

***Σύγχρονα μοντέλα  
εσωτερικής οργάνωσης & λειτουργίας  
ως εργαλεία εφαρμογής  
της στοχοθεσίας***



## Κωνσταντίνος Ασίκης

Συγκοινωνιολόγος - Πολεοδόμος MEng, MSc, PhDc.

Επιτελικό Στέλεχος - Αναλυτής Ψηφιακών Πολιτικών

Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας

EIT-Urban Mobility Expert Evaluator

WHO-HCN-GR Επιστημονική Επιτροπή

H2020 PROSPECT+ Innovative Financing Ambassador

EIT-Climate-KIC cert.- Innovative Energy-Climate Projects

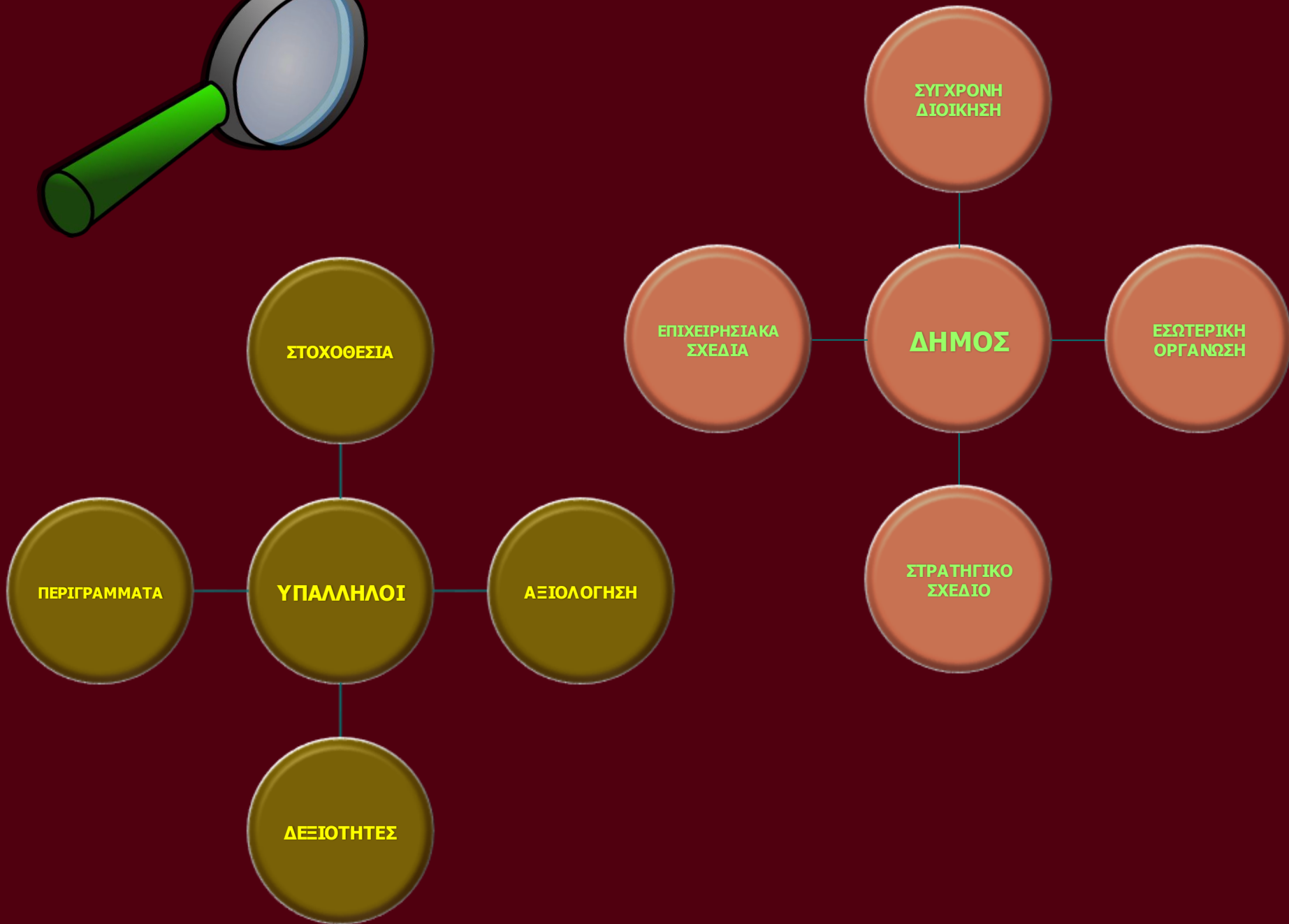
DEVOPS cert. Σχεδιαστής Έξυπνων Πόλεων

ERLO cert.-Ευρωπαϊκές Χρηματοδοτήσεις

EETA cert. Τοπική Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση

EntrePubl cert. Εκπαιδευτής - Ανθρώπινο Δυναμικό

Email: [asikiscostas@yahoo.gr](mailto:asikiscostas@yahoo.gr)



## Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας

- Αποσαφήνιση Οράματος & Στόχων της Ηγεσίας του Δήμου
- Αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης
- Αναγνώριση και αξιολόγηση οργανωσιακής ικανότητας & κουλτούρας
- Ανασχεδιασμός των οργανωτικών διεργασιών
- Δόμηση συστήματος στρατηγικής διοίκησης
- Ουσιαστική αξιοποίηση προσωπικού
- Αποτίμηση οικονομικών δυνατοτήτων του Δήμου
- Αναθεώρηση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας

# Διάκριση Υπηρεσιών

**Ανάλογα με τον ρόλο τους**

- 1. Επιτελικές**
- 2. Υποστήριξης**
- 3. Κάθετες**

**Ανάλογα με την έδρα τους**

- 1. Κεντρικές**
- 2. Αποκεντρωμένες**

**Ανάλογα με την υποχρεωτικότητά τους**

- 1. Υποχρεωτικές**
- 2. Προαιρετικές**

# PESTEL ANALYSIS

**P**olitical

Όραμα  
Διοίκησης

**E**conomic

Βιωσιμότητα

**S**ocial

Αντίκτυπος

**T**echnological

Ψηφιακά  
Εργαλεία

**E**nvironmental

Ανθεκτικό-  
τητα

**L**egal

Θεσμικό  
Πλαίσιο

## Υπηρεσίες

- Τεχνική Υπηρεσία – Μελέτες
- Τεχνική Υπηρεσία – Κατασκευές
- Ηλεκτρομηχανολογικά
- Συντήρηση υποδομών
- Ενέργεια
- Χωροταξία – Πολεοδομία
- Δόμηση
- Συγκοινωνίες
- Άδειες Εγκαταστάσεων
- Τοπική Ανάπτυξη
- Αγροτική Παραγωγή
- Αλιεία
- Άδειες Καταστημάτων
- Εμπόριο
- Φυσικοί Πόροι
- Δευτερογενής τομέας
- Τουρισμός
- Απασχόληση
- Δεσποζόμενα και αδέσποτα ζώα

## Υπηρεσίες

- Κοινωνική Πρόνοια
- Βοήθεια στο Σπίτι
- Παιδικοί Σταθμοί
- Δημόσια Υγεία
- Παιδεία
- Δια Βίου Μάθηση
- Πολιτισμός
- Αθλητισμός
- Κέντρα Κοινότητας
- ΚΕΠ Υγείας
- Δημοτική Κατάσταση
- Ληξιαρχείο
- Δημοτολόγιο
- Εκλογές
- Ιθαγένεια
- Πολιτικοί Γάμοι
- Κεντρικό Πρωτόκολλο - Αρχειονομία
- Διοικητική Μέριμνα
- Διοικητική Υποστήριξη Οργάνων
- Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού
- ΚΕΠ



# Υπηρεσίες

- Προϋπολογισμός
- Προμήθειες
- Έσοδα
- Λογιστήριο
- Ταμείο
- Μισθοδοσία
- Περιουσία
- Στρατηγικός Σχεδιασμός
- Επιχειρησιακός Προγραμματισμός
- Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
- Ψηφιακός Μετασχηματισμός
- Χρηματοδοτήσεις
- Προγραμματικές Συμβάσεις
- Τοπικές μελέτες και Έρευνες
- Απόδοση - Οργάνωση
- Εξωστρέφεια
- Ευρωπαϊκά Προγράμματα
- Διαφάνεια

## Υπηρεσίες

- Διαχείριση στόλου
- Προστασία περιβάλλοντος
- Πολιτική Προστασία
- Διαχείριση Αποβλήτων
- Πράσινο
- Κοιμητήρια
- Νομική Υποστήριξη
- Δημόσιες Σχέσεις
- Γραφείο Δημάρχου
- Εσωτερικός Έλεγχος
- Διοικητική Υποστήριξη
- Δημοτική Αστυνομία

## Παράγοντες ΟΕΥ

- Αρμοδιότητες και θεσμικό πλαίσιο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Χαρακτηριστικά της περιοχής που καλύπτει ο Δήμος
- Υφιστάμενη κατάσταση των υπηρεσιών
- Στελέχωση σε προσωπικό επίπεδο κατάρτισης
- Περιγράμματα θέσεων
- Προγραμματισμός προσλήψεων - κινητικότητα
- Οικονομική κατάσταση του Δήμου
- Στρατηγική διοίκησης και επίτευξης στόχων
- Στρατηγικός Σχεδιασμός

## Οργάνωση των υπηρεσιών

- Σαφές, λιτό και κατανοητό οργανωτικό σχήμα
- Κατάλληλη ομαδοποίηση
- Σαφής οριοθέτηση αρμοδιοτήτων υπηρεσιών
- Αποφυγή κενών ή υπερκαλύψεων αρμοδιοτήτων
- Σαφή περιγράμματα θέσεων
- Εξασφάλιση λειτουργικότητας με βάση το προσωπικό
- Εναρμόνιση με Στρατηγικό Σχεδιασμό
- Διαφάνεια

## Οργάνωση των υπηρεσιών

- Λειτουργικό οργανόγραμμα
- Ροή πακέτων εργασιών
- Διάκριση σε front-desk και back-office υπηρεσίες
- Προσανατολισμός στον πολίτη
- Εξωστρέφεια
- Ικανοποίηση εργαζόμενων
- Σύγχρονες ανάγκες (κλιματική αλλαγή, ενέργεια, ψηφιακός μετασχηματισμός)
- Επιτελική Διοίκηση, συντονισμός
- Agile διοίκηση, στοχοθεσία, ομάδες εργασίας

## Γιατί η τροποποίηση?



Συγχώνευση Νομικών Προσώπων

Νέο Κλαδολόγιο

Προσωπικό

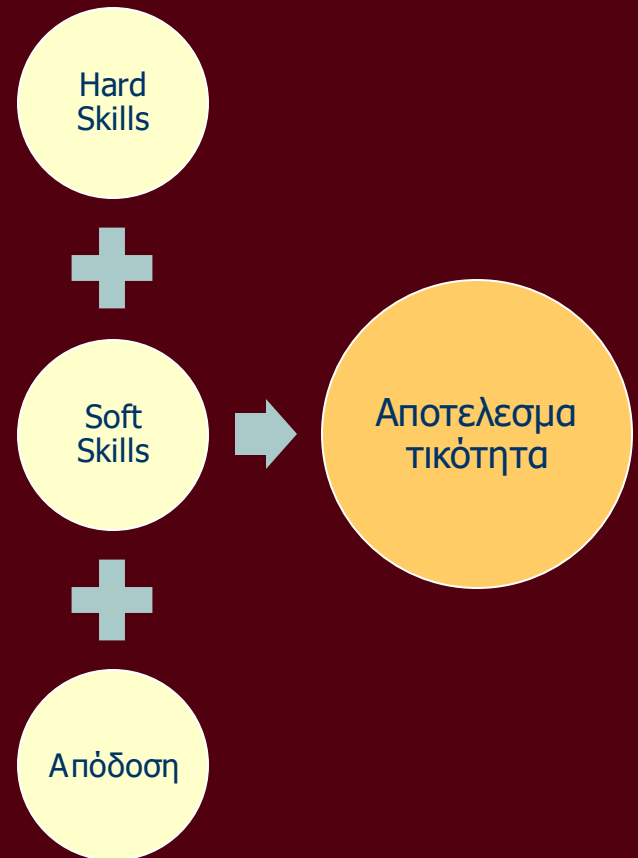
Νέες αρμοδιότητες

Νέες διαδικασίες

Στοχοθεσία

# Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης.

- Ενιαίο πλαίσιο δεξιοτήτων
- Πλαίσιο στοχοθεσίας - αξιολόγησης
- Αυτοαξιολόγηση των υπηρεσιών



# Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων

- προσανατολισμός στον πολίτη
- ομαδικότητα
- προσαρμοστικότητα
- προσανατολισμός στο αποτέλεσμα
- οργάνωση και προγραμματισμός
- επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητα
- επαγγελματισμός και ακεραιότητα
- διαχείριση γνώσης
- ηγετικότητα



# ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

## Ορολογία

Δεξιότητες

Επίτευξη στόχων

Κύκλος αξιολόγησης

Σχέδιο ανάπτυξης

Σφυγμός ομάδας

# PESTEL ANALYSIS

S

Συγκεκριμένος (Specific)

M

Μετρήσιμος (Measurable)

A

Εφικτός (Achievable)

R

Σχετικός (Relevant)

T

Δεσμευμένος χρονικά  
(Time-Bound)

## Καθορισμός και επιμερισμός στόχων:

Υποχρεωτική στοχοθεσία σε κάθε οργανική μονάδα και σε όλα τα επίπεδα διοίκησης με περιεχόμενο την υλοποίηση συγκεκριμένων δράσεων και ενεργειών εντός συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου, στο πλαίσιο της άσκησης των αρμοδιοτήτων των οργανικών μονάδων.

- Απόφαση με πίνακα κατανομής των έργων που πρέπει να υλοποιηθούν, οργανικές μονάδες που εμπλέκονται στην υλοποίηση του έργου, ενέργειες-ορόσημα που πρέπει να εκτελεστούν

- Απόφαση με καθορισμό των στόχων του φορέα και επιμερισμό σε οργανικές μονάδες

Οι στόχοι κάθε υπερκείμενης οργανικής μονάδας περιλαμβάνουν υποχρεωτικά τους στόχους των μονάδων που υπόκεινται σε αυτήν.

Συστατικά στοιχεία του στόχου

- α) Την αποτύπωση μιας συγκεκριμένης και σαφώς προσδιορισμένης επιδίωξης
- β) το χρονικό διάστημα εντός του οποίου πρέπει να υλοποιηθεί
- γ) την αριθμητική τιμή που αντιστοιχεί στο επίπεδο επίτευξης αυτού.

## Περιεχόμενο κατηγοριών στόχων

α. Παρεχόμενες υπηρεσίες της οργανικής μονάδας

β. Εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της οργανικής μονάδας

γ. Γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας

## Εξειδίκευση Θεματικών Πεδίων Υψηλής Απόδοσης

- 1.1. Κατάρτιση και Διαχείριση Δημόσιων Πολιτικών
- 1.2. Γενικές Υποθέσεις/Διοικητική Μέριμνα
- 1.3. Τοπική Αυτοδιοίκηση
- 1.4. Παιδεία και Αθλητισμός
- 1.5. Υγεία
- 1.6. Διπλωματία
- 1.7. Έλεγχος/Επιθεώρηση
- 1.8. Εργασία και Κοινωνική Πρόνοια
- 1.9. Ασφάλεια και Προστασία του Πολίτη
- 1.10. Δικαιοσύνη
- 1.11. Μεταναστευτική Πολιτική
- 1.12. Ψηφιακή Πολιτική και Δίκτυα Επικοινωνιών
- 1.13. Πολιτισμός και Πολιτιστική Κληρονομιά
- 1.14. Αγροτική Ανάπτυξη, Ποιότητα και Ασφάλεια Τροφίμων
- 1.15. Ναυτιλία
- 1.16. Άμυνα
- 1.17. Περιβάλλον και Βιώσιμη Ανάπτυξη
- 1.18. Προϋπολογισμός, Δημόσια Οικονομικά και Δημόσιες Δαπάνες
- 1.19. Υποδομές και Μεταφορές
- 1.20. Οικονομία και Ανάπτυξη
- 1.21. Τουρισμός
- 1.22. Ενημέρωση/Επικοινωνία
- 1.23. Ενέργεια και Ορυκτές Πρώτες Ύλες
- 1.24. Χωρικός Σχεδιασμός και Αστικό Περιβάλλον

## Δήμοι

- δημόσια διοίκηση
- αναπτυξιακοί φορείς

## Παραγόμενα

- έργα
- υπηρεσίες

# Business Plan

- swot analysis
- pestel analysis
- αλληλουχία χρονοπρογραμματισμού
- χρηματοδοτικό περιβάλλον
- πόροι
- stakeholders

# Business Plan

- τομεακά επιχειρησιακά
- agile διοίκηση
- διαχείριση κρίσεων
- μοντέλα ροής εργασιών



# Business Plan

- εργαλεία management
- monitoring
- data analysis
- mentoring - coaching

Ευχαριστώ για την προσοχή σας