην Ελλάδα*, 2014 σελ.

5http://www.grde.eu/el/service/publikationen/reihen/weitere_publicationen/Struktur_griechischer_Kommunen_gr.pdf.

⁸⁵ Βλ. Χρυσανθάκης οπ. π.(υποσημ.77) , σελ.80

⁸⁶Ν.3463/2006, ΦΕΚ 114/τ.Α΄

⁸⁷ Ν.3852/2010, ΦΕΚ 87/τ.Α΄

⁸⁸ Ν. 4555/2018 ΦΕΚ 133/τ.Α

και τις αρμοδιότητες των Δήμων και Κοινοτήτων. Οι ανωτέρω μεταρρυθμίσεις αποσκοπούν στην ισχυροποίηση των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης καθώς αναπτύσσουν ένα χαρακτήρα δυναμικό, σύγχρονο και αποτελεσματικό στην εξυπηρέτηση και στην προάσπιση των δικαιωμάτων του πολίτη.

Με τον Κ.Κ.Δ.Κ.Υ⁸⁹ ρυθμίζονται ζητήματα που αφορούν τον διορισμό και την υπηρεσιακή κατάσταση των Δ.Δ. και Ι.Δ.Α.Χ. υπαλλήλων καθιερώνοντας ομοειδής κανόνες δικαίου βασιζόμενους στην αξιοκρατία, την ισότητα, τη δικαιοσύνη και την κοινωνική αλληλεγγύη.⁹⁰

Γ.1.2 Η Δομή της οργάνωσης

Η δομή της οργάνωσης ενός οργανισμού αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο για την επιτυχή λειτουργία του. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των υπαλλήλων που απασχολούνται σε μία οργάνωση, τόσο πιο διευρυμένη είναι η ιεραρχική κλίμακα. Το μέγεθος της οργάνωσης συνιστά σημαντική παράμετρο και οδηγεί σε μια σειρά κοινών χαρακτηριστικών των οργανώσεων.⁹¹

Οι οργανώσεις όμως, που έχουν κοινά χαρακτηριστικά, δεν είναι απαραίτητο να είναι εξίσου αποτελεσματικές και επιτυχημένες καθώς σπουδαίο ρόλο διαδραματίζουν οι ικανότητες και η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού που τις στελεχώνει, άλλα και οι τεχνολογικές συνθήκες μέσω των οποίων επιτυγχάνεται η εργασία.

Στοιχεία της δομής μιας οργάνωσης αποτελούν τα ιεραρχικά επίπεδα, η τμηματοποίηση, το εύρος ελέγχου, η αρχή της κατευθύνσεως, τα περιγράμματα των θέσεων εργασίας κ.α.

Γ.2. Δήμος Αλίμου

Γ.2.1 Ιστορικό

Ο Δήμος Αλίμου αποτελεί ένα σύγχρονο παραθαλάσσιο προάστιο και εκτείνεται ανάμεσα στον Υμηττό και τη θάλασσα του Σαρωνικού. Η ονομασία του προέρχεται από τον αρχαίο δήμο, <<Αλιμούντα >>. Το όνομα <<Άλιμος >> κατά ετυμολογική ερμηνεία έχει προέλευση από την ομηρική λέξη αλς, που σημαίνει θάλασσα στα αρχαία ελληνικά ή κόκκος αλατιού είτε από τη λέξη λιμός και το στερητικό «α», που σημαίνει αυτός που διώχνει την πείνα. Κατά μια άλλη ερμηνεία η

⁸⁹ Ν. 3584/2007(ΦΕΚ 143/τ.Α')

⁹⁰ Λάμπρου Χ., *Κώδικας Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων*, εκδ. Γ. Μ. Καραναστάση, Αθήνα, 2007, σ.49

⁹¹ Ν. Μιχαλόπουλος *Οργανωτικός Σχεδιασμός στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων* 1994 εκδ. Σάκκουλας σελ.79, 99, Δ. Μπουραντάς *Μάνατζμεντ Θεωρητικό υπόβαθρο, σύγχρονες πρακτικές* 2002 εκδ. Μπένου σ.. 193

ονομασία προέρχεται από το θαμνώδες φυτό άλιμος (αλιμιά ή αρμυρήθρα), του γένους των Χηνοποδιδών (chenopodiaceae) και φυτρώνει στα παραλιακά υφάλμυρα.⁹²

Από αρχαιολογικές ανασκαφές διαπιστώθηκε ότι στην περιοχή του Αλίμου υπήρχαν ανθρώπινα ίχνη περίπου γύρω στο 3.000 π.Χ., δηλαδή στη Νεολιθική εποχή! Η εύρεση στη νοτιοδυτική πλαγιά του λόφου του θεού Πανός (σημερινό Πανί) κυκλοτερούς περιβόλου, θεμέλιων οικιών, θραυσμάτων πήλινων αγγείων, λίθινων εργαλείων, και με μεγάλη συχνότητα απολεπισμάτων οψιδιανού, ενός πετρώματος που εντοπίζεται στη Μήλο και χρησιμοποιούνταν ευρύτατα στον Ελλαδικό χώρο για κατασκευή εργαλείων, επιβεβαιώνει ότι οι κάτοικοι της περιοχής είχαν επικοινωνία με τα νησιά του Αιγαίου. Από τα ευρήματα της Πρωτοελλαδικής εποχής ιδιαίτερη θέση κατέχει μια πήλινη σφραγίδα στην οποία είναι χαραγμένο το σχήμα του σταυρού που δηλώνει την ύπαρξη εξελιγμένου συστήματος ελέγχου της διανομής αγαθών σε οργανωμένη κοινωνία. Στα τέλη του 14ου αιώνα π.Χ. δημιουργείται μυκηναϊκός οικισμός, όπου στο κέντρο του δεσπόζει μία μεγάλη μεγέθους αίθουσα με μικρά δωμάτια τριγύρω.

Στους κλασικούς χρόνους (5ος - 4ος αι. π.Χ.), ο δήμος Αλιμούντος και ένα μέρος του δήμου Ευώνυμου βρίσκονταν στα διοικητικά όρια του Δήμου Αλίμου. Ο Αλιμούς και ο Ευώνυμος, οι δύο αρχαίοι αυτοί όμοροι δήμοι, ίσως να διαμορφώθηκαν τον 6ο αιώνα π.Χ. με τη μεταρρύθμιση του Κλεισθένη. Στην περιοχή τους ήρθαν στο φως γεωμετρικοί και αρχαϊκοί τάφοι, γεγονός που καταδεικνύει την ύπαρξη ζωής από τον 8ο αιώνα. Εκπροσωπούσαν στην αθηναϊκή Βουλή των Πεντακοσίων.

Επίσης, ο Αλιμούς υπήρξε η πατρίδα του μεγάλου ιστορικού Θουκυδίδη, που εξακολουθεί να διδάσκεται στα σπουδαιότερα Πανεπιστήμια του κόσμου μέχρι σήμερα, σχεδόν 26 αιώνες μετά. Κατά τη διάρκεια της εξορίας του ασχολήθηκε με τη συγγραφή του Πελοποννησιακού πολέμου (431 – 404 π.Χ.), που συγκλόνισε τον αρχαίο Ελλαδικό χώρο κατά τον 5ο π.Χ. Τιμητικά η μορφή του αποτελεί το επίσημο έμβλημα του Δήμου Αλίμου από το 1984.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι στο ιερό της θεάς Δήμητρας που βρίσκεται στον δήμο Αλιμούντος πραγματοποιούνταν η φημισμένη γιορτή των Αθηναίων τα Θεσμοφόρια, καθώς το 1930 ανακαλύφθηκαν τα ερείπια του ιερού που θεωρείται ως «το Θεσμοφόριο». Δυστυχώς, δεν διασώζονται μέχρι σήμερα γιατί με την κατασκευή οχυρωμάτων από τους Γερμανούς κατά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, στον λόφο της

⁹² <https://www.alimos.gov.gr/istoria/>

Αγίας Άννας, που βρίσκεται ανάμεσα στη λεωφόρο Αλίμου και το πρώην αεροδρόμιο, τα ευρήματα εξαφανίστηκαν.

Τα Θεσμοφόρια ήταν πανελλήνια θρησκευτική εορτή, προς τιμή της Θεσμοφόρου Δήμητρας που προσέφερε τους κανόνες και τους θεσμούς στους ανθρώπους. Γιορτάζονταν σε αρκετές ελληνικές πόλεις, το μήνα Πυανεψιώννα (περίπου στα τέλη Οκτωβρίου) και συμμετείχαν μόνο γυναίκες. Σύμφωνα με την κωμωδία του Αριστοφάνη «Θεσμοφοριάζουσαι» η αντρική παρουσία δεν επιτρεπόταν.⁹³

Σήμερα ο Δήμος Αλίμου αποτελεί δημοφιλή προορισμό για Έλληνες και ξένους εξαιτίας της θέσης του δίπλα στη θάλασσα καθ' όλη τη διάρκεια του καλοκαιριού. Διαθέτει οργανωμένες παραλίες σχεδόν σε όλο το μήκος της ακτογραμμής του, αλλά και ελεύθερες. Επίσης στα διοικητικά του όρια ανήκει μεγάλη μαρίνα χωρητικότητας 1.000 θέσεων σκαφών αναψυχής

Γ.2.2 Αποστολή

Φορείς Δημόσιας Διοίκησης είναι και οι ΟΤΑ. Ο Δήμος Αλίμου ως φορέας τοπικής αυτοδιοίκησης έχει ως αποστολή να ασχολείται και να διευθετεί όλες τις τοπικές υποθέσεις, έχοντας ως αφετηρία τις θεμελιώδεις αρχές της επικουρικότητας και της εγγύτητας, με πρόθεση την υπεράσπιση, την ανάπτυξη και την αδιάλειπτη ενίσχυση των συμφερόντων και του επιπέδου ζωής της τοπικής κοινωνίας⁹⁴.

Γ.2.3 Αρμοδιότητες

Αρμοδιότητες του Δήμου Αλίμου αποτελούν: (αρ. 75 Ν. 3463/2006).

1) Η ανάπτυξη της περιοχής του η οποία επιτυγχάνεται :

- Με την προστασία αξιοποίηση και ανάπτυξη τοπικών φυσικών πόρων και περιοχών, θερμών πηγών και ήπιων ή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και με την κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση συναφών έργων και εγκαταστάσεων, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία καθώς και του δικτύου αγωγών φυσικού αερίου.
- Την επέκταση της ηλεκτρικής ενέργειας, των δικτύων ηλεκτρικής ενέργειας και των ενεργειακών δικτύων, στο διοικητικό του πεδίο, για δημόσιους σκοπούς, καθώς και για την τόνωση της ανάπτυξης της τοπικής οικονομίας.

⁹³ Επίσημη σελίδα Δήμου Αλίμου, ιστορικό <http://www.alimos.gov.gr/istoria/#1proistoria>

⁹⁴ αρ. 75 Ν. 3463/2006

- Την έρευνα, κατασκευή και λειτουργία βιοτεχνικών κέντρων και κτιρίων σε ειδικές βιοτεχνικές και βιομηχανικές περιοχές που προσδιορίζονται στο πεδίο εφαρμογής του πολεοδομικού και χωροταξικού σχεδιασμού.
- Τη διαμόρφωση και εφαρμογή σχεδίων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού για την περιοχή.
- Την ανάπτυξη και εφαρμογή προγραμμάτων έρευνας και τεχνολογίας για την προώθηση της ανάπτυξης της περιοχής του.
- Τον προγραμματισμό, κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση υποδομών που στηρίζουν την τοπική οικονομία, όπως έργα οδοποιίας, αρδευτικά συστήματα, αντιπλημμυρικά και εγγειοβελτιωτικά έργα.
- Την ικανότητα να αναπτύσσει, να εφαρμόζει και να συμμετέχει σε σχέδια τουριστικής ανάπτυξης στην περιοχή του, να προωθεί εναλλακτικές μορφές τουρισμού και να δημιουργεί θέρετρα και άλλες εγκαταστάσεις αναψυχής και διακοπών.
- Τη γένεση, κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση δημοτικών αγορών και χώρων αποθήκευσης υγρών.
- Τον χειρισμό, τη χρήση και την εκμετάλλευση της δημοτικής περιουσίας και την ανέγερση, διατήρηση και διαχείριση δημοτικών κτιρίων.
- Την Αστική δασική ανάπτυξη.

2) Η προστασία του περιβάλλοντος για την οποία ο Δήμος Αλίμου είναι αναγκαίο:

- Στα πλαίσια των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών, να αναπτύξει τοπικά σχέδια για την προστασία και ανάδειξη του φυσικού, δομημένου και πολιτιστικού περιβάλλοντος.
- Να ενδιαφερθεί για τη δημιουργία και διαχείριση δημοτικών εργαστηρίων.
- Να θέσει πρωταρχικό σκοπό τον καθαρισμό όλων των δημόσιων χώρων στην επικράτειά του, τη συλλογή και διαχείριση απορριμμάτων και την κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση αποχετεύσεων και συστημάτων βιολογικού καθαρισμού, καθώς και προληπτικά και κατασταλτικά μέτρα για την προστασία των δημόσιων χώρων.
- Να είναι σε ετοιμότητα για την αποστολή βοήθειας στην αρμόδια πυροσβεστική υπηρεσία και λήψη κάθε δυνατού μέσου για την αντιμετώπιση πυρκαγιών, ιδιαίτερα σε περιοχές με δασικά χαρακτηριστικά.

- Να επιβλέπει την έρευνα, διαχείριση και υλοποίηση προγραμμάτων στέγασης και αστικής ανάπτυξης.
- Να ορίσει τη θέση του νεκροταφείου και την τοποθεσία της καύσης των νεκρών.

3) Η ποιότητα ζωής και η εύρυθμη λειτουργία της πόλης για την οποία απαιτείται:

- Παροχή και συνεχής βελτίωση τεχνικών και κοινωνικών υποδομών της πόλης, όπως ύδρευση, αφαλάτωση, τηλεθέρμανση, κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση έργων ηλεκτροφωτισμού σε κοινόχρηστους χώρους, χώρους πρασίνου, χώρους αναψυχής, δημιουργία πλατειών και άλλα.
- Συμμετοχή στα μέσα μαζικής μεταφοράς, μεταφορές για τη διακίνηση των κατοίκων της περιοχής και για την αναψυχή τους, σύμφωνα με το άρθρο 83 και τη νομοθεσία.
- Διαμόρφωση κατασκευή, συντήρηση και λειτουργία χώρων στάθμευσης και ο έλεγχος των χώρων στάθμευσης, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.
- Έλεγχος της κυκλοφορίας, ορισμός της κατεύθυνσης πεζοδρομίων, μονόδρομων, απομάκρυνση εγκαταλελειμμένων οχημάτων και γενικά μέτρα που λαμβάνονται για την αποφυγή δυσμενών επιπτώσεων στην ασφάλεια της κυκλοφορίας
- Να καθορισθούν οι χώροι διεξαγωγής και οι συνθήκες λειτουργίας των λαϊκών αγορών και εμποροπανηγύρεων για υπαίθριες εμπορικές δραστηριότητες της περιοχής, καθώς και οι κατοικίες σε προσωρινούς χώρους πληθυσμιακών ομάδων που μετακινούνται σύμφωνα με τη σχετική νομοθεσία.
- Προσδιορισμός του χώρου τοποθέτησης εξωτερικής διαφήμισης, καθώς και των ειδικότερων κατασκευαστικών προδιαγραφών και προϋποθέσεων για την τοποθέτηση των διαφημιστικού πλαισίων, όπως αρμόζει στις τοπικές ειδικές συνθήκες εντός του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου.
- Σε συνεργασία με τις αρμόδιες αρχές, η καθιέρωση της προστασίας των καταναλωτών σε θέματα όπως τα δικαιώματα των καταναλωτών, η ποιότητα των παρεχόμενων αγαθών και υπηρεσιών και ο αντίκτυπός τους στην υγεία και το περιβάλλον μέσω της δημιουργίας γραφείων ενημέρωσης καταναλωτών.
- Καθορισμός όρων και προϋποθέσεων για την ίδρυση καταστημάτων, εμπορικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων που ασκούν επίδραση στο

φυσικό, πολιτιστικό και δομημένο περιβάλλον, καθώς και την αισθητική και τη γενικότερη λειτουργία της πόλης.

- Στα πλαίσια των υγειονομικών και κανονιστικών διατάξεων των διοικητικών οργάνων να ορίζονται οι όροι και οι ώρες μουσικής λειτουργίας των καταστημάτων που λειτουργούν στην πόλη.
- Προσοχή και υιοθέτηση μέτρων προστασίας της δημόσιας υγείας όπως έλεγχος από υγειονομικής απόψεως των υδάτινων δεξαμενών, των δημοτικών καταστημάτων και επιχειρήσεων που λειτουργούν στην περιοχή. Επίσης έλεγχος της ηχορύπανσης, της ησυχίας του κοινού και άλλων περιβαλλοντικών επιβαρύνσεων από εκπομπές ρύπων, του θορύβου και των τροχοφόρων οχημάτων, συλλογή και φροντίδα των αδέσποτων ζώων και δημιουργία καταφυγίων στην περιοχή τους σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.
- Προστατευτικά μέτρα που λαμβάνονται για την προστασία της ζωής και της περιουσίας των κατοίκων, όπως ο έλεγχος για τη σήμανση των εργασιών που εκτελούνται στους δρόμους και η τήρηση των υποχρεώσεων όσων αποθηκεύουν υλικά και εργαλεία σε δρόμους δημοτικών δικτύων. Μέτρα ελέγχου για την αποτροπή επικίνδυνων κατασκευών, έλλειψη μέτρων ασφάλειας και υγιεινής στις εργασίες που εκτελούνται και δραστηριότητες που εν γένει ενέχουν κίνδυνο για τη ζωή και την περιουσία των κατοίκων.
- Να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα ώστε να προστατευθεί και να ενισχυθεί η αισθητική της πόλης.
- Να επιτρέπεται απρόσκοπτα η πρόσβαση των κατοίκων και των επισκεπτών στους κοινούς προς χρήση χώρους του Δήμου.
- Να δοθεί ονομασία στις οδούς, τις πλατείες, και να τοποθετηθούν πινακίδες πληροφόρησης και αρίθμησης ακινήτων.

4) Η απασχόληση στην οποία περιλαμβάνονται:

- Στο πλαίσιο των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών, η εφαρμογή και συμμετοχή σε ολοκληρωμένα σχέδια τοπικής δράσης, πρωτοβουλίες για την εφαρμογή και ανάπτυξη πολιτικών για την προώθηση της απασχόλησης και της κοινωνικής ένταξης όλων των τύπων ανέργων.
- Η προώθηση και ενίσχυση υπηρεσιών επιχειρηματικότητας και επαγγελματικής κατάρτισης που επιτυγχάνεται μέσω της ίδρυσης και

λειτουργίας κέντρων επαγγελματικού προσανατολισμού και κέντρων επαγγελματικής κατάρτισης κατάλληλα για τις τοπικές ανάγκες.

- Η διευκόλυνση της απορρόφησης του εργατικού δυναμικού στην περιοχή με τη διεξαγωγή δωρεάν συμβουλευτικών δράσεων σε ανέργους, με στόχο την υποστήριξη και την εμπύχωση τους να βρουν εργασία και της προώθησης ίσων ευκαιριών εισόδου στην αγορά εργασίας μέσω της δημιουργίας δημοτικών γραφείων Ενημέρωσης για την Απασχόληση, σε συνεργασία με τους υπεύθυνους δημόσιους φορείς και τις επιχειρήσεις στα εδαφικά όρια του Δήμου.

5) Η Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη, μέσω των οποίων επιδιώκονται:

- Εφαρμογή πολιτικών ή συμμετοχικών δράσεων που στοχεύουν στην υποστήριξη και κοινωνική μέριμνα για βρέφη και ηλικιωμένους, ίδρυση και λειτουργία νομικών προσώπων και ιδρυμάτων όπως ορφανοτροφεία, νηπιαγωγεία, βρεφονηπιακοί σταθμοί, ανοιχτά κέντρα φροντίδας και ημερήσιοι σταθμοί, χώροι αναψυχής για ηλικιωμένους, γηροκομεία, και τα λοιπά. Καθώς και η έρευνα και υλοποίηση σχετικών κοινωνικών έργων.
- Εφαρμογή πολιτικών ή συμμετοχή σε κινήσεις και προγράμματα που στοχεύουν στη φροντίδα, υποστήριξη και προστασία ευάλωτων κοινωνικών ομάδων παρέχοντας υπηρεσίες υγείας και προάγοντας την ψυχική υγεία, όπως η ίδρυση δημοτικών και κοινοτικών ιατρείων, κέντρων υγείας, κέντρων ψυχικής υγείας, κέντρων υποστήριξης και αποκατάστασης αναπηρίας, συμβουλευτική υποστήριξη για θύματα ενδοοικογενειακής βίας και βίας κατά των συμβιώντων και το Κέντρο Πρόληψης Ουσιών.
- Με την προσφορά φροντίδας προς άστεγους και οικονομικά μειονεκτούντες πολίτες παρέχοντάς τους δημοτική γη σύμφωνα με τον παρόντα νόμο ή παρέχοντας οικονομική βοήθεια, είδη διαβίωσης και φροντίδα σε κατοίκους που αντιμετωπίζουν σοβαρές δυσκολίες επιβίωσης.
- Σχεδιασμός, οργάνωση, συντονισμός και εφαρμογή προγραμμάτων και πρωτοβουλιών πρόληψης του εγκλήματος στην περιοχή του Δήμου και ίδρυση τοπικών επιτροπών πρόληψης του εγκλήματος.
- Προγραμματισμός και εκτέλεση ή συνεπικουρία σε σχέδια και δράσεις για την ένταξη των Ρομά, των επαναπατρισθέντων της διασποράς, των μεταναστών και

των προσφύγων στην οικονομική, κοινωνική, και πολιτιστική ζωή των τοπικών κοινωνιών.

- Η ώθηση και η ενίσχυση του εθελοντισμού και της κοινωνικής αλληλεγγύης δημιουργώντας τοπικά δίκτυα κοινωνικής αλληλοβοήθειας, εθελοντικές οργανώσεις και ομάδες εθελοντών που θα επιτύχουν ενεργά στόχους και θα βοηθήσουν τα έργα Κοινωνικής προστασίας και συμπαράστασης της πόλης.

6) Εκπαίδευση, πολιτισμός και αθλητισμός στα οποία συμπεριλαμβάνονται:

- Κατασκευή, διαχείριση και βελτίωση της υλικοτεχνικής υποδομής της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, με ιδιαίτερη έμφαση στη συντήρηση, τον καθαρισμό και την προστασία σχολικών μονάδων.
- Η ίδρυση και λειτουργία βιβλιοθηκών, ΚΔΑΠ, πάρκου συγκοινωνιακής εκπαίδευσης
- Εφαρμογή πολιτικών για την προώθηση και προστασία του τοπικού πολιτισμού, προώθηση πολιτιστικών προϊόντων και σύγχρονων πολιτιστικών έργων που παράγονται σε τοπικό επίπεδο στα πλαίσια της δημιουργίας πολιτιστικών και πνευματικών κέντρων, μουσείων, γκαλερί, θεάτρων και κινηματογράφων, φιλαρμονικών, σχολών μουσικής, χορού, ζωγραφικής, Γλυπτικής κ.λπ., καθώς και έρευνα και υλοποίηση πολιτιστικών έργων.
- Συντήρηση μνημείων, σπηλαίων, ιστορικών και αρχαιολογικών χώρων και εγκαταστάσεων της περιοχής.
- Ανάλυση υποχρέωσης της επισκευής, συντήρησης και αξιοποίησης παραδοσιακών και ιστορικών σχολικών κτιρίων και κτιρίων που παρέχονται από φορείς του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα.
- Οργάνωση ή συμμετοχή σε συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις και άλλες πολιτιστικές δραστηριότητες.
- Δραστηριοποίηση για την πραγματοποίηση εθνικών, ευρωπαϊκών και διεθνών πολιτιστικών ανταλλαγών σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και για την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού.
- Έγερση, διατήρηση και διαχείριση αθλητικών εγκαταστάσεων όπως δημοτικά γυμναστήρια, αθλητικά κέντρα και αθλητικές εγκαταστάσεις σε συνδυασμό με την υλοποίηση δημοφιλών προγραμμάτων στήριξης του αθλητισμού και τη μεθοδική προετοιμασία αθλητικών εκδηλώσεων.

7) Η πολιτική προστασία εντός των ορίων του Δήμου η οποία επιτυγχάνεται με:

- Την καθοδήγηση και την εποπτεία της δράσης της πολιτικής προστασίας για την ετοιμότητα, την αντιμετώπιση και την ανάκαμψη σε περίπτωση καταστροφών εντός της διοικητικής περιοχής.
- Τη διατύπωση εισηγήσεων για τον σχεδιασμό των ενεργειών της πολιτικής προστασίας στη περιοχή, στο πεδίο του εθνικού σχεδιασμού και η εκτέλεση των προγραμμάτων, μέτρων και δράσεων που αφορούν την περιοχή τους.
- Τη διαθεσιμότητα και την κατεύθυνση των προσπαθειών των απαραίτητων πόρων και μέσων για την αποφυγή αλλά και την προετοιμασία, τη διαχείριση και την ανάκαμψη της περιοχής και των πολιτών από καταστροφές.

Επιπροσθέτως, οι Δήμοι είναι υπεύθυνοι για την τήρηση του δημοτολογίου, του μητρώου αρρένων και την έκδοση κατάλληλων πιστοποιητικών, την τήρηση ληξιαρχικών βιβλίων, την τέλεση πολιτικών γάμων, την εποπτεία για την εφαρμογή των διατάξεων που αφορούν ζώα συντροφιάς, τον οικοδομικό κανονισμό, τις διαφημίσεις, τη χορήγηση ή αφαίρεση άδειας υπαίθριου εμπορίου, λαϊκών αγορών λειτουργίας καταστημάτων, κινηματογράφων, θεάτρων και άλλων ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων.

Γ. 3 Ο Οργανισμός

Ο Οργανισμός⁹⁵ συντάσσεται αντικαθίσταται ή τροποποιείται με Π.Δ., έπειτα από πρόταση του αρμόδιου Υπουργού ή του Πρωθυπουργού και των αρμόδιων Υπουργών για τον προϋπολογισμό και για θέματα που αφορούν την οργάνωση της δημόσιας διοίκησης. Σχετίζεται με την οργάνωση της δομής του κεντρικού δημόσιου τομέα, αλλά και των Ν.Π.Δ.Δ που τελούν υπό την εποπτεία του

Γ. 3.1 Περιεχόμενο Οργανισμού

α) Η αποστολή του Φορέα και η διάρθρωση των υπηρεσιών του σε οργανικές μονάδες (Γεν. Διευθύνσεις, Διευθύνσεις, Τμήματα, αυτοτελή και μη, Γραφεία). Η προαναφερόμενη διάρθρωση, αν γίνει διαγραμματικά, αποτελεί το οργανόγραμμα.

β) Ο τίτλος και η έδρα των ανωτέρω οργανικών μονάδων, καθώς και οι στρατηγικοί σκοποί των Γενικών Διευθύνσεων, οι επιχειρησιακοί στόχοι των Διευθύνσεων και Υποδιευθύνσεων και οι αρμοδιότητες των Τμημάτων και των υπολοίπων οργανικών μονάδων. Ξεκινάει δηλαδή πιο γενικά μέχρι να φτάσει σε μια εξειδίκευση και να καταλήξει στις αρμοδιότητες του συγκεκριμένου Φορέα.

⁹⁵ άρθρο 20 του Ν. 4622/2019 <https://www.lawspot.gr/nomikes-plirofories/nomothesia/n-4622-2019/arthro-20-nomos-4622-2019-organosi-kai-leitoyrgia-ton>

γ) Τα τυπικά προσόντα διορισμού ή πρόσληψης κατά κλάδο και ειδικότητα, καθώς και η κατανομή των οργανικών θέσεων σε εργασιακές σχέσεις (ΙΔΑΧ, ΙΔΟΧ, Δ.Δ.), κατηγορίες (ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ, ΥΕ), κλάδους και ειδικότητες.

δ) Η γενική περιγραφή προσόντων και καθηκόντων κάθε θέσης ευθύνης (περιγράμματα θέσεων).

Στον οργανισμό δεν προβλέπεται ο καταμερισμός των θέσεων του προσωπικού στις οργανικές μονάδες ούτε η τοποθέτηση των υπαλλήλων σε αυτές καθώς πραγματοποιούνται με απόφαση του διοικητικού οργάνου, στη συγκεκριμένη περίπτωση του Δημάρχου.

Γ.3.2 Οργανόγραμμα

Η σχηματική απεικόνιση του σκελετού μιας οργάνωσης, δηλαδή οι γραμμές εξουσίας που συνδέουν τα μέρη της (Γενικές Διευθύνσεις, Διευθύνσεις, Τμήματα και Γραφεία) αποτελούν το οργανόγραμμα της οργάνωσης το οποίο είναι αποτέλεσμα της τμηματοποίησης και του καθορισμού του εύρους εποπτείας. Με το οργανόγραμμα γίνεται ορατή η βασική δομή του Οργανισμού, αλλά όχι και τα συγκεκριμένα καθήκοντα με τα οποία είναι επιφορτισμένη κάθε θέση εργασίας.

Ένα σωστό οργανόγραμμα αποτελεί σημαντική παράμετρο για τη σωστή λειτουργία ενός φορέα, όπως εξίσου σημαντικό είναι και το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να στελεχωθούν οι υπηρεσίες με το απαραίτητο αριθμητικά και κατάλληλο γνωστικά προσωπικό για να μην υπολειτουργούν.

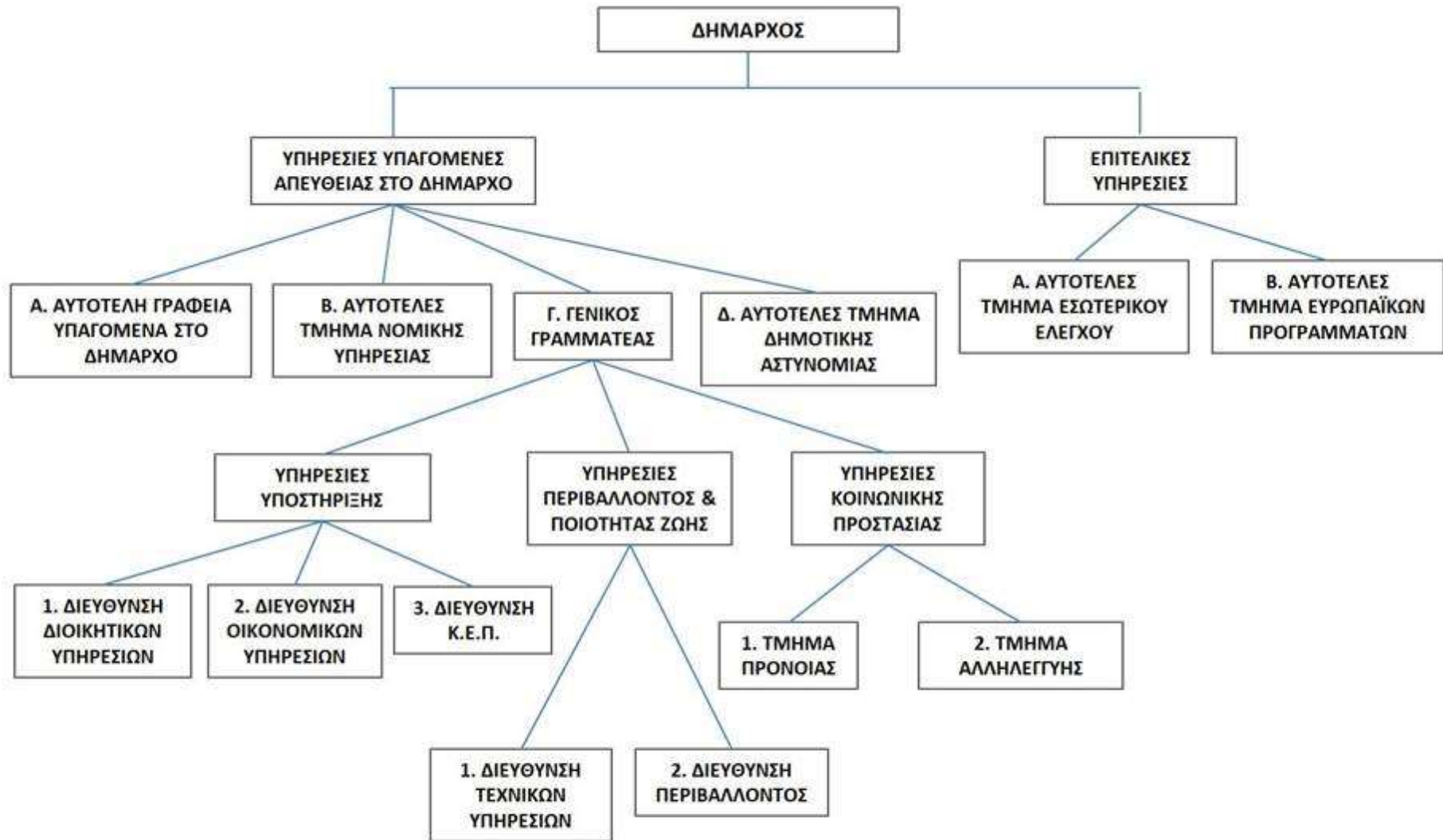
Ιδιαίτερης σημασίας για μια οργάνωση είναι το πώς θα διαμορφώσει το οργανόγραμμά της, τόσο οριζόντια, όσο και κάθετα. Η σωστή κατανομή σε διευθύνσεις, τμήματα, γραφεία κλπ παίζει σημαντικό ρόλο στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει και στη λειτουργία της γενικότερα.

Γ.3.3 Οργανόγραμμα Δήμου Αλίμου⁹⁶

Αρχικά παρατίθεται το κεντρικό οργανόγραμμα και στη συνέχεια τα οργανογράμματα καθέμιας των πέντε Οργανικών Μονάδων που συνθέτουν τον οργανισμό του Δήμου Αλίμου.

⁹⁶ απόφ. 13049/4840 (ΦΕΚ Β' 762/5.3.18)

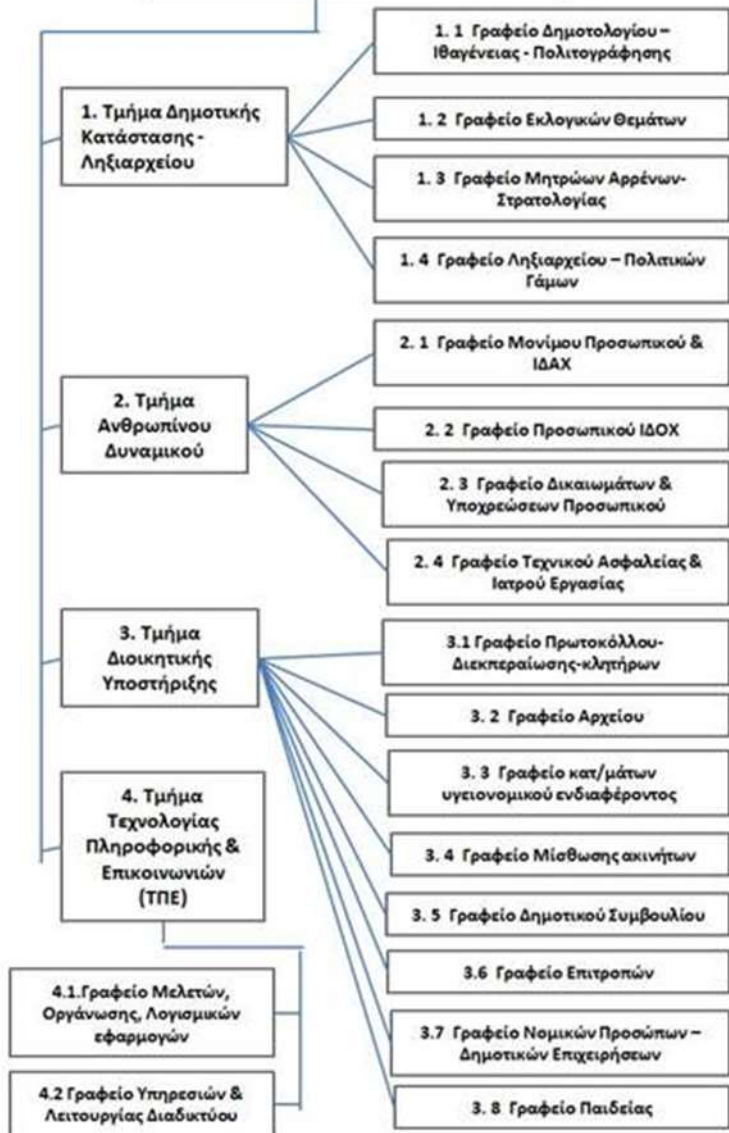
ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΔΗΜΟΥ ΑΛΙΜΟΥ



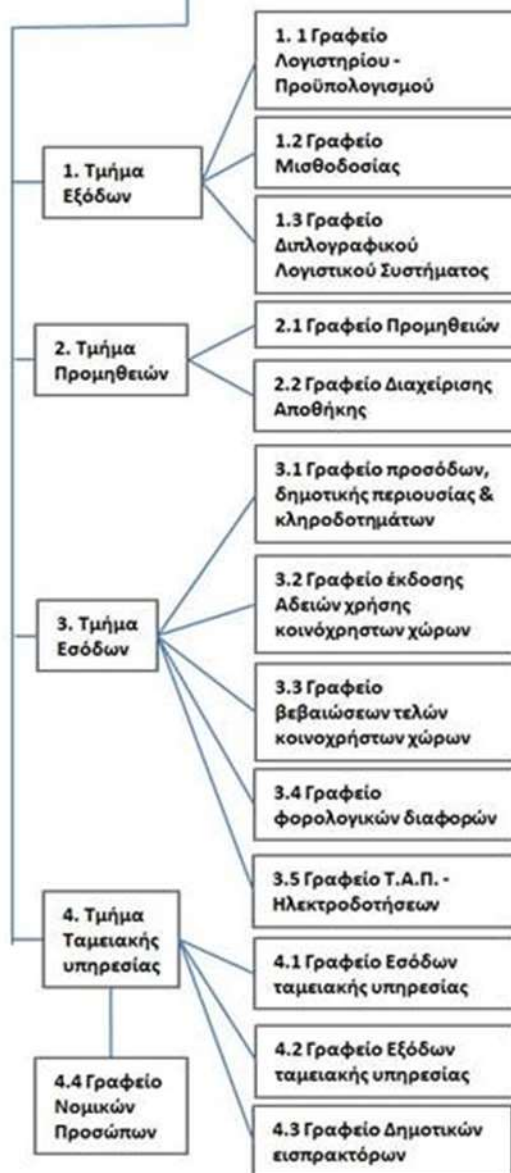


Γ' ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

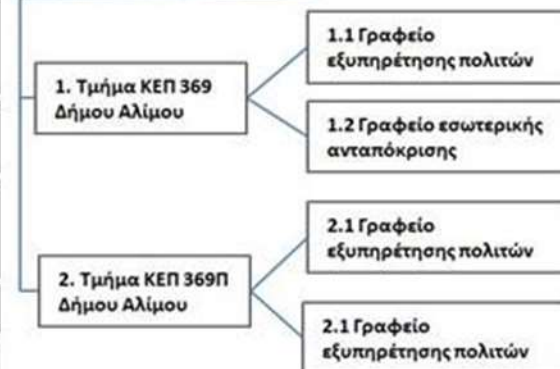
Α. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ



Β. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ



Γ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Κ.Ε.Π.



Δ' ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ

A. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

1. Τμήμα Μελετών, Κατασκευών & Συντηρήσεων

1. 1 Γραφείο Κατασκευών

1. 2 Γραφείο Μελετών

1. 3 Γραφείο Συντήρησης - Μικροέργων

1. 4 Γραφείο Κυκλοφοριακής Οργάνωσης

2. Τμήμα Πολεοδομίας

2. 1 Γραφείο Ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων

2. 2 Γραφείο Έκδοσης αδειών - Ελέγχου κατασκευών

2. 3 Γραφείο Σχεδίου Πόλης

B. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

1. Τμήμα Καθαριότητας & Ανακύκλωσης

1. 1 Γραφείο Απορριμμάτων, Ανακύκλωσης & Καθαριότητας

1.2 Γραφείο Διαχείρισης & Κίνησης Οχημάτων

1.3 Γραφείο Πολιτικής Προστασίας

2. Τμήμα Πρασίνου

2. 1 Γραφείο Σχεδιασμού & συντήρησης Πρασίνου

2. 2 Γραφείο Προστασίας Περιβάλλοντος



Γ.4. Διάρθρωση των υπηρεσιών του Δήμου Αλίμου

Ο Δήμαρχος είναι ο ανώτερος προϊστάμενος όλων των υπηρεσιών και όλου του προσωπικού. Είναι ο εκπρόσωπος του Δήμου στα δικαστήρια και σε κάθε είδους δημόσιες αρχές και δίνει τους όρκους που επιβάλλονται στον Δήμο. Είναι υπεύθυνος για την εκτέλεση των αποφάσεων του Δημοτικού Συμβουλίου και των Επιτροπών του Δήμου, για τις πράξεις διορισμού και τις μεταβολές στις υπηρεσίες. Επίσης, ελέγχει πειθαρχικά το προσωπικό του Δήμου.

Ο Δήμος Αλίμου αποτελείται από πέντε (5) Οργανικές Μονάδες.

- Η πρώτη Οργανική Μονάδα στην οποία περιλαμβάνονται οι υπαγόμενες απευθείας στο Δήμαρχο Υπηρεσίες αποτελείται από: α) οκτώ (8) Αυτοτελή Γραφεία, β) το Αυτοτελές Τμήμα της Νομικής Υπηρεσίας με δύο (2) Γραφεία υπό την εποπτεία του, γ) τον Γενικό Γραμματέα με το Αυτοτελές Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξής του, ο οποίος θα πρέπει να σημειωθεί ότι έχει υπό την εποπτεία του και τις Διευθύνσεις του Δήμου, δ) το Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας.

- Η δεύτερη Οργανική Μονάδα στην οποία υπάγονται οι Επιτελικές Υπηρεσίες: αποτελείται από δύο (2) Αυτοτελή Τμήματα: α) το Αυτοτελές Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου με δύο (2) Γραφεία και β) το Αυτοτελές Τμήμα Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων με τέσσερα (4) Γραφεία .

- Η Τρίτη Οργανική Μονάδα είναι οι Υπηρεσίες Υποστήριξης: έχει τρεις (3) Διευθύνσεις:

A) τη Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών που εποπτεύει τέσσερα (4) Τμήματα A1) το Τμήμα Δημοτικής Κατάστασης-Ληξιαρχείου με τέσσερα (4) Γραφεία , A2) το Τμήμα Ανθρωπίνου Δυναμικού με τέσσερα (4) Γραφεία, A3) το Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης με οκτώ (8) Γραφεία και A4) το Τμήμα Τεχνολογίας Πληροφορικής & Επικοινωνιών με δύο (2) Γραφεία.

B) τη Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών που εποπτεύει τέσσερα (4) Τμήματα: B1) το Τμήμα Εξόδων με τρία (3) Γραφεία , B2) το Τμήμα Προμηθειών με δύο (2) Γραφεία , B3) το Τμήμα Εσόδων με πέντε (5) Γραφεία και B4) το Τμήμα Ταμειακής Υπηρεσίας με τέσσερα (4) Γραφεία .

Γ) τη Διεύθυνση ΚΕΠ που εποπτεύει δύο (2) Τμήματα : Γ1) το Τμήμα ΚΕΠ 369 με δύο (2) Γραφεία και Γ2) το Τμήμα ΚΕΠ 369Π με δύο (2) Γραφεία .

-Η τέταρτη Οργανική Μονάδα είναι οι Υπηρεσίες Περιβάλλοντος και Ποιότητας Ζωής με δύο (2) Διευθύνσεις:

A) τη Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών που εποπτεύει δύο (2) Τμήματα: A1) το Τμήμα Μελετών, Κατασκευών & Συντηρήσεων με πέντε (5) Γραφεία και A2) το Τμήμα Πολεοδομίας με δύο (2) Γραφεία.

B) τη Διεύθυνση Περιβάλλοντος που εποπτεύει δύο (2) Τμήματα: B1) το Τμήμα Καθαριότητας και Ανακύκλωσης με τρία (3) Γραφεία και B2) το Τμήμα Πρασίνου με δύο (2) Γραφεία.

-Η Πέμπτη Οργανική Μονάδα είναι οι Υπηρεσίες Κοινωνικής Προστασίας. Αποτελείται από μία (1) Διεύθυνση: τη Διεύθυνση Κοινωνικών Υπηρεσιών που εποπτεύει δύο (2) Τμήματα : 1) το Τμήμα Πρόνοιας με τέσσερα (4) Γραφεία και 2) το Τμήμα Αλληλεγγύης με τρία (3) Γραφεία .

Γ.4.1 Ενότητα Α: Υπηρεσίες που υπάγονται απευθείας στον Δήμαρχο.

Γ.4.1.1 Τα αυτοτελή γραφεία

1. *Το αυτοτελές γραφείο της γραμματείας του Δημάρχου:* Ασχολείται με το προγραμματισμό, την οργάνωση και τη ρύθμιση των συναντήσεων του Δημάρχου. Στα καθήκοντά του περιλαμβάνεται η διεξαγωγή και η διεκπεραίωση της προσωπικής αλληλογραφίας του Δημάρχου. Παρακολουθεί το εμπιστευτικό πρωτόκολλο και διατηρεί αρχείο με τις αποφάσεις του Δήμου για πιθανή χρήση τους από τον Δήμαρχο αλλά και άλλων εγγράφων, κατόπιν υποδείξεως Δημάρχου. Επίσης, στις αρμοδιότητές του έγκειται η τήρηση του βιβλίου των αποφάσεων του Δημάρχου καθώς και το σχετικό αρχείο. Υποστηρίζει διοικητικά και γραμματειακά τους ειδικούς ή επιστημονικούς συνεργάτες και συμβούλους. Ασχολείται με τον καθορισμό των ραντεβού που πραγματοποιεί ο Δήμαρχος για συνεργασία με υπηρεσιακούς συντελεστές αλλά και επικοινωνίας με πολίτες, συλλόγους ή επιτροπές. Μεριμνά για υπογραφή εγγράφων από τον Δήμαρχο, καθώς και για τη διεκπεραίωση τους.

2. *Το αυτοτελές γραφείο παραπόνων* δέχεται τηλεφωνικά ή απευθείας τα παράπονα και τα αιτήματα των πολιτών και τους κατευθύνει στις αρμόδιες υπηρεσίες για την διεκπεραίωσή τους. Ενημερώνει τους δημότες για τα δικαιώματά τους και για τις δράσεις που οφείλουν να πραγματοποιήσουν για την επίλυση των υποθέσεών τους, τους προμηθεύει με τα κατάλληλα έντυπα και στοιχεία και τους ενημερώνει για την πορεία των θεμάτων τους. Καταγράφει τα παράπονα των πολιτών και των εργαζομένων σχετικά με τη λειτουργία του Δήμου και την επιτυχή λειτουργία των υπηρεσιών του. Διατηρεί μητρώο παραπόνων και στο τέλος του χρόνου γίνεται σύνταξη απολογισμού με στατιστικά στοιχεία.

3. Το αυτοτελές γραφείο Τύπου, Δημοσίων σχέσεων και Επικοινωνίας παρακολουθεί τα έντυπα και ηλεκτρονικά δημοσιεύματα που σχετίζονται με τις δραστηριότητες του Δήμου και ενημερώνει τη διοίκηση. Ασχολείται με την προετοιμασία δημοσιεύσεων για την περιφρούρηση των δικαιωμάτων του Δήμου και διατηρεί το σχετικό αρχείο. Διαμορφώνει και προωθεί την επικοινωνιακή πολιτική σχετικά με την αποστολή και τους στόχους του Δήμου. Ενημερώνει το κοινό για τις δραστηριότητες που υλοποιούνται, οργανώνει συνεντεύξεις τύπου και συνεργάζεται με τον τοπικό τύπο. Στα καθήκοντά του περιλαμβάνονται η οργάνωση διάφορων εκδηλώσεων είτε εορταστικών είτε πολιτιστικών, είτε άλλου είδους αλλά και η ενημέρωση των πολιτών για τις επιδιώξεις του Δήμου στοχεύοντας στην ενεργοποίηση των πολιτών για την πρόοδο των τοπικών συμφερόντων. Ταξινομεί και αρχειοθετεί δημοσιεύματα που αφορούν την τοπική αυτοδιοίκηση γενικότερα αλλά και τον Δήμο ειδικά και ενημερώνει τον Δήμαρχο και τις αρμόδιες υπηρεσίες. Προγραμματίζει εκδηλώσεις επικοινωνίας του Δημάρχου με τους κατοίκους για την καταγραφή των προβλημάτων. Συντάσσει ενημερωτικά έντυπα, οργανώνει και διεξάγει κάθε είδους εκδηλώσεις και δράσεις του Δήμου. Μεριμνά για τη διακόσμηση των δημοτικών αιθουσών σε περίπτωση τελετών, αλλά και για το φωτισμό, τον σημαιοστολισμό και τη διακόσμηση της πόλης κατά τις εθνικές τις θρησκευτικές και παντός είδους εκδηλώσεις.

4. Το αυτοτελές γραφείο διοικητικής υποστήριξης του Προέδρου Δημοτικού Συμβουλίου παραλαμβάνει από τις υπηρεσίες τις εισηγήσεις των θεμάτων που θα συζητηθούν στο Δημοτικό Συμβούλιο. Προγραμματίζει και ρυθμίζει τις συναντήσεις του Προέδρου και τηρεί σχετικό ημερολόγιο. Επιμελείται την αλληλογραφία του Προέδρου και διατηρεί αρχείο

5. Το αυτοτελές γραφείο διοικητικής υποστήριξης των Αντιδημάρχων καθορίζει τα ραντεβού των Αντιδημάρχων με επιτροπές και πολίτες, τις ώρες συνεργασίας με υπηρεσιακούς παράγοντες, διεκπεραιώνει την αλληλογραφία, τηρεί το αρχείο των εγγράφων και πληροφοριών, καθώς και των εντολών των Αντιδημάρχων προς φυσικά ή νομικά πρόσωπα και παρακολουθεί την υλοποίησή τους.

6. Οι Ειδικοί Σύμβουλοι, οι Επιστημονικοί Συνεργάτες και οι Ειδικοί Συνεργάτες παρέχουν συμβουλές και γνωμοδοτούν στον τομέα που έχουν ορισθεί. Το συμβουλευτικό τους έργο απευθύνεται στον Δήμαρχο και δεν έχουν αποφασιστικές αρμοδιότητες καθώς ασκούν επιτελικά καθήκοντα. Συνεργάζονται με το προσωπικό σε όλη την ιεραρχία, τους νομικούς συμβούλους και άλλους παράγοντες και έχουν

δικαίωμα να αναζητούν προφορικά ή γραπτά στοιχεία που είναι απαραίτητα προκειμένου να εκτελέσουν την εντολή του Δημάρχου. Το προσωπικό είναι υποχρεωμένο να τα παρέχει άμεσα.

7. Το αυτοτελές γραφείο του Συμπαραστάτη του Δημότη υποδέχεται τις καταγγελίες πολιτών ή επιχειρήσεων για κακή διοίκηση των υπηρεσιών, των νομικών προσώπων και των επιχειρήσεων του Δήμου. Διαμεσολαβεί για την επίλυση των προβλημάτων και απαντά στους ενδιαφερόμενους εντός τριάντα (30) ημερών. Ο συμπαραστάτης του Δημότη διατυπώνει προτάσεις βελτίωσης της λειτουργίας των υπηρεσιών και της σχέσης τους με το κοινό οι οποίες υποβάλλονται στον Δήμαρχο και έπειτα κοινοποιούνται στο Δημοτικό Συμβούλιο, στον Γενικό Γραμματέα και αναρτώνται στην ιστοσελίδα του Δήμου.

8. Το αυτοτελές γραφείο Διοικητικής βοήθειας παρέχει διοικητική βοήθεια σε άτομα τα οποία δεν έχουν τη δυνατότητα να προσέλθουν στις υπηρεσίες του Δήμου ή στα ΚΕΠ Οργανώνει και εφαρμόζει συστήματα και υπηρεσίες που διασφαλίζουν τη διαφάνεια στις σχέσεις του Δήμου προς τρίτους .

Γ.4.1.2 Το Αυτοτελές Τμήμα της Νομικής Υπηρεσίας

Η Νομική Υπηρεσία υποστηρίζει νομικά τα αιρετά πρόσωπα και τις υπηρεσίες του Δήμου ώστε να προωθηθούν οι στόχοι, οι επιδιώξεις και τα συμφέροντα του Δήμου. Απαρτίζεται από 1) το Γραφείο Νομικού Συμβούλου 2) το γραφείο Έμμισθων Δικηγόρων.

1. *Γραφείο Νομικού Συμβούλου:* Ο Νομικός Σύμβουλος ασκεί καθήκοντα προϊσταμένου. Παρακολουθεί, συντονίζει και διεκπεραιώνει τις νομικές και δικαστικές υποθέσεις του Δήμου. Προσφέρει συμβουλή ή γνωμοδότηση στον Δήμαρχο, τους Αντιδημάρχους και το Δημοτικό Συμβούλιο εφόσον ζητηθεί. Γνωμοδοτεί για συμβιβασμό ή κατάργηση δικών κατά τους όρους του Δημοτικού Κώδικα και της νομοθεσίας που βρίσκεται σε ισχύ. Συμβουλεύει τους διευθυντές των υπηρεσιών του Δήμου για θέματα που χρήζουν εξειδικευμένης νομικής έρευνας και επεξεργασίας. Παραβρίσκεται στις συνεδριάσεις του Δημοτικού Συμβουλίου και των επιτροπών όπως της Οικονομικής Επιτροπής, της Εκτελεστικής Επιτροπής και της Ποιότητας Ζωής όταν αυτό θεωρηθεί απαραίτητο .Ασχολείται με τον καταμερισμό της εργασίας την ανάθεση καθηκόντων, την εποπτεία και τον συντονισμό των εργασιών των έμμισθων δικηγόρων του Δήμου.

2. *Το γραφείο των έμμισθων δικηγόρων:* Παρακολουθεί τους Τυπικούς Νόμους, τα Προεδρικά διατάγματα, τις Υπουργικές Αποφάσεις που κάνουν αναφορά σε θέματα

που συνδέονται με τους Ο.Τ.Α. Επεξεργάζεται και καταρτίζει κάθε είδους συμβόλαια, συμβάσεις, διακηρύξεις ή όρους δημοπρασιών όταν κρίνεται αναγκαίο. Εκπροσωπεί τον Δήμο σε συμβούλια, επιτροπές, συνέδρια και άλλα, ύστερα από εντολή του Δημάρχου ή των Επιτροπών, ή του Δημοτικού Συμβουλίου. Παρίσταται ενώπιον του δικαστηρίου για την προάσπιση των συμφερόντων του Δήμου και τηρεί αρχείο των δικαστικών υποθέσεων του Δήμου και των σχετικών αποφάσεων. Τέλος, ελέγχει τους τίτλους ιδιοκτησίας ακινήτων του Δήμου που πρόκειται να αγοραστούν, να μισθωθούν ή να μεταβιβασθούν.

Γ.4.1.3 Γενικός Γραμματέας

1. Ο διορισμός και η παύση του Γενικού Γραμματέα αποφασίζεται από τον Δήμαρχο και η σχετική απόφαση αποστέλλεται για δημοσίευση στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Ασκεί υποστηρικτική δράση στα καθήκοντα διοίκησης του Δημάρχου και υλοποιεί υποχρεώσεις κατόπιν εκχωρήσεώς τους από τον Δήμαρχο με σχετική απόφαση του. Είναι υπεύθυνος για όλο το προσωπικό του Δήμου. Καθήκον του είναι να συντονίζει τις υπηρεσίες και να συνεργάζεται με τους προϊσταμένους των τμημάτων σύμφωνα με τις οδηγίες του Δημάρχου. Είναι αρμόδιος για την επεξεργασία των θεμάτων που θα συζητηθούν από το Δημοτικό Συμβούλιο, την Οικονομική Επιτροπή, την Επιτροπή Ποιότητας Ζωής και την Εκτελεστική Επιτροπή και επιβλέπει την εφαρμογή των αποφάσεων των προαναφερθέντων οργάνων. Συμμετέχει στην ανάπτυξη των επιχειρησιακών σχεδίων και των ετήσιων σχεδίων δράσης. Στα καθήκοντά του περιλαμβάνεται η έγκαιρη σύνταξη των περιοδικών εκθέσεων δράσης των Δημοτικών υπηρεσιών, προσαρμοσμένων στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας και η βελτίωση της απόδοσης του διοικητικού προσωπικού και των τεχνικών μέσων του Δήμου. Εποπτεύει τις δραστηριότητες των νομικών προσώπων του Δήμου, φροντίζει για τη σύνταξη των εγκυκλίων του Δημάρχου και υπογράφει έγγραφα σύμφωνα με τις δικαιοδοσίες που του έχει εκχωρήσει ο Δήμαρχος.

2. Το γραφείο του Γενικού Γραμματέα λαμβάνει και διατηρεί έγγραφα επικοινωνίας με τον Γενικό Γραμματέα, παραλαμβάνει τους φακέλους που πρέπει να υπογραφούν από τον Γ.Γ. και καθορίζει τις ώρες συνάντησης του με επιτροπές, συλλόγους και πολίτες.

Γ.4.1.4 Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας

1. Οι αρμοδιότητες του τμήματος είναι να ελέγχει την τήρηση των διατάξεων που αφορούν τη ύδρευση και την αποχέτευση, την τήρηση της νομοθεσίας και των Δημοτικών αποφάσεων για τη χρήση των κοινόχρηστων χώρων, την τήρηση

των διατάξεων του υπαίθριου εμπορίου , των λαϊκών αγορών, της υπαίθριας διαφήμισης, της καθαριότητας σε υπαίθριους χώρους εντός των ορίων του Δήμου, της λειτουργίας των καταστημάτων, επιχειρήσεων, κινηματογράφων, θεάτρων για τις οποίες αρμόδιος για τη χορήγηση, ανάκληση ή αφαίρεση της άδειας είναι ο Δήμος. Επίσης το τμήμα της Δημοτικής Αστυνομίας ελέγχει την τήρηση των διατάξεων για την ηχορύπανση και την κοινή ησυχία, για το ωράριο των κέντρων διασκέδασης, των εμπορικών και των καταστημάτων τροφίμων, για την κυκλοφορία των πεζών, τη στάση και τη στάθμευση των οχημάτων και τη ρύθμιση της κυκλοφορίας. Συντονίζει και παρακολουθεί την απόσυρση εγκαταλελειμμένων οχημάτων και σκαφών, ελέγχει για τη λήψη μέτρων ασφαλείας και υγιεινής σε εργασίες που εκτελούνται στο οδικό δίκτυο, προστατεύει την περιουσία του Δήμου, μεριμνά για την προστασία μουσείων, μνημείων, αρχαιολογικών και ιστορικών χώρων του Δήμου. Ακυρώνει οικοδομικές άδειες για τις οποίες δεν καταβάλλονται ασφαλιστικές εισφορές. Ελέγχει τη συμμόρφωση με τους νέους οικοδομικούς κανονισμούς, τους κανονισμούς σχετικά με τη σήμανση των εργασιών που εκτελούνται στο δρόμο και με τους κανονισμούς για τα κατοικίδια. Ασχολείται με την προετοιμασία εκθέσεων για έκδοση πρωτοκόλλου διοικητικής αποβολής και έκδοση αδειών μόνιμης διαμονής. Συμμετέχει στην υλοποίηση σχεδίων πολιτικής δράσης και επιδίδει έγγραφα του Δήμου ή άλλων Δημοτικών αρχών εντός των διοικητικών ορίων του Δήμου.

Γ.4.2 Ενότητα Β: Επιτελικές Υπηρεσίες⁹⁷

Γ.4.2.1 Αυτοτελές τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου

1. *Γραφείο Προγραμματισμού* : Αρμόδιο για τη συγκέντρωση, την επεξεργασία και την ενημέρωση των γεωγραφικών, των δημογραφικών, των οικονομικών των κοινωνικών και άλλων στοιχείων που αφορούν την ανάπτυξη του Δήμου. Υποβάλλει προτάσεις ως προς την εφαρμογή προγραμμάτων με στόχο την οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. Συμβάλλεται με την Περιφέρεια Αττικής ώστε να επιτευχθεί προσαρμογή των προγραμμάτων οικονομικής ανάπτυξης της περιοχής του Δήμου με τα ανάλογα προγράμματα της Περιφέρειας. Διατυπώνει σχέδια δράσεις σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες για την εφαρμογή προγραμμάτων που αποβλέπουν στη βελτίωση των τεχνικών και κοινωνικών υποδομών. Φροντίζει για τη σύνταξη του 5ετούς Επιχειρησιακού προγράμματος αλλά και του ετήσιου προγράμματος δράσης

⁹⁷ Άρθρο 15-17, απόφ. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

του Δήμου και υποστηρίζει τα αρμόδια όργανα για την παρακολούθηση και τον απολογισμό όλων των προγραμμάτων δράσης. Εισηγείται τις προδιαγραφές, τις απαραίτητες ποσότητες και το κόστος των υπηρεσιών και των υλικών που απαιτούνται για την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του Δήμου. Παρακολουθεί τις συμβάσεις μεταξύ του Δήμου και άλλων φορέων για την υλοποίηση έργων. Εισηγείται συστήματα μέτρησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών Προσώπων, περιοδικούς στόχους για τη βελτίωση τους, επεξεργάζεται τα στοιχεία και εκδίδει ενημερωτικές αναφορές. Εκπονεί τους εσωτερικούς κανονισμούς του Δήμου και των Νομικών Προσώπων, σχεδιάζει και εισηγείται τυχόν διαφοροποιήσεις της οργανωτικής δομής του Δήμου, προσδιορίζει τις αναγκαίες θέσεις εργασίας και τον αριθμό του προσωπικού ανά θέση εργασίας και οργανωτικής μονάδας του Δήμου. Διενεργεί έρευνες για να διαπιστωθεί η ικανοποίηση των δημοτών από τις δημοτικές υπηρεσίες και τη δημοτική πολιτική.

2. *Γραφείο Εσωτερικού Ελέγχου, Διαδικασιών και Διαφάνειας*: Υπεύθυνο για τη ρύθμιση των προδιαγραφών ποιότητας των υπηρεσιών του Δήμου. Οργανώνει τον Κανονισμό Μέτρησης και Αξιολόγησης της απόδοσης των δημοτικών υπηρεσιών σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία. Διαμορφώνει τα βέλτιστα συστήματα προϋπολογισμού και απολογιστικού ελέγχου των οικονομικών μεγεθών του Δήμου και τα συστήματα που αφορούν την εποπτεία του κόστους λειτουργίας των οργανικών μονάδων και των υπηρεσιών προς τους πολίτες με τη συμμετοχή της Δ/σης Οικονομικών Υπηρεσιών. Παρακολουθεί τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου για όλες τις υπηρεσίες του Δήμου, σύμφωνα με την έγκριση των αρμόδιων οργάνων. Επίσης αρμοδιότητά του είναι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση συστημάτων που εξασφαλίζουν τη διαύγεια στις σχέσεις του Δήμου προς τρίτους. Εξασφαλίζει την προσβασιμότητα των Δημοτών και κάθε ενδιαφερόμενου σε πληροφορίες που σχετίζονται με τη δομή, την οργάνωση και τις αρμοδιότητες των δημοτικών υπηρεσιών, αλλά και τους κανονισμούς τις διαδικασίες και τις προϋποθέσεις των υπηρεσιών που παρέχει ο Δήμος στους δημότες. Ενημερώνει τους δημότες για τα προγράμματα και τις δραστηριότητες του Δήμου και ρυθμίζει την πραγματοποίησή τους. Φροντίζει για την έκδοση και τη διακίνηση σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή: « Χάρτας δικαιωμάτων και Υποχρεώσεων δημοτών και κατοίκων, Οδηγό του Πολίτη για τις υπηρεσίες που προσφέρει ο Δήμος, Κανονισμό πληροφόρησης των πολιτών και Κανονισμό Διαβούλευσης».

Γ.4.2.2 Αυτοτελές τμήμα Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων

1. *Γραφείο Εξέυρεσης Εθνικών και Ευρωπαϊκών πόρων:* Ερευνά για πηγές χρηματοδότησης από προγράμματα συγχρηματοδοτούμενα από την Ε.Ε. ή αναπτυξιακά Προγράμματα της Ε.Ε. Χειρίζεται τα προγράμματα στα οποία λαμβάνει μέρος ο Δήμος και ενημερώνει τη Δημοτική Αρχή για προγράμματα της Ε.Ε. και άλλων εθνικών ή διεθνών φορέων που ενδιαφέρουν τον Δήμο. Ενημερώνει μέσω εντύπων τους πολίτες για τις Ευρωπαϊκές εξελίξεις σχετικά με θέματα που αφορούν την Τοπική Αυτοδιοίκηση αλλά και για τις δυνατότητες που παρέχονται στους δημότες ή τους κατοίκους από την αξιοποίηση των ανωτέρω προγραμμάτων.

2. *Γραφείο υποβολής προτάσεων χρηματοδότησης:* Συγκεντρώνει τα απαραίτητα δικαιολογητικά όπως έγγραφα, μελέτες για την υποβολή του φακέλου της πρότασης και επιμελείται την υποβολή της αίτησης συμμετοχής. Αποδεικνύει ότι ο Δήμος έχει την χρηματοοικονομική αλλά και την επιχειρησιακή και διοικητική δυνατότητα να αναλάβει τη διεκπεραίωση συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων.

3. *Γραφείο Παρακολούθησης υλοποίησης προγραμμάτων:* Ασχολείται με την έκδοση κωδικών πρόσβασης στο ΟΠΣ των υπηρεσιών που η συμμετοχή τους εμπλέκεται στην υλοποίηση των προγραμμάτων. Τις οργανώνει και τις εποπτεύει για την επίτευξη των στόχων των Ευρωπαϊκών προγραμμάτων στα οποία συμμετέχει ο Δήμος.

4. *Γραφείο Σχεδιασμού:* Συντάσσει τις διακηρύξεις των διαγωνισμών σύμφωνα με τις μελέτες των υπηρεσιών. Ασχολείται με όλες τις απαραίτητες ενέργειες από τον προγραμματισμό έως την κατακύρωση της δημόσια σύμβασης. Μεριμνά για την εξοικονόμηση ενέργειας στον Δήμο και τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης.

Γ4.3 Ενότητα Γ: Υπηρεσίες υποστήριξης

Γ.4.3.1 Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών⁹⁸

Τμήμα Δημοτικής Κατάστασης και Ληξιαρχείου

1. *Γραφείο Δημοτολογίου-Ιθαγένειας -Πολιτογράφησης:* Ενημερώνει το μητρώο δημοτολογίου και το μητρώο αρρένων, τηρεί το βιβλίο οικογενειακών μερίδων, εκδίδει πιστοποιητικά οικογενειακής κατάστασης, ασχολείται με τις αλλαγές επωνύμων, την πρόσληψη πατρωνύμων και μητρωνύμων από παιδιά που έχουν γεννηθεί από γονείς που δεν είναι παντρεμένοι ή είναι αγνώστων γονέων και τον εξελληνισμό του

⁹⁸ Άρθρο 18, αποφ.. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

ονοματεπωνύμου Ελλήνων του εξωτερικού μετά την απόκτηση της ελληνικής ιθαγένειας ή παλιννοστούντων ομογενών που έχουν ελληνική ιθαγένεια.

2 *Γραφείο εκλογικών θεμάτων*: Οι υποχρεώσεις του αφορούν τη σύνταξη και τήρηση των εκλογικών καταλόγων και την προετοιμασία των δημοτικών -βουλευτικών -ευρωκοινοβουλευτικών εκλογών.

3 *Γραφείο Μητρώων Αρρένων- Στρατολογίας*: Μεριμνά για τη σύνταξη του Μητρώου Αρρένων και για τις αποφάσεις μεταβολών στοιχείων. Εγγράφει τους αδήλωτους και καταρτίζει τους στρατολογικούς πίνακες .

4 *Γραφείο Ληξιαρχείου-Πολιτικών Γάμων*: Διατηρεί ληξιαρχικά βιβλία γεννήσεων όπου καταγράφει τα σχετικά γεγονότα και τις μεταβολές που μπορεί να επέλθουν. Ασχολείται με τη σύνταξη των ετήσιων καταστάσεων πράξεων γεννήσεων τις οποίες πρέπει να αποστέλλει στους αντίστοιχους δήμους για να συντάξουν και εκείνοι με τη σειρά τους το ετήσιο Μητρώο Αρρένων. Διεκπεραιώνει τις διαδικασίες για την τέλεση των πολιτικών γάμων.

Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού

1. *Γραφείο Μόνιμου Προσωπικού και Ι.Δ.Α.Χ.*: Ασχολείται με θέματα μισθολογικά , ωραρίου ,αδειών ασθενειών, υπερωριών, απολύσεων σύμφωνα με τις νομοθετικές και κανονιστικές διατάξεις. Τηρεί τα Μητρώα του προσωπικού σχετικά με την οικογενειακή κατάσταση, τις μεταβολές στις εργασιακές σχέσεις και τα προσόντα. Ενημερώνει τις οικονομικές υπηρεσίες για οποιαδήποτε στοιχεία επηρεάζουν τις αμοιβές των ανωτέρω υπαλλήλων, ώστε να πραγματοποιείται έγκαιρα η σωστή πληρωμή τους. Προσδιορίζει τις απαραίτητες θέσεις εργασίας ανά διοικητική ενότητα του Δήμου και επικαιροποιεί τα περιγράμματα των επιμέρους θέσεων. Φροντίζει για την εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης και την τήρηση των στοιχείων. Μεριμνά για την οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης και επιμόρφωσης του Ανθρώπινου Δυναμικού του Δήμου και για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Είναι αρμόδιο για την έκδοση βεβαιώσεων προϋπηρεσίας του προσωπικού.

2. *Γραφείο Προσωπικού Ι.Δ.Ο.Χ.*: Ασχολείται με το προσωπικό ορισμένου χρόνου του Δήμου και διατηρεί τα στοιχεία της οικογενειακής τους κατάστασης και τα στοιχεία των υπηρεσιακών μεταβολών τους. Διαχειρίζεται θέματα μισθολογικά, ωραρίου, αδειών, ασθενειών, υπερωριών, απολύσεων σύμφωνα με τις νομοθετικές και κανονιστικές διατάξεις. Ενημερώνει τις οικονομικές υπηρεσίες για την έναρξη ή τη λήξη της σύμβασής τους, ώστε να πραγματοποιείται έγκαιρα η σωστή πληρωμή τους. Εκδίδει βεβαιώσεις εργασίας, καθώς και άλλου είδους βεβαιώσεις που αφορούν τις

αρμοδιότητές του. Οργανώνει τη λήψη μέτρων για τη συμπληρωματική στήριξη των εργαζομένων ορισμένου χρόνου. Ενημερώνει τη Δημοτική Αρχή για τα προγράμματα απασχόλησης προσωπικού ορισμένου χρόνου και φροντίζει για την υλοποίησή, καθώς και για τα προγράμματα πρακτικής άσκησης σπουδαστών.

3. *Γραφείο δικαιωμάτων και υποχρεώσεων Προσωπικού*: Συγκεντρώνει τις ημερήσιες παρουσίες όλου του προσωπικού και ενημερώνει την Δημοτική Αρχή και το τμήμα μισθοδοσίας για τις αδικαιολόγητες απουσίες. Εκδίδει αποφάσεις χορήγησης κανονικών, αναρρωτικών αδειών και φροντίζει για την παραπομπή των υπαλλήλων στις Υγειονομικές Επιτροπές. Κοινοποιεί τις αποφάσεις στα αρμόδια γραφεία για ενημέρωση και τις καταχωρεί στους υπηρεσιακούς φακέλους τους.

4. *Γραφείο Τεχνικού Ασφαλείας-Ιατρού εργασίας*: Ο τεχνικός ασφαλείας παρέχει συμβουλές γραπτά ή προφορικά για τη συντήρηση και εγκατάσταση νέων παραγωγικών διαδικασιών, ελέγχει την προμήθεια εξοπλισμού, την αποτελεσματικότητα των μέσων προστασίας και διευθετεί τις θέσεις και το περιβάλλον εργασίας. Οι γραπτές συμβουλές καταγράφονται σε ειδικό βιβλίο του Δήμου. Ο ιατρός εργασίας σχεδιάζει και τροποποιεί τη διαδικασία παραγωγής, κατασκευής και συντήρησης των εγκαταστάσεων με συμμόρφωση προς τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας εργασίας. Λαμβάνει προστατευτικά μέτρα κατά την εισαγωγή και χρήση υλικών εξοπλισμού, καθώς και για τη δόμηση και τακτοποίηση του εργασιακού περιβάλλοντος και το σύστημα της διαδικασίας παραγωγής. Οργανώνει την υπηρεσία έκτακτης ανάγκης υποδεικνύει γραπτά ή προφορικά τα μέτρα για την προστασία της ψυχικής και σωματικής υγείας των εργαζομένων και εισηγείται τη μόνιμη ή προσωρινή τοποθέτηση και αλλαγή των θέσεων εργασίας λόγω υγείας. Αρμοδιότητά του είναι να ενσωματώνονται ή να επανεντάσσονται οι ευάλωτες ομάδες στην παραγωγική διαδικασία. Οι γραπτές υποδείξεις και συμβουλές του καταχωρούνται σε ειδικό από τον νόμο βιβλίο.

Τμήμα Διοικητικής υποστήριξης

1. *Γραφείο Πρωτοκόλλου - Διεκπεραίωσης - κλητήρων*: Καταχωρεί τα χαρακτηρισμένα εισερχόμενα έγγραφα στο ηλεκτρονικό πρωτόκολλο του Δήμου για την παράδοσή τους στις υπηρεσίες. Ασχολείται με την επιμέλεια και τη διεκπεραίωση των εξερχόμενων εγγράφων. Έχει την ευθύνη του τηλεφωνικού κέντρου και της υποδοχής του κοινού. Συνεργάζεται με τους κλητήρες για την επίδοση των εγγράφων οι οποίοι είναι υπεύθυνοι και για την ανάρτηση σχετικών εγγράφων στον πίνακα ανακοινώσεων.

2. *Γραφείο Αρχείου:* Οργάνωση, διαχείριση και φύλαξη των αρχείων όλων των υπηρεσιών του Δήμου. Συνεργασία με τα Γενικά Αρχεία του Κράτους για την εξεύρεση εγγράφων ιστορικού ενδιαφέροντος.

3. *Γραφείο Αδειών καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος:* Είναι αρμόδιο για την χορήγηση της αίτησης και την ενημέρωση των ενδιαφερόμενων για την προσκόμιση των απαραίτητων δικαιολογητικών, την παραλαβή της αίτησης και τη διαβίβαση στις αρμόδιες υπηρεσίες εντός και εκτός του Δήμου, την επιβολή διοικητικής ποινής, την έκδοση απόφασης ακύρωσης της άδειας λειτουργίας, τη μεταβίβαση της άδειας, την άδεια χρήσης και λειτουργίας μουσικών οργάνων.

4. *Γραφείο μισθώσεως ακινήτων:* Συνεργάζεται με το Αυτοτελές Τμήμα της Νομικής Υπηρεσίας για την κατάρτιση των όρων διακήρυξης για την εκμίσθωση των Δημοτικών Ακινήτων. Έχει την ευθύνη για τη συγκέντρωση των σχετικών φακέλων διεξαγωγής δημοπρασίας, για τη μίσθωση και εκμίσθωση ακινήτων για τις ανάγκες του Δήμου. Παρακολουθεί τις μισθώσεις και εκμισθώσεις και ενημερώνει για την ανανέωσή τους.

5. *Γραφείο Δημοτικού Συμβουλίου:* Φροντίζει τις διαδικασίες για την ορκωμοσία των αιρετών και τη συγκρότηση του Δημοτικού Συμβουλίου. Συγκεντρώνει τις εισηγήσεις των θεμάτων που θα συζητηθούν στο Δημοτικό Συμβούλιο και ενημερώνει του Δημοτικούς Συμβούλους. Αποστέλλει την ημερήσια διάταξη κατόπιν συνεννοήσεως με τον Πρόεδρο του Δ.Σ.. Διατηρεί τα πρακτικά των συνεδριάσεων και το αρχείο των αποφάσεων του Δημοτικού Συμβουλίου τις οποίες δημοσιεύει στη <<ΔΙΑΥΓΕΙΑ>>. Εκδίδει επικυρωμένα αντίγραφα των αποφάσεων και μεριμνά για όλα τα θέματα που σχετίζονται με τη λειτουργία το Δημοτικού Συμβουλίου.

6. *Γραφείο Επιτροπών:* Συνεργάζεται με τους Προέδρους των Επιτροπών για την κατάρτιση των θεμάτων της ημερήσια διάταξης. Είναι υπεύθυνο για τα πρακτικά των συνεδριάσεων, την προπαρασκευή των αποφάσεων, τη διαβίβαση στις υπηρεσίες του Δήμου τις σχετικές με το αντικείμενο τους αποφάσεις, καθώς και την υποβολή ορισμένων στην Αποκεντρωμένη Διοίκηση, σύμφωνα με τον νόμο, και τη διατήρηση του αρχείου των αποφάσεων.

7. *Γραφείο Νομικών Προσώπων - Δημοτικών Επιχειρήσεων:* Ασχολείται με τη συγκέντρωση των νόμων και των εγκυκλίων που αφορούν τη σύσταση και τη λειτουργία των νομικών προσώπων. Ενημερώνει τη Δημοτική Αρχή για την έναρξη - λήξη των Διοικητικών τους Συμβουλίων και τη σωστή λειτουργία τους.

8 Γραφείο Παιδείας: Έχει υπό την αρμοδιότητά του τη λειτουργία των σχολικών επιτροπών, τον προγραμματισμό των επισκευών και συντηρήσεων των σχολικών μονάδων κατόπιν λήψης σχετικών αιτημάτων και τα ζητήματα Πολιτισμού και Αθλητισμού του Δήμου.

Τμήμα Τεχνολογίας Πληροφορικής και Επικοινωνιών

1.Γραφείο μελετών και οργάνωσης λογισμικών εφαρμογών: Οργανώνει τις εφαρμογές για την μηχανογράφηση των υπηρεσιών του Δήμου, συντάσσει τεχνικές προδιαγραφές για την προμήθεια εξοπλισμού, φυλάττει τα αρχεία των αντιγράφων ασφαλείας, παραθέτει προτάσεις για τη διευκόλυνση της εργασίας με τη χρήση πληροφοριακών μέσων, παρακολουθεί τις καταστάσεις ανασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων και ελέγχει τα επεισόδια ασφάλειας, προσδιορίζει τους πόρους που είναι αναγκαίοι για την ασφάλεια των συστημάτων, υποδεικνύει μέτρα για την απλούστευση των γραφειοκρατικών διαδικασιών, καταρτίζει Στρατηγικό Πλάνο Πληροφορικής, εγκαθιστά τις νέες εφαρμογές και εκπαιδεύει το προσωπικό στα συστήματα πληροφορικής του Δήμου.

2. Γραφείο υπηρεσιών και λειτουργίας διαδικτύου: Τηρεί το αρχείο των μηχανογραφούμενων υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών Προσώπων, συντηρεί τα πληροφοριακά συστήματα και το τηλεφωνικό δίκτυο, μεριμνά για την ασφάλειά τους, αναρτά τις ατομικές και κανονιστικές πράξεις του Δήμου στο διαδίκτυο, σχεδιάζει την επέκταση του δικτύου, εξασφαλίζει την εμπιστευτικότητα και την αξιοπιστία των δεδομένων, αναβαθμίζει το δίκτυο και συμμετέχει σε προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης.

Γ.4.3.2 Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών⁹⁹

Η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών του Δήμου είναι υπεύθυνη για τη ασφαλή διαχείριση των οικονομικών του και της Δημοτικής περιουσίας προκειμένου για την αποτελεσματικότερη λειτουργία του. Συμβάλει στη βελτίωση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού και των τεχνικών μέσων.

Τμήμα εξόδων

1. Γραφείο Λογιστηρίου - Προϋπολογισμού: Συντάσσει και εισηγείται τον προϋπολογισμό εσόδων και εξόδων, φροντίζει για την ψήφισή του και παρακολουθεί την πορεία εκτέλεσής του για τροποποίησή του σε περίπτωση που απαιτηθεί. Ασχολείται με εντολές πληρωμής, την ανάληψη δαπάνης και τη διαβίβαση των

⁹⁹ Άρθρο. 19, απόφ. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

χρηματικών ενταλμάτων στον Επίτροπο του Ελεγκτικού Συνεδρίου. Φροντίζει τις εγγραφές στα οικεία βιβλία και την τήρηση όλων των απαραίτητων δικαιολογητικών για όλες τις χρηματοοικονομικές πράξεις του Δήμου (εντάλματα πληρωμής, εντολές ανάληψης δαπάνης κλπ) προκειμένου να διασφαλιστεί η διαφάνεια και η νομιμότητα. Εισηγείται μέτρα βελτίωσης των οικονομικών του Δήμου.

2. *Γραφείο Μισθοδοσίας*: Αντικείμενό του η μισθοδοσία του προσωπικού του Δήμου: αιρετών, τακτικών υπαλλήλων και του προσωπικού ιδιωτικού δικαίου, ορισμένου και αορίστου χρόνου. Φροντίζει για την απόδοση στους υπαλλήλους των υπερωριών τους και των εξόδων μετακίνησης παρακολουθώντας να μην υπερβούν το νόμιμο όριο. Εκδίδει αποζημιώσεις υπαλλήλων εξαιτίας συνταξιοδότησης. Τηρεί αρχείο υπηρεσιακών μεταβολών, παρέχει βεβαιώσεις αποδοχών, καταρτίζει τις καταστάσεις των ασφαλιστικών ταμείων, παρακολουθεί την τήρηση των όρων των συλλογικών συμβάσεων εργασίας. Συνοψίζοντας παρακολουθεί τη μισθοδοσία και κάθε είδους οικονομικές παροχές του προσωπικού του Δήμου.

3. *Γραφείο Διπλογραφικού Λογιστικού Συστήματος*: Αρμοδιότητες του γραφείου είναι οι καταχωρήσεις στο λογιστικό σχέδιο, οι αναμορφώσεις του προϋπολογισμού, η μεταφορά Ισολογισμού προηγούμενης χρήσης στην υπάρχουσα. Επίσης, οι έλεγχοι αναφορικά με το λογιστικό σχέδιο, τον ισολογισμό προηγούμενης χρήσης, το μητρώο παγίων, τις αποσβέσεις, τα ισοζύγια Λογαριασμών Παγίων - Εσόδων – Εξόδων – Ενεργητικού - Παθητικού κλπ. Τέλος το κλείσιμο χρήσης και η ανάθεση του ελέγχου σε Ορκωτό Ελεγκτή Λογιστή.

Τμήμα Προμηθειών

1. *Γραφείο Προμηθειών*: Αντικείμενο του Τμήματος οι προμήθειες κάθε είδους σε υλικά και υπηρεσίες, προκειμένου να διευκολυνθεί το έργο του Δήμου. Ενδεικτικά ετοιμάζει τα ετήσια και τα περιοδικά προγράμματα προμηθειών, τα παρακολουθεί και ενημερώνει τις ανάλογες Διευθύνσεις. Συγκεντρώνει και εγκρίνει τις ανάγκες για οποιοδήποτε είδους προμήθεια, διακηρύσσει μειοδοτικούς διαγωνισμούς, λαμβάνει προσφορές, επιλέγει το προϊόν και τελικά παραλαμβάνει την παραγγελία. Συστήνει επιτροπές που συντάσσουν τις απαιτούμενες προδιαγραφές για κάθε διαγωνισμό και διενεργούν την αξιολόγηση των προσφορών. Προχωρά σε έρευνα αγοράς για κάθε αιτούμενο υλικό. Εισηγείται την καταστροφή των άχρηστων υλικών. Συγκεντρώνει τις αποδείξεις από τις παραλαβές και μετά από σχετικό έλεγχο τις αποστέλλει στο τμήμα εξόδων προκειμένου να εκδοθούν τα εντάλματα πληρωμής.

2. *Γραφείο Διαχείρισης Αποθήκης*: Τηρεί τα βιβλία των αποθηκών -υλικών και εκδίδει τα απαραίτητα παραστατικά για την εισαγωγή και εξαγωγή των προϊόντων, απογράφει τα υλικά, ελέγχει την ποιότητά τους, φροντίζει για την αντικατάστασή τους σε περίπτωση καταστροφής ή έλλειψης, παρακολουθεί την παραγγελία των υλικών, τα παραλαμβάνει και τα ταξινομεί. Εν γένει είναι υπεύθυνο για τη φύλαξή τους.

Τμήμα Εσόδων

1. *Γραφείο προσόδων, Δημοτικής Περιουσίας και κληροδοτημάτων*: εξετάζει τις απαιτήσεις του Δήμου αφενός από τέλη, δικαιώματα, εισφορές, φόρους και διαβιβάζει στο ταμείο του Δήμου τους σχετικούς χρηματικούς καταλόγους, αφετέρου από την απόδοση της περιουσίας του Δήμου και τη χρήση των κληροδοτημάτων. Παρακολουθεί τις δημοτικές φορολογίες. Προχωρά σε επιστροφή αχρεωστήτως εισπραχθέντων φόρων, τελών κλπ ή την ακύρωση βεβαιωθέντων. Διαχειρίζεται τη δημοτική περιουσία, κοινοποιεί στους οφειλότες αποσπάσματα χρηματικών καταλόγων και επιβάλλει πρόστιμα στην περίπτωση παραβίασης των νομοθετικών διατάξεων. Τηρεί αρχείο της Δημοτικής περιουσίας, αρχείο των υπόχρεων που αποτελούν τακτικά έσοδα του Δήμου. Φροντίζει για την είσπραξη των ανεξόφλητων παραβάσεων του κώδικα οδικής κυκλοφορίας μετά την παραλαβή τους από τη Δημοτική Αστυνομία ή την ΕΛ.ΑΣ.

2. *Γραφείο έκδοσης αδειών χρήσης κοινόχρηστων χώρων*: Παραλαμβάνει τις αιτήσεις των ενδιαφερόμενων, ελέγχει τυχόν κωλύματα με τις αρμόδιες υπηρεσίες του Δήμου και την Τροχαία, εκδίδει τα οίκοθεν βεβαιωτικά σημειώματα για την καταβολή στο ταμείο από τους ενδιαφερόμενους των ανάλογων ποσών που αφορούν τη χρήση κοινόχρηστων χώρων.

3. *Γραφείο Βεβαιώσεως τελών κοινόχρηστων χώρων*: Διενεργεί τυχάιους ελέγχους για παραβάσεις στην κατάληψη των κοινόχρηστων χώρων, συντάσσει και αποστέλλει χρηματικούς καταλόγους για τέλη και πρόστιμα στην ταμειακή υπηρεσία του Δήμου, αλλά και για δαπάνες που αφορούν φθορές της δημοτικής περιουσίας . Εισηγείται την επιστροφή αχρεωστήτως εισπραχθέντων ή την ακύρωση οφειλών που έχουν οριστικά βεβαιωθεί. Διατηρεί τα απαιτούμενα από τον νόμο βιβλία

4. *Γραφείο Φορολογικών Διαφορών*: Προετοιμάζει τα απαραίτητα έγγραφα προκειμένου να επιλυθούν είτε διοικητικά, είτε δικαστικά οι φορολογικές διαφορές με τους δημότες, κοινοποιεί στους δημότες αποφάσεις που αφορούν σε πρόστιμα ή τέλη, συντάσσει χρηματικούς καταλόγους για οφειλές που εκκρεμούν στα δικαστήρια, ή

έχουν εκδοθεί αποφάσεις. Συντάσσει τον ετήσιο απολογισμό προσφυγών για ενημέρωση του Δημοτικού Συμβουλίου. Τηρεί σχετικό αρχείο αποφάσεων.

5. *Γραφείο Τ.Α.Π. – Ηλεκτροδοτήσεων*: Ελέγχει το αρχείο των οφειλετών για να διαπιστώσει την ύπαρξη τυχόν ληξιπρόθεσμων οφειλών, ώστε οι οφειλέτες να προβούν στην τακτοποίηση τους. Κρατά και συμπληρώνει αρχείο με τα στοιχεία των ακινήτων εντός των ορίων του Δήμου και φροντίζει για την αντιστοίχιση της παροχής ρεύματος με το ακίνητο. Ασχολείται με την έκδοση βεβαιώσεων που αφορούν τη διόρθωση τετραγωνικών μέτρων για ενημέρωση του παρόχου ηλεκτρικής ενέργειας, βεβαιώσεων σύνδεσης και βεβαιώσεων μη οφειλής Τ.Α.Π. για τα οικόπεδα και ακίνητα που ηλεκτροδοτούνται ή μη. Ελέγχει τις διακοπές, τις επανασυνδέσεις, τις μηδενικές παροχές των ακινήτων κα. Συλλέγει στοιχεία για ανείσπρακτες οφειλές, δημιουργεί χρηματικούς καταλόγους, αποστέλλει ενημερωτικές επιστολές στους υπόχρεους και διαβιβάζει τους ανωτέρω καταλόγους στην Ταμειακή υπηρεσία για είσπραξη.

Τμήμα Ταμειακής υπηρεσίας

Ο Ειδικός Ταμίας εξοφλεί εντάλματα πληρωμής, λαμβάνει τις εισπράξεις, εποπτεύει την τήρηση των προβλεπόμενων βιβλίων. Είναι υπεύθυνος για την περιουσία του Δήμου σε μετρητά, χρεόγραφα και κινητές αξίες. Φροντίζει για τη λήψη έννομων μέτρων είσπραξης οφειλών προς το Δήμο.

1. *Γραφείο Εσόδων ταμειακής υπηρεσίας*: Παραλαμβάνει τους καταλόγους οφειλών προς το Δήμο, ελέγχει την ορθότητά τους και φροντίζει την έγκαιρη παράδοσή τους στα εισπρακτικά όργανα. Λαμβάνει τις αποφάσεις των Διοικητικών δικαστηρίων και των Επιτροπών Συμβιβασμού βάσει των οποίων ενημερώνει τους χρηματικούς τίτλους. Εκδίδει τα σχετικά γραμμάτια είσπραξης. Βεβαιώνει τα οίκοθεν βεβαιωμένα έσοδα του Δήμου και ελέγχει τα διπλότυπα είσπραξης. Παρακολουθεί τους τραπεζικούς λογαριασμούς του Δήμου. Παρέχει οποιαδήποτε στοιχεία ζητηθούν από Ελεγκτικές υπηρεσίες.

2. *Γραφείο Εξόδων ταμειακής υπηρεσίας*: Διεκπεραιώνει τις πληρωμές προς τους δικαιούχους, τις καταγράφει και τηρεί σχετικά βιβλία. Συναλλάσσεται με τις τράπεζες. Εκδίδει βεβαιώσεις εξόφλησης. Κρατά αρχεία με τα παραστατικά και τα δικαιολογητικά των ταμειακών εγγραφών των εξόδων. Παρακολουθεί τη ρευστότητα προγραμματίζοντας τις διάφορες πληρωμές και προχωρά σε καταθέσεις στις τράπεζες. Αποδίδει στα ασφαλιστικά ταμεία τις ασφαλιστικές εισφορές των εργαζομένων που έχουν παρακρατηθεί.

3. *Γραφείο δημοτικών εισπρακτόρων*: Καθήκον του αποτελεί η είσπραξη των οφειλών προς τον Δήμο που έχουν βεβαιωθεί, η παραλαβή των βεβαιωτικών καταλόγων των οφειλετών, η έκδοση σχετικών ενημερωτικών σημειωμάτων προς τους οφειλότες και είσπραξή τους. Καταχωρεί τις εισπράξεις, συντάσοντας περιοδικούς πίνακες. Ελέγχει τη ρύθμιση των ταμειακών υποχρεώσεων όσων οφείλουν και πληροφορεί τις ενδιαφερόμενες υπηρεσίες για τις εκκρεμότητες. Τηρεί το φυσικό ταμείο του Δήμου.

4. *Γραφείο Νομικών Προσώπων*: Παρακολουθεί οποιαδήποτε διεργασία αφορά τα ΝΠΔΔ του Δήμου: ελέγχει τα δικαιολογητικά πληρωμών, τους τραπεζικούς λογαριασμούς, τις εισπράξεις κ.ά. ενημερώνοντας μηνιαία τη βάση δεδομένων του Υπουργείου. Καταχωρεί στα λογιστικά βιβλία τις πληρωμές και τις εισπράξεις των ΝΠΔΔ και του Δήμου. Συντάσσει μηνιαίους και ετήσιους απολογισμούς αναφορικά με τις εισπράξεις εσόδων και τις πληρωμές οφειλών. Κατέχει την υποχρέωση να μεταφέρει με ακρίβεια την κατάσταση των εσόδων και των εξόδων στους ιεραρχικά ανωτέρους.

Γ.4.3.3 Διεύθυνση ΚΕΠ ¹⁰⁰

Τμήμα ΚΕΠ 369 Δήμου Αλίμου

1. *Γραφείο Εξυπηρέτησης Πολιτών*: Ενδεικτικά: πληροφορεί τους πολίτες για τις όποιες συναλλαγές τους με Δημόσιες Υπηρεσίες, παραλαμβάνει και διεκπεραιώνει αιτήματα πολιτών, διαβιβάζει πλήρεις φακέλους στις αρμόδιες υπηρεσίες για τη διεκπεραίωση των υποθέσεων των πολιτών και παραλαμβάνει το τελικό έγγραφο. Παραδίδει στους πολίτες έγγραφα που τους αφορούν, καθώς έχουν αποσταλεί στο ΚΕΠ από τις αρμόδιες υπηρεσίες. Παρέχει γενικότερες υπηρεσίες στους πολίτες σύμφωνα με τον κανονισμό του ΚΕΠ και τηρεί σχετικά αρχεία.

2. *Γραφείο Εσωτερικής Ανταπόκρισης*: Υποδέχεται αιτήματα πολιτών που επίπτουν στις αρμοδιότητες του Δήμου από άλλα ΚΕΠ και τα προωθεί στις αρμόδιες υπηρεσίες. Αποστέλλει τις απαντήσεις στα ΚΕΠ που αρχικά τα είχαν υποβάλλει. Διατηρεί σχετικά στατιστικά στοιχεία. Παραλαμβάνει και διαχειρίζεται τυχόν παράπονα πολιτών.

Τμήμα ΚΕΠ 369Π Δήμου Αλίμου

1. *Γραφείο Εξυπηρέτησης Πολιτών*: Ενδεικτικά: πληροφορεί τους πολίτες για τις όποιες συναλλαγές τους με Δημόσιες Υπηρεσίες, παραλαμβάνει και διεκπεραιώνει αιτήματα πολιτών, διαβιβάζει πλήρεις φακέλους στις αρμόδιες υπηρεσίες για τη διεκπεραίωση των υποθέσεων των πολιτών και παραλαμβάνει το τελικό έγγραφο.

¹⁰⁰ Άρθρο 20, απόφ. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

Παραδίδει στους πολίτες έγγραφα που τους αφορούν, καθώς έχουν αποσταλεί στο ΚΕΠ από τις αρμόδιες υπηρεσίες. Παρέχει γενικότερες υπηρεσίες στους πολίτες σύμφωνα με τον κανονισμό του ΚΕΠ και τηρεί σχετικά αρχεία.

2. Γραφείο Εσωτερικής Ανταπόκρισης: Υποδέχεται αιτήματα πολιτών, που εμπίπτουν στις αρμοδιότητες του Δήμου από άλλα ΚΕΠ και τα προωθεί στις κατάλληλες υπηρεσίες του. Αποστέλλει τις απαντήσεις στα ΚΕΠ που αρχικά τα είχαν υποβάλλει. Διατηρεί σχετικά στατιστικά στοιχεία. Παραλαμβάνει και διαχειρίζεται τυχόν παράπονα πολιτών.

Γ.4.4 Υπηρεσίες Περιβάλλοντος και Ποιότητας Ζωής

Γ.4.4.1 Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών¹⁰¹

Τμήμα Μελετών, Κατασκευών και Συντηρήσεων

1 *Γραφείο Κατασκευών*: Ασχολείται με έργα οδοποιίας, οικοδομών υδραυλικών εγκαταστάσεων καθώς και με εργασίες διακόσμησης και εξοπλισμού κοινόχρηστων χώρων, πλατειών, παιδικών χαρών, σχολείων, πεζοδρομίων κ.ά. Διεξάγει υψομετρικές μελέτες. Καθορίζει ετήσιους και ενδιάμεσους στόχους. Επιβλέπει νέα τεχνικά έργα και συντηρεί τα υφιστάμενα.. Σε συνεργασία με την πολεοδομία ανοίγει δρόμους, προχωρά σε κατεδαφίσεις και γενικά εφαρμόζει το σχέδιο πόλεως. Εισηγείται για την εγκατάσταση των δικτύων των οργανισμών κοινής ωφελείας. Φροντίζει για την κατασκευή, επισκευή και συντήρηση των πεζοδρομίων. Εκδίδει οικοδομικές άδειες. Διατηρεί αρχεία έργων και όλων των δεδομένων όπως απαιτείται από τον νόμο. Παράλληλα παρακολουθεί και τα οικονομικά του έργου από την επάρκεια των πιστώσεων μέχρι την πλήρη αξιοποίηση των τεχνικών μέσων και του ανθρώπινου δυναμικού του Τμήματος.

2 *Γραφείο Μελετών*: Καταρτίζει τις μελέτες και τα τεύχη δημοπράτησης των έργων. Φροντίζει για την έκδοση οικοδομικών αδειών όπου απαιτηθεί. Σε συνεργασία με το αρμόδιο γραφείο κυκλοφοριακής υποδομής, προτείνει τον καθορισμό των γεωμετρικών χαρακτηριστικών των οδών. Σε όποιο έργο κριθεί απαραίτητο, συντάσσει τοπογραφικές μελέτες. Επιβλέπει τη διεξαγωγή διαγωνισμών και τη σύνταξη μελετών από τρίτους. Ελέγχει αν τα παραδοτέα έργα πληρούν τις προδιαγραφές των μελετών. Φροντίζει να τηρούνται τα χρονοδιαγράμματα. Παρακολουθεί την εκτέλεση όσων συμβάσεων έχουν τεχνικό αντικείμενο κ.α.

¹⁰¹Άρθρο 21, απόφ. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

3 Γραφείο Συντήρησης Μικροέργων: φροντίζει για τη συντήρηση, επισκευή και διακόσμηση παιδικών χαρών, σχολείων, πεζοδρομίων, αθλητικών χώρων κλπ. Εκτελεί δημοτικά έργα μικρού κόστους και μικρής χρονικής διάρκειας. Συντηρεί τα πεζοδρόμια εντός των δημοτικών ορίων Επιμελείται για την πρόσληψη προσωπικού ορισμένου χρόνου για την εκτέλεση των έργων, αν απαιτηθεί.

4 Γραφείο κυκλοφοριακής Οργάνωσης: συντάσσει και επικαιροποιεί κυκλοφοριακή μελέτη, αναφορικά με την κυκλοφορία πεζών και οχημάτων στο οδικό δίκτυο και την πρόσβαση σε κοινόχρηστους χώρους. Εντοπίζει και επιλύει τυχόν προβλήματα κυκλοφορίας. Έχει καθήκον τη διασφάλιση της ασφαλούς κυκλοφορίας πρωτίστως των πεζών και ακολούθως των οχημάτων. Ερευνά τρόπους μείωσης της ταχύτητας των οχημάτων, μονοδρόμησης - πεζοδρόμησης οδών κλπ, για την ασφάλεια των δημοτών. Διερευνά αιτήματα δημοτών αναφορικά με τη σήμανση των δρόμων, τη δημιουργία χώρων στάθμευσης, λωρίδες ΑΜΕΑ κ.ά. Αν απαιτηθεί αναθέτει μελέτες σε τρίτους.

5 Γραφείο Ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων: Φροντίζει για την αποκατάσταση βλαβών στις ηλεκτρικές εγκαταστάσεις του Δήμου και εν γένει τη συντήρησή τους. Είναι αρμόδιο για την επιβολή προστίμου στην περίπτωση αυθαίρετων κατασκευών. Επιμελείται τον φωτισμό, το στολισμό και τη μικροφωνική κάλυψη, εορτών και εκδηλώσεων. Εισηγείται και επιμελείται της βελτίωσης του φωτισμού των κοινόχρηστων χώρων, μνημείων, αρχαιολογικών χώρων, δημοτικών κτιρίων κ.ά.. Αν υπάρχει η δυνατότητα επιμελείται νέων γεωτρήσεων και κατασκευή αντλιοστασίων. Τηρεί πλήρες αρχείο αδειών καθώς και τα στοιχεία ανεγκυστήρων όλου του Δήμου.

Τμήμα Πολεοδομίας

1. Γραφείο Έκδοσης Αδειών - ελέγχου κατασκευών: Οι υπάλληλοι του συγκεκριμένου γραφείου συνεργάζονται με τα υπόλοιπα γραφεία του τμήματος για τη λήψη, τον έλεγχο και την πληρότητα των υποβαλλόμενων εγγράφων για την έκδοση, τροποποίηση και την ανανέωση οικοδομικών αδειών μέχρι την ολοκλήρωση της διαδικασίας. Εκδίδει οικοδομικές άδειες. Ασκεί έλεγχο και επιβολή προστίμων σε περίπτωση αυθαίρετων κατασκευών. Τηρεί αρχείο όλων των οικοδομικών αδειών του Δήμου. Αν απαιτηθεί συστήνει Επιτροπές, προκειμένου για έκδοση ή αναθεώρηση οικοδομικών αδειών. Διενεργεί δειγματοληπτικούς ελέγχους αναφορικά με την ποιότητα του οπλισμού του σκυροδέματος και προϊόντων τσιμέντου. Εξετάζει τις

στατικές, τις ηλεκτρομηχανολογικές και τις υδραυλικές μελέτες προκειμένου να πραγματοποιηθεί έκδοση, ή αναθεώρηση ή ενημέρωση οικοδομικής άδειας.

2.Γραφείο Σχεδίου Πόλης : Οι αρμοδιότητές του περιλαμβάνουν: τον έλεγχο υλοποίησης ρυμοτομικών σχεδίων, την επίβλεψη αναθεωρήσεων και επεκτάσεων πολεοδομικών σχεδίων. Την καταγραφή υψομετρικών οδικών μελετών. Έχει καθήκον να τηρεί αρχείο υψομετρικών μελετών, στοιχείων σχετικών με την ονοματολογία οδών και πλατειών, απαλλοτριώσεων λόγω ρυμοτομίας. Διατηρεί αρχεία δεδομένων που σχετίζονται με τα αντικείμενά τους (διατάγματα, τροποποιήσεις αναλογιστικών νόμων κ.λπ.). Σε συνεργασία με άλλα Γραφεία του Τμήματος, διενεργεί κάθε τοπογραφική εργασία. Επιβλέπει εργασίες χαρτογράφησης. Τηρεί ενημερωμένο αρχείο χαρτών και πινάκων κτηματογράφησης. Σε συνεργασία με τις Νομικές Υπηρεσίες, συντάσσει και ενημερώνει το κτηματολόγιο.

Γ.4.4.2 Διεύθυνση Περιβάλλοντος¹⁰²

Η Διεύθυνση είναι υπεύθυνη για την αποκομιδή και μεταφορά των απορριμμάτων, τη συντήρηση των μηχανημάτων του Δήμου και την καθαριότητα των κοινόχρηστων χώρων, για την αναβάθμιση του φυσικού, αρχιτεκτονικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος, για τη συντήρηση των χώρων πράσινου και τέλος για την προστασία του περιβάλλοντος.

Τμήμα Καθαριότητας και Ανακύκλωσης

1.Γραφείο Απορριμμάτων, ανακύκλωσης και καθαριότητας κοινόχρηστων χώρων: Προγραμματίζει και παρακολουθεί τα θέματα καθαριότητας του Δήμου, επιβλέπει την εφαρμογή προγραμμάτων εργασιών, μεριμνά για την τοποθέτηση κάδων απορριμμάτων και τον καθαρισμό αυτών και φροντίζει για την καλή κατάσταση των οχημάτων καθαριότητας. Επιμελείται τη διαχείριση των στερεών αποβλήτων (προσωρινή αποθήκευση-μεταφόρτωση-επεξεργασία-ανακύκλωση) και οργανώνει τα συνεργεία αποκομιδής των αστικών απορριμμάτων και ανακυκλώσιμων υλικών. Διεξάγει το έργο του καθαρισμού των οδών και κοινόχρηστων χώρων του Δήμου, μεριμνά για τον καθαρισμό εγκαταλελειμμένων οικιών και την περισυλλογή ογκωδών αντικειμένων, αφισών κλπ., φροντίζει για της πάσης φύσεως εγκαταλελειμμένων ιδιωτικών οχημάτων, παρέχει γραμματειακή υποστήριξη στη Διεύθυνση και καταρτίζει προγράμματα εκπαίδευσης του προσωπικού και γενικά διαμορφώνει το πλάνο των εργασιών καθαριότητας.

¹⁰² Άρθρο. 22, απόφ. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

2.Γραφείο διαχείρισης και κίνησης οχημάτων: Φροντίζει για την ασφάλιση, ανεφοδιασμό, στελέχωση και συντήρηση των οχημάτων του δήμου, επιτηρεί και εποπτεύει την κίνηση αυτών και διερευνά τις συνθήκες τυχόν ατυχημάτων. Φροντίζει για την έκδοση αδειών και πινακίδων κυκλοφορίας, ενημερώνει τους φακέλους ΚΤΕΟ, ταχογράφου και κάρτας καυσαερίων, φροντίζει για την πληρωμή των τελών κυκλοφορίας σε συνεργασία με την οικονομική υπηρεσία, ενημερώνει αρχείο βλαβών και προληπτικής συντήρησης των οχημάτων και τηρεί αποθήκη ανταλλακτικών και υλικών συντήρησης αυτών.

3.Γραφείο Πολιτικής Προστασίας: Μεριμνά για την εφαρμογή του γενικού και ειδικού σχεδίου αντιμετώπισης εκτάκτων αναγκών από φυσικές ή άλλου είδους καταστροφές και για τη συγκρότηση ομάδων αντιμετώπισης εκτάκτων αναγκών και επιτροπών καταγραφής ζημιών σε συνεργασία με την Περιφέρεια. Καταγράφει τους χώρους συγκέντρωσης των πολιτών μετά από σεισμό και συντάσσει μνημόνια ενεργειών. Μεριμνά για την εξασφάλιση των αναγκαίων υλικών και μέσων, ενημερώνει το προσωπικό και τις ομάδες άμεσης επέμβασης για τα απαραίτητα προληπτικά μέτρα και παρέχει οδηγίες στους πολίτες για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιουργούνται. Φροντίζει για την προμήθεια και συντήρηση σειρήνων και οργανώνει ασκήσεις εκτάκτων αναγκών. Παρακολουθεί τη σχετική νομοθεσία και ενημερώνει τους υπεύθυνους φορείς.

Τμήμα Πρασίνου

1.Γραφείο σχεδιασμού και συντήρησης πρασίνου: Μεριμνά για τη συγκρότηση συνεργείων και εκτελεί με αυτά εργασίες συντήρησης πρασίνου και κηποτεχνίας. Φροντίζει για το σωστό χειρισμό των υλικών, εργαλείων και λοιπών μέσων, την επισκευή και συντήρηση αυτών. Επιλύει τυχόν αιτήματα δημοτών αναφορικά με τον περιβάλλοντα χώρο. Έχει υπό την επίβλεψή του τα φυτώρια του Δήμου. Συντονίζει και εκτελεί μέτρα πρόληψης πυρκαγιών (αποψίλωση κλπ). Εισηγείται την επαρκή στελέχωση του τμήματος πρασίνου, την εκπαίδευσή του, καθώς και τον εκσυγχρονισμό συστημάτων και μέσων για την ανάπτυξη και συντήρηση των χώρων πρασίνου.

2.Γραφείο Προστασίας περιβάλλοντος: Σχεδιάζει δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος του Δήμου και φροντίζει για την υλοποίησή τους. Παίρνει μέτρα για την αναβάθμιση του περιβάλλοντος και την προστασία του. Σε συνεργασία με τις αρμόδιες Υπηρεσίες φροντίζει για τις προστατευόμενες περιοχές του Δήμου. Εισηγείται μέτρα προστασίας του περιβάλλοντος τηρουμένων των αρμοδιοτήτων του Δήμου και αντιμετωπίζει τη ρύπανση των δημοτικών χώρων.

Γ.4.5 Υπηρεσίες Κοινωνικής προστασίας
Γ.4.5.1 Διεύθυνση Κοινωνικών Υπηρεσιών¹⁰³
Τμήμα Πρόνοιας

1. Γραφείο Υγείας-Πρόληψης: Στα καθήκοντά του περιλαμβάνονται η φροντίδα των αδέσποτων ζώων, η οργάνωση διαλέξεων προληπτικής ιατρικής και ψυχικής υγείας, η λειτουργία του ΚΕΠ Υγείας η διαχείριση της τράπεζας αίματος, η φροντίδα για την ίδρυση και λειτουργία δομών υγείας. Συνεργάζεται με το Κέντρο Πρόληψης του Δήμου, προσφέρει συμβουλευτική βοήθεια για μαθησιακά προβλήματα, επιθετικότητα και αντικοινωνική συμπεριφορά και γενικά προγραμματίζει και υλοποιεί μέτρα για την προστασία της δημόσιας υγείας. Εφαρμόζει μέτρα υγιεινής σε σχολεία και παιδικούς σταθμούς (απολυμάνσεις, μυοκτονίες κλπ). Τα δημοτικά ιατρεία ασκούν προληπτικούς ελέγχους, τηρούν ιατρικό μητρώο αθλητικών συλλόγων, εφαρμόζουν προγράμματα προληπτικής ιατρικής στα σχολεία.

2. Γραφείο Κοινωνικών Δομών: Φροντίζει για τη λειτουργία Κοινωνικών Δομών και Κέντρων Δημιουργικής Απασχόλησης, υλοποιεί προγράμματα κοινωνικής πρόνοιας, εκδίδει άδειες ίδρυσης και λειτουργίας ιδιωτικών και δημόσιων παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών και ιδρυμάτων παιδικής πρόνοιας, εκδίδει άδειες λαχειοφόρων αγορών και εράνων, υλοποιεί δράσεις προστασίας μονογονεϊκών οικογενειών, τηρεί αποθήκη αγαθών (ρουχισμού, φαρμακευτικού υλικού, τροφίμων).

3. Γραφείο Προνοιακών Επιδομάτων: Υποστηρίζει τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες (άνεργους, πολύτεκνους, άπορους, υπερήλικες, κλπ) και μεριμνά για την εφαρμογή προγραμμάτων κοινωνικής πρόνοιας. Ερευνά για χορήγηση επιδομάτων πρόνοιας, εκδίδει πιστοποιητικά οικονομικής αδυναμίας, χορηγεί επιδόματα πρόνοιας και ΚΕΑ.

4. Γραφείο Ατόμων με αναπηρία: Είναι αρμόδιο για την καταβολή επιδομάτων σε τυφλούς, κωφάλαλους, παραπληγικούς και γενικά ανάκτους για εργασία λόγω προβλημάτων υγείας, για τη χορήγηση αναπηρικής κάρτας, για τη λειτουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης ατόμων με αναπηρία, Κέντρων Δημιουργικής απασχόλησης, ειδικού παιδικού σταθμού και προγραμμάτων αθλητισμού για αυτά τα άτομα.

¹⁰³ Άρθρο 23, απόφ. 13049/4840 ΦΕΚ Β' 762/ 5.3.18

Τμήμα Αλληλεγγύης:

1. *Γραφείο Νεολαίας & Αθλητισμού:* Προάγει τον εθελοντισμό στα πλαίσια δράσεων της ΕΕ. Είναι υπεύθυνο για τα κέντρα νεότητας, ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ Φορέων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ευαισθητοποιεί τη νεολαία αναφορικά με τον εκφοβισμό, τον ρατσισμό, την κοινωνική απομόνωση αλλά και σχετικά με πολιτιστικά και κοινωνικά θέματα.

2. *Γραφείο Ανοικτής Προστασίας Ηλικιωμένων:* Παρέχει ψυχολογική και κοινωνική υποστήριξη σε ηλικιωμένα άτομα προκειμένου να παραμείνουν ενεργά μέλη στην κοινωνία. Επιμελείται επιμορφωτικών διαλέξεων για άτομα της τρίτης ηλικίας και οργανώνει ψυχαγωγικά προγράμματα γι' αυτά. Εφαρμόζει ειδικά προγράμματα και παρέχει κοινωνική εργασία.

3. *Γραφείο Προστασίας Ανηλίκων:* Υλοποιεί προγράμματα και πρωτοβουλίες πρόληψης της παραβατικότητας των νέων. Συνεργάζεται με τα σχολεία για ενημέρωση σε κοινωνικά θέματα. Προστατεύει την οικογένεια το παιδί και τον έφηβο και οργανώνει συμβουλευτικές ομάδες για την κοινωνική και ψυχολογική υποστήριξη των συμμετεχόντων. Συνεργάζεται με τους συλλόγους γονέων και διοργανώνει κοινωνική εργασία.

Κεφάλαιο Δ'

Δ. Έρευνα

Δ. 1. Μεθοδολογία

Δ.1.1 Σκοπός έρευνας

Σκοπός της παρούσας έρευνας, μέσα από τα δεδομένα που έχουν συλλεχθεί, είναι η διερεύνηση της αξιολόγησης των υπαλλήλων του Δημοσίου τομέα, και πιο συγκεκριμένα του δήμου Αλίμου, αναφορικά με τα καθήκοντα που διαθέτουν, την επίτευξη των στόχων, τις δράσεις που αναλαμβάνουν, τα επίπεδα απόδοσής τους και πως αυτά προσδιορίζονται και εξετάζονται, αλλά και τον τρόπο που υλοποιείται η αξιολόγηση και αν τελικά αυτή βοηθά την πορεία των εργαζομένων.

Μέσα από τις ερωτήσεις που τίθενται στους συμμετέχοντες, η έρευνα αποσκοπεί στον εντοπισμό των σημείων που δε λειτουργούν ορθά στοχεύοντας στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης και τις ενδεχόμενες μεταρρυθμίσεις που πρέπει να επέλθουν μέσα από παρατηρήσεις που έχουν θέσει ξεχωριστά οι εργαζόμενοι.

Δ.1.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Η παρούσα έρευνα διεξήχθη προκειμένου να εντοπιστούν τα σημεία που δε λειτουργούν αποτελεσματικά στο σύστημα αξιολόγησης του Δημοσίου τομέα, και πιο συγκεκριμένα στο Δήμο Αλίμου, μέσα από παρατηρήσεις και προτάσεις που έχουν τεθεί από τους συμμετέχοντες και οι οποίες θα ήταν σε θέση να επιφέρουν τις επιθυμητές μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης. Κάθε διαδικασία που παραλείπεται ή δεν ολοκληρώνεται ορθά ή πραγματοποιείται με τρόπο που δεν υπάρχει συντονισμένος έλεγχος διαδικασιών έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας του συνολικού έργου και της απόδοσης των εργαζομένων. Τα ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται προκειμένου να αποδώσουν τη στοχευμένη κατεύθυνση της έρευνας που πραγματοποιήθηκε είναι τα ακόλουθα:

***Ερευνητικό ερώτημα 1:** Αναφορικά με τα περιγράμματα θέσης, είναι καταγεγραμμένα τα καθήκοντα, οι δράσεις των υπαλλήλων αλλά και οι στόχοι που τους ανατίθενται; Τα αποτελέσματα που επιδιώκονται είναι ξεκάθαρα;*

***Ερευνητικό ερώτημα 2:** Πως προσδιορίζονται και διερευνώνται τα επίπεδα απόδοσης; Οι δείκτες μπορούν να είναι αντικειμενικοί και να μετρηθούν;*

***Ερευνητικό ερώτημα 3:** Ο αξιολογητής είναι αντικειμενικός και εκπαιδευμένος; Περιορίζεται η υποκειμενικότητα;*

***Ερευνητικό ερώτημα 4:** Η διαδικασία αξιολόγησης είναι πραγματική και αξιοκρατική; Συνδέεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων, όπως αύξηση- παροχή επιπλέον αμοιβών και επαγγελματική ανέλιξη;*

***Ερευνητικό ερώτημα 5:** Έπειτα από τη διαδικασία αξιολόγησης ενισχύεται η αποδοτικότητα, τα προσόντα και οι σχέσεις προϊσταμένων-υφισταμένων;*

Δ.1.3 Είδος έρευνας

Στην παρούσα έρευνα επιλέχθηκε να πραγματοποιηθεί ποσοτική ανάλυση με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η έρευνα, έγινε χρήση ποσοτικής ανάλυσης μέσω του στατιστικού πακέτου IBM SPSS Statistics 22 καθώς μας προσφέρει μετρήσιμα δεδομένα μέσω τυποποιημένων και καθορισμένων διαδικασιών καταλήγοντας κατ' αυτόν τον τρόπο σε τυποποιημένα αποτελέσματα. Για την καταγραφή των απόψεων έγινε χρήση σχετικών συχνοτήτων και t-test λαμβάνοντας

έτσι αποτελέσματα μέσα από τα οποία αποδίδεται μία ικανοποιητική εικόνα των σημείων που δε λειτουργούν αποτελεσματικά στο σύστημα αξιολόγησης του Δημοσίου τομέα, και πιο συγκεκριμένα στο Δήμο Αλίμου, μέσα από παρατηρήσεις, τοποθετήσεις αλλά και προτάσεις που έχουν τεθεί από τους συμμετέχοντες και οι οποίες θα ήταν σε θέση να επιφέρουν τις επιθυμητές μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης

Δ.1.4. Εργαλείο έρευνας

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η παρούσα έρευνα έγινε χρήση ερωτηματολογίου του οποίου το πρώτο μέρος αποτελείται από ερωτήσεις σχετικές με τα χαρακτηριστικά του δείγματος (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, ιεραρχική θέση, προϋπηρεσία στο δημόσιο και αντίστοιχη στον ιδιωτικό τομέα) ενώ το δεύτερο μέρος του αποτελείται από ερωτήσεις κλίμακας likert πέντε σημείων (1 = καθόλου, 2 = λίγο, 3 = μέτρια, 4 = πολύ, 5 = απόλυτα) οι οποίες αναφέρονται στη διαδικασία αξιολόγησης των εργαζομένων, τον καθορισμό των καθηκόντων τους, την επίτευξη των στόχων που τίθενται από αυτούς, τους δείκτες απόδοσης σε περίπτωση που χρησιμοποιούνται και αν τα αποτελέσματα που προκύπτουν από το σύστημα αξιολόγησης είναι σε θέση να εξυπηρετήσουν τη διοίκηση της Υπηρεσίας αναφορικά με τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων και δείκτη αξιοπιστίας Cronbach's alpha= 0,887 (ισχυρή αξιοπιστία).

Δ.1.5 Δείγμα έρευνας

Το δείγμα του πληθυσμού που κλήθηκε να απαντήσει στα διαφορετικά ερωτήματα αποτελείται από 70 άτομα, άνδρες και γυναίκες, με σκοπό τη διερεύνηση της διαδικασίας αξιολόγησης που πραγματοποιείται στο Δήμο Αλίμου, αποδίδοντας παράλληλα προτάσεις για τη βελτίωση των πρακτικών που εφαρμόζονται αλλά και των μεταρρυθμίσεων που θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν ώστε να βελτιωθεί το συνολικό σύστημα αξιολόγησης. Το δείγμα είναι ευκολίας και η επιλογή αυτού πραγματοποιήθηκε καθότι συνιστά ένα οικονομικότερο και ταχύτερο χρονικά μέσο συγκέντρωσης απόψεων. Ως εκ τούτου, πρόκειται για δειγματοληψία ευκολίας της οποίας τα βασικά στοιχεία είναι:

- Τα δεδομένα μπορούν να συλλεχθούν γρήγορα και με χαμηλό κόστος (βασικό πλεονέκτημα της εύκολης δειγματοληψίας)
- Τα υποκείμενα σε ένα δείγμα ευκολίας μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικά του πληθυσμού που ο ερευνητής ενδιαφέρεται να μελετήσει (βασικό μειονέκτημα της δειγματοληψίας ευκολίας)

Δ.1.6 Ηθική έρευνας

Ένα από τα βασικότερα σημεία μίας έρευνας που ταυτόχρονα αποτελεί και αναπόσπαστο κομμάτι της είναι η ηθική έρευνας. Καθότι τα δεδομένα συλλέχθηκαν με τη βοήθεια ερωτηματολογίου, εντός του οποίου διατυπώθηκαν προσωπικά στοιχεία των ερωτηθέντων, είναι σημαντικό να τονιστεί η συνειδητή συγκατάθεση των ατόμων που έχουν συμμετάσχει στην έρευνα αλλά και η προστασία των προσωπικών τους δεδομένων.

Η συνειδητή συγκατάθεση των ατόμων που εμπλέκονται στην έρευνα αφορά την πλήρη ενημέρωσή τους αναφορικά με το σκοπό της έρευνας, τη χρήση των προσωπικών δεδομένων που έχουν δηλώσει για τη λήψη στατιστικών συμπερασμάτων αλλά και τη δυνατότητα άρνησης συμμετοχής ή αποχώρησης δίχως συνέπεια. Η ενημέρωση των ερωτηθέντων αναφορικά με την έρευνα πραγματοποιήθηκε γραπτά και βεβαίως η συγκατάθεση δόθηκε από κατηγορία ατόμων που δεν ανήκουν σε κάποια «ευάλωτη» κατηγορία (άτομα με πάθηση, ανήλικα άτομα, άτομα με διανοητική υστέρηση).

Αναφορικά με την προστασία των προσωπικών δεδομένων, έγινε κατανοητό στο σύνολο των ερωτηθέντων προτού προβούν σε συναίνεση, ότι τα προσωπικά τους δεδομένα είναι προστατευμένα και ότι η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι ανώνυμη.

Όσον αφορά τη συλλογή αλλά και την επεξεργασία των δεδομένων, πραγματοποιήθηκε μέσα σε νόμιμα πλαίσια με γνώμονα τον σεβασμό, την ακρίβεια αλλά και τη διασφάλιση των δικαιωμάτων των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα ενώ ταυτόχρονα αποκλείεται η μεταφορά και χρήση τους για άλλο σκοπό αλλά και η διατήρησή τους για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο από αυτό που απαιτείται για τους σκοπούς της έρευνας.

Δ.1.7 Περιορισμοί έρευνας

Κατά τη διάρκεια της έρευνας, όπως είναι επόμενο προέκυψαν κάποιες αδυναμίες, πολλές από τις οποίες δημιουργούνται στο σύνολο των ερευνητικών προσεγγίσεων.

- Το δείγμα των συμμετεχόντων που έλαβε μέρος στη διεξαγωγή της έρευνας δεν ήταν τόσο επαρκές και προκειμένου να λάβουμε μία πιο ευρύτερη αντικειμενική προσέγγιση. Θα ήταν προτιμότερο να έχουμε ένα όσο το δυνατόν μεγαλύτερο δείγμα. Αυτό συνεπάγεται και την πραγματοποίηση ερευνών σε ένα ευρύτερο πεδίο με τη

συμμετοχή ενός δείγματος που θα αποτελείται από άτομα που εργάζονται σε διαφορετικούς δήμους της χώρας, τόσο στην περιφέρεια της Αττικής όσο και της υπόλοιπης Ελλάδας.

Παρ' όλα αυτά μέσα από τα πορίσματα που ελήφθησαν με τη βοήθεια του συνόλου των ερωτήσεων δόθηκε μία αρκετά ρεαλιστική αναπαράσταση της τρέχουσας κατάστασης αναφορικά με το σύστημα αξιολόγησης και τα μελανά σημεία που υπάρχουν σε αυτό. Ιδιαίτερος, μέσα από την ερώτηση ανοιχτού τύπου δόθηκε μία ακριβέστερη εικόνα της συνθήκης που επικρατεί διευκολύνοντας και παρέχοντας επιπλέον κατευθύνσεις για τις στρατηγικές πολιτικές που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν.

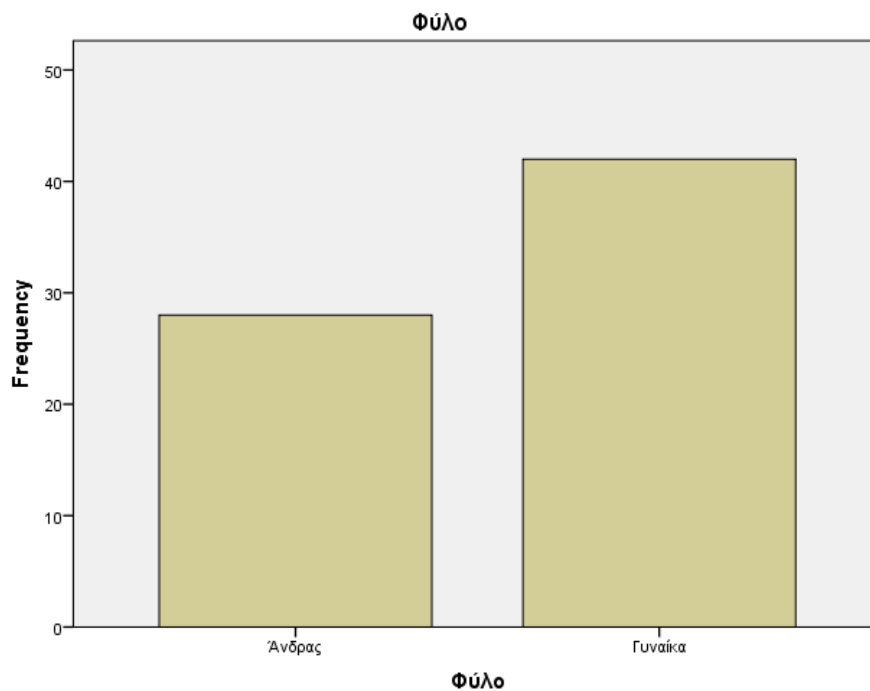
Δ. 2. Αποτελέσματα Ποσοτικής Ανάλυσης

Δ.2.1 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της περιγραφικής και της επαγωγικής στατιστικής χρησιμοποιώντας το στατιστικό πακέτο SPSS. Σε πρώτο στάδιο γίνεται μία παρουσίαση των δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων, μέσα από τους ακόλουθους πίνακες και τα αντίστοιχα γραφήματα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, ο πίνακας 1 και το αντίστοιχο γράφημα 1 παρέχουν πληροφορίες σχετικά με το φύλο, σύμφωνα με τις οποίες το **60% (N=42)** αποτελείται από **Γυναίκες** και το υπόλοιπο **40% (N=28)** από **Άνδρες**.

Πίνακας 1: Φύλο

		Φύλο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρας	28	40,0	40,0	40,0
	Γυναίκα	42	60,0	60,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

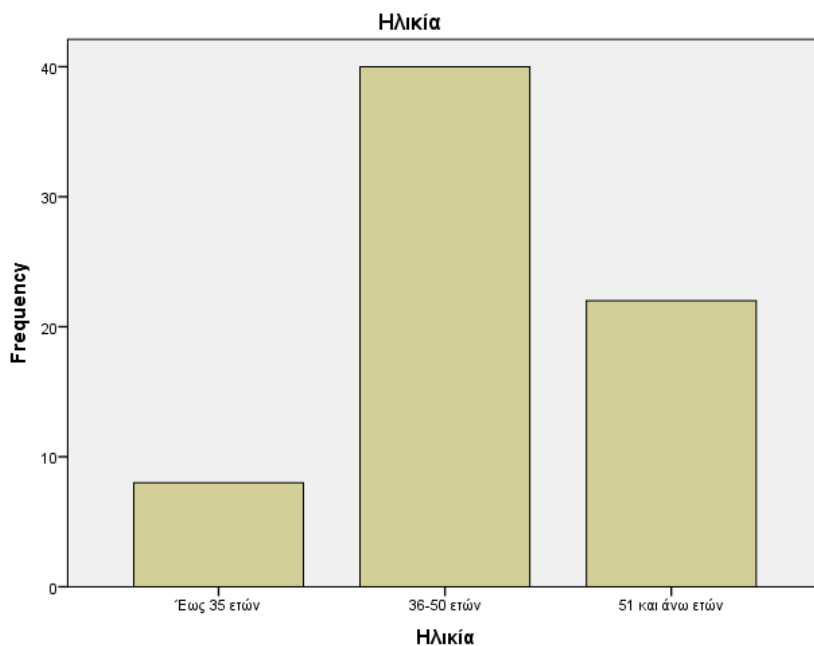


Γράφημα 1: Φύλο

Έπεται η ηλικία των ερωτηθέντων μέσα από τον πίνακα 2 και το αντίστοιχο γράφημα ηλικιών, σύμφωνα με τα οποία το 57,1% (N=40) ανήκει στην ηλικιακή κατηγορία 36-50 ετών, το 31,4% (N=22) στην κατηγορία 51 και άνω ετών και μόλις το 11,4% (N=8) στην ηλικιακή κατηγορία έως 35 ετών.

Πίνακας 2: Ηλικία

		Ηλικία			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Έως 35 ετών	8	11,4	11,4	11,4
	36-50 ετών	40	57,1	57,1	68,6
	51 και άνω ετών	22	31,4	31,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

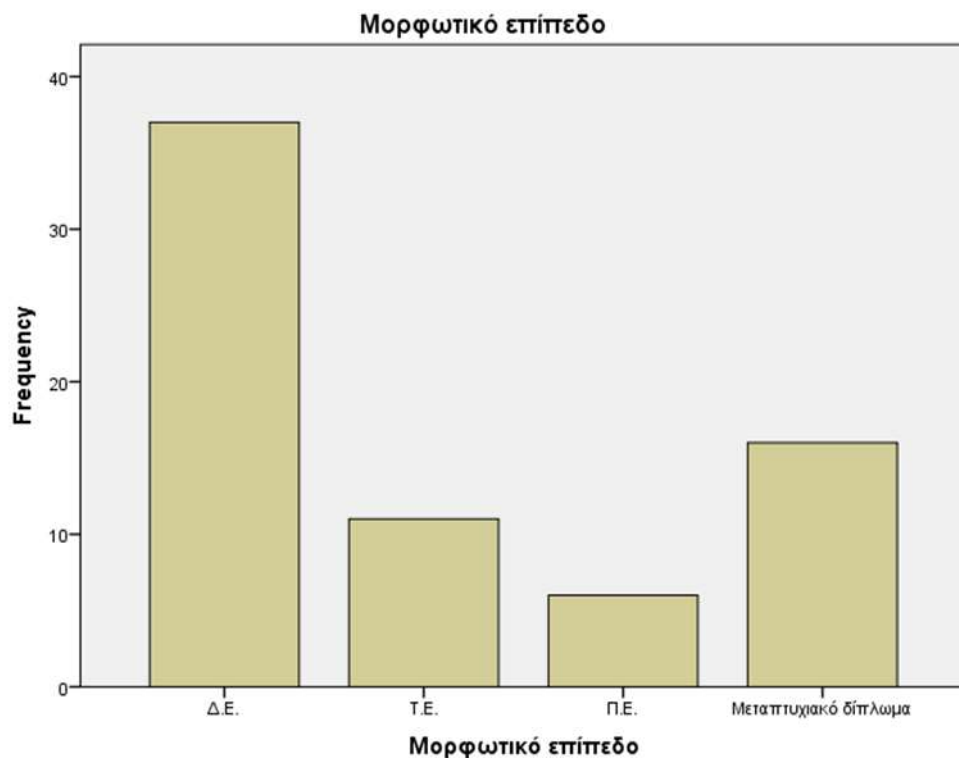


Γράφημα2: Ηλικία

Ακολουθεί το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων που έχουν συμμετάσχει στην έρευνα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, ο πίνακας 3 και το αντίστοιχο γράφημα, μας πληροφορούν ότι σύμφωνα με τα οποία το **52,9% (N=37)** ανήκει στη **Δ.Ε. (Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση)**, το **22,9% (N=16)** είναι κάτοχος **Μεταπτυχιακού Διπλώματος**, το **15,7% (N=11)** ανήκει στην **Τ.Ε (Τεχνολογική Εκπαίδευση)** και μόλις το **8,6% (N=6)** στην **Π.Ε. (Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση)**

Πίνακας 3: Μορφωτικό Επίπεδο

		Μορφωτικό επίπεδο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δ.Ε.	37	52,9	52,9	52,9
	Τ.Ε.	11	15,7	15,7	68,6
	Π.Ε.	6	8,6	8,6	77,1
	Μεταπτυχιακό δίπλωμα	16	22,9	22,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

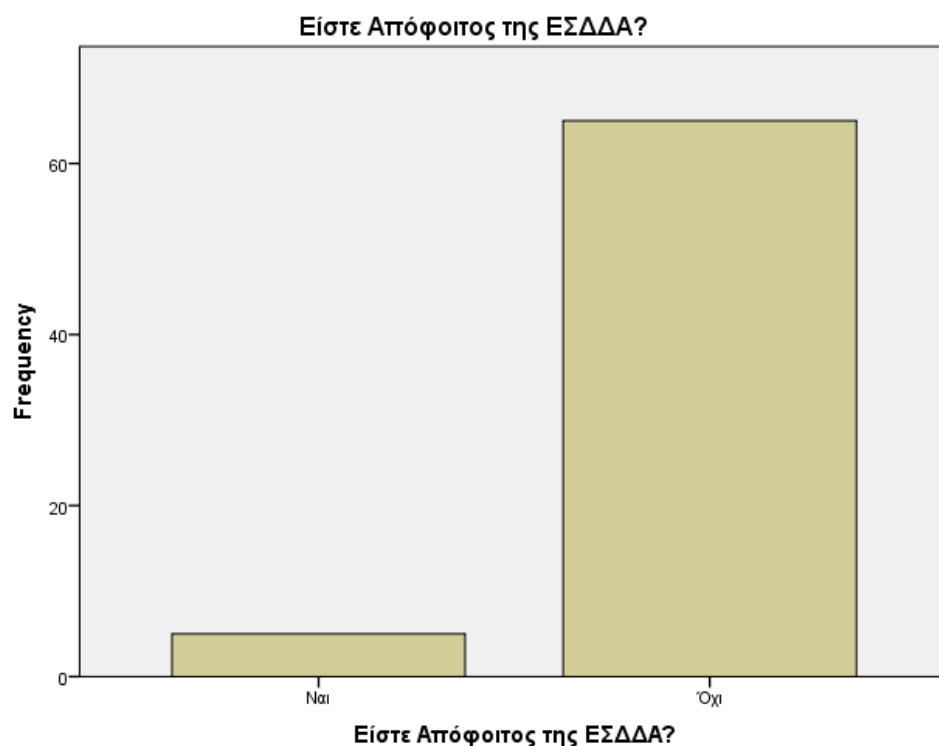


Γράφημα 3: Μορφωτικό Επίπεδο

Έπεται η ερώτηση που τέθηκε στα άτομα σχετικά με το εάν έχουν αποφοιτήσει από την (ΕΣΔΔΑ) Μέσα από τον ακόλουθο πίνακα 4 και το γράφημα που αντιστοιχεί σε αυτόν, γίνεται κατανοητό ότι η πλειοψηφία των ατόμων, ειδικότερα το **92,9%** (N=65) έχει απαντήσει **Όχι** και μόλις το **7,1%** (N=5) έχει απαντήσει **Ναι**.

Πίνακας 4: Είστε Απόφοιτος της ΕΣΔΔΑ?

Είστε Απόφοιτος της ΕΣΔΔΑ?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	5	7,1	7,1	7,1
	Όχι	65	92,9	92,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	



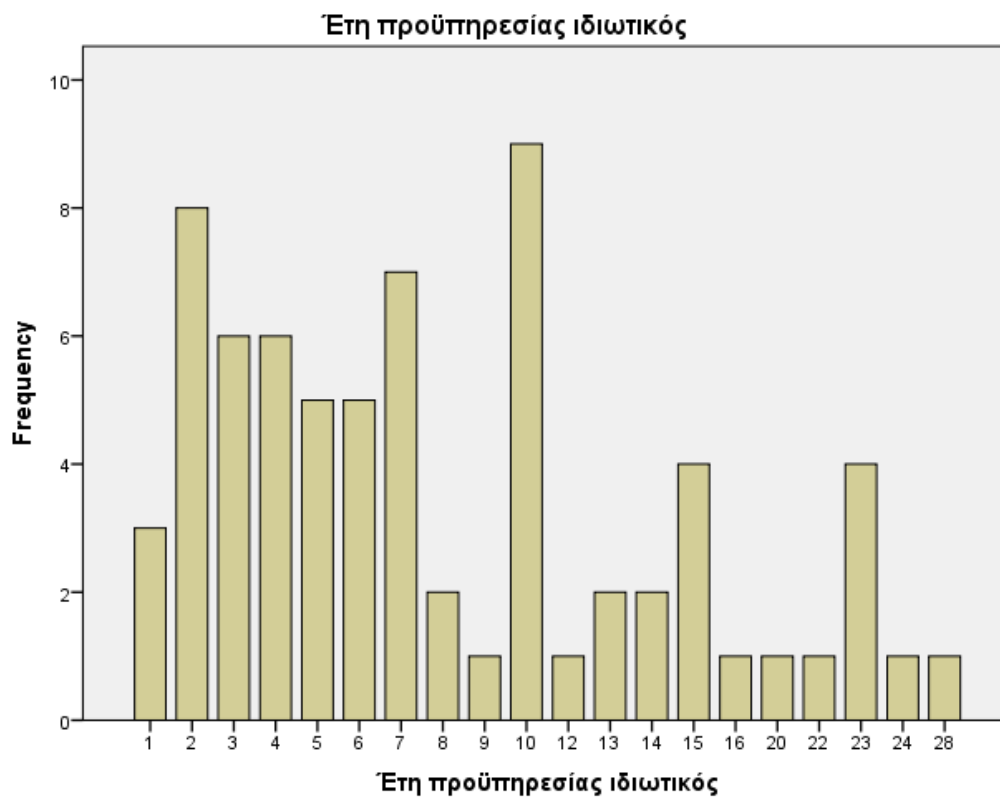
Γράφημα 4: Είστε Απόφοιτος της ΕΣΔΔΑ?

Ακολουθεί η διπλή ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες σχετικά με τα έτη προϋπηρεσίας που κατέχουν τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα. Για χάριν ευκολίας και μεγαλύτερης κατανόησης έχει πραγματοποιηθεί μία ξεχωριστή απεικόνιση για τον εκάστοτε τομέα προκειμένου να υπάρχει πιο επαρκής εικόνα των αποτελεσμάτων. Ως εκ τούτου, ο πίνακας 5, ο οποίος αναφέρεται στα **έτη προϋπηρεσίας του Ιδιωτικού τομέα** παρουσιάζει ένα εύρος δεδομένων μέσα από τα οποία είναι εμφανές ότι το επικρατέστερο σύνολο ετών που έχει σημειωθεί από το **12,9% (N=9)** των ατόμων είναι τα **10 έτη**, ενώ ακολουθεί το **11,4% (N=8)** που έχει δηλώσει **2 έτη**.

Πίνακας 5: Έτη προϋπηρεσίας ιδιωτικός τομέας

Έτη προϋπηρεσίας ιδιωτικός τομέας					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	4,3	4,3	4,3
	2	8	11,4	11,4	15,7
	3	6	8,6	8,6	24,3
	4	6	8,6	8,6	32,9

5	5	7,1	7,1	40,0
6	5	7,1	7,1	47,1
7	7	10,0	10,0	57,1
8	2	2,9	2,9	60,0
9	1	1,4	1,4	61,4
10	9	12,9	12,9	74,3
12	1	1,4	1,4	75,7
13	2	2,9	2,9	78,6
14	2	2,9	2,9	81,4
15	4	5,7	5,7	87,1
16	1	1,4	1,4	88,6
20	1	1,4	1,4	90,0
22	1	1,4	1,4	91,4
23	4	5,7	5,7	97,1
24	1	1,4	1,4	98,6
28	1	1,4	1,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	



ς

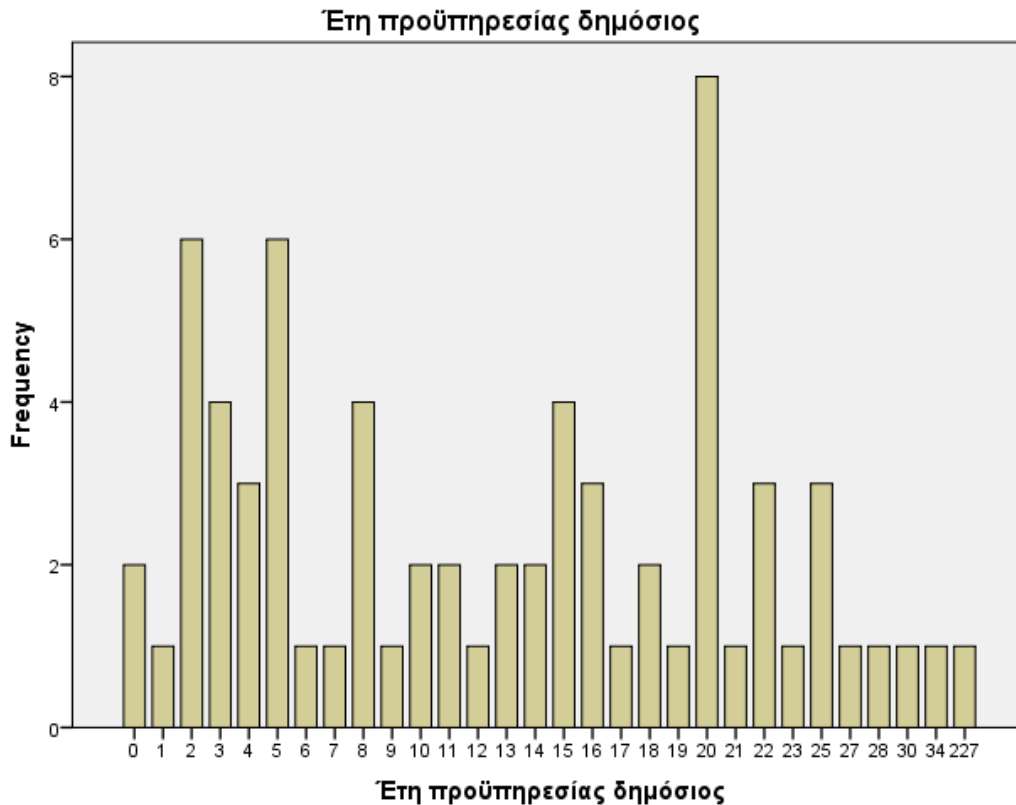
Γράφημα 5: Έτη προϋπηρεσίας ιδιωτικός τομέας

Με αντίστοιχο τρόπο, πίνακας 6, ο οποίος αναφέρεται στα **έτη προϋπηρεσίας του Δημοσίου τομέα** διαθέτει επίσης ένα εύρος δεδομένων μέσα από τα οποία είναι εμφανές ότι το επικρατέστερο σύνολο ετών που έχει σημειωθεί είναι το **11,4% (N=8)** που έχει δηλώσει **20 έτη**, ενώ ακολουθούν οι υπόλοιπες προϋπηρεσίες με μικρότερες συχνότητες εμφάνισης. Κάθε μία από αυτές είναι εμφανής μέσα από τον ακόλουθο πίνακα και το γράφημα που του αναλογεί.

Πίνακας 6: Έτη προϋπηρεσίας δημόσιος τομέα

Έτη προϋπηρεσίας δημόσιος τομέας					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	2	2,9	2,9	2,9
	1	1	1,4	1,4	4,3
	2	6	8,6	8,6	12,9
	3	4	5,7	5,7	18,6
	4	3	4,3	4,3	22,9
	5	6	8,6	8,6	31,4
	6	1	1,4	1,4	32,9
	7	1	1,4	1,4	34,3
	8	4	5,7	5,7	40,0
	9	1	1,4	1,4	41,4
	10	2	2,9	2,9	44,3
	11	2	2,9	2,9	47,1
	12	1	1,4	1,4	48,6
	13	2	2,9	2,9	51,4
	14	2	2,9	2,9	54,3
	15	4	5,7	5,7	60,0
	16	3	4,3	4,3	64,3
	17	1	1,4	1,4	65,7
	18	2	2,9	2,9	68,6
	19	1	1,4	1,4	70,0
20	8	11,4	11,4	81,4	
21	1	1,4	1,4	82,9	
22	3	4,3	4,3	87,1	
23	1	1,4	1,4	88,6	
25	3	4,3	4,3	92,9	
27	1	1,4	1,4	94,3	
28	1	1,4	1,4	95,7	
30	1	1,4	1,4	97,1	

	34	1	1,4	1,4	98,6
	35	1	1,4	1,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	



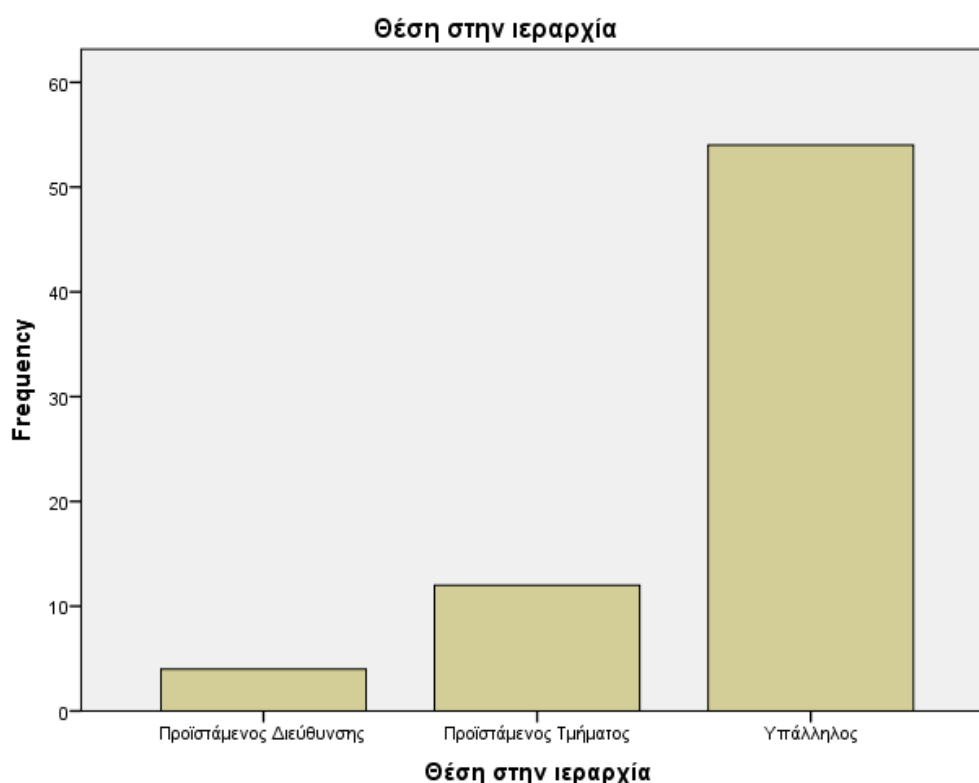
Γράφημα 6: Έτη προϋπηρεσίας δημόσιος τομέας

Έπεται ο πίνακας 7, ο οποίος αναπαριστά τη **θέση στην ιεραρχία** που κατέχει κάθε ένα από τα άτομα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, είναι εμφανές ότι η πλειοψηφία που αναλογεί στο **77,1% (N=54)** κατέχει τη θέση του **υπαλλήλου**, ενώ έπονται αντίστοιχα οι θέσεις του **Προϊσταμένου Τμήματος (17,1% (N=12))** και του **Προϊσταμένου Διεύθυνσης (5,7% (N=4))**.

Πίνακας 7: Θέση στην ιεραρχία

		Θέση στην ιεραρχία			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	4	5,7	5,7	5,7
	Προϊστάμενος Τμήματος	12	17,1	17,1	22,9

Υπάλληλος	54	77,1	77,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	



Γράφημα 7: Θέση στην ιεραρχία

Δ.2.2 Εξέταση ερευνητικών ερωτημάτων

Ερευνητικό ερώτημα 1: Αναφορικά με τα περιγράμματα θέσης, είναι καταγεγραμμένα τα καθήκοντα, οι δράσεις των υπαλλήλων αλλά και οι στόχοι που τους ανατίθενται; Τα αποτελέσματα που επιδιώκονται είναι ξεκάθαρα;

Αναφορικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα και τα καθήκοντα που αναλαμβάνονται από τους υπαλλήλους, τις δράσεις που καλούνται να εκπληρώσουν και τους στόχους που αποδίδονται σε αυτούς μέσα από τη διοίκηση, μπορούμε να διακρίνουμε μέσα από τον πίνακα 8 τις ερωτήσεις που αντιστοιχούν σε κάθε μία από τις κατηγορίες αυτές. Κατ' αυτόν τον τρόπο, είναι εμφανές ότι το **40% (N=28)** των ατόμων έχει δηλώσει ότι τα καθήκοντα είναι κατά πολύ καταγεγραμμένα ως προς τη θέση εργασίας που κατέχουν, το **30% (N=21)** δήλωσε έπειτα ότι υπάρχει μέτρια-πολλή

σύνδεση αξιολόγησης και επίτευξης των στόχων που θέτονται από τη Διεύθυνση, το 42,9%(N=30) υποστήριξε ότι γνωρίζει με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσει και το 37,1%(N=26) ότι γνωρίζει ξεκάθαρα τα αποτελέσματα που είναι αναγκαίο να επιτευχθούν.

Πίνακας 8: Καθήκοντα, δράσεις και στόχοι των υπαλλήλων

Απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις αναφορικά με τα περιγράμματα θέσης	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Απόλυτα
Σύμφωνα με τη θέση εργασίας σας είναι καταγεγραμμένα τα καθήκοντά σας;	7,1%(N=5)	14,3%(N=10)	24,3%(N=17)	40% (N=28)	14,3% (N=10)
Υπάρχει σύνδεση αξιολόγησης και επίτευξης των στόχων που θέτονται από τη Διεύθυνση ;	11,4% (N=8)	20%(N=14)	30%(N=21)	30%(N=21)	8,6%(N=6)
Γνωρίζετε με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσετε;	2,9% (N=2)	4,3%(N=3)	27,1%(N=19)	42,9%(N=30)	22,9%(N=16)
Γνωρίζετε ξεκάθαρα τα αποτελέσματα που είναι αναγκαίο να επιτευχθούν ;	2,9% (N=2)	7,1% (N=5)	30%(N=21)	37,1%(N=26)	22,9%(N=16)

Ερευνητικό ερώτημα 2: Πως προσδιορίζονται και διερευνώνται τα επίπεδα απόδοσης; Οι δείκτες μπορούν να είναι αντικειμενικοί και να μετρηθούν;

Ότι αφορά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα και τον τρόπο που προσδιορίζονται και διερευνώνται τα επίπεδα απόδοσης αλλά και την αντικειμενικότητα των δεικτών που χρησιμοποιούνται, μπορούμε να εντοπίσουμε μέσα από τον πίνακα 9, τις ερωτήσεις που αντιστοιχούν σε κάθε μία από τις κατηγορίες αυτές. Ως εκ τούτου, γίνεται κατανοητό ότι το **44,3%(N=31)** των ατόμων έχει δηλώσει **τα προσδοκώμενα επίπεδα απόδοσης είναι «μέτρια» προσδιορισμένα σύμφωνα με τους στόχους που έχουν ορισθεί**, ακολουθεί το **45,7% (N=32)** το οποίο δήλωσε ότι **δε χρησιμοποιούνται**

καθόλου δείκτες απόδοσης και το 40% (N=28) δήλωσε «καθόλου» στην ερώτηση αν είναι αντικειμενικοί και μετρήσιμοι οι δείκτες που ενδέχεται να χρησιμοποιούνται.

Πίνακας 9: Επίπεδα απόδοσης, αντικειμενικότητα και μέτρηση δεικτών

Απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις αναφορικά με τα περιγράμματα θέσης	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Απόλυτα
Είναι προσδιορισμένα, σύμφωνα με τους στόχους που έχουν ορισθεί, τα προσδοκώμενα επίπεδα της απόδοσης;	7,1% (N=5)	14,3% (N=10)	44,3%(N=31)	21,4%(N=15)	12,9%(N=9)
Χρησιμοποιούνται δείκτες απόδοσης;	45,7% (N=32)	21,4% (N=15)	14,3%(N=10)	12,9%(N=9)	5,7%(N=4)
Εάν χρησιμοποιούνται είναι αντικειμενικοί και μετρήσιμοι;	40% (N=28)	20% (N=14)	24,3%(N=17)	11,4%(N=8)	4,3%(N=3)

Ερευνητικό ερώτημα 3: Ο αξιολογητής είναι αντικειμενικός και εκπαιδευμένος; Περιορίζεται η υποκειμενικότητα;

Σχετικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα και τον τρόπο που αναπαρίστανται η αντικειμενικότητα, η εκπαίδευση και η υποκειμενικότητα του αξιολογητή, μέσα από τον πίνακα 10 είναι εμφανείς οι ερωτήσεις που κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες και ο τρόπος που έχουν κατανεμηθεί οι τοποθετήσεις τους. Κατ' αυτόν τον τρόπο, γίνεται κατανοητό ότι το **30% (N=21)** των ατόμων έχει δηλώσει ότι διασφαλίζεται σε «μέτριο επίπεδο» η αντικειμενικότητα του αξιολογητή, ακολουθεί το **58,6% (N=41)**

το οποίο δήλωσε ότι οι αξιολογητές δε λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση και το 34,3%(N=24) το οποίο δήλωσε ότι με τη συμμετοχή δύο αξιολογητών μπορεί να περισταλεί η υποκειμενικότητα σε μέτριο βαθμό.

Πίνακας 10: Αντικειμενικότητα, εκπαίδευση και υποκειμενικότητα αξιολογητή

Απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις αναφορικά με τα περιγράμματα θέσης	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Απόλυτα
Διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα του αξιολογητή;	20% (N=14)	24,3% (N=17)	30%(N=21)	21,4%(N=15)	4,3%(N=3)
Οι αξιολογητές λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση;	58,6% (N=41)	10% (N=7)	17,1%(N=12)	5,7%(N=4)	8,6%(N=6)
Με τη συμμετοχή δύο αξιολογητών μπορεί να περισταλεί η υποκειμενικότητα;	7,1% (N=5)	20% (N=14)	34,3%(N=24)	31,4%(N=22)	7,1%(N=5)

Ερευνητικό ερώτημα 4: Η διαδικασία αξιολόγησης είναι πραγματική και αξιοκρατική; Συνδέεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων, όπως αύξηση-παροχή επιπλέον αμοιβών και επαγγελματική ανέλιξη;

Το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα εστιάζει στη διαδικασία αξιολόγησης και τη σύνδεση με την εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι, μέσα από τον πίνακα 11 μπορούμε να διακρίνουμε ότι το **35,7%(N=25)** των ατόμων έχει δηλώσει *ότι «μερικές φορές» η διαδικασία της αξιολόγησης είναι πραγματική και όχι τυπική*, ακολουθεί το **27,1%(N=19)** το οποίο υποστήριξε ότι *«τις περισσότερες φορές» πραγματοποιείται*

με αξιοκρατικά κριτήρια, το 55,7% (N=39) ότι «ποτέ» τα αποτελέσματα της αξιολόγησης δε σχετίζονται με τις αμοιβές των υπαλλήλων, το 64,3% (N=45) ότι «ποτέ» η υψηλή βαθμολογία δε συνδέεται με συμπληρωματικές αμοιβές, όπως επίσης και το 31,4% (N=22) το οποίο υποστήριξε ότι «ποτέ» η υψηλή βαθμολογία δε συνδέεται με την επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων.

Πίνακας 11: Διαδικασία αξιολόγησης και σύνδεση με εργασιακή ικανοποίηση

Απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις	Ποτέ	Λίγες φορές	Μερικές φορές	Τις περισσότερες φορές	Πάντα
Η διαδικασία της αξιολόγησης είναι πραγματική και όχι τυπική	14,3% (N=10)	18,6% (N=13)	35,7%(N=25)	21,4%(N=15)	10%(N=7)
Πραγματοποιείται με αξιοκρατικά κριτήρια	11,4% (N=8)	22,9% (N=16)	27,1%(N=19)	27,1%(N=19)	11,4%(N=8)
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σχετίζονται με τις αμοιβές των υπαλλήλων	55,7% (N=39)	24,3% (N=17)	10%(N=7)	8,6%(N=6)	1,4%(N=1)
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με συμπληρωματικές αμοιβές	64,3% (N=45)	20% (N=14)	10%(N=7)	2,9%(N=2)	2,9%(N=2)
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με επαγγελματική εξέλιξη	31,4% (N=22)	24,3% (N=17)	20%(N=14)	15,7%(N=11)	8,6%(N=6)

Ερευνητικό ερώτημα 5: Έπειτα από τη διαδικασία αξιολόγησης ενισχύεται η αποδοτικότητα, τα προσόντα και οι σχέσεις προϊσταμένων-υφισταμένων;

Τέλος, το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα επικεντρώνεται στη διαδικασία αξιολόγησης και την αποδοτικότητα εργαζομένων καθώς και των σχέσεων τους με τους υφιστάμενους. Ο πίνακα 12 παρέχει τις ανάλογες πληροφορίες, πιο συγκεκριμένα το

30%(N=21) των ατόμων υποστήριξε ότι «**μερικές φορές**» αυξάνεται η αποδοτικότητα και βελτιώνεται η απόδοση των υπαλλήλων με την εφαρμογή του υπάρχοντος συστήματος αξιολόγησης, ακολούθως το **32,9%(N=15)** δήλωσε ότι «**μερικές φορές**» η αξιολόγηση και η κινητικότητα είναι στενά συνδεδεμένες, το **37,1%(N=26)** ότι «**μερικές φορές**» αποκαλύπτονται εκπαιδευτικές ανάγκες ως απόρροια των αποτελεσμάτων αξιολόγησης, το **27,1%(N=19)** ότι «**μερικές φορές**» η αξιολόγηση συντείνει στη συμπλήρωση των προσόντων τους, το **32,9% (N=23)** ότι «**ποτέ**» το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης δεν κρίνεται ικανοποιητικό, το **30%(N=21)** ότι «**τις περισσότερες φορές**» το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο όπως επίσης και το **39,5%(N=51)** το οποίο υποστήριξε ότι «**τις περισσότερες φορές**» έχει αιτηθεί την επανεξέταση του αποτελέσματος.

Πίνακας 12: Διαδικασία αξιολόγησης και αποδοτικότητα εργαζομένων και σχέσεων με υφιστάμενους

Απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις	Ποτέ	Λίγες φορές	Μερικές φορές	Τις περισσότερες φορές	Πάντα
Αυξάνεται η αποδοτικότητα και βελτιώνεται η απόδοση των υπαλλήλων με την εφαρμογή του υπάρχοντος συστήματος αξιολόγησης ;	22,9% (N=16)	22,9% (N=16)	30%(N=21)	20%(N=14)	4,3%(N=3)
Αξιολόγηση και κινητικότητα είναι στενά συνδεδεμένες;	20% (N=25)	22,9% (N=13)	32,9%(N=15)	17,1%(N=12)	7,1%(N=5)
Αποκαλύπτονται εκπαιδευτικές ανάγκες ως απόρροια των αποτελεσμάτων αξιολόγησης;	18,6% (N=13)	20% (N=14)	37,1%(N=26)	18,6%(N=13)	5,7%(N=4)
Η αξιολόγηση συντείνει στη συμπλήρωση των προσόντων σας;	20% (N=14)	25,7% (N=18)	27,1%(N=19)	10%(N=7)	17,1%(N=12)

Κρίνεται ικανοποιητικό το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης;	32,9% (N=23)	20% (N=14)	28,6%(N=20)	11,4%(N=8)	7,1%(N=5)
Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο;	11,4% (N=8)	14,3%(N=10)	24,3%(N=17)	30%(N=21)	20%(N=14)
Έχετε αιτηθεί την επανεξέταση του αποτελέσματος;	80% (N=56)	4,3% (N=3)	7,1% (N=5)	2,9%(N=2)	5,7%(N=4)

Δ.2.3 Συσχετίσεις Φύλου-Ηλικίας-Ιεραρχικής θέσης με τη Διαδικασία Αξιολόγησης

Μέσα από την παρούσα ενότητα γίνεται μία διερεύνηση των συσχετίσεων ανάμεσα στο Φύλο και τη Διαδικασία Αξιολόγησης, την Ηλικία και τη Διαδικασία Αξιολόγησης, καθώς και της Ιεραρχικής Θέσης και της Διαδικασίας Αξιολόγησης. Μέσα από το συγκεκριμένο έλεγχο επιθυμούμε να διερευνηθεί κατά πόσο οι υπό εξέταση μεταβλητές είναι εξαρτημένες μεταξύ τους και πιο συγκεκριμένα ότι αφορά την εκάστοτε δημογραφική μεταβλητή με τα διαφορετικά επίπεδα της Διαδικασίας αξιολόγησης. Καθότι δίνονται τα αντίστοιχα επίπεδα σημαντικότητας Significant level=Sig=p-value που προκύπτουν από το τεστ χ^2 του Pearson, όπως επίσης και οι αντίστοιχες τιμές του τεστ, για κάθε μία από τις κατηγορίες της μεταβλητής Διαδικασία Αξιολόγησης αξίζει να σημειωθεί ότι:

- Όταν $p\text{-value} > 0,05$ δεν απορρίπτουμε την H_0 (Οι 2 μεταβλητές είναι ανεξάρτητες)
- Όταν $p\text{-value} < 0,05$ απορρίπτουμε την H_0 και δεχόμαστε την H_1 (Οι 2 μεταβλητές είναι εξαρτημένες)

Πίνακας 13: Διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς τον καθορισμό των χαρακτηριστικών θέσης πριν την διαδικασία αξιολόγησης, την διαδικασία αξιολόγησης και μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας αξιολόγησης

Διαδικασία αξιολόγησης - Φύλο		
	X ²	p-value
Σύμφωνα με τη θέση εργασίας σας είναι καταγεγραμμένα τα καθήκοντά σας;	1,276	0,865
Υπάρχει σύνδεση αξιολόγησης και επίτευξης των στόχων που θέτονται από τη Διεύθυνση;	6,235	0,182
Γνωρίζετε με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσετε;	5,268	0,261
Είναι προσδιορισμένα, σύμφωνα με τους στόχους που έχουν ορισθεί, τα προσδοκώμενα επίπεδα της απόδοσης;	4,123	0,390
Γνωρίζετε ξεκάθαρα τα αποτελέσματα που είναι αναγκαίο να επιτευχθούν;	4,835	0,305
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης εξυπηρετούν τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων;	3,984	0,408
Χρησιμοποιούνται δείκτες απόδοσης;	8,024	0,091
Εάν χρησιμοποιούνται είναι αντικειμενικοί και μετρήσιμοι;	7,147	0,128
Διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα του αξιολογητή;	8,092	0,088
Οι αξιολογητές λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση;	7,623	0,106

Με τη συμμετοχή δύο αξιολογητών μπορεί να περισταλεί η υποκειμενικότητα;	5,635	0,228
Η διαδικασία της αξιολόγησης είναι πραγματική και όχι τυπική;	5,954	0,203
Πραγματοποιείται με αξιοκρατικά κριτήρια;	11,242	0,024
Αυξάνεται η αποδοτικότητα και βελτιώνεται η απόδοση των υπαλλήλων με την εφαρμογή του υπάρχοντος συστήματος αξιολόγησης;	4,028	0,402
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σχετίζονται με τις αμοιβές των υπαλλήλων;	1,969	0,741
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με συμπληρωματικές αμοιβές;	4,716	0,318
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με επαγγελματική εξέλιξη;	6,531	0,163
Αξιολόγηση και κινητικότητα είναι στενά συνδεδεμένες;	7,954	0,105
Επικοινωνία προϊσταμένων και υφισταμένων ενδυναμώνεται μέσα από την αξιολόγηση	7,583	0,108
Αποκαλύπτονται εκπαιδευτικές ανάγκες ως απόρροια των αποτελεσμάτων αξιολόγησης;	6,653	0,155
Η αξιολόγηση συντείνει στη συμπλήρωση των προσόντων σας;	8,880	0,064
Κρίνεται ικανοποιητικό το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης;	6,652	0,155
Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο;	10,430	0,034
Έχετε αιτηθεί την επανεξέταση του αποτελέσματος;	3,368	0,498

Πίνακας 14: Διαφορές μεταξύ των ηλικιακών κατηγοριών ως προς τον καθορισμό των χαρακτηριστικών θέσης πριν την διαδικασία αξιολόγησης, την διαδικασία αξιολόγησης και μετά τη διαδικασία αξιολόγησης

Διαδικασία αξιολόγησης – Ηλικία	X ²	p-value
Σύμφωνα με τη θέση εργασίας σας είναι καταγεγραμμένα τα καθήκοντά σας;	7,839	0,449
Υπάρχει σύνδεση αξιολόγησης και επίτευξης των στόχων που θέτονται από τη Διεύθυνση;	9,889	0,273
Γνωρίζετε με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσετε?	24,930	0,002
Είναι προσδιορισμένα, σύμφωνα με τους στόχους που έχουν οριστεί, τα προσδοκώμενα επίπεδα της απόδοσης;	5,129	0,744
Γνωρίζετε ξεκάθαρα τα αποτελέσματα που είναι αναγκαίο να επιτευχθούν;	13,372	0,100
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης εξυπηρετούν τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων;	8,916	0,349
Χρησιμοποιούνται δείκτες απόδοσης;	20,014	0,010
Εάν χρησιμοποιούνται είναι αντικειμενικοί και μετρήσιμοι;	12,772	0,120
Διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα του αξιολογητή;	2,975	0,936
Οι αξιολογητές λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση;	13,923	0,084
Με τη συμμετοχή δύο αξιολογητών μπορεί να περισταλεί η υποκειμενικότητα;	7,924	0,441
Η διαδικασία της αξιολόγησης είναι πραγματική και όχι τυπική;	6,096	0,637

Πραγματοποιείται με αξιοκρατικά κριτήρια;	6,014	0,646
Αυξάνεται η αποδοτικότητα και βελτιώνεται η απόδοση των υπαλλήλων με την εφαρμογή του υπάρχοντος συστήματος αξιολόγησης;	4,654	0,794
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σχετίζονται με τις αμοιβές των υπαλλήλων;	6,832	0,555
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με συμπληρωματικές αμοιβές;	11,441	0,178
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με επαγγελματική εξέλιξη;	5,566	0,696
Αξιολόγηση και κινητικότητα είναι στενά συνδεδεμένες;	8,253	0,40
Επικοινωνία προϊσταμένων και υφισταμένων ενδυναμώνεται μέσα από την αξιολόγηση;	6,832	0,555
Αποκαλύπτονται εκπαιδευτικές ανάγκες ως απόρροια των αποτελεσμάτων αξιολόγησης;	4,476	0,812
Η αξιολόγηση συντείνει στη συμπλήρωση των προσόντων σας;	12,484	0,131
Κρίνεται ικανοποιητικό το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης;	7,385	0,496
Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο;	5,484	0,705
Έχετε αιτηθεί την επανεξέταση του αποτελέσματος;;	13,070	0,109

Πίνακας 15: Διαφορές μεταξύ των ιεραρχικών κατηγοριών ως προς τον καθορισμό των χαρακτηριστικών θέσης πριν την διαδικασία αξιολόγησης, την διαδικασία αξιολόγησης και μετά τη διαδικασία αξιολόγησης

Διαδικασία αξιολόγησης – Ιεραρχική θέση	X ²	p-value
Σύμφωνα με τη θέση εργασίας σας είναι καταγεγραμμένα τα καθήκοντά σας;	7,880	0,445

Υπάρχει σύνδεση αξιολόγησης και επίτευξης των στόχων που θέτονται από τη Διεύθυνση;	5,602	0,692
Γνωρίζετε με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσετε;	4,169	0,842
Είναι προσδιορισμένα, σύμφωνα με τους στόχους που έχουν οριστεί, τα προσδοκώμενα επίπεδα της απόδοσης;	5,103	0,747
Γνωρίζετε ξεκάθαρα τα αποτελέσματα που είναι αναγκαίο να επιτευχθούν;	10,358	0,241
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης εξυπηρετούν τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων;	7,951	0,438
Χρησιμοποιούνται δείκτες απόδοσης;	7,128	0,523
Εάν χρησιμοποιούνται είναι αντικειμενικοί και μετρήσιμοι;	11,703	0,165
Διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα του αξιολογητή;	9,320	0,316
Οι αξιολογητές λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση;	8,570	0,380
Με τη συμμετοχή δύο αξιολογητών μπορεί να περισταλεί η υποκειμενικότητα;	8,611	0,376
Η διαδικασία της αξιολόγησης είναι πραγματική και όχι τυπική;	7,275	0,832
Πραγματοποιείται με αξιοκρατικά κριτήρια;	10,658	0,222
Αυξάνεται η αποδοτικότητα και βελτιώνεται η απόδοση των υπαλλήλων με την εφαρμογή του υπάρχοντος συστήματος αξιολόγησης;	3,852	0,870
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σχετίζονται με τις αμοιβές των υπαλλήλων;	6,832	0,555

Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με συμπληρωματικές αμοιβές	10,926	0,114
Η υψηλή βαθμολογία συνδέεται με επαγγελματική εξέλιξη;	17,189	0,028
Αξιολόγηση και κινητικότητα είναι στενά συνδεδεμένες;	7,036	0,533
Η επικοινωνία προϊσταμένων και υφισταμένων ενδυναμώνεται μέσα από την αξιολόγηση;	10,174	0,253
Αποκαλύπτονται εκπαιδευτικές ανάγκες ως απόρροια των αποτελεσμάτων αξιολόγησης;	10,775	0,215
Η αξιολόγηση συντείνει στη συμπλήρωση των προσόντων σας;	4,604	0,799
Κρίνεται ικανοποιητικό το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης;	5,259	0,730
Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο;	8,191	0,415
Έχετε αιτηθεί την επανεξέταση του αποτελέσματος;	7,810	0,452

Δ.3. Παρατηρήσεις- Τοποθετήσεις που μπορεί να επιφέρουν μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης

Μέσα από την παρούσα ενότητα αναπαρίστανται οι τοποθετήσεις εκ μέρους των ατόμων σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι με το τρέχον σύστημα αξιολόγησης και ποιες είναι οι αλλαγές που θεωρούν ότι είναι απαραίτητο να επέλθουν. Μέσα από τον πίνακα 16 είναι εμφανής η μεγαλύτερη συχνότητα της απάντησης *Ύπαρξη μετρήσιμων δεικτών εργασίας 8,6% (N=6)*, ενώ ακολουθούν οι απαντήσεις:

- *Οι αξιολογητές θα πρέπει να απαλλαγθούν από τις προσωπικές σχέσεις που διατηρούν με τον υφιστάμενό τους 7,1% (N=5)*
- *Ύπαρξη παράγοντα εκτός Δήμου σε συνεργασία με ανώτερους ιεραρχικά 7,1% (N=5)*
- *Το σύστημα αξιολόγησης θα πρέπει να σχεδιαστεί σε κεντρικό επίπεδο 7,1% (N=5)*
- *Συμμετοχή στελεχών εκτός υπηρεσίας 7,1% (N=5)*

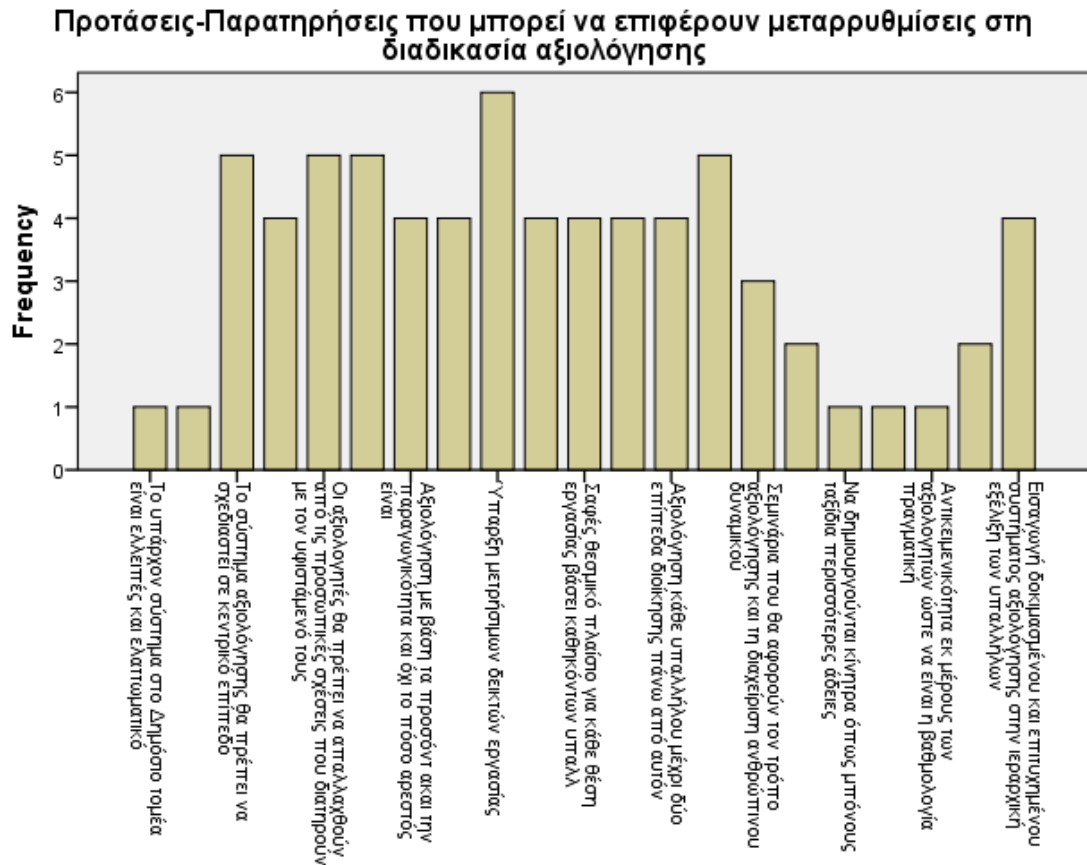
- Θα πρέπει να συνδέεται η αξιολόγηση του υπαλλήλου με μισθολογική απολαβή 5,7% (N=4)
- Αξιολόγηση με βάση τα προσόντα και την παραγωγικότητα και όχι το πόσο αρεστός είναι 5,7% (N=4)
- Αξιολόγηση με βάση τις γνώσεις και την εξέλιξη κάποιου και όχι βάσει των προσωπικών σχέσεων 5,7% (N=4)
- Εναλλαγή καθηκόντων προσωπικού ανά τακτά χρονικά διαστήματα 5,7% (N=4)
- Σαφές θεσμικό πλαίσιο για κάθε θέση εργασίας βάσει καθηκόντων των υπαλλήλων 5,7% (N=4)
- Χρονικός ορίζοντας για την απόδοση και τα αποτελέσματα σε θέσεις ευθύνης 5,7% (N=4)
- Αξιολόγηση κάθε υπαλλήλου μέχρι δύο επίπεδα διοίκησης πάνω από αυτόν 5,7% (N=4)
- Εισαγωγή δοκιμασμένου και επιτυχημένου συστήματος αξιολόγησης στην ιεραρχική εξέλιξη των υπαλλήλων 5,7% (N=4)

Πίνακας 16: Προτάσεις-Παρατηρήσεις που μπορεί να επιφέρουν μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης

Προτάσεις-Παρατηρήσεις που μπορεί να επιφέρουν μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Το υπάρχον σύστημα στο Δημόσιο τομέα είναι ελλιπές και ελαττωματικό	1	1,4	1,4	1,4
	Χρειάζεται να θεσπιστεί νέο σύστημα αξιολόγησης που να βασίζεται στην αξιοκρατία και τη διαφάνεια	1	1,4	1,4	2,9
	Το σύστημα αξιολόγησης θα πρέπει να σχεδιαστεί σε κεντρικό επίπεδο	5	7,1	7,1	10,0

Θα πρέπει να συνδέεται η αξιολόγηση του υπαλλήλου με μισθολογική απολαβή	4	5,7	5,7	15,7
Οι αξιολογητές θα πρέπει να απαλλαγθούν από τις προσωπικές σχέσεις που διατηρούν με τον υφιστάμενό τους	5	7,1	7,1	22,9
Ύπαρξη παράγοντα εκτός Δήμου σε συνεργασία με ανώτερους ιεραρχικά	5	7,1	7,1	30,0
Αξιολόγηση με βάση τα προσόντα και την παραγωγικότητα και όχι το πόσο αρεστός είναι	4	5,7	5,7	35,7
Αξιολόγηση με βάσει τις γνώσεις και την εξέλιξη κάποιου και όχι βάσει των προσωπικών σχέσεων	4	5,7	5,7	41,4
Ύπαρξη μετρήσιμων δεικτών εργασίας	6	8,6	8,6	50,0
Εναλλαγή καθηκόντων προσωπικού ανά τακτά χρονικά διαστήματα	4	5,7	5,7	55,7
Σαφές θεσμικό πλαίσιο για κάθε θέση εργασίας βάσει καθηκόντων υπαλλήλων	4	5,7	5,7	61,4
Χρονικός ορίζοντας για την απόδοση και τα αποτελέσματα σε θέσεις ευθύνης	4	5,7	5,7	67,1
Αξιολόγηση κάθε υπαλλήλου μέχρι δύο επίπεδα διοίκησης πάνω από αυτόν	4	5,7	5,7	72,9
Συμμετοχή στελεχών εκτός υπηρεσίας	5	7,1	7,1	80,0
Σεμινάρια που θα αφορούν τον τρόπο	3	4,3	4,3	84,3

αξιολόγησης και τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού				
Στόχοι μετρήσιμοι και καθορισμένοι με σαφήνεια	2	2,9	2,9	87,1
Να δημιουργούνται κίνητρα όπως μόνους ταξίδια περισσότερες άδειες	1	1,4	1,4	88,6
Επιβράβευση συμπεριφοράς εργαζομένων	1	1,4	1,4	90,0
Αντικειμενικότητα εκ μέρους των αξιολογητών ώστε να είναι η βαθμολογία πραγματική	1	1,4	1,4	91,4
Οι αξιολογητές θα πρέπει να λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση	2	2,9	2,9	94,3
Εισαγωγή δοκιμασμένου και επιτυχημένου συστήματος αξιολόγησης στην ιεραρχική εξέλιξη των υπαλλήλων	4	5,7	5,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	



Γράφημα 8: Προτάσεις-Παρατηρήσεις που μπορεί να επιφέρουν μεταρρυθμίσεις στη διαδικασία αξιολόγησης

Δ.4.Συμπεράσματα

Μέσα από την παρούσα εργασία έγινε μία ανάλυση της διαδικασίας αξιολόγησης των υπαλλήλων του Δημοσίου τομέα, και ειδικότερα του Δήμου Αλίμου. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτήσεις που συνδέονται με το σύστημα αξιολόγησης και κατά πόσο αυτό συνδέεται με τον καθορισμό των στόχων τους, τη βελτίωσή τους, την αποτελεσματικότερη και πιο λειτουργική σχέση ανάμεσα στους εργαζόμενους και τους υφιστάμενους και αν τελικά το σύστημα αυτό πραγματοποιείται με γνώμονα συγκεκριμένα κριτήρια. Μέσα από τις τοποθετήσεις των ερωτηθέντων κλήθηκαν να δοθούν απαντήσεις στις ερευνητικές υποθέσεις που σχετίζονταν: α) με τα περιγράμματα θέσης, τα καθήκοντα, τις δράσεις των υπαλλήλων αλλά και τους στόχους που τους ανατίθενται καθώς και αν τα αποτελέσματα που επιδιώκονται είναι ξεκάθαρα, β) με ποιον τρόπο προσδιορίζονται και διερευνώνται τα επίπεδα απόδοσης και αν οι δείκτες μπορούν να είναι αντικειμενικοί

και να μετρηθούν, γ) αν ο αξιολογητής είναι αντικειμενικός και εκπαιδευμένος και σε περίπτωση συμμετοχής δύο αξιολογητών είναι σε θέση να περιοριστεί η υποκειμενικότητα, δ) αν η διαδικασία αξιολόγησης είναι πραγματική και αξιοκρατική και αν συνδέεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων, όπως αύξηση- παροχή επιπλέον αμοιβών και την επαγγελματική τους εξέλιξη και ε) αν έπειτα από τη διαδικασία αξιολόγησης ενισχύεται η αποδοτικότητα, τα προσόντα και οι σχέσεις προϊσταμένων-υφισταμένων.

Μέσα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων και το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, εντοπίστηκε ότι το 40% (N=28) των ατόμων δήλωσε ότι τα καθήκοντα είναι κατά πολύ καταγεγραμμένα ως προς τη θέση εργασίας που κατέχουν, το 30%(N=21) ότι υπάρχει μέτρια-πολλή σύνδεση αξιολόγησης και επίτευξης των στόχων που θέτονται από τη Διεύθυνση, το 42,9%(N=30) ότι γνωρίζει με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσει και το 37,1%(N=26) ότι γνωρίζει ξεκάθαρα τα αποτελέσματα που είναι αναγκαίο να επιτευχθούν. Σχετικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα και τον τρόπο που προσδιορίζονται και διερευνώνται τα επίπεδα απόδοσης αλλά και η αντικειμενικότητα των δεικτών που χρησιμοποιούνται, το 44,3%(N=31) των ατόμων δήλωσε ότι τα προσδοκώμενα επίπεδα απόδοσης είναι «μέτρια» προσδιορισμένα σύμφωνα με τους στόχους που έχουν ορισθεί, το 45,7% (N=32) ότι δε χρησιμοποιούνται καθόλου δείκτες απόδοσης και το 40% (N=28) «καθόλου» στην ερώτηση αν είναι αντικειμενικοί και μετρήσιμοι οι δείκτες που ενδέχεται να χρησιμοποιούνται. Σχετικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα και τον τρόπο που αναπαρίστανται η αντικειμενικότητα, η εκπαίδευση και η υποκειμενικότητα του αξιολογητή, μέσα από τα αποτελέσματα προέκυψε ότι το 30% (N=21) των ατόμων έχει δηλώσει ότι διασφαλίζεται σε «μέτριο επίπεδο» η αντικειμενικότητα του αξιολογητή, ακολουθεί το 58,6% (N=41) το οποίο δήλωσε ότι οι αξιολογητές δε λαμβάνουν σχετική εκπαίδευση και το 34,3%(N=24) το οποίο δήλωσε ότι με τη συμμετοχή δύο αξιολογητών μπορεί να περισταλεί η υποκειμενικότητα σε μέτριο βαθμό.

Στη συνέχεια, το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα αποδίδει απαντήσεις σχετικά με τη διαδικασία αξιολόγησης και τη σύνδεση με την εργασιακή ικανοποίηση. Κατ' αυτόν τον τρόπο, το 35,7%(N=25) των ατόμων υποστήριξε ότι «μερικές φορές» η διαδικασία της αξιολόγησης είναι πραγματική και όχι τυπική, το 27,1%(N=19) δήλωσε ότι «τις περισσότερες φορές» πραγματοποιείται με αξιοκρατικά κριτήρια, το 55,7% (N=39) ότι «ποτέ» τα αποτελέσματα της αξιολόγησης δε σχετίζονται με τις αμοιβές των υπαλλήλων, το 64,3% (N=45) ότι «ποτέ» η υψηλή βαθμολογία δε συνδέεται με

συμπληρωματικές αμοιβές και το 31,4% (N=22) ότι «ποτέ» η υψηλή βαθμολογία δε συνδέεται με την επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων.

Εν τέλει, μέσα από το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα και τη διαδικασία αξιολόγησης καθώς και την αποδοτικότητα εργαζομένων και των σχέσεων τους με τους υφιστάμενους προκύπτει ότι «μερικές φορές» αυξάνεται η αποδοτικότητα και βελτιώνεται η απόδοση των υπαλλήλων με την εφαρμογή του υπάρχοντος συστήματος αξιολόγησης 30%(N=21) και έπειτα ότι «μερικές φορές» η αξιολόγηση και η κινητικότητα είναι στενά συνδεδεμένες (32,9%(N=15)). Στη συνέχεια, το 37,1%(N=26) υποστήριξε ότι «μερικές φορές» αποκαλύπτονται εκπαιδευτικές ανάγκες ως απόρροια των αποτελεσμάτων αξιολόγησης, το 27,1%(N=19) ότι «μερικές φορές» η αξιολόγηση συντείνει στη συμπλήρωση των προσόντων τους, το 32,9% (N=23) ότι «ποτέ» το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης δεν κρίνεται ικανοποιητικό, το 30%(N=21) ότι «τις περισσότερες φορές» το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο όπως επίσης και το 80%(N=56) το οποίο υποστήριξε ότι «ποτέ» δεν έχει αιτηθεί την επανεξέταση του αποτελέσματος.

Ακόμα, μέσα από τις συσχετίσεις των μεταβλητών φύλο, ηλικία και ιεραρχική θέση με τη διαδικασία αξιολόγησης στο σύνολό της προέκυψαν συγκεκριμένα σημεία τα οποία δηλώνουν εξάρτηση των υπό εξέταση μεταβλητών. Για παράδειγμα η μεταβλητή του φύλου με τη διαδικασία αξιολόγησης η οποία πραγματοποιείται με αξιοκρατικά κριτήρια παρουσίασε εξάρτηση καθώς η στάθμη σημαντικότητας = $0,024 < 0,05$, όπως επίσης και η μεταβλητή του φύλου με το ότι το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ελέγχεται από ανώτερο ιεραρχικά όργανο με αντίστοιχη στάθμη σημαντικότητας = $0,034 < 0,05$. Ότι αφορά τη μεταβλητή της ηλικίας, παρουσίασε εξάρτηση με τη συνιστώσα ότι τα άτομα γνωρίζουν με σαφήνεια τις δράσεις που πρέπει να διεκπεραιώσουν ($\sigma.\sigma = 0,002 < 0,05$) και με τη συνιστώσα που συνδέεται με τη χρήση δεικτών απόδοσης ($\sigma.\sigma = 0,010 < 0,05$).

Ακόμα, αναφορικά με την ερώτηση ανοιχτού τύπου και τις απόψεις και παρατηρήσεις που τέθηκαν εκ μέρους των ατόμων σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι με το τρέχον σύστημα αξιολόγησης και ποιες είναι οι αλλαγές που θεωρούν ότι είναι απαραίτητο να επέλθουν, επικράτησε μεταξύ άλλων η ύπαρξη μετρήσιμων δεικτών εργασίας 8,6% (N=6), ενώ ακολούθησαν με σειρά μεγαλύτερης συχνότητας, οι αξιολογητές θα πρέπει να απαλλαχθούν από τις προσωπικές σχέσεις που διατηρούν με τον υφιστάμενό τους 7,1% (N=5), η ύπαρξη παράγοντα εκτός Δήμου σε συνεργασία με ανώτερους ιεραρχικά 7,1% (N=5), το σύστημα αξιολόγησης θα πρέπει να σχεδιαστεί σε

κεντρικό επίπεδο 7,1% (N=5), η συμμετοχή στελεχών εκτός υπηρεσίας 7,1% (N=5), θα πρέπει να συνδέεται η αξιολόγηση του υπαλλήλου με μισθολογική απολαβή 5,7% (N=4), η αξιολόγηση με βάση τα προσόντα και την παραγωγικότητα και όχι το πόσο αρεστός είναι 5,7% (N=4), η αξιολόγηση με βάση τις γνώσεις και την εξέλιξη κάποιου και όχι βάσει των προσωπικών σχέσεων 5,7% (N=4), η εναλλαγή καθηκόντων προσωπικού ανά τακτά χρονικά διαστήματα 5,7% (N=4), το σαφές θεσμικό πλαίσιο για κάθε θέση εργασίας βάσει καθηκόντων των υπαλλήλων 5,7% (N=4), ο χρονικός ορίζοντας για την απόδοση και τα αποτελέσματα σε θέσεις ευθύνης 5,7% (N=4), η αξιολόγηση κάθε υπαλλήλου μέχρι δύο επίπεδα διοίκησης πάνω από αυτόν 5,7% (N=4) και η εισαγωγή δοκιμασμένου και επιτυχημένου συστήματος αξιολόγησης στην ιεραρχική εξέλιξη των υπαλλήλων 5,7% (N=4).

Δ.5.Προτάσεις

Μέσα από το ερωτηματολόγιο που κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι συμμετέχοντες υπήρχε και μία ερώτηση ανοιχτού τύπου στο τέλος αυτού, η οποία του έδινε τη δυνατότητα να εκφράσουν τη γνώμη τους σχετικά με το σύστημα αξιολόγησης, αν αυτό είναι αξιοκρατικό και ποια είναι τα σημεία που θεωρούν ότι χρήζει βελτίωσης. Οι απόψεις και οι τοποθετήσεις των ατόμων απέδωσαν μία αρκετά κατατοπιστική εικόνα για την επικρατούσα κατάσταση, παρέχοντας μία κατεύθυνση αποτελούμενη από διαφορετικά σημεία που θα μπορούσαν να ληφθούν υπόψη για μεταγενέστερες αλλαγές και μεταρρυθμίσεις. Ως εκ τούτου, τα σημεία που τονίσθηκαν από τα άτομα μεταξύ άλλων είναι το υπάρχον σύστημα του Δημοσίου τομέα που κρίνεται ελλιπές και ελαττωματικό, την ανάγκη θέσπισης νέου συστήματος αξιολόγησης που να βασίζεται στην αξιοκρατία και τη διαφάνεια, την ανάγκη σύνδεσης της αξιολόγησης του υπαλλήλου με τη μισθολογική απολαβή, το γεγονός ότι οι αξιολογητές θα πρέπει να απαλλαγθούν από τις προσωπικές σχέσεις που διατηρούν με τον υφιστάμενό τους, την ύπαρξη παράγοντα εκτός Δήμου σε συνεργασία με ανώτερους ιεραρχικά και επιπλέον την αξιολόγηση με βάση τα προσόντα και την παραγωγικότητα και όχι το πόσο αρεστός είναι στο περιβάλλον του, την αξιολόγηση με βάση τις γνώσεις και την εξέλιξη κάποιου και όχι βάσει των προσωπικών σχέσεων που έχει αναπτύξει, την ύπαρξη μετρήσιμων δεικτών εργασίας, την εναλλαγή καθηκόντων προσωπικού ανά τακτά χρονικά διαστήματα, το σαφές θεσμικό πλαίσιο για κάθε θέση εργασίας βάσει καθηκόντων των υπαλλήλων, το χρονικό ορίζοντα για την απόδοση και τα αποτελέσματα σε θέσεις ευθύνης, την αξιολόγηση κάθε υπαλλήλου μέχρι δύο επίπεδα διοίκησης πάνω από αυτόν, τη συμμετοχή στελεχών εκτός υπηρεσίας, τα σεμινάρια που θα αφορούν τον

τρόπο αξιολόγησης και τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, τους στόχους οι οποίοι θα πρέπει να είναι μετρήσιμοι και καθορισμένοι με σαφήνεια, τη δημιουργία κινήτρων όπως μόνους ταξίδια περισσότερες άδειες, την επιβράβευση συμπεριφοράς εργαζομένων, την αντικειμενικότητα εκ μέρους των αξιολογητών ώστε να είναι η βαθμολογία πραγματική όπως επίσης και την υλοποίηση σχετικής εκπαίδευσης από αυτούς αλλά και την εισαγωγή ενός δοκιμασμένου και επιτυχημένου συστήματος αξιολόγησης στην ιεραρχική εξέλιξη των υπαλλήλων.

Επιπλέον, θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν περαιτέρω έρευνες, μέσα από τις οποίες θα μπορούν να αποδοθούν οι απόψεις και οι αντιλήψεις ατόμων πέραν του δήμου Αλίμου και πιο συγκεκριμένα των λοιπών δήμων της Αττικής αλλά και της περιφέρειας ώστε να δοθεί μία πιο αντικειμενική και σφαιρική άποψη για το παρόν σύστημα αξιολόγησης και για τα σημεία που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη για την αλλαγή του.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ασπρέα Γ. Πολιτική ιστορία της Ελλάδος. Εκδόσεις Τυπογραφική, Αθήνα, 1924
- Βάλβης Μ. Η Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων και η αλλαγή: Η Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων και η διεργασία της μετακίνησης της αξιακής κλίμακας της οργανωτικής αναδιάρθρωσης και της αλλαγής, Εκδ. Νέα Σύνορα Α. Λιάνης Αθήνα, 1999.
- Θεοχαροπούλου-Κοντόγιωργα Δ. Οι προαγωγές των δημοσίων υπαλλήλων. Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, 1989
- Κανελλόπουλος Χ., Κατσιούλας Ε., Διοίκηση προσωπικού: Τα ανθρώπινα προβλήματα του μάνατζμεντ (σε οργανισμούς, επιχειρήσεις και υπηρεσίες): Θεωρία και πράξη, Αθήνα, 1984
- Λαζάρου Ξ., Η δημόσια υπηρεσία και η τέχνη της παραγωγικότητας, Εκδ.Ιμπριντα Λευκωσία, 1996
- Λάμπρου Χ., Κώδικας Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων, εκδ. Γ. Μ. Καρανασάση, Αθήνα, 2007
- Μαυρομούστακου Η., Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων, Εκδ. Εύδοξος Αθήνα, 2016
- Μιχαλόπουλος Ν. Οργανωτικός Σχεδιασμός στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων 1994 εκδ. Σάκκουλας
- Μπαμπαλιούτας Λ. Το Σύγχρονο Θεσμικό Πλαίσιο της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης εκδόσεις Σάκκουλα
- Μπουραντάς Δ. Θεωρητικό υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές εκδ. Μπένος, 2002
- Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, Εκδ. Μπένου Αθήνα, 2003
- Παπαλεξανδρή – Μπουραντάς (2016) Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού εκδόσεις Μπένου Αθήνα
- Παπαχατζή Γ. Σύστημα του ισχύοντος στην Ελλάδα Διοικητικού Δικαίου. Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα, 1983
- Πετρακάκου Δ. Κοινοβουλευτική Ιστορία της Ελλάδος. Εκδόσεις Αμαρυλλίς, Αθήνα, 1935
- Τάχου Α. Διοικητική Επιστήμη. Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, 1985

- Τζέμος Β. Οργανωτικό Διοικητικό Δίκαιο, Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, 2013
- Τσούτσου Α. Αι υπηρεσιακαί εκθέσεις των δημοσίων υπαλλήλων. Διοίκηση και Δίκαιο 1965
- Φαναριώτης Π., Διοίκηση προσωπικού, Εκδ. Σταμούλη Αθήνα, 2003
- Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδ. Φαίδιμος Αθήνα, 2013
- Χρυσανθάκης Χ. Εισηγήσεις Διοικητικού Δικαίου, εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, 2015

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Cascio W., Applied psychology in Personnel Management, Ed. Prentice Hall International Editions New Jersey, 1991
- Dessler G., Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού: Βασικές έννοιες και σύγχρονες τάσεις, Εκδ. Κριτική Αθήνα, 2015
- Kevin, R.C., Globalization and the Politics of Local and Regional Development: The Question of Convergence” Transactions of the Institute of British Geographers NS (D.)
- Kim D, Lim U. Social enterprise as a catalyst for sustainable local and regional development. Sustainability. 2017 Aug;9(8)
- Lane JE The public sector: concepts, models and approaches. Sage; 2000 Feb 24
- McGregor, The human side of enterprise, Ed. McGraw-Hil London, 1985 29:2 (2004)

Ιστοσελίδες

- https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%BF%CF%82_%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%B1%CF%82
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
http://www.epdm.gr/el/Documents/EP_MDT/%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%20%CE%A0%CF%81%CF%8C%CE%B3%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%BC%CE%B1_short.pdf
- Κοινό πλαίσιο Αξιολόγησης https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2019/11/20160408_poiotita_axiologisi.pdf

- <https://www.ypes.gr/wp-OECD> (2012) Public Governance Reviews :Greece
2011 Review of the central administration
<https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2016/06/OECDreport.pdf>
- <https://www.ypes.gr/koino-plaisio-axiologisis-kpa-egcheiridio-kai-odigos-efarmogis>
- Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης ΚΠΑ Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτό-αξιολόγησης https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2019/11/20160408_poiotita_axiologisi.pdf
- Καλλιόπη Σπανού , Μεταρρυθμίσεις στην Δημόσια Διοίκηση στη διάρκεια της κρίσης , ΕΛΙΑΜΕΠ

<https://www.eliamep.gr/wp-content/uploads/2018/11/metarrythmiseis-sth-dimosia-dioikisi-sti-diarkeia-tis-krisis.pdf>
- Δομή και Λειτουργία των Δήμων στην Ελλάδα, Νικόλαος Κομνηνός Χλέπας, 2014

http://www.grde.eu/el/service/publikationen/reihen/weitere_publikationen/Struktur_griechisch_er_Kommunen_gr.pdf
- <https://www.alimos.gov.gr/istoria/>
- <http://www.alimos.gov.gr/istoria/#1proistoria>

Νομοθεσία

- Ν. 2362/1995 (ΦΕΚ Α 247/27.11.1995) « Περί Δημοσίου Λογιστικού, ελέγχου των δαπανών του Κράτους και άλλες διατάξεις »
- Ν. 3871/2010 (ΦΕΚ Α 141/17.08.2010) « Δημοσιονομική Διαχείριση και Ευθύνη»
- Ν. 3429/2005 (ΦΕΚ Α 314/27.12.2005) « Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί (Δ.Ε.Κ.Ο.)»
- ΦΕΚ 37/4-12-1833
- Ν. 1811/1951 «Περί ρυθμίσεως θεμάτων καταστάσεως των δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ»
- ΠΔ 581/1984
- Ν. 1943/1991 (ΦΕΚ Α 50/11.04.1991) « Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, αναβάθμιση του προσωπικού της και άλλες συναφείς διατάξεις»
- Π.Δ 318/1992 «Αξιολόγηση των ουσιαστικών προσόντων του προσωπικού των δημοσίων υπηρεσιών – πλην των εκπαιδευτικών λειτουργών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης – και των ν.π.δ.δ»
- Φ.Ε.Κ 8/τ.Β´/19-1-1993
- ΦΕΚ 960/τ.Β´/23-12-1994

- Ν.2683/1999 (ΦΕΚ 19/Α/9-2-1999) «Κύρωση του Κώδικα κατάστασης δημοσίων πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων και υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ και άλλες διατάξεις»
- Ν. 3230/2004 (ΦΕΚ Α 44/11.02.2004) «Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις.»
- Ν.3528/2007 (ΦΕΚ Α 26/09.02.2007) « Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ. Νέος Υπαλληλικός Κώδικας»
- Ν.4024/2011 (ΦΕΚ Α 226/27.10.2011) « Σύστημα βαθμολογικών προαγωγών και σύνδεση αξιολόγησης με την βαθμολογική εξέλιξη , Νέο σύστημα βαθμολογικής εξέλιξης υπαλλήλων»
- Ν. 4250/2014 (ΦΕΚ Α 74/26.03.2014) «Διοικητικές Απλουστεύσεις - Καταργήσεις, Συγχωνεύσεις Νομικών Προσώπων και Υπηρεσιών του Δημοσίου» Τροποποίηση διατάξεων του Π.Δ 318/1992
- Ν. 4369/2016 (ΦΕΚ Α 33/27.02.2016) «Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων»
- Ν. 4795/2021 αρ. 36 παρ. 1, παρ.2 (ΦΕΚ Α 62/17.04.2021)
- Ν. 4590/2019 αρ.43, παρ.1 (ΦΕΚ Α 17/07.02.2019)
- Ν. 4807/2021 αρ. 20, παρ.1, παρ.2 (ΦΕΚ Α 96/11.06.2021)
- Ν. 4735/2020 αρ. 32 παρ. 2, 3 (ΦΕΚ Α 197/12.10.2020)
- Ν.3463/2006, (ΦΕΚ 114/τ. Α´/8-6-2006)
- Καλλικράτης» Ν.3852/2010, (ΦΕΚ Α 87/07.06.2010) «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης»
- Κλεισθένη Ι» Ν. 4555/2018 (ΦΕΚ Α 133/19.07.2018) «Μεταρρύθμιση του θεσμικού πλαισίου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Εμβάθυνση της Δημοκρατίας Ενίσχυση της Συμμετοχής Βελτίωση της οικονομικής και αναπτυξιακής λειτουργίας των Ο.Τ.Α.»
- Ν. 3584/2007(ΦΕΚ Α 143/28.06.2007) « Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων.»
- Ν.3463/2006 (ΦΕΚ Α 114/08.06.2006) « Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων.» αρ. 75
- Απόφ. 13049/4840 (ΦΕΚ Β´ 762/5.3.18)

Νομολογία

- ΣτΕ 3787/2001
- ΣτΕ 3229/1987
- ΣτΕ 1397/1995

Διπλωματικές Εργασίες

- «Χριστοπούλου, (2018) Η χρήση των Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ) και η Αξιολόγηση στον Δημόσιο Τομέα ως μέτρα εξορθολογισμού της Δημόσιας Διοίκησης: Προοπτικές και Προβλήματα από την εφαρμογή τους. Η περίπτωση του Δήμου Αθηναίων. ΑΘΗΝΑ: ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ»
- «C. K. Abraham, Effects of job evaluation on employee performance in the public sector in Kenya: a case of the department of immigration, 2016, Kenyatta University»
- «Σαμαρά, Μ. (2010). Εφαρμογή και αξιολόγηση της Διοίκησης μέσω Στόχων(ν.3230/2004). Η περίπτωση του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού – Τομέας Τουρισμού. Αθήνα: Τελική εργασία ΕΣΔΔΑ»
- «Μ.Β. Χατζηδημητρίου, Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων. Η περίπτωση των υπαλλήλων των Ο.Τ.Α. :Ελληνική πραγματικότητα και ευρωπαϊκή διάσταση, Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων - Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Πανεπιστήμιο Πειραιά, Κόρινθος, 2017»