



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΣΕΡΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΤΜΗΜΑ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΘΕΜΑ: « Η Δημόσια Διοίκηση στο Δήμο της Νέας
Ορεστιάδας »



Φοιτητής: Παναγιώτης Ευσταθιάδης

Επιβλέπων Καθηγητής: Γιοβάνης Νικόλαος

ΟΡΕΣΤΙΑΔΑ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ, 2016

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	5
ABSTRACT	6
ΛΕΞΕΙΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	7

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.1: Διαπίστωση του προβλήματος και αναγκαιότητα της παρούσας Έρευνας	8
ΕΝΟΤΗΤΑ 1.2: Γενικός Σκοπός	9
ΕΝΟΤΗΤΑ 1.3: Στόχοι της έρευνας	9
ΕΝΟΤΗΤΑ 1.4: Διάρθρωση της έρευνας	10

ΜΕΡΟΣ Α' – ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Ενότητα 2.1: Αποσαφήνιση των εννοιών	13
Ενότητα 2.2: Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	
Υποενότητα 2.2.1: Τα βασικά γνωρίσματα και οι θεμελιώδεις αρχές της Δημόσιας Διοίκησης	15
Υποενότητα 2.2.2: Η εσωτερική δομή της Δημόσιας Διοίκησης	16
Υποενότητα 2.2.3: Οι αρμοδιότητες και η αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης	17
Ενότητα 2.3: Η λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης στο Δήμο	18
Υποενότητα 2.3.1: Ο ανθρώπινος παράγοντας σε θέματα Ηγεσίας-Διοίκησης	19
Υποενότητα 2.3.2: Σχέσεις Προϊστάμενου και υπαλλήλων	20
Υποενότητα 2.3.3: Ποιότητα σχέσεων μεταξύ υπαλλήλων και συναλλασσόμενων πολιτών	20
Ενότητα 2.4: Η εικόνα της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης στις μέρες μας	21
Ενότητα 2.5: Παράγοντες που συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης	22

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – Μελέτη Περίπτωσης: Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟ ΤΗΣ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ

Ενότητα 3.1: Γενικά στοιχεία για την ιστορία του Καλλικρατικού Δήμου της Νέας Ορεστιάδας _____	23
Ενότητα 3.2: Περιγραφή της Δημόσιας Διοίκησης στο Δήμο Ορεστιάδας ___	24
Υποενότητα 3.2.1: Η διάρθρωση και οι αρμοδιότητες των υπηρεσιών της δημόσιας διοίκησης _____	27
Ενότητα 3.3: Οι Αναπτυξιακές δραστηριότητες του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανατολικής Μακεδονίας-Θράκης _____	35
Ενότητα 3.4: Αδυναμίες και προβλήματα του συστήματος της δημόσιας διοίκησης στο Δήμο Ορεστιάδας _____	37
Ενότητα 3.5: Ο Προγραμματισμός και η στοχοθεσία του δήμου Ορεστιάδας__	38

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟ ΤΗΣ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ _____

41

ΕΠΙΛΟΓΟΣ _____ 44

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ _____ 45

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία με θέμα «*Η δημόσια διοίκηση στο Δήμο Ορεστιάδας*» εκπονήθηκε από το φοιτητή Ευσταθιάδη Παναγιώτη του Τμήματος Διοίκησης και Επιχειρήσεων της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας, υπό την επίβλεψη του Καθηγητή του _____.

Στο σημείο αυτό αισθάνομαι την ανάγκη να εκφράσω τις ειλικρινείς και θερμές ευχαριστίες μου σε όλους όσοι συνέβαλαν στην ολοκλήρωση αυτής της ερευνητικής μου προσπάθειας:

- Και πρώτα απ' όλα στον επιβλέποντα καθηγητή μου κο _____ για τη συνεχή καθοδήγηση, την αμέριστη υποστήριξη, τις ουσιώδεις συμβουλές, καθώς και την αδιάκοπη συμπαράσταση κι ενθάρρυνση, που μου παρείχε σε όλο αυτό το διάστημα, καθώς και την άριστη συνεργασία μας.
- Στον Αντιδήμαρχο του δήμου Ορεστιάδας **κο Αθανάσιο Γκακίδη**, ο οποίος με βοήθησε καθοριστικά στην εύρεση στοιχείων για τη δημόσια διοίκηση του εν λόγω δήμου. Η συνεισφορά του ήταν άμεση και καταλυτική σε ό,τι αφορά τη συλλογή στοιχείων και Βιβλιογραφίας.
- Στην οικογένειά μου και στους φίλους μου που μου στάθηκαν ηθικά, ώστε να ολοκληρώσω την παρούσα πτυχιακή μου εργασία.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία διερευνά τη *Δημόσια Διοίκηση του νέου Καλλικρατικού Δήμου της Νέας Ορεστιάδας*, υπό το πρίσμα περιγραφής κι αξιολόγησης της οργάνωσης, της λειτουργίας και της ανάπτυξης της δημόσιας διοίκησης γενικότερα στην Ελλάδα.

Η έννοια της δημόσιας διοίκησης απασχολεί ιδιαίτερα ως θέμα τόσο τις πολιτικές αρχές όσο και την επιστημονική/ερευνητική κοινότητα, σε ό, τι αφορά την πολυπλοκότητα και την αποτελεσματικότητα της εφαρμογής της. Ουσιαστικά, η διοίκηση απαρτίζεται από ένα μεγάλο σύνολο δημοσίων υπηρεσιών κι οργανισμών, που λειτουργούν υπό τον απόλυτο έλεγχο του κράτους. Το σύνολο αυτών των κρατικών μηχανισμών και δημοτικών υπηρεσιών (μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα) αποτελεί τον δημόσιο τομέα, ο οποίος επικεντρώνεται στην εξυπηρέτηση του δημόσιου οφέλους, κι έρχεται σε πλήρη αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα ο οποίος συμπεριλαμβάνει οργανισμούς (καθαρά κερδοσκοπικού χαρακτήρα), που όμως προσβλέπουν στην εξυπηρέτηση των ιδιωτικών συμφερόντων.

Έτσι, λοιπόν, και ο Δήμος της Νέας Ορεστιάδας ως μέρος του γενικότερου κρατικού μηχανισμού της δημόσιας Διοίκησης αποτέλεσε θέμα ανάλυσης της παρούσας πτυχιακής μας έρευνας. Από τη μελέτη του θέματος έγινε προσπάθεια να εκτιμηθούν τα συμπεράσματα, ώστε αυτά να αποτελέσουν εφαλτήρια βελτιωτικών αλλαγών, οι οποίες αλλαγές θα στοχεύουν στην πολύπλευρη, εύρυθμη κι αποτελεσματική λειτουργία της δημόσιας διοίκησης του δήμου Ορεστιάδας.

ABSTRACT

This thesis researches the Public Administration of the municipality of Orestiada which is integrated into the new system of classifying municipalities called “Kallikratis”. This research will present this by describing and evaluating the organization, the function and the development of public administration generally in Greece.

The concept of public administration influences as a subject both the political authorities and the scientific/research community, regarding the complexity and the effectiveness of its adjustment. Essentially, the administration is composed of a big total of public services and organizations, that work under the complete control of the state. The total of those state machineries and municipal services (with non-profitable character) creates the public sector, which focuses on the service of public benefit and it comes to a complete contrast with the private sector, which includes organizations (clearly with a profitable character) that aims to the service of private interests.

So, the municipality of Orestiada as part of the general state machinery of public administration has been the centre of analysis of this thesis research. From the studying of the subject, an effort has been made for the assessment of the results so that they become the stepping stones for changes that are going to improve the situation. Furthermore, these changes will aim to the faceted, smooth and effective function of public administration of the municipality of Orestiada.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

- Δημόσια διοίκηση (ορισμός, διάρθρωση, φορείς, ρόλοι, αποστολή)
- Δήμος Νέας Ορεστιάδας (ιστορία, διοίκηση, δομή, τμήματα, λειτουργία, δραστηριότητες, στόχοι)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.1: Διαπίστωση του προβλήματος και αναγκαιότητα της παρούσας Έρευνας

Η δημόσια διοίκηση στη χώρα μας αποτελεί ένα σημαντικότερο κομμάτι στον εργασιακό τομέα, που όμως παρουσιάζει πολλαπλά προβλήματα. Αν και το Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.) προσπαθεί με διάφορα μέτρα να την εκσυγχρονίσει σε θέματα εύρυθμης λειτουργικότητας κι εξυπηρέτησης των πολιτών, εντούτοις η δημόσια διοίκηση δεν έχει εξελιχθεί προς τα σύγχρονα πρότυπα της Ευρώπης (Μακρυνδημήτρης και Μιχαλόπουλος, 2000).

Στόχος, λοιπόν, της παρούσας έρευνας τίθεται η διερεύνηση της δημόσιας διοίκησης, μέσα από την καταγραφή των χαρακτηριστικών εξέλιξης των υπηρεσιών που την αποτελούν, την παρουσίαση των υπαρχόντων προβλημάτων και των τρόπων επίλυσής τους, καθώς επίσης και των μέτρων για την άμεση βελτίωσή της.

Αφορμή για την επιλογή και τη διερεύνηση του υπό μελέτη θέματος στάθηκε η διαπίστωση σπουδαιότητας της παρούσας έρευνας, διότι μέσω αυτής υπάρχει το ενδεχόμενο να δημιουργηθούν ιδέες, προτάσεις, καινοτόμες γνώσεις για το πώς μπορεί να γίνει αποτελεσματικότερη κι αποδοτικότερη η οργάνωση της δημόσιας διοίκησης στους δήμους και ειδικά στο Δήμο της Ορεστιάδας, που αποτελεί και τη μελέτη περίπτωσης μας. Επιπροσθέτως, θα τεθούν και τα θεμέλια ώστε να συζητηθούν και τα όποια περιθώρια αναδιάρθρωσης του ισχύοντος συστήματος της δημόσιας διοίκησης. Ένας άλλος λόγος που με ώθησε να επιλέξω το συγκεκριμένο θέμα ήταν και η ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας, η οποία επίσης ανέδειξε το προαναφερθέν θέμα της δημόσιας διοίκησης ως ένα σημαντικό και καίριο πρόβλημα της σύγχρονης εποχής, που θα μπορούσε να επεξεργαστεί επιστημονικά.

Ως αναγκαιότητα, λοιπόν, της παρούσας έρευνας τέθηκε η συμβολή της στην ενημέρωση για τις όποιες αδυναμίες, στην προσφορά γνώσεων και πληροφόρησης για το θέμα εύρυθμης λειτουργίας κι αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης στο δήμο Ορεστιάδας, μέσω ανάδειξης κι αξιοποίησης των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.2: Γενικός Σκοπός

Η παρούσα εργασία αποσκοπεί στη διερεύνηση της διάρθρωσης, της αποστολής και των στόχων της Δημόσιας Διοίκησης. Στην περίπτωση μελέτης μας γίνεται επεξεργασία της δημόσιας διοίκησης του νέου Καλλικρατικού δήμου Ορεστιάδας, υπό το πρίσμα της λειτουργίας, της οργάνωσης και της αξιολόγησης των τμημάτων της στον τομέα εξυπηρέτησης του δημόσιου συμφέροντος και δη των πολιτών της Νέας Ορεστιάδας.

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.3: Στόχοι της έρευνας

Σε συνάρτηση με τον ερευνητικό μας σκοπό, διαμορφώνονται και οι κάτωθι επιμέρους ερευνητικοί μας Στόχοι, στους οποίους και θα επιχειρήσουμε να απαντήσουμε επισταμένως:

- Κράτος
- Δημόσια Διοίκηση
- Συσχέτιση Κράτους και δημόσιας Διοίκησης
- Θεμελιώδεις αρχές της δημόσιας διοίκησης
- Διάρθρωση της δημόσιας διοίκησης
- Ο Καλλικρατικός Δήμος της Νέας Ορεστιάδας: μελέτη περίπτωσης
- Δομή και τμήματα της δημόσιας διοίκησης του δήμου Ορεστιάδας
- Αναπτυξιακές δραστηριότητες του δήμου Ορεστιάδας, όπως αυτές παρουσιάζονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης 2014-2020
- Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης στο δήμο Ορεστιάδας
- Προτάσεις βελτίωσης του μηχανισμού της δημόσιας διοίκησης

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.4: Διάρθρωση της έρευνας

Η παρούσα πτυχιακή έρευνα διακρίνεται σε δύο (2) μέρη: στο *A' ΜΕΡΟΣ* και στο *B' ΜΕΡΟΣ*, εκ των οποίων το καθένα εξ αυτών χωρίζεται σε Κεφάλαια, Ενότητες και Υποενότητες.

Αναλυτικότερα, η έρευνα δομείται ως εξής:

Στο *Πρώτο Κεφάλαιο* της *Εισαγωγής* δίνονται γενικές πληροφορίες για το επιλεγθέν θέμα και κατόπιν αναλύεται η αφορμή, η προβληματική και η αναγκαιότητα της έρευνας. Στη συνέχεια, διασαφηνίζεται το υπό διερεύνηση θέμα της *δημόσιας διοίκησης*, η οποία -βάσει της τωρινής της εικόνας- κρίνεται πως έχει ανάγκη στοχευμένων βελτιωτικών μέτρων για την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητά της. Ακολούθως, διατυπώνονται ευκρινώς ο Σκοπός της παρούσας έρευνας, αλλά και οι δευτερεύοντες Στόχοι της.

Στο *Δεύτερο Κεφάλαιο του A' ΜΕΡΟΥΣ* επιχειρείται μία Βιβλιογραφική Ανασκόπηση με την εξής δομή:

- (1) Στην *Πρώτη Ενότητα του Δεύτερου Κεφαλαίου* γίνεται μία Αποσαφήνιση των εννοιών: κράτος – διοίκηση - δημόσια διοίκηση. Ακόμη, παρουσιάζονται διάφοροι άλλοι ορισμοί που δόθηκαν από ερευνητές για το εν λόγω θέμα της Δημόσιας Διοίκησης.
- (2) Στη *Δεύτερη Ενότητα του Δεύτερου Κεφαλαίου* και συγκεκριμένα στην *πρώτη Υποενότητα* καταγράφονται τα βασικά γνωρίσματα και οι θεμελιώδεις αρχές της Δημόσιας Διοίκησης. Στη *δεύτερη Υποενότητα* περιγράφεται η εσωτερική δομή της Δημόσιας Διοίκησης, ενώ στην *τρίτη Υποενότητα* αναφέρονται οι αρμοδιότητες και η αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης.
- (3) Στην *Τρίτη Ενότητα του Δεύτερου Κεφαλαίου* διερευνάται η λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης στο Δήμο, ενώ στην *πρώτη Υποενότητά της* τονίζεται ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα σε θέματα Ηγεσίας-Διοίκησης. Ακολούθως, στη *δεύτερη Υποενότητα* γίνεται μία συνοπτική επεξεργασία της σχέσης μεταξύ Προϊσταμένων και υπαλλήλων και στην *τρίτη Υποενότητα*

αναλύεται ο τρόπος ανάπτυξης σχέσεων μεταξύ υπαλλήλων και συναλλασσόμενων πολιτών.

- (4) Στην *Τέταρτη Ενότητα* του *Δεύτερου Κεφαλαίου* περιγράφεται η εικόνα της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, όπως αυτή εμφανίζεται στις μέρες μας.
- (5) Στην *Πέμπτη Ενότητα* του *Δεύτερου Κεφαλαίου* αναφέρονται ορισμένες λύσεις και πολιτικές, οι οποίες θα μπορούσαν να συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης.

Στο *Τρίτο Κεφάλαιο του Β' ΜΕΡΟΥΣ* διερευνάται η μελέτη περίπτωσης της παρούσας έρευνάς μας, «*Η Δημόσια Διοίκηση στο Δήμο της Νέας Ορεστιάδας*», το οποίο Κεφάλαιο εμφανίζεται με την παρακάτω δομή:

- (1) Στην *Πρώτη Ενότητα του Τρίτου Κεφαλαίου* παρουσιάζονται ορισμένα γενικά στοιχεία για την ιστορία ίδρυσης του Καλλικρατικού Δήμου της Νέας Ορεστιάδας.
- (2) Στη *Δεύτερη Ενότητα του Τρίτου Κεφαλαίου* περιγράφεται η εικόνα της Δημόσιας Διοίκησης συγκεκριμένα στο Δήμο της Ορεστιάδας, ενώ στην πρώτη Υποενότητα μελετώνται επισταμένως η διάρθρωση και οι αρμοδιότητες των υπηρεσιών και των γραφείων της δημόσιας διοίκησης στο δήμο Ορεστιάδας.
- (3) Στην *Τρίτη Ενότητα του Τρίτου Κεφαλαίου* αναφέρονται μερικές από τις αναπτυξιακές δραστηριότητες του δήμου Ορεστιάδας, οι οποίες στόχο έχουν την ανάδειξη της συγκεκριμένης περιοχής, καθώς και την ανάπτυξή της.
- (4) Στην *Τέταρτη Ενότητα του Τρίτου Κεφαλαίου* γίνεται μία προσπάθεια εντοπισμού των αδυναμιών και των προβλημάτων, που εμφανίζει το σύστημα

της δημόσιας διοίκησης στο δήμο Ορεστιάδας, όπως αυτά αναδύονται μέσα από την καθημερινή λειτουργία της.

- (5) Στην *Πέμπτη Ενότητα* του *Τρίτου Κεφαλαίου* παρουσιάζεται ο Προγραμματισμός και η στοχοθεσία του δήμου Ορεστιάδας, όπως αυτός αναλύεται επίσημα στο «Επιχειρησιακό Πρόγραμμα 2015-2019» του Στρατηγικού Σχεδιασμού της τωρινής δημοτικής αρχής.

Στο *Τέταρτο Κεφάλαιο του Β' ΜΕΡΟΥΣ* διατυπώνονται τα *Συμπεράσματα* που εξήχθησαν από την ανάλυση του υπό διερεύνηση θέματος «Η δημόσια Διοίκηση στο Δήμο της Ορεστιάδας». Ακόμη, στη συνέχεια προτείνονται πιθανές λύσεις των προβλημάτων, με στόχο μία σύγχρονη, εύρυθμη κι αποτελεσματική Δημόσια Διοίκηση στη μελέτη περίπτωσης της έρευνάς μας, δηλαδή στο Δήμο της Νέας Ορεστιάδας.

Φτάνοντας προς το τέλος της πτυχιακής μας εργασίας, τοποθετείται ο *Επίλογος*, στον οποίο συμπυκνώνονται όλα όσα αναπτύχθηκαν κατά τη διερεύνηση του θέματός μας.

Στο τέλος, υπάρχει η *Βιβλιογραφία*, η οποία χρησιμοποιήθηκε ως πηγή σε όλη τη διάρκεια διερεύνησης του θέματος, και η οποία διακρίνεται σε Ελληνόγλωσση και Ξενόγλωσση, καθώς επίσης και σε Διαδικτυακή.

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Ενότητα 2.1: Αποσαφήνιση των εννοιών

Στην αρχή μελέτης του θέματος της έρευνάς μας είναι πολύ σημαντικό να αποσαφηνιστούν ορισμένες λέξεις-κλειδιά.

Με τον όρο «Κράτος» εννοείται το σύστημα της οργανωμένης εξουσίας, οι αρχές επικράτειας, η πολιτική οργάνωση, αλλά και ο τρόπος διακυβέρνησης της εξουσίας (Μανιτάκης, 2007).

Ο τρόπος με τον οποίο οργανώνεται το κράτος ονομάζεται Διοίκηση. Καλύτερα, ο όρος «Διοίκηση» αναφέρεται στη διαδικασία δομής του κράτους σε συνδυασμό με την κατανομή των εξουσιών και των αρμοδιοτήτων. Μάλιστα, εμπεριέχει και δύο (2) διαφορετικές μεν έννοιες, όμως άμεσα συνδεδεμένες μεταξύ τους (Παρθενόπουλος, 1997):

1. την *οργανική* ή *τυπική* (corpus) έννοια με την οποία η διοίκηση συνδέεται με το πρόσωπο ή το σύνολο των ατόμων/οργάνων, τα οποία βάσει των κανόνων δικαίου, έχουν το δικαίωμα, την αρμοδιότητα αλλά και την υποχρέωση άσκησης της εν λόγω δραστηριότητας, και
2. την *ουσιαστική* ή *λειτουργική* (animous) έννοια με την οποία η διοίκηση στοχεύει στη σωστή διαχείριση των νομικών πράξεων και των υλικών ενεργειών με στόχο την επιδίωξη του κάθε στόχου της.

Η διοίκηση χωρίζεται σε *κυριαρχική* και *συναλλακτική* μορφή. Η πρώτη, ως η παραδοσιακή μορφή διοίκησης, υποδιαιρείται σε: 1. περιοριστική που περιορίζει τα δικαιώματα των πολιτών, 2. παροχική που προσφέρει παροχές στους πολίτες και 3. ρυθμιστική που ούτε περιορίζει ούτε παρέχει αλλά απλώς ρυθμίζει (Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 2000).

Η έννοια της *Δημόσιας Διοίκησης* επικεντρώνεται στο σύνολο των κρατικών οργανισμών ή των διοικητικών υπηρεσιών, που δραστηριοποιούνται σε κεντρικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, με κύρια αρμοδιότητά τους την εφαρμογή των νόμων και των προγραμμάτων της δημόσιας πολιτικής, όπως όλα αυτά καθορίζονται από το πρόγραμμα της εκάστοτε εκλεγμένης από το λαό κυβέρνησης (Παρθενόπουλος, 1997).

Υπό μία στενή έννοια, ο όρος «δημόσια διοίκηση» εστιάζεται στις κεντρικές υπηρεσίες των υπουργείων, τις αποκεντρωμένες υπηρεσίες του δημοσίου και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ). Υπό μία, όμως, ευρεία έννοια ο όρος επικεντρώνεται στο σύνολο των δημοσίων οργανισμών, οι οποίοι στοχεύουν στην εκπλήρωση δημοσίων σκοπών ασκώντας δημόσια εξουσία (Παπαχατζής, 1983).

Άλλοι ορισμοί της προαναφερθείσης έννοιας αναφέρουν πως η «δημόσια διοίκηση» (Wilson, 1887, Gulick, 1937, Schwella, 2004): α) αναφέρεται στις δραστηριότητες του Κράτους ή όποιου άλλου εντεταγμένου Οργανισμού, οι οποίες δραστηριότητες στοχεύουν στην εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος και δεν ανάγονται ούτε στη σφαίρα της νομοθεσίας ούτε στη σφαίρα της δικαιοσύνης, β) εστιάζει στην οργάνωση, στη λειτουργία, στο προσωπικό και στις πρακτικές διαδικασίες, οι οποίες συνδέονται με την αποτελεσματική εφαρμογή των έργων που δίδονται στο εκτελεστικό σκέλος της Κυβέρνησης, γ) αποτελεί το τμήμα επιστήμης της διοίκησης που σχετίζεται με το Κράτος και κυρίως με την εκτελεστική εξουσία, μέσω της οποίας εφαρμόζεται το προγραμματικό έργο της Κυβέρνησης, δ) είναι η συστηματική εφαρμογή των νόμων.

Μάλιστα, ο Φλογαίτης (1987) περιγράφει τη δημόσια διοίκηση *«ως την κρατική οργάνωση διαρκούς χαρακτήρα που υπάρχει για να προσφέρει υπηρεσίες στην κοινωνία»*. Επιπροσθέτως, ο Παπαχατζής (1983) υποστηρίζει πως η δημόσια διοίκηση *«περιλαμβάνει όλες τις δημόσιες υπηρεσίες, εκτός από το Κοινοβούλιο, τις υπηρεσίες της Βουλής, κι επίσης εκτός από τα δικαστήρια και τις γραμματείες τους»*.

Ενότητα 2.2: Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Υποενότητα 2.2.1: Τα βασικά γνωρίσματα και οι θεμελιώδεις αρχές της Δημόσιας Διοίκησης

Η δημόσια διοίκηση στη βάση πως απαγορεύεται να ενεργεί πέραν του νόμου, κι επιβάλλεται να ενεργεί σύμφωνα με το νόμο, καθώς ελέγχεται δικαστικά, πρέπει να διέπεται από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ή αρχές του κώδικα καλής συμπεριφοράς, όπως (Μακρυδημήτρης και Μιχαλόπουλος, 2000, <http://www.tovima.gr>): 1) τη νομιμότητα, η οποία απορρέει από την αρχή του κράτους δικαίου, άρα οριοθετεί τη δράση της διοίκησης στα πλαίσια των νόμων, 2) την προστασία του δημόσιου συμφέροντος, 3) τη χρηστή κι αδιάφθορη διοίκηση η οποία οφείλει να σέβεται τα δικαιώματα των πολιτών, 4) την αμεροληψία και τη φιλικότητα των οργάνων της δημόσιας διοίκησης με στόχο την ισότητα έναντι του συνόλου των πολιτών ως προς την εξυπηρέτησή τους, 5) τη διαφάνεια σε όλες τις ενέργειές της.

Ο Γώγος (2000), μάλιστα, τονίζει πως οι θεμελιώδεις αρχές της δημόσιας διοίκησης επικεντρώνονται ως εξής:

- ✓ στην προαγωγή του δημόσιου, κοινού και συλλογικού συμφέροντος των πολιτών, κι όχι των όποιων ατομικών,
- ✓ στην τήρηση των προϋποθέσεων της χρηστής κι έντιμης διοίκησης σε σύνδεση με το κοινό περί δικαίου αίσθημα, καθώς επίσης αποφυγή διαφθοράς, χρηματισμού και κατάχρησης της εξουσίας,
- ✓ στη συνέπεια και στη σωστή συμπεριφορά της διοίκησης για την αποφυγή της ταλαιπωρίας των πολιτών και την άμεση εξυπηρέτησή τους,
- ✓ στο σεβασμό έναντι των δικαιωμάτων και της εμπιστοσύνης των πολιτών προς το Κράτος,
- ✓ στην αρχή της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, της οργάνωσης και της ενότητας στη δράση της διοίκησης,
- ✓ στην ίση μεταχείριση των πολιτών και την αμερόληπτη στάση της διοίκησης έναντι των πολιτών της.

Η δημόσια διοίκηση, όπως ήδη αναφέραμε, αποτελεί τον διοικητικό μηχανισμό του Κράτους, ο οποίος υπάγεται στην εκτελεστική λειτουργία. Η διαφορά της Διοίκησης σε σχέση με τις δύο άλλες λειτουργίες (δηλαδή νομοθετική και δικαστική) είναι το γεγονός πως οι δραστηριότητες αυτής ενυπάρχουν μέσα στην ίδια τη διοίκηση. Η στοχοθεσία της δημόσιας διοίκησης συνδέεται άμεσα με το δημόσιο κρατικό μηχανισμό και τη δημόσια υπαλληλία, με αποκλειστική επιδίωξη την προάσπιση του γενικού συμφέροντος της κοινωνίας. Τοιουτοτρόπως, η δημόσια διοίκηση σαφώς διαφέρει από την ιδιωτική, καθώς στόχος της πρώτης είναι το δημόσιο συμφέρον, ενώ της δεύτερης μόνον ο κερδοσκοπικός της χαρακτήρας (Φαναριώτης, 1999).

Υποενότητα 2.2.2: Η εσωτερική δομή της Δημόσιας Διοίκησης

Η δημόσια διοίκηση συμπεριλαμβάνει το σύνολο των οργάνων της χώρας, μέσω ενός συστήματος αλληλεξάρτησης, το οποίο εξασφαλίζει την οργάνωση και την εφαρμογή των επιδιωκόμενων στόχων που το κράτος ορίζει. Στο ανώτερο σημείο του συστήματος αυτού τοποθετείται η Κυβέρνηση, η οποία όντας συλλογικό όργανο αναλαμβάνει την υλοποίηση της κυβερνητικής πολιτικής σε όλη την επικράτεια, ενώ ο Πρωθυπουργός καθίσταται υπεύθυνος για τη γενική επίβλεψη εφαρμογής του κυβερνητικού έργου, καθώς επίσης και για το συντονισμό όλων των δημοσίων υπηρεσιών και της κεντρικής και της περιφερειακής διοικήσεως (Παγκάκης, 1991). Η Δημόσια Διοίκηση διακρίνεται στους παρακάτω φορείς (Φαναριώτης, 1999):

- ❖ Την *Κεντρική Διοίκηση* με τα εξής όργανα: τον Πρόεδρο Δημοκρατίας, τον Πρωθυπουργό, την Κυβέρνηση, τους Υπουργούς κι Υφυπουργούς, τους Οργανισμούς των Υπουργείων, τους Γραμματείς, τις Διυπουργικές επιτροπές και τα αρμόδια συλλογικά Γνωμοδοτικά Όργανα.
- ❖ Την *Περιφερειακή Διοίκηση*, η οποία διακρίνεται, με βάση τη σειρά εμφάνισής τους στο Σύνταγμα της Ελλάδας, στα ακόλουθα όργανα: ο Γενικός Γραμματέας Περιφέρειας, το Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης, το Συμβούλιο Περιφερειών και τα Ειδικά Συντονιστικά Συμβούλια.

- ❖ Την Τοπική Αυτοδιοίκηση, η οποία αποτελείται από: τους Δήμους, το Δήμαρχο, το Δημοτικό Συμβούλιο, τη Δημαρχιακή Επιτροπή, το Τοπικό Συμβούλιο, τις Κοινότητες (οι οποίες πλέον εκλείπουν λόγω του νέου Καλλικρατικού συστήματος διάκρισης της Ελλάδας), την Τοπική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων (Τ.Ε.Δ.Κ.), το Διοικητικό Συμβούλιο Ένωσης Δήμων (Κ.Ε.Δ.Κ.Ε.), τη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση, το Νομάρχη, τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.), οι Επιχειρήσεις Κοινής Ωφέλειας, τα Δημόσια Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου.

Τα διοικητικά όργανα της δημόσιας διοίκησης είναι όργανα του Νομικού Προσώπου του Κράτους ή άλλων Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), αποτελούν μάλιστα «τους εκτελεστές της θέλησης του Κράτους» (άρθρο 103, 1 Συντ.). Όλες οι ενέργειες της διοίκησης, δηλαδή το σύνολο των δραστηριοτήτων των διοικητικών οργάνων εμφανίζεται είτε με την έκδοση νομικών διοικητικών πράξεων (συμβάσεις, συναλλαγές) είτε με υλικές ενέργειες (Φαναριώτης, 1999, www.ota.gr).

Υποενότητα 2.2.3: Οι αρμοδιότητες και η αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης

Η δημόσια διοίκηση -όπως προαναφέραμε- επεξεργάζεται τη δομή και τη σωστή λειτουργία του διοικητικού μηχανισμού της χώρας, εφαρμόζοντας ουσιαστικά την πολιτική και τα σύνολο των προγραμμάτων της εκάστοτε εκλεγμένης κυβέρνησης. Ουσιαστικά, αποτελεί το οργανωμένο σύστημα μέσω του οποίου η εκάστοτε κυβέρνηση υπόλογη κι υπεύθυνη για τους πόρους και τα μέσα που χρησιμοποιεί, καθώς και για τα αποτελέσματα που παράγονται από την εφαρμογή των δραστηριοτήτων της, έχει ως αποστολή της (Κέφης, 1998):

- Την εξυπηρέτηση των πολιτών της,
- Την ενδυνάμωση της ανάπτυξης,
- Την παραγωγή και την προμήθεια των δημοσίων αγαθών κι υπηρεσιών προς τους πολίτες της,

- Την άσκηση του ρυθμιστικού της ρόλου,
- Την ορθή διαχείριση των διαθέσιμων πόρων της,
- Την προαγωγή του δημόσιου συμφέροντος,
- Την κοινωνική δικαιοσύνη,
- Την ουσιώδη κι αποτελεσματική διεκπεραίωση των έργων που κατά καιρούς αναλαμβάνει,
- Την υλοποίηση του έργου της Κυβέρνησης.

Ενότητα 2.3: Η λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης στο Δήμο

Το κανονιστικό σύστημα της σημερινής Δημόσιας Διοίκησης, παρά το γεγονός πως έγινε προσπάθεια κατά καιρούς από τις εκάστοτε δημοτικές αρχές να υιοθετήσουν ορισμένα μέτρα απλούστευσης σε ζητήματα κυρίως συναλλαγής κι εξυπηρέτησης των πολιτών, εντούτοις το σύστημα αυτό εξακολουθεί να παρουσιάζει πολλές αδυναμίες αλλά και δυσλειτουργίες, όπως: 1) πολυπλοκότητα ρυθμίσεων και συναλλαγών, 2) χρήση παρωχημένων τακτικών κι έλλειψη προσαρμογής στις σύγχρονες τεχνολογίες, 3) πολύπλοκη κατανομή αρμοδιοτήτων στη δημόσια διοίκηση, 4) απουσία οργανωμένου μηχανισμού αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων, των παρεχόμενων υπηρεσιών αλλά και του έργου-στόχου της εκάστοτε δημοτικής αρχής, 5) ανάπτυξη των φαινομένων διαφθοράς κλπ. Για να λειτουργήσει σωστά κι αποτελεσματικά η Δημόσια διοίκηση είναι αναγκαίο να αποτινάξει τις όποιες κομματικές εξαρτήσεις που την περιορίζουν. Στη συνέχεια, αφού προηγηθεί ένας οργανωτικός σχεδιασμός, να συνδεθεί με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών και αυτοματισμών γραφείου (ΤΠΕ), καθώς επίσης να εξελιχθεί σε μία έντιμη, ευέλικτη κι «ευφυή» δημόσια διοίκηση που θα αξιοποιεί τη γνώση και το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό της προς όφελος των δημοτών της (Βούτσιος, 2008).

Υποενότητα 2.3.1: Ο ανθρώπινος παράγοντας σε θέματα Ηγεσίας-Διοίκησης

Μία σωστή ηγεσία είναι απαραίτητη σε οργανισμούς, οι οποίοι απαρτίζονται από πολλά άτομα έναντι των οποίων καλείται ο εκάστοτε ηγέτης -ως χαρισματικός δημιουργός με ιδιαίτερα προσόντα κι ως πηγή έμπνευσης και πρότυπου- να βρει τρόπους που να προκαλέσουν την προσοχή των υφιστάμενών του, κι ακολούθως να παρακινήσει/αυξήσει την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αποδοτικότητά τους στο εργασιακό περιβάλλον (Δήμου, 1997). Ο Μπουραντάς (2002) ως ηγεσία ορίζει τη «διαδικασία επηρεασμού των στάσεων και της συμπεριφοράς μιας μικρής ή μεγάλης, τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο (Ηγέτη) με τέτοιο τρόπο, ώστε εθελοντικά, πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να προσπαθούν να υλοποιήσουν στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας, με τη μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα».

Έτσι, και στη δημόσια διοίκηση του κάθε δήμου απαιτείται να υπάρχει ένας ηγέτης, ο οποίος θα ηγείται του όλου επιχειρηματικού σχεδίου, θα ελέγχει, θα παρακολουθεί και συνάμα θα καθοδηγεί. Για το λόγο αυτόν, υπάρχουν ορισμένα στυλ ηγεσίας, τα οποία, εάν συνδυαστούν έντεχνα, τότε θα μπορούσαν να διαμορφώσουν έναν πραγματικά χαρισματικό ηγέτη, ο οποίος ειδικά στη δημόσια διοίκηση θα μπορούσε να συμβάλλει δραστικά στη βελτίωσή της προς όφελος πάντοτε του γενικού συμφέροντος μέσα στην κοινωνία. Αυτά τα στυλ ηγεσίας είναι (<http://www.logistics.tuc.gr>):

- 1) Ο *πιεστικός-εξαναγκαστικός (Coercive)* είναι ο φιλόδοξος ηγέτης που απαιτεί πλήρη υπακοή και υποταγή, κι αντενδείκνυται για τη δημιουργία πρωτοβουλιών των υπαλλήλων του.
- 2) Ο *επιτακτικός-καθοδηγητικός (Authoritative)* είναι ο παρακινητικός ηγέτης που συμπορεύεται των υφισταμένων του.
- 3) Ο *δημιουργός σχέσεων (Affiliative)* είναι ένας ηγέτης διαφορετικός εκ των δύο προαναφερθεισών, διότι βασίζεται στη σχέση δεσμών με τους υπαλλήλους του, ενστερνιζόμενος τις σκέψεις και τα όποια προβλήματα τους.
- 4) Ο *δημοκρατικός-διαλογικός (Democratic)* είναι ο ηγέτης που επικεντρώνεται στη συνεργασία, στην επικοινωνία, στον αλληλοσεβασμό μεταξύ του ιδίου και των εργαζομένων του.

- 5) Ο καθοριστής ρυθμού (*Pacesetting*) είναι ένας εξαιρετικά ευσυνείδητος ηγέτης ο οποίος στοχεύει σε υψηλή στάθμη απόδοσης.
- 6) Ο προπονητής (*Coaching*) είναι περισσότερο ένας σύμβουλος που καθοδηγεί παρά ένας τυπικός ηγέτης που διευθύνει.

Υποενότητα 2.3.2: Σχέσεις Προϊστάμενου και υπαλλήλων

Σαφέστατα μία σωστή και συνάμα αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και των Προϊστάμενου και φυσικά μία σταθερότητα στις διαπροσωπικές τους σχέσεις, θα δημιουργούσε ένα κλίμα ηρεμίας, αλληλοσεβασμού κι αλληλοκατανόησης στο εργασιακό περιβάλλον (Josien, Βαγιάτης και Γιαννουλέας, 1995). Ο μεν προϊστάμενος οφείλει να ανακαλύπτει έγκαιρα τα προσόντα του κάθε υπαλλήλου του, να τον υποκινεί δημιουργικά και στη συνέχεια να τον κατατάσσει σωστά, βάσει των εκάστοτε αναγκών της κάθε θέσης (Δημητρίου, 1991). Ο δε εργαζόμενος οφείλει να αποδεικνύει συνεχώς την επάρκειά του σε ό,τι αφορά τη θέση στην οποία τον τοποθέτησε ο προϊστάμενός του, εμφανίζοντας αυτενέργεια, υπευθυνότητα, δημιουργικότητα, κι ανάληψη πρωτοβουλιών (Φαναριώτης, 1999).

Υποενότητα 2.3.3: Ποιότητα σχέσεων μεταξύ υπαλλήλων και συναλλασσόμενων πολιτών

Οι εργαζόμενοι στη δημόσια διοίκηση σε καθημερινή βάση έρχονται σε επαφή με τους πολίτες, αναπτύσσοντας συναλλαγές και μακρύτερα μία άλλου τύπου σχέση μαζί τους. Στα πλαίσια αυτής της αμφίδρομης συναλλαγής μεταξύ πολιτών και υπαλλήλων της δημόσιας διοίκησης-κράτους, είναι χρήσιμο να αναφέρουμε ορισμένους παράγοντες που επιδρούν καθοριστικά στην ποιότητα της σωστής σχέσης τους, όπως: η παροχή της πληροφόρησης προς τους πολίτες και η δημιουργία της επικοινωνίας, δύο παράγοντες που θα βασίζονται σαφώς στην πολύπλευρη εξυπηρέτηση των δημοτών σε θέματα συναλλαγών (Μακρυδημήτρης και Μιχαλόπουλος, 2000).

Ενότητα 2.4: Η εικόνα της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης στις μέρες μας

Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα δυστυχώς εμφανίζει πολλά προβλήματα και δυσλειτουργίες και κυρίως μία εικόνα αποθαρρυντική, καθώς χαρακτηρίζεται από μία γραφειοκρατική τακτική, μειωμένη παραγωγικότητα, έλλειψη ανταγωνιστικότητας κι απουσία οργάνωσης/ανάπτυξης/εκσυγχρονισμού (Παπαγιαννίδης, 2003). Επιπροσθέτως, διακρίνεται από αναχρονισμό, πρόχειρα συστήματα, έλλειψη γνώσεων ως προς τον χειρισμό των σύγχρονων μεθόδων διοίκησης, αναξιοκρατία, κομματοκρατία, ελλιπή μόρφωση των υπαλλήλων της κλπ.. Τα στοιχεία αυτά φυσικά προέρχονται από τη στάσιμη στάση και την παθογένεια των προηγούμενων πέντε (5) τουλάχιστον παρελθοντικών δεκαετιών, στη διάρκεια των οποίων δεν επετεύχθη ο απαραίτητος εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης (Φλωράτος, 1998) .

Οι βασικότεροι παράγοντες που συνέβαλαν στη δημιουργία αυτής της δυσλειτουργικής εικόνας της δημόσιας διοίκησης είναι οι εξής (Παπαγιαννίδης, 2003):

- Η αποδυνάμωση της ιεραρχίας του κρατικού μηχανισμού,
- Ο συγκεντρωτισμός της εξουσίας στα ανώτερα κλιμάκια,
- Ο γραφειοκρατικός χαρακτήρας,
- Η έλλειψη κινήτρων (π.χ. προαγωγή, αμοιβές) για την όσο τον δυνατόν μεγαλύτερη απόδοση του υπαλλήλου,
- Η μείωση και συνάμα η διαφορετικότητα των αμοιβών μεταξύ ανωτέρων και κατωτέρων μισθολογικών κλιμακίων,
- Η μείωση έως και η πλήρης απουσία της πειθαρχίας μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων, η οποία δημιούργησε ένα κλίμα χαλάρωσης στις σχέσεις τους και συχνότατα και η έλλειψη σεβασμού.

Ενότητα 2.5: Παράγοντες που συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης

Η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί μία έννοια που υπόκειται σε μεταβολή κι εξέλιξη, κι ακολούθως στοχεύει στον εκσυγχρονισμό της μέσω των κάτωθι προτεινόμενων παραγόντων ή πολιτικών (James, 2000, Κέφης, 2005, Φλωράτος, 2005, www.aftodioikisi.gr):

- Στην *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση* (E-Governance), δηλαδή στην ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου σύγχρονου ηλεκτρονικού-ψηφιακού δικτύου που θα ενδυναμώνει τη λειτουργία κι επικοινωνία μεταξύ των εσωτερικών τμημάτων στη δημόσια διοίκηση,
- Στη *Διοικητική Αποκέντρωση* (Decentralization), δηλαδή σε ένα σύστημα απομάκρυνσης/αποκέντρωσης της κεντρικής εξουσίας, και συνακόλουθης ισχυροποίησης της Τοπικής αυτοδιοίκησης και Περιφερειακής διοίκησης,
- Στη (Δ.Ο.Π.) *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας* (Total Quality Management), δηλαδή στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των δημοσίως προσφερομένων υπηρεσιών με εστίαση στον πολίτη,
- Στη *Θέσπιση νέων μορφών Ελέγχου και Ρύθμισης* (Control and Administration), δηλαδή στη δημιουργία ανεξάρτητων αρχών,
- Στη *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού* (Human Resources), δηλαδή στη διαφανή επιλογή και χρήσιμη επιμόρφωση του προσωπικού.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – Μελέτη Περίπτωσης: Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟ ΤΗΣ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ

Ενότητα 3.1: Γενικά στοιχεία για την ιστορία του Καλλικρατικού Δήμου της Νέας Ορεστιάδας

Η πόλη της Ορεστιάδας δημιουργήθηκε το 1923 σε ακατοίκητο αγροτικό έδαφος από πρόσφυγες Έλληνες, οι οποίοι προήλθαν από δύο τωρινές πόλεις της γειτονικής Τουρκίας, δηλαδή το Κάραγατς στην πλειοψηφία τους και την Αδριανούπολη σε ένα μικρό ποσοστό. Το σχέδιο της πόλης έγινε από τον Στέφανο Δημητρίου (πρώτο Δήμαρχο της πόλης), με έγκριση του μηχανικού της Γενικής Διοίκησης της Θράκης και Γεωργίου Μαγκλή (Δήμος Νέας Ορεστιάδας, 1989).

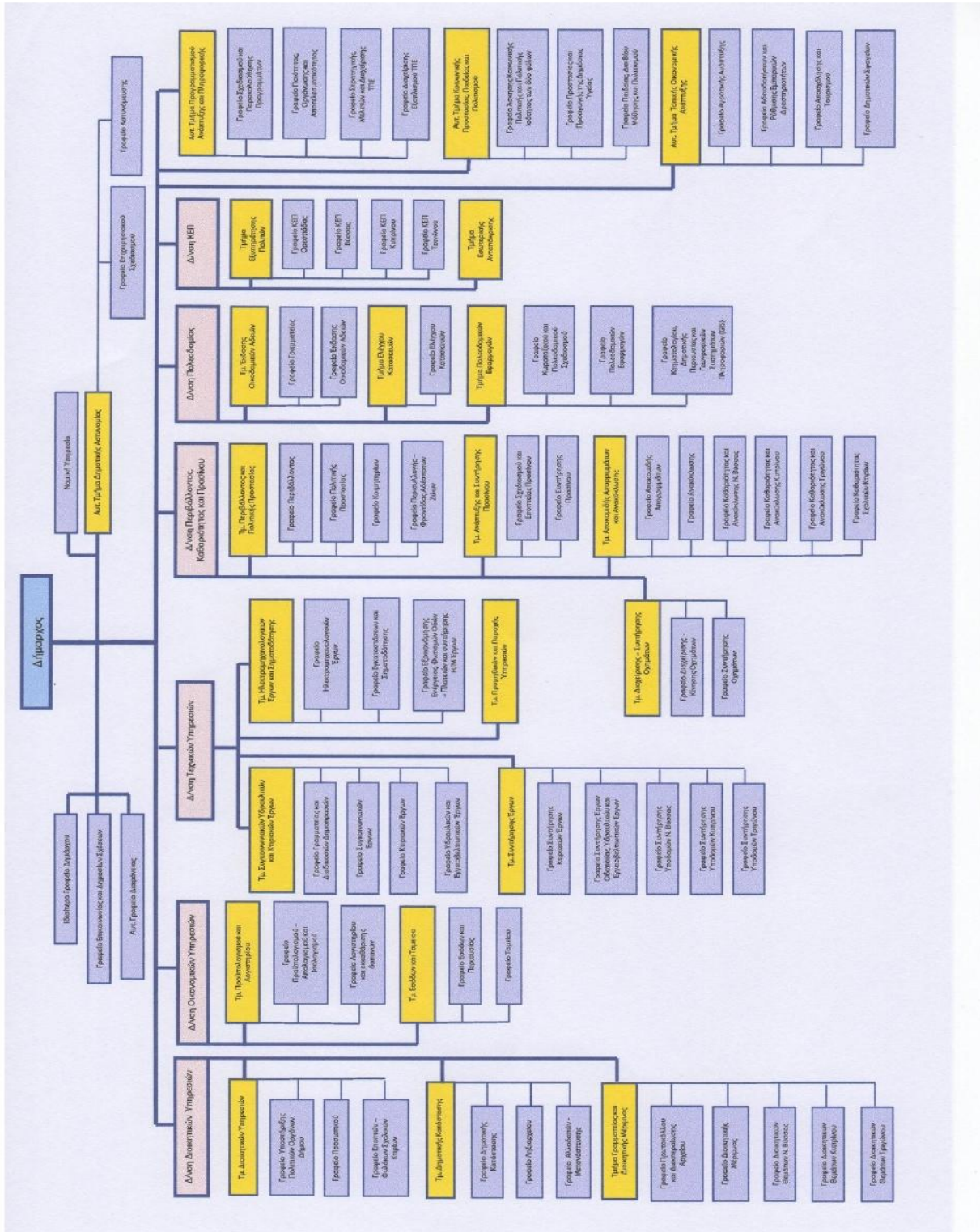
Ο Δήμος της Ορεστιάδας τοποθετείται στην εύφορη και ακριτική συνοριακή πεδιάδα, συνορεύοντας στα ανατολικά με την Τουρκία, στα βόρεια με την Τουρκία και τη Βουλγαρία, στα δυτικά με τη Βουλγαρία και στα νότια με το δήμο Διδυμοτείχου. Αναλυτικότερα, ο δήμος καλύπτει μία έκταση 955.591 στρεμμάτων, ενώ ο πληθυσμός της ανέρχεται στους 37.695 κατοίκους, με βάση την απογραφή του 2011 (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014). Η Ορεστιάδα, ως η βορειότερη πόλη της Ελλάδας, αποτελεί την έδρα του εν λόγω δήμου και συνάμα αποτελεί και έναν εκ των 22 Πρωτοβάθμιων Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης της Περιφέρειας Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης (βλ. Ν. 3852/2010).

Ο Δήμος της Ορεστιάδας από τις 01/01/2011 εντάχθηκε στο πρόγραμμα «Καλλικράτης» το οποίο άλλαξε ριζικά την εικόνα της τοπικής αυτοδιοίκησης σε όλη την Ελλάδα, σχετικά με τη δομή, τη διάρθρωση και τη λειτουργία της, αφού συνένωσε τους πρώην δήμους: Βύσσας, Κυπρίνου, Ορεστιάδας και Τριγώνου (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014, Κομνηνός-Χλέπας, 2014, Ζυγούρης & Παπαδόπουλος, 2010).

Ενότητα 3.2: Περιγραφή της Δημόσιας Διοίκησης στο Δήμο Ορεστιάδας

Η διοίκηση του δήμου Ορεστιάδας (βλ. Εικ. 1) συμπεριλαμβάνει το *Δημοτικό Συμβούλιο*, την *Οικονομική Επιτροπή*, την *Επιτροπή Ποιότητας Ζωής*, την *Εκτελεστική Επιτροπή* και τον *Δήμαρχο*, με ανάλογες αρμοδιότητες αυτών οι οποίες καθορίζονται από τις κείμενες διατάξεις (ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ, 2011, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014).

Ο Δήμαρχος, κατά την άσκηση της δημόσιας διοίκησης, υποβοηθείται από τον *Γενικό Γραμματέα* ο οποίος καθίσταται ως υπεύθυνος επόπτης για τη σωστή λειτουργία κι αποτελεσματικότητα των δημοτικών υπηρεσιών. Επιπροσθέτως, ή ο Δήμαρχος ή ο Γενικός Γραμματέας έχουν τη δυνατότητα κατά περιόδους να συγκαλούν Συντονιστικά Συμβούλια, καθώς επίσης με απόφαση Δημάρχου να ορίζονται: 1) μόνιμες ή κατ'εξάιρεση διατμηματικές επιτροπές ή ομάδες εργασίας, 2) ομάδες διοίκησης έργου ή προγράμματος, 3) συντονιστές (project managers) με στόχο την εφαρμογή έργων ή προγραμμάτων ύστερα από επιλογή/αξιοποίηση προσωπικού όλων των διοικητικών τμημάτων, 4) υπάλληλοι μεταξύ διοικητικών τμημάτων με δυνατή αλληλεξάρτηση (ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ, 2011).



Εικ. 1: Το Οργανόγραμμα του Δήμου Ορεσιτιάδας

Στην άσκηση των διοικητικών καθηκόντων του Δημάρχου συνεπικουρούν και οι *Αντιδήμαρχοι*, οι οποίοι ορίζονται από τον ίδιο το Δήμαρχο και με τη σειρά τους αναλαμβάνουν έναν συγκεκριμένο τομέα εκ των «Αποκεντρωμένων Υπηρεσιών» (βλ. Υποεν. 3.2.1.). Το σύνολο των Υπηρεσιών του δήμου συνδέεται στενά με το Αυτοτελές Τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και Πληροφορικής, στη βάση σχεδιασμού-οργάνωσης-υλοποίησης των διαφόρων προγραμμάτων, που κατά καιρούς αναλαμβάνει να εφαρμόσει ο εν λόγω δήμος. Το σύνολο των «Κεντρικών Υπηρεσιών» (βλ. Υποεν. 3.2.1.) του δήμου συνδέεται με τα αποκεντρωμένα Τμήματα των Διοικητικών Θεμάτων κι Εξυπηρέτησης του Πολίτη, με στόχο την ενημέρωση-πληροφόρηση των δημοτών και την εξυπηρέτησή τους σε θέματα διεκπεραίωσης των συναλλαγών τους με το δήμο Ορεστιάδας (ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ, 2011).

Οι *Προϊστάμενοι* της κάθε διοικητικής ενότητας εκ της «Διεύθυνσης, Τμήματος, Αυτοτελούς Τμήματος ή Αυτοτελούς Γραφείου» αναλαμβάνουν συγκεκριμένες υποχρεώσεις και είναι υπεύθυνοι για την εύρυθμη λειτουργία και την όσο το δυνατόν καλύτερη και μεγαλύτερη αποδοτικότητα των εν λόγω τμημάτων, καθώς επίσης φροντίζουν και για την επιτέλεση των στόχων του προγράμματος του Δήμου. Ειδικότερα, οι Προϊστάμενοι οφείλουν να εποπτεύουν για τη βελτίωση απόδοσης του προσωπικού και την εξυπηρέτηση των δημοτών τους, να διατηρούν μία άψογη και ποιοτική συνεργασία με τις Οικονομικές Υπηρεσίες, να υπογράφουν διάφορα έγγραφα, να οργανώνουν τακτικούς οικονομικούς απολογισμούς, να εξυπηρετούν τους πολίτες και διά ζώσης, να συνεργάζονται και με φορείς εκτός Δήμου, να μεριμνούν για την τήρηση της νομοθεσίας, αλλά και να συμπορεύονται της τεχνολογίας στα πλαίσια εκσυγχρονισμού των υπηρεσιών του δήμου (ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ, 2011).

Υποενότητα 3.2.1: Η διάρθρωση και οι αρμοδιότητες των υπηρεσιών της δημόσιας διοίκησης

Ο Καλλικρατικός Δήμος της Νέας Ορεστιάδας περιλαμβάνει: 1^ο τις *Κεντρικές Υπηρεσίες* (βλ. Εικ. 2) οι οποίες είναι τοποθετημένες στην έδρα του δήμου και οι οποίες χωρίζονται σε οργανικά τμήματα οργανωμένα σε ενότητες συναφούς περιεχομένου και σκοπού και 2^ο τις *Αποκεντρωμένες* οι οποίες είναι τοποθετημένες στην έδρα των δημοτικών πρώην ΟΤΑ εκ των οποίων η κάθε αποκεντρωμένη υπηρεσία θα υπάγεται διοικητικά στην αντίστοιχη Διεύθυνση ή Κεντρική υπηρεσία, ακολουθώντας στην άσκηση των αρμοδιοτήτων της τις καθοδηγήσεις αυτών (π.χ. το αποκεντρωμένο Τμήμα Καθαριότητας θα υπακούει στις οδηγίες της Κεντρικής Διεύθυνσης Καθαριότητας). Ειδικότερα, η διάρθρωση των Υπηρεσιών στο δήμο Ορεστιάδας είναι ο ακόλουθος: (ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ, 2011, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014):

- 1) **ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΥΠΑΓΟΝΤΑΙ ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΑΡΧΟ:** Προσωπικό Γραφείο Δημάρχου, Αυτοτελές Γραφείο Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, Νομική Υπηρεσία, Αυτοτελές Γραφείο Διαφάνειας, Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας, Γραφείο Επιχειρησιακού Σχεδιασμού, Γραφείο Αστυνόμευσης.
- 2) **ΕΠΙΤΕΛΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ:** Αυτοτελές Τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και Πληροφορικής το οποίο και υποδιαιρείται στα εξής διοικητικά τμήματα: (α) στο Γραφείο Σχεδιασμού και Παρακολούθησης Προγραμμάτων, (β) στο Γραφείο Ποιότητας, Οργάνωσης κι Αποτελεσματικότητας, (γ) στο Γραφείο Στρατηγικής, Μελετών και Διαχείρισης ΤΠΕ, (δ) στο Γραφείο Διαχείρισης Εξοπλισμού ΤΠΕ.
- 3) **ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ:** Αυτοτελές Τμήμα Τοπικής Οικονομικής Ανάπτυξης το οποίο περιλαμβάνει τα κάτωθι διοικητικά τμήματα: (α) το Γραφείο Αγροτικής Ανάπτυξης, (β) το Γραφείο Αδειοδοτήσεων και Ρύθμισης Εμπορικών Δραστηριοτήτων, (γ) το Γραφείο Απασχόλησης και Τουρισμού, (δ) το Γραφείο Δημοτικών Σφαγείων.

- 4) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ:
- (α) Η Διεύθυνση Πολεοδομίας η οποία διακρίνεται στα παρακάτω τμήματα: στο Τμήμα Έκδοσης Οικοδομικών Αδειών, στο Τμήμα Ελέγχου Κατασκευών, στο Τμήμα Πολεοδομικών Εφαρμογών με τα γραφεία Κτηματολογίου, Δημοτικής Περιουσίας και Γεωγραφικών Συστημάτων Πληροφοριών (GIS).
- (β) Η Διεύθυνση Περιβάλλοντος Καθαριότητας και Πρασίνου η οποία χωρίζεται στα εξής διοικητικά τμήματα: στο Τμήμα Περιβάλλοντος και Πολιτικής Προστασίας, στο Τμήμα Ανάπτυξης και Συντήρησης Πρασίνου, στο Τμήμα Αποκομιδής Απορριμμάτων κι Ανακύκλωσης, στο Τμήμα Διαχείρισης και Συντήρησης Οχημάτων.
- 5) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ, ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ: το Αυτοτελές Τμήμα Κοινωνικής Προστασίας, Παιδείας και Πολιτισμού με τα κάτωθι διοικητικά τμήματα: το Γραφείο Άσκησης Κοινωνικής Πολιτικής Ισότητας των 2 Φύλων, το Γραφείο Προαγωγής και Δημόσιας Υγείας, το Γραφείο Παιδείας, Διά Βίου Μάθησης και Πολιτισμού.
- 6) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ: (α) η Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών περιλαμβάνει τις εξής διοικητικές ενότητες: το Τμήμα Διοικητικών Υπηρεσιών, το Τμήμα Δημοτικής Κατάστασης, το Τμήμα Γραμματείας και Διοικητικής Μέριμνας (β) η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών με τα εξής διοικητικά τμήματα: το Τμήμα Προϋπολογισμού και Λογιστηρίου, το Τμήμα Εσόδων και Ταμείου (γ) τη Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών με τα παρακάτω διοικητικά τμήματα: το Τμήμα Συγκοινωνιακών, Υδραυλικών και Κτηριακών Έργων, το Τμήμα Ηλεκτρομηχανολογικών Έργων και Σηματοδότησης, το Τμήμα Συντήρησης Έργων (δ) τη Διεύθυνση ΚΕΠ με το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πολιτών, το Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης.

<p>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΑΓΟΜΕΝΕΣ ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΑΡΧΟ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ιδιαίτερο Γραφείο Δημάρχου • Αυτοτελές Γραφείο Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων • Νομική Υπηρεσία • Αυτοτελές Γραφείο Διαφάνειας • Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας • Γραφείο Επιχειρησιακού Σχεδιασμού • Γραφείο Αστυνόμευσης
<p>ΕΠΙΤΕΛΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Αυτοτελές Τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και Πληροφορικής
<p>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Αυτοτελές Τμήμα Τοπικής Οικονομικής Ανάπτυξης
<p>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Πολεοδομίας • Διεύθυνση Καθαριότητας • Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Πρασίνου
<p>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ, ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Αυτοτελές Τμήμα Κοινωνικής Προστασίας, Παιδείας και Πολιτισμού
<p>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών • Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών • Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών • Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας • Διεύθυνση ΚΕΠ

Εικ. 2 : Πίνακας με τα διοικητικά τμήματα των *Κεντρικών Υπηρεσιών* στο Δήμο της Ορεστιάδας

Σε ό, τι αφορά τις αρμοδιότητες των προαναφερθεισών Υπηρεσιών, θα εστιάσουμε στα κύρια καθήκοντα της κάθε μίας (ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ, 2011) :

1) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΥΠΑΓΟΝΤΑΙ ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΑΡΧΟ:

1α) το *ιδιαίτερο γραφείο του Δημάρχου* το οποίο παρέχει την κάθε είδους διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη,

1β) το *Αυτοτελές Γραφείο Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων* που προτείνει την επικοινωνιακή πολιτική για την προώθηση κι εφαρμογή των στόχων του Δήμου,

1γ) τη *Νομική Υπηρεσία* η οποία παρέχει τη νομική προστασία στα αιρετά μέλη του δήμου, με στόχο το συμφέρον του δήμου,

1δ) το *Αυτοτελές Γραφείο Διαφάνειας*, το οποίο έχει ως στόχο του την τήρηση και προστασία της διαφάνειας στις σχέσεις μεταξύ του δήμου και τρίτων,

1ε) το *Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας*, το οποίο είναι υπεύθυνο για την τήρηση των διατάξεων που σχετίζονται με: ύδρευση, άρδευση, αποχέτευση, τη χρήση αλσών, πλατειών, παιδικών χαρών, δημοτικών αγορών, λαϊκών αγορών, διαφημιστικών δράσεων, την τήρηση καθαριότητας και των μέτρων προστασίας από φωτιές, τη τήρηση μέτρων για την κυκλοφορία.

2) ΕΠΙΤΕΛΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ:

Το *αυτοτελές τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και Πληροφορικής* του Δήμου είναι υπεύθυνο: 1^ο για την υποστήριξη των διοικητικών οργάνων, των εσωτερικών οργάνων και του νομικού τμήματος σε ό,τι αφορά τη διαδικασία σχεδιασμού, οργάνωσης, επιτήρησης και αξιολόγησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, των ετήσιων προγραμμάτων δράσης, 2^ο για την παρακολούθηση απόδοσης κι αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών του Δήμου, 3^ο για τη λειτουργία και συντήρηση των συστημάτων ΤΠΕ.

Οι αρμοδιότητες των επιμέρους γραφείων συνοψίζονται ως εξής:

2α) στη συνεργασία με τις υπηρεσίες του Δήμου για τη συλλογή κι επεξεργασία των γεωγραφικών, κοινωνικών, οικονομικών, δημογραφικών στοιχείων που αφορούν την ανάπτυξη του δήμου,

2β) στην ενημέρωση των υπηρεσιών του δήμου για την προέλευση των πηγών χρηματοδότησης των αναπτυξιακών προγραμμάτων,

- 2γ) στη σύνταξη του ετήσιου σχεδίου του Προγράμματος Δράσης του Δήμου,
- 2δ) στον υπολογισμό απόδοσης κι αποτελεσματικότητας του συνόλου των υπηρεσιών του Δήμου,
- 2ε) στην εισήγηση χρήσης της διοίκησης ολικής ποιότητας και διαδικασιών αυτοαξιολόγησης,
- 2στ) στη συνεργασία με τη Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών σχετικά με τη δημιουργία κατάλληλων συστημάτων προϋπολογισμού κι απολογιστικού ελέγχου των Οικονομικών του Δήμου,
- 2ζ) στη μέριμνα εφαρμογής των εγκεκριμένων προγραμμάτων και άλλων δράσεων του Δήμου,
- 2η) στην εισήγηση για τη δημιουργία Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης,
- 2θ) στη μέριμνα για την ασφάλεια του Δήμου σε ηλεκτρονικά ζητήματα.

3) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ:

Το *Αυτοτελές Τμήμα Τοπικής Οικονομικής Ανάπτυξης* του Δήμου καθίσταται υπεύθυνο για την προστασία της φυτικής και ζωικής παραγωγής, την ενίσχυση των αγροτών στις εργασίες τους, την εποπτεία των εμπορικών δραστηριοτήτων, την προστασία των καταναλωτών, την προώθηση της απασχόλησης, την ανάπτυξη του τουρισμού και τη λειτουργία του Δημοτικού Σφαγείου.

Οι αρμοδιότητες των επιμέρους γραφείων συνοψίζονται ως εξής:

- 3α) στην ανάπτυξη της γεωργίας, στη στήριξη των αγροτών μέσω προγραμμάτων, στην ενημέρωση των γεωργών για τις νέες μεθόδους παραγωγής κι οργάνωσης των εκμεταλλεύσεων,
- 3β) στη συνεργασία με την Τεχνική Υπηρεσία για την εφαρμογή έργων τεχνικής υποδομής,
- 3γ) στον έλεγχο των Τοπικών Οργανισμών Εγγείων Βελτιώσεων (Τ.Ο.Ε.Β.) των Προσωρινών Διοικουσών Υπηρεσιών (Π.Δ.Ε.) και των Τοπικών Επιτροπών Άρδευσης (Τ.Ε.Α.),
- 3δ) στην έρευνα για την ανάπτυξη της κτηνοτροφίας και της ζωικής παραγωγής,
- 3ε) στη μέριμνα για τη διαχείριση των βοσκοτόπων και καταγραφής του ζωικού κεφαλαίου του δήμου Ορεστιάδας,

- 3στ) στη χορήγηση αδειών λειτουργίας καταστημάτων λιανικής πώλησης κτηνιατρικών φαρμακευτικών προϊόντων,
- 3ζ) στον υγειονομικό έλεγχο των ζώων, καθώς και στην εφαρμογή προγραμμάτων αντιμετώπισης λοιμωδών νοσημάτων,
- 3η) στη ρύθμιση θεμάτων εμπορικής δραστηριότητας,
- 3θ) στη μέριμνα για την προστασία του καταναλωτή, μέσω Γραφείου Ενημέρωσης του Καταναλωτή,
- 3ι) στη λειτουργία κι οργάνωση εκθέσεων,
- 3κ) στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της επαγγελματικής κατάρτισης με Κέντρα Επαγγελματικού Προσανατολισμού και Κατάρτισης.

4) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ:

Η Διεύθυνση Πολεοδομίας είναι αρμόδια για την εκτέλεση του πολεοδομικού σχεδιασμού, την έκδοση των οικοδομικών αδειών και τον έλεγχο των αυθαίρετων κατασκευών.

Οι αρμοδιότητες των επιμέρους Τμημάτων της Διεύθυνσης Πολεοδομίας συνοψίζονται ως εξής:

- 4α) στη διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη τη Διεύθυνσης Πολεοδομίας και των τμημάτων της,
- 4β) στον έλεγχο του σύννομου για την έκδοση των οικοδομικών αδειών,
- 4γ) στην εποπτεία για τις αρχιτεκτονικές, στατικές, υδραυλικές και ηλεκτρομηχανολογικές μελέτες,
- 4δ) στον έλεγχο κατασκευής αυθαίρετων κτισμάτων,
- 4ε) στη συνεργασία με τη δημοτική αστυνομία και την Υπηρεσία προγραμματισμού,
- 4στ) στη μελέτη ρυμοτομικών σχεδίων στην περιοχή του Δήμου Ορεστιάδας,
- 4ζ) στην εποπτεία τοπογραφικών μελετών κι εργασιών,
- 4η) στην εκτέλεση εργασιών για τη σύνταξη του κτηματολογίου του Δήμου,
- 4θ) στην ανάπτυξη Εφαρμογών Ενημέρωσης αλληλο-πληροφόρησης των Υπηρεσιών του Δήμου,
- 4ι) στη ψηφιοποίηση και ηλεκτρονική διάθεση των στοιχείων μέσω της ιστοσελίδας του Δήμου,

Η Διεύθυνση Περιβάλλοντος Καθαριότητας και Πρασίνου είναι υπεύθυνη για την προστασία κι ανάδειξη του φυσικού, αρχιτεκτονικού και πολιτιστικού τοπίου, τη διαχείριση της αποκομιδής και της μεταφοράς των απορριμμάτων, του διαχωρισμού των ανακυκλώσιμων υλικών (ΧΥΤΑ) και την εξασφάλιση της καθαριότητας όλων των κοινόχρηστων χώρων και τη συντήρηση των οχημάτων του Δήμου.

5) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ, ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ:

Το *Αυτοτελές Τμήμα Κοινωνικής Προστασίας, Παιδείας και Πολιτισμού* καθίσταται υπεύθυνο για το σχεδιασμό και τη εκτέλεση της κοινωνικής πολιτικής ισότητας των δύο φύλων, την προστασία της δημόσιας υγείας, τη ρύθμιση ζητημάτων της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, την προώθηση/εξέλιξη της Διά Βίου Μάθησης και την εφαρμογή προγραμμάτων Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νέας Γενιάς.

Οι αρμοδιότητες των επιμέρους Τμημάτων του Αυτοτελούς Τμήματος Κοινωνικής Προστασίας, Παιδείας και Πολιτισμού συνοψίζονται ως εξής:

- 5α) στη μελέτη και διεξαγωγή κοινωνικών ερευνών για την εφαρμογή κοινωνικών πολιτικών με στόχο τη στήριξη της οικογένειας, βρεφικής και παιδικής ηλικίας, της τρίτης ηλικίας, των ατόμων με αναπηρίες και τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες,
- 5β) στη δημιουργία Τοπικών Συμβουλίων Πρόληψης Παραβατικότητας με στόχο την πρόληψη της παραβατικότητας στα όρια του Δήμου,
- 5γ) στη μέριμνα για την προώθηση του εθελοντισμού και της κοινωνικής αλληλεγγύης,
- 5δ) στη δημιουργία δικτύωσης Τοπικών Φορέων Κοινωνικής Φροντίδας, όπως: τις κοινωνικές υπηρεσίες του Δήμου, τις Μ.Κ.Ο., τις Υπηρεσίες Κοινωνικής Προστασίας της Περιφέρειας και του Κράτους,
- 5ε) στη χορήγηση αδειών για ίδρυση βρεφονηπιακών ή παιδικών σταθμών, ιδρυμάτων παιδικής πρόνοιας σε ιδιώτες, ιδιωτικών επιχειρήσεων για την περίθαλψη και φροντίδα των ηλικιωμένων ατόμων,
- 5στ) στη συνεργασία με τα σχολεία της περιοχής του Δήμου με στόχο την ενημέρωση για κοινωνικά θέματα, όπως ναρκωτικά, AIDS κλπ.,
- 5ζ) στη στήριξη αστέγων,

- 5η) στην προστασία μονογονεϊκών οικογενειών και αδυνάτων πολιτών,
- 5θ) στην καταβολή επιδομάτων σε τυφλούς, κωφάλαλους, παραπληγικούς, διανοητικά καθυστερημένους, ανίκανους προς εργασία, απροστάτευτους ανηλίκους, βαριά ανάπηρους και γενικότερα σε άτομα που δικαιούνται κοινωνικής προστασίας,
- 5ι) στην πρόληψη της βίας κατά των γυναικών και παιδιών,
- 5κ) στη μέριμνα υγιεινής στο χώρο των σχολείων,
- 5λ) στο σχεδιασμό προγραμμάτων Διά Βίου Μάθησης, καθώς και στην ίδρυση των Κέντρων Διά Βίου Μάθησης (Κ.Δ.Β.Μ.),
- 5μ) στην εκτέλεση προγραμμάτων των Κέντρων Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (Κ.Π.Ε.), στα πλαίσια συνεργασίας του Δήμου Ορεστιάδας με το αρμόδιο Υπουργείο,
- 5ν) στην ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού.

6) ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ:

Η *Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών* καθίσταται αρμόδια για τη σωστή διαχείριση των αρχείων, σχετικά με τη δημοτική κατάσταση και την καταγραφή των ληξιαρχικών συμβάντων στην περιοχή του Δήμου. Ακόμη, είναι υπεύθυνη για τη γραμματειακή υποστήριξη των πολιτικών οργάνων του Δήμου και του κεντρικού πρωτοκόλλου.

Οι αρμοδιότητες των επιμέρους οργανωτικών Τμημάτων της Διεύθυνσης Διοικητικών Υπηρεσιών συνοψίζονται ως εξής:

- 6α) στην κάθε είδους διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη στα αιρετά διοικητικά όργανα του Δήμου, δηλαδή: το Δημοτικό Συμβούλιο, την Οικονομική Επιτροπή, την Επιτροπή Ποιότητας και Ζωής, την Εκτελεστική Επιτροπή.
- 6β) στην κάθε είδους διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη στα ατομικά διοικητικά αιρετά όργανα του Δήμου, δηλαδή: τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου, τον Δήμαρχο, τους Αντιδημάρχους, τον Γενικό Γραμματέα,
- 6γ) στη διοικητική υποστήριξη προς τη Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης, το Συμβούλιο Ένταξης Μεταναστών, την Επιτροπή Τουριστικής Ανάπτυξης, τις Επιτροπές του Δημοτικού Συμβουλίου, το Συμπαραστάτη του Δημότη και της Επιχείρησης,

- 6δ) στη σωστή διαχείριση των εσωτερικών κανονισμών μεταξύ του Δήμου και των υπαλλήλων του,
- 6ε) στον έλεγχο μετακίνησης των στελεχών του Δήμου,
- 6στ) στην αξιολόγηση απόδοσης των υπαλλήλων,
- 6ζ) στην οργάνωση προγραμμάτων για την επιμόρφωση του προσωπικού του Δήμου,
- 6η) στη μέριμνα για την τήρηση των νομοθετικών και κανονιστικών διατάξεων, σχετικά με τις σχέσεις του Δήμου με το ανθρώπινο δυναμικό του,
- 6θ) στην εφαρμογή των κανόνων υγιεινής κι ασφάλειας των εργαζομένων του, βάσει της σχετικής νομοθεσίας,
- 6ι) στην ανάθεση αρμοδιοτήτων στους Επόπτες-Φύλακες των σχολικών κτηρίων,
- 6κ) στην τήρηση και τακτική ενημέρωση του Δημοτολογίου και του Μητρώου αρρένων,
- 6λ) στη χορήγηση αδειών πολιτικού γάμου,
- 6μ) στον έλεγχο μελετών κι εκτέλεσης των έργων,
- 6ν) στην εύρυθμη λειτουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.).

Ενότητα 3.3: Οι Αναπτυξιακές δραστηριότητες του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανατολικής Μακεδονίας-Θράκης

Από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανατολικής Μακεδονίας-Θράκης 2014-2020, στο οποίο εντάσσεται κι ο Δήμος Ορεστιάδας και το οποίο θέτει πολλούς ακόλουθους άξονες και στόχους, θα αναφέρουμε ορισμένους, όπως (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014):

1. ΑΞΟΝΑΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ 1: Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της τοπικής οικονομίας

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 1: Προαγωγή των επιχειρηματικών επενδύσεων στην Έρευνα και Καινοτομία για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 2: Ενίσχυση των μηχανισμών μεταφοράς τεχνολογίας μεταξύ ακαδημαϊκού και επιχειρηματικού τομέα για αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων και διάχυση τεχνολογιών γενικής εφαρμογής.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 3: Ενίσχυση της προσφοράς ψηφιακού περιεχομένου σε επιλεγμένους τομείς της Δημόσιας Διοίκησης.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 4: Αύξηση των Νέων Επιχειρήσεων Εντάσεως Έρευνας και Τεχνολογίας (NEET) κατά προτεραιότητα στους τομείς του πυρήνα εξειδίκευσης και των αναδύομενων κλάδων κατά RIS3.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 5: Βελτίωση της αποδοτικότητας στη χρήση των συντελεστών παραγωγής και διάθεσης προϊόντων ή / και υπηρεσιών.

2. ΑΞΟΝΑΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ 2: Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας ως τόπου εγκατάστασης επιχειρήσεων και ατόμων

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 6: Αξιοποίηση γεωθερμίας για θερμικές εφαρμογές.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 7: Ενεργειακή αναβάθμιση δημόσιων υποδομών.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 8: Πρόληψη, προστασία, αποκατάσταση και διαχείριση κινδύνων και καταστροφών.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 9: Ανάδειξη φυσικής και πολιτιστικής κληρονομιάς.

3. ΑΞΟΝΑΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ 3: Ανθρώπινοι Πόροι και Κοινωνική Συνοχή

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 10: Ενίσχυση υποδομών υγείας και κοινωνικής φροντίδας.

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 11: Ενίσχυση υποδομών εκπαίδευσης. Ενδεικτικοί τύποι δράσεων

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 12: Υποστήριξη της απασχόλησης σε τομείς της έξυπνης εξειδίκευσης

ΕΙΔΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 13: Κοινωνική ενσωμάτωση περιθωριοποιημένων ομάδων.

4. Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης 2014 – 2020
5. «Μεταρρύθμιση Δημόσιου Τομέα» 2014 – 2020
6. «Ανταγωνιστικότητα Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία» 2014 – 2020.

Ενότητα 3.4: Αδυναμίες και προβλήματα του συστήματος της δημόσιας διοίκησης στο Δήμο Ορεστιάδας

Ο δήμος της Νέας Ορεστιάδας, παρά το γεγονός πως καταβάλλει φιλότιμες προσπάθειες να επιλύσει τα όποια προβλήματα παρουσιάζονται κατά καιρούς ως προς τη λειτουργία/άσκηση της δημόσιας διοίκησης και συνακόλουθα της εξυπηρέτησης των δημοτών του, εντούτοις χρειάζεται μία αναδιάρθρωση στο μηχανισμό του. Οι τομείς στους οποίους παρατηρούνται αδυναμίες ως προς τη διοίκηση του Δήμου Ορεστιάδας και χρήζουν άμεσης βελτίωσης είναι οι εξής (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014):

- ✓ Η περιορισμένη και μη συστηματική αμφίδρομη επικοινωνία των υπηρεσιών της με τους πολίτες,
- ✓ Η αρκετά μεγάλη χρονική καθυστέρηση σε θέματα διεκπεραίωσης των δημοτών, λόγω τήρησης της συνήθους γραφειοκρατικής διαδικασίας, αν και τον τελευταίο καιρό καταβάλλονται πολλές προσπάθειες επίλυσης του προβλήματος αυτού,
- ✓ Η έλλειψη ορθής αξιοποίησης των Τεχνολογιών Πληροφορικής κι Επικοινωνιών (ΤΠΕ) μέσω τακτικής επιμόρφωσης των υπαλλήλων του δήμου, η οποία, εάν οργανωθεί σωστά, τότε θα συμβάλλει δραστικά στην ενδυνάμωση της λειτουργίας του συνόλου των διοικητικών ενοτήτων του Δήμου της Ορεστιάδας,
- ✓ η αδυναμία προσαρμογής της οργάνωσης των καθηκόντων/αρμοδιοτήτων των υπηρεσιών προς τις κάθε φορά μεταβαλλόμενες ανάγκες κι αρμοδιότητες των δημόσιων οργανισμών,
- ✓ η απουσία οργανωμένων δομών οριζόντιας, δι-υπηρεσιακής, συνεργασίας.

Ενότητα 3.5: Ο Προγραμματισμός και η στοχοθεσία του δήμου Ορεστιάδας

Με βάση το στρατηγικό σχεδιασμό του Δήμου Ορεστιάδας για το χρονικό διάστημα 2015-2019, οι στόχοι του πενταετούς Επιχειρησιακού Προγράμματος του εν λόγω δήμου επικεντρώνονται στην καταπολέμηση κι επίλυση των παραπάνω προβλημάτων (βλ. Εν. 3.4), μέσω ενδυνάμωσης των εξής τομέων (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014):

- Προώθηση της τοπικής ανάπτυξης,
- Εσωτερική ανάπτυξη του Δήμου ως Οργανισμού,
- Ανάπτυξη των συνεργασιών του Δήμου.

Αναλυτικότερα, ο δήμος Ορεστιάδας, σε ό, τι αφορά τη δημόσια διοίκηση, στοχεύει σε βελτίωσή της, μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος 2015-2019, στους εξής τομείς (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014, Archmann, 2008):

- 1) Στη μελέτη κι εφαρμογή σύγχρονων συστημάτων και διαδικασιών διοίκησης, μέσω ποικίλων δράσεων, όπως: εφαρμογή Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (ΚΠΕ) στις υπηρεσίες του, καθιέρωση βαθμού απόδοσης στο σύνολο των τομέων της διοίκησης, επικαιροποίηση συστήματος Διαχειριστικής Επάρκειας στα πλαίσια του ΕΣΠΑ, εφαρμογή καινοτόμου Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου.
- 2) Στη συστηματική, τακτική και διαρκή επιμόρφωση-κατάρτιση του προσωπικού της διοίκησης, με τις εξής δράσεις: την υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης των υπαλλήλων του δήμου σχετικά με τη χρήση των ΤΠΕ, την επιμόρφωση/ενημέρωση σε οριζόντια θέματα (management, πολιτική ισότητας κι εξυπηρέτησης του κοινού, κοινωνική πολιτική κλπ.) των δημοτικών υπαλλήλων.
- 3) Στην ορθολογική ανακατανομή των υπηρεσιών της για την καλύτερη εξυπηρέτηση των δημοτών της.

Όπως όλοι οι Δήμοι στην Ελλάδα, έτσι και ο δήμος της Ορεστιάδας ασκεί αρμοδιότητες σε τοπικό επίπεδο, οι οποίες ελέγχονται από το κράτος και στόχο έχουν την όσο το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση του κοινού. Συνεπώς, αποστολή του δήμου Ορεστιάδας ως πρωτοβάθμιου Οργανισμού της Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελεί η σωστή διαχείριση των τοπικών ζητημάτων και η παράλληλη παροχή υπηρεσιών στους κατοίκους, με απώτερο στόχο τη βιώσιμη κοινωνική και οικονομική εξέλιξη της περιοχής. Τα κριτήρια που θα συνεπικουρήσουν στην εξέλιξή της είναι η συμμετοχή και η λογοδοσία, η αποτελεσματικότητα της διακυβέρνησης, η ποιότητα των ρυθμίσεων, η εφαρμογή της νομιμότητας, ο έλεγχος της διαφθοράς (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014).

Χρήσιμο θα ήταν στο σημείο αυτό να παρουσιάσουμε και τη Στοχοθεσία του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου Ορεστιάδας, όπως αυτή αναπαριστάται στο παρακάτω Σχήμα 3 (βλ. Εικ. 3), καθώς επίσης και τα στάδια υλοποίησης του εν λόγω Προγράμματος (βλ. Εικ. 4):



Εικ. 3: Η σχηματική Παράσταση κατάρτισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου Ορεστιάδας



Εικ. 3: Τα στάδια υλοποίησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟ ΤΗΣ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ

Η δημόσια διοίκηση -όπως ήδη αναλύσαμε επισταμένως στη διάρκεια της παρούσας έρευνάς μας- γενικότερα στην Ελλάδα χρήζει ελέγχου κι αναδιαμόρφωσης των υπηρεσιών της, πολύ δε μάλλον της δημόσιας διοίκησης στους Δήμους, ώστε να προσαρμόζεται κάθε φορά στις αυξανόμενες και διαφορετικές ανάγκες των πολιτών της (www.aftodioikisi.gr).

Μετά τη διερεύνηση της «δημόσιας διοίκησης» σε ό, τι αφορά τις θεμελιώδεις αρχές της, τη λειτουργία, την αποστολή και τους στόχους της στους Δήμους, τα συμπεράσματα που εξάγονται εξ αυτής είναι (Hood, 1986, Pollitt, 2005):

- Η δημόσια διοίκηση πρέπει να καταβάλλει κι άλλες προσπάθειες στο θέμα εκσυγχρονισμού της,
- Χρήσιμο θα ήταν να αντικατασταθεί το παραδοσιακό/ιεραρχικό μοντέλο Διοίκησης με ένα νέο, καινοτόμο και μεταρρυθμιστικό σύστημα, το New Public Management, το οποίο στη βάση του ατομικισμού θα επικεντρώνεται περισσότερο στην ανταγωνιστικότητα κι όχι στη στείρα υπακοή των αυστηρών κανόνων του παλαιού γραφειοκρατικού, στοχεύοντας: στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, στη μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών, στην ανάπτυξη της επικοινωνίας μεταξύ δημοτών-δήμου, στην αύξηση της αποτελεσματικότητας κι αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης,
- Το πρόγραμμα «Καλλικράτης», στο οποίο ενσωματώθηκαν οι παλαιές κοινότητες στους ήδη υπάρχοντες μεγαλύτερους, πέτυχε να οργανώσει την εσωτερική δομή των Υπηρεσιών του κάθε Δήμου, μειώνοντας σε αρκετά μεγάλο ποσοστό τις γραφειοκρατικές διαδικασίες,
- Η τακτική επιμόρφωση κι εκπαίδευση των δημοτικών υπαλλήλων κρίνεται απαραίτητη να ενδυναμωθεί, με στόχο την αποτελεσματικότερη κι αποδοτικότερη εργασία των υπαλλήλων της,

- Η αξιολόγηση των υπαλλήλων των Δήμων θα πρέπει να γίνεται τακτικά, διότι θα εντοπίζει τους σωστούς υπαλλήλους οι οποίοι εργάζονται ευσυνείδητα, φροντίζοντας για την ανάπτυξη του τόπου τους,
- Οι στρατηγικοί σχεδιασμοί της εκάστοτε δημοτικής αρχής πρέπει να γίνεται προσπάθεια να εφαρμόζονται, παρά τα όποια προβλήματα,
- Η δημόσια διοίκηση στο σύνολο των δήμων οφείλει να συμπορεύεται των νέων προκλήσεων και να ενδυναμώνεται με νέες γνώσεις και καινοτόμες δεξιότητες.

Σε ό, τι αφορά συγκεκριμένα στον «Στρατηγικό σχεδιασμό του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου Ορεστιάδας 2015-2019», ουσιαστικά αυτός αποτελεί το όραμά του, το «στοίχημα» -θα λέγαμε- της τωρινής δημοτικής αρχής, καθώς αποσκοπεί σε μία πολύπλευρη αναδιάρθρωση του σκελετού του δήμου. Ειδικότερα, ο εν λόγω σχεδιασμός θέτει ως στόχους του: την εξέλιξη των αναπτυξιακών του δυνατοτήτων, τη βελτίωση των υποδομών του, την καταπολέμηση των όποιων προβλημάτων, την ανάδειξη του τοπικού πολιτισμού, την εξοικονόμηση πόρων, τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων και συνάμα των δημοτών του, την εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας, 2014). Για να επιτύχει το σχέδιο και η υλοποίηση του συγκεκριμένου ολοκληρωμένου προγράμματος απαραίτητη προϋπόθεση τίθεται η ενεργή συμμετοχή ικανών ατόμων που θα διαθέτουν την απαραίτητη μορφωτική υποδομή, αλλά και τη θέληση να εργαστούν για την πρόοδο του δήμου τους. Για την επιτυχή, λοιπόν, εφαρμογή του προγράμματος -αν και ήδη τα επεξεργαστήκαμε επισταμένως- απαιτούνται (Φλωράτος, 1998, <http://www.ekdd.gr/ekdda/index.php/gr>):

- Η αναβάθμιση του θεσμικού περιβάλλοντος της διοίκησης,
- Η αναδιοργάνωση των υπηρεσιών του,
- Η καταπολέμηση της γραφειοκρατίας με όσο το δυνατόν μία απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών και συνακόλουθα την άμεση παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς τους πολίτες,

- Ο εκσυγχρονισμός των δομών της δημόσιας διοίκησης με την εισαγωγή και τη χρήση των Τεχνολογικών Πληροφορικής και Επικοινωνιών, ως βασικό εργαλείο για την υποστήριξη των διοικητικών και οργανωτικών αλλαγών,
- Η πρόσληψη προσωπικού με διαφανείς διαδικασίες,
- Η λήψη των προαγωγών να γίνεται βάσει ενός συστήματος κρίσης κι αξιολόγησης της ικανότητας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας για όλους τους υπαλλήλους της διοίκησης,
- Η καθιέρωση τακτικών διαδικασιών αυτό-αξιολόγησης κι ολοκληρωμένου προγραμματισμού όλων των υπηρεσιών στο δήμο,
- Ο έλεγχος και η αξιολόγηση του συνόλου του δημοτικού επιχειρησιακού σχεδιασμού ή του εκάστοτε Στρατηγικού σχεδιασμού,
- Χρήσιμη θα ήταν η φοίτηση των δημοτικών υπαλλήλων στην «Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης» (Ε.Σ.Δ.Δ.), η οποία στοχεύει στη δημιουργία πολύπλευρα εξοπλισμένων και παραγωγικών στελεχών ικανών να εξελιχθούν και να ανελιχθούν στην ιεραρχία, μετά από μία ολοκληρωμένη εκπαίδευση καλλιέργειας ικανοτήτων, όπως: πρωτοβουλίας, ευελιξίας, νεωτερικότητας.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η παρούσα έρευνα ήταν μια προσπάθεια διερεύνησης της έννοιας, της λειτουργίας, του ρόλου, της αποστολής και των στόχων της «δημόσιας διοίκησης» σε πρώτο στάδιο μελέτης γενικότερα στη χώρα μας και σε δεύτερο στάδιο εστίασης στο Δήμο της Νέας Ορεστιάδας και του Στρατηγικού του σχεδιασμού.

Στην προσπάθειά μας αυτήν εντοπίσαμε πως η υπάρχουσα κατάσταση της Δημόσιας Διοίκησης παρουσιάζει αδυναμίες και προβλήματα, συνεπώς χρήζει μιας βελτιωτικής στρατηγικής πολιτικής, η οποία θα οδηγήσει στην πολύπλευρη εξέλιξή της. Το σύνολο των φορέων που εμπλέκονται στη δημόσια διοίκηση κρίνεται αναγκαίο να κινητοποιηθεί δραστικά και να λειτουργήσει αποτελεσματικά, μέσω διαφόρων δράσεων, ποικίλων διαρθρωτικών μέτρων και μιας τακτικής στοχευμένης ενημέρωσης, ώστε η δημόσια διοίκηση να καταστεί ωφέλιμη και χρήσιμη μελλοντικά προς τους πολίτες της. Βέβαια, δεν πρέπει να παραλείψουμε στο σημείο αυτό και να σημειώσουμε πως η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια βιώνει μία πρωτοφανή οικονομική κρίση, η οποία είναι φυσικό να την έχει επηρεάσει αρνητικά και στο χώρο της δημόσιας διοίκησης. Από την άλλη πλευρά, όμως, είναι κι αναγκαίο να δραστηριοποιηθεί παρεμβατικά το κράτος στον τομέα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ώστε να καταπολεμηθούν ή και να εξαλειφθούν τα όποια προβλήματα ανακύπτουν κατά καιρούς, διότι ο τομέας της δημόσιας διοίκησης συνδέεται άμεσα με τους πολίτες, τον τόπο και το δημόσιο συμφέρον γενικότερα.

Σε ό,τι αφορά το Δήμο Ορεστιάδας και στη βάση πως υπάγεται στο γενικότερο κρατικό μηχανισμό λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, κρίνεται επιβεβλημένο να ακολουθεί τις επιταγές του κράτους και κυρίως να τάσσεται στην προστασία κι εξυπηρέτηση των δικαιωμάτων των δημοτών του.

Συμπερασματικά, η έγκαιρη διαπίστωση των προβλημάτων -από την πλευρά της κρατικής μέριμνας αλλά και των υπεύθυνων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης- και οι προτάσεις ή τα μέτρα που θα υιοθετηθούν, θα εξελίξουν πρωτίστως το θεσμό της δημόσιας διοίκησης και δευτερευόντως θα συμβάλλουν καταλυτικά στη δημιουργία των κατάλληλων εκείνων προϋποθέσεων, που θα οικοδομήσουν μία άρτια υποδομή, η οποία με τη σειρά της θα οδηγήσει στην αναβάθμιση/ενδυνάμωση των υπηρεσιών και του προσωπικού των Δήμων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

1. Βαγιάτης, Γ. και Γιαννουλέας, Μ., Josien, Μ. (1995). *Η επικοινωνία μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο*. εκδ. Ελληνικά Γράμματα. Αθήνα.
2. Βούτσινος, Γ. (2008). *ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ* στα: Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου Ε.Κ.Δ.Δ.Α. Αθήνα, 21-22 Ιανουαρίου 2008. *ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ*. (μτφρ. & επιμ. Κων/νος Παπαγεωργίου, Γεωργία Πρωτόγερου). εκδ. Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) - Εθνικό Τυπογραφείο. Αθήνα.
3. Γώγος, Κ.Ε. (2000). *Κανόνες δεοντολογίας της δημόσιας διοίκησης*. εκδ. Σάκκουλας. Αθήνα-Θεσσαλονίκη.
4. Δημητρίου, Κ. (1991). *Μέθοδοι και τεχνικές υποκίνησης εργαζομένων στην πράξη*. εκδ. Γαλαίος. Αθήνα.
5. Δήμος Νέας Ορεστιάδας. (1989). *ΝΕΑ ΟΡΕΣΤΙΑΣ ΜΙΑ ΜΑΤΙΑ ΓΙΑ ΝΑ ΤΗΝ ΓΝΩΡΙΣΟΥΜΕ*. επιμ. Τ.Χ. Τσονίδης. Δήμος Ορεστιάδας. Ορεστιάδα.
6. Δήμου, Ν. (1999). *Διοίκηση Προσωπικού*. Αθήνα.
7. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας 2015-2019. Α' Φάση: *Στρατηγικός Σχεδιασμός*. Αυτ. Τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και Πληροφορικής Δήμου Ορεστιάδας. Ορεστιάδα. Νοέμβριος 2014.

8. Ζυγούρης, Κ.Πάνος & Παπαδόπουλος, Κ.Γεώργιος. (2010). «*Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διεύθυνσης*» ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΛΙΚΡΑΤΗΣ Ν.3852/2010 ΦΕΚ Α/87/7-6-2010. Τόμος Β'. εκδ. Όλγα Ζυγούρη. Αθήνα.
9. Μπουραντάς, Δ. (2002). *MANATZMENT*. εκδ. Μπένου. Αθήνα.
10. Κέφης, Β. (1998). *Το Μάνατζμεντ των Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών. Συστηματική Προσέγγιση των Επιδράσεων του στην Ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας*. εκδ. Interbooks. Αθήνα.
11. Κέφης, Β. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. εκδ. Κριτική. Αθήνα.
12. Κομνηνός-Χλέπας, Νικ. (2014). *Δομή και Λειτουργία των Δήμων στην Ελλάδα*. εκδ. Γραφείο Διασύνδεσης του Εντεταλμένου της Ελληνογερμανικής Συνέλευσης. χ.τ.
13. Μακρυδημήτρης, Α. και Μιχαλόπουλος, Ν. (2000). *Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων για τη Δημόσια Διοίκηση 1950-1998*. εκδ. Παπαζήση. Αθήνα.
14. Μανιτάκης, Αντ. (2007). *Τι είναι κράτος;*. εκδ. Σαββάλας. Αθήνα.
15. ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ στην *ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ*. Τεύχος ΔΕΥΤΕΡΟ. ΦΕΚ 2364/2011 με απόφαση για έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Ορεστιάδας.
16. Παγκάκης, Γρ. (1991). *Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση*. β' έκδοση. εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα. Αθήνα – Κομοτηνή.
17. Παπαγιαννίδης, Α. (2003). «Μεγαλύτερη προσοχή στο Δημόσιο» στο περιοδικό: *Οικονομικός Ταχυδρόμος*, 15/02/2003, σ. 7.
18. Παπαχατζής, Γ. (1983). *Σύστημα του εν Ελλάδι ισχύοντος διοικητικού δικαίου*. εκδ. 6η . Αθήνα.
19. Παρθενόπουλος, Κ. (1997). *Ελληνική Δημόσια Διοίκηση*. εκδ. Ζήτη. Θεσσαλονίκη.

20. Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου Ε.Κ.Δ.Δ.Α. Αθήνα, 21-22 Ιανουαρίου 2008. *ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ*. μτφρ. & επιμ. Κων/νος Παπαγεωργίου, Γεωργία Πρωτόγερου. εκδ. Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) - Εθνικό Τυπογραφείο. Αθήνα.
21. Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Αμ. (2007). *Οργάνωση και διοίκηση*. εκδ. Rosili. Αθήνα.
22. Φαναριώτης, Π. (1999). *Δημόσια Διοίκηση. Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση μπροστά στις προκλήσεις του 21ού αιώνα*. εκδ. Σταμούλη. Αθήνα.
23. Φλογαίτης, Σπ. Ι. (1987). *Το ελληνικό διοικητικό σύστημα*. εκδ. Σάκκουλας. Αθήνα-Κομοτηνή.
24. Φλωράτος, Χρ. (1998). *Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ από μία άλλη ματιά*. εκδ. Αρσενίδη. Αθήνα.
25. Φλωράτος, Χ. (2005). *Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση: αδυναμίες, μέτρα εξυγίανσης*. εκδ. Αρσενίδη. Αθήνα.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

1. Archmann, Sylvia. (2008). *Εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης στηριζόμενος στη δύναμη της γνώσης – Πρόκληση ή απειλή;* στα: Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου Ε.Κ.Δ.Δ.Α. Αθήνα, 21-22 Ιανουαρίου 2008. *ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ*. (μτφρ. & επιμ. Κων/νος Παπαγεωργίου, Γεωργία Πρωτόγερου). εκδ. Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) - Εθνικό Τυπογραφείο. Αθήνα.
2. Hood, C. (1986). *The Tools of Government*. London.
3. James, P. (2000). *Total Quality Management*.
4. Morgan, G. (2000). *Οι όψεις της οργάνωσης-εισαγωγής στις θεωρίες οργάνωσης και διοίκησης*, (μτφρ. Γιαμαλίδου). εκδ. Καστανιώτη. Αθήνα.
5. Pollitt, C. (2005). *Decentralization*. Oxford.

6. Schwella, E. (2004). *Introduction to Public Management In Fox, W., Schwella, J.E. and Wissink H., Public Management, Sun Press, Stellenbosch.*

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ

1. <http://www.logistics.tuc.gr/>, στις 21/08/2016. Πηγή: από το Εργαστήριο Διοικητικών Συστημάτων του Πολυτεχνείου Κρήτης.
2. <http://www.tovima.gr/>, στις 21/08/2016.
3. <http://www.grde.eu/>, στις 23/08/2016.
4. <http://www.ekdd.gr/ekdda/index.php/gr>, στις 25/08/2016.
5. www.kallikratis.gr, στις 28/08/2016.
6. www.aftodioikisi.gr, στις 28/08/2016.
7. www.ota.gr, στις 28/08/2016.

Οι Νόμοι αντλήθηκαν από το Εγχειρίδιο του Δήμου Ορεστιάδας:
«Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας 2015-2019. Α' Φάση:
Στρατηγικός Σχεδιασμός. Αυτ. Τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και
Πληροφορικής Δήμου Ορεστιάδας. Ορεστιάδα. Νοέμβριος 2014»

1. Ν. 3852/2010 (Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα «Καλλικράτης»).

Οι Πίνακες και οι Εικόνες αντλήθηκαν από:

1. το Εγχειρίδιο του Δήμου Ορεστιάδας: «Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ορεστιάδας 2015-2019. Α' Φάση: Στρατηγικός Σχεδιασμός. Αυτ. Τμήμα Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και Πληροφορικής Δήμου Ορεστιάδας. Ορεστιάδα. Νοέμβριος 2014» της τωρινής Δημοτικής Αρχής.
2. την Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, Τεύχος Δεύτερο, Αρ. Φύλλου 2364-2011 (ΟΕΥ Δήμου Ορεστιάδας).