

*ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ (Ο.Ε.Υ.) ΤΩΝ ΔΗΜΩΝ*

Ιανουάριος 2024

*ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΤΟΥ Ο.Ε.Υ*

***ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ***

[2. ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΤΟΥ Ο.Ε.Υ. 3](#_Toc153983975)

[ΕΙΣΑΓΩΓΗ 3](#_Toc153983976)

[2.1. Οι Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας 3](#_Toc153983977)

[2.1.1. Το περιεχόμενο ενός Ο.Ε.Υ. 3](#_Toc153983978)

[2.1.2. Οι παράγοντες που καθορίζουν το περιεχόμενο ενός Ο.Ε.Υ. 4](#_Toc153983979)

[2.1.3. Η νομοθεσία για τους Ο.Ε.Υ. των Δήμων 5](#_Toc153983980)

[2.1.4. Το εύρος της τροποποίησης και η διαδικασία σύνταξης του Ο.Ε.Υ. 5](#_Toc153983981)

[2.2. Οι αρμοδιότητες & οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων 6](#_Toc153983982)

[2.2.1. Οι αρμοδιότητες των Δήμων 6](#_Toc153983983)

[2.2.2. Οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων 7](#_Toc153983984)

[2.3. Οι ενότητες και οι λειτουργικοί τομείς των δημοτικών υπηρεσιών 8](#_Toc153983985)

[2.4. Οι λειτουργίες των δημοτικών υπηρεσιών 9](#_Toc153983986)

[2.5. Η περιγραφή των αρμοδιοτήτων των δημοτικών υπηρεσιών 15](#_Toc153983987)

[2.5.1. Περιγραφή των κύριων αρμοδιοτήτων των οργανικών μονάδων 15](#_Toc153983988)

[2.5.2. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων υποστήριξης των οργανικών μονάδων 17](#_Toc153983989)

[2.5.3. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων των αποκεντρωμένων υπηρεσιών 18](#_Toc153983990)

[2.6. Η διατύπωση της αποστολής των δημοτικών υπηρεσιών 20](#_Toc153983991)

[2.6.1. Οδηγίες για τη διατύπωση της αποστολής 20](#_Toc153983992)

[2.6.2. Παραδείγματα διατύπωσης της αποστολής 22](#_Toc153983993)

[2.7. Η οργάνωση των δημοτικών υπηρεσιών 23](#_Toc153983994)

[2.7.1. Γενικές κατευθύνσεις οργάνωσης 23](#_Toc153983995)

[2.7.2. Τα είδη και το μέγεθος των οργανικών μονάδων 23](#_Toc153983996)

[2.7.3. Ενδεικτικά οργανογράμματα ανά κατηγορία μεγέθους Δήμων 24](#_Toc153983997)

[2.8. Η προσαρμογή των οργανογραμμάτων στις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου 25](#_Toc153983998)

[2.8.1. Γενικές οδηγίες προσαρμογής 25](#_Toc153983999)

[2.8.2. Οργανόγραμμα Πολύ μεγάλων Δήμων 28](#_Toc153984000)

[2.8.3. Οργανόγραμμα Πολύ μικρών Δήμων 29](#_Toc153984001)

[2.8.4. Οδηγίες για τις αποκεντρωμένες υπηρεσίες 30](#_Toc153984002)

[2.8.5. Ειδικότερες οδηγίες προσαρμογής ανά δημοτική υπηρεσία 31](#_Toc153984003)

[2.9. Η διοίκηση και ο συντονισμός των δημοτικών υπηρεσιών 35](#_Toc153984004)

[2.9.1. Γενικές κατευθύνσεις 35](#_Toc153984005)

[2.9.2. Αξιοποίηση ευέλικτων μορφών οργάνωσης και συνεργασίας 35](#_Toc153984006)

[2.9.3. Διοίκηση, Γενικός Γραμματέας & Προϊστάμενοι δημοτικών υπηρεσιών 36](#_Toc153984007)

[2.10. Η στελέχωση των δημοτικών υπηρεσιών 37](#_Toc153984008)

***ΣΧΗΜΑΤΑ***

[Σχήμα 1: Οι παράγοντες που καθορίζουν το περιεχόμενο του Ο.Ε.Υ. 5](#_Toc153283613)

[Σχήμα 2: Ενότητες υπηρεσιών, Λειτ. Τομείς, Λειτουργίες και Κύριες αρμοδιότητες 17](#_Toc153283614)

[Σχήμα 3: Οριζόντιες και κάθετες υπηρεσίες 18](#_Toc153283615)

[Σχήμα 4: Αποστολή οργανικών μονάδων 22](#_Toc153283616)

1. ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΤΟΥ Ο.Ε.Υ.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το παρόν Κεφάλαιο 2 του Οδηγού περιλαμβάνει οδηγίες για τη σύνταξη του Ο.Ε.Υ.

Οι οδηγίες περιλαμβάνουν αναφορές στα επόμενα κεφάλαια του οδηγού 3, 4, 5 και 6.

Στην πρώτη στήλη του επόμενου πίνακα φαίνονται οι παράγραφοι του παρόντος Κεφαλαίου και στη δεύτερη στήλη, τα Κεφάλαια του οδηγού στα οποία γίνονται παραπομπές.

|  |  |
| --- | --- |
| **Οδηγίες για τη σύνταξη του Ο.Ε.Υ.** | **Παραπομπές στα επόμενα Κεφάλαια του οδηγού** |
| 1. Οι Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας  | Κεφάλαιο 3, ενότητα 3.2: Η νομοθεσία για τους Ο.Ε.Υ. των Δήμων |
| 2.Οι αρμοδιότητες & οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων | Κεφάλαιο 3, ενότητα 3.1: Οι αρμοδιότητες και οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων |
| 3.Οι ενότητες και οι λειτουργικοί τομείς των δημοτικών υπηρεσιών |  |
| 4.Οι λειτουργίες των δημοτικών υπηρεσιών |  |
| 5.Η περιγραφή των αρμοδιοτήτων των δημοτικών υπηρεσιών | Κεφάλαιο 4: Η περιγραφή των αρμοδιοτήτων των δημοτικών υπηρεσιών |
| 6.Η διατύπωση της αποστολής των δημοτικών υπηρεσιών |  |
| 7.Η οργάνωση των δημοτικών υπηρεσιών | Κεφάλαιο 5, ενότητα 5.1: Οργάνωση δημοτικών υπηρεσιών ανά κατηγορία μεγέθους Δήμων |
| 8.Η προσαρμογή των οργανογραμμάτων στις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου |  |
| 9.Η διοίκηση και ο συντονισμός των δημοτικών υπηρεσιών | Κεφάλαιο 5, ενότητα 5.2: Η διοίκηση των δημοτικών υπηρεσιών |
| 10.Η στελέχωση των δημοτικών υπηρεσιών | Κεφάλαιο 6: Μεθοδολογία εκτίμησης των αναγκών στελέχωσης των Δήμων με βάση τις διαδικασίες που εκτελούνται |

* 1. Οι Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας
		1. Το περιεχόμενο ενός Ο.Ε.Υ.

Το περιεχόμενο ενός Ο.Ε.Υ. περιλαμβάνει συνήθως τα εξής μέρη:

ΜΕΡΟΣ 1: ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΚΕΝΤΡΙΚΩΝ & ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ (Περιγράφει τη διάρθρωση των υπηρεσιών σε Γενικές Διευθύνσεις, Διευθύνσεις, Τμήματα και Αυτοτελή Τμήματα ή Γραφεία)

ΜΕΡΟΣ 2: ΑΠΟΣΤΟΛΗ - ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (Περιγράφει την αποστολή και τις αρμοδιότητες των επί μέρους οργανικών μονάδων)

ΜΕΡΟΣ 3: ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΕΠΟΠΤΕΙΑ - ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ (Περιγράφει τις αρμοδιότητες προϊσταμένων και λοιπές ρυθμίσεις για ζητήματα διοίκησης και συντονισμού των δημοτικών υπηρεσιών)

ΜΕΡΟΣ 4: ΟΡΓΑΝΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (Προσδιορίζει τις αναγκαίες οργανικές θέσεις του προσωπικού κατά κατηγορία και κλάδο / ειδικότητα).

ΜΕΡΟΣ 5: ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (Προσδιορίζει τους κλάδους προϊσταμένων για κάθε οργανική μονάδα)

ΜΕΡΟΣ 6: ΤΕΛΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

* + 1. Οι παράγοντες που καθορίζουν το περιεχόμενο ενός Ο.Ε.Υ.

Σύμφωνα με την ανάλυση του επιχειρησιακού μοντέλου των Δήμων του Κεφαλαίου 1, οι παράγοντες που θα προσδιορίσουν το περιεχόμενο ενός Ο.Ε.Υ., φαίνονται στο επόμενο Σχήμα και περιλαμβάνουν:

**Α) το Περιβάλλον του Δήμου**

* οι εθνικές και ευρωπαϊκές δημόσιες πολιτικές
* το νομικό πλαίσιο που διέπει την οργάνωση και λειτουργία των Δήμων
* τα χαρακτηριστικά της περιοχής του Δήμου (πχ πληθυσμός, έκταση), οι τοπικές ανάγκες και οι δυνατότητες ανάπτυξης

**Β) η Στρατηγική** (οι στόχοι, οι πολιτικές και τα σχέδια δράσης της ηγεσίας του Δήμου), μέσω της οποίας προσδιορίζονται οι λειτουργίες και τα έργα που θα εκτελέσουν οι υπηρεσίες κατά την επόμενη περίοδο.

**Γ) οι Ανθρώπινοι Πόροι** (το μέγεθος και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού του Δήμου)

**Δ) η Τεχνολογία** που αξιοποιεί ο Δήμος για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων του και ιδίως οι Τ.Π.Ε., οι οποίες έχουν την ικανότητα να μετασχηματίζουν τη λειτουργία του Δήμου (ψηφιακός μετασχηματισμός).

Σχήμα 1: Οι παράγοντες που καθορίζουν το περιεχόμενο του Ο.Ε.Υ.

Είναι σκόπιμο να προηγείται η κατάρτιση Στρατηγικού σχεδίου και Επιχειρησιακού προγράμματος και να έπεται ο σχεδιασμός της οργανωτικής δομής των υπηρεσιών.

Η οργανωτική δομή είναι το μέσον για την υλοποίηση της στρατηγικής του Δήμου. Αν και η νομοθεσία είναι ο ισχυρότερος προσδιοριστικός παράγοντας της δομής των υπηρεσιών, υπάρχουν αρκετά περιθώρια στην κάθε δημοτική αρχή να διαμορφώσει τη δομή που θα διευκολύνει την υλοποίηση των πολιτικών της και την επίτευξη των στόχων της.

* + 1. Η νομοθεσία για τους Ο.Ε.Υ. των Δήμων

Η ενότητα 3.2 του Κεφαλαίου 3 περιλαμβάνει νομοθετικές διατάξεις που αφορούν στους Ο.Ε.Υ. των Δήμων. Ειδικότερα, οι διατάξεις αναφέρονται:

* στο περιεχόμενο και στη διαδικασία έγκρισης του Ο.Ε.Υ
* στην υποχρεωτική πρόβλεψη υπηρεσιακών μονάδων
* στη διάρθρωση των υπηρεσιακών μονάδων
* στην πρόβλεψη θέσεων προσωπικού
* στις κατηγορίες και τους κλάδους των προϊσταμένων των οργανικών μονάδων
	+ 1. Το εύρος της τροποποίησης και η διαδικασία σύνταξης του Ο.Ε.Υ.

Η τροποποίηση του Ο.Ε.Υ. ενός Δήμου μπορεί να είναι:

Α) μερική και να αφορά στο Ν. 5056/2023, με τον οποίο ενσωματώνονται οι λειτουργίες των ΝΠΔΔ, των κοινωφελών επιχειρήσεων και των σχολικών επιτροπών στους Δήμους.

Β) συνολική και να αφορά στη γενικότερη αναδιοργάνωση των δημοτικών υπηρεσιών.

Στην πρώτη περίπτωση ο Ν. 5056/2023 (άρθρα 27 και 29) προβλέπει ότι «Η προβλεπόμενη γνώμη του υπηρεσιακού συμβουλίου της παρ. 2 του άρθρου 10 του Κώδικα Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων παρέχεται εντός είκοσι πέντε (25) ημερών, άλλως τεκμαίρεται ότι έχει παρασχεθεί.»

Στη δεύτερη περίπτωση η έγκριση του ΟΕΥ ακολουθεί την κανονική διαδικασία που περιγράφεται στην παρ. 3.2.1.4 του Κεφ. 3.

***Επισημαίνεται ότι πρέπει να προηγηθεί η τροποποίηση του ΟΕΥ, λόγω της κατάργησης των ΝΠΔΔ και των Κοινωφελών Επιχειρήσεων, η οποία διενεργείται σύμφωνα με τις ειδικές διατάξεις της περ. δ’ της παρ. 2 των άρθρων 27 και 29 του Ν.5056/2023 και στη συνέχεια να ακολουθήσει οποιαδήποτε άλλη τροποποίηση του ΟΕΥ.***

Τα βήματα για τη σύνταξη του Ο.Ε.Υ. περιλαμβάνουν:

1. Συγκρότηση ομάδας εργασίας
2. Αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης
3. Αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης - Κρίσιμα ζητήματα
4. Οι προτεραιότητες της δημοτικής αρχής
5. Διατύπωση προτάσεων αναδιοργάνωσης των δημοτικών υπηρεσιών / Σύνταξη αρχικού σχεδίου Ο.Ε.Υ.
6. Συγκέντρωση παρατηρήσεων επί του αρχικού σχεδίου Ο.Ε.Υ. από το προσωπικό, τους προϊσταμένους των υπηρεσιών, το σύλλογο εργαζομένων και τα μέλη του Δημοτικού συμβουλίου (και από τους πολίτες μέσω ευρύτερης διαβούλευσης).
7. Οριστικοποίηση του σχεδίου Ο.Ε.Υ. / Σύνταξη εισηγητικής έκθεσης / Τροποποίηση των περιγραμμάτων θέσεων εργασίας.

Η ενότητα 1.9 του Κεφαλαίου 1, περιγράφει το περιεχόμενο μιας πλήρους μελέτης αναδιοργάνωσης ενός Δήμου και περιλαμβάνει αναλυτική περιγραφή των προηγούμενων βημάτων.

Ανάλογα με τους στόχους και το εύρος της τροποποίησης του Ο.Ε.Υ., ο κάθε Δήμος θα πρέπει να προσαρμόσει το αντικείμενο του έργου της ομάδας εργασίας.

* 1. Οι αρμοδιότητες & οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων

Η ενότητα 3.1 του Κεφαλαίου 3 του Οδηγού στοχεύει στη συγκέντρωση και ταξινόμηση των αρμοδιοτήτων και των οριζόντιων λειτουργιών των Δήμων και στην παράθεση της βασικής νομοθεσίας από την οποία αυτές προκύπτουν.

Οι αρμοδιότητες και οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων είναι διάσπαρτες σε πολλά νομοθετήματα και είναι σκόπιμη η ομαδοποίησή τους. Στο Κεφάλαιο 3 του Οδηγού, επιχειρείται η αναγκαία ομαδοποίηση σε ενότητες δημοτικών υπηρεσιών και σε λειτουργικούς τομείς.

* + 1. Οι αρμοδιότητες των Δήμων

Οι αρμοδιότητες των Δήμων είναι οι δραστηριότητες που είναι υποχρεωμένοι, σύμφωνα με τη νομοθεσία, να εκτελούν. Οι δραστηριότητες αυτές μπορεί να είναι διοικητικές (έκδοση διοικητικών πράξεων) ή να αφορούν στην εκτέλεση έργων ή στην παροχή υπηρεσιών.

Συνήθως το κείμενο διατύπωσης μιας αρμοδιότητας περιλαμβάνει τη δραστηριότητα που θα εκτελέσει ο Δήμος και το **αντικείμενο** της αρμοδιότητας. Για παράδειγμα:

• στην αρμοδιότητα «επέκταση και συντήρηση οδικού δικτύου» η δραστηριότητα είναι «επέκταση και συντήρηση» και το αντικείμενο είναι «το οδικό δίκτυο»

• στην αρμοδιότητα «χορήγηση αδειών υπαίθριου εμπορίου» η δραστηριότητα είναι «χορήγηση αδειών» και το αντικείμενο είναι «το υπαίθριο εμπόριο»

Οι αρμοδιότητες των Δήμων αναφέρονται ρητά σε συγκεκριμένους Νόμους. Οι κυριότερες αρμοδιότητες περιλαμβάνονται στο άρθρο 75 του Ν.3463/2006.

Μέχρι την 1.1.2011 οι αρμοδιότητες των Δήμων είχαν κωδικοποιηθεί στο άρθρο 75 του Ν.3463/2006 «Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων».

Με το «Πρόγραμμα Καλλικράτης» (Άρθρο 94, Ν. 3852 / 2010) και τις τροποποιήσεις του μεταφέρθηκαν στους Δήμους νέες αρμοδιότητες. Ορισμένες από τις αρμοδιότητες αυτές δεν έχουν μεταφερθεί ακόμη στους Δήμους και ασκούνται από τις Περιφέρειες. Το ίδιο ισχύει και για τις επιπρόσθετες αρμοδιότητες που προβλέπονται από το Πρόγραμμα Καλλικράτης για τους νησιωτικούς Δήμους των περιφερειών Βορείου & Νοτίου Αιγαίου και Ιονίων νήσων (Άρθρο 204, Ν.3852/10).

Επίσης με το Άρθρο 209 του Ν. 3852/10, όπως τροποποιήθηκε με το Άρθρο 4 του Ν.4071/12, μεταφέρθηκαν στους ορεινούς Δήμους πρόσθετες αρμοδιότητες.

Στο κείμενο του Κεφαλαίου 3 αναφέρονται μόνο οι αρμοδιότητες που έχουν ήδη μεταφερθεί στους Δήμους.

Οι αλλαγές που επήλθαν στις αρμοδιότητες των Δήμων τα τελευταία 13 χρόνια μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη (2011) είναι σημαντικές. Στο κεφάλαιο 3 συγκεντρώθηκαν οι σημαντικότερες αρμοδιότητες που προκύπτουν από την πρόσφατη νομοθεσία των Δήμων, όπως ενδεικτικά:

• Ν.4442/16, Νέο θεσμικό πλαίσιο για την άσκηση οικονομικής δραστηριότητας και άλλες διατάξεις.

• Ν. 4445/2016, Εθνικός Μηχανισμός Συντονισμού, Παρακολούθησης και Αξιολόγησης των Πολιτικών Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής, ρυθμίσεις για την κοινωνική αλληλεγγύη και εφαρμοστικές διατάξεις του ν. 4387/2016 (Α΄ 85) και άλλες διατάξεις.

• N. 4555/18, Μεταρρύθμιση του θεσμικού πλαισίου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Εμβάθυνση της Δημοκρατίας Ενίσχυση της Συμμετοχής Βελτίωση της οικονομικής και αναπτυξιακής λειτουργίας των Ο.Τ.Α. [Πρόγραμμα «ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ Ι»]

• N. 4830/21, «Νέο πλαίσιο για την ευζωία των ζώων συντροφιάς - Πρόγραμμα «AΡΓΟΣ» και λοιπές διατάξεις»

• Ν. 4849/21, Αναμόρφωση και εκσυγχρονισμός του ρυθμιστικού πλαισίου οργάνωσης και λειτουργίας του υπαίθριου εμπορίου, ρυθμίσεις για την άσκηση ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων και την απλούστευση πλαισίου δραστηριοτήτων στην εκπαίδευση, βελτιώσεις στην επιμελητηριακή νομοθεσία, άλλες διατάξεις του Υπουργείου Ανάπτυξης και Επενδύσεων και λοιπές επείγουσες διατάξεις.

• N. 5003 /22, Δημοτική Αστυνομία

Πρέπει να σημειωθεί ότι η προσπάθεια συγκέντρωσης του συνόλου των αρμοδιοτήτων των Δήμων είναι ένα έργο επίπονο και χρονοβόρο, δεδομένου ότι το θεσμικό πλαίσιο των Δήμων είναι πολυδαίδαλο και αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα πολυνομίας με διάσπαρτες διατάξεις σε πολλά νομοθετήματα.

Στο Κεφάλαιο 3, συγκεντρώθηκαν οι **βασικές** αρμοδιότητες, προκειμένου να εντοπιστούν οι λειτουργίες των Δήμων, που θα περιγραφούν στους Ο.Ε.Υ.

* + 1. Οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων

Οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων αφορούν σε ζητήματα επιτελικής, διοικητικής και οικονομικής υποστήριξης των δημοτικών υπηρεσιών και των οργάνων διοίκησης.

Οι λειτουργίες αυτές αναφέρονται σε διάφορα νομοθετήματα, στα οποία δεν αναφέρεται ο όρος «Αρμοδιότητες Δήμων». Παρ΄ όλα αυτά οι Δήμοι είναι υποχρεωμένοι να εκτελούν τις λειτουργίες που απορρέουν από τις σχετικές διατάξεις.

Στο κεφάλαιο 3, περιλαμβάνονται οι σημαντικότερες οριζόντιες λειτουργίες που προκύπτουν από πρόσφατα νομοθετήματα.

Ως παραδείγματα οριζόντιων λειτουργιών αναφέρουμε ενδεικτικά τα εξής νομοθετήματα:

• Ν. 4412/16, Δημόσιες συμβάσεις μελετών, έργων και προμηθειών

• Ν. 3584/2007, άρθρο 10 - Σύνταξη / τροποποίηση ΟΕΥ

• Ν. 4440/2016, αρ. 16, παρ. 1 - Ψηφιακό οργανόγραμμα - Σύνταξη / τροποποίηση περιγραμμάτων θέσεων εργασίας

• Ν. 4727/2020, άρθρο 90 - Διαχείριση διαδικασιών - Εθνικό Μητρώο Διαδικασιών

• Ν. 3230/2004, Ν. 3852/2010, Ν. 4940/2022 - Εφαρμογή συστήματος στοχοθεσίας / Παρακολούθηση δεικτών επιδόσεων

• Ν. 4940/2022 ΜΕΡΟΣ Ε'- Εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης

• Ν. 4795/2021 - Λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου

• Ν.3979/2011, Ν. 4727/2020 - Λειτουργίες Ψηφιακής Διακυβέρνησης

• Ν. 4270/2014 - Αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας (ενσωμάτωση της Οδηγίας 2011/85/ΕΕ) - δημόσιο λογιστικό και άλλες διατάξεις

• N. 3861/10 - Πρόγραμμα Διαύγεια

• ΒΔ 17-5/1959 Περί Οικονομικής Διοικήσεως και Λογιστικού των Δήμων και Κοινοτήτων

* 1. Οι ενότητες και οι λειτουργικοί τομείς των δημοτικών υπηρεσιών

Οι δημοτικές υπηρεσίες ομαδοποιήθηκαν στις ακόλουθες επτά ενότητες:

1. Υπηρεσίες υπαγόμενες στο Δήμαρχο
2. Υπηρεσίες Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής
3. Υπηρεσίες Προστασίας Περιβάλλοντος, Δόμησης, Υποδομών & Μεταφορών
4. Υπηρεσίες Τοπικής Οικονομίας & Απασχόλησης
5. Υπηρεσίες Κοινωνικής προστασίας, Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού
6. Υπηρεσίες Διοικητικής & Οικονομικής υποστήριξης
7. Υπηρεσίες ΚΕΠ

Η πρώτη ενότητα «Υπηρεσίες υπαγόμενες στο Δήμαρχο» δημιουργήθηκε διότι α) σε αρκετές περιπτώσεις επιβάλλεται από τη νομοθεσία η σύσταση αυτοτελών μονάδων, όπως στους τομείς: Πολιτική Προστασία, Δημοτική Αστυνομία, Διοικητική βοήθεια πολιτών, Εσωτερικός έλεγχος, Νομική υποστήριξη β) επίσης λειτουργίες όπως η Διοικητική και Συμβουλευτική υποστήριξη Δημάρχου, η Επικοινωνία και οι Δημόσιες σχέσεις είναι λογικό να ενταχθούν σε υπηρεσιακές μονάδες υπαγόμενες στο Δήμαρχο.

Η έβδομη ενότητα αφορά στα ΚΕΠ, τα οποία διέπονται από ιδιαίτερο θεσμικό πλαίσιο, δεν είναι δυνατό να ομαδοποιηθούν με άλλες λειτουργίες και επομένως αποτελούν διακριτή ενότητα υπηρεσιών.

Οι ενότητες 2 και 6 περιλαμβάνουν οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων.

Οι ενότητες 3, 4 και 5 περιλαμβάνουν αρμοδιότητες των Δήμων σε διάφορους τομείς δημόσιων πολιτικών.

Η ενότητα 3.1 του Κεφαλαίου 3, περιλαμβάνει την ταξινόμηση των αρμοδιοτήτων και οριζόντιων λειτουργιών των ΟΤΑ Α΄ βαθμού σε ενότητες δημοτικών υπηρεσιών και σε λειτουργικούς τομείς, όπως φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

| **Ενότητες δημοτικών υπηρεσιών** | **Λειτουργικοί τομείς** |
| --- | --- |
| 1.Υπηρεσίες υπαγόμενες στο Δήμαρχο | Επιτελική και διοικητική υποστήριξη |
| Πολιτική Προστασία |
| Δημοτική Αστυνομία |
| 2.Υπηρεσίες Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής | Σχεδιασμός, Προγραμματισμός και Ανάπτυξη |
| Οργάνωση, Στοχοθεσία, Επιδόσεις & Ποιότητα υπηρεσιών |
| Ψηφιακή Διακυβέρνηση & Συστήματα ΤΠΕ |
| 3.Υπηρεσίες Προστασίας Περιβάλλοντος, Δόμησης, Υποδομών & Μεταφορών | Προστασία του αστικού και φυσικού περιβάλλοντος  |
| Φυσικοί πόροι, Ενέργεια και Κλίμα |
| Διαχείριση στερεών αποβλήτων |
| Ύδρευση / Αποχέτευση / Βιολογικοί καθαρισμοί (για δήμους χωρίς ΔΕΥΑ) |
| Πολεοδομία και Δόμηση |
| Υποδομές - Διαχείριση τεχνικών έργων  |
| Μεταφορές - Βιώσιμη αστική κινητικότητα |
| 4.Υπηρεσίες Τοπικής Οικονομίας & Απασχόλησης | Πρωτογενής τομέας  |
| Μεταποίηση / Έρευνα & τεχνολογία |
| Εμπόριο, Καταστήματα & Επιχειρήσεις |
| Τουρισμός |
| Απασχόληση & Επιχειρηματικότητα  |
| 5.Υπηρεσίες Κοινωνικής προστασίας, Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού | Κοινωνική Πολιτική & Ισότητα των φύλων |
| Δημόσια Υγεία |
| Παιδεία  |
| Πολιτισμός |
| Αθλητισμός  |
| 6.Υπηρεσίες Διοικητικής & Οικονομικής υποστήριξης | Οικονομική Διαχείριση |
| Προμήθειες και Διαχείριση Υλικών |
| Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού |
| Διοικητικές λειτουργίες  |
| Αστική και δημοτική κατάσταση, Εκλογές |
| 7.Υπηρεσίες ΚΕΠ | Λειτουργίες ΚΕΠ |

* 1. Οι λειτουργίες των δημοτικών υπηρεσιών

Κάθε λειτουργικός τομέας περιλαμβάνει συγκεκριμένες λειτουργίες που εκτελούνται από τις δημοτικές υπηρεσίες. Για τον προσδιορισμό των λειτουργιών του κάθε λειτουργικού τομέα μελετήθηκαν:

* οι αρμοδιότητες και οι οριζόντιες λειτουργίες των Δήμων του Κεφαλαίου 3
* πρόσφατοι Ο.Ε.Υ. Δήμων
* τρέχουσες δημόσιες πολιτικές

Όλες οι αρμοδιότητες των Δήμων που αφορούν σε ένα αντικείμενο, ομαδοποιούνται σε μια λειτουργία.

Για παράδειγμα, τα αντικείμενα του λειτουργικού τομέα «Φυσικοί πόροι, Ενέργεια & Κλίμα» είναι: Λατομικές περιοχές, Δάση, Ύδατα, Ενέργεια και Κλιματική αλλαγή. Οι λειτουργίες του λειτουργικού τομέα αντιστοιχούν στα προηγούμενα αντικείμενα: λειτουργίες λατομικών περιοχών, λειτουργίες δασών, λειτουργίες υδάτων, λειτουργίες Ενέργειας και Κλιματικής αλλαγής.

Με τον τρόπο αυτό αναδεικνύονται τα βασικά αντικείμενα / λειτουργίες, για τα οποία είναι αρμόδιες οι δημοτικές υπηρεσίες.

Οι αρμοδιότητες των Δήμων διατυπώνονται από τον εκάστοτε νομοθέτη άναρχα, χωρίς να ακολουθείται μια εύλογη κωδικοποίηση. Το γεγονός ότι αυτές βρίσκονται διάσπαρτες σε δεκάδες νόμους περιπλέκει ακόμη περισσότερο την κατάσταση. Η οργάνωση των δημοτικών υπηρεσιών απαιτεί τον εξορθολογισμό και την απλούστευση αυτής της κατάστασης. Για το σκοπό αυτό στον παρόντα οδηγό:

Α. Ομαδοποιήθηκαν οι δημοτικές υπηρεσίες σε επτά ενότητες

Β. Προσδιορίστηκαν οι λειτουργικοί τομείς της κάθε μιας ενότητας δημοτικών υπηρεσιών

Γ. Προσδιορίστηκαν οι λειτουργίες του κάθε λειτουργικού τομέα

Ακολουθεί ο κατάλογος με τις λειτουργίες των δημοτικών υπηρεσιών.

Για κάθε μια από τις επτά ενότητες δημοτικών υπηρεσιών παρατίθεται ένας πίνακας. Η πρώτη στήλη του πίνακα περιλαμβάνει τους λειτουργικούς τομείς και η δεύτερη στήλη περιλαμβάνει τις δημοτικές λειτουργίες.

Υπηρεσίες υπαγόμενες στο Δήμαρχο

| **Λειτουργικοί τομείς**  | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Επιτελική και διοικητική υποστήριξη | * Διοικητική υποστήριξη Δημάρχου, Αντιδημάρχων, Προέδρου ΔΣ, Γεν Γραμματέα και Συμπαραστάτη
* Συμβουλευτική υποστήριξη Ειδικών Συμβούλων, Επιστημονικών & Ειδικών Συνεργατών
* Προστασία Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα
* Διαχείριση κινδύνων
* Επικοινωνία και Δημόσιες σχέσεις
* Νομική υποστήριξη
* Εσωτερικός έλεγχος
* Διαφάνεια
* Διοικητική βοήθεια
* Διαχείριση αιτημάτων, παραπόνων και προτάσεων
* Εθελοντισμός
 |
| Πολιτική προστασία | * Πολιτική προστασία
* Πυροπροστασία
* Ασφάλεια του κοινού στη θάλασσα
 |
| Δημοτική Αστυνομία | * Επιχειρησιακός σχεδιασμός δημοτικής αστυνομίας
* Αστυνόμευση
* Διαχείριση εκθέσεων ελέγχου, παραβάσεων και ενστάσεων
 |

Υπηρεσίες Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής

| **Λειτουργικοί τομείς**  | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Σχεδιασμός, Προγραμματισμός και Ανάπτυξη | * Κατάρτιση και παρακολούθηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος και των Ετησίων Προγραμμάτων Δράσης
* Σχεδιασμός και παρακολούθηση συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων & αναπτυξιακών παρεμβάσεων
* Υποστήριξη των δημοτικών υπηρεσιών σε θέματα σχεδιασμού, προγραμματισμού και διαχείρισης έργων
 |
| Οργάνωση, Στοχοθεσία, Επιδόσεις & Ποιότητα υπηρεσιών | * Οργανωτικός σχεδιασμός δημοτικών υπηρεσιών
* Στοχοθεσία, Βελτίωση επιδόσεων, Διασφάλιση ποιότητας και Καλές πρακτικές
 |
| Ψηφιακή Διακυβέρνηση & Συστήματα ΤΠΕ | * Σχεδιασμός και διαχείριση συστημάτων ΤΠΕ
* Ψηφιακή διακυβέρνηση / Ανοιχτά δεδομένα
 |

Υπηρεσίες Προστασίας Περιβάλλοντος, Υποδομών & Μεταφορών

| **Λειτουργικοί τομείς** | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Προστασία του αστικού και φυσικού περιβάλλοντος  | * Προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, της βιοποικιλότητας και του τοπίου
* Έλεγχοι ρύπανσης
* Συντήρηση και ανάπτυξη αστικού και περιαστικού πρασίνου
* Προστασία και διαχείριση ζώων συντροφιάς
* Λειτουργία κοιμητηρίων και κέντρων αποτέφρωσης νεκρών
 |
| Φυσικοί πόροι, Ενέργεια και Κλίμα | * Αξιοποίηση ιαματικού φυσικού πόρου
* Ορυκτές πρώτες ύλες – Λατομικές περιοχές
* Προστασία και διαχείριση υδάτων
* Προστασία, διαχείριση και εκμετάλλευση δημοτικών δασών
* Ενέργεια & Κλιματική αλλαγή
 |
| Διαχείριση στερεών αποβλήτων | * Σχεδιασμός, προγραμματισμός, εκπόνηση μελετών εκσυγχρονισμού και παρακολούθηση των λειτουργιών διαχείρισης στερεών αποβλήτων
* Αποκομιδή Απορριμμάτων / Λειτουργία Σ.Μ.Α.
* Ανακύκλωση / Εφαρμογή συστημάτων με διαλογή στην πηγή / Πράσινα σημεία
* Προώθηση της Πρόληψης δημιουργίας αποβλήτων, της Επαναχρησιμοποίησης και της Κυκλικής Οικονομίας
* Περισυλλογή και αποκομιδή Ογκωδών Αντικειμένων και Ειδικών Αποβλήτων
* Καθαρισμός οδών, κοινοχρήστων χώρων, ιδιωτικών οικοπέδων και ακάλυπτων χώρων – Απομάκρυνση εγκαταλελειμμένων οχημάτων
* Διαχείριση / Συντήρηση στόλου Οχημάτων & Μηχανολογικού εξοπλισμού
 |
| Ύδρευση / Αποχέτευση / Βιολογικοί καθαρισμοί (για δήμους χωρίς ΔΕΥΑ) | * Σχεδιασμός- προγραμματισμός
* Εξυπηρέτηση των καταναλωτών
* Τεχνικές εργασίες ύδρευσης / αποχέτευσης / βιολογικών καθαρισμών
 |
| Πολεοδομία και Δόμηση | * Πολεοδομικός Σχεδιασμός / Πολεοδομικές και Τοπογραφικές Εφαρμογές
* Άδειες Δόμησης
* Έλεγχος Κατασκευών και Εγκαταστάσεων
 |
| Υποδομές - Διαχείριση τεχνικών έργων  | Αντικείμενα* Έργα οδοποιίας (οδοί, πεζοδρόμια, γέφυρες, κόμβοι, διαβάσεις, αγροτική οδοποιία)
* Έργα διαμόρφωσης υπαίθριων κοινόχρηστων χώρων – Αναπλάσεις
* Κτιριακά έργα (Δημοτικά και σχολικά κτίρια, παραδοσιακά κτίρια και μνημεία της πόλης)
* Ηλεκτρομηχανολογικά έργα (Ηλεκτροφωτισμός, Δίκτυο φωτεινής σηματοδότησης, Η/Μ εξοπλισμός και εγκαταστάσεις του Δήμου)
* Υδραυλικά και εγγειοβελτιωτικά έργα (Δίκτυα ύδρευσης, αποχέτευσης, άρδευσης, κατασκευή λιμνοδεξαμενών, έργα βελτίωσης βοσκοτόπων, εγγειοβελτιωτικά και αντιπλημμυρικά έργα)
* Ενεργειακά έργα

Λειτουργίες * Προγραμματισμός τεχνικών μελετών, έργων και προμηθειών
* Διαχείριση δημόσιων συμβάσεων τεχνικών μελετών, έργων και προμηθειών
* Εκπόνηση μελετών και ωρίμανση τεχνικών έργων
* Κατασκευή τεχνικών έργων
* Συντήρηση & επισκευή υποδομών
* Διαχείριση τεχνικών συνεργείων
 |
| Μεταφορές - Βιώσιμη αστική κινητικότητα | * Σχεδιασμός και ρυθμίσεις κυκλοφορίας οχημάτων και πεζών
* Ρυθμίσεις στάσης και στάθμευσης οχημάτων / Εκπόνηση και εφαρμογή Σχεδίου Φόρτισης Ηλεκτρικών Οχημάτων
* Ρυθμίσεις θεμάτων Συγκοινωνιών
* Δημοτική συγκοινωνία
 |

Υπηρεσίες Τοπικής Οικονομίας & Απασχόλησης

| **Λειτουργικοί τομείς**  | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Πρωτογενής τομέας  | * Ανάπτυξη Γεωργίας, Κτηνοτροφίας, Αλιείας
* Διαχείριση Δικτύου Άρδευσης
* Λειτουργία Γραφείου Γεωργικής Ανάπτυξης
* Λειτουργία δημοτικού σφαγείου
 |
| Εμπόριο, Καταστήματα & Επιχειρήσεις | * Ρυθμίσεις εμπορικών δραστηριοτήτων
* Χορήγηση αδειών εμπορικών και γενικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων
* Προστασία του καταναλωτή
* Χορήγηση αδειών χρήσης Κοινόχρηστων χώρων
 |
| Τουρισμός | * Κατάρτιση και υλοποίηση Σχεδίου βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης
* Τουριστική προβολή και ενημέρωση / πληροφόρηση του τουριστικού κοινού
 |
| Απασχόληση και επιχειρηματικότητα | * Προώθηση της απασχόλησης
* Ενίσχυση της τοπικής επιχειρηματικότητας
* Λειτουργία κέντρου στήριξης Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (Κ.ΑΛ.Ο.)
* Μεταφορικό Ισοδύναμο - Αντιστάθμισμα Νησιωτικού Κόστους (Α.ΝΗ.ΚΟ.)
 |

Υπηρεσίες Κοινωνικής προστασίας, Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού

| **Λειτουργικοί τομείς** | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Κοινωνική Πολιτική & Ισότητα των φύλων  | * Σχεδιασμός τοπικής κοινωνικής πολιτικής
* Παροχή κοινωνικών ενισχύσεων
* Χορήγηση αδειών, εποπτεία και έλεγχοι
* Λειτουργίες Κέντρων Κοινότητας
* Λειτουργίες δομών παροχής βασικών αγαθών (Κοινωνικά φαρμακεία, Κοινωνικά παντοπωλεία, Συσσίτια, Επισιτιστική βοήθεια)
* Λειτουργίες δομών για οικογένειες και παιδιά (Παιδικοί και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί, ΚΔΑΠ, Κοινωνικά Φροντιστήρια)
* Λειτουργίες δομών για ηλικιωμένους (ΚΑΠΗ, ΚΗΦΗ, Βοήθεια στο σπίτι)
* Λειτουργίες δομών για ΑΜΕΑ (ΚΔΑΠ Α.με.Α)
* Λειτουργίες δομών για γυναίκες (Συμβουλευτικά Κέντρα Γυναικών, Ξενώνες φιλοξενίας)
* Λειτουργίες δομών για αστέγους (Ανοικτά Κέντρα Ημέρας Αστέγων, Ξενώνες Μεταβατικής Φιλοξενίας, Υποστηριζόμενα Διαμερίσματα, Υπνωτήρια)
* Λειτουργίες δομών για ΡΟΜΑ (Παραρτήματα Ρομά των Κέντρων Κοινότητας)
* Λειτουργίες δομών για μετανάστες (Κέντρα Ένταξης Μεταναστών)
* Λειτουργίες πολιτικών Ισότητας των φύλων
 |
| Δημόσια Υγεία | * Λειτουργίες Δημόσιας Υγείας
* Λειτουργία Δημοτικών ιατρείων
 |
| Παιδεία | * Υποστήριξη λειτουργίας Σχολικών Μονάδων
* Κατάρτιση και Δια βίου Μάθηση
* Νέα γενιά
 |
| Πολιτισμός | * Σχεδιασμός, προγραμματισμός και υλοποίηση δράσεων στον τομέα του Πολιτισμού
* Διοργάνωση Πολιτιστικών εκδηλώσεων - Παραχώρηση των δημοτικών χώρων πολιτιστικού ενδιαφέροντος
* Καλλιτεχνική εκπαίδευση
* Λειτουργίες Βιβλιοθηκών
* Λειτουργίες Ιστορικών Αρχείων
* Λειτουργίες Μουσείων και Πινακοθηκών
* Λειτουργίες Ωδείου, Χορωδίας και Φιλαρμονικής
 |
| Αθλητισμός | * Σχεδιασμός, προγραμματισμός δράσεων στον τομέα του αθλητισμού
* Υλοποίηση αθλητικών προγραμμάτων
* Διοργάνωση Αθλητικών γεγονότων και εκδηλώσεων
* Διαχείριση Αθλητικών εγκαταστάσεων
 |

Υπηρεσίες Διοικητικής & Οικονομικής υποστήριξης

| **Λειτουργικοί τομείς**  | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Οικονομική Διαχείριση | * Λειτουργίες Προϋπολογισμού και Οικονομικής πληροφόρησης
* Λειτουργίες Λογιστηρίου, Εκκαθάριση Δαπανών & Μισθοδοσία
* Διαχείριση Εσόδων
* Διαχείριση Δημοτικής Περιουσίας
* Λειτουργίες Ταμείου
 |
| Προμήθειες και Διαχείριση Υλικών | * Διεκπεραίωση Ενιαίων Προμηθειών
* Διαχείριση υλικών - Αποθηκών
 |
| Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού | * Μητρώα και διαδικασίες προσωπικού
* Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού
* Υγιεινή και ασφάλεια εργαζομένων
 |
| Διοικητικές λειτουργίες  | * Διοικητική υποστήριξη των συλλογικών πολιτικών οργάνων του Δήμου
* Διοικητική μέριμνα
* Πληροφόρηση πολιτών
 |
| Αστική και δημοτική κατάσταση, Εκλογές  | * Θέματα Δημοτολογίων
* Θέματα Ληξιαρχείου
* Θέματα Ιθαγένειας
* Θέματα Εκλογών
 |

Υπηρεσίες ΚΕΠ

| **Λειτουργικοί τομείς**  | **Λειτουργίες δημοτικών υπηρεσιών** |
| --- | --- |
| Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών  | * Εξυπηρέτηση πολιτών
* Εσωτερική ανταπόκριση
 |

* 1. Η περιγραφή των αρμοδιοτήτων των δημοτικών υπηρεσιών

Κατά τη διαδικασία σύνταξης του Ο.Ε.Υ. ενός Δήμου, για την περιγραφή των αρμοδιοτήτων μιας οργανικής μονάδας θα πρέπει να ακολουθηθούν τα έξης βήματα:

1. Περιγραφή των κύριων αρμοδιοτήτων της μονάδας
2. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων υποστήριξης της μονάδας
3. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων των αποκεντρωμένων υπηρεσιών της μονάδας (αν υπάρχουν)

Για την υποστήριξη των στελεχών των Δήμων, οι ενότητες του Κεφαλαίου 4 αντιστοιχούν στα προηγούμενα βήματα:

1. Η ενότητα 4.1 περιλαμβάνει ενδεικτική περιγραφή των κύριων αρμοδιοτήτων των οργανικών μονάδων, την οποία ο κάθε Δήμος θα πρέπει να προσαρμόσει ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές του.
2. Στην ενότητα 4.2 παρέχονται οδηγίες για την περιγραφή των αρμοδιοτήτων υποστήριξης των οργανικών μονάδων.
3. Στην ενότητα 4.3 παρέχονται οδηγίες για την περιγραφή των αρμοδιοτήτων των αποκεντρωμένων υπηρεσιών του Δήμου.
	* 1. Περιγραφή των κύριων αρμοδιοτήτων των οργανικών μονάδων

Η ενότητα 4.1 του Κεφαλαίου 4, περιλαμβάνει ενδεικτική περιγραφή των κύριων αρμοδιοτήτων των οργανικών μονάδων. Οι κύριες αρμοδιότητες δεν περιλαμβάνουν αρμοδιότητες διοικητικής – γραμματειακής υποστήριξης, καθώς και άλλες αρμοδιότητες υποστήριξης των οργανικών μονάδων, για τις οποίες θα δοθούν οδηγίες στην επόμενη ενότητα 4.2.

Όπως φαίνεται στο επόμενο Σχήμα, μια ενότητα δημοτικών υπηρεσιών περιλαμβάνει λειτουργικούς τομείς. Κάθε λειτουργικός τομέας περιλαμβάνει λειτουργίες και κάθε λειτουργία περιγράφεται μέσω των κύριων αρμοδιοτήτων.

Σχήμα 2: Ενότητες υπηρεσιών, Λειτ. Τομείς, Λειτουργίες και Κύριες αρμοδιότητες

Η ομαδοποίηση των αρμοδιοτήτων μιας οργανικής μονάδας, που αναφέρονται σε συγκεκριμένο αντικείμενο, αποτελεί συνήθη πρακτική σε πολλούς υφιστάμενους Ο.Ε.Υ. των Δήμων. Για παράδειγμα, το Τμήμα Διεκπεραίωσης Ενιαίων Προμηθειών και Αποθηκών του Δ. Λαρισαίων, ομαδοποίησε τις αρμοδιότητές του ως εξής:

* Αρμοδιότητες Προγραμματισμού Προμηθειών
* Αρμοδιότητες Δημοπρασιών, Υλοποίησης και Παρακολούθησης Συμβάσεων
* Αρμοδιότητες Αποθηκών

Καταβλήθηκε προσπάθεια ώστε η περιγραφή αρμοδιοτήτων να είναι συνοπτική και περιεκτική. Αναλυτικότερες, λεπτομερέστερες και ακριβέστερες περιγραφές, μπορούν να γίνουν με τη σύνταξη των Κανονισμών λειτουργίας των οργανικών μονάδων.

Δεδομένου ότι στο κείμενο της ενότητας 4.1 περιλαμβάνονται σχεδόν όλες οι λειτουργίες που προβλέπονται για τους Δήμους από τις διατάξεις της νομοθεσίας, ο κάθε Δήμος θα πρέπει να τις προσαρμόσει ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές του. Η αναγκαία προσαρμογή μπορεί να γίνει:

* Με την προσθήκη ή την αφαίρεση λειτουργιών (πχ αφαίρεση της λειτουργίας που αφορά στα δημοτικά δάση, διότι η περιοχή του Δήμου δεν έχει δάση ή προσθήκη λειτουργίας συντήρησης / αποκατάστασης της παλιάς πόλης του Δήμου)
* Με την προσθήκη ή την αφαίρεση αρμοδιοτήτων (πχ αφαίρεση των αρμοδιοτήτων των ορεινών δήμων διότι ο Δήμος δεν θεωρείται ορεινός).
* Με την αναδιατύπωση των αρμοδιοτήτων.

Στους λειτουργικούς τομείς της Κοινωνικής πολιτικής και του Πολιτισμού, όπου έχουν περιγραφεί σχεδόν όλες οι κοινωνικές και πολιτιστικές δομές που απαντώνται στους Δήμους, είναι φανερό ότι θα πρέπει να γίνει η αναγκαία επιλογή από τον κάθε συγκεκριμένο Δήμο.

Στο κείμενο ορισμένα σημεία έχουν «κίτρινο χρώμα». Τα σημεία αυτά αναφέρονται σε Νομικά πρόσωπα του Δήμου και σε αποκεντρωμένες υπηρεσίες. Τα σημεία αυτά θα πρέπει να διαγραφούν αν ο Δήμος δεν έχει διατηρήσει Νομικά πρόσωπα ή δεν θα προβλέψει στον Ο.Ε.Υ. ανάλογη αποκεντρωμένη υπηρεσία.

* + 1. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων υποστήριξης των οργανικών μονάδων

Μετά την περιγραφή των κύριων αρμοδιοτήτων μιας οργανικής μονάδας, θα ακολουθήσει η περιγραφή των αρμοδιοτήτων υποστήριξης. Τα στελέχη των Δήμων, κατά τη σύνταξη του Ο.Ε.Υ., μπορούν να επιλέξουν ορισμένες από τις αρμοδιότητες υποστήριξης της ενότητας 4.2 του Κεφαλαίου 4, ανάλογα με τις λειτουργίες που εκτελεί η οργανική τους μονάδα και τις ανάγκες για την υποστήριξή της.

Η ενότητα 4.2 του Κεφαλαίου 4 περιλαμβάνει την περιγραφή των αρμοδιοτήτων υποστήριξης ομαδοποιημένων στις ακόλουθες ομάδες:

1. Αρμοδιότητες υποστήριξης, κοινές για όλες τις οργανικές μονάδες, που δεν περιλαμβάνουν συνεργασία με άλλες υπηρεσίες του Δήμου
2. Αρμοδιότητες υποστήριξης, κοινές για πολλές οργανικές μονάδες, που εκτελούνται σε συνεργασία με υποστηρικτικές υπηρεσίες του Δήμου
3. Αρμοδιότητες υποστήριξης των Κοινωνικών δομών, των δομών Πολιτισμού και Αθλητισμού
	* + 1. Οριζόντιες υπηρεσίες υποστήριξης

Σε μεγάλο βαθμό οι αρμοδιότητες υποστήριξης αφορούν σε συνεργασίες μιας οργανικής μονάδας με τις οριζόντιες υπηρεσίες υποστήριξης.

Η συνεργασία μιας μονάδας με τις υποστηρικτικές υπηρεσίες (πχ Οικονομική υπηρεσία, Διοικητική υπηρεσία, Υπηρεσία Πληροφορικής), γίνεται με σκοπό την εξασφάλιση πόρων (πχ έσοδα, υλικά, εξοπλισμός, προσωπικό) ή / και τη λήψη υπηρεσιών υποστήριξης (πχ διαχείριση θεμάτων προσωπικού, οικονομική διαχείριση, προμήθειες υλικών και εξοπλισμού κλπ).

Στο επόμενο Σχήμα, φαίνεται η σχέση μεταξύ των οριζόντιων υπηρεσιών υποστήριξης και των κάθετων υπηρεσιών.

Σχήμα 3: Οριζόντιες και κάθετες υπηρεσίες

**Οικονομική υπηρεσία**

**Υπηρεσία προσωπικού**

**Υπηρεσία Προμηθειών**

**Τεχνική υπηρεσία**

**Κοινωνική υπηρεσία**

**Υπηρεσία**

**Δόμησης**

Η συνεργασία μιας μονάδας με μια υπηρεσία υποστήριξης περιλαμβάνει α) εργασίες που εκτελούνται από την οργανική μονάδα και β) εργασίες που εκτελούνται από την υπηρεσία υποστήριξης.

Ως παράδειγμα αναφέρουμε τις προμήθειες: Η υπηρεσία Προμηθειών ασχολείται με το διοικητικό και διαδικαστικό μέρος όλων των δημοτικών προμηθειών, ενώ συνεργάζεται με τις οργανικές μονάδες του Δήμου, οι οποίες είναι αποκλειστικά αρμόδιες για τα εξής: τις τεχνικές προδιαγραφές, την αξιολόγηση των τεχνικών χαρακτηριστικών, την επεξεργασία ενστάσεων επί τεχνικών θεμάτων και τον ποιοτικό και ποσοτικό έλεγχο των παραλαμβανομένων αγαθών.

* + 1. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων των αποκεντρωμένων υπηρεσιών
			1. Οι αποκεντρωμενες υπηρεσίες των διαφόρων κατηγοριών Δήμων

Οι υπηρεσίες ενός Δήμου διακρίνονται σε κεντρικές και αποκεντρωμένες. Οι κεντρικές υπηρεσίες είναι εγκατεστημένες στην έδρα του Δήμου.

Στους Δήμους που προήλθαν από συνένωση, οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες είναι συνήθως εγκατεστημένες στις έδρες των δημοτικών ενοτήτων, εξυπηρετούν τις δημοτικές κοινότητες της κάθε ενότητας και υπάγονται διοικητικά σε αντίστοιχες μονάδες των κεντρικών υπηρεσιών του Δήμου.

Αποκεντρωμενες υπηρεσίες εμφανιζονται και στους μεγαλυτερους Δήμους που δεν συνενώθηκαν με το πρόγραμμα Καλλικράτης (αμετάβλητοι Δήμοι). Για παραδειγμα ο Δ. Αμαρουσίου προβλέπει στον Ο.Ε.Υ. του το Τμήμα Μουσείων και Πινακοθήκης, στο οποίο υπάγονται:

* Αποκεντρωμένη Μονάδα Μουσείου Φυσικής Ιστορίας
* Αποκεντρωμένη Μονάδα Λαογραφικού Μουσείου
* Αποκεντρωμένη Μονάδα Σπαθάρειου Μουσείου
* Αποκεντρωμένη Μονάδα Πινακοθήκης

Σε μεγάλους νησιωτικούς δήμους, όπως ο Δ. Ρόδου (ο οποίος δεν διασπάστηκε σε μικρότερους όπως η Κέρκυρα και η Λέσβος), η χωροθέτηση ορισμένων αποκεντρωμένων μονάδων γίνεται σε επίπεδο ευρύτερο της δημοτικής ενότητας, ώστε να δημιουργηθούν οικονομίες συγκέντρωσης.

Για παράδειγμα στο Δ. Ρόδου υπάρχουν αποκεντρωμένες υπηρεσίες σε κάθε Δημοτική Ενότητα αλλά και αποκεντρωμένες Υπηρεσίες ανά ομάδα Δημοτικών Ενοτήτων, οι οποίες περιλαμβάνουν:

* Αποκεντρωμένες Υπηρεσίες Ανατολικής Ρόδου
* Αποκεντρωμένες Υπηρεσίες Δυτικής Ρόδου
	+ - 1. Κριτήρια για την πρόβλεψη αποκεντρωμένων υπηρεσιών

Ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου, θα προσδιορισθούν στον Ο.Ε.Υ. οι υπηρεσίες που προσιδιάζει να αποκεντρωθούν, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες εξυπηρέτησης του πολίτη, όσο το δυνατόν εγγύτερα στον τόπο κατοικίας του, την ανάγκη άμεσης αποκατάστασης τεχνικών βλαβών και τον περιορισμό των μετακινήσεων του εξοπλισμού και των οχημάτων.

Δεν είναι δυνατό να δοθεί μια συγκεκριμένη ενιαία κεντρική κατεύθυνση για όλους τους Δήμους σε σχέση με τα αντικείμενα των αποκεντρωμένων δημοτικών υπηρεσιών.

Η προσαρμογή στις ιδιαιτερότητες ενός Καλλικρατικού Δήμου θα γίνει λαμβάνοντας υπόψη:

* τα ημιαστικά κέντρα του Δήμου εκτός της έδρας του,
* τον αριθμό, τον πληθυσμό και τα χαρακτηριστικά των κοινοτήτων,
* την απόσταση και την προσβασιμότητα των οικισμών από την έδρα του Δήμου ή από τα ημιαστικά κέντρα του
* τις ανάγκες εξυπηρέτησης του πολίτη, όσο το δυνατόν εγγύτερα στον τόπο κατοικίας του.
	+ - 1. Τα είδη των αποκεντρωμένων υπηρεσιών

Η αποκεντρωμένη υπηρεσία Διοικητικών θεμάτων και εξυπηρέτησης του πολίτη, μαζί με τις αποκεντρωμένες μονάδες ΚΕΠ, είναι οι υπηρεσίες που απαντώνται συχνότερα στους Δήμους.

Η αποκεντρωμένη υπηρεσία Διοικητικών θεμάτων και εξυπηρέτησης του πολίτη προβλέπεται να λειτουργεί ως «Δημοτικό ΚΕΠ». Για το σκοπό αυτό, όλες οι κεντρικές υπηρεσίες ενός Δήμου συνεργάζονται με τις αποκεντρωμένες υπηρεσίες Διοικητικών θεμάτων και Εξυπηρέτησης του Πολίτη προκειμένου αυτές:

1. να ενημερώνουν και να πληροφορούν τους πολίτες για τις ενέργειες που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων σχετικών με τις κεντρικές δημοτικές υπηρεσίες,
2. να παραλαμβάνουν αιτήσεις πολιτών για τη διεκπεραίωση υποθέσεών τους από τις κεντρικές υπηρεσίες και να διαβιβάζουν πλήρεις τους φακέλους των υποθέσεων των πολιτών στην αρμόδια για την διεκπεραίωσή τους δημοτική υπηρεσία και
3. να παραλαμβάνουν από τις αρμόδιες κεντρικές υπηρεσίες τα τελικά έγγραφα που έχουν ζητηθεί από τους πολίτες και να μεριμνούν για την παράδοσή τους στους πολίτες.

Εφόσον είναι σκόπιμο, η υπηρεσία θα εκδίδει τοπικά τα πιστοποιητικά που αφορούν στο δημοτολόγιο ή στο ληξιαρχείο.

Οι επόμενες συχνότερα απαντώμενες αποκεντρωμένες μονάδες των Δήμων είναι οι ακόλουθες:

* Υπηρεσία Οικονομικών θεμάτων (για την τοπική είσπραξη δημοτικών εσόδων)
* Υπηρεσία Συντήρησης υποδομών (για αποκατάσταση βλαβών άρδευσης, ηλεκτροφωτισμού κλπ)
* Υπηρεσία Καθαριότητας & Ανακύκλωσης (για οδοκαθαρισμό ή / και αποκομιδή απορριμμάτων)

Σε ορισμένους Δήμους, με έντονες αγροτικές δραστηριότητες εμφανίζονται αποκεντρωμένα Γραφεία Γεωργικής Ανάπτυξης, ενώ σε άλλους, αποκεντρωμένες υπηρεσίες Πρασίνου για τη συντήρηση του πρασίνου και την περιποίηση των πάρκων, αλσών και πλατειών της δημοτικής ενότητας, καθώς και για τη λειτουργία των κοιμητηρίων της δημοτικής ενότητας.

Τέλος, σε ορισμένους Δήμους, όπου υπάρχουν οχήματα στις δημοτικές ενότητες, εμφανίζονται αποκεντρωμένα Γραφεία Κίνησης Οχημάτων, ενώ σε μεγαλύτερους νησιωτικούς δήμους, όπως ο Δήμος Ρόδου, εμφανίζονται Γραφεία Αδειοδοτήσεων Επιχειρήσεων.

Κοινωνικές υπηρεσίες, όπως π.χ. δομές παιδικής φροντίδας, ΚΑΠΗ, Βοήθεια στο σπίτι, που παρέχονταν τοπικά μέσω των αποκεντρωμένων παραρτημάτων των Νομικών Προσώπων των Δήμων, με την εφαρμογή του πρόσφατου Ν. 5056/2023, θα παρέχονται μέσω χωρικά αποκεντρωμένων υπηρεσιών των Δήμων.

Το ίδιο ισχύει και για τις λειτουργίες Πολιτισμού και Αθλητισμού (πχ λειτουργίες Βιβλιοθήκης, λειτουργίες Ιστορικών Αρχείων, Μουσείων και Πινακοθηκών, λειτουργίες Καλλιτεχνικής Εκπαίδευσης και λειτουργίες Αθλητικών Εγκαταστάσεων).

* + - 1. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων των αποκεντρωμένων υπηρεσιών

Η ενότητα 4.3 του Κεφαλαίου 4 περιλαμβάνει ενδεικτική περιγραφή αρμοδιοτήτων για τις ακόλουθες λειτουργίες των αποκεντρωμένων υπηρεσιών:

* Διοικητικά Θέματα και Εξυπηρέτηση του Πολίτη
* Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)
* Οικονομικά Θέματα
* Συντήρηση Υποδομών
* Καθαριότητα και Ανακύκλωση
* Ύδρευση / Αποχέτευση / Βιολογικοί καθαρισμοί (για δήμους χωρίς ΔΕΥΑ)
* Κίνηση οχημάτων
* Πράσινο / Κοιμητήρια
* Αγροτική Ανάπτυξη
* Κοινωνικές δομές, Δομές Πολιτισμού και Αθλητισμού
	1. Η διατύπωση της αποστολής των δημοτικών υπηρεσιών
		1. Οδηγίες για τη διατύπωση της αποστολής

Κατά τη σύνταξη του Ο.Ε.Υ. ενός Δήμου, είναι σκόπιμη η διατύπωση της αποστολής των οργανικών μονάδων, η οποία θα συνοψίζει τις λειτουργίες τους, τους αποδέκτες και τους σκοπούς που επιδιώκουν. Η αποστολή καθοδηγεί τη λήψη των αποφάσεων και αιτιολογεί το λόγο ύπαρξης μιας μονάδας.

Μέσω του οργανογράμματος, συντελείται η καθοδική διάχυση της γενικής αποστολής του Δήμου σε ειδικότερες αποστολές των οργανικών μονάδωντου, όπως φαίνεται στο επόμενο σχήμα.

Σχήμα 4: Αποστολή οργανικών μονάδων

Η αποστολή ενός Δήμου μπορεί να διατυπωθεί ως εξής:

*«Η διακυβέρνηση των τοπικών υποθέσεων και η παροχή δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών για την ικανοποίηση αναγκών των πολιτών, των επιχειρήσεων και των τοπικών φορέων, με απώτερο σκοπό τη βιώσιμη κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της περιοχής του, στο πλαίσιο των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών».*

Βοήθημα για τη διατύπωση της αποστολής μιας οργανικής μονάδας αποτελεί ο ακόλουθος γενικός τύπος :

Αποστολή της μονάδας είναι:

* η παροχή ……………………..(αναφορά στις λειτουργίες της μονάδας)
* στους ……………………….....(αναφορά στους αποδέκτες της μονάδας)
* με σκοπό να …………………(αναφορά στο σκοπό ή στα επιδιωκόμενα αποτελέσματα της μονάδας)

*Παράδειγμα*

Η προηγούμενη διατύπωση της αποστολής του Δήμου, με βάση το παραπάνω τύπο, αναλύεται ως εξής:

* Λειτουργίες: Η διακυβέρνηση των τοπικών υποθέσεων και η παροχή δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών …….
* Αποδέκτες: …..για την ικανοποίηση αναγκών των πολιτών, των επιχειρήσεων και των τοπικών φορέων, …….
* Σκοπός: …..με απώτερο σκοπό τη βιώσιμη κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της περιοχής του, στο πλαίσιο των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών.
	+ 1. Παραδείγματα διατύπωσης της αποστολής
			1. Αποστολή Νομικής Υπηρεσίας

*Αποστολή της υπηρεσίας είναι η νομική υποστήριξη του Δήμου στις κάθε μορφής υποθέσεις του, δικαστικές ή εξώδικες και η νομική καθοδήγηση, με γνωμοδοτήσεις και συμβουλές, των οργάνων, των υπηρεσιών και του προσωπικού, με σκοπό την προώθηση των επιδιώξεων και στόχων του Δήμου και τη διασφάλιση της νομιμότητας των πράξεων, με γνώμονα την προστασία του δημοσίου συμφέροντος.*

Ανάλυση με βάση τον παραπάνω τύπο:

* Λειτουργίες: η νομική υποστήριξη του Δήμου στις κάθε μορφής υποθέσεις του, δικαστικές ή εξώδικες και η νομική καθοδήγηση, με γνωμοδοτήσεις και συμβουλές, ……
* Αποδέκτες: ……των οργάνων, των υπηρεσιών και του προσωπικού…..
* Σκοπός: ……με σκοπό την προώθηση των επιδιώξεων και στόχων του Δήμου και τη διασφάλιση της νομιμότητας των πράξεων, με γνώμονα την προστασία του δημοσίου συμφέροντος.
	+ - 1. Αποστολή Τμήματος Πολιτικής Προστασίας

*Αποστολή του Τμήματος είναι ο συντονισμός και η επίβλεψη του έργου της πολιτικής προστασίας για την πρόληψη, ετοιμότητα, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών ή καταστάσεων έκτακτης ανάγκης, εντός των ορίων της εδαφικής περιοχής του Δήμου.*

Ανάλυση με βάση τον παραπάνω τύπο:

* Λειτουργίες: ο συντονισμός και η επίβλεψη του έργου της πολιτικής προστασίας…..
* Σκοπός: ……για την πρόληψη, ετοιμότητα, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών ή καταστάσεων έκτακτης ανάγκης……
* Αποδέκτες: ……, εντός των ορίων της εδαφικής περιοχής του Δήμου.
	+ - 1. Αποστολή Διεύθυνσης Ψηφιακής Διακυβέρνησης

*Αποστολή της Διεύθυνσης είναι ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και η υποστήριξη της εύρυθμης, αποδοτικής και ασφαλούς λειτουργίας των συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών του Δήμου, η ανάπτυξη και η συνεχής βελτίωση των υποδομών ΤΠΕ, καθώς και η εξασφάλιση της διαλειτουργικότητας του Δήμου και της επαφής των υπηρεσιών του με τους πολίτες και όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, με τη χρήση νέων ηλεκτρονικών υπηρεσιών και διεπαφών, που είναι σύμφωνες με τη στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού του Δήμου και την εθνική ψηφιακή στρατηγική.*

Ανάλυση με βάση τον παραπάνω τύπο:

* Λειτουργίες: …. ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και η υποστήριξη των συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών του Δήμου…… η ανάπτυξη και η συνεχής βελτίωση των υποδομών ΤΠΕ, η εξασφάλιση της διαλειτουργικότητας του Δήμου και της επαφής των υπηρεσιών του με τους πολίτες και όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, με τη χρήση νέων ηλεκτρονικών υπηρεσιών και διεπαφών,…….
* Αποδέκτες: Ο Δήμος, οι εμπλεκόμενοι φορείς και οι πολίτες (προκύπτει από τη διατύπωση των λειτουργιών)
* Σκοπός: η εύρυθμη, αποδοτική και ασφαλής λειτουργία των συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών του Δήμου και η συμμόρφωση με τη στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού του Δήμου και την εθνική ψηφιακή στρατηγική.
	+ - 1. Αποστολή Τμήματος Οικονομικής υπηρεσίας

*Αποστολή του Τμήματος είναι η ενιαία οικονομική διαχείριση και ο έλεγχος των οικονομικών λειτουργιών του Δήμου, σύμφωνα με τις αρχές και τους κανόνες της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, της διαφάνειας και με απώτερο σκοπό την οικονομική βιωσιμότητα του Δήμου.*

Ανάλυση με βάση τον παραπάνω τύπο :

* Λειτουργίες: η ενιαία οικονομική διαχείριση και ο έλεγχος των οικονομικών λειτουργιών,….
* Αποδέκτες: …..του Δήμου….
* Σκοπός: η λειτουργία της μονάδας σύμφωνα με τις αρχές και τους κανόνες της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, της διαφάνειας και με απώτερο σκοπό την οικονομική βιωσιμότητα του Δήμου.
	1. Η οργάνωση των δημοτικών υπηρεσιών
		1. Γενικές κατευθύνσεις οργάνωσης

Στη συνέχεια, παρατίθενται οι γενικές κατευθύνσεις οργάνωσης των δημοτικών υπηρεσιών, που ακολουθήθηκαν στον παρόντα οδηγό:

* Ανάπτυξη οργανωτικών μοντέλων κατά κατηγορία Δήμων και εκπόνηση οδηγιών για την προσαρμογή των μοντέλων στις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου.
* Σαφής οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων των υπηρεσιών, αποφυγή της επικάλυψης των αρμοδιοτήτων με σκοπό τον περιορισμό των δυσλειτουργιών, της σύγχυσης και της αναποτελεσματικότητας.
* Αποφυγή της διασποράς συναφών αντικειμένων σε διαφορετικές μονάδες.
* Η ομαδοποίηση των αρμοδιοτήτων σε λειτουργίες και των λειτουργιών σε λειτουργικούς τομείς, αποτελούν τη βάση για το σχεδιασμό των οργανικών μονάδων ενός Δήμου.
* Αποφυγή του κατακερματισμού των λειτουργιών και της πολυδιάσπασης των υπηρεσιών σε πολλές μικρού μεγέθους ενότητες.
* Δημιουργία λιτών δομών με τα απολύτως αναγκαία ιεραρχικά επίπεδα.
* Δημιουργία δομών με χωρική αποκέντρωση των υπηρεσιών, στο βαθμό που χρειάζεται. Παράλληλα, εξασφάλιση του συντονισμού και της παρακολούθησης των αποκεντρωμένων υπηρεσιών.
* Στα οργανογράμματα των μικρότερων Δήμων, ιδίως των ορεινών και νησιώτικων, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το έντονο ζήτημα της υποστελέχωσης. Λόγω της υποστελέχωσης οι μικροί νησιωτικοί και ορεινοί Δήμοι δεν έχουν τη δυνατότητα να ασκήσουν τις αρμοδιότητες που προβλέπει το ισχύον θεσμικό πλαίσιο και να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στο ρόλο τους.
	+ 1. Τα είδη και το μέγεθος των οργανικών μονάδων

Σύμφωνα με το Άρθρο 10 του Κώδικα Κατάστασης Δημοτικών Υπαλλήλων, οι ΟΕΥ μπορούν να προβλέπουν οργανικές μονάδες με τα εξής επίπεδα και ονοματολογία υπηρεσιών:

* Γενική Διεύθυνση
* Διεύθυνση
* Τμήμα
* Αυτοτελές Τμήμα
* Αυτοτελές Γραφείο

Δεδομένου ότι δεν έχει γίνει σχετική έρευνα και δεν έχουν καταρτιστεί πρότυπα για το βέλτιστο μέγεθος των οργανικών μονάδων των Δήμων, δεν είναι δυνατό να δοθεί μια γενική κατεύθυνση για το ελάχιστο μέγεθος προσωπικού που πρέπει να έχει ένα Τμήμα ή για τον ελάχιστο αριθμό Τμημάτων μιας Διεύθυνσης.

Το μέγεθος του προσωπικού ενός Τμήματος σχετίζεται με το εύρος εποπτείας δηλ. τον βέλτιστο αριθμό των υφισταμένων που δύναται να εποπτεύσει αποτελεσματικά ένας προϊστάμενος. Δεν υπάρχει ένας ιδανικός αριθμός για όλες τις υπηρεσίες. Υπάρχουν δημοτικές υπηρεσίες όπως η καθαριότητα, το πράσινο, τα τεχνικά συνεργεία και η δημοτική αστυνομία, στις οποίες το εύρος εποπτείας είναι μεγάλο και επομένως δικαιολογούνται Τμήματα με μεγάλο αριθμό προσωπικού, ενώ σε άλλες υπηρεσίες το εύρος εποπτείας είναι μικρότερο.

Το σημαντικό είναι να αποφευχθεί η πολυδιάσπαση της οργανωτικής δομής ενός Δήμου σε πολλές διοικητικές ενότητες μικρού μεγέθους.

Σύμφωνα με την εγκύκλιο του ΥΠ.ΕΣ. 89540/3.12.2021: «Φαινόμενα δομικού πληθωρισμού, δηλαδή πρόβλεψης πλήθους οργανικών μονάδων, σε συνδυασμό με υποστελέχωση των φορέων, οδηγεί σε φαινόμενα, όπως η ύπαρξη προϊσταμένων οργανικών μονάδων επιπέδου Τμήματος χωρίς καθόλου ή ελάχιστους εισηγητές, γεγονός που παρακωλύει εν τέλει την αποδοτικότητα των εν λόγω μονάδων».

«Δεν είναι ορθολογικό π.χ. μία Γενική Διεύθυνση να συγκροτείται από μία μόνο Διεύθυνση ή μια Διεύθυνση να συγκροτείται από ένα μόνο Τμήμα. Όπως επίσης δεν είναι αποδεκτό να υπάρχουν Τμήματα με έναν υπάλληλο».

* + 1. Ενδεικτικά οργανογράμματα ανά κατηγορία μεγέθους Δήμων

Η ενότητα 5.1 του Κεφαλαίου 5, περιλαμβάνει το σχεδιασμό ενδεικτικών οργανογραμμάτων κεντρικών υπηρεσιών για τις ακόλουθες πέντε κατηγορίες μεγέθους Δήμων.

|  |  |
| --- | --- |
| **ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ**  | **ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ** |
| **1 - Πολύ μεγάλοι δήμοι** | από 100.001 και άνω  |
| **2 - Μεγάλοι δήμοι** | από 30.001 έως 100.000 |
| **3 - Μεσαίοι δήμοι** | από 10.001 έως 30.000 |
| **4 - Μικροί δήμοι** | από 3.501 έως 10.000 |
| **5 – Πολύ μικροί δήμοι** | έως 3.500 |

Όπως φαίνεται στον επόμενο πίνακα, στα οργανογράμματα των κεντρικών υπηρεσιών των πέντε κατηγοριών μεγέθους δήμων, εμφανίζεται σταδιακή κλιμάκωση. Τόσο ο αριθμός των Διευθύνσεων όσο και ο αριθμός των Τμημάτων βαίνει μειούμενος. Η κλιμάκωση αυτή παρακολουθεί την κλιμάκωση του μέσου όρου του υφιστάμενου τακτικού προσωπικού της κάθε κατηγορίας Δήμων.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Αριθμός Γενικών Διευθύνσεων** | **Αριθμός Διευθύνσεων** | **Αριθμός Τμημάτων**  | **Μέσος αριθμός Τμημάτων ανά Διεύθυνση** | **Αριθμός Αυτοτελών Τμημάτων** |
| **Οργανόγραμμα Πολύ μεγάλου Δήμου** | **2** | **16** | **69** | **4,3** | **5** |
| **Οργανόγραμμα Μεγάλου Δήμου** | **1** | **10** | **44** | **4,4** | **6** |
| **Οργανόγραμμα Μεσαίου Δήμου** | **-** | **5** | **24** | **4,8** | **5** |
| **Οργανόγραμμα Μικρού Δήμου** | **-** | **2** | **10** | **5** | **2** |
| **Οργανόγραμμα Πολύ μικρού Δήμου** | **-** | **-** | **-** | **-** | **5** |

Τα προτεινόμενα οργανογράμματα περιλαμβάνουν Διευθύνσεις στις οποίες υπάγονται, κατά μέσο όρο, 4,3 Τμήματα. Η επιλογή αυτή αναμένεται να βελτιώσει τις δυνατότητες συνεργασίας και συντονισμού των δημοτικών υπηρεσιών.

* 1. Η προσαρμογή των οργανογραμμάτων στις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου

Δεν υπάρχει ένα ιδανικό οργανόγραμμα για όλους τους Δήμους της κάθε κατηγορίας μεγέθους. Κάθε Δήμος έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες, οι οποίες επιβάλλουν τη διαμόρφωση ενός προσαρμοσμένου οργανογράμματος, το οποίο θα καλύπτει τις εξειδικευμένες ανάγκες του.

Η παρούσα ενότητα, περιλαμβάνει γενικές και ειδικές οδηγίες προσαρμογής των οργανογραμμάτων στις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου.

* + 1. Γενικές οδηγίες προσαρμογής

Τα προτεινόμενα οργανογράμματα σχεδιάστηκαν λαμβάνοντας υπόψη τις επτά ενότητες δημοτικών υπηρεσιών. Στον πίνακα της παρ. 5.1.7.2 του Κεφαλαίου 5, φαίνεται η σταδιακή διαβάθμιση του οργανωτικού σχήματος των πέντε διαφορετικών κατηγοριών μεγέθους Δήμων, για κάθε μια από τις επτά ενότητες υπηρεσιών.

Η επιλογή αυτή επιτρέπει την εύκολη προσαρμογή του κάθε οργανογράμματος στις ιδιαιτερότητες του κάθε συγκεκριμένου Δήμου. Έτσι, ανάλογα με τον αναμενόμενο όγκο εργασιών της κάθε υπηρεσίας και τη διαθεσιμότητα κατάλληλου προσωπικού, ο Δήμος μπορεί να κρίνει ότι χρειάζεται να συνενώσει ή να διαχωρίσει κάποιες υπηρεσίες μιας ενότητας του οργανογράμματος, χωρίς να χρειαστούν αλλαγές και παρεμβάσεις στο υπόλοιπο οργανόγραμμα.

Για παράδειγμα, στην κατηγορία Μεγάλοι Δήμοι, το οργανόγραμμα στην ενότητα «Κοινωνικής προστασίας, Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού» προβλέπει μια Διεύθυνση Κοινωνικής πολιτικής και μια Διεύθυνση Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού. Αν, στην περίπτωση ενός συγκεκριμένου Δήμου, είναι μεγάλος ο αριθμός των παιδικών σταθμών, τότε ο Δήμος μπορεί να αποφασίσει να δημιουργήσει μια Διεύθυνση Προσχολικής αγωγής και μια Διεύθυνση Κοινωνικής μέριμνας. Η αλλαγή αυτή δεν θα επηρεάσει την οργάνωση των υπόλοιπων ενοτήτων.

* + - 1. Οδηγίες για την επιλογή του κατάλληλου οργανογράμματος

Για την επιλογή του κατάλληλου οργανογράμματος συμβουλευόμαστε τον πίνακα ομαδοποίησης των Δήμων στο Παράρτημα του Κεφαλαίου 5.

Αφού προσδιορίσουμε την κατηγορία μεγέθους στην οποία ανήκει ο Δήμος με βάση τον πληθυσμό του, συγκρίνουμε τον αριθμό του υφιστάμενου τακτικού προσωπικού του Δήμου με το μέσο όρο της κατηγορίας.

Αν ο αριθμός προσωπικού του Δήμου μας πλησιάζει τον μέσο όρο της κατηγορίας, τότε υπάρχουν οι πρώτες ενδείξεις ότι το αντίστοιχο οργανόγραμμα είναι κατάλληλο.

Αν ο αριθμός τακτικού προσωπικού του Δήμου μας αποκλίνει σημαντικά από τον μέσο όρο της κατηγορίας, τότε θα πρέπει να εξετάσουμε και το οργανόγραμμα της γειτονικής κατηγορίας, που πλησιάζει στην περίπτωση του Δήμου μας. Στις περιπτώσεις αυτές, συνδυάζουμε τα δυο γειτονικά οργανογράμματα και επιλέγουμε το επίπεδο της κάθε μιας μονάδας είτε από το ένα, είτε από το άλλο οργανόγραμμα.

Επομένως, για την επιλογή του κατάλληλου οργανογράμματος μεγαλύτερη σημασία έχει ο αριθμός του τακτικού προσωπικού, παρά ο πληθυσμός.

Παράδειγμα 1

Ο Δήμος Λεβαδέων τυπικά ανήκει στην κατηγορία των μεσαίων δήμων (κατηγορία 3) έχοντας πληθυσμό 29.379.

Όμως το τακτικό προσωπικό του είναι 207 άτομα, ενώ ο μέσος όρος προσωπικού της κατηγορίας των μεσαίων δήμων είναι 110 άτομα.

Δεδομένου ότι ο αριθμός τακτικού προσωπικού του Δήμου αποκλίνει σημαντικά από τον μέσο όρο της κατηγορίας, ο Δ. Λεβαδέων θα πρέπει να αξιοποιήσει και το «μεγαλύτερο» οργανόγραμμα της κατηγορίας των μεγάλων δήμων. Το οργανόγραμμα αυτό έχει 10 διευθύνσεις ενώ το οργανόγραμμα των μεσαίων Δήμων έχει 5 διευθύνσεις.

Συνδυάζοντας τα δυο οργανογράμματα ο Δήμος θα οδηγηθεί σε μια ενδιάμεση λύση με 7 διευθύνσεις, που ικανοποιεί τις ανάγκες του.

Παράδειγμα 2

Ο Δ. Χαλανδρίου[[1]](#footnote-2), σύμφωνα με το κριτήριο του πληθυσμού ανήκει στην κατηγορία «Μεγάλοι Δήμοι» και έχει 577 άτομα τακτικού προσωπικού, ενώ ο μέσος όρος της κατηγορίας είναι 312 άτομα.

Το οργανόγραμμα της κατηγορίας «Μεγάλοι Δήμοι», προβλέπει μια Διεύθυνση Κοινωνικών υπηρεσιών και μια Διεύθυνση Παιδείας, Πολιτισμού & Αθλητισμού.

Ο Δήμος λαμβάνοντας υπόψη την υφιστάμενη κατάσταση στις κοινωνικές και πολιτιστικές του υπηρεσίες, αποφάσισε να δημιουργήσει τις ακόλουθες 4 Διευθύνσεις:

* Δ. Παιδείας, Αθλητισμού & Νέας γενιάς
* Δ. Κοινωνικής μέριμνας
* Δ. Προσχολικής αγωγής
* Δ. Πολιτισμού και «Αετοπούλειου» Πολιτιστικού Κέντρου
	+ - 1. Ενέργειες προσαρμογής των οργανογραμμάτων

Κατά την προσαρμογή ενός οργανογράμματος στις ανάγκες κάποιου συγκεκριμένου Δήμου θα πρέπει:

1. να αφαιρεθούν εκείνες οι υπηρεσίες που λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του Δήμου είναι φανερό ότι είναι ανενεργές (π.χ. υπηρεσία αγροτικής ανάπτυξης σε αστικό Δήμο μητροπολιτικού κέντρου).
2. να προστεθούν εκείνες οι υπηρεσίες που αφορούν μόνο στο συγκεκριμένο Δήμο (πχ Διεύθυνση συντήρησης / αποκατάστασης της παλιάς πόλης του Δήμου).
3. να ενισχυθούν εκείνες οι υπηρεσίες που λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του Δήμου είναι πιθανό να απαιτούν αναβάθμιση (πχ υπηρεσία αγροτικής ανάπτυξης σε αγροτικούς δήμους ή υπηρεσία τουρισμού σε τουριστικούς δήμους).
4. να γίνουν επιλογές. Για παράδειγμα, στα προτεινόμενα οργανογράμματα αναφέρονται όλες σχεδόν οι πιθανές κοινωνικές ή πολιτιστικές δομές, οπότε θα πρέπει να γίνει η αναγκαία επιλογή από τον κάθε συγκεκριμένο Δήμο των δομών που ήδη έχει θέσει σε λειτουργία ή αυτών που σχεδιάζει να θέσει σε λειτουργία.

Γενικά η εξειδίκευση των οργανογραμμάτωνστις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου, μπορεί να πάρει μια από τις ακόλουθες μορφές:

1. Αναβάθμιση ή υποβάθμιση του επιπέδου μιας οργανικής μονάδας (πχ από Αυτοτελές Γραφείο σε Αυτοτελές Τμήμα ή το αντίστροφο) ανάλογα με τον αναμενόμενο όγκο εργασιών και τη διαθεσιμότητα προσωπικού
2. Διαχωρισμός μιας μονάδας σε δύο μονάδες
3. Συγχώνευση δύο μονάδων σε μία μονάδα
4. Μετακίνηση μιας υπηρεσίας από μια μονάδα σε άλλη (πχ μετακίνηση του Τμήματος Δόμησης από τη Διεύθυνση Τεχνικών υπηρεσιών στη Διεύθυνση Περιβάλλοντος)
5. Αναδιάρθρωση των Τμημάτων μιας Διεύθυνσης λόγω εφαρμογής διαφορετικού κριτήριου τμηματοποίσης πχ διάρθρωση των Τμημάτων της Τεχνικής υπηρεσίας με βάση το είδος των τεχνικών έργων και όχι με βάση τις λειτουργίες (βλ. επόμενη παράγραφο 2.8.5.1).

Επομένως, για την προσαρμογή των οργανογραμμάτων επιβάλλεται η αξιολόγηση του περιεχομένου τους, μέσω ερωτήσεων όπως οι ακόλουθες:

* Χρειάζεται η οργανική μονάδα ή η λειτουργία που προβλέπει ο οδηγός στο Δήμο μας;
* Μήπως χρειάζεται αλλαγή (αναβάθμιση ή υποβάθμιση) του επιπέδου της μονάδας, ανάλογα με τον αναμενόμενο όγκο των εργασιών και την υφιστάμενη ή προβλεπόμενη στελέχωση;
* Μήπως χρειάζεται ο Δήμος κάποια άλλη πρόσθετη λειτουργία ή μονάδα που δεν προβλέπεται στον οδηγό;
	+ - 1. Οδηγίες για την πρόβλεψη Γραφείων

Το άρθρο 10 του Κώδικα Κατάστασης Δημοτικών Υπαλλήλων δεν αναφέρει τον όρο «Γραφείο». Προκειμένου να τηρηθεί η ιεραρχική κλίμακα: Γραφείο > Τμήμα> Διεύθυνση, τα Γραφεία επιτρέπονται ως υπομονάδες ενός Τμήματος, αλλά δεν επιτρέπονται ως υπομονάδες μιας Διεύθυνσης.

Τα προτεινόμενα οργανογράμματα, δεν προβλέπουν Γραφεία Γραμματείας για τις ανάγκες διοικητικής υποστήριξης των Διευθύνσεων. Οι αρμοδιότητες γραμματειακής υποστήριξης, τήρησης αρχείων κλπ θα ανατεθούν σε ένα από τα Τμήματα της κάθε Διεύθυνσης ή αν ο όγκος εργασιών είναι μεγάλος, θα δημιουργηθεί Τμήμα αρχείου και διοικητικής υποστήριξης.

Γενικότερα, στα προτεινόμενα οργανογράμματα αποφεύγεται η πρόβλεψη μη αυτοτελών Γραφείων, τα οποία όταν υπάρχει ανάγκη προβλέπονται μόνο μέσα σε Τμήματα.

Σε ορισμένους Ο.Ε.Υ. Δήμων εμφανίζεται το φαινόμενο πολυδιάσπασης των Τμημάτων σε πολλά ‘’Γραφεία’’ τα οποία συνήθως αποτελούν περιγραφές των θέσεων εργασίας του ενός και μοναδικού εργαζόμενου που τα στελεχώνει. Δηλαδή, με τον όρο Γραφείο συνήθως δεν νοείται μια οργανική μονάδα, αλλά μια θέση εργασίας.

Ο κίνδυνος με αυτή την επιλογή είναι η γραφειοκρατική και στεγανή λειτουργία των υπηρεσιών, με αρνητικά αποτελέσματα π.χ. στη ροή των πληροφοριών, στη συνεργασία, στην κινητικότητα του προσωπικού κλπ.

Βασική προϋπόθεση αποτελεσματικής λειτουργίας είναι η ευελιξία γρήγορης προσαρμογής της οργάνωσης στις νέες συνθήκες και δυνατότητες (τεχνολογία, στελεχιακό δυναμικό, φόρτος εργασίας) που συνεχώς εξελίσσονται. Αυτή ακριβώς η ευελιξία δεν εξασφαλίζεται με την πρόβλεψη στον επίσημο Ο.Ε.Υ. της λεπτομερούς οργάνωσης ενός Τμήματος. Η λεπτομερής οργάνωσή του, μπορεί να γίνει με τον Κανονισμό λειτουργίας του, ο οποίος θα περιλαμβάνει, εκτός των άλλων, την περιγραφή των καθηκόντων των θέσεων εργασίας και την περιγραφή των διαδικασιών λειτουργίας.

Όταν όμως πρόκειται να ομαδοποιηθούν σε ένα Γραφείο, σαφώς διακεκριμένες λειτουργίες, με επαρκές μέγεθος προσωπικού, τότε η πρόβλεψη Γραφείων στο πλαίσιο ενός Τμήματος δεν δημιουργεί τις προηγούμενες δυσλειτουργίες.

* + 1. Οργανόγραμμα Πολύ μεγάλων Δήμων
			1. Δ. Αθηναίων και Δ. Θεσ/νικης

Το προτεινόμενο οργανόγραμμα των Πολύ μεγάλων Δήμων **δεν** είναι κατάλληλο για τους Δ. Αθηναίων και Δ. Θεσ/νικης.

* + - 1. Γενικές Διευθύνσεις

Στο οργανόγραμμα προβλέπονται 2 Γενικές Διευθύνσεις.

Για Δήμους με 3 Γενικές Διευθύνσεις προτείνεται η ακόλουθη ομαδοποίηση:

* Γενική Διεύθυνση Κοινωνικών υπηρεσιών, Παιδείας, Πολιτισμού & Αθλητισμού
* Γενική Διεύθυνση Περιβάλλοντος, Δόμησης και Υποδομών
* Γενική Διεύθυνση Τοπικής οικονομίας, Διοικητικών & Οικονομικών υπηρεσιών
	+ - 1. Δημοτική Αστυνομία

Στο οργανόγραμμα του Πολύ μεγάλου Δήμου η Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας περιλαμβάνει τις παρακάτω διοικητικές ενότητες:

* Τμήμα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού και Διοικητικής υποστήριξης
* Τμήμα Αστυνόμευσης –Τομέας Α’
* Τμήμα Αστυνόμευσης - Τομέας Β’

Για λόγους ευελιξίας η λειτουργία της Αστυνόμευσης τμηματοποιήθηκε με βάση το γεωγραφικό κριτήριο και όχι με βάση τα αντικείμενα αστυνόμευσης πχ

* Έλεγχοι κυκλοφορίας και στάθμευσης οχημάτων
* Έλεγχοι κατάληψης κοινοχρήστου χώρου από εμπορικά καταστήματα, καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος και περίπτερα
* Έλεγχοι στο υπαίθριο εμπόριο, στις λαϊκές αγορές, στη χρήση και λειτουργία των δημοτικών αγορών, των εμποροπανηγύρεων, των χριστουγεννιάτικων αγορών, και γενικά των υπαίθριων δραστηριοτήτων.
	+ 1. Οργανόγραμμα Πολύ μικρών Δήμων

Στο οργανόγραμμα των πολύ μικρών Δήμων, με μέσο αριθμού προσωπικού 18 άτομα, προβλέπονται 4 Αυτοτελή Τμήματα και 5 Αυτοτελή Γραφεία. Σε Δήμους με περισσότερο προσωπικό ίσως είναι δυνατή η συγκρότηση Διεύθυνσης με 3 Τμήματα. Η επιλογή της συγκρότησης Διεύθυνσης ενδυναμώνει τον υπηρεσιακό μηχανισμό και δίνει μεγαλύτερη δυνατότητα στην αιρετή διοίκηση να ασκήσει τα πολιτικά της καθήκοντα. Αναγκαία προϋπόθεση είναι οι θέσεις ευθύνης να είναι δυνατό να πληρωθούν. Όμως δεδομένης της σημαντικής υποστελέχωσης που υφίσταται στους Πολύ μικρούς Δήμους, αυτό δεν είναι πάντα εφικτό, οπότε θα πρέπει να γίνει προσεκτική επιλογή στα ιεραρχικά επίπεδα, ώστε να σχεδιαστεί ένα οργανόγραμμα ρεαλιστικό.

* + - 1. Μονάδα εσωτερικού ελέγχου

Σύμφωνα με το άρθρο 3 της ΥΑ ΥΠΕΣ 86218/15.12.2022 : «Συστήνονται Μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου στους Ο.Τ.Α. α’ βαθμού εφόσον, κατά τη δημοσίευση της παρούσας, πληρούνται σωρευτικά τα ακόλουθα κριτήρια:

1. Το σύνολο του τακτικού προσωπικού του οικείου Ο.Τ.Α. α’ βαθμού υπερβαίνει τους πενήντα (50) υπαλλήλους και
2. το ύψος του προϋπολογισμού του οικείου Ο.Τ.Α. α’ βαθμού υπερβαίνει τα είκοσι εκατομμύρια (20.000.000) ευρώ.»

Οι πολύ μικροί Δήμοι δύσκολα θα ικανοποιήσουν σωρευτικά τα δυο προηγούμενα κριτήρια, οπότε η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου θα ασκηθεί με εξωτερική ανάθεση. Σύμφωνα με την παρ. 6 του άρθρου 9 του Ν. 4795/21: «Ειδικά για τους ΟΤΑ α΄ βαθμού, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να ανατίθεται σε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, με σύμβαση παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών, κατόπιν προηγούμενης αιτιολογημένης απόφασης του επικεφαλής αυτών, που διαπιστώνει την αδυναμία σύστασης ή λειτουργίας Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου. Στις περιπτώσεις αυτές, οι σχετικές αποφάσεις κοινοποιούνται στην Εθνική Αρχή Διαφάνειας.»

* + - 1. Δημοτική αστυνομία, Υ.ΔΟΜ., ΚΕΠ, Νομική υπηρεσία και αποκεντρωμένες υπηρεσίες

Δημοτική αστυνομία

Σύμφωνα με τη νομοθεσία η μονάδα Δημοτικής αστυνομίας έχει προβλεφθεί ως αυτοτελές Τμήμα (παρ. 3, Άρθρο 8, Ν. 5003/2022), το οποίο μπορεί να στελεχωθεί με προσωπικό έως πέντε (5) άτομα (παρ.1, άρθρο 4, Ν. 5003 /22).

Υπ. Δόμησης

Το οργανόγραμμα προβλέπει Γραφείο Υπηρεσίας Δόμησης. Αν κάποιοι Δήμοι έχουν ήδη Υ.ΔΟΜ θα πρέπει να είναι στελεχωμένη τουλάχιστον με έναν (1) αγρονόμο τοπογράφο μηχανικό ή πολιτικό μηχανικό και έναν (1) πολιτικό μηχανικό ή αρχιτέκτονα μηχανικό (Άρθρο 83, Νόμος 5021/2023 - Αντικατάσταση άρθρου 97 Α ν. 3852/2010).

ΚΕΠ

Στους Ο.Τ.Α. α' βαθμού με πληθυσμό μέχρι πέντε χιλιάδες κατοίκους, το συνιστώμενο Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών λειτουργεί σε επίπεδο Αυτοτελούς Γραφείου υπαγόμενο στον Δήμαρχο (Ν. 3013/2002, άρθρο 31, παρ.4).

Νομική Υπηρεσία

Μπορεί να συνιστάται μία (1) θέση δικηγόρου σε Δήμους με πληθυσμό μέχρι δέκα χιλιάδες (10.000) κατοίκους (άρθρο 165, Ν. 3584 /2007)

Αποκεντρωμένες υπηρεσίες

Στους πολύ μικρούς νησιωτικούς δήμους δεν προτείνονται αποκεντρωμένες υπηρεσίες, διότι δεν προέρχονται από συνένωση.

Οι πολύ μικροί ορεινοί Δήμοι που προέρχονται από συνένωση, θα πρέπει να προβλέψουν τις ελάχιστες αναγκαίες αποκεντρωμένες υπηρεσίες, εξισορροπώντας την απόφαση για αποκεντρωμένες υπηρεσίες, με την απόφαση για την ενίσχυση της στελέχωσης των κεντρικών υπηρεσιών, δεδομένου ότι το προσωπικό είναι λιγοστό.

* + 1. Οδηγίες για τις αποκεντρωμένες υπηρεσίες

Στην παρ. 2.5.3 του παρόντος Κεφαλαίου παρέχονται οδηγίες για τα διάφορα είδη των αποκεντρωμένων υπηρεσιών. Στην παράγραφο αυτή θα αναφερθούμε α) στον τρόπο οργανωτικής ένταξης των αποκεντρωμένων υπηρεσιών και β) στον τρόπο παρουσίασής τους στον Ο.Ε.Υ.

* + - 1. Οργανωτική ένταξη των αποκεντρωμένων μονάδων

Οι αποκεντρωμένες μονάδες θα προβλεφθούν ως Γραφεία ή Τμήματα, τα οποία θα υπάγονται οργανωτικά σε αντίστοιχες κεντρικές μονάδες. Τα αποκεντρωμένα Γραφεία θα υπάγονται σε κεντρικά Τμήματα και τα αποκεντρωμένα Τμήματα θα υπάγονται διοικητικά σε κεντρικές Διευθύνσεις.

Κάθε αποκεντρωμένη υπηρεσία θα ακολουθεί, κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων της, τις οδηγίες και κατευθύνσεις της αντίστοιχης κεντρικής υπηρεσίας (π.χ. το αποκεντρωμένο Τμήμα Καθαριότητας ακολουθεί τις οδηγίες και τα πρότυπα που ορίζει η κεντρική Διεύθυνση Καθαριότητας).

Παράλληλα, μέσω του αρμόδιου τοπικού Αντιδημάρχου (αν έχει οριστεί), θα εξασφαλίζεται η εποπτεία όλων των αποκεντρωμένων δημοτικών υπηρεσιών σε μια δημοτική ενότητα.

* + - 1. Η παρουσίαση των αποκεντρωμένων υπηρεσιών στον Ο.Ε.Υ.

Για την παρουσίαση των αποκεντρωμένων υπηρεσιών στον Ο.Ε.Υ., μπορεί να επιλεγεί μια από τις ακόλουθες δυο εναλλακτικές λύσεις:

**Α΄ εναλλακτική λύση**

Οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες  περιγράφονται σε ειδικό μέρος του Ο.Ε.Υ. ομαδοποιημένες με βάση την έδρα τους (δηλαδή παρουσιάζονται όλες οι υπηρεσίες που λειτουργούν σε μια δημοτική ενότητα).

Παράδειγμα

ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕ ΕΔΡΑ ……………………………..

Τμήμα Διοικητικών Θεμάτων και Εξυπηρέτησης του Πολίτη

Τμήμα ΚΕΠ

Τμήμα Καθαριότητας και Ανακύκλωσης

Γραφείο Συντήρησης Υποδομών

Γραφείο Οικονομικών Θεμάτων

ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕ ΕΔΡΑ ……………………………...

…………..

……………

………………

**Β΄ εναλλακτική λύση**

Δεδομένου ότι οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες υπάγονται διοικητικά στις αντίστοιχες μονάδες των κεντρικών υπηρεσιών του Δήμου, μπορούν να περιγραφούν μετά από το κείμενο με την περιγραφή των αρμοδιοτήτων των κεντρικών υπηρεσιών, στις οποίες υπάγονται.

Παραδείγματα

1. Μετά την περιγραφή των αρμοδιοτήτων της κεντρικής Οικονομικής υπηρεσίας του Δήμου, παρατίθεται η περιγραφή των αρμοδιοτήτων για το:

Αποκεντρωμένο Γραφείο Οικονομικών Θεμάτων με έδρα  ..........

1. Μετά την περιγραφή των αρμοδιοτήτων της κεντρικής υπηρεσίας Συντήρησης Υποδομών, παρατίθεται η περιγραφή των αρμοδιοτήτων για το:

Αποκεντρωμένο Γραφείο Συντήρησης Υποδομών με έδρα  ..........

* + 1. Ειδικότερες οδηγίες προσαρμογής ανά δημοτική υπηρεσία
			1. Τεχνικές υπηρεσίες

Υπάρχουν δυο βασικές εναλλακτικές λύσεις για την τμηματοποίηση των Τεχνικών υπηρεσιών: α) με βάση το είδος των τεχνικών έργων β) με βάση τις λειτουργίες.

Τα είδη των τεχνικών έργων περιλαμβάνουν:

* έργα οδοποιίας (κατασκευές νέων έργων οδοποιίας, συντήρηση υφιστάμενου οδικού δικτύου, κατασκευές γεφυρών, κόμβων και διαβάσεων κλπ)
* κτιριακά έργα (κατασκευή, συντήρηση, επισκευή, διακόσμηση και εξοπλισμός των δημοτικών κτιρίων και εγκαταστάσεων)
* έργα διαμόρφωσης, διαρρύθμισης και εξωραϊσμού των κοινοχρήστων χώρων (πεζόδρομοι, πλατείες, παιδικές χαρές, τεχνικά έργα χώρων πρασίνου, αθλητικοί χώροι, αρχαιολογικοί χώροι και μνημεία, κοιμητήρια κλπ)
* υδραυλικά και εγγειοβελτιωτικά έργα
* ηλεκτρομηχανολογικά έργα
* ενεργειακά έργα

Οι λειτουργίες των Τεχνικών υπηρεσιών περιλαμβάνουν:

* Προγραμματισμός τεχνικών μελετών, έργων και προμηθειών
* Διαχείριση δημόσιων συμβάσεων τεχνικών μελετών, έργων και προμηθειών
* Εκπόνηση μελετών και ωρίμανση τεχνικών έργων
* Κατασκευή τεχνικών έργων
* Συντήρηση & επισκευή υποδομών - Αυτεπιστασίες[[2]](#footnote-3)
* Διαχείριση συνεργείων

Στους μεγαλύτερους δήμους η διάρθρωση των Τμημάτων της Διεύθυνσης Τεχνικών υπηρεσιών μπορεί να γίνει με βάση το είδος των έργων πχ

* Τμήμα έργων οδοποιίας, κτιριακών & υπαίθριων χώρων
* Τμήμα ηλεκτρομηχανολογικών & ενεργειακών έργων
* Τμήμα υδραυλικών & εγγειοβελτιωτικών έργων

Εναλλακτική λύση είναι η διάρθρωση με βάση τις λειτουργίες πχ

* Τμήμα Προγραμματισμού & Μελετών
* Τμήμα Τεχνικών έργων
* Τμήμα Συντήρησης υποδομών - Αυτεπιστασίες2

Στους Ο.Ε.Υ. των Δήμων παρατηρούνται διάφορες οργανωτικές παραλλαγές των δυο βασικών εναλλακτικών λύσεων ή ακόμα και συνδυασμοί των δυο λύσεων:

Α) Στο επόμενο παράδειγμα οργάνωσης της Τεχνικής υπηρεσίας του Δ. Χαλανδρίου, υιοθετείται η τμηματοποίηση με βάση τις λειτουργίες. Ο συγκεκριμένος Δήμος, πρόβλεψε ένα Τμήμα με αντικείμενο τις διαδικασίες ανάθεσης Μελετών και Έργων (δηλ τις διοικητικές διαδικασίες διαχείρισης δημόσιων συμβάσεων) και ένα Τμήμα με τα αντικείμενα Κυκλοφορίας, Στάθμευσης και Συγκοινωνιών:

* Τμήμα Διοικητικών Διαδικασιών Ανάθεσης Έργων και Μελετών
* Τμήμα Μελετών Τεχνικών Έργων
* Τμήμα Έργων
* Τμήμα Αυτεπιστασίας & Τεχνικών Συνεργείων
* Τμήμα Συγκοινωνιών και Κυκλοφορίας

Β) Στο επόμενο παράδειγμα του Πολύ μεγάλου Δήμου Νίκαιας – Άγιου Ιωάννη Ρέντη, έχουν δημιουργηθεί 3 Τμήματα με βάση το είδος των έργων και η λειτουργία της συντήρησης των υποδομών διασπάται α) στη συντήρηση των κτιρίων και β) στη συντήρηση ηλεκτροφωτισμού.

* Τμήμα Οδοποιίας και Υδραυλικών Έργων,
* Τμήμα Κτιριακών Έργων & Υπαίθριων Χώρων,
* Τμήμα Η/Μ Εγκαταστάσεων Δημοτικών Κτιρίων και Ανοικτών Υποδομών,
* Τμήμα Συντήρησης Δημοτικών, Σχολικών Κτιρίων & Βασικών Υποδομών,
* Τμήμα Συντήρησης Δικτύου Ηλεκτροφωτισμού Οδών - Πλατειών,
* Τμήμα Κυκλοφοριακών-Συγκοινωνιακών Μελετών και Οδικής Σήμανσης,

Γ) Σε ορισμένες περιπτώσεις Δήμων συνδυάζονται τα έργα Οδοποιίας με τα αντικείμενα Κυκλοφορίας, Στάθμευσης και Συγκοινωνιών.

* + - 1. Κοινωνικές υπηρεσίες

Με το Ν. 5056/2023 καταργούνται τα ΝΠΔΔ και οι κοινωφελείς επιχειρήσεις. Οι αρμοδιότητές τους θα ασκούνται από την 1η.1.2024 από τον οικείο Δήµο, ο οποίος θα τροποποιήσει ανάλογα τον ΟΕΥ του.

Για την τμηματοποίηση των κοινωνικών υπηρεσιών θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι αποδέκτες (οι εξυπηρετούμενες ομάδες – στόχοι) πχ

* οικογένειες και παιδιά (Παιδικοί και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί, ΚΔΑΠ, Κοινωνικά Φροντιστήρια)
* ηλικιωμένοι (ΚΑΠΗ, ΚΗΦΗ, Βοήθεια στο σπίτι)
* ΑΜΕΑ (ΚΔΑΠ Α.με.Α)
* γυναίκες (Συμβουλευτικά Κέντρα Γυναικών, Ξενώνες φιλοξενίας)
* άστεγοι (Ανοικτά Κέντρα Ημέρας Αστέγων, Ξενώνες Μεταβατικής Φιλοξενίας, Υποστηριζόμενα Διαμερίσματα, Υπνωτήρια)
* ΡΟΜΑ (Παραρτήματα Ρομά των Κέντρων Κοινότητας)
* μετανάστες (Κέντρα Ένταξης Μεταναστών)

Οι περισσότερο αναπτυγμένες κοινωνικές υπηρεσίες, που εμφανίζονται ως Τμήματα στους Ο.Ε.Υ. των Δήμων είναι οι βρεφονηπιακοί σταθμοί, τα ΚΑΠΗ και οι μονάδες του προγράμματος «Βοήθεια στο Σπίτι».

Εκτός από την εξυπηρετούμενη πληθυσμιακή ομάδα, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το γεωγραφικό κριτήριο. Η έκταση του δήμου, ο αριθμός των δημοτικών ενοτήτων και των δημοτικών κοινοτήτων θα επηρεάσουν τον αριθμό και τη γεωγραφική διασπορά των κοινωνικών υπηρεσιών.

Στα προτεινόμενα οργανογράμματα οι οργανικές μονάδες που εξυπηρετούν μια συγκεκριμένη περιοχή περιγράφονται ως εξής :

Τμήμα ΚΑΠΗ περιοχής ………………

Τμήμα Προσχολικής Αγωγής περιοχής …………….

Η όλη περιφέρεια ενός Δήμου είναι δυνατό να διακριθεί σε περιοχές και υπο-περιοχές:

Περιοχή του Δήμου: δημοτική ενότητα ή συνοικία[[3]](#footnote-4)

Υπο-περιοχή: δημοτική κοινότητα ή γειτονιά2

Τα προηγούμενα χωρικά επίπεδα αποκέντρωσης των υπηρεσιών αντιστοιχούν στα οργανωτικά επίπεδα του Τμήματος και του Γραφείου. Για παράδειγμα, τρία ή περισσότερα ΚΑΠΗ, που λειτουργούν στις επί μέρους κοινότητες μιας δημοτικής ενότητας, συγκροτούνται διοικητικά ως Γραφεία και απαρτίζουν το Τμήμα ΚΑΠΗ της δημοτικής ενότητας. Ο Τμηματάρχης εποπτεύει τη λειτουργία των ΚΑΠΗ-Γραφείων που ανήκουν στο Τμήμα του. Ανάλογα συγκροτούνται τα ΚΑΠΗ μιας άλλης δημοτικής ενότητας του Δήμου.

Στους μεγαλύτερους Δήμους προτείνεται η δημιουργία Τμήματος Προληπτικής Ιατρικής και Ψυχοκοινωνικής Στήριξης, το οποίο θα είναι υπεύθυνο για την παροχή ιατρικών και παραϊατρικών υπηρεσιών πρόληψης και αγωγής υγείας:

* στους ηλικιωμένους των ΚΑΠΗ και του προγράμματος Βοήθεια στο Σπίτι.
* στα παιδιά των Παιδικών Σταθμών και
* στους δημότες
	+ - 1. Υπηρεσίες Τοπικής Οικονομίας και Απασχόλησης

Λόγω έλλειψης στελέχωσης σε αρκετούς Δήμους οι λειτουργίες της μονάδας Τοπικής Οικονομίας και Απασχόλησης, εντάσσονται σε άλλες μονάδες, συνήθως ως εξής:

* Οι λειτουργίες Αγροτικής ανάπτυξης εντάσσονται στο Περιβάλλον (μαζί με το Πράσινο)
* Οι Άδειες Εμπορίου και Καταστημάτων εντάσσονται στις Διοικητικές ή Οικονομικές υπηρεσίες.
* Οι λειτουργίες Απασχόλησης εντάσσονται στις Κοινωνικές υπηρεσίες.
* Οι λειτουργίες Τουρισμού ομαδοποιούνται μαζί με τα θέματα Πολιτισμού.

Είναι φανερό ότι οι προηγούμενες επιλογές οδηγούν στον κατακερματισμό του αντικειμένου της Τοπικής Οικονομίας. Είναι προτιμότερη η συγκρότηση μιας ενιαίας μονάδας για την εξυπηρέτηση του Αγρότη και του Επιχειρηματία και τα ζητήματα Απασχόλησης να συνδέονται με το τοπικό παραγωγικό σύστημα.

Ο αντίλογος είναι ότι υπάρχει συνάφεια μεταξύ Τουρισμού και Πολιτισμού και ότι η ανεργία χρήζει κοινωνικής προστασίας, οπότε η κάθε δημοτική αρχή, συνεκτιμώντας πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, θα πρέπει να αποφασίσει την καλύτερη λύση για το συγκεκριμένο Δήμο.

* + - 1. Υπηρεσίες Ύδρευσης / Αποχέτευσης / Βιολογικού καθαρισμού

Η υπηρεσία προβλέπεται μόνο για τους μεσαίους, μικρούς και πολύ μικρούς Δήμους, ενταγμένη στην Τεχνική υπηρεσία. Για τους μεγαλύτερους Δήμους γίνεται η υπόθεση ότι θα λειτουργεί ΔΕΥΑ.

* + - 1. Τεχνικός ασφαλείας / Ιατρός εργασίας

Η υπηρεσία Ανθρώπινου Δυναμικού θα μεριμνά για την εφαρμογή των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων και θα παρέχει διοικητική υποστήριξη στον τεχνικό ασφαλείας και στον γιατρό εργασίας του Δήμου.

* + - 1. Προστασία προσωπικών δεδομένων

Η λειτουργία Προστασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα έχει περιληφθεί στο Γρ. Δημάρχου, διότι σύμφωνα με το άρθρο 38 του Γενικού Κανονισμού Προστασίας Δεδομένων (GDPR), ο υπεύθυνος προστασίας δεδομένων (DPO) λογοδοτεί απευθείας στο ανώτατο διοικητικό επίπεδο. Ο ρόλος του DPO είναι συμβουλευτικός (όχι αποφασιστικός) και δε φέρει προσωπική ευθύνη για τη μη συμμόρφωση με τον Κανονισμό. Ο DPO μπορεί να είναι μέλος του προσωπικού του Δήμου (εσωτερικός υπεύθυνος προστασίας δεδομένων) ή να ασκεί τα καθήκοντά του βάσει σύμβασης παροχής υπηρεσιών (εξωτερικός συνεργάτης).

* + - 1. Διαχείριση κινδύνων

Η λειτουργία Διαχείρισης κινδύνων έχει περιληφθεί στο Γρ. Δημάρχου, διότι υπάγεται απευθείας στον επικεφαλής του Δήμου. Σύμφωνα με το σχετικό θεσμικό πλαίσιο, που παρατίθεται στη συνέχεια, οι Δήμαρχοι έχουν τις εξής εναλλακτικές λύσεις:

* να συστήσουν Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων
* να συστήσουν Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων
* να ορίσουν υπάλληλο ως Διαχειριστή Κινδύνων
* να αναθέσουν τη λειτουργία σε φυσικό ή νομικό πρόσωπο με σύμβαση παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών

Σύμφωνα με την παρ.1, του Άρθρου 22 «Σύσταση και στελέχωση οργάνων διαχείρισης κινδύνων» του Ν. 5013/2023 «Για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της πολιτικής και του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων, οι φορείς του άρθρου 2 συστήνουν Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων, το επίπεδο της οποίας δύναται να διαφοροποιείται αναλόγως της οργανωτικής δομής του φορέα, που υπάγεται απευθείας στον επικεφαλής του φορέα, ή, με απόφαση του επικεφαλής του φορέα, συστήνουν Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων ή ορίζουν υπάλληλο ως Διαχειριστή Κινδύνων».

Στην παρ.4, του άρθρου 22, του Ν. 5013/2023 αναφέρεται ότι «Ειδικά για τους Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού που δεν πληρούν τα κριτήρια της παρ. 2 του άρθρου 9, όπως αυτά προσδιορίζονται με την απόφαση της παρ. 3 του άρθρου 79, η διαχείριση κινδύνων μπορεί να ανατίθεται σε φυσικό ή νομικό πρόσωπο με σύμβαση παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών, κατόπιν προηγούμενης αιτιολογημένης απόφασης του επικεφαλής αυτών, που διαπιστώνει την αδυναμία σύστασης οργανικής μονάδας ή ορισμού οργάνου για τη διαχείριση κινδύνου. Στις περιπτώσεις αυτές οι σχετικές αποφάσεις κοινοποιούνται στην Εθνική Αρχή Διαφάνειας».

* + - 1. Γραφείο Δημάρχου

Τα Γραφεία Δήμαρχου δεν παρέχουν μόνο διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη προς τον Δήμαρχο, αλλά και επιστημονική υποστήριξη. Έχουν επιτελικό χαρακτήρα και περιλαμβάνουν τους ειδικούς συμβούλους και συνεργάτες που ασκούν καθήκοντα επιτελικά.

Κατά την τελευταία περίοδο, συνεχώς πολλαπλασιάζονται οι θέσεις εργασίας που λογοδοτούν απευθείας στο ανώτατο διοικητικό επίπεδο του Δήμου και έχουν συμβουλευτικό (όχι αποφασιστικό) ρόλο. Οι θέσεις αυτές αφορούν σε ποικίλα αντικείμενα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η θέση του υπεύθυνου προστασίας δεδομένων (DPO). Παρόμοιες θέσεις συμβουλευτικού χαρακτήρα, θα μπορούσαν να ενταχτούν στο Γραφείο Δήμαρχου που θα έχει επιτελικό ρόλο.

Εναλλακτική λύση για τις θέσεις αυτές θα ήταν η πρόβλεψη Αυτοτελών Γραφείων με αρνητική επίπτωση την αύξηση του αριθμού των αυτοτελών μονάδων (εξάλλου δεν προβλέπεται η καταβολή επιδόματος για τους προϊσταμένους των Αυτοτελών Γραφείων).

* 1. Η διοίκηση και ο συντονισμός των δημοτικών υπηρεσιών
		1. Γενικές κατευθύνσεις

- Αξιοποίηση του θεσμού του Γενικού Γραμματέα, στην κορυφή της διοικητικής πυραμίδας, ως συνδετικού κρίκου μεταξύ του πολιτικού και του υπηρεσιακού επιπέδου.

- Προώθηση της συνεργασίας των οριζόντιων υπηρεσιών με τις κάθετες. Οι οριζόντιες υπηρεσίες χρειάζεται να υποστηρίζουν τις κάθετες υπηρεσίες και να δρουν ως καταλύτες για την επίτευξη των κοινών / οριζόντιων επιδιώξεων του Δήμου.

- Αποφυγή της αυτονόμησης και των στεγανών. Ανάπτυξη οριζόντιων μηχανισμών πληροφόρησης, επικοινωνίας, συντονισμού και συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών.

- Αξιοποίηση ευέλικτων και προσαρμόσιμων ομάδων έργου.

* + 1. Αξιοποίηση ευέλικτων μορφών οργάνωσης και συνεργασίας

Οι λειτουργίες σχεδιασμού και υλοποίησης ολοκληρωμένων αναπτυξιακών παρεμβάσεων ή οι λειτουργίες προώθησης και υλοποίησης καινοτομιών, απαιτούν ευέλικτες οργανωτικές μορφές συνεργασίας και επικοινωνίας (μόνιμες ή παροδικές, άτυπες ή τυπικές). Απαιτούν δικτύωση μέσα και έξω από τον Δήμο. Απαιτούν τη σύσταση και λειτουργία επιτροπών και ομάδων εργασίας μικτής σύνθεσης (από πολιτικούς, ειδικούς επιστήμονες, υπαλλήλους και πολίτες).

Παράδειγμα

Οι ολοκληρωμένες αναπτυξιακές παρεμβάσεις συνήθως αποσκοπούν στην ανάπτυξη προβληματικών περιοχών ή στην αντιμετώπιση των πολύπλευρων προβλημάτων μιας ομάδας κατοίκων (πχ Ρομά).

Σχετικό παράδειγμα αποτελούν οι Ολοκληρωμένες Χωρικές Επενδύσεις (ΟΧΕ) για τον εξωαστικό χώρο και τα Σχέδια Βιώσιμης Αστικής Ανάπτυξης (ΣΒΑΑ) για το αστικό περιβάλλον. Οι χωρικές στρατηγικές εστιάζουν σε περιοχές με υστερήσεις, που μπορεί να οφείλονται σε πολλούς ιδιαίτερους (ανάλογα με την περιοχή) λόγους: περιβαλλοντικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς, κλπ. Δεδομένου ότι οι τομεακές πολιτικές δεν μπορούν να αντιμετωπίσουν τις ειδικές συνθήκες των προβληματικών περιοχών, απαιτείται μια ευρύτερη στρατηγική, με στόχο τη δημιουργία μιας συνεκτικής και ολοκληρωμένης αντιμετώπισης των τοπικών προβλημάτων.

Οι ολοκληρωμένες αναπτυξιακές παρεμβάσεις περιλαμβάνουν στόχους και δράσεις που αφορούν σε πολλούς λειτουργικούς τομείς (τεχνικές υποδομές, κοινωνικές και πολιτιστικές δράσεις, παρεμβάσεις οικονομικής ανάπτυξης). Προϋποθέτουν επομένως συνεργασίες εντός του Δήμου (δύο ή περισσότερες υπηρεσίες του Δήμου συνεισφέρουν από κοινού στην αντιμετώπιση ενός ζητήματος) και συνήθως απαιτούν συνεργασίες του Δήμου με άλλους τοπικούς ή υπερτοπικούς φορείς.

Δεδομένου ότι η οργάνωση των δημοτικών υπηρεσιών είναι τομεακή (αντιστοιχεί σε τομείς άσκησης δημόσιων πολιτικών) τα ζητήματα που τίθενται είναι:

• Πώς μπορεί να επιτευχθεί η διατομεακή ολοκλήρωση;

• Πώς μπορεί να επιτευχθεί η δια - υπηρεσιακή συνεργασία;

Ως λύση στα προηγούμενα ζητήματα προτείνεται μια ευέλικτη προσέγγιση δημιουργίας ad hoc οργάνων και επιτροπών:

• Οι εμπλεκόμενες υπηρεσίες θα πρέπει να συμμετέχουν στη κατάρτιση του διατομεακού προγράμματος.

• Για την υλοποίηση του προγράμματος δημιουργείται ομάδα με τη συμμετοχή υπηρεσιακών στελεχών από τις εμπλεκόμενες υπηρεσίες. Μια υπηρεσία από τις εμπλεκόμενες μπορεί να οριστεί ως ο συντονιστής / υπεύθυνος του προγράμματος.

• Σημαντική είναι η συχνής επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των εμπλεκόμενων.

• Για την παρακολούθηση του προγράμματος, δημιουργείται επιτροπή παρακολούθησης με συμμετοχή αιρετών του Δήμου, ειδικών, υπηρεσιακών στελεχών των εμπλεκόμενων υπηρεσιών και εκπροσώπων των φορέων εκτός Δήμου.

* + 1. Διοίκηση, Γενικός Γραμματέας & Προϊστάμενοι δημοτικών υπηρεσιών

Η ενότητα 5.2 του Κεφαλαίου 5 αναφέρεται :

- στον τρόπο διοίκησης των δημοτικών υπηρεσιών,

- στις αρμοδιότητες του Γενικού Γραμματέα και

- στις αρμοδιότητες των προϊσταμένων των οργανικών μονάδων

- και στους κανονισμούς λειτουργίας των δημοτικών υπηρεσιών.

* + - 1. Διοίκηση – Εποπτεία - Συντονισμός των δημοτικών υπηρεσιών

Το κείμενο της παρ. 5.2.1 του Κεφαλαίου 5 περιγράφει συνοπτικά τον τρόπο διοίκησης των δημοτικών υπηρεσιών, τα συμβούλια συντονισμού και ορισμένες ευέλικτες μορφές οργάνωσης. Το κείμενο μπορεί να προσαρμοστεί σύμφωνα με τις ανάγκες του κάθε Δήμου.

* + - 1. Αρμοδιότητες Γενικού Γραμματέα

Στο κείμενο της παρ. 5.2.2 του Κεφαλαίου 5, έχουν αποτυπωθεί οι αρμοδιότητες του Γενικού Γραμματέα που περιγράφονται στο άρθρο 161 του Ν. 3584 /2007 (αρμοδιότητες 1-9) και έχουν προστεθεί δυο ακόμη (αρμοδιότητες 10-11).

* + - 1. Περιγραφή των αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων

Η παρ. 5.2.3 του Κεφαλαίου 5, περιλαμβάνει ενδεικτική περιγραφή των αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων των οργανικών μονάδων.

Στην παράγραφο 5.2.3.1 περιγράφονται οι γενικές αρμοδιότητες των προϊσταμένων, ομαδοποιημένες στα ακόλουθα θέματα:

* + Σχέσεις με τα υπερκείμενα ιεραρχικά επίπεδα
	+ Προγραμματισμός, στοχοθεσία, παρακολούθηση και αξιολόγηση
	+ Εποπτεία της λειτουργίας της οργανικής μονάδας και των διοικητικών ενοτήτων που υπάγονται στην οργανική μονάδα
	+ Ενημέρωση του κοινού και διαχείριση αιτημάτων πολιτών
	+ Συνεργασίες
	+ Νομοθεσία - Εξελίξεις στο εξωτερικό περιβάλλον
	+ Ψηφιακή διακυβέρνηση
	+ Ανθρώπινο δυναμικό

Με βάση το κείμενο αυτό, μπορούν να διατυπωθούν οι γενικές αρμοδιότητες Προϊσταμένων Γενικής Διεύθυνσης, Διεύθυνσης, Τμήματος, Αυτοτελούς Τμήματος και Αυτοτελούς Γραφείου, ανάλογα με τα ιεραρχικά επίπεδα του οργανογράμματος του κάθε Δήμου.

Στην παράγραφο 5.2.3.2 αναφέρεται η δυνατότητα εξειδίκευσης των γενικών αρμοδιοτήτων των Προϊσταμένων και δίδεται σχετικό παράδειγμα.

* 1. Η στελέχωση των δημοτικών υπηρεσιών

Το Κεφάλαιο 6 του Οδηγού στοχεύει στην περιγραφή της μεθοδολογίας εκτίμησης του αναγκαίου αριθμού υπαλλήλων ενός Δήμου με βάση τις διαδικασίες που εκτελούνται σε αυτόν.

Για τον προσδιορισμό της αναγκαίας στελέχωσης, απαραίτητη προϋπόθεση είναι ο Δήμος να έχει αποτυπώσει το σύνολο των διαδικασιών (εξωστρεφών και εσωστρεφών) που εκτελεί, συμπεριλαμβάνοντας τη συχνότητα εκτέλεσης της κάθε διαδικασίας, το χρόνο και τον υπεύθυνο εκτέλεσης του κάθε βήματος.

1. Σημειώνεται ότι οι Δήμοι των παραδειγμάτων (Λεβαδέων και Χαλανδρίου) έχουν ήδη ενσωματώσει τις κοινωνικές και πολιτιστικές τους υπηρεσίες. [↑](#footnote-ref-2)
2. Συνήθως η λειτουργία κατασκευής έργων με αυτεπιστασία, ομαδοποιείται με τις λειτουργίες συντήρησης και επισκευής υποδομών και τα τεχνικά συνεργεία απασχολούνται με την κατασκευή και τη συντήρηση των έργων. [↑](#footnote-ref-3)
3. Για τους αμετάβλητους Δήμους, που δεν προέρχονται από συνένωση. [↑](#footnote-ref-4)