

**ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ & ΟΔΗΓΙΕΣ
ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ & ΑΝΑΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΩΝ ΔΟΜΩΝ
ΤΩΝ ΔΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΝΟΜΙΚΩΝ ΤΟΥΣ ΠΡΟΣΩΠΩΝ**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>Εισαγωγή - θεσμικές εξελίξεις μετά τον Καλλικράτη που επηρεάζουν την οργάνωση και στελέχωση των Δήμων</i>	3
1 <i>Μέρος Α : Αξιολόγηση των δομών του Δήμου</i>	5
1.1 Εισαγωγή	5
1.2 Αποτύπωση - Αξιολόγηση της οργανωτικής δομής	5
1.3 Αποτύπωση - Αξιολόγηση της στελέχωσης του Δήμου	6
1.4 Αποτύπωση - Αξιολόγηση της οργάνωσης και στελέχωσης των Νομικών προσώπων	7
2 <i>Μέρος Β : Σχέδιο αναδιοργάνωσης και στελέχωσης των δομών του Δήμου</i>	9
2.1 Πρόταση για το νέο οργανόγραμμα του Δήμου	9
2.2 Σχέδιο στελέχωσης των δημοτικών υπηρεσιών	10

Εισαγωγή - Θεσμικές εξελίξεις μετά τον Καλλικράτη που επηρεάζουν την οργάνωση και στελέχωση των Δήμων

Το 2010 η ΕΕΤΑΑ σε συνεργασία με το Υπουργείο Εσωτερικών, προκειμένου να υποστηρίξει την εφαρμογή του Καλλικράτη συνέταξε 10 πρότυπους Οργανισμούς Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ), οι οποίοι αξιοποιήθηκαν ευρέως από τους Δήμους κατά την σύνταξη του ΟΕΥ τους. Οι πρότυποι Οργανισμοί ήταν σύμφωνοι με το πνεύμα του Καλλικράτη, στη κατεύθυνση της δημιουργίας ισχυρών δήμων με ενισχυμένες αρμοδιότητες, πόρους και επαρκή στελέχωση για την καλύτερη εξυπηρέτηση των κατοίκων. Επισημαίνεται ότι με το Άρθρο 97 του Ν.3852/10 προβλέπεται ότι ένας μεγάλος αριθμός υπηρεσιακών μονάδων, είναι υποχρεωτικές δημοτικές υπηρεσίες σε όλους του Δήμους, ανεξάρτητα του μεγέθους τους.

Ωστόσο, έως σήμερα έχουν επέλθει αλλαγές στην οργάνωση και στελέχωση των Δήμων. Το γεγονός αυτό καταδεικνύεται και από τα σχετικά νομοθετήματα της τελευταίας τετραετίας, ορισμένα από τα οποία παρατίθενται στη συνέχεια.

- Περιορισμός των προσλήψεων
- Κατάργηση κενών οργανικών θέσεων
- Διαθεσιμότητα
- Κατάργηση δημοτικής αστυνομίας
-
- Κατάργηση σχολικών φυλάκων
- Εθελοντική ενδοαυτοδιοικητική κινητικότητα

Τα προηγούμενα δημιουργούν την ανάγκη τροποποίησης των ΟΕΥ με στόχο τη δημιουργία λειτουργικών οργανογραμμάτων. Για το σκοπό αυτό είναι σκόπιμη η αξιολόγηση των δημοτικών δομών.

ΜΕΡΟΣ Α : Αξιολόγηση των δομών των Δήμων

1. Εισαγωγή
2. Αποτύπωση - Αξιολόγηση της οργανωτικής δομής
3. Αποτύπωση - Αξιολόγηση της στελέχωσης του Δήμου
4. Αποτύπωση - Αξιολόγηση της οργάνωσης και στελέχωσης των Νομικών προσώπων

ΜΕΡΟΣ Β : Σχέδιο αναδιοργάνωσης και στελέχωσης των υπηρεσιών του Δήμου

1. Προτάσεις για το νέο οργανόγραμμα του Δήμου
2. Σχέδιο στελέχωσης των δημοτικών υπηρεσιών

1 Μέρος Α : Αξιολόγηση των δομών του Δήμου

1.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή γίνεται σύντομη περιγραφή των στόχων της αξιολόγησης.

1.2 Αποτύπωση - Αξιολόγηση της οργανωτικής δομής

Στην ενότητα αυτή διενεργούνται οι ακόλουθες εργασίες :

- Αποτύπωση του υφιστάμενου σήμερα οργανογράμματος του φορέα
- Εντοπισμός προβλημάτων / αδυναμιών
- Προσδιορισμός προτεραιοτήτων

Προκειμένου να αξιολογηθεί η Οργανωτική δομή είναι σκόπιμο να λάβετε υπόψιν σας τα ακόλουθα ζητήματα :

Οργανόγραμμα

- Υπάρχουν διαφορές μεταξύ της προβλεπόμενης στον ΟΕΥ οργανωτικής δομής των υπηρεσιών και της δομής που υφίσταται στην πράξη ; Εάν ναι, μήπως οι διαφορές οφείλονται στην επιλογή «μεγάλου» οργανογράμματος στον ΟΕΥ αναντίστοιχου με το μέγεθος του προσωπικού του Δήμου;
- Υπάρχουν Διευθύνσεις με πολύ μικρό αριθμό Τμημάτων (πχ 1-2 Τμήματα) ;
- Υπάρχουν Τμήματα με πολύ μικρό αριθμό προσωπικού (πχ 0-1 άτομα) ;
- Το οργανόγραμμα δίνει την εντύπωση ενός αθροίσματος πολλών μικρών αυτοτελών μονάδων;
- Μήπως χρειάζεται να ανακατανεμηθούν οι αρμοδιότητες σε ορισμένα Τμήματα;
- Υπάρχουν στο προσωπικό του Δήμου άτομα με τα κατάλληλα προσόντα ώστε να μπορούν να στελεχώσουν όλες τις θέσεις προϊσταμένων;

Συγχώνευση οργανικών μονάδων

- Είναι δυνατόν κάποιες οργανικές μονάδες ή συγκεκριμένες αρμοδιότητες να συγχωνευθούν ή να μεταφερθούν σε άλλη μονάδα, προκειμένου να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας;

Συντονισμός

- Είναι συχνές οι περιπτώσεις κατά τις οποίες παρουσιάζονται προβλήματα έλλειψης συντονισμού, στεγανών, κακής επικοινωνίας και τριβών μεταξύ των δημοτικών υπηρεσιών. Πως θα αντιμετωπιστούν τα προηγούμενα προβλήματα έλλειψης συντονισμού;
- Αξιοποιούνται υποστηρικτικά όργανα συντονισμού (π.χ. Επιτροπές, Συμβούλια) και Ομάδες Εργασίας με προσωπικό από διαφορετικά Τμήματα;

1.3 Αποτύπωση - Αξιολόγηση της στελέχωσης του Δήμου

Στην ενότητα αυτή διενεργούνται οι ακόλουθες εργασίες :

- Αποτύπωση της υπάρχουσας στελέχωσης (συνοπτικός πίνακας)
- Εντοπισμός προβλημάτων /αδυναμιών σχετικά με την στελέχωση ανά υπηρεσία – Ιεράρχηση προτεραιοτήτων
- Δυνατότητες για καλλίτερη αξιοποίηση του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού

Προκειμένου να αξιολογηθεί η στελέχωση είναι σκόπιμο να λάβετε υπόψιν σας τα ακόλουθα ζητήματα :

Καταλληλότητα του υφιστάμενου προσωπικού

- Οι κλάδοι / ειδικότητες και τα προσόντα του υπάρχοντος προσωπικού αντιστοιχούν στις απαιτήσεις των λειτουργιών του Δήμου; Οι θέσεις εργασίας είναι στελεχωμένες με το κατάλληλο προσωπικό;
- Υπάρχουν ειδικότητες που απουσιάζουν εντελώς; Υπάρχει ανάγκη για αλλαγή στη σύνθεση των κλάδων / ειδικοτήτων του προσωπικού;

Κατανομή του προσωπικού

- Ως προς τη κατανομή του υπάρχοντος προσωπικού του Δήμου στις οργανικές μονάδες; Υπάρχουν υπέρ ή υπό στελεχωμένες μονάδες;

Ανάγκες στελέχωσης

- Επαρκεί ποσοτικά το υφιστάμενο προσωπικό του Δήμου για :
 - την κάλυψη των σημερινών αναγκών;
 - την κάλυψη των μελλοντικών αναγκών;
- Ποιες είναι οι κυριότερες ανάγκες στελέχωσης του Δήμου με μόνιμο προσωπικό; (αριθμός του αναγκαίου προσωπικού κατά επίπεδο εκπαίδευσης και ειδικότητα)
- Ποιες είναι οι συνήθειες ανάγκες στελέχωσης με έκτακτο προσωπικό; Για ποιες δραστηριότητες; Κάθε πότε;

Μετακινήσεις προσωπικού

- Ποιες από τις προηγούμενες ανάγκες στελέχωσης είναι δυνατόν να καλυφθούν χωρίς να γίνουν νέες προσλήψεις; π.χ. μέσω εσωτερικών μετακινήσεων από άλλες υπηρεσίες;
- Υπάρχει προσωπικό για το οποίο είναι σκόπιμη η αλλαγή κλάδου προκειμένου να καλύψει τρέχουσες ή μελλοντικές υπηρεσιακές ανάγκες; (πχ μετατάξεις από κλάδο σε κλάδο, μετατάξεις σε ανώτερο κλάδο, κτλ)
- Πόσοι υπάλληλοι ανήκουν στην δύναμη του Δήμου αλλά δεν εργάζονται πια εκεί λόγω απόσπασης;

Χρήση ΤΠΕ

- Ποσοστό των υπαλλήλων που είναι χρήστες συστημάτων ΤΠΕ
- Επίπεδο εκπαίδευσης των υπαλλήλων σε συστήματα ΤΠΕ.

Επιμόρφωση του προσωπικού

- Ποιες από τις προηγούμενες ανάγκες στελέχωσης είναι δυνατόν να καλυφθούν μέσω επιμόρφωσης του υπάρχοντος προσωπικού;
- Ασκείται συστηματική πολιτική επιμόρφωσης και ανάπτυξης του προσωπικού του Δήμου;

1.4 Αποτύπωση - Αξιολόγηση της οργάνωσης και στελέχωσης των Νομικών προσώπων

Στην ενότητα αυτή διενεργούνται οι ακόλουθες εργασίες :

- Αποτύπωση του υφιστάμενου σήμερα οργανογράμματος και της υπάρχουσας στελέχωσης

- Εντοπισμός προβλημάτων / αδυναμιών σχετικά με την οργάνωση και τη στελέχωση των Νομικών προσώπων
- Προσδιορισμός προτεραιοτήτων

Προκειμένου να εντοπιστεί η μη ικανοποιητική κατανομή αρμοδιοτήτων στις δημοτικές υπηρεσίες και τα νομικά πρόσωπα, χρήσιμο είναι να απαντηθούν τα ακόλουθα ερωτήματα :

- Παρατηρείτε επικαλύψεις μεταξύ των αρμοδιοτήτων των υπηρεσιών του Δήμου με τα νομικά τους πρόσωπα;
- Αναφέρατε συνήθεις περιπτώσεις κατά τις οποίες παρουσιάζονται προβλήματα έλλειψης συντονισμού, στεγανών, κακής επικοινωνίας και τριβών μεταξύ των υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών προσώπων του. Πού οφείλονται τα προηγούμενα προβλήματα έλλειψης συντονισμού;
- Μήπως είναι σκόπιμη η συγχώνευση ορισμένων λειτουργιών των Νομικών προσώπων στο Δήμο;

2 Μέρος Β : Σχέδιο αναδιοργάνωσης και στελέχωσης των δομών του Δήμου

2.1 Πρόταση για το νέο οργανόγραμμα του Δήμου

Στην ενότητα αυτή καλείστε να διατυπώσετε πρόταση για τη νέα οργανωτική δομή των δημοτικών υπηρεσιών.

Ο σχεδιασμός του οργανογράμματος περιλαμβάνει :

- Την ομαδοποίηση των λειτουργιών του Δήμου σε οργανικές μονάδες
- Τον καθορισμό των ιεραρχικών επιπέδων.
- Τη διαμόρφωση των μηχανισμών συντονισμού.

Το οργανόγραμμα εκτός από τις κεντρικές υπηρεσίες θα προβλέπει και τις αναγκαίες αποκεντρωμένες υπηρεσίες που θα πρέπει να λειτουργούν στο Δήμο.

Στη συνέχεια διατυπώνονται οι βασικές κατευθύνσεις αναδιοργάνωσης των δημοτικών υπηρεσιών.

1. Σαφής οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων των υπηρεσιών
2. Αποφυγή του κατακερματισμού και της πολυδιάσπασης των υπηρεσιών
3. Δημιουργία λιτών δομών με τα απολύτως αναγκαία ιεραρχικά επίπεδα
4. Χωρική αποκέντρωση των δημοτικών υπηρεσιών.
5. Στελέχωση της κορυφής της διοικητικής πυραμίδας (ρόλοι Γενικού Γραμματέα και Γενικού Διευθυντή)
6. Οι νέες οργανικές θέσεις θα πρέπει να αφορούν κυρίως σε εξειδικευμένα στελέχη τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΠΕ, ΤΕ)
7. Ανάπτυξη οριζόντιων μηχανισμών συντονισμού και συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών
8. Αποτελεσματικός συντονισμός και επίτευξη συμπληρωματικότητας μεταξύ των δημοτικών υπηρεσιών με τα νομικά τους πρόσωπα

Προκειμένου να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας είναι σκόπιμη η συγχώνευση οργανικών μονάδων, η αύξηση του εύρους εποπτείας των προϊστάμενων και επομένως η μείωση του αριθμού των Τμημάτων και Διευθύνσεων.

2.2 Σχέδιο στελέχωσης των δημοτικών υπηρεσιών

Στην παρούσα ενότητα καλείστε να διατυπώσετε εκτίμηση αναφορικά με τις αποχωρήσεις που θα επέλθουν λόγω συνταξιοδοτήσεων, καθώς και τις ανάγκες του Δήμου σε προσωπικό, κατά κλάδο και ειδικότητα, σύμφωνα με τις εκτιμώμενες αποχωρήσεις σε ορίζοντα τριετίας.