



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη  
Δημόσια Διοίκηση - Master in Public Management (MPM)



## **Διπλωματική Εργασία**

«Καταγραφή λειτουργιών/διαδικασιών των  
Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) Α' Βαθμού»

**Δημήτριος Θεοδώρου Λεούδης**

Κοινωνιολόγος-Παιδαγωγός, ΜΑ Εκπαίδευση Ενηλίκων

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού  
διπλώματος ειδίκευσης στη Δημόσια Διοίκηση.

**Ιανουάριος 2017**

**Εξεταστική Επιτροπή**

Κωνσταντίνος Ταραμπάνης (επιβλέπων)

Γεώργιος Τσιότρας

Ανδρέας Γεωργίου

*Στη Στέλλα και  
στο Θοδωρή....*

## Ευχαριστίες

Με την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας σηματοδοτείται η ολοκλήρωση του κύκλου εκπαίδευσής μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα «Δημόσια Διοίκηση» της Σχολής Επιστημών Διοίκησης Επιχειρήσεων, του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Έχοντας αποκομίσει σημαντικές γνώσεις στο τομέα της Δημόσιας Διοίκησης, επικεντρώθηκα στη συγγραφή μιας εργασίας, η οποία θα μου επέτρεπε να συνδυάσω τις γνώσεις που αποκόμισα από το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα με τη συσσωρευμένη εργασιακή μου εμπειρία στη Δημόσια Διοίκηση. Επιπλέον, θέλησή μου ήταν η συγγραφή μιας εργασίας, η οποία δεν θα είχε να προσφέρει μόνο σε θεωρητικό επίπεδο αλλά και σε πρακτικό. Γιατί, η καταγραφή και η περιγραφή των διαδικασιών αποτελούν, το έναυσμα και καταλύτη οποιασδήποτε αλλαγής στον τομέα της Δημόσιας Διοίκησης. Για τους λόγους αυτούς εύχομαι η εργασία αυτή να συμβάλει ουσιαστικά προς την κατεύθυνση αυτή.

Για την ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης, οφείλω να εκφράσω ένα μεγάλο ευχαριστώ στο δήμαρχο Κοζάνης, κ. Ελευθέριο Ιωαννίδη, για την εμπιστοσύνη του να με προτείνει μέλος της Ομάδας Διοίκησης Έργου (Ο.Δ.Ε.) για την αναδιάρθρωση του Οργανισμού Εσωτερικών Υπηρεσιών του Δήμου. Χωρίς τη συγκεκριμένη ανάθεση η παρούσα εργασία δε θα μπορούσε να υλοποιηθεί. Παράλληλα, θα ήθελα να εκφράσω ένα ακόμη ευχαριστώ στο συντονιστή της Ο.Δ.Ε., Γενικό Γραμματέα του Δήμου Κοζάνης, κ. Βασίλη Μπουγιωτόπουλο, ο οποίος από την αρχή πίστεψε στην αναγκαιότητα καταγραφής των διαδικασιών στο νέο Οργανισμό Εσωτερικών Υπηρεσιών του Δήμου Κοζάνης και ώθησε την ομάδα προς αυτή την κατεύθυνση. Τέλος, ένα πραγματικά μεγάλο ευχαριστώ οφείλω στους συνεργάτες μου στη συγκεκριμένη Ο.Δ.Ε., στη Γιάννα, στο Δημήτρη, στο Μιχάλη και στον Κωνσταντίνο, οι οποίοι μου προσέφεραν μια από τις πιο όμορφες συνεργατικές εμπειρίες μου στα χρόνια που υπηρετώ τη Δημόσια Διοίκηση.

Άφησα τελευταίες τις ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα Καθηγητή, κ. Κωνσταντίνο Ταραμπάνη για την ανάθεση του συγκεκριμένου θέματος, καθώς και την επιστημονική υποστήριξη που μου παρείχε καθ' όλη τη διαδικασία εκπόνησης της εργασίας, τις χρήσιμες συμβουλές του και τους βασικούς άξονες που μου όρισε να ακολουθήσω για να φτάσουμε στο θεμιτό τελικό αποτέλεσμα. Περισσότερο, όμως, του οφείλω ένα ευχαριστώ για την έμπνευση που μου προκάλεσε στο μάθημα του Α' εξάμηνου «Πληροφοριακά Συστήματα και Δημόσια Διοίκηση», δημιουργώντας τις προϋποθέσεις να δω με μια διαφορετική οπτική την οργάνωση των δημοσίων υπηρεσιών.

## Περίληψη

Στην παρούσα εργασία γίνεται προσπάθεια αποτύπωσης και καταγραφής των εξωστρεφών διαδικασιών ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού, των διαδικασιών, δηλαδή, εκείνων οι τελικοί αποδέκτες-συμμετέχοντες των οποίων είναι εκτός του Δήμου ο πολίτης, η επιχείρηση, η χάραξη πολιτικής κ.α.

Η ανάλυση των λειτουργιών/διαδικασιών θα πραγματοποιηθεί σε τρία επίπεδα. Καταρχήν, θα οριστούν οι τομείς, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, στους οποίους θα τοποθετηθεί η κάθε διαδικασία. Στη συνέχεια, η κάθε διαδικασία θα αναλυθεί σε δυο επίπεδα και συγκεκριμένα στο επίπεδο της «Μέγα-διαδικασίας» και της «Κύριας-διαδικασίας». Τα υπόλοιπα επίπεδα ανάλυσης των διαδικασιών, αλλά και η περιγραφή τους δε θα μας απασχολήσουν στη συγκεκριμένη εργασία.

Η απόπειρα καταγραφής των διαδικασιών θα γίνει τόσο «από τα πάνω προς τα κάτω», δηλαδή μέσα από την ισχύουσα νομοθεσία και τους υφιστάμενους Οργανισμούς Εσωτερικών Υπηρεσιών, αλλά κυρίως από «τα κάτω προς τα πάνω» μέσω ερευνητικής διαδικασίας με στελέχη.

Στόχος είναι η καταγραφή των διαδικασιών μέσα από την οπτική των ίδιων των στελεχών ενός Δήμου, οι οποίοι εργάζονται καθημερινά και υλοποιούν τις διαδικασίες. Με τον τρόπο αυτό θα καταγράψουμε τις ενεργές διαδικασίες και θα δώσουμε το ερέθισμα στα ίδια τα στελέχη να ονομάσουν τη δουλειά τους και να δουν τη χρησιμότητα αυτής της διαδικασίας.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου θα προβούμε σε μια βιβλιογραφική ανασκόπηση των διαθέσιμων πηγών, ορίζοντας τις βασικές θεωρητικές έννοιες που διατρέχουν την παρούσα εργασία. Στη συνέχεια, θα εξετάσουμε το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τις λειτουργίες/διαδικασίες ενός Δήμου και θα τεκμηριώσουμε νομοθετικά την επιλογή των τομέων στους οποίους θα ενταχθούν οι διαδικασίες που θα καταγραφούν. Τέλος, θα αναλυθεί το μεθοδολογικό πλαίσιο το οποίο ακολουθήθηκε για τη συγκέντρωση των δεδομένων και θα παρουσιαστεί συγκεντρωτικός πίνακας των διαδικασιών ενός Δήμου.

## **Λέξεις κλειδιά**

Διαδικασία, επιχειρησιακή διαδικασία, καταγραφή διαδικασίας, κατάργηση διαδικασίας, διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών, ιεραρχία οργανωσιακών διαδικασιών, κύκλος ζωής διαδικασίας, μοντελοποίηση διαδικασιών, βελτίωση επιχειρησιακών διαδικασιών, ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών, απλούστευση επιχειρησιακών διαδικασιών, front office διαδικασίες, Οργανισμός Εσωτερικών Υπηρεσιών, αρμοδιότητα, Δημόσια Διοίκηση.

## Πίνακας Περιεχομένων

### 1. Εισαγωγή

1.1 Ορισμός προβλήματος.....	1
1.2 Στόχοι της μελέτης .....	1
1.3 Συμβολή της μελέτης.....	2
1.4 Σύνοψη της μελέτης.....	3

### 2. Θεωρητικό πλαίσιο

2.1 Ανάλυση βιβλιογραφίας.....	4
2.2 Οργανωτική δομή.....	4
2.3 Διαδικασία.....	7
2.4 Επιχειρησιακή διαδικασία .....	8
2.5 Διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών.....	10
2.6 Ιεραρχία οργανωσιακών διαδικασιών.....	10
2.7 Ταξινόμηση επιχειρησιακών διαδικασιών .....	11
2.8 Διαδικασίες Front Office – Back Office .....	13
2.9 Κύκλος ζωής διαδικασίας .....	14
2.10 Μοντελοποίηση διαδικασιών .....	16
2.11 Βελτίωση επιχειρησιακών διαδικασιών .....	18
2.12 Ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών .....	19

### 3. Θεσμικό πλαίσιο

3.1 Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας-Συγκρότηση υπηρεσιών .....	20
3.2 Αρμοδιότητες.....	21
3.3 Μεταβιβαζόμενες αρμοδιότητες στους δήμους.....	29
3.4 Απλούστευση και ανασχεδιασμός διοικητικών διαδικασιών.....	41

#### **4. Μεθοδολογικό πλαίσιο**

4.1 Ο ρόλος του ερευνητή .....	45
4.2 Μέθοδος συγκέντρωσης των δεδομένων .....	46
4.3 Το μεθοδολογικό εργαλείο .....	47
4.4 Η μεθοδολογική διαδικασία .....	48
4.5 Δυσκολίες και περιορισμοί .....	50
4.6 Η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της μεθοδολογικής διαδικασίας .....	51

#### **5. Καταγραφή και παρουσίαση ευρημάτων**

5.1 Καταγραφή διαδικασιών οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού .....	53
5.2 Μη αποτυπωμένες λειτουργίες .....	85
5.3 Λειτουργική ταξινόμηση των διαδικασιών .....	91
5.4 Ταξινόμηση των διαδικασιών σύμφωνα με τα γεγονότα ζωής .....	114

#### **6. Συμπεράσματα** ..... 125 |

#### **Επίλογος** ..... 126 |

#### **Βιβλιογραφία** ..... 127 |

#### **Παράρτημα 1** ..... 132 |

#### **Παράρτημα 2** ..... 133 |



## Κατάλογος Πινάκων

<b>Πίνακας 1</b>	Καταγραφή διαδικασιών Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού	.53
<b>Πίνακας 2</b>	Μη αποτυπωμένες διαδικασίες .....	86
<b>Πίνακας 3</b>	Λειτουργική ταξινόμηση διαδικασιών .....	91
<b>Πίνακας 4</b>	Ταξινόμηση διαδικασιών με βάση το γεγονός ζωής .....	114

## **1. Εισαγωγή**

### **1.1 Ορισμός προβλήματος**

Τα τελευταία χρόνια η Δημόσια Διοίκηση υφίσταται μια σημαντική πίεση αναδόμησης και ριζικών δομικών αλλαγών τόσο «από τα πάνω», η οποία εκφράζεται μέσω μεταρρυθμίσεων, ιδιωτικοποιήσεων κ.α. όσο και «από τα κάτω», από την απαίτηση των πολιτών για προσφορά καλύτερων υπηρεσιών. Έτσι, ο επαναπροσδιορισμός της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της Δημόσιας Διοίκησης αποτελεί μια επιτακτική ανάγκη, και οφείλει να τεθεί ως κύριος στόχος στο άμεσο μέλλον, δεδομένου μάλιστα των αναπόφευκτων συγκρίσεων και των αναγκών για σύγκλιση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

Δεν μπορούμε, ωστόσο, να παραβλέψουμε το αβέβαιο οργανωσιακό περιβάλλον στο οποίο κινείται η Δημόσια Διοίκηση, ως αποτέλεσμα του διεθνούς ανταγωνισμού, των τεχνολογικών εξελίξεων και της οικονομικής κρίσης. Όπως οι σύγχρονες επιχειρήσεις, έτσι και η Δημόσια Διοίκηση καλείται, πλέον, να αναπτύξει δεξιότητες γρήγορης και άμεσης προσαρμογής, ώστε να μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τα τελευταία χρόνια, αυτό που προτείνεται από τη διεθνή βιβλιογραφία για την αντιμετώπιση αυτής της νέας απαιτητικής πραγματικότητας και έχει υιοθετηθεί από μεγάλες ιδιωτικές επιχειρήσεις και διεθνείς οργανισμούς είναι η Διαχείριση των Επιχειρησιακών Διαδικασιών.

Η συγκεκριμένη παραδοχή και η αντίστοιχη έλλειψη καταγραφής επιχειρησιακών διαδικασιών στο Δημόσιο Τομέα αποτελεί και το έναυσμα της παρούσας μελέτης, καθώς αποπειράται ένα πρώτο βήμα καταγραφής επιχειρησιακών διαδικασιών στη Δημόσια Διοίκηση, εστιάζοντας στις διαδικασίες ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης και συγκεκριμένα ενός Δήμου.

### **1.2 Στόχοι της μελέτης**

Ο βασικός στόχος της μελέτης είναι η καταγραφή των επιχειρησιακών διαδικασιών ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού. Συγκεκριμένα, μελέτη περίπτωσης θα αποτελέσει ο Δήμος Κοζάνης. Σημειώνεται, ότι η μελέτη θα εστιάσει στις εξωστρεφείς διαδικασίες του οργανισμού, δηλαδή, στις διαδικασίες εκείνες που με κάποιο τρόπο σχετίζονται με την εξυπηρέτηση του πολίτη. Αναλυτικά στόχοι της μελέτης είναι:

1. Η σκιαγράφηση του θεωρητικού πλαισίου που διέπει τις επιχειρησιακές διαδικασίες

2. Η τεκμηρίωση του θεσμικού πλαισίου, για τον ορισμό τομέων αρμοδιοτήτων
3. Η καταγραφή των διαδικασιών ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού
4. Η διερεύνηση της αναγκαιότητας της καταγραφής των επιχειρησιακών διαδικασιών

### **1.3 Συμβολή της μελέτης**

Η οργάνωση των φορέων παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη της Δημόσιας Διοίκησης. Η σωστή και ανάλογη με τις ανάγκες τμηματοποίηση ενός οργανισμού, η επάρκεια σε προσωπικό, η σωστή κατανομή του και η σύνδεση των αρμοδιοτήτων του με τις επιχειρησιακές διαδικασίες αποτελούν καίριας σημασίας παράγοντες για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς πρωτίστως καθορίζουν τη ροή της πληροφορίας και της γνώσης μέσα στην οργάνωση και εξασφαλίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της.

Η έννοια των επιχειρησιακών διαδικασιών έχει αποκτήσει ιδιαίτερη βαρύτητα τα τελευταία χρόνια αφού η παραδοσιακή καθετοποιημένη λειτουργία των οργανισμών με τη λογική των διευθύνσεων και των τμημάτων έχει δημιουργήσει αρκετά προβλήματα στην επίτευξη της βελτίωσης της απόδοσης. Ο λόγος είναι ότι οι προσφερόμενες υπηρεσίες προκύπτουν από εργασίες (ή καλύτερα δραστηριότητες), οι οποίες απαιτούν τη συνεργασία πολλών διαφορετικών οργανωτικών μονάδων. Σε αυτήν την περίπτωση, η βελτιστοποίηση της λειτουργίας μίας οργανωτικής μονάδας (διεύθυνσης ή τμήματος) σε καμία περίπτωση δεν εξασφαλίζει την ολική βελτιστοποίηση της επιχειρησιακής απόδοσης. Η λογική της θεωρίας των διαδικασιών χρησιμοποιεί την οριζόντια οπτική θεώρησης ενός οργανισμού, δίνοντας έμφαση στις δραστηριότητες που υλοποιούνται από όλες τις οργανωτικές μονάδες προκειμένου να επιτευχθεί η εξυπηρέτηση των τελικών αποδεκτών των υπηρεσιών.

Η μελέτη αυτή ευελπιστεί να αποτελέσει ένα μικρό λίθο στην οικοδόμηση μιας νέας κουλτούρας στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης, η οποία θα έχει στο επίκεντρο της τις επιχειρησιακές διαδικασίες. Αυτή η τοποθέτηση αποτελεί και την καινοτομία της, καθώς δεν υπάρχει πρότερη καταγεγραμμένη βιβλιογραφική ή υπηρεσιακή απόπειρα. Το γεγονός αυτό αποτελεί τόσο τη μεγάλη πρόκληση της συγκεκριμένης μελέτης, όσο και τη βάση των μεγάλων της δυσκολιών.

## **1.4 Σύνοψη της μελέτης**

1<sup>ο</sup> κεφάλαιο: Στο πρώτο κεφάλαιο - εισαγωγή - παρουσιάζεται συνοπτικά η ανάγκη που οδήγησε σε αυτήν τη μελέτη, καθορίζονται οι στόχοι της και αναλύεται η συμβολή/καινοτομία της.

2<sup>ο</sup> κεφάλαιο: Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιείται η ανασκόπηση και η σύνθεση της βιβλιογραφίας για τη δημιουργία του εννοιολογικού πλαισίου των επιχειρησιακών διαδικασιών.

3<sup>ο</sup> κεφάλαιο: Στο τρίτο κεφάλαιο επιχειρείται μια επισκόπηση της υπάρχουσας νομοθεσίας σχετικά με τον χώρο αναφοράς της μελέτης.

4<sup>ο</sup> κεφάλαιο: Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται η μεθοδολογία ανάπτυξης της οντολογίας που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης.

5<sup>ο</sup> κεφάλαιο: Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα ευρήματα της έρευνας. Συγκεκριμένα, γίνεται η καταγραφή των εξωστρεφών επιχειρησιακών διαδικασιών, ενός οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού, καταγράφονται οι λειτουργίες εκείνες που δεν προέκυψαν από την μεθοδολογική διερεύνηση, αλλά αναφέρονται στο θεσμικό πλαίσιο και τέλος, ταξινομούνται οι διαδικασίες σύμφωνα με δυο τύπους ταξινόμησης τον λειτουργικό και την ταξινόμηση σύμφωνα με τα γεγονότα ζωής.

6<sup>ο</sup> κεφάλαιο: Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την πιλοτική εφαρμογή της μεθοδολογίας που αναπτύχθηκε. Παράλληλα γίνεται αναφορά σε μελλοντικές βελτιώσεις και νέες προκλήσεις.

## **2. Θεωρητικό Πλαίσιο**

Στο παρόν κεφάλαιο της μελέτης θα προσπαθήσουμε να βάλουμε τις θεωρητικές εκείνες βάσεις πάνω στις οποίες θα δομήσουμε το μεθοδολογικό της μέρος και θα τεκμηριώσουμε τον τρόπο συγκέντρωσης και καταγραφής των διαδικασιών ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού.

Συγκεκριμένα, θα αναλύσουμε την έννοια της οργανωτικής δομής ενός οργανισμού, ώστε να εντοπίσουμε εκεί τις επιχειρησιακές διαδικασίες, θα αναλύσουμε τη διαχείριση τους και την ιεραρχία τους, σύμφωνα με την οποία θα γίνει η παρουσίαση των διαδικασιών στα επόμενα κεφάλαια, θα εξετάσουμε τον κύκλο ζωής μιας διαδικασίας, θα δούμε κάποια εισαγωγικά ζητήματα της μοντελοποίησης διαδικασιών – αν και δεν θα μας απασχολήσει σαν ζητούμενο στην παρούσα μελέτη – και θα κλείσουμε με την περιγραφή της έννοιας της βελτίωσης των διαδικασιών, συγκεκριμένα δίνοντας περισσότερο έμφαση σ' αυτό που ονομάζουμε ανασχεδιασμό επιχειρησιακών διαδικασιών.

### **2.1 Ανάλυση βιβλιογραφίας**

Η βιβλιογραφική ανάλυση πραγματοποιείται λαμβάνοντας υπόψη συγκεκριμένες συνιστώσες κάθε έννοιας. Τα τεκμήρια που θα προκύψουν από τη βιβλιογραφική έρευνα εστιάζουν στα τμήματα εκείνα που σχετίζονται με τους στόχους της παρούσας μελέτης.

Συγκεκριμένα, εστιάζουμε:

- στις συνιστώσες που ορίζουν την κάθε έννοια,
- στους λόγους που επιβάλλουν την εφαρμογή της έννοιας στον οργανισμό,
- στον αντίκτυπο που έχει η εφαρμογή της στη λειτουργία του οργανισμού και
- στο πλαίσιο επιτυχημένης εφαρμογής της έννοιας στον οργανισμό.

Στη συνέχεια, ακολουθεί η σύνθεση των παραπάνω συνιστωσών από κάθε βιβλιογραφική πηγή και προκύπτει ο τελικός εννοιολογικός χάρτης του θεωρητικού πλαισίου που διαπραγματεύεται η μελέτη (Webster & Watson, 2002).

### **2.2 Οργανωτική δομή**

Η δομή είναι βασικός παράγοντας στην οργανωτική θεωρία, είτε αναφέρεται στον δημόσιο είτε στον ιδιωτικό ή ακόμα και στον εθελοντικό τομέα (Leach, S., Stewart, J., Walsh, K. 1994). Σε κάθε τυπική οργάνωση υπάρχει το στοιχείο της δομής.

Δηλαδή, ένα σχήμα εσωτερικών σχέσεων, έτσι ώστε να γίνεται δυνατή η επίτευξη των στόχων της (Daft, 2005).

Σύμφωνα με τους Μπουραντά και Παπαλεξανδρή (2003), οι παράμετροι που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της δομής είναι:

- Ο καθορισμός των εξειδικευμένων εργασιών και η αντίστοιχη κατηγοριοποίηση του στελεχιακού δυναμικού σ' αυτές.
- Η ομαδοποίηση των εργασιών μέσω των οποίων θα λειτουργεί η επιχείρηση (τμηματοποίηση).
- Το εύρος του διοικητικού ελέγχου, δηλαδή, ο μέγιστος αριθμός υφισταμένων που μπορεί να κατευθύνει και να επιβλέπει ένας υπάλληλος.
- Ο τρόπος διαμοιρασμού δικαιωμάτων λήψης αποφάσεων εντός του οργανισμού (θέσης ευθύνης κ.α.).

Η δεύτερη παράμετρος είναι αυτή που θα σταθούμε λίγο περισσότερο, καθώς αφορά, κατά κύριο λόγο, στην παρούσα μελέτη και ουσιαστικά, περιγράφει τη διαμόρφωση τμημάτων ανά λειτουργία.

Η τμηματοποίηση, συνήθως, πραγματοποιείται με μια από τις τέσσερις δημοφιλείς προσεγγίσεις που έχουν περιγράψει οι Gulick και Urwick από το 1937. Συγκεκριμένα:

Η πρώτη στηρίζεται στην ομαδοποίηση με βάση το σκοπό. Η διαίρεση με βάση το σκοπό εμφανίζεται συχνότερα σε περιπτώσεις οργανώσεων μεγάλου μεγέθους που παρουσιάζουν ιδιαίτερα αυξημένη ή σύνθετη ποικιλία εκρών (υπηρεσίες ή προϊόντα). Στα θετικά στοιχεία αυτής της προσέγγισης καταγράφονται η αποδοτικότητα των εργασιών που διεκπεραιώνονται και τα κίνητρα που παράγει η εξειδίκευση της εργασίας. Ενώ, ως σημαντικό αρνητικό στοιχείο της μπορούμε να αναφέρουμε τη δημιουργία κουλτούρας λειτουργίας εντός των τμημάτων, η οποία σε πολλές περιπτώσεις παραμελεί και αδιαφορεί για τις υπόλοιπες δραστηριότητες του οργανισμού εκτός του κάθε τμήματος.

Η δεύτερη προσέγγιση ομαδοποίησης των εργασιών χρησιμοποιεί ως κριτήριο τον τόπο (γεωγραφική διασπορά) του οργανισμού (ή της επιχείρησης). Αυτό το είδος οργάνωσης συναντάται κυρίως σε συστήματα διοικητικής αποκέντρωσης και αυτοδιοίκησης κατά γεωγραφική ενότητα και περιφέρεια (Περιφέρεια, Περιφερειακή Ενότητα, Δήμος). Στα θετικά αυτής της προσέγγισης ομαδοποίησης μπορούν να αναφερθούν χαμηλότερη ιεραρχική πυραμίδα, με λιγότερα ενδιάμεσα στάδια και πιο κοντά στην οργανωτική βάση (πολίτες). Στα μειονεκτήματα αυτής της προσέγγισης

δεν μπορούμε να παραλείψουμε τις δυσκολίες στο συντονισμό, τη συχνή σύγκρουση κεντρικής και τοπικής διοίκησης, αλλά και την συντονισμένη προσπάθεια αποφυγής του ελέγχου από ισχυρές ομάδες πίεσης ή οργανωμένα τοπικά συμφέροντα.

Η τρίτη προσέγγιση βασίζεται στην ομαδοποίηση με βάση τη διαδικασία. Η προσέγγιση αυτή προϋποθέτει την τοποθέτηση σε ένα οργανωτικό φορέα ενός αριθμού προσώπων και δραστηριοτήτων που χαρακτηρίζονται από συναφείς ιδιότητες, ικανότητες, δεξιότητες, γνώσεις και τεχνολογία. Τα πλεονεκτήματα της προσέγγισης είναι ότι συμβάλει, δραστικά, στην αύξηση της παραγωγικότητας και στον έλεγχο του κόστους παραγωγής. Τέλος, άλλη σημαντική συνέπεια είναι ότι βοηθά στην ενίσχυση της οργανωσιακής κουλτούρας και της φιλοδοξίας των ατόμων. Ενώ, στα μειονεκτήματα δεν γίνεται να μην αναφερθούμε στην αδυναμία προσέγγισης του συνόλου της πολυπλοκότητας της δημόσιας διοίκησης, με τον παράλληλο κίνδυνο της δημιουργίας ενός κλίματος απομόνωσης και υπεροψίας των στελεχών του φορέα.

Η τέταρτη προσέγγιση ομαδοποίησης των εργασιών στηρίζεται στην ομαδοποίηση με βάση τους πολίτες (κοινό ή πελατεία). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού του τύπου οργάνωσης είναι τα νοσοκομεία που διατηρούν τμήματα ανάλογα με τις κατηγορίες των ασθενειών (καρδιολογικά, ορθοπεδικά, παθολογικά κ.α.). Μεγάλο πλεονέκτημα αυτού του τρόπου οργάνωσης θεωρείται η απλοποίηση και ο συντονισμός των ενεργειών ή υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες. Πρόβλημα μπορεί να χαρακτηριστεί η δυσκολία ταξινόμησης και οργάνωσης του συνόλου της κυβερνητικής δράσης σε επιμέρους κατηγορίες ειδικών συμφερόντων.

Ο Μπουραντάς (2002) αναφερόμενος στις περιπτώσεις εκείνες, που καμία από τις παραπάνω προσεγγίσεις δεν είναι ικανή να καλύψει τις ανάγκες ενός οργανισμού, παραθέτει έναν εναλλακτικό τρόπο οργάνωσης, ο οποίος προσπαθεί να διευρύνει τον τμηματικό τρόπο οργάνωσης της διαδικασίας. Πρόκειται για την οργάνωση κατά πλέγμα, η οποία αποτελεί ένα συνδυασμό δύο διαφορετικών οργανωτικών δομών που αλληλεπιδρούν. Το πλεονέκτημα της οργάνωσης τύπου πλέγματος είναι ότι επιτυγχάνεται σημαντική εξοικονόμηση ανθρωπίνων πόρων, αφού οι ίδιοι εργαζόμενοι συμμετέχουν στην υλοποίηση πολλών διαφορετικών έργων που διευθύνουν διαφορετικοί διευθυντές. Το βασικό μειονέκτημά της είναι η δυσκολία εφαρμογής της λόγω εντάσεων που δημιουργούνται κατά την υλοποίησή της. Η ύπαρξη δύο γραμμών αναφοράς για τον κάθε υπάλληλο, τόσο προς τον διευθυντή του, όσο και προς τον υπεύθυνο του έργου που συμμετέχει δημιουργεί σύγχυση και τριβές όταν τα συμφέροντα των δύο διευθυντών δεν συμπίπτουν απόλυτα.

## 2.3 Διαδικασία

Στη βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφορικά στην έννοια της διαδικασίας εντοπίζονται πολλές και διαφορετικές προσεγγίσεις και μία σειρά από διαφορετικούς ορισμούς. Στην παρούσα μελέτη θα αναφερθούμε σε περιπτώσεις ορισμών οι οποίες αποτυπώνουν την ξεχωριστή οπτική τους καθώς επικεντρώνονται σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, ώστε να διαμορφώσουμε μία σφαιρική αντίληψη.

Η Μπενέτου (2009) μας δίνει τρεις ορισμούς της διαδικασίας, αρκετά διαδεδομένους στη βιβλιογραφία. Έτσι, κατά τον Striening, η διαδικασία είναι μια διαδοχή δραστηριοτήτων για τη δημιουργία προϊόντων ή υπηρεσιών, που συνδέονται άμεσα το ένα με το άλλο και το σύνολο τους καθορίζει τη διοίκηση, την παραγωγή, την τεχνική διοίκηση και την οικονομική επιτυχία της επιχείρησης.

Μια δραστηριότητα – με τη σειρά της – είναι μια στοιχειώδης εργασία, συνήθως ατομική και αποτελεί το χαμηλότερο επίπεδο ανάλυσης στην ανάλυση μιας διαδικασίας. Αντίστοιχα, ο Oberweis, λέει πως είναι μια πλήρως ή μερικώς αυτοματοποιημένη επιχειρησιακή δραστηριότητα, η οποία εκτελείται με καθορισμένους κανόνες και οδηγεί σε έναν ιδιαίτερο στόχο. Μια επιχειρησιακή διαδικασία δημιουργεί, κατά αυτόν τον τρόπο, ένα αποτέλεσμα αξίας για τον πελάτη. Τέλος, ο Fischer ορίζει τη διαδικασία ως επαναλαμβανόμενες δραστηριότητες που διαδραματίζονται κατά την εκτέλεση μιας εργασίας στους διαφορετικούς τομείς μιας επιχείρησης. Είναι τα επαναλαμβανόμενα αποτελέσματα ενός μεμονωμένου στόχου με καθορισμένη είσοδο, υπολογίσιμη προστιθέμενη αξία και καθορισμένη έξοδο.

Σύμφωνα με τους Laudon and Laudon (2009), η διαδικασία αποτελεί ένα σύνολο συντονισμένων ενεργειών που οδηγεί σε ένα συγκεκριμένο στόχο ή αποτέλεσμα.

Τέλος, σύμφωνα με τον Ταραμπάνη (2015), οργανωσιακή διαδικασία είναι ένα καθορισμένο σύνολο σχετιζόμενων μεταξύ τους ενεργειών (activities) ή συμπεριφορών (behaviors) που εκτελούνται από ανθρώπους ή μηχανές για την επίτευξη ενός ή περισσότερων στόχων. Ενεργοποιούνται από καθορισμένα γεγονότα (events) και έχουν ένα ή περισσότερα αποτελέσματα (outcomes).

Λαμβάνοντας υπόψη τη γενική έννοια της διαδικασίας, όπως αυτή ορίζεται από τους περισσότερους ερευνητές, μπορούμε να την ορίσουμε ως μια λογική σειρά ενεργειών που είναι προσανατολισμένες προς έναν σκοπό και οι οποίες μπορούν να διασπαστούν σε μικρότερα τμήματα, όπου το σύνολο των τμημάτων αυτών αποτελούν τη διαδικασία. Με απλά λόγια, διαδικασία είναι ο τρόπος με τον οποίο ο



οργανισμός (ή η επιχείρηση) κάνει κάτι, ο τρόπος με τον οποίο επιτελούνται οι λειτουργίες του. Για το λόγο αυτό οι διαδικασίες μπορούν να διαφοροποιήσουν οργανισμούς με ίδιους στόχους και να προσδώσουν συγκριτικό πλεονέκτημα.

Κλείνοντας, δεν παραλείπουμε να παρατηρήσουμε πως οι περισσότεροι ορισμοί συγκλίνουν στο σημείο ότι υπάρχουν δεδομένες πληροφορίες και μετρήσιμα αποτελέσματα. Επίσης, υπάρχει καθορισμένη έναρξη και λήξη, καθώς και ανάγκη για προσθήκη αξίας μέσα από μια διαδικασία.

## **2.4 Επιχειρησιακή διαδικασία**

Εμβαθύνοντας, λίγο περισσότερο, στην έννοια της διαδικασίας φτάνουμε στην επιχειρησιακή διαδικασία που ο Davenport (1993) ορίζει ως ένα δομημένο, μετρούμενο σύνολο δραστηριοτήτων που σχεδιάστηκαν για τη παραγωγή μιας συγκεκριμένης εξόδου (αποτελέσματος) για ένα συγκεκριμένο πελάτη ή αγορά.

Επιχειρησιακή διαδικασία είναι η ορθολογιστική οργάνωση ανθρώπων, υλικών, ενέργειας, εξοπλισμού και διαδικασιών σε εργασιακές δραστηριότητες σχεδιασμένες να παράγουν ένα συγκεκριμένο τελικό αποτέλεσμα, το προϊόν εργασίας (Pall, 1987).

Επιχειρησιακή διαδικασία, τέλος, μπορεί να χαρακτηριστεί μια ομάδα βημάτων ή δραστηριοτήτων, οι οποίες χρησιμοποιούν ανθρώπους, πληροφορίες και άλλους πόρους, ώστε να παράγουν αξία για έναν εσωτερικό ή εξωτερικό πελάτη. Τα βήματα σχετίζονται χρονικά και τοπικά, έχουν μία αρχή και ένα τέλος και έχουν εισόδους και εξόδους (Alter, 1996).

Οι Rummler και Brache το 1995), χρησιμοποιούν έναν ορισμό που δίνει σαφή έμφαση στους εξωτερικούς πελάτες του οργανισμού, αφού αναφέρουν ότι *«Μια επιχειρησιακή διαδικασία είναι μια σειρά βημάτων που έχουν σχεδιαστεί για να παράγουν ένα προϊόν ή υπηρεσία. Οι περισσότερες διαδικασίες (...) είναι σταυρωτές λειτουργίες, που καλύπτουν το «λευκό χώρο» μεταξύ των κουτιών στο οργανόγραμμα. Ορισμένες διαδικασίες έχουν ως αποτέλεσμα ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που λαμβάνεται από τους εξωτερικούς πελάτες ενός οργανισμού. Αυτές τις ονομάζουμε πρωτογενείς διαδικασίες. Άλλες διαδικασίες παράγουν προϊόντα τα οποία είναι αόρατα στον εξωτερικό πελάτη, αλλά ουσιαστικής σημασίας για την αποτελεσματική διαχείριση της επιχείρησης. Αυτές τις ονομάζουμε διαδικασίες υποστήριξης»*.

Για τον Κανελλακόπουλο (2015) ο προαναφερθείς ορισμός διακρίνει δύο είδη διαδικασιών, τις πρωτογενείς διαδικασίες και τις διαδικασίες υποστήριξης, ανάλογα με το αν η διαδικασία εμπλέκεται άμεσα στη δημιουργία αξίας για τον πελάτη ή ασχολείται με τις εσωτερικές δραστηριότητες του οργανισμού. Με αυτή την έννοια, ο ορισμός των Rummler και Brache ακολουθεί το μοντέλο value chain του Porter, το οποίο βασίζεται, επίσης, σε μια διαίρεση σε πρωτοβάθμιες και δευτεροβάθμιες δραστηριότητες.

Μία επιχειρησιακή διαδικασία μπορεί να αποτελεί μέρος μιας μεγαλύτερης και πιο εκτεταμένης διαδικασίας, η οποία μπορεί να περιλαμβάνει αρκετές ακόμα διαδικασίες. Υπό αυτό το πρίσμα, η επιχειρησιακή διαδικασία μπορεί να διαθέτει πολλαπλά επίπεδα ανάλυσης. Οι επιχειρησιακές διαδικασίες συσχετίζονται άμεσα με την παραγωγή αξίας για την επιχείρηση και γι' αυτό θεωρούνται συχνά σαν οι ροές εργασίας, οι οποίες υλοποιούν τη στρατηγική και τους στόχους του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Φωλίνα (2007), μια επιχειρηματική διαδικασία χαρακτηρίζεται από τρία στοιχεία:

1. Τα εισερχόμενα στοιχεία, (πληροφορίες ή υλικά) που αφορούν ένα συγκεκριμένο γεγονός.
2. Την επεξεργασία των δεδομένων στοιχείων (που συνήθως αποτελείται από αρκετά στάδια που επιφέρουν πρόσθετα χρονικά και οικονομικά κόστη).
3. Το αποτέλεσμα (παράδοση επιθυμητού προϊόντος ή υπηρεσίας).

Η εφαρμογή τεχνικών για Διοίκηση Διαδικασιών απαιτεί οι διαδικασίες να είναι επαναλαμβανόμενες και μετρήσιμες.

Σύμφωνα με τον Ταραμπάνη (2015), συστατικά των επιχειρησιακών διαδικασιών είναι η ύπαρξη συγκεκριμένων εισόδων, η ύπαρξη συγκεκριμένων εξόδων, η ύπαρξη σειράς ενεργοποίησης εργασιών/δραστηριοτήτων, η χρησιμοποίηση πόρων, ονοματίζει μάλιστα κάποιους πόρους ως δράστες, άνθρωποι ή μηχανές, οι οποίοι υλοποιούν το μέρος της διαδικασίας που καθορίζει ο ρόλος τους. Τέλος, η διαδικασία χρειάζεται ένα γεγονός για να ενεργοποιηθεί.

Ανακεφαλαιώνοντας, σύμφωνα με όσα εξετάσαμε ως τώρα, μπορούμε να πούμε πως τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά μιας επιχειρησιακής διαδικασίας είναι:

- Εισροή: είναι τα υλικά, πληροφορίες ή δεδομένα τα οποία απαιτούνται για την παραγωγή της εκροής της διαδικασίας.
- Εκροή: είναι τα τελικά προϊόντα, πληροφορίες ή υπηρεσίες που παράγονται από τις εισροές και τις δραστηριότητες προστιθέμενης αξίας της διαδικασίας.

- Διαδικασία Μετασχηματισμού: είναι η διαδικασία μετασχηματισμού των εισροών σε εκροές, δηλαδή η διαδικασία που προσθέτει αξία μετασχηματίζοντας τις εισροές σε τελικό προϊόν ή υπηρεσία που έχει αξία για τον πελάτη.

## **2.5 Διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών**

Η διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών αφορά στην καταγραφή των διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένων της ανάλυσης και της βελτιστοποίησής τους, την εφαρμογή των διαδικασιών στο λογισμικό και στα πληροφοριακά συστήματα του οργανισμού και τον αυτόματο έλεγχο και τη μέτρηση των διαδικασιών.

Σύμφωνα με τον Weske (2007), η διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών περιλαμβάνει τις έννοιες, τις μεθόδους και τις τεχνικές που είναι απαραίτητες για την υποστήριξη του σχεδιασμού, της διαχείρισης, της ρύθμισης, της υλοποίησης και της ανάλυσης των επιχειρησιακών διαδικασιών.

Για να θεωρηθούν τα αποτελέσματα της διαχείρισης επιχειρησιακών διαδικασιών επιτυχή θα πρέπει, η ίδια, να ενσωματωθεί στην οργανωτική δομή του οργανισμού, στις οργανωσιακές διαδικασίες και στις διαδικασίες διαχείρισης, αλλά και στην νοοτροπία των εργαζομένων, καθένας από τους οποίους συμμετέχει σε μία ή περισσότερες διαδικασίες.

Τα στάδια από τα οποία αποτελείται η διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών δημιουργούν μεταξύ τους έναν κλειστό κύκλο, ο οποίος σχηματικά αποτελεί τον κύκλο ζωής μιας διαδικασίας, στην ανάλυση του οποίου θα προβούμε λίγο παρακάτω.

## **2.6 Ιεραρχία οργανωσιακών διαδικασιών**

Σύμφωνα με τον Ταραμπάνη (2015), η οργανωσιακή διαδικασία μπορεί να παρουσιαστεί σε διάφορα επίπεδα λεπτομέρειας. Τα συγκεκριμένα αυτά επίπεδα είναι αυτά που χρησιμοποιήσαμε και στο μεθοδολογικό μέρος της παρούσας μελέτης, κατά τη διαδικασία καταγραφής των διαδικασιών. Συγκεκριμένα:

- Μεγα-διαδικασία: Η διαδικασία στο υψηλότερο επίπεδο γενίκευσης, δηλαδή, λειτουργία. Τέσσερις με έξι μέγα-διαδικασίες αποτελούν συνήθως τον πυρήνα της αλυσίδας αξίας του οργανισμού. Οι υπόλοιπες είναι υποστηρικτικές διαδικασίες.
- Κύρια διαδικασία: Μια ανάλυση σε πρώτο επίπεδο των mega-διαδικασιών. Ένα σύνολο από κύριες διαδικασίες αναλύουν τη mega-διαδικασία.

- Υπο-διαδικασία: Μια ανάλυση σε πρώτο επίπεδο των κύριων διαδικασιών. Ένα σύνολο από υπο-διαδικασίες αναλύουν τη κύρια διαδικασία. Μπορεί να χρειαστεί να γίνει η ανάλυση αυτή σε πολλά επίπεδα μέχρι να φτάσουμε στο επίπεδο των δραστηριοτήτων.
- Δραστηριότητα: Μια δραστηριότητα εκτελείται από έναν ρόλο κατά μια χρονική στιγμή και με έναν τρόπο.
- Βήμα εργασίας: Ένα βήμα εργασίας που απαιτείται για την εκτέλεση μιας δραστηριότητας. Για την επιτέλεση μιας δραστηριότητας μπορεί να απαιτηθούν περισσότερα του ενός βήματα εργασίας.

## 2.7 Ταξινόμηση επιχειρησιακών διαδικασιών

Οι Viscusi κ.α. (2010) ταξινομούν τις επιχειρησιακές διαδικασίες σε δυο τύπους:

- λειτουργική ταξινόμηση των διαδικασιών, ανάλογα, δηλαδή, με το τι προσφέρει ο κάθε οργανισμός και
- ταξινόμηση των διαδικασιών με βάση το γεγονός της ζωής (life event), που αφορά σε συμβάντα της ζωής πολιτών και επιχειρήσεων.

Συγκεκριμένα:

Ο πρώτος τύπος ταξινόμησης των διαδικασιών ονομάζεται λειτουργικός. Η ταξινόμηση, στον τύπο αυτό, πραγματοποιείται στη βάση των λειτουργικών χαρακτηριστικών ενός οργανισμού, παράδειγμα μια υπηρεσία που εκδίδει ένα πιστοποιητικό είναι μια περίπτωση της κατηγορίας πιστοποιητικό. Οι πιο σχετικές κατηγορίες υπηρεσιών, σύμφωνα με τους Viscusi κ.α. (2010) είναι οι εξής:

1. **Έσοδα:** πρόκειται για μια νόμιμη πράξη ή πληρωμή σε υπηρεσίες της δημόσιας διοίκησης. Η κατηγορία έσοδα μπορεί να διαχωριστεί, επιπλέον, σε:
  - Εγγραφή: υπηρεσίες που συνδέονται με την εγγραφή προσώπου ή αντικειμένου σε σχέση με τις διοικητικές τους υποχρεώσεις. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την εγγραφή γης, περιουσίας κ.α.
  - Είσπραξη: η υποχρεωτική καταβολή χρηματικού ποσού από τον πολίτη, όπως είναι για παράδειγμα κάποιος φόρος. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις διάφορες πληρωμές δημοτικών τελών, τελών καθαριότητας κ.α.
2. **Πιστοποιητικά:** παροχή ενός εγγράφου που πιστοποιεί περιουσία ή κάποια δήλωση. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε το πιστοποιητικό γέννησης, το πιστοποιητικό οικογενειακής κατάστασης, μόνιμης κατοικίας κ.α.

3. **Άδεια:** επίσημη ή νόμιμη άδεια πράξεων ή δυνατότητας κατοχής συγκεκριμένων αντικειμένων. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την άδεια δόμησης, εγκατάστασης φωτοβολταϊκών συστημάτων κ.α.
4. **Πιστοποίηση:** το να πληρεί κάποιο φυσικό πρόσωπο ή προϊόν συγκεκριμένες προδιαγραφές και προϋποθέσεις. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την έναρξη επιχείρησης, τη μεταφορά επικίνδυνων υλικών κ.α.
5. **Επιστροφή:** οποιαδήποτε μορφή πληρωμής από τη δημόσια διοίκηση προς τους πολίτες ή τις επιχειρήσεις. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τη χορήγηση διαφόρων επιδομάτων, έκτακτων οικονομικών ενισχύσεων κ.α.
6. **Χρηματοδότηση:** ένα ποσό χρημάτων ή άλλου είδους χρηματοδοτικών πόρων, που διατίθενται για συγκεκριμένο σκοπό συνήθως για τη χρηματοδότηση προγραμμάτων ή μιας δραστηριότητας. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την ενίσχυση μικρών επιχειρήσεων, τα δάνεια για την αναδιάρθρωση ακινήτων κ.α.
7. **Προμήθειες:** πληρωμή για παροχή υπηρεσιών ή προϊόντων. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την πρόσβαση σε δημόσιους πλειστηριασμούς, τις προκηρύξεις διαγωνισμών κ.α.
8. **Πληροφόρηση:** η πράξη της παροχής πληροφορίας στους πολίτες για ένα γεγονός ή μια κατάσταση. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την αλλαγή διεύθυνσης κατοικίας/επιχείρησης, τη δήλωση Φ.Π.Α., τη δήλωση εκτελωνισμού κ.α.
9. **Υποστήριξη γνώσης:** οποιοσδήποτε τύπος γνώσης που βρίσκεται στα αρχεία και στις βάσεις δεδομένων της δημόσιας διοίκησης, η οποία μπορεί να τα παρασχεθεί στους πολίτες και στις επιχειρήσεις. Ως παραδείγματα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την πρόσβαση στους νόμους, τις πληροφορίες για παρεχόμενες υπηρεσίες, το χωρικό μάρκετινγκ κ.α.

Μια δεύτερη, τυπική ταξινόμηση υπηρεσιών είναι αυτή που βασίζεται στα γεγονότα της ζωής (life event) και προκύπτει από τις ανάγκες των πολιτών και των επιχειρήσεων να αναζητήσουν υπηρεσίες από τη δημόσια διοίκηση που αφορούν σε συμβάντα του βίου τους, όπως η ανάγκη μετακίνησης στο εξωτερικό σε ιδιωτικό επίπεδο ή σε επίπεδο ξεκινήματος επιχειρηματικού εγχειρήματος.

Σύμφωνα με τους Viscusi κ.α. (2010) η ταξινόμηση που αφορά στα γεγονότα της ζωής έχει στόχο να απλοποιήσει την διάδραση μεταξύ των χρηστών, ομαδοποιώντας τις υπηρεσίες για συγκεκριμένα γεγονότα. Όσο περισσότερο ενδεδεγμένη και ξεκάθαρη είναι η ομαδοποίηση των γεγονότων, τόσο περισσότερο απλοποιείται και η ανάγκη των χρηστών να κατανοήσουν και να αναγνωρίσουν αυτές τις διαδικασίες διάδρασης

της δημόσιας διοίκησης. Οι πιο σχετικές κατηγορίες υπηρεσιών, με αντίστοιχα παραδείγματα είναι οι εξής:

1. **Γέννηση:** Πιστοποιητικό γέννησης, υιοθεσία, αναγνώριση πατρότητας, αλλαγή ονόματος κ.α.
2. **Εκπαίδευση:** Πληροφορίες σπουδών, Σχολείο/Πανεπιστήμιο, κριτήρια εισαγωγής στις ανώτερες σχολές, εξετάσεις εισαγωγής στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, βοήθεια σπουδών, ευκαιρίες για σπουδές στο εξωτερικό κ.α.
3. **Μεταφορές:** αυτοκίνητο, σχολή οδηγών, εξετάσεις για δίπλωμα οδήγησης, διεθνές δίπλωμα οδήγησης, άδεια αυτοκινήτου, δημόσιες συγκοινωνίες κ.α.
4. **Εργασία:** Εργασία στον δημόσιο τομέα, αναζήτηση εργασίας κ.α.
5. **Φόρος:** Οικονομικές πληροφορίες, υπολογισμός εισοδήματος από περιουσία, αίτηση για επιστροφή φόρου, πληρωμή φόρων κ.α.
6. **Γάμος:** Πληροφορίες τελετής γάμου, πιστοποιητικό γάμου, γάμος στο εξωτερικό, πιστοποιητικό κατοικίας κ.α.
7. **Σπίτι:** Άδεια δόμησης, πιστοποιητικό ιδιοκτησίας, πιστοποίηση και χρηματοδότηση ανακαίνισης, αλλαγή κατοικίας, πληροφορίες αλλαγής κατοικίας στο δίπλωμα οδήγησης, πληροφορίες για αλλαγή κατοικίας στην κάρτα υγείας κ.α.
8. **Υγεία:** Εγγραφή στο ΕΣΥ, επιστροφή δαπανών υγείας, πληρωμές συμμετοχής στα ασφαλιστικά ταμεία, ιατρική κάλυψη για τους αυτοαπασχολούμενους, κράτηση επισκέψεων κ.α.
9. **Σύνταξη:** αίτηση για γηροκομείο, αίτηση για βοήθεια στο σπίτι κ.α.
10. **Θάνατος:** Κηδεία, εκταφή κ.α.

## 2.8 Διαδικασίες Front Office – Back Office

Επιπρόσθετα, μια ακόμη ταξινόμηση των εξωστρεφών, κυρίως, επιχειρησιακών διαδικασιών είναι η ταξινόμηση σε Front Office και Back Office διαδικασίες.

Ο όρος Front Office – Back Office χρησιμοποιείται γενικά για να περιγράψει διαδικασίες ενός οργανισμού, οι οποίες είναι ειδικά διαμορφωμένες, αντίστοιχα, με τους αποδέκτες των υπηρεσιών (front office) και με τη σωστή διοίκηση του οργανισμού (back office).

Το Front Office (ή αλλού front line), αναφέρεται στο εμπρόσθιο τμήμα οργανισμού, το οποίο φαίνεται στον τελικό χρήστη και έρχεται σε απευθείας επαφή μαζί του, για την εξυπηρέτηση του (π.χ. υποδοχή αιτήσεων, τμήμα παραπόνων, έκδοση αδειών κ.α.).

Αντίστοιχα το Back Office αναφέρεται σε όλα τα τμήματα ενός οργανισμού στα οποία ο τελικός χρήστης δεν έχει πρόσβαση. Ο όρος, επομένως, καλύπτει όλες τις εσωτερικές διαδικασίες μέσα από οργανισμό (διοίκηση, λογιστήριο, διαχείριση ανθρωπίνων πόρων κ.α.). Τα τμήματα Back Office συνήθως δεν σχετίζονται με την εξυπηρέτηση χρηστών. Ωστόσο, οι εργαζόμενοι στο Back Office έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν την εμπειρία του χρήστη των υπηρεσιών. Όταν οι εργαζόμενοι στο Back Office κάνουν καλά τη δουλειά τους, οι προσδοκίες των χρηστών ικανοποιούνται και μερικές φορές ξεπερνιούνται. Ωστόσο, όταν γίνονται λάθη, όταν οι υποστηρικτικές υπηρεσίες δεν δουλεύουν σωστά ή όταν οι εκκρεμότητες συσσωρεύονται, ο φόρτος εργασίας στο Front Office αυξάνεται, τα λειτουργικά κόστη μεγαλώνουν και δημιουργείται δυσαρέσκεια στους χρήστες των υπηρεσιών.

Στη πραγματικότητα, το Front Office – Back Office, δεν αποτελούν εντελώς ξεχωριστές έννοιες, εφόσον τα μέλη των ομάδων που βρίσκονται μπροστά από τον οργανισμό, πρέπει να ξέρουν ένα μέρος των διαδικασιών και των πληροφοριών εκτέλεσης μιας υπηρεσίας. Με τον ίδιο τρόπο οι τομείς που είναι αφιερωμένοι στην οργάνωση των υπηρεσιών πρέπει να πληροφορούνται σχετικά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι χρήστες από την χρήση τους ή αντίστοιχα τις ανάγκες των χρηστών, τα παράπονα τους για καλύτερες υπηρεσίες, ώστε να υπάρχει ένας κύκλος συνεχούς βελτίωσης.

## **2.9 Ο κύκλος ζωής της διαδικασίας**

Κάθε επιχειρησιακή διαδικασία ακολουθεί έναν κύκλο ζωής. Έχουν διατυπωθεί πολλές θεωρίες και απόψεις για τον κύκλο ζωής των διαδικασιών, ωστόσο, θεωρούμε πως ο Weske (2007), διατυπώνοντας την άποψη ότι στο συγκεκριμένο κύκλο κεντρικό ρόλο κατέχουν οι διαχειριστές και οι συμμετέχοντες σε έναν προσανατολισμένο στις διαδικασίες οργανισμό, δίνει τη θεωρία που ταιριάζει περισσότερο με τον κύκλο ζωής μιας διαδικασίας σε έναν δημόσιο οργανισμό, όπως είναι αυτός που εξετάζουμε.

Ο κύκλος ζωής της διαδικασίας ξεκινάει με τη φάση σχεδιασμού και ανάλυσης. Ευδιάκριτα στάδια αυτού του πρώτου βήματος είναι ο εντοπισμός και καταγραφή των διαδικασιών, οι οποίες υπάρχουν στο σύστημα του οργανισμού και οργανώνουν τη δομή και τη λειτουργία του. Οι διαδικασίες που θα αναγνωρισθούν θα πρέπει να επαληθευτούν και να νομιμοποιηθούν. Στη συνέχεια, του πρώτου βήματος του κύκλου ζωής μιας διαδικασίας, ακολουθεί η καταγραφή των επιχειρησιακών

δραστηριοτήτων. Οι επιχειρησιακές δραστηριότητες ουσιαστικά είναι τα δομικά συστατικά των διαδικασιών. Στο στάδιο λοιπόν αυτό έχουμε την περαιτέρω ανάλυση των διαδικασιών στα επιμέρους τμήματά τους.

Το δεύτερο βήμα της ζωής μιας διαδικασίας είναι η διαμόρφωση του συστήματος. Όταν το μοντέλο επιχειρησιακής διαδικασίας ολοκληρωθεί στη φάση του σχεδιασμού και επαληθευτεί για την ορθότητά του, θα πρέπει η επιχειρησιακή διαδικασία να αρχίσει να υλοποιείται. Ουσιαστικά, αναφερόμαστε στην, καταρχήν, μοντελοποίηση των διαδικασιών. Μόλις ρυθμιστεί το σύστημα, η υλοποίηση της επιχειρησιακής διαδικασίας πρέπει να δοκιμαστεί. Σε επίπεδο διαδικασίας, οι δοκιμές ολοκλήρωσης και επιδόσεων είναι σημαντικές για τον εντοπισμό πιθανών προβλημάτων στο χρόνο εκτέλεσης κατά τη διάρκεια της φάσης διαμόρφωσης.

Μόλις η δοκιμή τελειώσει τότε το σύστημα έχει αναπτυχθεί πλήρως για να ξεκινήσει η φάση της εκτέλεσης. Ανάλογα με τις ρυθμίσεις που θα γίνουν ενδέχεται να απαιτούνται κάποιες πρόσθετες ενέργειες όπως για παράδειγμα κάποια επιπλέον εκπαίδευση ή ενημέρωση του προσωπικού, κάποια μετατόπιση δεδομένων ή λειτουργιών από τις προηγούμενες πλατφόρμες στο νέο σύστημα κτλ.

Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι κατά την μοντελοποίηση διαδικασιών, πρέπει εκτός από τη δημιουργία νέων μοντέλων, να υποστηρίζεται και η τροποποίηση των ήδη υπάρχοντων μοντέλων. Το στοιχείο αυτό αποτελεί πολύ σημαντικό στοιχείο για την επεκτασιμότητα της μεθοδολογίας, η οποία χρησιμοποιείται για τη μοντελοποίηση.

Το τρίτο βήμα του κύκλου ζωής μιας διαδικασίας είναι αυτό της εκτέλεσης. Από τη στιγμή που ολοκληρωθούν οι επιχειρησιακές διαδικασίες θα πρέπει να τεθούν και σε εφαρμογή. Η εκκίνηση μιας περίπτωσης διαδικασίας ακολουθεί κατά κανόνα ένα καθορισμένο γεγονός, για παράδειγμα, την αίτηση ενός πολίτη για την έκδοση ενός πιστοποιητικού. Ένα σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακών διαδικασιών παρέχει λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με την τρέχουσα κατάσταση των περιπτώσεων της διαδικασίας. Έτσι δίνεται η δυνατότητα να γνωρίζουμε σε ποια δραστηριότητα της διαδικασίας βρισκόμαστε, ποιος την εκτελεί και τι χρειάζεται ακόμα για να ολοκληρωθεί.

Το τελευταίο βήμα του κύκλου ζωής μιας διαδικασίας είναι η αξιολόγηση. Το βήμα αυτό περιλαμβάνει την ανίχνευση της κάθε ξεχωριστής διαδικασίας, έτσι ώστε η εύρεση πληροφοριών για κάθε μια από αυτές να γίνεται πιο εύκολη και να μπορούν να συλλεχθούν άμεσα στατιστικά στοιχεία για την απόδοσή τους. Η συγκέντρωση



όλων των απαραίτητων στοιχείων επιτυγχάνεται με τη διεξαγωγή έρευνας και τη διεξαγωγή συνεντεύξεων με στελέχη του οργανισμού που σχετίζονται με τις αναλυόμενες διαδικασίες. Κατά την εκτέλεση των διαδικασιών, ο αναλυτής έχει την δυνατότητα να αναλύσει κατά πόσο τα αποτελέσματα της εφαρμογής των διαδικασιών συμβαδίζουν με τα επιθυμητά θεωρητικά αποτελέσματα, και σε περίπτωση απόκλισης να προβεί στις κατάλληλες διορθώσεις των διαδικασιών. Τελικά, μέσω της αξιολόγησης των διαδικασιών, ο οργανισμός μπορεί να ανιχνεύσει τα σημεία που καθυστερούν τις διαδικασίες, ή που εισάγουν σφάλματα σε αυτές, έτσι ώστε να τα τροποποιήσει και να τα βελτιώσει.

Το τελευταίο αυτό βήμα του κύκλου ζωής της διαδικασίας, αποτελεί τον πυρήνα της συγκεκριμένης μελέτης και είναι αυτό που θα μας απασχολήσει και στο ερευνητικό μέρος της εργασίας.

## **2.10 Μοντελοποίηση διαδικασιών**

Είναι σημαντικό στο σημείο αυτό, αν και η μοντελοποίηση των διαδικασιών δεν θα μας απασχολήσει περαιτέρω στην παρούσα μελέτη, να δούμε ένα πρώτο επίπεδο ερμηνείας της έννοιας, με στόχο το σχηματισμό μιας πληρέστερης εικόνας για τις επιχειρησιακές διαδικασίες.

Σχηματικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε πως η μοντελοποίηση επιχειρησιακών διαδικασιών αποτελεί το συνδυαστικό κρίκο ανάμεσα στον ανθρώπινο παράγοντα ενός οργανισμού με την τεχνολογία, που είδαμε και λίγο παραπάνω, η οποία απαιτείται για τη διαχείριση των επιχειρησιακών διαδικασιών.

Η μοντελοποίηση επιχειρησιακών διαδικασιών αποτελεί μέρος της διαδικασίας βελτίωσης της απόδοσης της επιχείρησης, μέσω της δημιουργίας επιχειρησιακών μοντέλων. Χρησιμοποιείται για την αναπαράσταση της δομής, της συμπεριφοράς, των συστατικών και των λειτουργιών της επιχειρησιακής οντότητας, γεγονός που οδηγεί στην κατανόηση, στον επανασχεδιασμό, στην εκτίμηση και στη βελτιστοποίηση της απόδοσης των επιχειρησιακών λειτουργιών.

Όταν κάνουμε λόγο για το μοντέλο μιας επιχειρησιακής διαδικασίας, εννοούμε τη συμβολική αναπαράσταση των οντοτήτων που συμμετέχουν στη διαδικασία, των δραστηριοτήτων που την απαρτίζουν και των περιορισμών που υπάρχουν κατά τη λειτουργία της. Η απεικόνιση ενός μοντέλου μπορεί να γίνει με διαγράμματα, με κείμενο ή ακόμα και με μαθηματικούς συμβολισμούς.

Η μοντελοποίηση διαδικασιών βασίζεται, κυρίως, στη γραφική απεικόνιση των διαδικασιών. Με τον τρόπο αυτό γίνεται δυνατή η τεκμηρίωση, η καταγραφή τους και παραπέρα η εκτίμηση των πόρων που απαιτούνται από την κάθε διαδικασία. Γενικά, δεν υπάρχει κάποιο μοναδικό, ευρέως καθιερωμένο, πρότυπο μοντελοποίησης και σε κάθε περίπτωση ο τρόπος με τον οποίο δομείται το εκάστοτε μοντέλο επηρεάζεται σημαντικά από τις δυνατότητες του εργαλείου που επιλέγεται.

Οι γραφικές μέθοδοι απεικόνισης προσδίδουν την απαραίτητη λεπτομέρεια και είναι πιο κατάλληλες για την παρουσίαση της ροής των δραστηριοτήτων και για την επισήμανση παράλληλων εργασιών. Είναι, επίσης, προφανές πως, με τον τρόπο αυτό, οι διαδικασίες καθίστανται λειτουργικότερες στην ανάγνωση και παρέχουν με φυσικό και φιλικό προς τον αναγνώστη τρόπο τη δυνατότητα επισκόπησης της διαδικασίας.

Οι κυριότεροι λόγοι για τη μοντελοποίηση μιας επιχειρησιακής διαδικασίας είναι η κοινή κατανόηση δραστηριοτήτων, περιορισμών και πόρων, η ανίχνευση και η διόρθωση ασυνεπειών, πλεονασμών και παραλείψεων, η επιλογή και αποτίμηση των κατάλληλων εκείνων δραστηριοτήτων που θα μας οδηγήσουν στο στόχο της διαδικασίας και η δημιουργία μιας πρότυπης διαδικασίας για κάθε περίπτωση (Μπενέτου, 2009).

Η μοντελοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών οδηγεί στην τεκμηρίωσή τους και συνεπώς, στην καλύτερη κατανόησή τους, στη βελτίωσή τους και τελικά στην πιο αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία ενός οργανισμού.

Αναζητώντας, λοιπόν, τους στόχους της μοντελοποίησης διαδικασιών, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την τεκμηρίωση. Παρέχοντας την ακριβή περιγραφή του οργανισμού, η μοντελοποίηση, περιγράφει τα στοιχεία, τους συσχετισμούς και τις μεταξύ τους συνδέσεις, διαθέτοντας με τον τρόπο αυτό εκείνα τα μέσα, ώστε να αναλυθούν τα όποια προβλήματα μπορεί να προκύψουν μέσα στις διεργασίες. Ως επόμενος στόχος, θα μπορούσε να αναφερθεί η ανάλυση της οργάνωσης. Η δυνατότητα ανάλυσης της ροής σε κάθε διεργασία καθιστά δυνατό, τον εντοπισμό αδύνατων και περιττών στοιχείων, δίνοντας τη δυνατότητα κατάργησης των περιττών δραστηριοτήτων, τροποποίησης των διαδικασιών ή και μετατροπής κάποιων ρόλων. Ο σχεδιασμός της χρήσης των πόρων, θα μπορούσε να αναφερθεί ως ένας ακόμη στόχος της μοντελοποίησης διαδικασιών. Καθώς το μοντέλο παρέχει μία συνολική εικόνα της επιχείρησης, είναι δυνατόν να καθοριστούν οι απαιτήσεις των οργανωτικών μονάδων σε πόρους. Στη συνέχεια, οι διαθέσιμες πηγές μπορούν να καταμεριστούν καλύτερα και να αποφευχθούν οι ανεπιθύμητες συνέπειες της

στένωσης του συστήματος. Τέλος, δεν πρέπει να παραλείψουμε την αναφορά στο στόχο της ανάπτυξης συστημάτων και λογισμικού. Η βελτιστοποίηση των διαδικασιών ενός οργανισμού, είναι δυνατή μόνο όταν αυτές έχουν μοντελοποιηθεί με ακρίβεια, καθώς μόνο τότε η κατανόηση των πιθανών προβλημάτων και των βελτιώσεων καθίσταται εφικτή. Σαν αποτέλεσμα, τα προβλήματα και οι πιθανές βελτιώσεις είναι δυνατόν να αναγνωριστούν έγκαιρα και να αποφευχθούν ανεπιθύμητες καταστάσεις κατά την εφαρμογή (Κωνσταντίνου, 2008).

## **2.11 Βελτίωση επιχειρησιακών διαδικασιών**

Είναι γεγονός πως οι περισσότεροι οργανισμοί, ακόμη και σήμερα, είναι οργανωμένοι σύμφωνα με ένα παραδοσιακό πρότυπο που βασίζεται στον καταμερισμό της εργασίας. Βάσει αυτού του προτύπου οργάνωσης οι οργανισμοί οργανώνονται σε τμήματα, τα οποία διαθέτουν ιεραρχική δομή και παγιωμένες γραφειοκρατικές μεθόδους διοίκησης, οι οποίες χαρακτηρίζονται από αυστηρό και συνεχή έλεγχο. Πρέπει, επίσης, να παραδεχτούμε πως αυτός ο τρόπος οργάνωσης ταίριαζε απόλυτα στις απαιτήσεις των οργανωσιακών δομών των προηγούμενων αιώνων που χαρακτηριζόταν από ανεκπαιδευτο εργατικό δυναμικό, από μαζική παραγωγή, αυξανόμενη ζήτηση και σταθερότητα οικονομικού περιβάλλοντος. Σήμερα, ωστόσο, η συγκεκριμένη δομή οργάνωσης φαίνεται να μην μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις ενός μεταβαλλόμενου κοινωνικό-οικονομικού περιβάλλοντος.

Σήμερα, στο λεξιλόγιο των οργανισμών εισέρχεται, όπως είδαμε και παραπάνω, η έννοια της επιχειρησιακής διαδικασίας. Το μοντέλο οργάνωσης των οργανισμών σύμφωνα με τις επιχειρησιακές διαδικασίες στηρίζεται στην αρχή ότι τα τμήματα της επιχείρησης και τα στελέχη που τα απαρτίζουν μπορούν να συνεργάζονται αρμονικά, για να πετύχουν τους στόχους που ο αποδέκτης του προϊόντος ή της υπηρεσίας ορίζει. Ο οργανισμός που είναι εστιασμένος στις διαδικασίες έχει ως βασικό άξονα του την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη, ενώ παράλληλα, μπορεί πιο εύκολα να αξιολογήσει την απόδοσή του και να ανασχεδιάσει τις λειτουργίες του, ώστε να μειώσει το κόστος των διαδικασιών και να αυξήσει την ποιότητα του παραγόμενου αποτελέσματος (Talwar, 1993).

Για τη βελτίωση των διαδικασιών απαιτείται, καταρχήν, η αποτύπωση της υπάρχουσας και της ζητούμενης κατάστασης, η οποία συνήθως περιλαμβάνει καταγραφή διαδικασιών, πόρων, συστημάτων. Η μετάβαση αυτή περιλαμβάνει τις βασικές αρχές για την αλλαγή, τους στόχους και τα συγκεκριμένα βήματα που θα ακολουθηθούν. Θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τρία είδη βελτίωσης διαδικασιών και συγκεκριμένα:

1. Αυτοματισμός Επιχειρηματικών Διαδικασιών – Business Process Automation.
2. Βελτίωση Επιχειρηματικών Διαδικασιών – Business Process Improvement.
3. Ανασχεδιασμός Επιχειρηματικών Διαδικασιών – Business Process Reengineering.

Είναι αντιληπτό πως η μετάβαση από τον Αυτοματισμό των Επιχειρηματικών Διαδικασιών προς τον Ανασχεδιασμό, σαφώς συνιστά μεγαλύτερο δυνητικό όφελος για τον οργανισμό, αλλά και μεγαλύτερο κίνδυνο (Τσιότρας, 2015).

## **2.12 Ανασχεδιασμός Επιχειρησιακών Διαδικασιών**

Σύμφωνα με τον Hammer (1996), ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για τη μετάβαση μιας επιχείρησης από τον παραδοσιακό πρότυπο οργάνωσης, στη λειτουργία βάσει διαδικασιών, αλλά και σε μια αύξηση της αποδοτικότητάς του, είναι ο Ανασχεδιασμός των Επιχειρησιακών Διαδικασιών.

Ο Ανασχεδιασμός των Επιχειρησιακών Διαδικασιών είναι μια έννοια που συναντάται σε μια πληθώρα διαφορετικών προσεγγίσεων. Από τις προσεγγίσεις αυτές ξεχωρίσαμε τον ορισμό του Hammer (2005), ο οποίος περιγράφει τον ανασχεδιασμό ως τη θεμελιώδη αναθεώρηση και τη ριζική επανασχεδίαση των επιχειρησιακών διαδικασιών, ώστε να επιτευχθούν θεαματικές βελτιώσεις σε κρίσιμα μέτρα απόδοσης της επιχείρησης, όπως κόστος, ποιότητα, εξυπηρέτηση και ταχύτητα, αλλά και τον ορισμό των Petrozzo & Stepper (1994) σύμφωνα με τους οποίους, ο ανασχεδιασμός περιλαμβάνει τις διαδικασίες και τα υποστηρικτικά συστήματα της επιχείρησης, έτσι ώστε να επιτευχθεί ριζική βελτίωση σε χρόνο, κόστος, ποιότητα και αντίληψη των πελατών για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Hammer (2005), τα βασικά χαρακτηριστικά του ανασχεδιασμού είναι ότι είναι θεμελιώδης, ο οργανισμός, δηλαδή, προχωρά σε πλήρη κατάργηση της προηγούμενης διαδικασίας, πριν σχεδιαστεί η καινούρια, είναι ριζικός, ο οργανισμός, δηλαδή, αγνοεί όλες τις προϋπάρχουσες δομές και διαδικασίες και επανοεί εντελώς καινούριες μεθόδους εκτέλεσης των εργασιών και θεαματικός, ο οργανισμός, δηλαδή, επιλέγει να ανασχεδιάσει εκείνες τις διαδικασίες που έχουν μεγάλη επίδραση στην τελική εκροή.

### **3. Θεσμικό πλαίσιο**

Η παρούσα μελέτη αφορά στην καταγραφή των εξωστρεφών διαδικασιών ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού. Η οργάνωση, ωστόσο, της συγκεκριμένης καταγραφής αντιμετωπίζει διάφορες δυσκολίες, οι οποίες κυρίως εστιάζουν στο γεγονός πως οι δήμοι της χώρας δεν είναι οργανωμένοι με τον ίδιο τρόπο. Ο κάθε δήμος έχει συντάξει ένα δικό του Οργανισμό Εσωτερικών Υπηρεσιών, σύμφωνα με τον πληθυσμό του, τις ιδιαίτερες συνθήκες, αλλά και την αντίληψη της εκάστοτε δημοτικής αρχής. Για την αποφυγή αυτού του σκοπέλου, επιλέχθηκε η καταγραφή του τρόπου οργάνωσης των διαδικασιών σύμφωνα με την κατανομή των αρμοδιοτήτων, έτσι όπως αυτή περιγράφεται στην κείμενη νομοθεσία που διέπει την οργάνωση και λειτουργία ενός δήμου. Έτσι οι διαδικασίες θα κατανεμηθούν σύμφωνα με τους εξής τομείς αρμοδιοτήτων:

1. Ανάπτυξης
2. Περιβάλλοντος
3. Ποιότητας ζωής και εύρυθμης λειτουργίας των πόλεων και των οικισμών
4. Απασχόλησης
5. Κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης
6. Παιδείας, πολιτισμού και αθλητισμού
7. Πολιτικής προστασίας
8. Αγροτικής ανάπτυξης, κτηνοτροφίας, αλιείας και
9. Αρμοδιότητες κρατικού χαρακτήρα.

Την τεκμηρίωση των συγκεκριμένων τομέων, αλλά και τις αρμοδιότητες που ο καθένας περιλαμβάνει θα αναλύσουμε αμέσως παρακάτω.

#### **3.1 Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας-Συγκρότηση υπηρεσιών**

Σύμφωνα με το άρθρο 10 του Ν. 3584/2007, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 143/τ.Α'/28.06.2007, περί «Κύρωσης του κώδικα κατάστασης δημοτικών και κοινοτικών υπαλλήλων», ο Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας καθορίζει την εσωτερική διάρθρωση των υπηρεσιών σε Γενικές Διευθύνσεις, Διευθύνσεις, Τμήματα και Αυτοτελή Γραφεία, τις αρμοδιότητες τους και τις θέσεις κατά κατηγορίες και κλάδους προσωπικού. Επίσης, ορίζει τους κλάδους ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ των οποίων οι υπάλληλοι κρίνονται για την κατάληψη θέσεων προϊσταμένων των κατά περίπτωση οργανικών μονάδων, ανάλογα με την ειδικότητα του κλάδου και το αντικείμενο των συγκεκριμένων οργανικών μονάδων.

Οι Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας των δήμων ψηφίζονται με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου του εκάστοτε δήμου. Η συγκεκριμένη απόφαση εγκρίνεται, στη συνέχεια, με πράξη του Γενικού Γραμματέα της εκάστοτε Αποκεντρωμένης Διοίκησης που χωροταξικά ανήκει ο δήμος, ύστερα από γνώμη του οικείου Υπηρεσιακού Συμβουλίου, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Οι Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας ενός δήμου δύναται να τροποποιηθούν σύμφωνα με τη διαδικασία που περιγράφηκε αμέσως παραπάνω. Δεν επιτρέπεται, ωστόσο, η τροποποίηση των Οργανισμών κατά το τελευταίο εξάμηνο της δημοτικής περιόδου, με εξαίρεση την περίπτωση ανάθεσης ή μεταβίβασης νέων αρμοδιοτήτων και σε συμμόρφωση με τελεσίδικη δικαστική απόφαση.

### **3.2 Αρμοδιότητες**

Σύμφωνα με το άρθρο 75, του Ν.3463/2006, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 114/Τ.Α'/08.06.2006, περί «Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα» οι δημοτικές αρχές διευθύνουν και ρυθμίζουν όλες τις τοπικές υποθέσεις, σύμφωνα με τις αρχές της επικουρικότητας και της εγγύτητας, με στόχο την προστασία, την ανάπτυξη και τη συνεχή βελτίωση των συμφερόντων και της ποιότητας ζωής της τοπικής κοινωνίας.

Οι αρμοδιότητες των Δήμων αφορούν, κυρίως, στους τομείς:

#### **Α. Τομέας Ανάπτυξης, στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:**

1. Η προστασία, η αξιοποίηση και η εκμετάλλευση των τοπικών φυσικών πόρων και περιοχών, των ιαματικών πηγών και των ήπιων ή ανανεώσιμων μορφών ενέργειας, καθώς και η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση των σχετικών έργων και εγκαταστάσεων, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
2. Η μελέτη, κατασκευή, συντήρηση, εκμετάλλευση και διαχείριση των δικτύων φυσικού αερίου, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
3. Ο εξηλεκτρισμός, η επέκταση ηλεκτρικών δικτύων και γενικότερα δικτύων ενέργειας, εντός των διοικητικών τους ορίων, για κοινωφελείς σκοπούς, καθώς και για την τόνωση της ανάπτυξης της τοπικής οικονομίας.
4. Η μελέτη, κατασκευή και εκμετάλλευση βιοτεχνικών κέντρων και κτιρίων στις ειδικές βιοτεχνικές και βιομηχανικές ζώνες που καθορίζονται στο πλαίσιο του πολεοδομικού και του χωροταξικού σχεδιασμού.
5. Η εκπόνηση και εφαρμογή προγραμμάτων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της περιοχής τους.
6. Η εκπόνηση και εφαρμογή προγραμμάτων έρευνας και τεχνολογίας για την ανάπτυξη της περιοχής τους.

7. Ο σχεδιασμός, η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση υποδομών για τη στήριξη της τοπικής οικονομίας, όπως έργων οδοποιίας, συστημάτων άρδευσης, αντιπλημμυρικών και εγγειοβελτιωτικών έργων.
8. Η εκπόνηση, υλοποίηση και η συμμετοχή σε προγράμματα για την τουριστική ανάπτυξη των περιοχών τους και την προώθηση εναλλακτικών μορφών τουρισμού, καθώς και η δημιουργία θέρετρων και άλλων εγκαταστάσεων αναψυχής και διακοπών.
9. Η διοίκηση και εκμετάλλευση των χώρων της ζώνης λιμένα δικαιοδοσίας τους, καθώς και η κατασκευή και συντήρηση των αναγκαίων λιμενικών έργων.
10. Η ίδρυση, κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση δημοτικών και κοινοτικών αγορών.
11. Η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση αποθηκευτικών χώρων υγρών καυσίμων.
12. Η διαχείριση, η αξιοποίηση και η εκμετάλλευση της δημοτικής και κοινοτικής περιουσίας και η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση δημοτικών και κοινοτικών κτιρίων.
13. Η εκμετάλλευση δημοτικών και κοινοτικών δασών.
14. Η διαχείριση και εκμετάλλευση δημοτικών και κοινοτικών καλλιεργητικών εκτάσεων και βοσκοτόπων, καθώς και αποκαλυπτόμενων καλλιεργητικών εκτάσεων που τους παραχωρούνται από το Δημόσιο.

**B. Τομέας Περιβάλλοντος**, στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:

1. Η εκπόνηση τοπικών προγραμμάτων για την προστασία και αναβάθμιση του φυσικού, αρχιτεκτονικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος, στο πλαίσιο των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών.
2. Η προστασία και διαχείριση των υδάτινων πόρων, η προστασία του εδάφους και των εσωτερικών υδάτων από την αλιεία (λιμνοθάλασσες, λίμνες, ιχθυοτροφεία, ποταμοί) και η καταπολέμηση της ρύπανσης στην περιφέρειά τους.
3. Η ίδρυση και λειτουργία δημοτικών και κοινοτικών εργαστηρίων.
4. Η καθαριότητα όλων των κοινόχρηστων χώρων της εδαφικής τους περιφέρειας, η αποκομιδή και διαχείριση των αποβλήτων, καθώς και η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση συστημάτων αποχέτευσης και βιολογικού καθαρισμού και η λήψη προληπτικών και κατασταλτικών μέτρων για την προστασία των κοινόχρηστων χώρων και ιδιαίτερα των χώρων διάθεσης απορριμμάτων από εκδήλωση πυρκαγιάς, σύμφωνα με την κείμενη σχετική νομοθεσία.
5. Η παροχή συνδρομής στην αρμόδια πυροσβεστική υπηρεσία, με κάθε πρόσφορο μέσο που διαθέτουν, για την αντιμετώπιση πυρκαγιών, ιδίως σε περιοχές που έχουν δασικό χαρακτήρα.
6. Η ίδρυση και λειτουργία σφαγείων.

7. Η μελέτη, διαχείριση και εκτέλεση προγραμμάτων οικιστικής και πολεοδομικής ανάπτυξης.
8. Η λήψη μέτρων για την αποκατάσταση και ανάπλαση των περιοχών της περιφέρειάς τους, κυρίως σε περιοχές όπου αναπτύσσεται εκμετάλλευση ορυκτού πλούτου και εγκαθίστανται μονάδες επεξεργασίας αποβλήτων.
9. Η συμμετοχή τους σε θέματα πολεοδομίας, χωροταξίας και χρήσεων γης, όπως αυτή προβλέπεται από την κείμενη νομοθεσία.
10. Ο καθορισμός των χώρων για τη δημιουργία κοιμητηρίων και η παροχή γνώμης για τον καθορισμό χώρων αποτέφρωσης νεκρών.

**Γ. Τομέας Ποιότητας Ζωής και Εύρυθμης Λειτουργίας των Πόλεων και των Οικισμών**, στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:

1. Η εξασφάλιση και διαρκής βελτίωση των τεχνικών και κοινωνικών υποδομών στις πόλεις και τα χωριά όπως η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση συστημάτων ύδρευσης, αφαλάτωσης, τηλεθέρμανσης, έργων ηλεκτροφωτισμού των κοινόχρηστων χώρων, η δημιουργία χώρων πρασίνου, χώρων αναψυχής, πλατειών και λοιπών υπαίθριων κοινόχρηστων χώρων.
2. Η συμμετοχή στο έργο της αστικής συγκοινωνίας και η διενέργεια μεταφοράς για τη μετακίνηση κατοίκων της περιοχής τους, καθώς και η μεταφορά για την εξυπηρέτηση και την αναψυχή αυτών, (όπως ορίζεται στο άρθρο 83 και στη σχετική νομοθεσία).
3. Ο καθορισμός, η κατασκευή, συντήρηση και εκμετάλλευση υπόγειων και υπέργειων χώρων στάθμευσης, καθώς και ο έλεγχος της στάθμευσης των αυτοκινήτων, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
4. Η ρύθμιση της κυκλοφορίας, ο καθορισμός πεζοδρόμων, μονοδρομήσεων και κατευθύνσεων της κυκλοφορίας, η απομάκρυνση εγκαταλελειμμένων οχημάτων και γενικότερα η λήψη μέτρων για την αποφυγή δυσμενών επιδράσεων στην ασφάλεια της κυκλοφορίας, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
5. Ο καθορισμός των χώρων και των όρων λειτουργίας των λαϊκών αγορών και των εμποροπανηγύρεων, για άσκηση υπαίθριων εμπορικών δραστηριοτήτων, που διενεργούνται στην περιφέρειά τους, κατά τη σχετική νομοθεσία, καθώς και των χώρων για την προσωρινή διαμονή μετακινούμενων πληθυσμιακών ομάδων.
6. Ο καθορισμός χώρων για την τοποθέτηση πλαισίων προβολής υπαίθριας διαφήμισης, καθώς και ο προσδιορισμός ειδικότερων προδιαγραφών κατασκευής και προϋποθέσεων τοποθέτησης διαφημιστικών πλαισίων, σύμφωνα με τις τοπικές ιδιαιτερότητες στο πλαίσιο της κείμενης νομοθεσίας.
7. Η προστασία του καταναλωτή με τη δημιουργία Γραφείων Ενημέρωσης του καταναλωτή σχετικά με θέματα που αφορούν τα δικαιώματά του, την ποιότητα



- των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών και τις επιπτώσεις τους στην υγεία και το περιβάλλον, σε συνεργασία με τις αρμόδιες αρχές.
8. Ο προσδιορισμός ειδικότερων όρων και προϋποθέσεων της ίδρυσης και εγκατάστασης καταστημάτων, επιχειρήσεων και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων της δικαιοδοσίας τους που επηρεάζουν το φυσικό, πολιτιστικό και αρχιτεκτονικό περιβάλλον, καθώς και την αισθητική, φυσιογνωμία και τις εν γένει λειτουργίες της πόλης.
  9. Ο προσδιορισμός των όρων και των ωρών λειτουργίας μουσικής σε καταστήματα, τα οποία λειτουργούν στην πόλη, στο πλαίσιο των υγειονομικών και κανονιστικών διατάξεων της διοίκησης.
  10. Η μέριμνα και η λήψη μέτρων για την προστασία της δημόσιας υγείας, όπως ο υγειονομικός έλεγχος των δημοτικών και κοινοτικών δεξαμενών νερού, ο υγειονομικός έλεγχος των καταστημάτων και επιχειρήσεων που λειτουργούν στην περιφέρειά τους, ο έλεγχος της ηχορύπανσης, της κοινής ησυχίας και της εκπομπής ρύπων, θορύβων και άλλων επιβαρύνσεων του περιβάλλοντος από τροχοφόρα, η περισυλλογή και εν γένει η μέριμνα για τα αδέσποτα ζώα και η δημιουργία καταφυγίων, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
  11. Η μέριμνα και η λήψη μέτρων για την προστασία της ζωής και της παρουσίας των κατοίκων, όπως ο έλεγχος σήμανσης των εργασιών που εκτελούνται στις οδούς και της τήρησης των υποχρεώσεων αυτών που εκτελούν έργα και εναποθέτουν υλικά και εργαλεία στις οδούς του δημοτικού ή κοινοτικού δικτύου, η λήψη μέτρων και ο έλεγχος για την προστασία από επικίνδυνες οικοδομές, από έλλειψη μέτρων ασφάλειας και υγιεινής σε εργασίες που εκτελούνται και γενικότερα από δραστηριότητες που εγκυμονούν κινδύνους για τη ζωή και την παρουσία των κατοίκων.
  12. Η μέριμνα και η λήψη μέτρων για την προστασία και αναβάθμιση της αισθητικής των πόλεων και των οικισμών.
  13. Η μέριμνα και η λήψη μέτρων για την απρόσκοπτη πρόσβαση στους κοινόχρηστους χώρους.
  14. Η ονομασία των οδών, πλατειών, η τοποθέτηση πινακίδων πληροφορίας και η αρίθμηση κτισμάτων.

**Δ. Τομέας Απασχόλησης**, στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:

1. Η υλοποίηση ή η συμμετοχή σε ολοκληρωμένα τοπικά σχέδια και προγράμματα δράσης και πρωτοβουλίες για την εφαρμογή και ανάπτυξη πολιτικών προώθησης της απασχόλησης και της κοινωνικής ενσωμάτωσης διαφόρων κατηγοριών ανέργων, στο πλαίσιο των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών.
2. Προώθηση και ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και υπηρεσιών επαγγελματικής κατάρτισης, με την ίδρυση και λειτουργία Κέντρων Επαγγελματικού

Προσανατολισμού και Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης προσαρμοσμένα στις τοπικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες και κυρίως των πληθυσμών των ορεινών, αγροτικών και νησιωτικών περιοχών, στο πλαίσιο του εθνικού και ευρωπαϊκού σχεδιασμού.

3. Συμβολή στην απορρόφηση του εργατικού δυναμικού της περιοχής τους με την ανάπτυξη συμβουλευτικών δράσεων που παρέχονται δωρεάν προς τους ανέργους, με στόχο την υποστήριξη και την ενθάρρυνσή τους για την εξεύρεση απασχόλησης, καθώς και στην προώθηση ίσων ευκαιριών πρόσβασης στην αγορά εργασίας, με τη δημιουργία Δημοτικών και Κοινοτικών Γραφείων Ενημέρωσης για την Απασχόληση, σε συνεργασία με τους αρμόδιους δημόσιους φορείς και τις επιχειρήσεις της περιοχής τους.

**Ε. Τομέας Κοινωνικής Προστασίας και Αλληλεγγύης,** στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:

1. Η εφαρμογή πολιτικών ή η συμμετοχή σε δράσεις που αποσκοπούν στην υποστήριξη και κοινωνική φροντίδα της βρεφικής και παιδικής ηλικίας και της τρίτης ηλικίας, με την ίδρυση και λειτουργία νομικών προσώπων και ιδρυμάτων όπως παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών, βρεφοκομείων, ορφανοτροφείων, κέντρων ανοικτής περίθαλψης και ημερήσιας φροντίδας, ψυχαγωγίας και αναψυχής ηλικιωμένων, γηροκομείων κ.λπ. και τη μελέτη και εφαρμογή σχετικών κοινωνικών προγραμμάτων.
2. Η εφαρμογή πολιτικών ή η συμμετοχή σε δράσεις και προγράμματα, που στοχεύουν στη μέριμνα, υποστήριξη και φροντίδα ευπαθών κοινωνικών ομάδων με την παροχή υπηρεσιών υγείας και την προαγωγή ψυχικής υγείας, όπως δημιουργία δημοτικών και κοινοτικών ιατρείων, κέντρων αγωγής υγείας, υποστήριξης και αποκατάστασης ατόμων με αναπηρία, κέντρων ψυχικής υγείας, συμβουλευτικής στήριξης των θυμάτων ενδοοικογενειακής βίας και βίας κατά συννοικούντων προσώπων και κέντρων πρόληψης κατά εξαρτησιογόνων ουσιών.
3. Η μέριμνα για τη στήριξη αστέγων και οικονομικά αδύνατων δημοτών, με την παραχώρηση δημοτικών και κοινοτικών οικοπέδων σε αυτούς ή με την παροχή χρηματικών βοηθημάτων, ειδών διαβίωσης και περίθαλψης σε κατοίκους που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα διαβίωσης (κατά τις προβλέψεις αυτού του Κώδικα).
4. Η σχεδίαση, η οργάνωση, ο συντονισμός και η εφαρμογή προγραμμάτων και πρωτοβουλιών για την πρόληψη της παραβατικότητας στην περιφέρειά τους, με τη δημιουργία Τοπικών Συμβουλίων Πρόληψης Παραβατικότητας.
5. Ο σχεδιασμός και εφαρμογή προγραμμάτων ή συμμετοχή σε προγράμματα και δράσεις για την ένταξη αθίγγανων, παλιννοστούντων ομογενών, μεταναστών και

προσφύγων στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ζωή της τοπικής κοινωνίας.

6. Η προώθηση και ανάπτυξη του εθελοντισμού και της κοινωνικής αλληλεγγύης με τη δημιουργία τοπικών δικτύων κοινωνικής αλληλεγγύης, εθελοντικών οργανώσεων και ομάδων εθελοντών που θα δραστηριοποιούνται για την επίτευξη των στόχων και την υποβοήθηση του έργου της κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης του Δήμου και της Κοινότητας.

**ΣΤ. Τομέας Παιδείας, πολιτισμού και αθλητισμού**, στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:

1. Η κατασκευή, διαχείριση και βελτίωση των υλικοτεχνικών υποδομών του εθνικού συστήματος της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας Παιδείας και ιδιαίτερα η συντήρηση, η καθαριότητα και η φύλαξη των σχολικών κτιρίων.
2. Η ίδρυση και λειτουργία βιβλιοθηκών.
3. Η ίδρυση και λειτουργία κέντρων δημιουργικής απασχόλησης παιδιών.
4. Η ίδρυση και λειτουργία πάρκων κυκλοφοριακής αγωγής.
5. Η εφαρμογή πολιτικών για την ανάδειξη και προστασία του τοπικού πολιτισμού, η προβολή των πολιτιστικών αγαθών και των σύγχρονων πολιτιστικών έργων που παράγονται σε τοπικό επίπεδο, με τη δημιουργία πολιτιστικών και πνευματικών κέντρων, μουσείων, πινακοθηκών, κινηματογράφων και θεάτρων, φιλαρμονικών και σχολών διδασκαλίας μουσικής, σχολών χορού, ζωγραφικής, γλυπτικής κ.λπ., καθώς και η μελέτη και εφαρμογή πολιτιστικών προγραμμάτων.
6. Η προστασία μουσείων, μνημείων, σπηλαίων, καθώς και αρχαιολογικών και ιστορικών χώρων της περιοχής και των εγκαταστάσεων αυτών.
7. Η επισκευή, συντήρηση και αξιοποίηση παραδοσιακών και ιστορικών σχολικών κτιρίων και κτιρίων που παραχωρούνται από δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς.
8. Η διοργάνωση συναυλιών, θεατρικών παραστάσεων και άλλων πολιτιστικών εκδηλώσεων ή η συμμετοχή τους σε αυτά.
9. Η προώθηση πολιτιστικών ανταλλαγών, σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
10. Η ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού.
11. Η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση αθλητικών εγκαταστάσεων, όπως δημοτικών και κοινοτικών γυμναστηρίων, αθλητικών κέντρων και δημοτικών και κοινοτικών χώρων άθλησης.
12. Η προώθηση και εφαρμογή προγραμμάτων ενίσχυσης μαζικού αθλητισμού και διοργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων.

**Ζ. Τομέας Πολιτικής Προστασίας**, στον οποίο περιλαμβάνεται, ιδίως:

1. Ο συντονισμός και η επίβλεψη του έργου της πολιτικής προστασίας για την πρόληψη, ετοιμότητα, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών που συμβαίνουν στα διοικητικά τους όρια.
2. Η διατύπωση εισήγησης για το σχεδιασμό πολιτικής προστασίας της περιοχής τους, στο πλαίσιο του ετήσιου εθνικού σχεδιασμού και η εφαρμογή των προγραμμάτων, μέτρων και δράσεων που αφορούν την περιοχή τους στο πλαίσιο του εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού.
3. Η διάθεση και ο συντονισμός δράσης του απαραίτητου δυναμικού και μέσων για την πρόληψη, ετοιμότητα, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών της περιφέρειάς τους.

**Η. Τομέας Αγροτικής Ανάπτυξης - Κτηνοτροφίας - Αλιείας**, στον οποίο περιλαμβάνονται οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

1. Η σύσταση και λειτουργία Γραφείων Γεωργικής Ανάπτυξης (Γ.Γ.Α.).
2. Η μελέτη και εκτέλεση έργων τεχνικής υποδομής, τοπικής σημασίας, που αφορούν στη γεωργία, την κτηνοτροφία και την αλιεία και ιδίως αυτών που σχετίζονται με την αγροτική οδοποιία, την κατασκευή λιμνοδεξαμενών, τα έργα βελτίωσης βοσκοτόπων και τα εγγειοβελτιωτικά έργα.
3. Η άσκηση εποπτείας από τους δήμους, όπου εδρεύουν, των Τοπικών Οργανισμών Εγγείων Βελτιώσεων (Τ.Ο.Ε.Β.), των Προσωρινών Διοικουσών Επιτροπών (Π.Δ.Ε.) και των Τοπικών Επιτροπών Άρδευσης (Τ.Ε.Α.) σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.Δ. 3881/1958, όπως ισχύει και τις κατ' εξουσιοδότησή του εκδοθείσες κανονιστικές πράξεις, καθώς και η αξιοποίηση εγγειοβελτιωτικών έργων με εφαρμογή σωστής άρδευσης και στράγγισης.
4. Η διαχείριση βοσκοτόπων.
5. Η έρευνα και μελέτη κάθε θέματος για την ανάπτυξη της γεωργίας, κτηνοτροφίας, και αλιείας, καθώς και τη διατήρηση του αγροτικού, κτηνοτροφικού και αλιευτικού πληθυσμού στις εστίες τους.

**Αρμοδιότητες κρατικού χαρακτήρα**, οι οποίες τους έχουν ανατεθεί για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών, σύμφωνα με τη σχετική νομοθεσία:

1. Η τήρηση του δημοτολογίου και του μητρώου αρρένων, η έκδοση των σχετικών πιστοποιητικών που απορρέουν από αυτό, καθώς και η τήρηση των υποχρεώσεων που απορρέουν από την κείμενη νομοθεσία για τη δημιουργία και τήρηση του Εθνικού Δημοτολογίου.
2. Η τήρηση των ληξιαρχικών βιβλίων, στα οποία καταχωρούνται τα ληξιαρχικά γεγονότα που συμβαίνουν στην περιφέρειά τους και η έκδοση αποσπασμάτων των ληξιαρχικών πράξεων.

3. Η τήρηση αρχείων επίσημων εγγράφων και η έκδοση αντιγράφων.
4. Η περιοδική ενημέρωση των δημοσίων υπηρεσιών για τις μεταβολές προσωπικής κατάστασης, που προκύπτουν από τα τηρούμενα στοιχεία.
5. Η τήρηση των υποχρεώσεων που προκύπτουν από την ισχύουσα εκλογική νομοθεσία.
6. Η τήρηση των υποχρεώσεων που προκύπτουν από την ισχύουσα νομοθεσία περί ιθαγένειας και μετανάστευσης.
7. Η χορήγηση άδειας πολιτικού γάμου και η τέλεση των γάμων αυτών.
8. Η δημιουργία, συντήρηση και λειτουργία κοιμητηρίων και κέντρων αποτέφρωσης νεκρών.
9. Η χορήγηση βεβαίωσης μόνιμης κατοικίας.
10. Ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων που αφορούν τους χώρους προσωρινής εγκατάστασης μετακινούμενων πληθυσμιακών ομάδων.
11. Ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων που αφορούν τα ζώα συντροφιάς.
12. Ο έλεγχος τήρησης των διατάξεων που αφορούν το Γενικό Οικοδομικό Κανονισμό και τις οικοδομές που χαρακτηρίζονται επικίνδυνες.
13. Η χορήγηση, ανάκληση και αφαίρεση των αδειών ίδρυσης, λειτουργίας και εγκατάστασης των καταστημάτων και επιχειρήσεων, οι όροι λειτουργίας και εγκατάστασης των οποίων καθορίζονται από την κείμενη νομοθεσία και τους αντίστοιχους υγειονομικούς κανονισμούς και διατάξεις, καθώς και ο έλεγχος της τήρησης αυτών.
14. Η τήρηση των διατάξεων που αφορούν το ωράριο λειτουργίας των καταστημάτων.
15. Η χορήγηση, ανάκληση και αφαίρεση αδειών εγκατάστασης και λειτουργίας κινηματογράφων, θεάτρων και παρεμφερών επιχειρήσεων και η διενέργεια των προβλεπόμενων επιθεωρήσεων.
16. Η χορήγηση, ανάκληση και αφαίρεση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας παιδοτόπων και διάφορων ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων, όπως λούνα παρκ, τσίρκο, πίστες αυτοκινητιδίων, μουσικών συναυλιών και άλλων καλλιτεχνικών εκδηλώσεων, που προβλέπονται από την κείμενη νομοθεσία, καθώς και ο έλεγχος τήρησης των σχετικών διατάξεων της.
17. Η χορήγηση, ανάκληση και αφαίρεση αδειών τεχνικών ψυχαγωγικών παιγνίων και παροχής υπηρεσιών διαδικτύου, καθώς και ο έλεγχος τήρησης των σχετικών διατάξεων.
18. Η χορήγηση και ανάκληση άδειας λειτουργίας μουσικών οργάνων, καθώς και ο έλεγχος τήρησης των σχετικών διατάξεων.
19. Η χορήγηση και ανάκληση αδειών για την άσκηση υπαίθριου στάσιμου εμπορίου, η χορήγηση αδειών εμποροπανηγύρεων και υπαίθριων χριστουγεννιάτικων

- αγορών, σύμφωνα με το άρθρο 2 του Ν. 3377/2005, καθώς και ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων που αφορούν το υπαίθριο εμπόριο και τις λαϊκές αγορές.
20. Η χορήγηση άδειας κυκλοφορίας ζώηλατου οχήματος στην περιφέρειά τους.
21. Η αφαίρεση της άδειας από τις οικοδομές για μη εξόφληση ασφαλιστικών εισφορών στο Ι.Κ.Α..
22. Η χορήγηση και ανάκληση άδειας εγκατάστασης και χρήσης του οικήματος για την άσκηση δραστηριότητας από εκδιδόμενα πρόσωπα, καθώς και ο έλεγχος τήρησης των σχετικών διατάξεων.
23. Ο έλεγχος τήρησης της τουριστικής νομοθεσίας από τις επιχειρήσεις τουριστικού ενδιαφέροντος, κατά τις ειδικότερες προβλέψεις του νόμου.
24. Η χορήγηση αδειών διενέργειας διαφήμισης, τοποθέτησης πλαισίων υπαίθριας διαφήμισης, τοποθέτησης επιγραφών προσδιορισμού επαγγελματικής δραστηριότητας σε φυσικά και νομικά πρόσωπα, καθώς και η παραχώρηση χώρων για την προβολή δραστηριοτήτων σε νομικά πρόσωπα, που επιδιώκουν κοινωφελείς σκοπούς, όπως επίσης ο έλεγχος εφαρμογής των διατάξεων περί υπαίθριας διαφήμισης των προδιαγραφών των διαφημιστικών πλαισίων και επιγραφών, η αφαίρεση των παράνομων υπαίθριων διαφημίσεων και επιγραφών και η επιβολή των προβλεπόμενων προστίμων, με τις προϋποθέσεις και τους όρους που προβλέπονται από την κείμενη νομοθεσία.
25. Η χορήγηση άδειας λειτουργίας καταστημάτων εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων.

### **3.3 Μεταβιβαζόμενες αρμοδιότητες στους δήμους**

Σύμφωνα με τον Ν.3852/2010, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 87/τ.Α'/07.06.2010, περί «Νέας αρχιτεκτονικής της αυτοδιοίκησης και της αποκεντρωμένης διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης», μεταβιβάστηκαν στους δήμους από τις πρώην νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις πρόσθετες αρμοδιότητες.

Συγκεκριμένα:

Στο άρθρο 75 παρ. Ι του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων και στον **Τομέα Β. Περιβάλλον** προστέθηκαν οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

11. Η έκδοση οικοδομικών αδειών, ο προέλεγχος για την έκδοσή τους, ο έλεγχος μελετών για οικοδομικές άδειες, συναφούς χαρακτήρα πολεοδομικές αρμοδιότητες, καθώς και ο έλεγχος και η επιβολή προστίμων για την κατασκευή αυθαιρέτων κτισμάτων, κατά την κείμενη νομοθεσία (υπό την επιφύλαξη της περίπτωσης 45 του άρθρου 280 του παρόντος).
12. Ο έλεγχος των αρχιτεκτονικών, των στατικών, των υδραυλικών και των ηλεκτρομηχανολογικών μελετών, της μελέτης θερμομόνωσης, της μελέτης

- παθητικής πυροπροστασίας και των σχετικών φορολογικών στοιχείων για την έκδοση ή αναθεώρηση οικοδομικών αδειών βιομηχανικών κτιρίων, κατά τις ρυθμίσεις των παραγράφων 1 έως και 3 του άρθρου 5 του Π.Δ. 78/2006 (ΦΕΚ 80/τ.Α'/13.04.2006).
13. Ο έλεγχος εφαρμογής ρυμοτομικών σχεδίων στο έδαφος πριν την έγκριση των πινακίδων εφαρμογής.
  14. Η σύνταξη διαγραμμάτων εφαρμογής και διαγραμμάτων διαμορφωμένης κατάστασης.
  15. Ο έλεγχος τοπογραφικών διαγραμμάτων που προορίζονται για σύνταξη πράξεων τακτοποιήσεως και αναλογισμού ή πράξεων εφαρμογής.
  16. Επίβλεψη τοπογραφικών μελετών και μελετών Πράξεων Εφαρμογής Σ.Π.
  17. Η σύνταξη Πράξεων Εφαρμογής του άρθρου 12 του Ν. 1337/1983, συμπεριλαμβανομένων και όλων των προβλεπόμενων διαδικασιών.
  18. Η παρακολούθηση του Προγράμματος Καθαρές Ακτές - Καθαρές Θάλασσες του Υπουργείου Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής.
  19. Η έκδοση απόφασης για τον καθορισμό μεμονωμένων κτιρίων ή των περιοχών, εντός των οποίων οι όψεις των κτιρίων πρέπει να αποπερατώνονται μέσα σε έξι (6) έτη από την έκδοση της οικοδομικής άδειας ή της ανωτέρω απόφασης, σύμφωνα με το άρθρο 22 παρ. 6 του Ν. 1577/1985.
  20. Η προκαταρκτική πρόταση ανάπλασης ορισμένης περιοχής, σύμφωνα με τις ρυθμίσεις των άρθρων 9 και 10 του Ν. 2508/1997.
  21. Η γνωμοδότηση για παρέκκλιση από τους όρους δόμησης κατασκευής κτιρίων που προορίζονται για γεωκτηνοτροφικές, γεωπτηνοτροφικές ή υδατοκαλλιεργητικές εγκαταστάσεις, καθώς και εγκαταστάσεις αποθήκευσης λιπασμάτων, φαρμάκων, ιχθυοτροφών, γεωργικών και αλιευτικών εφοδίων, γεωργικών και αλιευτικών προϊόντων, στεγάστρων σφαγής ζώων και δεξαμενών από οποιοδήποτε υλικό.
  22. Η εφαρμογή πολεοδομικών σχεδίων και συναφών εκτελεστών πράξεων, που δεν έχουν γενικότερο χαρακτήρα.
  23. Ο έλεγχος εφαρμογής ρυμοτομικών σχεδίων στο έδαφος, κατ' άρθρο 115 Κ.Β.Π.Ν.
  24. Η εφαρμογή εγκεκριμένων σχεδίων επί του εδάφους, κατά την πρόβλεψη της παρ. 1 του άρθρου 155 Κ.Β.Π.Ν.
  25. Η διαχείριση στερεών αποβλήτων, σε επίπεδο προσωρινής αποθήκευσης, μεταφόρτωσης, επεξεργασίας, ανακύκλωσης και εν γένει αξιοποίησης, διάθεσης, λειτουργίας σχετικών εγκαταστάσεων, κατασκευής μονάδων επεξεργασίας και αξιοποίησης, καθώς και αποκατάστασης υφιστάμενων χώρων εναπόθεσης (Χ.Α.Δ.Α.).

26. Η μέριμνα, σύμφωνα με τις ισχύουσες πυροσβεστικές διατάξεις, για την τήρηση των υποχρεώσεων καθαρισμού, από τους ιδιοκτήτες, νομείς, και επικαρπωτές, των οικοπεδικών και λοιπών ακάλυπτων χώρων, που βρίσκονται εντός πόλεων, κωμοπόλεων και οικισμών και σε απόσταση μέχρι 100 μέτρων από τα όριά τους, καθώς και η υποχρέωση αυτεπάγγελτου καθαρισμού από τους δήμους, σε περίπτωση μη συμμόρφωσης των υπόχρεων.
27. Η διενέργεια δειγματοληπτικών ελέγχων, προκειμένου να διαπιστωθεί η ποιότητα των χαλύβων οπλισμού σκυροδέματος.
28. Η διενέργεια δειγματοληπτικών ελέγχων, προκειμένου να διαπιστωθεί η ποιότητα των προϊόντων τσιμέντου.
29. Η χορήγηση άδειας εγκατάστασης και λειτουργίας στεγνοκαθαριστηρίων, πλυντηρίων ρούχων, σιδηρωτηρίων ρούχων και ταπητοκαθαριστηρίων.
30. Η σύνταξη των πράξεων αναλογισμού αποζημίωσης, τακτοποίησης, προσκύρωσης κατά τις διατάξεις του Ν.Δ. 17/1923 συμπεριλαμβανομένων και όλων των προβλεπόμενων διαδικασιών.
31. Η επιμέλεια μεταγραφής ή καταχώρισης των Πράξεων Εφαρμογής του άρθρου 12 του Ν. 1337/1983 σε Υποθηκοφυλακείο ή Κτηματολόγιο.
32. Η σύσταση επιτροπής του άρθρου 1 του Π.Δ. 5/1986 για τον προσδιορισμό της αξίας ακινήτων για την εισφορά σε χρήμα.

Στο άρθρο 75 παρ. Ι του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων, **στον τομέα Γ. Ποιότητα Ζωής και Εύρυθμης Λειτουργίας των Πόλεων**, προστέθηκαν οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

15. Η μελέτη των έργων συντήρησης και βελτίωσης του οδικού δικτύου αρμοδιότητας δήμου.
16. Η εκπόνηση κυκλοφοριακών μελετών, καθώς και η μελέτη, εκτέλεση και επίβλεψη των εργασιών σήμανσης, σηματοδότησης και ηλεκτροφωτισμού του οδικού δικτύου του δήμου.
17. Ο καθορισμός των αστικών γραμμών λεωφορείων, της αφετηρίας, της διαδρομής, των στάσεων και του τέρματος των αντίστοιχων γραμμών, καθώς και ο καθορισμός των προδιαγραφών των στάσεων και των στεγάστρων αναμονής επιβατών αστικών και υπεραστικών γραμμών.
18. Ο καθορισμός κομίστρων αστικών φορέων παροχής συγκοινωνιακού έργου.
19. Η ρύθμιση κάθε θέματος, το οποίο αφορά στην εγκατάσταση, λειτουργία και στη συντήρηση ανελκυστήρων, καθώς και η χορήγηση των σχετικών τεχνικών επαγγελματικών αδειών, σύμφωνα με τις ρυθμίσεις του άρθρου 4 του Π.Δ. 78/2006 και των σχετικών Κ.Υ.Α.
20. Η χορήγηση έγκρισης δομικής κατασκευής κεραιάς σταθμού στην ξηρά, σύμφωνα με το άρθρο 1 του Ν. 2801/2000 και το άρθρο 24 Α' παρ. 5 εδάφιο ε'



- του Ν. 2072/1992, όπως ισχύει, καθώς και η επιβολή κυρώσεων στους παραβάτες.
21. Η χορήγηση άδειας εγκατάστασης και άδειας λειτουργίας φωτοβόλων, σωλήνων, φωτεινών επιγραφών και ηλεκτροκίνητων ανυψωτικών μηχανημάτων, καθώς και ο έλεγχος της λειτουργίας αυτών.
  22. Η σύσταση επιτροπής φιλικού διακανονισμού για την εξώδικη επίλυση των διαφορών ανάμεσα σε προμηθευτές και σε καταναλωτές ή ενώσεις καταναλωτών, η τήρηση αρχείων των πορισμάτων της οικείας επιτροπής καθώς και η τήρηση μητρώου καταναλωτών.
  23. Ο καθορισμός των προδιαγραφών των στάσεων και των στεγάστρων αναμονής επιβατών των αστικών και υπεραστικών γραμμών.
  24. Η απαγόρευση της δημιουργίας θέσεων στάθμευσης σε συγκεκριμένους χώρους.
  25. Η παραλαβή των αποσυρόμενων δικύκλων, μοτοσυκλετών και μοτοποδηλάτων, όπου δεν υπάρχουν υποκαταστήματα του Ο.Δ.Δ.Υ.
  26. Ο καθορισμός του εξωτερικού χρωματισμού των ΤΑΞΙ
  27. Η ανάκληση άδειας κυκλοφορίας αστικού λεωφορείου, από τον κύκλο εργασίας, εντός του ιδίου ημερολογιακού έτους κατ' άρθρο 31 του Ν. 2963/2001.
  28. Η περισυλλογή αδέσποτων σκύλων, καθώς και η ίδρυση ή βελτίωση εγκαταστάσεων καταφυγίων αδέσποτων σκύλων.
  29. Ο καθορισμός των ωρών έναρξης και λήξης της εργασίας των ναυτεργατών και των αρτεργατών.
  30. Η χορήγηση βιβλιαρίων υγείας στους εκδοροσφαγείς.
  31. Η χορήγηση των αδειών παραγωγών και η θεώρησή τους από τον οικείο δήμο, όπου ο παραγωγός κατοικεί. Η αρμοδιότητα αυτή δεν αφορά την έκδοση αδειών στους Νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης.
  32. Η συνδρομή στο έργο του Ε.Φ.Ε.Τ. και η διενέργεια ελέγχων ή άλλων πράξεων, που ζητούν τα εντεταλμένα όργανα του Ε.Φ.Ε.Τ. και σύμφωνα με τις οδηγίες τους.
  33. Η χορήγηση αδειών άσκησης επαγγέλματος τεχνιτών επισκευής και συντήρησης αυτοκινήτων, μοτοσυκλετών και μοτοποδηλάτων.
  34. Η χορήγηση αδειών άσκησης επαγγέλματος οδικού μεταφορέα επιβατών και εμπορευμάτων.
  35. Η χορήγηση, ανανέωση, ανάκληση και αφαίρεση αδειών εκγυμναστών, καθώς και ίδρυσης και λειτουργίας σχολών υποψηφίων οδηγών αυτοκινήτων και μοτοσυκλετών.
  36. Η έκδοση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας συνεργείων επισκευής και συντήρησης αυτοκινήτων, μοτοσυκλετών και μοτοποδηλάτων και λοιπών συναφών εγκαταστάσεων, καθώς και η διενέργεια επιθεωρήσεων και ηλεκτρολογικών ελέγχων.

37. Η χορήγηση εξουσιοδοτήσεων σε συνεργεία συντήρησης και επισκευής αυτοκινήτων για διάθεση Κάρτας Ελέγχου Καυσαερίων (Κ.Ε.Κ.), καθώς και η παρακολούθηση και ο έλεγχος των Κέντρων Ελέγχου Καυσαερίων.
38. Η χορήγηση εξουσιοδοτήσεων σε συνεργεία συντήρησης και επισκευής αυτοκινήτων για τοποθέτηση συστημάτων περιορισμού ταχυτήτων.
39. Η θεώρηση των Καρτών Επιθεώρησης και Επισκευών των ενοικιαζόμενων οχημάτων.
40. Η παροχή υπηρεσίας δωρεάν ασύρματης πρόσβασης των πολιτών στο διαδίκτυο μέσω του Δικτύου Σύζευξις ΙΙ, δημοτικού δικτύου ή άλλου παρόχου».

Στο άρθρο 75 παρ. Ι του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων στον **Τομέα Ε. Κοινωνικής Προστασίας και Αλληλεγγύης** προστέθηκαν οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

7. Η εφαρμογή προγραμμάτων εμβολιασμών και η διενέργειά τους.
8. Η τήρηση κανόνων υγιεινής των δημόσιων και ιδιωτικών σχολείων.
9. Η χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας ιδρυμάτων παιδικής πρόνοιας σε ιδιώτες, καθώς και σε συλλόγους ή σωματεία, που επιδιώκουν φιλανθρωπικούς σκοπούς.
10. Η άσκηση ελέγχου και εποπτείας στα ιδρύματα παιδικής προστασίας ιδιωτικού δικαίου (ιδιωτικοί παιδικοί σταθμοί) και η ευθύνη λειτουργίας των παιδικών εξοχών.
11. Η εποπτεία επί των φιλανθρωπικών σωματείων και ιδρυμάτων, καθώς και η έγκριση του προϋπολογισμού τους, η παρακολούθηση και ο έλεγχος των επιχορηγήσεων, που δίδονται σε νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου με κοινωφελείς σκοπούς.
12. Η οικονομική ενίσχυση αυτοστεγαζόμενων, η μίσθωση ακινήτων, η ρύθμιση διαφόρων θεμάτων κοινωνικής κατοικίας και η επιβολή κυρώσεων για παραβάσεις της οικείας νομοθεσίας.
13. Ο διορισμός μελών διοικητικών συμβουλίων, η εποπτεία και η ρύθμιση θεμάτων λειτουργίας ιδρυμάτων προστασίας και αγωγής οικογένειας του παιδιού (όπως Κέντρων Παιδικής Μέριμνας, Παιδικών Σταθμών, Παιδικών Εξοχών, παραρτημάτων ΠΙΚΠΑ και ΚΕΠΕΠ).
14. Ο ορισμός ιατρών προς εξέταση επαγγελματιών και εργαζομένων σε καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος για τη χορήγηση σε αυτούς βιβλιαρίων υγείας.
15. Η χορήγηση της Κάρτας Αναπηρίας, μετά από σχετική γνωμοδότηση της αρμόδιας Επιτροπής Πιστοποίησης Αναπηρίας.
16. Η έκδοση πιστοποιητικών οικονομικής αδυναμίας.
17. Η καταβολή επιδομάτων σε τυφλούς, κωφάλαλους, ανασφάλιστους παραπληγικούς, τετραπληγικούς και ακρωτηριασμένους, διανοητικά

- καθυστερημένους, ανίκανους προς εργασία, υποφέροντες από εγκεφαλική παράλυση (σπαστικούς), απροστάτευτους ανήλικους, υποφέροντες από αιμολυτική αναιμία και βαριά ανάπηρους, καθώς και σε λοιπά άτομα δικαιούμενα παροχής κοινωνικής προστασίας, σύμφωνα με τις διατάξεις του ν.δ. 57/1973 της σχετικής νομοθεσίας, καθώς και των οικείων κανονιστικών ρυθμίσεων.
18. Η δωρεάν παραχώρηση της χρήσης οικημάτων λόγω απορίας ή για άλλους σοβαρούς λόγους.
19. Η αναγνώριση δικαιούχων στεγαστικής συνδρομής.
20. Η υλοποίηση:
- προγραμμάτων δημόσιας υγιεινής που οργανώνονται από το Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης ή από άλλα Υπουργεία, το κόστος των οποίων βαρύνει απευθείας τον προϋπολογισμό του αντίστοιχου Υπουργείου,
  - εκτάκτων προγραμμάτων δημόσιας υγείας, τα οποία εκτελούνται με έκτακτη χρηματοδότηση,
  - προγραμμάτων δημόσιας υγείας που χρηματοδοτούνται από πόρους της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
21. Η έκδοση αποφάσεων παροχής κοινωνικής προστασίας.
22. Η χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας δημοτικών και ιδιωτικών παιδικών ή βρεφονηπιακών σταθμών
23. Η χορήγηση αδειών διενέργειας λαχειοφόρων αγορών, εράνων και φιλανθρωπικών αγορών.
24. Η έκδοση τοπικών υγειονομικών διατάξεων και η λήψη μέτρων σε θέματα δημόσιας υγιεινής.
25. Η πληροφόρηση των δημοτών για θέματα δημόσιας υγείας.
26. Η χορήγηση άδειας λειτουργίας ιδιωτικών επιχειρήσεων περίθαλψης ηλικιωμένων ή ατόμων, που πάσχουν ανίατα από κινητική αναπηρία.
27. Η επιβολή κυρώσεων σε ιατρούς, οι οποίοι πωλούν φάρμακα χωρίς άδεια, καθώς και σε βάρος ιατρών και φαρμακοποιών για κατοχή ή πώληση δειγμάτων φαρμάκων.
28. Η οργάνωση αυτοτελώς ή σε συνεργασία με τις αντίστοιχες περιφερειακές υπηρεσίες ειδικών προγραμμάτων για την προστασία και προαγωγή της Δημόσιας Υγείας στην περιοχή αρμοδιότητάς τους, κατά τις ρυθμίσεις της παρ. 7 του άρθρου 14 του ν. 3172/2003.
29. Η εφαρμογή προγραμμάτων για την καταπολέμηση λοιμωδών και παρασιτικών νοσημάτων ζώων.
30. Η επιβολή ή άρση υγειονομικών μέτρων, λόγω εμφάνισης βαριάς επιζωοτίας για την έκδοση πιστοποιητικών προς μεταφορά ζώων.
31. Ο ορισμός ελεγκτή γιατρού Ο.Γ.Α. για τα Ν.Π.Δ.Δ. του νομού.

32. Ο ορισμός μελών του Διοικητικού Συμβουλίου των Ταμείων Πρόνοιας και Προστασίας Πολυτέκνων, από το δήμο όπου εδρεύουν τα ταμεία.
33. Η εφαρμογή, οργάνωση και εποπτεία της τεχνητής σπερματέγχυσης και του συγχρονισμού του οίστρου των ζώων.
34. Η παροχή γνωμάτευσης από τον αρμόδιο κτηνίατρο για υγειονομική καταλληλότητα των ζώων όταν πρόκειται για πλανόδια έκθεση ζώων.»

Στο άρθρο 75 παρ. Ι του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων, στον **Τομέα ΣΤ. Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού**, προστέθηκαν οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

13. Η εκτέλεση προγραμμάτων δια βίου μάθησης στο πλαίσιο του αντίστοιχου εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
14. Η συγκρότηση επιτροπής καταλληλότητας και επιλογής οικοπέδου για την ανέγερση διδακτηρίου, καθώς και επιλογής οικοπέδου μετά κτιρίου κατάλληλου να χαρακτηριστεί ως διδακτήριο. Η εκτίμηση της αξίας του οικοπέδου γίνεται από την επιτροπή του άρθρου 186 του Ν. 3463/2006.
15. Η απαλλοτρίωση οικοπέδων για τις ανάγκες της σχολικής στέγης, καθώς και η ανέγερση σχολικών κτιρίων.
16. Η μίσθωση ακινήτων για τη στέγαση δημόσιων σχολικών μονάδων, η στέγαση και συστέγαση αυτών και σε περίπτωση συστέγασης ο καθορισμός της αποκλειστικής χρήσης ορισμένων χώρων του διδακτηρίου, από κάθε σχολική μονάδα, καθώς και της κοινής χρήσης των υπολοίπων χώρων και των ωρών λειτουργίας της κάθε συστεγαζόμενης σχολικής μονάδας.
17. Η διάθεση διδακτηρίου για άλλες χρήσεις κοινής ωφέλειας ή για την πραγματοποίηση εκδηλώσεων, κοινού ενδιαφέροντος, σε συνεργασία με τη Σχολική Επιτροπή.
18. Η σίτιση μαθητών μουσικών και καλλιτεχνικών σχολείων.
19. Η εποπτεία και ο έλεγχος των συλλόγων γονέων και κηδεμόνων.
20. Η έγκριση της εγκατάστασης, μεταφοράς ή επισκευής τηλεφωνικών συνδέσεων (κυρίων, δευτερευουσών, πρόσθετων και παράλληλων) στα σχολεία.
21. Η οργάνωση συναυλιών ή άλλων πολιτιστικών εκδηλώσεων για τους μαθητές, κατόπιν έγκρισης της Σχολικής Επιτροπής.
22. Ο διορισμός και η αντικατάσταση διοικητών των ιδρυμάτων, που χορηγούν υποτροφίες, εφόσον έχουν τοπική σημασία.
23. Η έγκριση οποιασδήποτε μίσθωσης ιδιωτικού αυτοκινήτου δημόσιας χρήσης για μεταφορά προσώπων και υλικών προς κάλυψη σχολικών αναγκών.
24. Ο καθορισμός κοινωφελούς χρήσης των σχολείων σε περίπτωση παύσης της λειτουργίας τους.
25. Η κατανομή πιστώσεων στις Σχολικές Επιτροπές για την επισκευή και συντήρηση των σχολικών κτιρίων.

26. Η επιβολή κυρώσεων, κατά τις ισχύουσες διατάξεις, στους γονείς και κηδεμόνες που δεν εγγράφουν τα παιδιά τους στο σχολείο και αμελούν για την τακτική φοίτησή τους.
27. Η διακοπή μαθημάτων, λόγων έκτακτων συνθηκών ή επιδημικής νόσου, εντός των διοικητικών ορίων του οικείου δήμου.
28. Η χορήγηση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας ιδιωτικών μουσικών ιδρυμάτων (ωδείων, μουσικών σχολών, χορωδιών, συμφωνικών ορχηστρών και συγκροτημάτων μουσικής δωματίου), σύμφωνα με τις διατάξεις του Β.Δ. 16/1966
29. Η συμμετοχή εκπροσώπου του οικείου δήμου στην οργανωτική επιτροπή φεστιβάλ τοπικής εμβέλειας.
30. Η επιχορήγηση φορέων που αναπτύσσουν πολιτιστικού χαρακτήρα δραστηριότητες στη χωρική αρμοδιότητα του δήμου, καθώς και όσων συμβάλλουν στην τουριστική ανάπτυξη και προβολή του, ύστερα από απόφαση του δημοτικού συμβουλίου που λαμβάνεται με πλειοψηφία των δύο τρίτων (2/3) των μελών του.
31. Η άσκηση εποπτείας επί των Εθνικών Αθλητικών Κέντρων, που καθορίζονται με απόφαση των Υπουργών Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Πολιτισμού και Τουρισμού. Με την απόφαση αυτή, η οποία εκδίδεται κατόπιν γνώμης της Κεντρικής Ένωσης Δήμων Ελλάδας, εντός έτους από τη δημοσίευση του παρόντος, προσδιορίζονται ειδικότερα τα Εθνικά Αθλητικά Κέντρα, κατ' αντιστοιχία προς τους οικείους δήμους, εξειδικεύονται τα θέματα που αναφέρονται στην εποπτεία, καθώς και κάθε σχετικό τεχνικό, λεπτομερειακό και διαδικαστικό ζήτημα.

Στο άρθρο 75 παρ. Ι του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων προστίθεται τομέας στον **Τομέα Η. Αγροτική Ανάπτυξη - Κτηνοτροφία - Αλιεία**, στον οποίο περιλαμβάνονται οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

6. Η ανάπτυξη, προστασία, εκτίμηση και παρακολούθηση της φυτικής και ζωικής παραγωγής.
7. Η σύνδεση αγροτικής παραγωγής και τουριστικής ανάπτυξης.
8. Η προώθηση προγραμμάτων εγκατάστασης νέων αγροτών.
9. Η εκτίμηση και παρακολούθηση της γεωργικής και κτηνοτροφικής παραγωγής ως και των απολαμβανομένων υπό των παραγωγών τιμών γεωργικών προϊόντων.
10. Η παρακολούθηση της πορείας των αγορών των γεωργικών προϊόντων και η λήψη αντιπροσωπευτικών τιμών.
11. Η ενημέρωση του αγροτικού πληθυσμού για τις βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής και οργάνωσης των εκμεταλλεύσεων για την αντιμετώπιση των

- τεχνικών, οικονομικών και διαρθρωτικών προβλημάτων στο πλαίσιο των προγραμμάτων του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης.
12. Η συνεργασία με ιδρύματα έρευνας της αγροτικής, κτηνοτροφικής και αλιευτικής παραγωγής.
  13. Η ευρύτερη διάδοση στον αγροτικό κόσμο, μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων, γνώσεων για την εφαρμογή βελτιωμένων μεθόδων καλλιέργειας.
  14. Η καλύτερη οργάνωση των γεωργικών εκμεταλλεύσεων στο πλαίσιο σχεδίων βελτίωσης.
  15. Η χορήγηση άδειας για τη λειτουργία κτηνιατρικού γραφείου για τα παραγωγικά ζώα, καθώς και ειδικής άδειας για αποθήκευση φαρμακευτικών προϊόντων.
  16. Η εφαρμογή και ο έλεγχος του συστήματος αναγνώρισης και καταγραφής του ζωικού κεφαλαίου του δήμου (ενώτια για την ατομική αναγνώριση των ζώων, ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, διαβατήρια ζώων, τήρηση ατομικών μητρώων).
  17. Η χορήγηση αδειών λειτουργίας καταστημάτων διατήρησης, εμπορίας και διακίνησης ζώων.
  18. Η παροχή γνώμатуευσης για υγειονομική καταλληλότητα των ζώων, όταν πρόκειται για πλανόδια έκθεση ζώων.
  19. Η χορήγηση αδειών για την ίδρυση και λειτουργία κτηνοπτηνοτροφικών εγκαταστάσεων, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 3698/2008.
  20. Η χορήγηση αδειών, ανανέωσης, ανάκλησης και μεταβίβασης λειτουργίας καταστημάτων λιανικής πώλησης κτηνιατρικών και αγροτικών φαρμακευτικών προϊόντων.
  21. Η χορήγηση των σχετικών αδειών για την καταλληλότητα των αυτοκινήτων που μεταφέρουν ζώα.
  22. Η χορήγηση αδειών λειτουργίας και η εποπτεία των ιδιωτικών κτηνιατρείων, κλινικών ιατρείων.
  23. Η άσκηση εποπτείας και ελέγχου στον τομέα της αλιείας στην περιοχή δικαιοδοσίας του δήμου.
  24. Η εκμίσθωση δημοτικών εκτάσεων γης για βιομηχανικούς ή βιοτεχνικούς σκοπούς, κτηνοτροφικές εκμεταλλεύσεις, εγκαταστάσεις θερμοκηπίων και για μονάδες στους τομείς αλιείας.
  25. Οι αποφάσεις καταστροφής, εκποίησης και έγκρισης του αποτελέσματος της σχετικής δημοπρασίας ή διάθεσης των δημευθέντων υλικών και μέσων αλιείας.
  26. Η απόφαση εφαρμογής του προγράμματος ανάπτυξης των ιχθυοκαλλιεργειών με την έγκαιρη και επαρκή παραγωγή του αναγκαίου γόνου (γόνου) ιχθυιδίων για τον εφοδιασμό με αυτόν των ενδιαφερόμενων ιδιωτών πεστροφοκαλλιεργητών.
  27. Η συγκέντρωση και η τήρηση στοιχείων των υδατοκαλλιεργειών και της αλιείας στα εσωτερικά ύδατα.

28. Η κατάρτιση μελετών και η σύνταξη εκλαϊκευμένων εντύπων που αφορούν δραστηριότητες θαλάσσιας αλιείας, υδατοκαλλιεργειών και προστασίας των υδάτινων οικοσυστημάτων.
29. Η διοργάνωση ενημερωτικών συναντήσεων με αλιείς, υδατοκαλλιεργητές και γενικά εργαζόμενους σε επιχειρήσεις του αλιευτικού τομέα.
30. Η έγκριση για τη διενέργεια εμπλουτισμού λιμνών και ποταμών και ο καθορισμός της απαγορευτικής περιόδου αλιείας με κάθε μέσο και εργαλείο στις λίμνες.
31. Η χορήγηση άδειας σε αλιευτικά σκάφη για διενέργεια δοκιμαστικής αλιείας.
32. Η απόφαση καθορισμού των όρων χορήγησης ερασιτεχνικών αδειών αλιείας (και η απόφαση για περιορισμό της αλιείας στη λίμνη Ταυρωπού).
33. Η απόφαση διάθεσης σε δημόσιες υπηρεσίες ή σε ερευνητικά ιδρύματα ή σε νομικά πρόσωπα του δημόσιου τομέα των πλωτών μέσων, εργαλείων και λοιπού εξοπλισμού που δημεύτηκε, εφόσον δεν έχει πλειστηριασθεί.
34. Η τήρηση στοιχείων των πάσης φύσεως αλιευτικών εκμεταλλεύσεων.
35. Η αντιμετώπιση θεμάτων και η εισήγηση μέτρων που αφορούν τη διακίνηση, μεταποίηση, τυποποίηση, συντήρηση και εμπορία των αλιευτικών προϊόντων σε συνεργασία με αρμόδιες υπηρεσίες και φορείς.
36. Η επιβολή ειδικών ή πρόσθετων περιοριστικών μέτρων της αλιείας για ποτάμιους, λιμναίους, λιμνοθαλάσιους και άλλους υδάτινους χώρους.
37. Η έγκριση για διενέργεια αθλητικής αλιείας.
38. Η χορήγηση ερασιτεχνικής άδειας αλιείας.
39. Η άδεια χρήσης καταδυτικών συσκευών σε περιπτώσεις διεξαγωγής ερευνών.
40. Η έγκριση αντικατάστασης αλιευτικού σκάφους.
41. Η χορήγηση επαγγελματικής άδειας αλιείας.
42. Η άδεια μεταβίβασης κυριότητας επαγγελματικής άδειας αλιείας σκάφους.
43. Η άδεια αντικατάστασης μηχανής αλιευτικού σκάφους.
44. Η επιβολή κυρώσεων σε όσους δεν παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την παραγωγή και αξία αλιευμάτων των επαγγελματικών αλιευτικών σκαφών.
45. Η χορήγηση άδειας αλιείας γόνου ιχθύων και λοιπών υδρόβιων οργανισμών.
46. Η σύμφωνη γνώμη για την εισαγωγή από το εξωτερικό ζώντων υδροβίων ζώων και φυτών ή φυκιών ή των αυγών τους για τεχνητή εκτροφή ή εμπλουτισμό υδάτων.
47. Η έγκριση της χορήγησης, από τις αρμόδιες αρχές, αδειών αλιείας στα επαγγελματικά ή ερασιτεχνικά σκάφη αλιείας ή σπογγαλιείας.
48. Ο καθορισμός της διάρκειας, έναρξης και λήξης της απαγορευτικής περιόδου αλιείας στους ποταμούς χωρικής αρμοδιότητας του οικείου δήμου.
49. Ο καθορισμός του αριθμού των με μηχανικό αλιευτικό συγκρότημα (γριγρι) αλιευόντων συγκροτημάτων στο ελληνικό τμήμα της Λίμνης Μεγάλη Πρέσπα και των προϋποθέσεων με τις οποίες θα διενεργείται η αλιεία.

50. Ο καθορισμός της απαγορευτικής περιόδου αλιείας με κάθε μέσο και εργαλείο στις λίμνες χωρικής αρμοδιότητας του οικείου δήμου.
51. Ο καθορισμός περιορισμών κατά τη διενέργεια αλιείας εντός των τεχνικών λιμνών για την προστασία των έργων που υπάρχουν σε αυτές.
52. Η απαγόρευση ή έγκριση χρησιμοποίησης ορισμένων αλιευτικών εργαλείων στις λίμνες Μεγάλη Πρέσπα και Δοϊράνη.
53. Η έκτακτη αναστολή των αδειών αλιείας και σπογγαλιείας για ορισμένη περίοδο σε περιοχή χωρικής αρμοδιότητας του οικείου δήμου, όταν το επιβάλλει η προστασία της ιχθυοπαραγωγής και η ρύθμιση της αλιείας και σπογγαλιείας.
54. Η έκδοση χρηματικών ενταλμάτων για απόδοση εσόδων από την εκμετάλλευση ιχθυοτροφείων λιμνοθάλασσας Μεσολογγίου – Αιτωλικού.
55. Η έγκριση για μετατροπή ή αντικατάσταση εργαλείων στη λιμνοθάλασσα Μεσολογγίου – Αιτωλικού.
56. Η πρόταση για εγγραφή πιστώσεων για απαλλοτρίωση υδάτινων και χερσαίων εκτάσεων.
57. Η απόφαση για τον καθορισμό όρων χορήγησης ερασιτεχνικών αδειών σε κατοίκους άλλων περιοχών στις τεχνητές λίμνες Πολυφύτου και Μόρνου.
58. Η απόφαση αξιοποίησης, ιχθυοτροφικά, των μη εκμεταλλεύσιμων τελμάτων ή άγονων εκτάσεων σε συνεργασία με τις υπηρεσίες.
59. Η απόφαση εξαιρέσεων υποχρέωσης προσκόμισης αλιευμάτων στις ιχθυόσκαλες.
60. Η σύσταση τριμελών συμβουλίων εκδίκασης αλιευτικών προσφυγών.
61. Η έγκριση και τροποποίηση καταστατικών αλιευτικών συνεταιρισμών και η παροχή σε αυτούς τεχνικών οδηγιών.
62. Η έγκριση για την τροποποίηση ή συμπλήρωση του είδους των εργαλείων με τα οποία και μόνο επιτρέπεται η αλιεία στις λίμνες.
63. Η χορήγηση ειδικής άδειας για αλιεία αθερίνας στη λίμνη.
64. Η κατασκευή και λειτουργία αλιευτικών καταφυγίων, υποδομών και εξοπλισμών σε λιμένες αλιευτικούς ή λιμένες που εξυπηρετούν αλιευτικά σκάφη.
65. Η παροχή γνώμης για κάθε τεχνική τροποποίηση ή διαρρύθμιση που αφορά ή θίγει τα κρηπιδώματα και τη χερσαία ζώνη των ιχθυοσκαλών
66. Η γνωμοδότηση για την παραχώρηση, μίσθωση και αναμίσθωση υδάτινων εκτάσεων για την ίδρυση, επέκταση και μετεγκατάσταση μονάδων υδατοκαλλιέργειας εντατικής ή ημιεντατικής μορφής των ιχθυοτρόφων υδάτων, καθώς και για τη χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας τους.

Στο άρθρο 75 παρ. ΙΙ του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων, αναφορικά στις **Κρατικές Αρμοδιότητες**, προστίθενται οι ακόλουθες αρμοδιότητες:



26. Η πρόσληψη και αλλαγή επωνύμου, καθώς και η πρόσληψη πατρωνύμου και μητρωνύμου από παιδιά, που γεννήθηκαν χωρίς γάμο των γονέων τους ή είναι αγνώστων γονέων.
27. Ο εξελληνισμός του ονοματεπωνύμου Ελλήνων του εξωτερικού, ομογενών αλλοδαπών, που αποκτούν την ελληνική ιθαγένεια και παλιννοστησάντων ομογενών, που έχουν την ελληνική ιθαγένεια.
28. Ο καθορισμός των χρονικών ορίων λειτουργίας καταστημάτων και επιχειρήσεων.
29. Η χορήγηση (από το δημοτικό συμβούλιο) αδειών ίδρυσης υπεραγορών λιανικού εμπορίου.
30. Η χορήγηση (με απόφαση δημοτικού συμβουλίου) άδειας άσκησης υπαίθριου πλανόδιου εμπορίου και ο καθορισμός του ανώτατου αριθμού των αδειών αυτών στο δήμο, καθώς και η συγκρότηση (με απόφαση δημάρχου) της Επιτροπής Υπαίθριου Πλανόδιου Εμπορίου.
31. Η έγκριση (με απόφαση δημοτικού συμβουλίου) της λειτουργίας Κυριακάτικων Αγορών, καθώς και η χορήγηση άδειας συμμετοχής στις αγορές αυτές.
32. Η έκδοση αποφάσεων για την ίδρυση, τη μετακίνηση, τη διάλυση και τον καθορισμό του τρόπου της εν γένει λειτουργίας Λαϊκών Αγορών, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία περιλαμβανομένης της χορήγησης επαγγελματικών και παραγωγικών αδειών, καθώς και κάθε άλλου συναφούς αντικειμένου, εκτός από την απόφαση τοποθέτησης των πωλητών στις Λαϊκές Αγορές, η οποία εκδίδεται από το περιφερειακό συμβούλιο, ανά περιφερειακή ενότητα. Οι ανωτέρω αρμοδιότητες δεν αφορούν τους δήμους των Νομών Αττικής και Θεσσαλονίκης.
33. Η συγκρότηση Επιτροπών για τον έλεγχο των πωλητών, παραγωγών και επαγγελματιών των Λαϊκών Αγορών.
34. Η εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας για τη χορήγηση αδειών εκμετάλλευσης περιπτέρων και πώλησης προϊόντων καπνού, καθώς και παραχώρησης του δικαιώματος εκμετάλλευσης κυλικείου- καφενείου κατά τις διατάξεις του άρθρου 23 του Ν.Δ. 1044/1971, όπως ισχύει.
35. Η λήψη απόφασης σχετικά με τον καθορισμό των ωρών ανοίγματος, μεσημβρινής διακοπής και κλεισίματος των φαρμακείων και φαρμακαποθηκών, καθώς και τον καθορισμό για κάθε έτος του αριθμού των φαρμακείων που διημερεύουν και διανυκτερεύουν.
36. Η παροχή άδειας σε πρόσωπο που διατηρεί κατάστημα πώλησης σκύλων ή γατών (μετά από έκθεση Κτηνιατρικής Αρχής), καθώς και σχετικής άδειας λειτουργίας του καταστήματος.
37. Η χορήγηση άδειας λειτουργίας εκθέσεων βιβλίου κατ' άρθρο 17 του Ν. 3377/2005, καθώς και ο σχετικός έλεγχος και η επιβολή κυρώσεων.
38. Η χορήγηση αδειών για την οργάνωση εκθέσεων (εκτός των διεθνών), η ρύθμιση θεμάτων λειτουργίας τους και η εποπτεία αυτών.

39. Η χορήγηση αδειών καταλληλότητας εκθεσιακών χώρων στεγασμένων μόνιμα ή προσωρινά ή υπαίθριων ή μικτών.
40. Η δημιουργία χώρων στάθμευσης τροχοφόρων και με δυνατότητα μίσθωσης ακινήτων, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.
41. Η δυνατότητα παραχώρησης χρήσης δημοτικών ακινήτων ή η καταβολή του μισθώματος προς κάλυψη στεγαστικών αναγκών της πυροσβεστικής υπηρεσίας.

### **3.4 Απλούστευση και ανασχεδιασμός διοικητικών διαδικασιών**

Κλείνοντας, την αναφορά μας στο θεσμικό πλαίσιο, στο οποίο στηρίχθηκε η παρούσα μελέτη δεν πρέπει να παραλείψουμε την αναφορά μας στην υπ' αριθ. πρωτ. ΔΙΑΔΙΠΥΔ/ΤΣΠΕΑΔ/Φ.18/οικ.9462/01.04.2016 εγκύκλιο του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης με θέμα: «Απλούστευση και ανασχεδιασμός διοικητικών διαδικασιών».

Με την παρούσα εγκύκλιο ο Υπουργός Εσωτερικών καλεί τους φορείς της Δημόσιας Διοίκησης να διαμορφώσουν πολιτικές για την απλούστευση και σύντμηση των διοικητικών διαδικασιών, ενώ παράλληλα τους δίνει τις βασικές κατευθύνσεις ως προς τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθούν οι φορείς, για την απλούστευση και τον ανασχεδιασμό των οικείων διοικητικών διαδικασιών.

Συγκεκριμένα, η κάθε υπηρεσία θα πρέπει να προχωρήσει σε αναλυτική καταγραφή όλων των διαδικασιών που εντάσσονται στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων της και ειδικότερα των προϋποθέσεων, των δικαιολογητικών και των σταδίων διεκπεραίωσης καθεμιάς από αυτές. Σαφώς προτεραιότητα δίνεται στις διαδικασίες που αφορούν στην παροχή υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις.

Στη συνέχεια, προκειμένου κάθε Υπηρεσία να εντοπίσει τις «προβληματικές» διαδικασίες από το σύνολο των διαδικασιών που έχουν καταγραφεί, ελέγχει εάν αυτές πληρούν τα κριτήρια της φιλικότητας, της οικονομικότητας, της αναγκαιότητας, της αποτελεσματικότητας-αποδοτικότητας, της εφαρμοσιμότητας και της διαφάνειας.

Ακόλουθα, κάθε Υπηρεσία επιλέγει τις προτεινόμενες προς απλούστευση διαδικασίες, λαμβάνοντας υπόψη της τα παρακάτω:

1. εάν αφορούν μεγάλο αριθμό πολιτών,
2. εάν χρησιμοποιούνται συχνά από τους ενδιαφερομένους,
3. εάν αφορούν άμεσα θέματα επιχειρηματικής δραστηριότητας παρουσιάζοντας μεγάλη ζήτηση μεταξύ των ενδιαφερομένων,

4. εάν επηρεάζουν ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες,
5. εάν παρουσιάζουν κατά τη διεκπεραίωσή τους έντονες δυσλειτουργίες, χρονικές καθυστερήσεις κ.λπ. με σοβαρές κοινωνικές, οικονομικές, υπηρεσιακές επιπτώσεις,
6. εάν είναι κομβικής σημασίας, ώστε ο επανασχεδιασμός τους να έχει ως αποτέλεσμα τον ανασχεδιασμό και άλλων διαδικασιών που εξαρτώνται από αυτές, επιτυγχάνοντας έτσι πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα.

Τέλος, σύμφωνα με την εγκύκλιο, η κάθε υπηρεσία θα πρέπει να προχωρήσει στην απλούστευση και στον ανασχεδιασμό των επιλεγμένων διαδικασιών.

Επιπλέον, των κατευθυντήριων οδηγιών η εγκύκλιος περιγράφει και τα εργαλεία/τεχνικές απλούστευσης που θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν οι υπηρεσίες.

Συγκεκριμένα:

1. Κατάργηση της διαδικασίας εάν αυτή δεν πληροί πλέον το κριτήριο της αναγκαιότητας.
2. Κατάργηση δικαιολογητικών που η υποβολή τους δεν έχει καμία προστιθέμενη αξία, δηλαδή δε βελτιώνει ουσιαστικά τη διαδικασία ή όταν τα δικαιολογητικά αυτά έχουν ήδη κατατεθεί σε άλλη εμπλεκόμενη στη διεκπεραίωση της διαδικασίας υπηρεσία.
3. Κατάρτιση και χρήση ενιαίων, πιστοποιημένων εντύπων αίτησης με καταγεγραμμένα τα ακριβή δικαιολογητικά κάθε διαδικασίας.
4. Αντικατάσταση δικαιολογητικών με την υπεύθυνη δήλωση του άρθρου 8 του Ν.1599/1986.
5. Μείωση υπογραφών, με περιορισμό των εμπλεκόμενων στη διεκπεραίωση μιας διαδικασίας φορέων, οργάνων, κ.λπ.
6. Εφαρμογή της τεχνικής «Υπηρεσία μιας στάσης», εφόσον δεν είναι δυνατή η μείωση του αριθμού των εμπλεκόμενων μερών.
7. Σύντμηση του χρόνου διεκπεραίωσης μιας διαδικασίας και καθορισμός αποκλειστικών προθεσμιών όπου δεν υπάρχουν.
8. Σιωπηρή έγκριση αιτήματος πολίτη μετά την παρέλευση ορισμένης προθεσμίας, εφόσον η υπηρεσία δεν απαντήσει αρνητικά μέσα στο διάστημα αυτό.
9. Κατάργηση της διαδικασίας αδειοδότησης και αντικατάστασή της από απλή γνωστοποίηση του αιτούντος στις αρμόδιες αρχές περί ίδρυσης και λειτουργίας της επιχείρησης /έναρξης οικονομικής δραστηριότητας και συμμόρφωσής του με τις οικείες διατάξεις και περί τήρησης του συνόλου των προϋποθέσεων λειτουργίας των εν λόγω επιχειρήσεων.

10. Πρόβλεψη ολοκλήρωσης της διαδικασίας σε όσο το δυνατόν λιγότερα διοικητικά επίπεδα και κατά προτίμηση σε ένα (Τοπικό, Περιφερειακό, Κεντρικό) με:
- μεταβίβαση αρμοδιοτήτων από το κεντρικό ή προϊστάμενο διοικητικό όργανο σε ένα άλλο περιφερειακό ή υφιστάμενο όργανο, πλησιέστερο προς τον πολίτη,
  - εξουσιοδότηση υπογραφής στο ιεραρχικά υφιστάμενο όργανο από το αρμόδιο διοικητικό όργανο, να υπογράψει με εντολή του πράξεις ή άλλα έγγραφα της αρμοδιότητάς του.
11. Αξιοποίηση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) για την ηλεκτρονική διεκπεραίωση των διαδικασιών.

Αντίστοιχες αναφορές για την καταγραφή και την απλούστευση των διαδικασιών περιγράφονται στο άρθρο 6 παρ. 1 και άρθρο 10 παρ. 2 του Ν. 3844/2010, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 63/τ.Α'/03.05.2010, περί «Προσαρμογής της ελληνικής νομοθεσίας στην Οδηγία 2006/123 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τις υπηρεσίες στην εσωτερική αγορά και άλλες διατάξεις», όπου ρητά αναφέρεται πως *«οι αρχές εξετάζουν τις διαδικασίες και τις διατυπώσεις που ισχύουν για την πρόσβαση σε δραστηριότητα παροχής υπηρεσιών και για την άσκησή της. Όταν οι διαδικασίες και οι διατυπώσεις που εξετάζονται στο πλαίσιο της παρούσας παραγράφου δεν είναι αρκούντως απλές, αυτές πρέπει να απλουστευθούν. Το Υπουργείο Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι αρμόδιο για το συντονισμό του ελέγχου απλούστευσης της νομοθεσίας για τις υπηρεσίες σύμφωνα με την παρούσα παράγραφο. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Οικονομικών καθορίζεται η διαδικασία, το χρονοδιάγραμμα ελέγχου της νομοθεσίας ως προς την εκπλήρωση των υποχρεώσεων της παρούσας παραγράφου και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια για την εφαρμογή του άρθρου αυτού»*.

Αντίστοιχη αναφορά συναντάμε στο άρθρο 10 παρ. 1 του Ν. 3230/2004, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 44/τ.Α'/11.02.2004, περί «Καθιέρωσης συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις», όπου ρητά αναφέρεται πως: *«Με αποφάσεις του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και του κατά περίπτωση αρμόδιου Υπουργού, οι οποίες δημοσιεύονται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, μπορεί να απλουστεύεται η προβλεπόμενη διαδικασία εκδόσεως διοικητικών πράξεων, ιδίως με καθορισμό προθεσμίας εκδόσεως τους ή με σύντμηση της ήδη προβλεπόμενης προθεσμίας, με την κατάργηση πιστοποιητικών ή άλλων δικαιολογητικών που προβλέπεται να υποβάλλονται για την απόδειξη γεγονότων ή έννομων σχέσεων, με την αντικατάσταση τέτοιων πιστοποιητικών ή δικαιολογητικών με υπεύθυνη δήλωση του Ν.1599/1986, καθώς και με την υποχρέωση της υπηρεσίας που είναι αρμόδια για την έκδοση της τελικής»*

*πράξης να αναζητά η ίδια πιστοποιητικά ή δικαιολογητικά, που εκδίδονται από άλλες υπηρεσίες εφόσον συναινεί το πρόσωπο που το αφορούν».*

Τέλος, ήδη από το άρθρο 25 παρ. 13 του Ν. 2539/1997, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 244/τ.Α'/04.12.1997, περί «Συγκρότησης της Πρωτοβάθμιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης», αναφέρεται ρητά πως: *«Με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και των καθ' ύλην αρμοδίων υπουργών, μπορεί να απλουστεύεται ή να τροποποιείται διοικητική διαδικασία, καθώς και να συντέμνεται προθεσμία διοικητικής ενέργειας».*

Στο πλαίσιο, των παραπάνω και κυρίως της αρχικής εγκυκλίου κινείται μεθοδολογικά η προσπάθεια της συγκεκριμένης μελέτης για την καταγραφή των διαδικασιών ενός δήμου. Η περιγραφή της μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε περιγράφεται στο αμέσως επόμενο κεφάλαιο.

## **4. Μεθοδολογικό πλαίσιο**

Ο Δήμος Κοζάνης στην προσπάθεια αναδιάρθρωσης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του, σύμφωνα και με όσα είδαμε στο κεφάλαιο περιγραφής του θεσμικού πλαισίου, σύστησε, σύμφωνα με την υπ' αριθ. πρωτ. 11573/286/15.03.2016 Απόφαση του Δημάρχου Κοζάνης, Ομάδα Διοίκησης Έργου (Ο.Δ.Ε.) με στόχο την κατάρτιση σχεδίου αναδιάρθρωσης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Κοζάνης και την υποβολή του στην Εκτελεστική Επιτροπή.

Έργο της συγκεκριμένης Ο.Δ.Ε. είναι:

1. Η καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης, η οποία περιλαμβάνει σε πρώτο επίπεδο την αποτίμηση των οικονομικών και ανθρώπινων πόρων που είναι διαθέσιμοι για το 2016, τη μεταβολή τους από το 2012, όταν και καταρτίστηκε ο ισχύων Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας, έως σήμερα και την εκτίμηση της εξέλιξης για τα επόμενα έτη. Σε δεύτερο επίπεδο τη συλλογή στοιχείων που αφορούν Οργανισμούς Εσωτερικής Υπηρεσίας άλλων Δήμων (benchmarking-συγκριτική προτυποποίηση) με παρόμοια πληθυσμιακά γεωμορφολογικά και αναπτυξιακά χαρακτηριστικά και τη σύγκριση τους με τον ισχύοντα Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Κοζάνης.
2. Η κατάθεση προτάσεων για τον καθορισμό των διεργασιών της κάθε οργανικής μονάδας, κατόπιν διενέργειας συναντήσεων με υπηρεσιακά στελέχη και συμπλήρωσης τυποποιημένου εντύπου καταγραφής.
3. Η διαμόρφωση τελικής εισήγησης, κατόπιν επεξεργασίας των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν από τις δυο προηγούμενες φάσεις.

### **4.1 Ο ρόλος του ερευνητή**

Ο ερευνητής, σύμφωνα με την ανωτέρω απόφαση του Δημάρχου Κοζάνης, ορίστηκε μέλος της Ομάδας Διοίκησης Έργου. Από τις πρώτες ακόμη συναντήσεις εργασίας της Ο.Δ.Ε. διαπιστώθηκε η αναγκαιότητα αλλαγής του τρόπου που περιγράφονται στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας οι αρμοδιότητες των οργανικών μονάδων. Διαπιστώθηκε πως η περιγραφή αρμοδιοτήτων άφηνε πολλά «θολά» σημεία ως προς αυτά που υλοποιεί ή δεν υλοποιεί μια οργανική μονάδα και δημιουργεί πολλά προβλήματα στην εφαρμογή εργαλείων ποιότητας όπως είναι η ανάθεση αρμοδιοτήτων στο προσωπικό της κάθε οργανικής μονάδας, η στοχοθεσία, η εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης κ.α. Για το λόγο αυτό η Ο.Δ.Ε. πήρε την απόφαση να προβεί στην καταγραφή και αποτύπωση των αρμοδιοτήτων της κάθε οργανικής μονάδας, με τη μορφή των διαδικασιών που υλοποιεί.

Ο ερευνητής ως μέλος της συγκεκριμένης Ο.Δ.Ε. και έχοντας εκφράσει τόσο το προσωπικό, όσο και το ακαδημαϊκό του ενδιαφέρον για τα θέματα που άπτονται της καταγραφής και της εφαρμογής των διαδικασιών, δέχθηκε την ανάθεση της συγκέντρωσης, επεξεργασίας και αποτύπωσης των διαδικασιών που εφαρμόζουν οι οργανικές μονάδες του Δήμου στο σύνολό τους. Η εμπειρία και οι ακαδημαϊκές γνώσεις του ερευνητή, με την παράλληλη συνεργασία με τον επιβλέποντα καθηγητή, βοήθησαν στην αποτύπωση ενός πραγματικά δύσκολου εγχειρήματος. Η συμβολή των υπόλοιπων μελών της Ο.Δ.Ε. ήταν, επίσης, καθοριστική για το τελικό αποτέλεσμα.

## **4.2 Μέθοδος συγκέντρωσης των δεδομένων**

Η μέθοδος συγκέντρωσης και καταγραφής των δεδομένων στηρίχθηκε κυρίως σε ποιοτικές ερευνητικές πρακτικές, χωρίς, ωστόσο, να αποτελεί μια καθαρά ποιοτική έρευνα. Η ποιοτική προσέγγιση επιλέχθηκε για συγκεκριμένους λόγους, η οποία – όπως θα φανεί παρακάτω – αποτέλεσε ουσιαστικά μονόδρομο.

Στη συγκεκριμένη μελέτη μας ενδιαφέρει να ερευνήσουμε τις απόψεις των ίδιων των συμμετεχόντων. Έγινε μια προσπάθεια καταγραφής της πραγματικότητας τους, μέσα από τα δικά τους μάτια και τη δική τους οπτική. Μια οπτική, η οποία είναι δοσμένη μέσα από τη διαφορετική κουλτούρα που κυριαρχεί σε κάθε οργανισμό, τις εμπειρίες των στελεχών του, την εκπαιδευτική τους κατάσταση, την παράδοση σε θέματα επιμόρφωσης, αλλά και τις εργασιακές τους πρακτικές. Αυτά τα στοιχεία μπορούν να μελετηθούν μόνο με ποιοτικές τεχνικές, καθώς λειτουργία τους είναι να ανακαλύψουν τις σημασίες που προσδίδουν οι μετέχοντες στη συμπεριφορά τους, στο τρόπο με τον οποίο ερμηνεύουν τις καταστάσεις και τις απόψεις τους σε συγκεκριμένα ζητήματα. Οι ποιοτικές τεχνικές, δηλαδή, επιδιώκουν να αναδείξουν την άποψη την οποία έχουν ορισμένες ομάδες ή κατηγορίες ανθρώπων ή ακόμη να επικεντρωθούν στην περιγραφή του τι ακριβώς διαδραματίζεται στο πλαίσιο συγκεκριμένων καταστάσεων (Faulkner, κ.α., 1999). Επιπλέον, την ποιοτική έρευνα εστιάζει στην ίδια τη ζωή, τα περιστατικά έτσι όπως ακριβώς συμβαίνουν στην πραγματικότητα, τις καταστάσεις και τα γεγονότα που παράγονται μέρα με τη μέρα. Θα μας δοθεί, έτσι, η δυνατότητα να διεισδύσουμε σε βάθος στη γνώση που κατέχει η συγκεκριμένη εργασιακή ομάδα και να κατανοήσουμε καλύτερα την κουλτούρα που τη διέπει, γύρω από θέματα αντίληψης και χρήσης των διοικητικών διαδικασιών (Bird, κ.α., 1999).

Η επιλογή της ποιοτικής προσέγγισης, λοιπόν, έγινε διότι μας ενδιαφέρει να διερευνήσουμε το αντικείμενο της μελέτης μας, στη βάση του πραγματικού του περιβάλλοντος, το οποίο δεν αποτελεί απαραίτητα μια προβληματική κατάσταση.

Τελική επιδίωξη είναι να καταγραφούν οι διαδικασίες, όχι βιβλιογραφικά ή νομοθετικά, αλλά μέσα από αυτά που πραγματικά «κάνουν» τα στελέχη ενός Δήμου στην καθημερινότητά τους και πως οι ίδιοι αποτυπώνουν και νοηματοδοτούν αυτό που κάνουν. Στη συνέχεια η καταγραφή αυτή θα διασταυρωθεί και με την αντίστοιχη νομοθεσία, ώστε να διαπιστωθεί αν συνάδουν ή αν υπάρχουν αξιοσημείωτες διαφορές.

### **4.3 Το μεθοδολογικό εργαλείο**

Το μεγαλύτερο μέρος της καταγραφής των δεδομένων της μελέτης στηρίχθηκε στις προσωπικές, ελεύθερες συνεντεύξεις του ερευνητή με στελέχη του Δήμου Κοζάνης. Η ελεύθερη συνέντευξη σε βάθος χρησιμοποιείται ευρέως στην ποιοτική και κοινωνική έρευνα. Σε αυτόν το τύπο συνέντευξης ο ερευνητής κατευθύνει τον ερωτώμενο σε βασικά θέματα, και ο ερωτώμενος αναπτύσσει τις σκέψεις και τις απόψεις του ελεύθερα και σε βάθος. Σύμφωνα με τον Ιωσηφίδη (2003), ο σκοπός της συνέντευξης σε βάθος είναι η συλλογή όσο το δυνατόν περισσότερων πληροφοριών για τις εμπειρίες, τις απόψεις, τις στάσεις και τις αναπαραστάσεις των συμμετεχόντων.

Στόχος των συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν ήταν η άντληση της υπάρχουσας γνώσης και εμπειρίας των στελεχών γύρω από τον τρόπο με τον οποίο είναι οργανωμένες οι υπηρεσίες τους και στη συνέχεια, ο μετασχηματισμός αυτού του κεφαλαίου σε κατηγοριοποίηση διαδικασιών.

Η παράλληλη, περιορισμένης έκτασης, χρήση του εντύπου καταγραφής, κρίθηκε απαραίτητο εργαλείο, ως εκείνο το σημείο που σηματοδοτεί την έναρξη της διαδικασίας και για να παραχωρήσει το περιθώριο γνωστικής και συναισθηματικής προετοιμασίας των εμπλεκόμενων στελεχών, από τις οργανικές μονάδες του Δήμου. Ο αρχικός, ωστόσο, σχεδιασμός ήταν η διενέργεια προσωπικών συναντήσεων και συνεντεύξεων με τα στελέχη των οργανικών μονάδων. Ούτως ή άλλως οι άνθρωποι είναι περισσότερο πρόθυμοι να μιλούν παρά να γράφουν (Παρασκευόπουλος, 1993).

Σύμφωνα με τους Kvale (1996) και Robson (2002), η μέθοδος της συνέντευξης είναι δυνατό να χρησιμοποιείται όταν η έρευνα εστιάζεται: στο υποκειμενικό νόημα μιας κοινωνικής κατάστασης ή φαινομένου, στη διερεύνηση προσωπικών ή κοινωνικών



εμπειριών, στάσεων, αντιλήψεων, ιδεών και συμπεριφορών και στη διερεύνηση προσωπικών αντιλήψεων σε σχέση με κοινωνικές διαδικασίες.

Η συνέντευξη, επιτρέπει στον ερευνητή να έρθει σε επαφή με τον πληροφοριοδότη επιτρέποντας μια διερεύνηση σε μεγαλύτερο βάθος, από εκείνη που θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσω ενός ερωτηματολογίου (Κυριαζή, 1998).

Επίσης, σημαντική είναι η δυνατότητα που δίνει η συνέντευξη στον ερευνητή να εξηγήσει περιγραφικότερα το σκοπό της έρευνας, ώστε να το κατανοήσει ο εξεταζόμενος και να διεγερθεί έτσι σε μεγαλύτερο βαθμό η διάθεσή του για συνεργασία. Επιπλέον, ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης να βεβαιώνεται ότι ο εξεταζόμενος καταλαβαίνει πλήρως κάθε ερώτηση που καλείται να απαντήσει και ότι δίνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες (Παρασκευόπουλος, 1993).

Το γεγονός αυτό αποκτά ιδιαίτερα μεγάλη σημασία στην περίπτωση μας καθώς η άμεση και προσωπική επικοινωνία ερευνητή – εξεταζόμενου μας επιτρέπει μεγαλύτερη ευελιξία στο τρόπο δόμησης και παρουσίασης των ερωτήσεων. Για το λόγο αυτό, ο ερευνητής χρησιμοποίησε ανοιχτές ερωτήσεις, οι οποίες αφήνουν τον ερωτώμενο ελεύθερο να αναπτύξει την απάντηση του δίχως προκαθορισμούς (Breakwell, 1995) και ερωτήσεις γνώμης οι οποίες στοχεύουν στη διερεύνηση των στάσεων και των αντιλήψεων των ερωτώμενων για διάφορα κοινωνικά φαινόμενα και διαδικασίες, όπως είναι η εκπαίδευση και η απασχόληση (Mishler, 1996).

#### **4.4 Η μεθοδολογική διαδικασία**

Η μεθοδολογική διαδικασία που ακολουθήθηκε για τη συγκέντρωση και καταγραφή των διαδικασιών του Οργανισμού Εσωτερικών Υπηρεσιών του Δήμου Κοζάνης, αλλά και των Νομικών Προσώπων του, μπορεί να περιγραφεί σε τρεις φάσεις. Η κάθε φάση περιλάμβανε βήματα, τα οποία έπρεπε να ολοκληρωθούν, για να γίνει η μετάβαση στην επόμενη φάση. Ωστόσο, σε κάποιες περιπτώσεις, όπως θα φανεί και παρακάτω, για εξοικονόμηση χρόνου, η καταγραφή των διαδικασιών μιας οργανικής μονάδας άλλαζε στάδιο, ενώ κάποιες άλλης βρισκόταν στο προηγούμενο. Αυτό πρακτικά δεν αποτελούσε μεθοδολογικό σφάλμα, καθώς οι διαδικασίες επεξεργάζονταν ξεχωριστά ανά οργανική μονάδα, χωρίς να επηρεάζει η μια την άλλη. Συγκεκριμένα:

**Α' Φάση: Συγκέντρωση του πρωτογενούς υλικού**

1. Σχεδιασμός του εντύπου καταγραφής των διαδικασιών, με τις απαραίτητες εξηγήσεις και πρότυπα παραδείγματα (παράρτημα 1).
2. Παρουσίαση του εντύπου καταγραφής των διαδικασιών, στους διευθυντές των οργανικών μονάδων του Δήμου και των Νομικών Προσώπων.
3. Ηλεκτρονική αποστολή του εντύπου καταγραφής των διαδικασιών στους διευθυντές των οργανικών μονάδων του Δήμου και των Νομικών Προσώπων, με καταληκτική ημερομηνία αποστολής των συμπληρωμένων εντύπων.
4. Συγκέντρωση του πρωτογενούς υλικού.

**Β' Φάση: Επεξεργασία του πρωτογενούς υλικού με τις υπηρεσίες**

5. Πιλοτική εφαρμογή της επεξεργασίας του πρωτογενούς υλικού από τον ερευνητή σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας και τον Οργανισμό Αθλητισμού, Πολιτισμού και Νέας Γενιάς.
6. Επεξεργασία του πρωτογενούς υλικού σε συνεργασία του ερευνητή με τους συντάκτες του υλικού σε προσωπικές συναντήσεις μαζί τους. Οι συναντήσεις αυτές πραγματοποιήθηκαν με όλες τις οργανικές μονάδες και τα Νομικά Πρόσωπα του Δήμου Κοζάνης.
7. Συγκέντρωση, από τον ερευνητή και αποτύπωση του επεξεργασμένου υλικού.

**Γ' Φάση: Έλεγχος του επεξεργασμένου υλικού από την ΟΔΕ**

8. Μελέτη του επεξεργασμένου υλικού, της Β' Φάσης, σε συνεργασία όλων των μελών της Ο.Δ.Ε.
9. Καταγραφή των δυο αρχικών διαδικασιών (Μέγα Διαδικασία, Κύρια Διαδικασία) σε ξεχωριστό αρχείο, το οποίο αποτελεί και την τελική πρόταση της Ο.Δ.Ε. για τον οργανισμό.
10. Τελικές συναντήσεις, του ερευνητή, με τους Διευθυντές των οργανικών μονάδων για τυχόν διορθώσεις και τελική επικύρωση του παραδοτέου.
11. Αποστολή υπηρεσιακού σημειώματος από τον επικεφαλής της Ο.Δ.Ε. στους διευθυντές για την τελική επικύρωση του παραδοτέου.
12. Αποστολή ηλεκτρονικού μηνύματος στους διευθυντές με επισυναπτόμενες τις διαδικασίες της οργανικής τους μονάδας για την τελική επικύρωση του παραδοτέου.
13. Συγκέντρωση, από τον ερευνητή και αποτύπωση των παραδοτέων από όλες τις οργανικές μονάδες.
14. Αποτύπωση όλων των ενεργειών συνολικά, με τη μορφή ημερολογίου (Παράρτημα 2).

## 4.5 Δυσκολίες και περιορισμοί

Η διαδικασία της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, αποτέλεσε εξ αρχής μια σημαντική δυσκολία της συγκεκριμένης έρευνας. Είναι γεγονός πως ελάχιστα είναι τα βιβλία που έχουν γραφεί για τις διαδικασίες και οι όποιες θεωρητικές αναφορές, εστιάζονται αρκετά πίσω στο χρόνο.

Εντονότερη είναι η ανυπαρξία διαθέσιμων στοιχείων που να προέρχονται από μελέτες καταγραφής και αποτύπωσης διαδικασιών στη Δημόσια Διοίκηση. Οι όποιες αναφορές, επίσης όχι εκτεταμένες, αφορούν ιδιωτικές επιχειρήσεις. Ακόμη πιο έντονη είναι η ανυπαρξία διαθέσιμων στοιχείων που να προέρχονται από το χώρο της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Αυτές τις ελλείψεις συμπληρώνει και η σημαντική επισήμανση αναφορικά με τη μεγάλη ανομοιογένεια στον τρόπο με τον οποίο είναι οργανωμένοι οι Δήμοι και η διαφορετική αντίληψη στον τρόπο παροχής υπηρεσιών προς τους πολίτες, ακόμη και στις περιπτώσεις που η νομοθεσία περιγράφει ξεκάθαρα το πλαίσιο λειτουργίας.

Μια πρακτική, αναμενόμενη, δυσκολία κατά τη διεξαγωγή της διαδικασίας συγκέντρωσης των δεδομένων, είναι να καταλάβουν οι συμμετέχοντες τι σημαίνει διαδικασία, τους λόγους για τους οποίους γίνεται η καταγραφή, πού θα συμβάλει και πως μπορεί να επηρεάσει την εργασιακή τους καθημερινότητα. Η εμπλοκή τους στη διαδικασία αυτή θα αποτελέσει για αυτούς μια πρωτόγνωρη εμπειρία, καθώς δεν έχει πραγματοποιηθεί στο παρελθόν κάτι ανάλογο, απέναντι στην οποία μπορεί να έχουν (σίγουρα) ενστάσεις, μη κατανοητά σημεία, έλλειψη νοήματος της διαδικασίας και αντιστάσεις στην οποιαδήποτε αλλαγή.

Αξίζει να σημειωθεί πως οι οργανικές μονάδες δεν είναι εξοικειωμένες με τη χρήση του όρου διαδικασία. Ακόμη πιο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός πως ενώ όλες οι οργανικές μονάδες εκτελούν διαδικασίες, υπήρχε μια δυσκολία στη συνειδητοποίηση και στην καταγραφή τους. Μάλιστα, σε κάποιες περιπτώσεις υπήρξε αδυναμία κατανόησης της αναγκαιότητας αυτής της καταγραφής.

Τέλος, αξίζει να κάνουμε λόγο για τα στερεότυπα και τις προκαταλήψεις που κυριαρχούν στα στελέχη των δημοσίων οργανισμών, αναφορικά με τη μη πίστη ότι μπορεί να εφαρμοστεί κάτι από όλα αυτά που θα αναλυθούν και πως για άλλη μια φορά θα μείνει απλά στο επίπεδο της καταγραφής και όχι της εφαρμογής.

Οι όποιες αντιστάσεις αλλά και αδυναμίες ξεπεράστηκαν στις προσωπικές συναντήσεις του ερευνητή με τους διευθυντές, τους προϊστάμενους και τα αρμόδια στελέχη, όπου μέσα από την κουβέντα και την παράθεση επιχειρημάτων περί χρησιμότητας των διαδικασιών, όλοι συμφωνούσαν και παραδεχόταν την αναγκαιότητα αυτής της καταγραφής.

#### **4.6 Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα της μεθοδολογικής διαδικασίας**

Ολοκληρώνοντας το στάδιο της ερευνητικής διαδικασίας αξίζει να σταθούμε στο θέμα της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας όλων όσων σχεδιάσαμε. Μπορούμε να διακρίνουμε μια σειρά από διαφορετικούς τύπους ερευνητικής εγκυρότητας οι οποίοι διαπλέκονται μεταξύ τους. Οι βασικότεροι από αυτούς, σύμφωνα με τον Winter (2000), θα αναλυθούν στη συνέχεια.

Ξεκινώντας με το τύπο της περιγραφικής εγκυρότητας (*descriptive validity*), ο οποίος σχετίζεται περισσότερο με τα αρχικά στάδια της ερευνητικής διαδικασίας και κυρίως με το στάδιο της συλλογής δεδομένων, θα αναλύσουμε τα βασικά στοιχεία που διασφαλίζουν την εγκυρότητα μιας ποιοτικής έρευνας (Bird, κ.α., 1999).

Καταρχήν, ο ερευνητής έχοντας μια μεγάλη εμπειρία, όντας εργαζόμενος στη Δημόσια Διοίκηση και έχοντας εξειδικευμένες σπουδές γνωρίζει «εκ των έσω» τις ιδιαιτερότητες του χώρου και τις όποιες αντιστάσεις θα επιφέρει η συγκεκριμένη διαδικασία. Επιπλέον, όντας και ο ίδιος στέλεχος του Δήμου Κοζάνης μπορεί να προσεγγίσει ευκολότερα τα στελέχη, να γίνει αποδεκτός και να αναπτύξει έναν εποικοδομητικό διάλογο, απαραίτητο για την παρούσα μελέτη.

Στο τύπο της θεωρητικής εγκυρότητας (*theoretical validity*), ο οποίος αναφέρεται στη διαδικασία σχηματισμού και διατύπωσης θεωρητικών θέσεων που έχουν ευρύτερη απήχηση, παρά τα στενά πλαίσια του συγκεκριμένου ερευνητικού εγχειρήματος, μπορούμε να αναφέρουμε πως ανάμεσα στους στόχους της συγκεκριμένης έρευνας είναι να αναχθούν τα αποτελέσματα και οι προτάσεις της και στους υπόλοιπους δήμους της χώρας – σε πρώτη φάση στους δήμους εκείνους με τα ίδια πληθυσμιακά και γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά – και να αποτελέσει τη βάση για την ανάπτυξη της καταγραφής των διαδικασιών και από άλλους δήμους, με τις απαραίτητες, ωστόσο, προσαρμογές στα εκάστοτε ιδιαίτερα χαρακτηριστικά (Winter, 2000).

Τέλος, αναφορικά με τον τύπο της αξιολογικής εγκυρότητας (*evaluative validity*), η οποία αφορά στους τρόπους και τις τεχνικές αξιολόγησης της ύπαρξης εγκυρότητας

ή όχι στη διαδικασία της μελέτης μας, μπορούμε να αναφέρουμε τα ακόλουθα (Silverman, 2000):

Ο ρόλος του ερευνητή, η σχέση του με τα στελέχη του δήμου μπορεί να διασφαλίσει την ανταπόκριση των υποκειμένων στη μελέτη και την επικύρωση της από αυτά (Bird, κ.α., 1999).

Σύμφωνα με την πρακτική της περιεκτικής επεξεργασίας (comprehensive data treatment) στην ανάλυση των δεδομένων έχουμε συμπεριλάβει το σύνολο των ποιοτικών δεδομένων και όχι μόνο αυτών που οδηγούν σε επιθυμητές ερμηνείες και συμπεράσματα (Huberman, Miles, 1994).

Αξίζει, επίσης, να αναφερθεί πως τα δεδομένα που προέκυψαν περιλάμβαναν όλο το εύρος των διαθέσιμων πηγών (Ιωσηφίδης, 2003), ελέγχθηκαν και διασταυρώθηκαν σε τρία επίπεδα, εξασφαλίζοντας ακόμη και τον απαραίτητο τριγωνισμό. Τα δεδομένα διασταυρώθηκαν από τα ίδια τα στελέχη που τα συνέταξαν, από τους προϊσταμένους ή τους διευθυντές τους, αλλά και από την Ομάδα Διοίκησης Έργου, γεγονός που εξασφαλίζει την εγκυρότητα τους.

Τέλος, αξιολογώντας τα αποτελέσματα της καταγραφής των διαδικασιών προκύπτει πως βρίσκονται σε πλήρη ταύτιση με το θεσμικό πλαίσιο, είναι διαδικασίες οι οποίες εκτελούνται και δεν είναι παρωχημένες ή ανενεργές.

## 5. Καταγραφή-παρουσίαση ευρημάτων

### 5.1 Καταγραφή Διαδικασιών Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού

Στο πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα συνολικά ευρήματα της μελέτης και καταγράφονται όλες οι διαδικασίες που εντοπίστηκαν, μέσα από την εφαρμογή της μεθοδολογίας, όπως αυτή παρουσιάστηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο.

**Πίνακας 1**

<b>Καταγραφή Διαδικασιών Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού</b>			
<b>α/α</b>	<b>Τομέας</b>	<b>Μέγα Διαδικασία</b>	<b>Κύρια Διαδικασία</b>
<b>1</b>	<b>Ανάπτυξης</b>		
1.1		Αξιοποίηση τοπικών φυσικών πόρων	
			Εκμετάλλευση ιαματικών φυσικών πόρων
			Εκμετάλλευση τέλους ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
			Έκδοση άδειας σταθμού παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας με χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
			Έκδοση άδειας εγκατάστασης φωτοβολταϊκών συστημάτων
			Εκμετάλλευση δημοτικών δασών
1.2		Κατάρτιση επιχειρησιακού προγράμματος πενταετίας	
			Κατάρτιση στρατηγικού σχεδιασμού
			Κατάρτιση επιχειρησιακού σχεδιασμού
			Παρακολούθηση / αξιολόγηση επιχειρησιακού προγράμματος
			Τροποποίηση επιχειρησιακού προγράμματος
1.3		Κατάρτιση ετήσιου προγράμματος δράσης	
			Κατάρτιση προγράμματος δράσης
			Παρακολούθηση προγράμματος δράσης
			Τροποποίηση προγράμματος δράσης
1.4		Διαχείριση χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων	

			Ενημέρωση της Δημοτικής Αρχής για τα Χρηματοδοτούμενα Προγράμματα
			Υποβολή πρότασης σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα
			Παρακολούθηση πορείας υλοποίησης χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων
1.5		Ανάδειξη τουρισμού	
			Καταγραφή τουριστικών αξιοθέατων
			Τουριστική προβολή αξιοθέατων
			Διοικητική στήριξη στην Επιτροπή Τουριστικής Ανάπτυξης
1.6		Διαμόρφωση στρατηγικής τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών (ΤΠΕ)	
			Κατάρτιση επιχειρησιακού σχεδίου
			Τήρηση μητρώου ψηφιακής υποδομής
			Εισηγήσεις για έργα ανάπτυξης και βελτίωσης συστημάτων ΤΠΕ
<b>2</b>	<b>Περιβάλλοντος</b>		
	(Πράσινο)		
2.1		Εκτέλεση έργων πρασίνου	
			Μελέτη έργου πρασίνου
			Κατασκευή έργου πρασίνου
			Τήρηση αρχείου έργων πρασίνου
2.2		Συντήρηση πρασίνου	
			Διαχείριση αστικού πρασίνου
			Διαχείριση περιαστικού πρασίνου
			Εγκρίσεις εργασιών μικρής κλίμακας για κοπή δέντρων
2.3		Έλεγχος αδειών εκσκαφών	
			Χορήγηση άδειας εκσκαφής σε πεζοδρόμιο
			Αυτοψία και έλεγχος σε δενδροστοιχία
2.4		Επεμβάσεις δασικού χαρακτήρα	
			Αναδασώσεις εκτάσεων Δήμου
			Παροχή ειδών υπαίθριας αναψυχής
			Δενδροφυτεύσεις

			Εισήγηση προτάσεων μελέτης και εκτέλεσης έργων υποδομής (π.χ. δασικής οδοποιίας, διευθέτησης δασικών χειμάρρων, κατασκευής υδατοδεξαμενών, υποδομών βοσκοτόπων, χώρων αναψυχής, αντιπυρικών ζωνών)
2.5		Ρύθμιση θεμάτων περιβαλλοντικής σημασίας	
			Εισηγήσεις περιβαλλοντικών μελετών
			Σχεδιασμός και υλοποίηση δράσεων και μέτρων για την προστασία και αναβάθμιση του περιβάλλοντος
	(Καθαριότητα)		
2.6		Σύνταξη μελετών	
			Σύνταξη μελέτης για αναλώσιμα σαρώθρων
			Μέριμνα για την έγκαιρη προμήθεια (ολοκλήρωση διαδικασίας ανάθεσης) και παροχή αναλωσίμων στα συνεργεία
			Εκπόνηση μελετών για σάκους ανακύκλωσης
			Προμήθεια (ολοκλήρωση διαδικασίας ανάθεσης) και παροχή αναλωσίμων στα συνεργεία
			Σύνταξη μελέτης για τον εκσυγχρονισμό και την ανανέωση του στόλου των οχημάτων και του εξοπλισμού
			Προμήθεια ανταλλακτικών και αναλωσίμων για τις επισκευές των οχημάτων και των κάδων και την ανανέωση του εξοπλισμού
			Παροχή Μέσων Ατομικής Προστασίας και τήρησης των κανόνων υγείας και ασφάλειας
2.7		Υλοποίηση Προγράμματος Δράσης Καθαριότητας	
			Καθορισμός αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό
			Σχεδιασμός προγράμματος δράσης
			Παρακολούθηση εφαρμογής προγράμματος δράσης
			Παρακολούθηση της εκτέλεσης του προγραμματισμού (σκέλος τελών καθαριότητας)
			Παρακολούθηση λειτουργικού κόστους Υπηρεσίας
			Συνδυασμός τελών – λειτουργικού κόστους στα πλαίσια της ανταποδοτικότητας των υπηρεσιών
			Καταγραφή των δεδομένων της καθημερινής λειτουργίας σε έντυπο και ηλεκτρονικό αρχείο
2.8		Υλοποίηση δράσεων δημοσιότητας	
			Σχεδιασμός δράσεων δημοσιότητας και ευαισθητοποίησης



			Υλοποίηση δράσεων δημοσιότητας
2.9		Μέριμνα για τα αδέσποτα ζώα	
			Αίτημα πολίτη, επικοινωνία με τη Γραμμή του Δημότη, αίτημα στη Γραμματεία της Διεύθυνσης Περιβάλλοντος
			Περισυλλογή των αδέσποτων ζώων
			Φιλοξενία στο δημοτικό κυνοκομείο
			Στείρωση – επανένταξη των αδέσποτων ζώων
2.10		Αποκομιδή απορριμμάτων	
			Μηχανική αποκομιδή αστικών απορριμμάτων
			Χειρωνακτική αποκομιδή αστικών απορριμμάτων
			Συλλογή ογκωδών αντικειμένων
2.11		Καθαρισμός οικοπέδων ιδιωτών	
			Παραλαβή αιτημάτων ιδιωτών και έλεγχος κοινόχρηστων χώρων
			Καθαρισμός των χώρων των λαϊκών αγορών
2.12		Έλεγχος για την τήρηση του Κανονισμού Καθαριότητας	
			Έλεγχος και εποπτεία από την υπηρεσία για την τήρηση του Κανονισμού Καθαριότητας
			Αποστολή εγγράφων σε περίπτωση παράβασης
			Επιβολή προστίμων για τις παραβάσεις
2.13		Εκπόνηση και εφαρμογή προγράμματος ανακύκλωσης	
			Εκπόνηση προγράμματος ανακύκλωσης σε μηνιαία βάση
			Μηχανική αποκομιδή ανακυκλώσιμων υλικών
			Χειρωνακτική αποκομιδή ανακυκλώσιμων υλικών
			Έλεγχος και εποπτεία τήρησης του προγράμματος
			Διάθεση και διαχείριση των ανακυκλώσιμων υλικών
2.14		Καθαρισμός κοινόχρηστων χώρων	
			Πλύση οδών και λοιπών κοινόχρηστων χώρων

			Χειρωνακτικός καθαρισμός οδών και λοιπών κοινόχρηστων χώρων
			Μηχανικός καθαρισμός οδών και λοιπών κοινόχρηστων χώρων
2.15		Μεταφορά ύδατος	
			Μεταφορά ύδατος σε δεξαμενές πυρόσβεσης
			Μεταφορά ύδατος σε δεξαμενές ιδιωτών και σε κτηνοτροφικές μονάδες κατόπιν αιτήματος
<b>3</b>	<b>Ποιότητας Ζωής και Εύρυθμής Λειτουργίας</b>		
	(Τεχνικές)		
3.1		Προγραμματισμός μελετών νέων έργων και καθορισμός των προϋποθέσεων υλοποίησής τους	
3.2		Σύνταξη ολοκληρωμένων τεχνικών μελετών	
			Σύνταξη μελετών κτιριακών έργων (αρχιτεκτονικών, στατικών, Η/Μ εγκαταστάσεων) και διαμόρφωσης ελεύθερων χώρων
			Σύνταξη μελετών οδικών και τεχνικών έργων
			Σύνταξη μελετών υδραυλικών έργων
3.3		Ανάθεση- παρακολούθηση ολοκληρωμένων τεχνικών μελετών σε εξωτερικούς συνεργάτες	
			Διεξαγωγή δημοπρασιών μελετών ή αρχιτεκτονικών διαγωνισμών
			Προσυμβατικός έλεγχος και σύναψη σύμβασης
			Εκτέλεση σύμβασης και επίβλεψη μελέτης
			Προσωρινή παραλαβή μελέτης
			Οριστική παραλαβή μελέτης
3.4		Εκτέλεση έργων	
			Διεξαγωγή δημοπρασιών
			Προσυμβατικός έλεγχος και σύναψη σύμβασης
			Εκτέλεση σύμβασης και επίβλεψη έργου

			Συντήρηση και προσωρινή παραλαβή έργου
			Οριστική παραλαβή έργου
3.5		Σύνταξη του ετήσιου τεχνικού προγράμματος	
3.6		Συντήρηση δικτύου δημοτικού φωτισμού	
			Αποκατάσταση βλάβης φωτισμού σε υπαίθριους δημοτικούς χώρους
			Συντήρηση, αποκατάσταση βλάβης φωτισμού σε οδούς
3.7		Συμμετοχή στην υλοποίηση έργων ΔΕΔΗΕ	
			Υλοποίηση εργασιών δικτύου ηλεκτροφωτισμού
			Υλοποίηση εργασιών ηλεκτροδότησης εγκαταστάσεων
3.8		Συντήρηση εγκαταστάσεων	
			Συντήρηση, αποκατάσταση βλάβης φωτισμού σε δημοτικά κτίρια
			Αποκατάσταση τηλεφωνικής βλάβης (σε δημοτικά κτίρια)
			Αποκατάσταση βλάβης σε λοιπές Η/Μ εγκαταστάσεις
3.9		Διενέργεια τεχνικών συντηρήσεων	
			Συντήρηση κοινοχρήστων χώρων
			Συντήρηση αθλητικών εγκαταστάσεων
			Συντήρηση αντιπλημμυρικών έργων
			Συντήρηση αρδευτικών δικτύων
			Συντήρηση παιδικών χαρών
			Συντήρηση σχολικών και δημοτικών κτιρίων
			Συντήρηση ασφαλτοστρωμάτων
			Συντήρηση των τεχνικών όμβριων
			Συντήρηση αγροτικής οδοποιίας
			Συντήρηση ρεμάτων
			Συντήρηση οδοσήμανσης
3.10		Έκδοση αδειών εκσκαφών	
3.11		Αρίθμηση και ονομοτοθεσία οδών	
3.12		Αποχιονισμός δημοτικών οδών	

3.13		Χορήγηση εγκρίσεων κυκλοφοριακών συνδέσεων	
3.14		Παρακολούθηση Συγκοινωνιακού Έργου	
	(Πολεοδομία)		
3.15		Έκδοση εγκρίσεων και αδειών δόμησης	
			Έκδοση εγκρίσεων δόμησης
			Έκδοση άδειας δόμησης
			Αναθεώρηση οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
			Έκδοση έγκρισης εργασιών μικρής κλίμακας
			Ενημέρωση φακέλου οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
			Εγγραφή ενημέρωση, προ 48 ωρών, για εκτέλεση εργασιών (άρθ. 4 Παρ. 3 Ν. 4067/12)
			Έγκριση κατασκευής κεραιάς κινητής τηλεφωνίας
			Παράταση ισχύος οικοδομικών αδειών ή αδειών δόμησης
			Ακύρωση οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
3.16		Ηλεκτροδοτήσεις οικοδομών- γηπέδων- κοινόχρηστων χώρων	
			Έλεγχος αυθαίρετων κατασκευών
			Ηλεκτροδότηση ακινήτου (με την έκδοση της άδειας δόμησης)
			Ηλεκτροδότηση ακινήτου (με την ολοκλήρωση της κατασκευής) οικοδομικές άδειες (προ της εφαρμογής του Ν. 4030/2011)
			Ηλεκτροδότηση ακινήτου (με την ολοκλήρωση της κατασκευής) άδειες δόμησης
			Ηλεκτροδότηση δηλωμένου αυθαίρετου με τους νόμους 3843/2010, 4014/2011, 4178/2013
			Ηλεκτροδότηση προχείρων καταλυμάτων
			Ηλεκτροδότηση γηπέδων
			Ηλεκτροδότηση pillar σε κοινοχρήστους χώρους, πλατείες κλπ.
3.17		Έλεγχος επικίνδυνων και ετοιμόρροπων κατασκευών	

			Έλεγχος επικινδύνως ετοιμόρροπων κατασκευών
			Έλεγχος κοινώς επικίνδυνων κατασκευών
3.18		Σύνταξη πράξεων τακτοποίησης και αναλογισμού υποχρεώσεων	
			Σύνταξη πράξης τακτοποίησης και αναλογισμού υποχρεώσεων
			Εφαρμογή (κατά περίπτωση) της πράξης
			Επιμέλεια συντέλεσης ρυμοτομικών απαλλοτριώσεων με επίσηυση του Δήμου
3.19		Σύνταξη πράξεων εφαρμογής και διορθωτικών τους	
			Σύνταξη πράξεων εφαρμογής και διορθωτικών τους
			Εφαρμογή της πράξης
3.20		Έλεγχος και εφαρμογή πολεοδομικών μελετών, διαγραμμάτων εφαρμογής, ρυμοτομικών σχεδίων και χωροταξικών μελετών	
			Θεώρηση οικοδομικές γραμμές και υψομέτρων
			Έλεγχος οικοδομικών γραμμών κ υψομέτρων (καταγγελίες)
			Βεβαιώσεις όρων και περιορισμών δόμησης
3.21		Έκδοση γνωμοδοτήσεων βεβαιώσεων, θεωρήσεων, απόψεων και άλλων εγγράφων	
			Γνωμοδότηση στην διαδικασία άδειας λειτουργίας καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος
			Γνωμοδότηση στην διαδικασία εκμίσθωσης, εκποίησης, ανταλλαγής, παραχώρησης χρήσης δημοτικών εκτάσεων
			Έκδοση βεβαιώσεων, θεωρήσεων, απόψεων και άλλων εγγράφων

3.22		Έλεγχος τοπογραφικών διαγραμμάτων και σχετικών εγγράφων εγκρίσεων δόμησης, εγκρίσεων εργασιών μικρής κλίμακας, πιστοποιήσεων νομίμου περιγράμματος, κοινοτικών αδειών	
3.23		Επιμέλεια διαδικασίας έγκρισης πολεοδομικών - χωροταξικών μελετών και διαδικασίας τροποποίησης ρυμοτομικών σχεδίων και όρων δόμησης	
			Έγκριση πολεοδομικών και χωροταξικών μελετών
			Τροποποίηση ρυμοτομικών σχεδίων και όρων δόμησης
3.24		Σύνταξη δηλώσεων του Δήμου στο πλαίσιο του Εθνικού Κτηματολογίου (Καποδιστριακός Δήμος-νέες περιοχές)	
			Αποτύπωση κ δήλωση δημοτικών κτιρίων του Ν.4178/13
			Σύνταξη τοπογραφικών διαγραμμάτων για χρήση του Δήμου σε θέματα που σχετίζονται με τις αρμοδιότητες του τμήματος
			Παροχή προφορικών διευκρινήσεων, ενημερώσεων, απαντήσεων επί θεμάτων αρμοδιότητας του τμήματος
	(Καταστήματα Υγειονομικού Ενδιαφέροντος)		

3.25		Διαχείριση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος	
			Προέγκριση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Αντικατάσταση άδειας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Σφράγιση-Αποσφράγιση Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση γνωστοποίησης Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
3.26		Διαχείριση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας αυτόματων πωλητών τροφίμων και ποτών, γραφείων τελετών, αποθηκών φαρετρών, παιδότοπων, καταστημάτων πώλησης κατοικίδιων ζώων και πτηνών, καταστημάτων εμπορίας, ενοικίασης και πώλησης μεταχειρισμένων ειδών ιματισμού, ένδυσης και υπόδησης	
			Προέγκριση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος

			Χορήγηση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Αντικατάσταση άδειας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Σφράγιση-Αποσφράγιση Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση γνωστοποίησης Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
3.27		Έκδοση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος (κομμωτριών-κομμωτών, κουρέων, τεχνίτη περιποίησης χεριών, ποδιών)	
			Χορήγηση νέας άδειας ασκήσεως επαγγέλματος
			Παράδοση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος
3.28		Διαχείριση περιπτέρων	
			Έκδοση νέας άδειας περιπτέρου
			Διαδοχή περιπτέρου
			Μίσθωση περιπτέρου
			Χαρακτηρισμός περιπτέρου
			Μετακίνηση περιπτέρου
			Καταστροφή περιπτέρου
			Ενημέρωση οικονομικής κατάστασης δικαιούχου περιπτέρου
3.29		Χορήγηση άδειας εγκατάστασης και χρήσης οικημάτων του Ν.2734/99 (οίκοι ανοχής)	
			Έκδοση νέας άδειας οικήματος
			Ανανέωση άδειας οικήματος
			Παράδοση-παραίτηση αδειας οικήματος
			Αλλαγή του υπάρχοντος αριθμού αδειών οικημάτων
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
3.30		Διαχείριση χώρων στάθμευσης οχημάτων	
			Ανανέωση χώρων στάθμευσης



			Χαρακτηρισμός νέων θέσεων στάθμευσης
3.31		Χορήγηση άδειας άσκησης υπαίθριου εμπορίου	
			Ανανέωση άδειας καντίνας
			Χορήγηση νέας άδειας στάσιμου εμπορίου
			Ανανέωση άδειας στάσιμου εμπορίου
			Ανανέωση άδειας πλανόδιου εμπορίου
			Παράδοση-παραίτηση άδειας άσκησης υπαίθριου εμπορίου
3.32		Χορήγηση άδειας ζωήλατων οχημάτων	
			Έκδοση νέας άδειας ζωήλατων οχημάτων
			Θεώρηση άδειας (ετήσια) ζωήλατων οχημάτων
3.33		Έκδοση νέας άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρ.	
			Προέγκριση νέας άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Χορήγηση νέας άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Αντικατάσταση άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Σφράγιση-Αποσφράγιση εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
3.34		Έκδοση νέας άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων	
			Προέγκριση νέας άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων
			Χορήγηση νέας άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων
			Αντικατάσταση άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων
3.35		Χορήγηση άδειας μουσικών οργάνων	
			Έκδοση νέας άδειας μουσικών οργάνων
			Μεταβίβαση άδειας μουσικών οργάνων

3.36		Χορήγηση άδειας εκδηλώσεων- παραστάσεων και λειτουργίας εκθέσεων βιβλίων	
3.37		Χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας ωδείων, μουσικών σχολών	
			Έκδοση νέας άδειας
			Παράδοση-παραίτηση άδειας
3.38		Διαχείριση λειτουργίας λαϊκών αγορών	
			Έκδοση νέων αδειών
			Ανανέωση αδειών
			Θεώρηση παραγωγικών αδειών άλλων δήμων
			Ανανέωση εμπορικών αδειών
			Θεώρηση επαγγελματικών αδειών άλλων δήμων
			Έλεγχος λαϊκών Αγορών Κοζάνης
			Καθορισμός ανταποδοτικού τέλους
			Υπολογισμός ανταποδοτικού τέλους
			Σύνταξη καταλόγων προκειμένου να γίνουν βεβαιωτικοί κατάλογοι
			Γραμματειακή Υποστήριξη σε κλιμάκια ελέγχου
			Ίδρυση λαϊκής αγοράς / λαϊκής αγοράς βιολογικών προϊόντων
			Μεταφορά Λαϊκής Αγοράς
3.39		Χορήγηση άδειας για διεξαγωγή εμποροπανηγυρων	
3.40		Προστασία καταναλωτή	
			Μέριμνα για την προστασία του καταναλωτή με τη δημιουργία και λειτουργία μηχανισμών ενημέρωσής του (π.χ. Γραφείο Ενημέρωσης Καταναλωτή)
			Εισήγηση σύστασης επιτροπής φιλικού διακανονισμού για την εξώδικη επίλυση των διαφορών ανάμεσα σε προμηθευτές και σε καταναλωτές ή ενώσεις καταναλωτών
	(Ενέργεια)		
3.41		Εξοικονόμηση ενέργειας και ΑΠΕ	
			Σύνταξη τοπικού ενεργειακού σχεδίου δράσης

			Ενεργειακή αναβάθμιση δημοτικών κτιρίων
			Εξοικονόμηση ενέργειας στο δημοτικό φωτισμό
			Εξοικονόμηση ενέργειας στο δημοτικό στόλο οχημάτων
	(Δημοτική Αστυνομία)		
3.42		Προστασία κοινόχρηστων χώρων	
			Γνωμοδότηση για έκδοση άδειας κατάληψης κοινόχρηστων χώρων
			Έλεγχος κατάληψης κοινόχρηστου χώρου
			Έλεγχος τήρησης κανονισμού καθαριότητας κοινόχρηστων χώρων
			Έλεγχος της υπαίθριας διαφήμισης
			Πρόληψη ατυχήματος στους κοινόχρηστους χώρους
3.43		Έλεγχος κυκλοφορίας πεζών, στάσης και στάθμευσης οχημάτων	
			Βεβαίωση παραβάσεων οχημάτων
			Βεβαίωση παραβάσεων πεζών
3.44		Διαχείριση εγκαταλειμμένων αυτοκινήτων	
			Εντοπισμός μέσω περιπολίας
			Εντοπισμός κατόπιν καταγγελίας
3.45		Έλεγχος υπαίθριου εμπορίου	
			Διεξαγωγή προγραμματισμένων ελέγχων
			Διεξαγωγή εκτάκτων ελέγχων
3.46		Τήρηση διατάξεων εμποροπανηγύρεων και υπαίθριων αγορών	
			Χωροθέτηση εκθετών
3.47		Φύλαξη δημοτικής περιουσίας	
			Φύλαξη σχολείων, αρχαιολογικών χώρων, μουσείων κ.α.
			Στατική φύλαξη, εποχούμενες περιπολίες
3.48		Παροχή, κατ' οίκον, διοικητικής εξυπηρέτησης	

			Επιδόσεις εγγράφων
			Βεβαίωση μονίμου κατοικίας
			Βεβαίωση του γνησίου της υπογραφής
3.49		Συμμετοχή στην εκτέλεση σχεδίων Πολιτικής Προστασ.	
			Διάθεση προσωπικού και μέσων υπηρεσίας στο Γραφείο Πολιτικής Προστασίας
3.50		Έλεγχος διατάξεων που αφορούν στα ζώα συντροφιάς	
			Πεζή και εποχούμενη περιπολία
3.51		Έλεγχος διατάξεων που αφορούν στο Ν.3868/2010 (απαγόρευση του καπνίσματος στους δημόσιους χώρους)	
			Διεξαγωγή προγραμματισμένων ελέγχων
			Διεξαγωγή εκτάκτων ελέγχων (καταγγελία)
3.52		Υλοποίηση δράσεων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης	
			Οργάνωση κύκλων θεωρίας για την κυκλοφοριακή αγωγή στα σχολεία
			Αξιοποίηση για εκπαιδευτικούς λόγους του Πάρκου Κυκλοφοριακής Αγωγής
<b>4</b>	<b>Απασχόλησης</b>		
4.1		Προώθηση της απασχόλησης	
			Εφαρμογή και συμμετοχή σε τοπικές πρωτοβουλίες απασχόλησης
			Ανάπτυξη μηχανισμών ενημέρωσης των ανέργων για τις ευκαιρίες απασχόλησης στην περιοχή
<b>5</b>	<b>Κοινωνικής Προστασίας και Αλληλεγγύης</b>		
	(Κοινωνική Πολιτική)		

5.1		Καταβολή οικονομικών ενισχύσεων	
			Καταβολή επιδόματος βαριάς αναπηρίας
			Καταβολή επιδόματος βαριάς νοητικής υστέρησης
			Καταβολή επιδόματος ατόμων με εγκεφαλική παράλυση
			Καταβολή επιδόματος τυφλότητας
			Καταβολή επιδόματος κώφωσης-βαρηκοΐας
			Καταβολή επιδόματος τετραπληγικών-παραπληγικών δημοσίου
			Καταβολή επιδόματος τετραπληγικών-παραπληγικών ανασφαλιστών
			Καταβολή επιδόματος αιματολογικών παθήσεων-AIDS
			Καταβολή επιδόματος κίνησης
			Έλεγχος και καταλογισμός αχρεωστήτως ή παρανόμως ληφθέντων ποσών
			Χορήγηση βεβαίωσης επιδότησης/μη επιδότησης
5.2		Παροχή Κοινωνικής Προστασίας	
			Αναγνώριση δικαιώματος παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Διαγραφή από το Μητρώο Ανασφαλιστών
			Χορήγηση βεβαίωσης δικαιώματος ή μη παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Χορήγηση πιστοποιητικού πενίας
			Καταβολή επιδόματος Α' Κοινωνικών Βοηθειών
			Καταβολή επιδόματος ομογενών
			Καταβολή επιδόματος παιδικής προστασίας
			Καταβολή επιδόματος στεγαστικής συνδρομής
			Ένταξη δικαιούχου στο συσσίτιο απόρων δημοτών
			Οικονομική ενίσχυση απόρων δημοτών
			Χορήγηση Κάρτας Κοινωνικής Αλληλεγγύης
			Συμμετοχή στο πρόγραμμα δωρεάν κατασκήνωσης παιδιών
			Ανάπτυξη δράσεων υποστήριξης ευπαθών ομάδων του πληθυσμού
5.3		Συμβουλευτική-ψυχοκοινωνική στήριξη πολιτών	
5.4		Διεξαγωγή κοινωνικής έρευνας	
			Σύνταξη κοινωνικών εκθέσεων
5.5		Εποπτεία των Μ.Φ.Π.Α.Δ.	

			Χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Μ.Φ.Π.Α.Δ.
			Σύσταση Επιτροπής Καταλληλότητας Ακινήτων Προγραμμάτων παιδικής προστασίας
			Έλεγχος Μ.Φ.Π.Α.Δ. (Επιτροπή Καταλληλότητας)
5.6	Εποπτεία των φιλανθρωπικών σωματείων		
			Διενέργεια εγγραφής στο μητρώο
			Θεώρηση μπλοκ δωρεών
			Διενέργεια εποπτείας/ελέγχου
5.7	Άσκηση πολιτικής ισότητας των φύλων		
			Υλοποίηση προγραμμάτων και μέτρων για την πρόληψη και καταπολέμηση της βίας κατά των γυναικών και των παιδιών
			Ανάπτυξη δράσεων για την καταπολέμηση των κοινωνικών στερεοτύπων με βάση το φύλο
			Ανάπτυξη ειδικών προγραμμάτων για ευπαθείς ομάδες γυναικών
5.8	Λειτουργία των Κ.Α.Π.Η.		
			Διοικητική υποστήριξη λειτουργίας
			Παροχή στοιχείων για το πρόγραμμα δωρεάν κατασκήνωσης – λουτροθεραπείας – πηλοθεραπείας για ηλικιωμένα άτομα
			Ανάπτυξη πολιτιστικών-ψυχαγωγικών-κοινωνικών δραστηριοτήτων
5.9	Προστασία και προαγωγή δημόσιας υγείας		
			Παροχή κατ' οίκον φροντίδας σε μη αυτοεξυπηρετούμενα άτομα
			Παροχή υπηρεσιών πρωτοβάθμιας φροντίδας σε άτομα Τρίτης Ηλικίας (Κ.Α.Π.Η.)
			Συμμετοχή στο Εθνικό Διαδημοτικό Δίκτυο Υγιών Πόλεων- Προαγωγής Υγείας
			Εξυπηρέτηση της δημόσιας υγείας
5.10	Συγκρότηση Τοπικού Συμβουλίου Πρόληψης της Παραβατικότητας		
5.11	Συγκρότηση Συμβουλίου Ένταξης Μεταναστών		

5.12		Εποπτεία λειτουργίας ιδρυμάτων παιδικής προστασίας	
5.13		Εποπτεία λειτουργίας ιδρυμάτων και παιδικών εξοχών	
	(Παιδικοί Σταθμοί)		
5.14		Παροχή προσχολικής αγωγής και φροντίδας νηπίων-βρεφών	
			Σχεδιασμός-παροχή ενιαίας προσχολικής αγωγής
			Τήρηση ημερήσιου προγράμματος απασχόλησης βρεφών-νηπίων
			Κατάρτιση διαιτολόγιου βρεφών-νηπίων
			Παροχή πλήρους ημερήσιας σίτισης
			Μεταφορά νηπίων από και προς τους περιφερειακούς παιδικούς σταθμούς με σχολικό λεωφορείο
			Πραγματοποίηση συγκεντρώσεων γονέων
5.15		Συμβουλευτική υποστήριξη γονέων	
			Πραγματοποίηση ατομικών συμβουλευτικών συνεδριών με γονείς
			Πραγματοποίηση ομάδων γονέων
			Παραπομπή για αξιολόγηση βρεφών- νηπίων
5.16		Διαχείριση λειτουργίας παιδικών σταθμών	
			Εγγραφή-επανεγγραφή βρεφών και νηπίων
			Είσπραξη τροφείων
			Τήρηση βιβλίων παιδικού σταθμού, σύμφωνα με τον πρότυπο κανονισμό λειτουργίας
			Επιμέλεια για την ασφάλεια των κτιρίων των παιδικών σταθμών
			Καταγραφή αναγκών για τη συντήρηση, την επισκευή και τη βελτίωση κτιριακών εγκαταστάσεων, πρασίνου και εξοπλισμού
			Καταγραφή αναγκών προμηθειών σίτισης βρεφών-νηπίων και καθαριότητας χώρων
			Εισήγηση για την πρόσληψη προσωπικού ορισμένου χρόνου

6	Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού		
	(Παιδεία)		
6.1		Μέριμνα λειτουργίας σχολικών μονάδων	
			Έκδοση απόφασης Δημάρχου παραχώρησης σχολικών χώρων
			Έκδοση απόφασης Δημάρχου διακοπής μαθημάτων λόγω έκτακτων αναγκών ή λόγω επισκευών σχολείων
			Συντονισμός-έλεγχος προσωπικού καθαριότητας σχολικών μονάδων
			Συγκρότηση επιτροπής καταλληλότητας, επιλογής και εκτίμησης της αξίας οικοπέδου για την ανέγερση διδακτηρίου, καθώς και επιλογής οικοπέδου μετά κτιρίου κατάλληλου να χαρακτηριστεί ως διδακτήριο
			Εποπτεία και έλεγχος συλλόγων γονέων και κηδεμόνων
			Επιβολή κυρώσεων, κατά τις ισχύουσες διατάξεις, στους γονείς και κηδεμόνες που δεν εγγράφουν τα παιδιά τους στο σχολείο και αμελούν για την τακτική φοίτησή τους
6.2		Υποστήριξη Σχολικών Επιτροπών	
			Διοικητική υποστήριξη συνεδριάσεων Δημοτικής Επιτροπής Παιδείας
			Διοικητική υποστήριξη συνεδριάσεων Α' /βάθμιας Σχολικής Επιτροπής
			Διοικητική υποστήριξη συνεδριάσεων Β' /βάθμιας Σχολικής Επιτροπής
			Εκμίσθωση κυλικείων που στεγάζονται στις σχολικές μονάδες
			Διαχείριση προσωπικού καθαριότητας σχολικών μονάδων με σύμβαση έργου
			Διαχείριση σχολικών τροχονόμων
			Εισήγηση για κατανομή πιστώσεων στις Σχολικές Επιτροπές για επισκευή και συντήρηση σχολικών μονάδων
			Πληρωμή μισθωμάτων μισθωμένων κτιρίων σχολικής στέγης
			Είσπραξη ενοικίων κυλικείων σχολικών μονάδων
			Κατάρτιση μηνιαίου απολογισμού εσόδων-εξόδων για κάθε σχολείο
			Σύνταξη συνολικού απολογισμού, Α' /θμιας Σχολικής Επιτροπής



			Σύνταξη συνολικού απολογισμού, Β' /θμιας Σχολικής Επιτροπής
			Σύνταξη φορολογικής δήλωσης Α' /θμιας Σχολικής Επιτροπής
			Σύνταξη φορολογικής δήλωσης Β' /θμιας Σχολικής Επιτροπής
6.3		Υποστήριξη τοπικού προγράμματος Δια Βίου Μάθησης	
			Κατάρτιση τοπικού προγράμματος δια βίου μάθησης, με βάση το εθνικό πρόγραμμα δια βίου μάθησης και το αντίστοιχο περιφερειακό πρόγραμμα δια βίου μάθησης
			Εφαρμογή του τοπικού προγράμματος δια βίου μάθησης και διαχείριση της εφαρμογής των πολιτικών και των κανόνων που αφορούν στη γενική εκπαίδευση ενηλίκων
			Εισήγηση ίδρυσης Κέντρων Δια Βίου Μάθησης
			Εισήγηση λειτουργίας και διαχείριση τοπικών δομών και προγραμμάτων της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης στο πλαίσιο προγραμματικών συμβάσεων που συνάπτει ο Δήμος με τη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης
			Λειτουργία Κέντρων Δια Βίου Μάθησης που εφαρμόζουν το τοπικό πρόγραμμα δια βίου μάθησης
			Διαχείριση αρχείου ΝΕΛΕ
	(Αθλητισμός)		
6.4		Διαχείριση αθλητικών εγκαταστάσεων	
			Συντήρηση και έλεγχος αθλητικών εγκαταστάσεων
			Συντήρηση οχημάτων-μηχανολογικού εξοπλισμού
			Διαχείριση προγραμμάτων προπονήσεων συλλόγων – ελεύθερα αθλούμενων, μαζικού αθλητισμού
			Καθαριότητα αθλητικών χώρων
			Ενημέρωση κοινού – πολιτών, ομοσπονδιών και αθλητικών συλλόγων
6.5		Διοργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων	
			Προγραμματισμός Αθλητικών εκδηλώσεων
			Εφαρμογή προγραμμάτων μαζικού αθλητισμού
	(Πολιτισμός)		
6.6		Εφαρμογή πολιτικών για την ανάδειξη και προστασία του τοπικού πολιτισμού	

6.7		Διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων	
6.7		Ανάπτυξη πολιτιστικού τουρισμού	
<b>7</b>	<b>Πολιτικής Προστασίας</b>		
7.1		Υλοποίηση ενεργειών πρόληψης ακραίων φυσικών, καιρικών φαινομένων και καταστροφών τεχνολογικής φύσης	
			Έλεγχος ετοιμότητας οχημάτων, εξοπλισμού και προσωπικού των υπηρεσιών του Δήμου
			Παροχή στις εμπλεκόμενες υπηρεσίες όλων των διαθέσιμων στοιχείων για την εκτίμηση κινδύνων και για την ορθή οργάνωση και προετοιμασία του προσωπικού και του εξοπλισμού ώστε να γίνει η βέλτιστη αντιμετώπιση της έκτακτης ανάγκης
			Μεριμνά, για την ασφαλή φύλαξη και συντήρηση των υλικών τα οποία είναι απαραίτητα στην εφαρμογή των σχεδίων έκτακτης ανάγκης
			Κινητοποίηση υπηρεσιών του Δήμου για την υλοποίηση μέτρων πρόληψης
			Διατύπωση εισηγήσεων για το σχεδιασμό της πολιτικής προστασίας στην περιοχή του Δήμου, στο πλαίσιο του ετήσιου εθνικού σχεδιασμού
			Μέριμνα για την εφαρμογή των σχετικών προγραμμάτων, μέτρων και δράσεων στο πλαίσιο του εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού
			Υλοποίηση ενεργειών ενημέρωσης πολιτών και μαθητών για τη λήψη προληπτικών μέτρων και τρόπων αντιμετώπισης, σε περιπτώσεις εκτάκτου ανάγκης
			Μέριμνα για την εκπαίδευση του προσωπικού και των εθελοντών του Δήμου που εμπλέκονται στην εφαρμογή των Σχεδίων Έκτακτης Ανάγκης
7.2		Συντονισμός ενεργειών αντιμετώπισης ακραίων φυσικών,	

		καιρικών φαινομένων και καταστροφών τεχνολογικής φύσης	
			Διοικητική υποστήριξη του Συντονιστικού Τοπικού Οργάνου Πολιτικής Προστασίας
			Σύνταξη μνημονίων ενεργειών για περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, ανά κατηγορία κινδύνου των υπηρεσιών του Δήμου, για την αντιμετώπιση και αποκατάσταση καταστροφών στην περιοχή του Δήμου
			Συντονισμός εθελοντικών ομάδων και των δράσεων τους σε περιπτώσεις εφαρμογής Σχεδίων Έκτακτης Ανάγκης και μεριμνά για την αρωγή αυτών σε θέματα υλικοτεχνικής υποδομής
<b>8</b>	<b>Αγροτική Ανάπτυξη - Κτηνοτροφεία - Αλιεία</b>		
8.1		Λειτουργία αρδευτικών δικτύων	
			Εισήγηση για την πρόσληψη προσωπικού ορισμένου χρόνου
			Επιλογή υδρονομέων
			Εκπόνηση πίνακα τελών άρδευσης
			Συντήρηση αρδευτικών δικτύων
			Επέκταση / αντικατάσταση τμημάτων αρδευτικών δικτύων
			Βελτίωση / Δημιουργία νέων αρδευτικών δικτύων
			Σύνταξη μελέτης ελέγχου ποιότητας νερού άρδευσης
8.2		Υποστήριξη φυτικής παραγωγής	
			Έκδοση βεβαιώσεων αμπελοκαλλιεργητή
			Καταγραφή υφιστάμενης κατάστασης
			Διαχείριση πληροφορίας – ενημέρωση αγροτών
			Προώθηση προτάσεων για τη βελτίωση της φυτικής παραγωγής
8.3		Υποστήριξη ζωϊκής παραγωγής	
			Καταγραφή υφιστάμενης κατάστασης
			Διαχείριση πληροφορίας – ενημέρωση κτηνοτρόφων

			Πρωώθηση προτάσεων για τη βελτίωση της ζωϊκής παραγωγής
			Ορισμός τελών βοσκής
			Σύνταξη κανονισμού βοσκής
			Ύδρευση παραγωγικών ζώων
8.4	Διαχείριση σημείων υδροληψίας		
			Εγγραφή στο ΕΜΣΥ ιδιωτικών σημείων υδροληψίας
			Εγγραφή στο ΕΜΣΥ δημοτικών σημείων υδροληψίας
			Διαχείριση δημοτικών σημείων υδροληψίας που εξυπηρετούν την άρδευση –κτηνοτροφία
			Χορήγηση αδειών εκτέλεσης έργου αξιοποίησης ύδατος
			Έκδοση αδειών χρήσης ύδατος σε ιδιώτες
8.5	Εποπτεία ΤΟΕΒ		
8.6	Έκδοση άδειας λειτουργίας λατομείου		
			Χορήγηση άδειας λειτουργίας λατομείου
			Παράταση άδειας λειτουργίας λατομείου
			Παραίτηση της άδειας χρήσης εκμετάλλευσης
			Εισήγηση περί περιβαλλοντικών μελετών που αφορούν λατομεία
<b>9</b>	<b>Αρμοδιότητες Κρατικού Χαρακτήρα</b>		
9.1	Χορήγηση βεβαίωσης μόνιμης κατοικίας		
	(Δημοτολόγιο)		
9.2	Μεταβολές Δημοτολογίου		
			Καταχώρηση γεννήσεων (ηλεκτρονικά και στα βιβλία δημοτολογίων)
			Καταχώρηση οικογενειακής μερίδας
			Καταχώρηση μεταδημότευσης
			Καταχώρηση πολιτογράφησης
			Καταχώρηση θανάτων
			Τήρηση οικογενειακού φακέλου με τα σχετικά δικαιολογητικά και αρχείο αποφάσεων μεταβολών στο δημοτολόγιο
9.3	Έκδοση άδειας πολιτικού γάμου		

9.4		Μεταβολές Μητρώου Αρρένων	
			Καταχώρηση στο ετήσιο Μητρώο Αρρένων
			Προσθήκη στο Μητρώο Αρρένων
			Διαγραφή από Μητρώο Αρρένων λόγω θανάτου
			Καταχώρηση αλλαγής θρησκειύματος
9.5		Ενημέρωση στρατολογικών πινάκων	
9.6		Σύνταξη και διαχείριση εκλογικών καταλόγων	
			Σύνταξη ειδικών εκλογικών καταστάσεων ετεροδημοτών που επιθυμούν να ασκήσουν το εκλογικό τους δικαίωμα στο τόπο διαμονής τους
			Τήρηση εκλογικών στοιχείων
			Διαγραφή από τους εκλογικούς καταλόγους
9.7		Αλλαγή επωνύμου	
			Αλλαγή επωνύμου με απόφαση Δημάρχου
			Αλλαγή επωνύμου λόγω αναγνώρισης
	(Ληξιαρχείο)		
9.8		Καταχώρηση γεννήσεων	
			Προσθήκη κύριου ονόματος από βάπτιση –ονοματοδοσία
			Αναγνώριση τέκνου
			Σύνταξη πράξης υιοθεσίας
			Μεταβολή – διόρθωση στοιχείων
			Εκπρόθεσμη καταχώρηση γέννησης με απόφαση Ειρηνοδικείου
9.9		Καταχώρηση γάμων	
			Καταχώριση γάμων
			Καταχώριση διαζυγίων
			Ιερολόγηση γάμων
			Προσθήκη επωνύμου συζύγου
			Διόρθωση στοιχείων
9.10		Αποτύπωση ληξιαρχικής πράξης συμφωνου συμβίωσης	
9.11		Καταχώριση θανάτων	

9.12		Σύνταξη εκθέσεων	
			Σύνταξη έκθεση βάπτισης –ονοματοδοσίας
			Σύνταξη έκθεσης βάπτισης
			Σύνταξη έκθεσης ονοματοδοσίας
			Σύνταξη έκθεσης διαζύγιων
			Σύνταξη έκθεσης προσθήκης ονόματος
			Σύνταξη έκθεσης ιερόληγησης
			Σύνταξη έκθεσης αναγνώρισης τέκνου
	(Κ.Ε.Π.)		
9.13		Διεκπεραίωση υποθέσεων που αφορούν στους ανθρώπους, στις κοινότητες και στη διαβίωση	
			Έκδοση αδειών και ειδικών δελτίων αλλοδαπών, προσφύγων, κ.τ.λ.
			Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν τη ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ, ΟΤΕ, ΟΕΚ, ΤΑΠ κ.τ.λ.
			ΔΕΔΔΗΕ/Ευάλωτοι πελάτες/Πελάτες κοινωνικού τιμολογίου
			Έκδοση αντιγράφων ληξιαρχικών πράξεων
			Δηλώσεις/διορθώσεις/εγγραφές/διαγραφές στα δημοτολόγια και χορήγηση πιστοποιητικών
			Διορθώσεις επωνύμου, ονόματος, πατρωνύμου, μητρώνυμου, ηλικίας, θρησκευματος
9.14		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στη δημόσια τάξη και άμυνα	
			Έκδοση αδειών εργασίας ασφαλείας, συστημάτων ασφαλείας και οπλοκατοχής
			Χορήγηση άδειας αγοράς/μεταφοράς/κατανάλωσης/καύσης/εμπορίας/εισαγωγής/κατασκευής/κατοχής εκρηκτικών υλών, φυσιγγίων και όπλων
			Χορήγηση βεβαιώσεων πυρασφάλειας και πυροπροστασίας δημοσίων και ιδιωτικών χώρων και κτιρίων
			Έκδοση ταυτοτήτων/διαβατηρίων/ειδικών ταυτοτήτων Ελλήνων πολιτών, ομογενών, παλιννοστώντων, κ.τ.λ.
			Κατάταξη/αναβολή κατάταξης/απαλλαγή/εξαίρεση στρατευσίμων
			Ηλεκτρονική κατάθεση δελτίου απογραφής στρατευσίμων

			Διεκπεραίωση διαδικασίας μειωμένης θητείας, μετατόπισης ημ/νίας, μεταγραφής και παραπομπής
			Αναγνώριση στρατιωτικής υπηρεσίας για συνταξιοδότηση
9.15		Διεκπεραίωση διεθνών υποθέσεων και υποθέσεων Ευρωπαϊκής Ένωσης	
			Επισημείωση εγγράφων με τη σφραγίδα της Χάγης
			Χορήγηση προξενικών πράξεων
			Χορήγηση βεβαιώσεων και άδειας διαμονής, ασύλου, ταξιδιωτικών εγγράφων
9.16		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στη δικαιοσύνη, στην πολιτεία και στη δημόσια διοίκηση	
			Χορήγηση και ανάκληση ψηφιακού πιστοποιητικού υπογραφής και κρυπτογράφησης
			Παροχή Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Θυρίδας
			Φυσική ταυτοποίηση πολίτη-χρήστη στην Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης ΕΡΜΗΣ
			Υποβολή καταγγελίας μη αυτεπάγγελτης αναζήτησης εγγράφων από τις δημόσιες υπηρεσίες
			Χορήγηση ηλεκτρονικού παραβόλου
			Χορήγηση ΦΕΚ από το Εθνικό Τυπογραφείο με ηλεκτρονικό τρόπο
			Έκδοση ποινικού μητρώου από το Ηλεκτρονικό Σύστημα του Εθνικού Ποινικού Μητρώου
			Χορήγηση πιστοποιητικών , εισαγγελίας, πρωτοδικείου, πταισματοδικείου, πλημμελειοδικείου, ειρηνοδικείου και εφετείου, που αφορούν την κοινωνία του αστικού και διοικητικού δικαίου και των κληρονόμων
			Χορήγηση βεβαιώσεων προσφυγής/ συζήτησης/ αναστολής/ αναβολής/ ακύρωσης/ παράστασης/ αποφάσεων/ τελεσιδικίας/ παραπεμπτικών/ παραίτησης/ έφεσης, εισαγγελιών, πρωτοδικείων, πταισματοδικείων, πλημμελειοδικείων, ειρηνοδικείων και εφετείων
			Χορήγηση αντιγράφων δικογραφιών
9.17		Διεκπεραίωση εκπαιδευτικών και ερευνητικών υποθέσεων	

			Αναγνώριση τίτλων και χορήγηση βαθμολογικής αντιστοιχίας πανεπιστημιακών σπουδών στην αλλοδαπή
			Χορήγηση βεβαιώσεων σπουδών, αντιγράφων πτυχίων, αναλυτικές βαθμολογίες και παπύρων
			Χορήγηση βεβαιώσεων υποτροφιών
			Χορήγηση βεβαιώσεων ισοτιμίας τίτλου σπουδών μέσης, ανώτερης ή ανώτατης εκ/σης
			Χορήγηση στεγαστικού και διατροφικού επιδόματος μαθητών/σπουδαστών/φοιτητών
			Αναγγελία ίδρυσης /λειτουργίας/κατάργησης σχολών και φροντιστηρίων εκ/σης καθώς και φροντιστηρίων ξένων γλωσσών
			Χορήγηση άδειας/επάρκειας διδασκαλίας
			Χορήγηση αδειών έρευνας
9.18		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στην επιχειρηματικότητα και στην ανταγωνιστικότητα	
			Αίτηση ρύθμισης διευκολύνσεων
			Χορήγηση μηχανογραφημένου δελτίου οικονομικών στοιχείων
			Χορήγηση σημειώματος Κ.Β.Σ.
			Απογραφή στο μητρώο του ΙΚΑ
			Κατάθεση αιτήσεως και δικαιολογητικών για επιχορήγηση επιχειρήσεων και επιχειρησιακά προγράμματα
			Χορήγηση άδειας λειτουργίας/έναρξης εργασιών/μετατροπή/συγχώνευση/κλείσιμο επιχειρήσεων, ιατρείων, εργαστηρίων, θεραπευτηρίων, φροντιστηρίων, εγκαταστάσεων ζώων, κ.τ.λ.
			Δηλώσεις δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων
			Σύσταση και λειτουργία ομόρρυθμων και ετερόρρυθμων εταιριών (ΔΟΥ, ΙΚΑ, Δικαστήρια, Επιμελητήρια, κ.τ.λ.)
9.19		Διεκπεραίωση υποθέσεων εργασίας, ασφάλισης και σύνταξης των πολιτών	
			Έκδοση αδειών άσκησης επαγγέλματος όλων των ειδικοτήτων, για Έλληνες πολίτες και πολίτες της Ε.Ε.
			Αναγνώριση αδειών άσκησης επαγγέλματος εξωτερικού



			Έκδοση/ανανέωση/ανάκληση αδειών εργασίας και χορήγηση πιστοποιητικών άσκησης επαγγέλματος
			Χορήγηση βεβαιώσεων ανάληψης υπηρεσίας, υπηρεσιακών και μισθολογικών μεταβολών, προϋπηρεσίας, αποδοχών, ασφαλιστικών κρατήσεων, αναρρωτικών και ειδικών αδειών, κ.τ.λ. όλων των υπαλλήλων όλων των Υπουργείων, Νομικών Προσώπων (Ιδιωτικού και Δημόσιου χαρακτήρα) και των Ο.Τ.Α.
			Χορήγηση ασφαλιστικού βιογραφικού
			Χορήγηση ασφαλιστικών ενημεροτήτων
			Χορήγηση βεβαιώσεων ανεργίας/επιδοτούμενης ανεργίας/ειδικών βοηθημάτων κ.τ.λ. από τον ΟΑΕΔ
			Αναγνώριση χρόνου προϋπηρεσίας (ΙΚΑ, ΟΑΕΕ, Δημόσιο, μπυ, ΤΕΑΔΥ, ΤΑΔΚΥ, ΤΣΜΕΔΕ, ΤΑΠ-ΟΤΕ, ΚΕΑΔ, ΟΓΑ, ΤΑΞΥ, ΤΣΑΥ, ΟΑΠ-ΔΕΗ, ΝΑΤ, ΥΠΕΘΑ, κ.τ.λ. Εθνικής αντίστασης, στρατιωτικής Θητείας, Σπουδών κ.τ.λ.)
			Έκδοση/Αντικατάσταση/Ανανέωση βιβλιαρίων υγείας όλων των ταμείων καθώς και της απόρων
			Απόδοση δαπανών υγείας
			Χορήγηση βεβαιώσεων ασφάλισης η' μη όλων των ταμείων
			Χορήγηση οικονομικής ενίσχυσης ατόμων με αναπηρία
			Απογραφή/μεταβολή/διαγραφή στο εθνικό Μητρώο Εργοδοτών & συνταξιούχων (ΑΜΚΑ)
			Έκδοση Ευρωπαϊκής κάρτας ασφάλισης
			Διεκπεραίωση αίτησης συνταξιοδότησης και απονομής της, όλων των ταμείων, κύριων και επικουρικών
			Λήψη εξόδων κηδείας συνταξιούχου
			Μεταβίβαση συντάξεων, κύριων και επικουρικών
			Χορήγηση βεβαιώσεων συνταξιοδοτικής κατάστασης, αποδοχών και καταβολής ΕΚΑΣ
9.20		Διεκπεραίωση υποθέσεων που αφορούν στα μέσα μαζικής μεταφοράς, στα ταξίδια και στον τουρισμό	
			Χορήγηση βεβαιώσεων κυκλοφορίας/στάθμευσης μονίμων κατοίκων, ατόμων με αναπηρία, κ.τ.λ.
			Χορήγηση αδειών κυκλοφορίας/οδήγησης, λεωφορείων και επιβατηγών δημόσιας ή ιδιωτικής χρήσης

			Χορήγηση δελτίων μειωμένου κομίστρου για τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς μαθητών, φοιτητών, ειδικών κατηγοριών, ατόμων με αναπηρία, κ.τ.λ.
			Χορήγηση αδειών καταλληλότητας/ κυκλοφορίας /οδήγησης μεταφορέων εμπορευμάτων
			Χορήγηση ερασιτεχνικής/επαγγελματικής άδειας ιδιοκτησίας, χρήσης και αλιείας πλοίων σκαφών (ιδιωτική ή επαγγελματική)
			Χορήγηση αδειών οδήγησης και διεθνούς άδειας οδήγησης, μοτοποδηλάτου, Ι.Χ. & Δ.Χ. επιβατηγού αυτοκινήτου, λεωφορείου, φορτηγού, κ.τ.λ.
			Διεκπεραίωση επέκτασης επαγγελματικών αδειών οδήγησης
			Χορήγηση αδειών χειριστών μηχανημάτων
			Εξουσιοδότηση τοποθέτησης και ρύθμισης συσκευής περιορισμού ταχύτητας
			Έκδοση/μεταβολή/μεταβίβαση αδειών κυκλοφορίας και πινακίδων, μοτοποδηλάτων, αυτοκινήτων, λεωφορείων, φορτηγών, κ.τ.λ.
			Έκδοση αναγγελίας έναρξης λειτουργίας σταθμού αυτοκινήτων, επιβατηγών και μη
			Υποβολή αιτήσεων, έκδοση αποτελεσμάτων, κ.τ.λ. Προγραμμάτων Κοινωνικού Τουρισμού
9.21		Διεκπεραίωση οικονομικών θεμάτων	
			Έκδοση βεβαιώσεων χορηγηθέντων δανείων
			Έκδοση βεβαιώσεων τελωνιακών απαλλαγών
			Χορήγηση άδειας αποδοχής συναλλάγματος
			Χορήγηση άδειας εμπορίας
			Χορήγηση άδειας ανέγερσης/επέκτασης βιομηχανικών κτιρίων
			Χορήγηση βεβαιώσεων καταλληλότητας ΕΟΤ
			Αίτηση επιστροφής ΦΠΑ, ρυθμίσεων διευκόλυνσης, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαιώσεων φόρου φυσικών προσώπων και εταιριών, φορολογικής ενημερότητας, αποζημιώσεων, απαλλαγής φόρων, εκκαθαριστικών, κ.τ.λ.
			Ηλεκτρονική υποβολή ΑΠΔ, δήλωσης φορολογίας εισοδήματος, κ.τ.λ. (Ε1, Ε2, Φ4, Φ5, Δ2, Ε178, Δ457, Φ18, Ε3, Ε4, Ε5, Ε9, Ε14, Φ3, Ε511, Β1, Ε407, κ.τ.λ.)
			Απόδοση/δήλωση/μεταβολή/διόρθωση κ.τ.λ. ΑΦΜ
			Επανεκτύπωση βεβαίωσης απόδοσης ΑΦΜ, μεταβολή στοιχείων στη Δ.Ο.Υ
			Χορήγηση φορολογικής ενημερότητας

			Αίτηση πιστοποίησης στο TAXISnet
9.22		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στο περιβάλλον και στους φυσικούς πόρους	
			Έκδοση επιδότησης άδειας ίδρυσης/λειτουργίας/εγκατάστασης/παραγωγής/συσσκευασίας/ανέγερσης/απόσυρσης/καταστροφής προϊόντων κρέατος, ψαριού, πουλερικών, κ.τ.λ., αγροτικών, γεωργικών και δασικών προϊόντων
			Χορήγηση βεβαιώσεων ζημιών από καιρικά φαινόμενα
			Χορήγηση βεβαιώσεων συμμετοχής σε προγράμματα του Υπουργείου Γεωργίας
			Εγγραφή στα μητρώα αγροτών
			Ηλεκτρονικές υπηρεσίες ΕΛΓΑ
			Έγκριση κυκλοφοριακής σύνδεσης εγκαταστάσεων και διενέργειας ελέγχων υγρών καυσίμων, θεώρηση βιβλίων
			Χορήγηση άδειας σταθμών ηλεκτροπαραγωγής
			Χορήγηση επιδόματος κατανάλωσης πετρελαίου θέρμανσης
			Χορήγηση αποφάσεων οριοθετήσεων βιομηχανικών κτιρίων, παραλιακών χώρων και αιγιαλού, χειμάρρων, τάφρων, τουριστικών εγκαταστάσεων
			Χορήγηση αντιγράφων τεχνικών εκθέσεων/αδειών εκτέλεσης εργασιών λυμάτων-αποβλήτων/εγκρίσεων περιβαλλοντικών όρων/άδειας χρήσης νερού
			Χορήγηση αντιγράφων αδειών διενέργειας πειραμάτων σε ζώα, εμπορίας/εκμετάλλευσης/προστασίας κ.τ.λ. ζώων, καταλληλότητας μεταφοράς και χορήγηση κτηνιατρικών υγειονομικών πιστοποιητικών
			Χορήγηση αδειών εμπορίας/εκμετάλλευσης κ.τ.λ. φυτών, αγροτικών προϊόντων, δασικών προϊόντων, κ.τ.λ.
			Έκδοση πράξεων χαρακτηρισμού δασικών, αγροτικών, ιδιωτικών, κ.τ.λ. εκτάσεων
9.23		Διεκπεραίωση υποθέσεων επικοινωνίας και πληροφορίας	
			Έκδοση αδειών δορυφορικών υπηρεσιών μέσω κινητών επίγειων σταθμών, ραδιοδικτύων, ραδιοσταθμών, κεραιών κινητής τηλεφωνίας, κ.τ.λ.

			Χορήγηση βεβαιώσεων προστασίας δεδομένων
9.24		Χορήγηση αντιγράφων αδειών πολεοδομίας και κτηματολογίου	
			Χορήγηση αδειών κτηματολογίου
			Χορήγηση αντιγράφων παντός είδους στοιχείων κτηματολογίου
			Χορήγηση οικοδομικών αδειών ανέγερσης/κατεδάφισης/επέκτασης κ.τ.λ. κτιρίων και διατηρητέων, ιδιωτικών ή δημόσιων
			Χορήγηση αδειών λειτουργίας ανελκυστήρων
			Καταγγελίες αυθαιρέτων και παρανόμων χρήσεων γης
			Χορήγηση αδειών και παροχή αντιγράφων πράξεων πολεοδομίας και σχεδίου πόλης (υπαίθρου, χώρων στάθμευσης, δημόσιας χρήσης, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαιώσεως κτισμάτων
9.25		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στον πολιτισμό και στον ελεύθερο χρόνο τους	
			Εγγραφή δημοτών στα δημοτικά γυμναστήρια
			Χορήγηση αδειών διενέργειας λαχειοφόρων αγορών
			Έκδοση αποφάσεων για την ανάληψη των χορηγούμενων οικονομικών ενισχύσεων σε φορείς κοινωνικής αντίληψης από το προϊόν του Ειδικού Κρατικού Λαχείου
			Έκδοση βεβαιώσεων προσφοράς εθελοντικής εργασίας
			Έκδοση άδειας εισαγωγής-εξαγωγής πολιτιστικών αγαθών
			Έκδοση αδειών κατοχής /μεταβίβασης κ.τ.λ. μνημείων, συλλεκτικών ειδών, κ.τ.λ.
9.26		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στην υγεία και στην κοινωνική μέριμνα	
			Χορήγηση αδειών ίδρυσης, εγκατάστασης,, λειτουργίας, ελέγχων, καταλληλότητας, καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος, ιατρείων, κλινικών, θεραπευτηρίων, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαίωσης καλής λειτουργίας αποχετευτικού συστήματος κτιρίων για τον ΕΟΤ
			Αναγνώριση φιλανθρωπικών σωματείων

			Κατάθεση αιτήσεων, καταχώρηση και απόδοση αποτελεσμάτων προγράμματος ανθρωπιστικής κρίσης
			Χορήγηση οικονομικών ενισχύσεων σε Άτομα με Αναπηρία
			Αναγνώριση δικαιώματος παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Χορήγηση συντάξεων αναπηρίας
			Έκδοση πιστοποιητικών υγείας Ελλήνων πολιτών, πολιτών της Ε.Ε., αλλοδαπών πολιτών εκτός Ε.Ε., κ.τ.λ.
			Αίτηση καταγγελίας καταναλωτή
			Επίλυση καταναλωτικών διαφορών φιλικού διακανονισμού
			Ενημέρωση καταναλωτή για τις τιμές προϊόντων και υπηρεσιών και γενικότερα τα δικαιώματά του για την προστασία του
9.27		Άμεση εξυπηρέτηση του πολίτη	
			Έκδοση πιστοποιητικών από το Εθνικό Δημοτολόγιο/Ειδικό Ληξιαρχείο
			Θεώρηση γνησίου υπογραφής
			Επικύρωση εγγράφων
			Παροχή διοικητικών πληροφοριών (για θέματα που αφορούν γενικότερα τη διοίκηση, το ΑΣΕΠ, τους αλλοδαπούς, τους ασφαλιστικούς φορείς, φορολογικά θέματα, κ.τ.λ.)
9.28		Ηλεκτρονική διεκπεραίωση διαδικασιών από τα ΕΚΕ	
			Ηλεκτρονική υποδοχή αίτησης/εγγραφή των παρόχων και αποδεκτών υπηρεσιών στην Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης ΕΡΜΗΣ/παροχή ηλεκτρονικής θυρίδας προσβάσιμη στους παρόχους και τους αποδέκτες/επαλήθευση ηλεκτρονικών υπογραφών
			Διαβίβαση του φακέλου της υπόθεσης στις αρμόδιες υπηρεσίες, με χρήση τεχνικών διαλειτουργικότητας σε πληροφοριακά συστήματα
			Ηλεκτρονική υποδοχή και διαβίβαση ερωτημάτων παρόχων και αποδεκτών υπηρεσιών προς τις αρμόδιες υπηρεσίες, που αφορούσε προσωποποιημένη πληροφόρηση
			Διαβίβαση στους αιτούντες των απαντήσεων των αρμοδίων υπηρεσιών σε ηλεκτρονική μορφή (ψηφιοποιημένα και υπογεγραμμένα ηλεκτρονικά)
			Ηλεκτρονικές πληρωμές
			Παροχή ψηφιακά υπογεγραμμένης ηλεκτρονικής απόδειξης διεκπεραίωσης της υπόθεσης και υπηρεσίας επιβεβαίωσης της εγκυρότητας των ηλεκτρονικών εγγράφων

## 5.2 Μη αποτυπωμένες λειτουργίες

Παρατηρώντας τις διαδικασίες, έτσι όπως αποτυπώθηκαν στον προηγούμενο πίνακα και κάνοντας τη σύγκριση με τις αρμοδιότητες ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού, όπως αυτές παρουσιάστηκαν στην ενότητα του θεσμικού πλαισίου, γίνονται αντιληπτές κάποιες διαφοροποιήσεις και κυρίως την απουσία κάποιων αρμοδιοτήτων του θεσμικού πλαισίου από τον πίνακα καταγραφής.

Η απουσία αυτών των αρμοδιοτήτων από τον πίνακα καταγραφής των συνολικών διαδικασιών, μπορεί να συμβαίνει για διάφορους λόγους, όπως:

- Δεν ασκούνται από τον Οργανισμό που μελετάμε, καθώς δεν υπάρχει η αναγκαιότητα να ασκηθούν. Για παράδειγμα ο Δήμος Κοζάνης δεν είναι παραθαλάσσιος ή παραλίμιος δήμος, άρα κάποιες αρμοδιότητες σχετικές με την αλιεία δεν υπάρχει λόγος να ασκούνται.
- Δεν προέκυψε ακόμη η ανάγκη να ασκηθούν (απουσία αιτήματος που θα ενεργοποιούσε τη λειτουργία).
- Δεν ασκούνται από τον Οργανισμό που μελετάμε, γιατί δεν υπήρξε η δυνατότητα να ασκηθούν, είτε από έλλειψη προσωπικού, είτε από απουσία πολιτικής βούλησης για κάποιες λειτουργίες που θεωρούνται «ήσσονος» σημασίας.
- Δεν μεταφέρθηκαν, ακόμη και σήμερα, από την Τοπική Αυτοδιοίκηση Β' Βαθμού. Ο Ν.3852/2010, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 87/τ.Α' /07.06.2010, περί «Νέας αρχιτεκτονικής της αυτοδιοίκησης και της αποκεντρωμένης διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης», μετέφερε από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις στους Δήμους κάποιες αρμοδιότητες άμεσα με την εφαρμογή του νόμου και κάποιες άλλες σταδιακά. Από τις δεύτερες, υπάρχουν ακόμη και σήμερα κάποιες οι οποίες δεν έχουν μεταφερθεί. Αυτή η καθυστέρηση οφείλεται είτε στη μη λήψη της σχετικής απόφασης από την κεντρική διοίκηση, είτε στην απουσία κάποιων ειδικοτήτων από τους Δήμους, οι οποίες δεν επέτρεπαν την ανάληψη συγκεκριμένων λειτουργιών.

Είναι σημαντικό, επίσης, να αναφέρουμε πως παρόλο που οι συγκεκριμένες λειτουργίες εντοπίστηκαν στη μελέτη μας, ωστόσο, δεν μπορούν να αποτυπωθούν στην ιεραρχία των διαδικασιών, του προηγούμενου πίνακα, καθώς δεν τέθηκαν στην μεθοδολογική επεξεργασία που τέθηκαν οι υπόλοιπες διαδικασίες. Ωστόσο, θα καταγραφούν στο επίπεδο της λειτουργίας και όχι της διαδικασίας και θα γίνει ο διαχωρισμός τους σε «προϋπάρχουσες», οι οποίες όφειλε να ασκεί ένας Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού πριν το Πρόγραμμα Καλλικράτης, και σε «μεταφερόμενες» οι οποίες μεταφέρονται, σύμφωνα με το Πρόγραμμα Καλλικράτης, από τις πρώην Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις στους Δήμους. Συγκεκριμένα:

**Πίνακας 2**

**Πίνακας καταγραφής  
μη αποτυπωμένων λειτουργιών**

<b>α/α</b>	<b>Τομέας</b>	<b>Λειτουργία</b>
<b>1</b>	<b>Ανάπτυξης</b>	
	Προϋπάρχουσες	
1.1		Ο εξηλεκτρισμός, η επέκταση ηλεκτρικών δικτύων και γενικότερα δικτύων ενέργειας, εντός των διοικητικών τους ορίων, για κοινωφελείς σκοπούς, καθώς και για την τόνωση της ανάπτυξης της τοπικής οικονομίας
1.2		Η μελέτη, κατασκευή και εκμετάλλευση βιοτεχνικών κέντρων και κτιρίων στις ειδικές βιοτεχνικές και βιομηχανικές ζώνες που καθορίζονται στο πλαίσιο του πολεοδομικού και του χωροταξικού σχεδιασμού
1.3		Η εκπόνηση και εφαρμογή προγραμμάτων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της περιοχής τους
1.4		Η διοίκηση και εκμετάλλευση των χώρων της ζώνης λιμένα δικαιοδοσίας τους, καθώς και η κατασκευή και συντήρηση των αναγκαίων λιμενικών έργων
1.5		Η ίδρυση, κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση δημοτικών και κοινοτικών αγορών
1.6		Η κατασκευή, συντήρηση και διαχείριση αποθηκευτικών χώρων υγρών καυσίμων
1.7		Η εκμετάλλευση δημοτικών και κοινοτικών δασών
<b>2</b>	<b>Περιβάλλοντος</b>	
	Προϋπάρχουσες	
2.1		Η προστασία και διαχείριση των υδάτινων πόρων, η προστασία του εδάφους και των εσωτερικών υδάτων από την αλιεία (λιμνοθάλασσες, λίμνες, ιχθυοτροφεία, ποταμοί) και η καταπολέμηση της ρύπανσης στην περιφέρειά τους
2.2		Η ίδρυση και λειτουργία δημοτικών και κοινοτικών εργαστηρίων
	Μεταφερόμενες	
2.3		Η παρακολούθηση του Προγράμματος Καθαρές Ακτές - Καθαρές Θάλασσες του Υπουργείου Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής
2.4		Η διαχείριση στερεών αποβλήτων, σε επίπεδο προσωρινής αποθήκευσης, μεταφόρτωσης, επεξεργασίας, ανακύκλωσης και εν γένει αξιοποίησης, διάθεσης, λειτουργίας σχετικών εγκαταστάσεων, κατασκευής μονάδων επεξεργασίας και αξιοποίησης, καθώς και αποκατάστασης υφιστάμενων χώρων εναπόθεσης (Χ.Α.Δ.Α.)
<b>3</b>	<b>Ποιότητας ζωής και εύρυθμης λειτουργίας</b>	
	Προϋπάρχουσες	
3.1		Ο προσδιορισμός ειδικότερων όρων και προϋποθέσεων της ίδρυσης και εγκατάστασης καταστημάτων, επιχειρήσεων και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων της δικαιοδοσίας τους

		που επηρεάζουν το φυσικό, πολιτιστικό και αρχιτεκτονικό περιβάλλον, καθώς και την αισθητική, φυσιογνωμία και τις εν γένει λειτουργίες της πόλης
	Μεταφερόμενες	
		Η ρύθμιση κάθε θέματος, το οποίο αφορά στην εγκατάσταση, λειτουργία και στη συντήρηση ανελκυστήρων, καθώς και η χορήγηση των σχετικών τεχνικών επαγγελματικών αδειών, σύμφωνα με τις ρυθμίσεις του άρθρου 4 του Π.Δ. 78/2006 και των σχετικών Κ.Υ.Α.
		Η χορήγηση έγκρισης δομικής κατασκευής κεραίας σταθμού στην ξηρά, σύμφωνα με το άρθρο 1 του Ν. 2801/2000 και το άρθρο 24 Α' παρ. 5 εδάφιο ε' του Ν. 2072/1992, όπως ισχύει, καθώς και η επιβολή κυρώσεων στους παραβάτες
		Η συνδρομή στο έργο του Ε.Φ.Ε.Τ. και η διενέργεια ελέγχων ή άλλων πράξεων, που ζητούν τα εντεταλμένα όργανα του Ε.Φ.Ε.Τ. και σύμφωνα με τις οδηγίες τους
		Η χορήγηση αδειών άσκησης επαγγέλματος τεχνιτών επισκευής και συντήρησης αυτοκινήτων, μοτοσικλετών και μοτοποδηλάτων
		Η χορήγηση αδειών άσκησης επαγγέλματος οδικού μεταφορέα επιβατών και εμπορευμάτων
		Η χορήγηση, ανανέωση, ανάκληση και αφαίρεση αδειών εκγυμναστών, καθώς και ίδρυσης και λειτουργίας σχολών υποψηφίων οδηγών αυτοκινήτων και μοτοσικλετών
		Η έκδοση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας συνεργείων επισκευής και συντήρησης αυτοκινήτων, μοτοσικλετών και μοτοποδηλάτων και λοιπών συναφών εγκαταστάσεων, καθώς και η διενέργεια επιθεωρήσεων και ηλεκτρολογικών ελέγχων
		Η χορήγηση εξουσιοδοτήσεων σε συνεργεία συντήρησης και επισκευής αυτοκινήτων για διάθεση Κάρτας Ελέγχου Καυσαερίων (Κ.Ε.Κ.), καθώς και η παρακολούθηση και ο έλεγχος των Κέντρων Ελέγχου Καυσαερίων
		Η χορήγηση εξουσιοδοτήσεων σε συνεργεία συντήρησης και επισκευής αυτοκινήτων για τοποθέτηση συστημάτων περιορισμού ταχυτήτων
		Η θεώρηση των Καρτών Επιθεώρησης και Επισκευών των ενοικιαζόμενων οχημάτων
<b>4</b>	<b>Απασχόλησης</b>	
<b>5</b>	<b>Κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης</b>	
	Προϋπάρχουσες	
		Η προώθηση και ανάπτυξη του εθελοντισμού και της κοινωνικής αλληλεγγύης με τη δημιουργία τοπικών δικτύων κοινωνικής αλληλεγγύης, εθελοντικών οργανώσεων και ομάδων εθελοντών που θα δραστηριοποιούνται για την επίτευξη των στόχων και την υποβοήθηση του έργου της κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης του Δήμου και της Κοινότητας
	Μεταφερόμενες	
		Η εφαρμογή προγραμμάτων εμβολιασμών και η διενέργειά τους
		Η τήρηση κανόνων υγιεινής των δημόσιων και ιδιωτικών σχολείων



		Η οικονομική ενίσχυση αυτοστεγαζόμενων, η μίσθωση ακινήτων, η ρύθμιση διαφόρων θεμάτων κοινωνικής κατοικίας και η επιβολή κυρώσεων για παραβάσεις της οικείας νομοθεσίας
		Ο διορισμός μελών διοικητικών συμβουλίων, η εποπτεία και η ρύθμιση θεμάτων λειτουργίας ιδρυμάτων προστασίας και αγωγής οικογένειας του παιδιού (όπως Κέντρων Παιδικής Μέριμνας, Παιδικών Σταθμών, Παιδικών Εξοχών, παραρτημάτων ΠΙΚΠΑκαι ΚΕΠΕΠ)
		Ο ορισμός ιατρών προς εξέταση επαγγελματιών και εργαζομένων σε καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος για τη χορήγηση σε αυτούς βιβλιαρίων υγείας
		Η χορήγηση της Κάρτας Αναπηρίας, μετά από σχετική γνωμοδότηση της αρμόδιας Επιτροπής Πιστοποίησης Αναπηρίας
		Η δωρεάν παραχώρηση της χρήσης οικημάτων λόγω απορίας ή για άλλους σοβαρούς λόγους
		Η επιβολή κυρώσεων σε ιατρούς, οι οποίοι πωλούν φάρμακα χωρίς άδεια, καθώς και σε βάρους ιατρών και φαρμακοποιών για κατοχή ή πώληση δειγμάτων φαρμάκων
		Η εφαρμογή προγραμμάτων για την καταπολέμηση λοιμωδών και παρασιτικών νοσημάτων ζώων
		Η επιβολή ή άρση υγειονομικών μέτρων, λόγω εμφάνισης βαριάς επιζωοτίας για την έκδοση πιστοποιητικών προς μεταφορά ζώων
		Ο ορισμός ελεγκτή γιατρού Ο.Γ.Α. για τα Ν.Π.Δ.Δ. του νομού
		Ο ορισμός μελών του Διοικητικού Συμβουλίου των Ταμείων Πρόνοιας και Προστασίας Πολυτέκνων, από το δήμο όπου εδρεύουν τα ταμεία
		Η εφαρμογή, οργάνωση και εποπτεία της τεχνητής σπερματέγχυσης και του συγχρονισμού του οίστρου των ζώων
		Η παροχή γνωμάτευσης από τον αρμόδιο κτηνίατρο για υγειονομική καταλληλότητα των ζώων όταν πρόκειται για πλανόδια έκθεση ζώων
<b>6</b>	<b>Παιδείας, πολιτισμού και αθλητισμού</b>	
	Μεταφερόμενες	
		Η σίτιση μαθητών μουσικών και καλλιτεχνικών σχολείων
		Ο διορισμός και η αντικατάσταση διοικητών των ιδρυμάτων, που χορηγούν υποτροφίες, εφόσον έχουν τοπική σημασία
<b>7</b>	<b>Πολιτικής προστασίας</b>	
<b>8</b>	<b>Αγροτικής ανάπτυξης-κτηνοτροφίας-αλιείας</b>	
	Προϋπάρχουσες	

		Η σύσταση και λειτουργία Γραφείων Γεωργικής Ανάπτυξης (Γ.Γ.Α.)
	Μεταφερόμενες	
		Η χορήγηση άδειας για τη λειτουργία κτηνιατρικού γραφείου για τα παραγωγικά ζώα, καθώς και ειδικής άδειας για αποθήκευση φαρμακευτικών προϊόντων
		Η εφαρμογή και ο έλεγχος του συστήματος αναγνώρισης και καταγραφής του ζωικού κεφαλαίου του δήμου (ενώτια για την ατομική αναγνώριση των ζώων, ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, διαβατήρια ζώων, τήρηση ατομικών μητρώων)
		Η χορήγηση αδειών λειτουργίας καταστημάτων διατήρησης, εμπορίας και διακίνησης ζώων
		Η χορήγηση αδειών για την ίδρυση και λειτουργία κτηνοπτηνοτροφικών εγκαταστάσεων, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 3698/2008
		Η άσκηση εποπτείας και ελέγχου στον τομέα της αλιείας στην περιοχή δικαιοδοσίας
		Οι αποφάσεις καταστροφής, εκποίησης και έγκρισης του αποτελέσματος της σχετικής δημοπρασίας ή διάθεσης των δημευθέντων υλικών και μέσων αλιείας
		Η απόφαση εφαρμογής του προγράμματος ανάπτυξης των ιχθυοκαλλιεργειών με την έγκαιρη και επαρκή παραγωγή του αναγκαίου γόνου (γόνου) ιχθυδίων για τον εφοδιασμό με αυτόν των ενδιαφερόμενων ιδιωτών πεστροφοκαλλιεργητών
		Η συγκέντρωση και η τήρηση στοιχείων των υδατοκαλλιεργειών και της αλιείας στα εσωτερικά ύδατα
		Η κατάρτιση μελετών και η σύνταξη εκλαϊκευμένων εντύπων που αφορούν δραστηριότητες θαλάσσιας αλιείας, υδατοκαλλιεργειών και προστασίας των υδάτινων οικοσυστημάτων.
		Η διοργάνωση ενημερωτικών συναντήσεων με αλιείς, υδατοκαλλιεργητές και γενικά εργαζόμενους σε επιχειρήσεις του αλιευτικού τομέα
		Η έγκριση για τη διενέργεια εμπλουτισμού λιμνών και ποταμών και ο καθορισμός της απαγορευτικής περιόδου αλιείας με κάθε μέσο και εργαλείο στις λίμνες.
		Η χορήγηση άδειας σε αλιευτικά σκάφη για διενέργεια δοκιμαστικής αλιείας.
		Η απόφαση καθορισμού των όρων χορήγησης ερασιτεχνικών αδειών αλιείας (και η απόφαση για περιορισμό της αλιείας στη λίμνη Ταυρωπού).
		Η απόφαση διάθεσης σε δημόσιες υπηρεσίες ή σε ερευνητικά ιδρύματα ή σε νομικά πρόσωπα του δημόσιου τομέα των πλωτών μέσων, εργαλείων και λοιπού εξοπλισμού που δημεύτηκε, εφόσον δεν έχει πλειστηριασθεί.
		Η τήρηση στοιχείων των πάσης φύσεως αλιευτικών εκμεταλλεύσεων
		Η αντιμετώπιση θεμάτων και η εισήγηση μέτρων που αφορούν τη διακίνηση, μεταποίηση, τυποποίηση, συντήρηση και εμπορία των αλιευτικών προϊόντων σε συνεργασία με αρμόδιες υπηρεσίες και φορείς.
		Η επιβολή ειδικών ή πρόσθετων περιοριστικών μέτρων της αλιείας για ποτάμιους, λιμναίους, λιμνοθαλάσιους και άλλους υδάτινους χώρους.
		Η έγκριση για διενέργεια αθλητικής αλιείας.
		Η χορήγηση ερασιτεχνικής άδειας αλιείας.
		Η άδεια χρήσης καταδυτικών συσκευών σε περιπτώσεις διεξαγωγής ερευνών.
		Η έγκριση αντικατάστασης αλιευτικού σκάφους.
		Η χορήγηση επαγγελματικής άδειας αλιείας.

		Η άδεια μεταβίβασης κυριότητας επαγγελματικής άδειας αλιείας σκάφους.
		Η άδεια αντικατάστασης μηχανής αλιευτικού σκάφους.
		Η επιβολή κυρώσεων σε όσους δεν παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την παραγωγή και αξία αλιευμάτων των επαγγελματικών αλιευτικών σκαφών
		Η χορήγηση άδειας αλιείας γόνου ιχθύων και λοιπών υδρόβιων οργανισμών.
		Η σύμφωνη γνώμη για την εισαγωγή από το εξωτερικό ζώντων υδροβίων ζώων και φυτών ή φυκιών ή των αυγών τους για τεχνητή εκτροφή ή εμπλουτισμό υδάτων.
		Η έγκριση της χορήγησης, από τις αρμόδιες αρχές, αδειών αλιείας στα επαγγελματικά ή ερασιτεχνικά σκάφη αλιείας ή σπογγαλιείας.
		Ο καθορισμός της διάρκειας, έναρξης και λήξης της απαγορευτικής περιόδου αλιείας στους ποταμούς χωρικής αρμοδιότητας του οικείου δήμου.
		Ο καθορισμός του αριθμού των με μηχανικό αλιευτικό συγκρότημα (γριγρι) αλιευόντων συγκροτημάτων στο ελληνικό τμήμα της Λίμνης Μεγάλη Πρέσπα και των προϋποθέσεων με τις οποίες θα διενεργείται η αλιεία
		Ο καθορισμός της απαγορευτικής περιόδου αλιείας με κάθε μέσο και εργαλείο στις λίμνες χωρικής αρμοδιότητας του οικείου δήμου.
		Ο καθορισμός περιορισμών κατά τη διενέργεια αλιείας εντός των τεχνικών λιμνών για την προστασία των έργων που υπάρχουν σε αυτές.
		Η απαγόρευση ή έγκριση χρησιμοποίησης ορισμένων αλιευτικών εργαλείων στις λίμνες Μεγάλη Πρέσπα και Δοϊράνη.
		Η έκτακτη αναστολή των αδειών αλιείας και σπογγαλιείας για ορισμένη περίοδο σε περιοχή χωρικής αρμοδιότητας του οικείου δήμου, όταν το επιβάλλει η προστασία της ιχθυοπαραγωγής και η ρύθμιση της αλιείας και σπογγαλιείας.
		Η έκδοση χρηματικών ενταλμάτων για απόδοση εσόδων από την εκμετάλλευση ιχθυοτροφείων λιμνοθάλασσας Μεσολογγίου – Αιτωλικού.
		Η έγκριση για μετατροπή ή αντικατάσταση εργαλείων στη λιμνοθάλασσα Μεσολογγίου – Αιτωλικού.
		Η πρόταση για εγγραφή πιστώσεων για απαλλοτρίωση υδάτινων και χερσαίων εκτάσεων.
		Η απόφαση για τον καθορισμό όρων χορήγησης ερασιτεχνικών αδειών σε κατοίκους άλλων περιοχών στις τεχνητές λίμνες Πολυφύτου και Μόρνου
		Η απόφαση αξιοποίησης, ιχθυοτροφικά, των μη εκμεταλλεύσιμων τελμάτων ή άγονων εκτάσεων σε συνεργασία με τις υπηρεσίες.
		Η απόφαση εξαιρέσεων υποχρέωσης προσκόμισης αλιευμάτων στις ιχθυόσκαλες.
		Η σύσταση τριμελών συμβουλίων εκδίκασης αλιευτικών προσφυγών.
		Η έγκριση και τροποποίηση καταστατικών αλιευτικών συνεταιρισμών και η παροχή σε αυτούς τεχνικών οδηγιών.
		Η έγκριση για την τροποποίηση ή συμπλήρωση του είδους των εργαλείων με τα οποία και μόνο επιτρέπεται η αλιεία στις λίμνες.
		Η χορήγηση ειδικής άδειας για αλιεία αθερίνας στη λίμνη.
		Η κατασκευή και λειτουργία αλιευτικών καταφυγίων, υποδομών και εξοπλισμών σε λιμένες αλιευτικούς ή λιμένες που εξυπηρετούν αλιευτικά σκάφη.
		Η παροχή γνώμης για κάθε τεχνική τροποποίηση ή διαρρύθμιση που αφορά ή θίγει τα κρηπιδώματα και τη χερσαία ζώνη των ιχθυοσκαλών

		Η γνωμοδότηση για την παραχώρηση, μίσθωση και αναμίσθωση υδάτινων εκτάσεων για την ίδρυση, επέκταση και μετεγκατάσταση μονάδων υδατοκαλλιέργειας εντατικής ή ημιεντατικής μορφής των ιχθυοτρόφων υδάτων, καθώς και για τη χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας τους
<b>9</b>	<b>Κρατικού χαρακτήρα</b>	

### 5.3 Λειτουργική ταξινόμηση των διαδικασιών

Στον αρχικό πίνακα του κεφαλαίου, είδαμε την ταξινόμηση του συνόλου των διαδικασιών που εντοπίστηκαν, στη βάση της μεθοδολογικής προσέγγισης που ακολουθήθηκε, κατηγοριοποιημένο σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού.

Στον πίνακα που ακολουθεί καταγράφονται όποιες διαδικασίες του αρχικού πίνακα, μπορούν να ταξινομηθούν σύμφωνα με το λειτουργικό τύπο ταξινόμησης των διαδικασιών, δηλαδή, σύμφωνα με το τι κάνει ο οργανισμός.

#### Πίνακας 3

<b>Λειτουργική Ταξινόμηση διαδικασιών Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού</b>			
<b>α/α</b>	<b>Κατηγορία Ταξινόμησης</b>	<b>Μέγα Διαδικασία</b>	<b>Κύρια Διαδικασία</b>
<b>1</b>	<b>Έσοδα</b>		
1.1		Έλεγχος για την τήρηση του Κανονισμού Καθαριότητας	
			Επιβολή προστίμων για τις παραβάσεις
1.2		Έλεγχος κυκλοφορίας πεζών, στάσης και στάθμευσης οχημάτων	
			Βεβαίωση παραβάσεων οχημάτων
			Βεβαίωση παραβάσεων πεζών
1.3		Διαχείριση λειτουργίας παιδικών σταθμών	

			Εγγραφή-επανεγγραφή βρεφών και νηπίων
			Είσπραξη τροφείων
1.4		Λειτουργία αρδευτικών δικτύων	
			Εκπόνηση πίνακα τελών άρδευσης
1.5		Υποστήριξη ζωϊκής παραγωγής	
			Ορισμός τελών βοσκής
<b>2</b>	<b>Πιστοποιητικά</b>		
2.1		Χορήγηση βεβαίωσης μόνιμης κατοικίας	
2.2		Μεταβολές Δημοτολογίου	
			Καταχώρηση γεννήσεων (ηλεκτρονικά και στα βιβλία δημοτολογίων)
			Καταχώρηση οικογενειακής μερίδας
			Καταχώρηση μεταδημότευσης
			Καταχώρηση πολιτογράφησης
			Καταχώρηση θανάτων
			Τήρηση οικογενειακού φακέλου με τα σχετικά δικαιολογητικά και αρχείο αποφάσεων μεταβολών στο δημοτολόγιο
2.3		Έκδοση άδειας πολιτικού γάμου	
2.4		Μεταβολές Μητρώου Αρρένων	
			Καταχώρηση στο ετήσιο Μητρώο Αρρένων
			Προσθήκη στο Μητρώο Αρρένων
			Διαγραφή από Μητρώο Αρρένων λόγω θανάτου
			Καταχώρηση αλλαγής θρησκεύματος
2.5		Ενημέρωση στρατολογικών πινάκων	
2.6		Σύνταξη και διαχείριση εκλογικών καταλόγων	

			Σύνταξη ειδικών εκλογικών καταστάσεων ετεροδημοτών που επιθυμούν να ασκήσουν το εκλογικό τους δικαίωμα στο τόπο διαμονής τους
			Τήρηση εκλογικών στοιχείων
			Διαγραφή από τους εκλογικούς καταλόγους
2.7		Αλλαγή επωνύμου	
			Αλλαγή επωνύμου με απόφαση Δημάρχου
			Αλλαγή επωνύμου λόγω αναγνώρισης
2.8		Καταχώρηση γεννήσεων	
			Προσθήκη κύριου ονόματος από βάπτισα –ονοματοδοσία
			Αναγνώριση τέκνου
			Σύνταξη πράξης υιοθεσίας
			Μεταβολή – διόρθωση στοιχείων
			Εκπρόθεσμα καταχώρηση γέννησης με απόφαση Ειρηνοδικείου
2.9		Καταχώρηση γάμων	
			Καταχώριση γάμων
			Καταχώριση διαζυγίων
			Ιερολόγηση γάμων
			Προσθήκη επωνύμου συζύγου
			Διόρθωση στοιχείων
2.10		Αποτύπωση ληξιαρχικής πράξης σύμφωνου συμβίωσης	
2.11		Καταχώριση θανάτων	
2.12		Σύνταξη εκθέσεων	
			Σύνταξη έκθεσης βάπτισα –ονοματοδοσίας
			Σύνταξη έκθεσης βάπτισα
			Σύνταξη έκθεσης ονοματοδοσίας
			Σύνταξη έκθεσης διαζυγίων
			Σύνταξη έκθεσης προσθήκης ονόματος

			Σύνταξη έκθεσης ιερόληγησης
			Σύνταξη έκθεσης αναγνώρισης τέκνου
2.13		Διεκπεραίωση υποθέσεων που αφορούν στους ανθρώπους, στις κοινότητες και στη διαβίωση	
			Έκδοση αδειών και ειδικών δελτίων αλλοδαπών, προσφύγων, κ.τ.λ.
			Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν τη ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ, ΟΤΕ, ΟΕΚ, ΤΑΠ κ.τ.λ.
			ΔΕΔΔΗΕ/Ευάλωτοι πελάτες/Πελάτες κοινωνικού τιμολογίου
			Έκδοση αντιγράφων ληξιαρχικών πράξεων
			Δηλώσεις/διορθώσεις/εγγραφές/διαγραφές στα δημοτολόγια και χορήγηση πιστοποιητικών
			Διορθώσεις επωνύμου, ονόματος, πατρωνύμου, μητρώνυμου, ηλικίας, θρησκειώματος
2.14		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στη δικαιοσύνη, στην πολιτεία και στη δημόσια διοίκηση	
			Χορήγηση και ανάκληση ψηφιακού πιστοποιητικού υπογραφής και κρυπτογράφησης
			Παροχή Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Θυρίδας
			Φυσική ταυτοποίηση πολίτη-χρήστη στην Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης ΕΡΜΗΣ
			Υποβολή καταγγελίας μη αυτεπάγγελτης αναζήτησης εγγράφων από τις δημόσιες υπηρεσίες
			Χορήγηση ηλεκτρονικού παραβόλου
			Χορήγηση ΦΕΚ από το Εθνικό Τυπογραφείο με ηλεκτρονικό τρόπο
			Έκδοση ποινικού μητρώου από το Ηλεκτρονικό Σύστημα του Εθνικού Ποινικού Μητρώου
			Χορήγηση πιστοποιητικών, εισαγγελίας, πρωτοδικείου, πταισματοδικείου, πλημμελειοδικείου, ειρηνοδικείου και εφετείου, που αφορούν την κοινωνία του αστικού και διοικητικού δικαίου και των κληρονόμων
			Χορήγηση βεβαιώσεων

			προσφυγής/συζήτησης/αναστολής/αναβολής/ακύρωσης/παράστασης/αποφάσεων/τελεσιδικίας/παραπεμπτικών/παραίτησης/έφεσης, εισαγγελιών, πρωτοδικείων, πταισματοδικείων, πλημμελειοδικείων, ειρηνοδικείων και εφετειών
			Χορήγηση αντιγράφων δικογραφιών
2.15		Διεκπεραίωση εκπαιδευτικών και ερευνητικών υποθέσεων	
			Αναγνώριση τίτλων και χορήγηση βαθμολογικής αντιστοιχίας πανεπιστημιακών σπουδών στην αλλοδαπή
			Χορήγηση βεβαιώσεων σπουδών, αντιγράφων πτυχίων, αναλυτικές βαθμολογίες και παπύρων
			Χορήγηση βεβαιώσεων υποτροφιών
			Χορήγηση βεβαιώσεων ισοτιμίας τίτλου σπουδών μέσης, ανώτερης ή ανώτατης εκ/σης
			Χορήγηση στεγαστικού και διατροφικού επιδόματος μαθητών/σπουδαστών/φοιτητών
			Αναγγελία ίδρυσης /λειτουργίας/κατάργησης σχολών και φροντιστηρίων εκ/σης καθώς και φροντιστηρίων ξένων γλωσσών
			Χορήγηση άδειας/επάρκειας διδασκαλίας
			Χορήγηση αδειών έρευνας
2.16		Διεκπεραίωση υποθέσεων εργασίας, ασφάλισης και σύνταξης των πολιτών	
			Έκδοση αδειών άσκησης επαγγέλματος όλων των ειδικοτήτων, για Έλληνες πολίτες και πολίτες της Ε.Ε.
			Αναγνώριση αδειών άσκησης επαγγέλματος εξωτερικού
			Έκδοση/ανανέωση/ανάκληση αδειών εργασίας και χορήγηση πιστοποιητικών άσκησης επαγγέλματος
			Χορήγηση βεβαιώσεων ανάληψης υπηρεσίας, υπηρεσιακών και μισθολογικών μεταβολών, προϋπηρεσίας, αποδοχών, ασφαλιστικών κρατήσεων, αναρρωτικών και ειδικών αδειών, κ.τ.λ. όλων των υπαλλήλων όλων των Υπουργείων, Νομικών Προσώπων (Ιδιωτικού και Δημόσιου χαρακτήρα) και των Ο.Τ.Α.
			Χορήγηση ασφαλιστικού βιογραφικού
			Χορήγηση ασφαλιστικών ενημεροτήτων



			Χορήγηση βεβαιώσεων ανεργίας/επιδοτούμενης ανεργίας/ειδικών βοηθημάτων κ.τ.λ. από τον ΟΑΕΔ
			Αναγνώριση χρόνου προϋπηρεσίας (ΙΚΑ, ΟΑΕΕ, Δημόσιο, μπυ, ΤΕΑΔΥ, ΤΑΔΚΥ, ΤΣΜΕΔΕ, ΤΑΠ-ΟΤΕ, ΚΕΑΔ, ΟΓΑ, ΤΑΞΥ, ΤΣΑΥ, ΟΑΠ-ΔΕΗ, ΝΑΤ, ΥΠΕΘΑ, κ.τ.λ. Εθνικής αντίστασης, στρατιωτικής Θητείας, Σπουδών κ.τ.λ.)
			Έκδοση/Αντικατάσταση/Ανανέωση βιβλιαρίων υγείας όλων των ταμείων καθώς και της απόρων
			Απόδοση δαπανών υγείας
			Χορήγηση βεβαιώσεων ασφάλισης η' μη όλων των ταμείων
			Χορήγηση οικονομικής ενίσχυσης ατόμων με αναπηρία
			Απογραφή/μεταβολή/διαγραφή στο εθνικό Μητρώο Εργοδοτών & συνταξιούχων (ΑΜΚΑ)
			Έκδοση Ευρωπαϊκής κάρτας ασφάλισης
			Διεκπεραίωση αίτησης συνταξιοδότησης και απονομής της, όλων των ταμείων, κύριων και επικουρικών
			Λήψη εξόδων κηδείας συνταξιούχου
			Μεταβίβαση συντάξεων, κύριων και επικουρικών
			Χορήγηση βεβαιώσεων συνταξιοδοτικής κατάστασης, αποδοχών και καταβολής ΕΚΑΣ
2.17		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στο περιβάλλον και στους φυσικούς πόρους	
			Έκδοση επιδότησης άδειας ίδρυσης/λειτουργίας/εγκατάστασης/παραγωγής/συσκευασίας/ανέγερσης/απόσυρσης/καταστροφής προϊόντων κρέατος, ψαριού, πουλερικών, κ.τ.λ., αγροτικών, γεωργικών και δασικών προϊόντων
			Χορήγηση βεβαιώσεων ζημιών από καιρικά φαινόμενα
			Χορήγηση βεβαιώσεων συμμετοχής σε προγράμματα του Υπουργείου Γεωργίας
			Εγγραφή στα μητρώα αγροτών
			Ηλεκτρονικές υπηρεσίες ΕΛΓΑ
			Έγκριση κυκλοφοριακής σύνδεσης εγκαταστάσεων και διενέργειας ελέγχων υγρών καυσίμων, θεώρηση βιβλίων
			Χορήγηση άδειας σταθμών ηλεκτροπαραγωγής

			Χορήγηση επιδόματος κατανάλωσης πετρελαίου θέρμανσης
			Χορήγηση αποφάσεων οριοθετήσεων βιομηχανικών κτιρίων, παραλιακών χώρων και αιγιαλού, χειμάρρων, τάφρων, τουριστικών εγκαταστάσεων
			Χορήγηση αντιγράφων τεχνικών εκθέσεων/αδειών εκτέλεσης εργασιών λυμάτων-αποβλήτων/εγκρίσεων περιβαλλοντικών όρων/ άδειας χρήσης νερού
			Χορήγηση αντιγράφων αδειών διενέργειας πειραμάτων σε ζώα, εμπορίας/εκμετάλλευσης/προστασίας κ.τ.λ. ζώων, καταλληλότητας μεταφοράς και χορήγηση κτηνιατρικών υγειονομικών πιστοποιητικών
			Χορήγηση αδειών εμπορίας/εκμετάλλευσης κ.τ.λ. φυτών, αγροτικών προϊόντων, δασικών προϊόντων, κ.τ.λ.
			Έκδοση πράξεων χαρακτηρισμού δασικών, αγροτικών, ιδιωτικών, κ.τ.λ. εκτάσεων
2.18		Διεκπεραίωση υποθέσεων επικοινωνίας και πληροφορίας	
			Έκδοση αδειών δορυφορικών υπηρεσιών μέσω κινητών επίγειων σταθμών, ραδιοδικτύων, ραδιοσταθμών, κεραιών κινητής τηλεφωνίας, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαιώσεων προστασίας δεδομένων
2.19		Χορήγηση αντιγράφων αδειών πολεοδομίας και κτηματολογίου	
			Χορήγηση αδειών κτηματολογίου
			Χορήγηση αντιγράφων παντός είδους στοιχείων κτηματολογίου
			Χορήγηση οικοδομικών αδειών ανέγερσης/κατεδάφισης/επέκτασης κ.τ.λ. κτιρίων και διατηρητέων, ιδιωτικών ή δημόσιων
			Χορήγηση αδειών λειτουργίας ανελκυστήρων
			Καταγγελίες αυθαιρέτων και παρανόμων χρήσεων γης
			Χορήγηση αδειών και παροχή αντιγράφων πράξεων πολεοδομίας και σχεδίου πόλης (υπαίθρου, χώρων στάθμευσης, δημόσιας χρήσης, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαιώσεως κτισμάτων
2.20		Διεκπεραίωση υποθέσεων	

		πολιτών που αφορούν στον πολιτισμό και στον ελεύθερο χρόνο τους	
			Εγγραφή δημοτών στα δημοτικά γυμναστήρια
			Χορήγηση αδειών διενέργειας λαχειοφόρων αγορών
			Έκδοση αποφάσεων για την ανάληψη των χορηγούμενων οικονομικών ενισχύσεων σε φορείς κοινωνικής αντίληψης από το προϊόν του Ειδικού Κρατικού Λαχείου
			Έκδοση βεβαιώσεων προσφοράς εθελοντικής εργασίας
			Έκδοση άδειας εισαγωγής-εξαγωγής πολιτιστικών αγαθών
			Έκδοση αδειών κατοχής /μεταβίβασης κ.τ.λ. μνημείων, συλλεκτικών ειδών, κ.τ.λ.
2.21		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στην υγεία και στην κοινωνική μέριμνα	
			Χορήγηση αδειών ίδρυσης, εγκατάστασης,, λειτουργίας, ελέγχων, καταλληλότητας, καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος, ιατρείων, κλινικών, θεραπευτηρίων, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαίωσης καλής λειτουργίας αποχετευτικού συστήματος κτιρίων για τον ΕΟΤ
			Αναγνώριση φιλανθρωπικών σωματείων
			Κατάθεση αιτήσεων, καταχώρηση και απόδοση αποτελεσμάτων προγράμματος ανθρωπιστικής κρίσης
			Χορήγηση οικονομικών ενισχύσεων σε Άτομα με Αναπηρία
			Αναγνώριση δικαιώματος παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Χορήγηση συντάξεων αναπηρίας
			Έκδοση πιστοποιητικών υγείας Ελλήνων πολιτών, πολιτών της Ε.Ε., αλλοδαπών πολιτών εκτός Ε.Ε., κ.τ.λ.
			Αίτηση καταγγελίας καταναλωτή
			Επίλυση καταναλωτικών διαφορών φιλικού διακανονισμού
			Ενημέρωση καταναλωτή για τις τιμές προϊόντων και υπηρεσιών και γενικότερα τα δικαιώματά του για την προστασία του
2.22		Άμεση	

		εξυπηρέτηση του πολίτη	
			Έκδοση πιστοποιητικών από το Εθνικό Δημοτολόγιο/Ειδικό Ληξιαρχείο
			Θεώρηση γνησίου υπογραφής
			Επικύρωση εγγράφων
			Παροχή διοικητικών πληροφοριών (για θέματα που αφορούν γενικότερα τη διοίκηση, το ΑΣΕΠ, τους αλλοδαπούς, τους ασφαλιστικούς φορείς, φορολογικά θέματα, κ.τ.λ.)
2.23		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στη δημόσια τάξη και άμυνα	
			Έκδοση αδειών εργασίας ασφαλείας, συστημάτων ασφαλείας και οπλοκατοχής
			Χορήγηση άδειας αγοράς/μεταφοράς/κατανάλωσης/καύσης/εμπορίας/εισαγωγής/κατ'ασκευής/κατοχής εκρηκτικών υλών, φυσιγγίων και όπλων
			Χορήγηση βεβαιώσεων πυρασφάλειας και πυροπροστασίας δημοσίων και ιδιωτικών χώρων και κτιρίων
			Έκδοση ταυτοτήτων/διαβατηρίων/ειδικών ταυτοτήτων Ελλήνων πολιτών, ομογενών, παλιννοστώντων, κ.τ.λ.
			Κατάταξη/αναβολή κατάταξης/απαλλαγή/εξαίρεση στρατευσίμων
			Ηλεκτρονική κατάθεση δελτίου απογραφής στρατευσίμων
			Διεκπεραίωση διαδικασίας μειωμένης θητείας, μετατόπισης ημ/νίας, μεταγραφής και παραπομπής
			Αναγνώριση στρατιωτικής υπηρεσίας για συνταξιοδότηση
<b>3</b>	<b>Άδεια</b>		
3.1		Αξιοποίηση τοπικών φυσικών πόρων	
			Εκμετάλλευση ιαματικών φυσικών πόρων
			Εκμετάλλευση τέλους ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
			Έκδοση άδειας σταθμού παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας με χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
			Έκδοση άδειας εγκατάστασης φωτοβολταϊκών συστημάτων

			Εκμετάλλευση δημοτικών δασών
3.2		Έλεγχος αδειών εκσκαφών	
			Χορήγηση άδειας εκσκαφής σε πεζοδρόμιο
3.3		Έκδοση εγκρίσεων και αδειών δόμησης	
			Έκδοση εγκρίσεων δόμησης
			Έκδοση άδειας δόμησης
			Αναθεώρηση οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
			Έκδοση έγκρισης εργασιών μικρής κλίμακας
			Ενημέρωση φακέλου οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
			Εγγραφή ενημέρωση, προ 48 ωρών, για εκτέλεση εργασιών (άρθ. 4 Παρ. 3 Ν. 4067/12)
			Έγκριση κατασκευής κεραίας κινητής τηλεφωνίας
			Ακύρωση οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
<b>4</b>	<b>Πιστοποίηση</b>		
4.1		Σύνταξη πράξεων τακτοποίησης και αναλογισμού υποχρεώσεων	
			Σύνταξη πράξης τακτοποίησης και αναλογισμού υποχρεώσεων
			Εφαρμογή (κατά περίπτωση) της πράξης
			Επιμέλεια συντέλεσης ρυμοτομικών απαλλοτριώσεων με επίσηυση του Δήμου
4.2		Έλεγχος και εφαρμογή πολεοδομικών μελετών, διαγραμμάτων εφαρμογής, ρυμοτομικών σχεδίων και χωροταξικών μελετών	
			Θεώρηση οικοδομικές γραμμές και υπομέτρων

			Έλεγχος οικοδομικών γραμμών κ υψομέτρων (καταγγελίες)
			Βεβαιώσεις όρων και περιορισμών δόμησης
4.3		Έκδοση γνωμοδοτήσεων βεβαιώσεων, θεωρήσεων, απόψεων και άλλων εγγράφων	
			Γνωμοδότηση στην διαδικασία άδειας λειτουργίας καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος
			Γνωμοδότηση στην διαδικασία εκμίσθωσης, εκποίησης, ανταλλαγής, παραχώρησης χρήσης δημοτικών εκτάσεων
			Έκδοση βεβαιώσεων, θεωρήσεων, απόψεων και άλλων εγγράφων
4.4		Έλεγχος τοπογραφικών διαγραμμάτων και σχετικών εγγράφων εγκρίσεων δόμησης, εγκρίσεων εργασιών μικρής κλίμακας, πιστοποιήσεων νομίμου περιγράμματος, κοινοτικών αδειών	
4.5		Επιμέλεια διαδικασίας έγκρισης πολεοδομικών - χωροταξικών μελετών και διαδικασίας τροποποίησης ρυμοτομικών σχεδίων και όρων δόμησης	
			Έγκριση πολεοδομικών και χωροταξικών μελετών
			Τροποποίηση ρυμοτομικών σχεδίων και όρων δόμησης
4.6		Διαχείριση αδειών	

		ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος	
			Προέγκριση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Αντικατάσταση άδειας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Σφράγιση-Αποσφράγιση Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση γνωστοποίησης Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
4.6		Διαχείριση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας αυτόματων πωλητών τροφίμων και ποτών, γραφείων τελετών, αποθηκών φαρετρών, παιδότοπων, καταστημάτων πώλησης κατοικίδιων ζώων και πτηνών, καταστημάτων εμπορίας, ενοικίασης και πώλησης μεταχειρισμένων ειδών ιματισμού, ένδυσης και υπόδησης	
			Προέγκριση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση νέας άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Καταστημάτων

			Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Αντικατάσταση άδειας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Σφράγιση-Αποσφράγιση Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Χορήγηση γνωστοποίησης Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
4.7		Έκδοση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος (κομμωτριών-κομμωτών, κουρέων, τεχνίτη περιποίησης χεριών, ποδιών)	
			Χορήγηση νέας άδειας ασκήσεως επαγγέλματος
			Παράδοση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος
4.8		Διαχείριση περιπτέρων	
			Έκδοση νέας άδειας περιπτέρου
			Διαδοχή περιπτέρου
			Μίσθωση περιπτέρου
			Χαρακτηρισμός περιπτέρου
			Μετακίνηση περιπτέρου
			Καταστροφή περιπτέρου
			Ενημέρωση οικονομικής κατάστασης δικαιούχου περιπτέρου
4.9		Χορήγηση άδειας εγκατάστασης και χρήσης οικημάτων του Ν.2734/99 (οίκοι ανοχής)	
			Έκδοση νέας άδειας οικήματος
			Ανανέωση άδειας οικήματος
			Παράδοση-παραίτηση αδειας οικήματος
			Αλλαγή του υπάρχοντος αριθμού αδειών οικημάτων
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων



4.10		Διαχείριση χώρων στάθμευσης οχημάτων	
			Ανανέωση χώρων στάθμευσης
			Χαρακτηρισμός νέων θέσεων στάθμευσης
4.11		Χορήγηση άδειας άσκησης υπαίθριου εμπορίου	
			Ανανέωση άδειας καντίνας
			Χορήγηση νέας άδειας στάσιμου εμπορίου
			Ανανέωση άδειας στάσιμου εμπορίου
			Ανανέωση άδειας πλανόδιου εμπορίου
			Παράδοση-παραίτηση άδειας άσκησης υπαίθριου εμπορίου
4.12		Χορήγηση άδειας ζωήλατων οχημάτων	
			Έκδοση νέας άδειας ζωήλατων οχημάτων
			Θεώρηση άδειας (ετήσια) ζωήλατων οχημάτων
4.13		Έκδοση νέας άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων	
			Προέγκριση νέας άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Χορήγηση νέας άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Αντικατάσταση άδειας εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Σφράγιση-Αποσφράγιση εγκατάστασης κινηματογράφων θεάτρων & παρεμφερών επιχειρήσεων
			Θεώρηση νέων βιβλίων αναφοράς ή υπό αντικατάσταση, τσιγάρων
4.14		Έκδοση νέας άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων	

			Προέγκριση νέας άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων
			Χορήγηση νέας άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων
			Αντικατάσταση άδειας καταστήματος εκμίσθωσης μοτοποδηλάτων
4.15		Χορήγηση άδειας μουσικών οργάνων	
			Έκδοση νέας άδειας μουσικών οργάνων
			Μεταβίβαση άδειας μουσικών οργάνων
4.16		Χορήγηση άδειας εκδηλώσεων- παραστάσεων και λειτουργίας εκθέσεων βιβλίων	
4.17		Χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας ωδείων, μουσικών σχολών	
			Έκδοση νέας άδειας
			Παράδοση-παραίτηση αδειας
4.18		Διαχείριση λειτουργίας λαϊκών αγορών	
			Έκδοση νέων αδειών
			Ανανέωση αδειών
			Θεώρηση παραγωγικών αδειών άλλων δήμων
			Ανανέωση εμπορικών αδειών
			Θεώρηση επαγγελματικών αδειών άλλων δήμων
4.19		Χορήγηση άδειας για διεξαγωγή εμποροπανηγυρων	
4.20		Παροχή, κατ' οίκον, διοικητικής εξυπηρέτησης	
			Επιδόσεις εγγράφων
			Βεβαίωση μονίμου κατοικίας
			Βεβαίωση του γνησίου της υπογραφής

4.21		Έλεγχος διατάξεων που αφορούν στο Ν.3868/2010 (απαγόρευση του καπνίσματος στους δημόσιους χώρους)	
			Διεξαγωγή προγραμματισμένων ελέγχων
			Διεξαγωγή εκτάκτων ελέγχων (καταγγελία)
4.22		Παροχή Κοινωνικής Προστασίας	
			Αναγνώριση δικαιώματος παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Διαγραφή από το Μητρώο Ανασφαλιστών
			Χορήγηση βεβαίωσης δικαιώματος ή μη παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Χορήγηση πιστοποιητικού πενίας
			Καταβολή επιδόματος Α' Κοινωνικών Βοηθειών
			Καταβολή επιδόματος ομογενών
			Καταβολή επιδόματος παιδικής προστασίας
			Καταβολή επιδόματος στεγαστικής συνδρομής
			Ένταξη δικαιούχου στο συσσίτιο απόρων δημοτών
			Οικονομική ενίσχυση απόρων δημοτών
			Χορήγηση Κάρτας Κοινωνικής Αλληλεγγύης
			Συμμετοχή στο πρόγραμμα δωρεάν κατασκήνωσης παιδιών
4.23		Εποπτεία των Μ.Φ.Π.Α.Δ.	
			Χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Μ.Φ.Π.Α.Δ.
4.24		Εποπτεία των φιλανθρωπικών σωματείων	
			Διενέργεια εγγραφής στο μητρώο
			Θεώρηση μπλοκ δωρεών
4.25		Μέριμνα λειτουργίας σχολικών μονάδων	

			Έκδοση απόφασης Δημάρχου παραχώρησης σχολικών χώρων
			Έκδοση απόφασης Δημάρχου διακοπής μαθημάτων λόγω έκτακτων αναγκών ή λόγω επισκευών σχολείων
			Συντονισμός-έλεγχος προσωπικού καθαριότητας σχολικών μονάδων
			Συγκρότηση επιτροπής καταλληλότητας, επιλογής και εκτίμησης της αξίας οικοπέδου για την ανέγερση διδακτηρίου, καθώς και επιλογής οικοπέδου μετά κτιρίου κατάλληλου να χαρακτηριστεί ως διδακτήριο
			Εποπτεία και έλεγχος συλλόγων γονέων και κηδεμόνων
			Επιβολή κυρώσεων, κατά τις ισχύουσες διατάξεις, στους γονείς και κηδεμόνες που δεν εγγράφουν τα παιδιά τους στο σχολείο και αμελούν για την τακτική φοίτησή τους
4.26		Εποπτεία λειτουργίας ιδρυμάτων παιδικής προστασίας	
4.27		Εποπτεία λειτουργίας ιδρυμάτων και παιδικών εξοχών	
4.28		Λειτουργία αρδευτικών δικτύων	
			Εισηγήση για την πρόσληψη προσωπικού ορισμένου χρόνου
			Επιλογή υδρονομέων
4.29		Υποστήριξη φυτικής παραγωγής	
			Έκδοση βεβαιώσεων αμπελοκαλλιεργητή
4.30		Διαχείριση σημείων υδροληψίας	
			Εγγραφή στο ΕΜΣΥ ιδιωτικών σημείων υδροληψίας
			Εγγραφή στο ΕΜΣΥ δημοτικών σημείων υδροληψίας
			Διαχείριση δημοτικών σημείων υδροληψίας που εξυπηρετούν την άρδευση –κτηνοτροφία
			Χορήγηση αδειών εκτέλεσης έργου αξιοποίησης ύδατος
			Έκδοση αδειών χρήσης ύδατος σε ιδιώτες

4.31		Εποπτεία ΤΟΕΒ	
4.32		Έκδοση άδειας λειτουργίας λατομείου	
			Χορήγηση άδειας λειτουργίας λατομείου
			Παράταση άδειας λειτουργίας λατομείου
			Παραίτηση της άδειας χρήσης εκμετάλλευσης
			Εισήγηση περί περιβαλλοντικών μελετών που αφορούν λατομεία
4.33		Διεκπεραίωση διεθνών υποθέσεων και υποθέσεων Ευρωπαϊκής Ένωσης	
			Επισημείωση εγγράφων με τη σφραγίδα της Χάγης
			Χορήγηση προξενικών πράξεων
			Χορήγηση βεβαιώσεων και άδειας διαμονής, ασύλου, ταξιδιωτικών εγγράφων
4.34		Διεκπεραίωση υποθέσεων που αφορούν στα μέσα μαζικής μεταφοράς, στα ταξίδια και στον τουρισμό	
			Χορήγηση βεβαιώσεων κυκλοφορίας/στάθμευσης μονίμων κατοίκων, ατόμων με αναπηρία, κ.τ.λ.
			Χορήγηση αδειών κυκλοφορίας/οδήγησης, λεωφορείων και επιβατηγών δημόσιας ή ιδιωτικής χρήσης
			Χορήγηση δελτίων μειωμένου κομίστρου για τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς μαθητών, φοιτητών, ειδικών κατηγοριών, ατόμων με αναπηρία, κ.τ.λ.
			Χορήγηση αδειών καταλληλότητας/ κυκλοφορίας /οδήγησης μεταφορέων εμπορευμάτων
			Χορήγηση ερασιτεχνικής/επαγγελματικής άδειας ιδιοκτησίας, χρήσης και αλιείας πλοίων σκαφών (ιδιωτική ή επαγγελματική)
			Χορήγηση αδειών οδήγησης και διεθνούς άδειας οδήγησης, μοτοποδηλάτου, Ι.Χ. & Δ.Χ. επιβατηγού αυτοκινήτου, λεωφορείου, φορτηγού, κ.τ.λ.
			Διεκπεραίωση επέκτασης επαγγελματικών αδειών οδήγησης

			Χορήγηση αδειών χειριστών μηχανημάτων
			Εξουσιοδότηση τοποθέτησης και ρύθμισης συσκευής περιορισμού ταχύτητας
			Έκδοση/μεταβολή/μεταβίβαση αδειών κυκλοφορίας και πινακίδων, μοτοποδηλάτων, αυτοκινήτων, λεωφορείων, φορτηγών, κ.τ.λ.
			Έκδοση αναγγελίας έναρξης λειτουργίας σταθμού αυτοκινήτων, επιβατηγών και μη
			Υποβολή αιτήσεων, έκδοση αποτελεσμάτων, κ.τ.λ. Προγραμμάτων Κοινωνικού Τουρισμού
4.35		Διεκπεραίωση οικονομικών θεμάτων	
			Έκδοση βεβαιώσεων χορηγηθέντων δανείων
			Έκδοση βεβαιώσεων τελωνιακών απαλλαγών
			Χορήγηση άδειας αποδοχής συναλλάγματος
			Χορήγηση άδειας εμπορίας
			Χορήγηση άδειας ανέγερσης/επέκτασης βιομηχανικών κτιρίων
			Χορήγηση βεβαιώσεων καταλληλότητας ΕΟΤ
			Αίτηση επιστροφής ΦΠΑ, ρυθμίσεων διευκόλυνσης, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαιώσεων φόρου φυσικών προσώπων και εταιριών, φορολογικής ενημερότητας, αποζημιώσεων, απαλλαγής φόρων, εκκαθαριστικών, κ.τ.λ.
			Ηλεκτρονική υποβολή ΑΠΔ, δήλωσης φορολογίας εισοδήματος, κ.τ.λ. (Ε1, Ε2, Φ4, Φ5, Δ2, Ε178, Δ457, Φ18, Ε3, Ε4, Ε5, Ε9, Ε14, Φ3, Ε511, Β1, Ε407, κ.τ.λ.)
			Απόδοση/δήλωση/μεταβολή/διόρθωση κ.τ.λ. ΑΦΜ
			Επανεκτύπωση βεβαίωσης απόδοσης ΑΦΜ, μεταβολή στοιχείων στη Δ.Ο.Υ
			Χορήγηση φορολογικής ενημερότητας
			Αίτηση πιστοποίησης στο TAXISnet
4.36		Ηλεκτρονική διεκπεραίωση διαδικασιών από τα ΕΚΕ	
			Ηλεκτρονική υποδοχή αίτησης/εγγραφή των παρόχων και αποδεκτών υπηρεσιών στην Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης ΕΡΜΗΣ/παροχή ηλεκτρονικής θυρίδας προσβάσιμη στους παρόχους και τους αποδέκτες/επαλήθευση ηλεκτρονικών υπογραφών

			Διαβίβαση του φακέλου της υπόθεσης στις αρμόδιες υπηρεσίες, με χρήση τεχνικών διαλειτουργικότητας σε πληροφοριακά συστήματα
			Ηλεκτρονική υποδοχή και διαβίβαση ερωτημάτων παροχών και αποδεκτών υπηρεσιών προς τις αρμόδιες υπηρεσίες, που αφορούσε προσωποποιημένη πληροφόρηση
			Διαβίβαση στους αιτούντες των απαντήσεων των αρμοδίων υπηρεσιών σε ηλεκτρονική μορφή (ψηφιοποιημένα και υπογεγραμμένα ηλεκτρονικά)
			Ηλεκτρονικές πληρωμές
			Παροχή ψηφιακά υπογεγραμμένης ηλεκτρονικής απόδειξης διεκπεραίωσης της υπόθεσης και υπηρεσίας επιβεβαίωσης της εγκυρότητας των ηλεκτρονικών εγγράφων
<b>5</b>	<b>Επιστροφή</b>		
5.1		Καταβολή οικονομικών ενισχύσεων	
			Καταβολή επιδόματος βαριάς αναπηρίας
			Καταβολή επιδόματος βαριάς νοητικής υστέρησης
			Καταβολή επιδόματος ατόμων με εγκεφαλική παράλυση
			Καταβολή επιδόματος τυφλότητας
			Καταβολή επιδόματος κώφωσης-βαρηκοΐας
			Καταβολή επιδόματος τετραπληγικών-παραπληγικών δημοσίου
			Καταβολή επιδόματος τετραπληγικών-παραπληγικών ανασφαλιστών
			Καταβολή επιδόματος αιματολογικών παθήσεων-AIDS
			Καταβολή επιδόματος κίνησης
			Έλεγχος και καταλογισμός αχρεωστήτως ή παρανόμως ληφθέντων ποσών
			Χορήγηση βεβαίωσης επιδότησης/μη επιδότησης
<b>6</b>	<b>Χρηματοδότηση</b>		
6.1		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στην επιχειρηματικότητα	

		και στην ανταγωνιστικότητα	
			Αίτηση ρύθμισης διευκολύνσεων
			Χορήγηση μηχανογραφημένου δελτίου οικονομικών στοιχείων
			Χορήγηση σημειώματος Κ.Β.Σ.
			Απογραφή στο μητρώο του ΙΚΑ
			Κατάθεση αιτήσεως και δικαιολογητικών για επιχορήγηση επιχειρήσεων και επιχειρησιακά προγράμματα
			Χορήγηση άδειας λειτουργίας/έναρξης εργασιών/μετατροπή/συγχώνευση/κλείσιμο επιχειρήσεων, ιατρείων, εργαστηρίων, θεραπευτηρίων, φροντιστηρίων, εγκαταστάσεων ζώων, κ.τ.λ.
			Δηλώσεις δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων
			Σύσταση και λειτουργία ομόρρυθμων και ετερόρρυθμων εταιριών (ΔΟΥ, ΙΚΑ, Δικαστήρια, Επιμελητήρια, κ.τ.λ.)
<b>7</b>	<b>Προμήθειες</b>		
7.1		Ανάθεση- παρακολούθηση ολοκληρωμένων τεχνικών μελετών σε εξωτερικούς συνεργάτες	
			Διεξαγωγή δημοπρασιών μελετών ή αρχιτεκτονικών διαγωνισμών
			Προσυμβατικός έλεγχος και σύναψη σύμβασης
7.2		Εκτέλεση έργων	
			Διεξαγωγή δημοπρασιών
			Προσυμβατικός έλεγχος και σύναψη σύμβασης
<b>8</b>	<b>Πληροφόρηση</b>		
8.1		Διαχείριση χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων	
			Ενημέρωση της Δημοτικής Αρχής για τα Χρηματοδοτούμενα Προγράμματα
			Υποβολή πρότασης σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα



			Παρακολούθηση πορείας υλοποίησης χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων
8.2		Ανάδειξη τουρισμού	
			Καταγραφή τουριστικών αξιοθέατων
			Τουριστική προβολή αξιοθέατων
8.3		Υλοποίηση δράσεων δημοσιότητας	
			Σχεδιασμός δράσεων δημοσιότητας και ευαισθητοποίησης
			Υλοποίηση δράσεων δημοσιότητας
8.4		Πρώθηση της απασχόλησης	
			Εφαρμογή και συμμετοχή σε τοπικές πρωτοβουλίες απασχόλησης
			Ανάπτυξη μηχανισμών ενημέρωσης των ανέργων για τις ευκαιρίες απασχόλησης στην περιοχή
8.5		Συμβουλευτική-ψυχοκοινωνική στήριξη πολιτών	
8.6		Προστασία και προαγωγή δημόσιας υγείας	
			Συμμετοχή στο Εθνικό Διαδημοτικό Δίκτυο Υγιών Πόλεων-Προαγωγής Υγείας
			Εξυπηρέτηση της δημόσιας υγείας
8.7		Εφαρμογή πολιτικών για την ανάδειξη και προστασία του τοπικού πολιτισμού	
8.8		Διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων	
8.9		Ανάπτυξη πολιτιστικού τουρισμού	
8.10		Υλοποίηση ενεργειών πρόληψης ακραίων φυσικών, καιρικών φαινομένων και	

		καταστροφών τεχνολογικής φύσης	
			Παροχή στις εμπλεκόμενες υπηρεσίες όλων των διαθέσιμων στοιχείων για την εκτίμηση κινδύνων και για την ορθή οργάνωση και προετοιμασία του προσωπικού και του εξοπλισμού ώστε να γίνει η βέλτιστη αντιμετώπιση της έκτακτης ανάγκης
			Υλοποίηση ενεργειών ενημέρωσης πολιτών και μαθητών για τη λήψη προληπτικών μέτρων και τρόπων αντιμετώπισης, σε περιπτώσεις εκτάκτου ανάγκης
			Μέριμνα για την εκπαίδευση του προσωπικού και των εθελοντών του Δήμου που εμπλέκονται στην εφαρμογή των Σχεδίων Έκτακτης Ανάγκης
8.11		Υποστήριξη φυτικής παραγωγής	
			Διαχείριση πληροφορίας – ενημέρωση αγροτών
			Προώθηση προτάσεων για τη βελτίωση της φυτικής παραγωγής
8.12		Υποστήριξη ζωϊκής παραγωγής	
			Καταγραφή υφιστάμενης κατάστασης
			Διαχείριση πληροφορίας – ενημέρωση κτηνοτρόφων
			Προώθηση προτάσεων για τη βελτίωση της ζωϊκής παραγωγής
			Σύνταξη κανονισμού βοσκής
			Ύδρευση παραγωγικών ζώων
<b>9</b>	<b>Υποστήριξης Γνώσης</b>		
9.1		Συμβουλευτική υποστήριξη γονέων	
			Πραγματοποίηση ατομικών συμβουλευτικών συνεδριών με γονείς
			Πραγματοποίηση ομάδων γονέων
			Παραπομπή για αξιολόγηση βρεφών- νηπίων
9.2		Υποστήριξη τοπικού προγράμματος Δια Βίου Μάθησης	

			Κατάρτιση τοπικού προγράμματος δια βίου μάθησης, με βάση το εθνικό πρόγραμμα δια βίου μάθησης και το αντίστοιχο περιφερειακό πρόγραμμα δια βίου μάθησης
			Εφαρμογή του τοπικού προγράμματος δια βίου μάθησης και διαχείριση της εφαρμογής των πολιτικών και των κανόνων που αφορούν στη γενική εκπαίδευση ενηλίκων
			Εισηγήση ίδρυσης Κέντρων Δια Βίου Μάθησης
			Εισηγήση λειτουργίας και διαχείριση τοπικών δομών και προγραμμάτων της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης στο πλαίσιο προγραμματικών συμβάσεων που συνάπτει ο Δήμος με τη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης
			Λειτουργία Κέντρων Δια Βίου Μάθησης που εφαρμόζουν το τοπικό πρόγραμμα δια βίου μάθησης
			Διαχείριση αρχείου ΝΕΛΕ

#### 5.4 Ταξινόμηση των διαδικασιών σύμφωνα με τα γεγονότα ζωής

Στον πίνακα που ακολουθεί καταγράφονται όποιες διαδικασίες του αρχικού πίνακα, που περιλάμβανε το σύνολο των διαδικασιών ενός Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού, μπορούν να ταξινομηθούν σύμφωνα με τη ταξινόμηση των διαδικασιών που βασίζεται στα γεγονότα ζωής του πολίτη ή της επιχείρησης.

**Πίνακας 4**

<b>Ταξινόμηση διαδικασιών Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού με βάση το Γεγονός Ζωής</b>			
<b>α/α</b>	<b>Κατηγορία Ταξινόμησης</b>	<b>Μέγα Διαδικασία</b>	<b>Κύρια Διαδικασία</b>
<b>1</b>	<b>Γέννηση</b>		
1.1		Μεταβολές Δημοτολογίου	Καταχώρηση γεννήσεων (ηλεκτρονικά και στα βιβλία δημοτολογίων)
1.2		Μεταβολές Μητρώου Αρρένων	Καταχώρηση στο ετήσιο Μητρώο Αρρένων Προσθήκη στο Μητρώο Αρρένων
1.3		Ενημέρωση στρατολογικών πινάκων	

1.4		Καταχώρηση γεννήσεων	
			Προσθήκη κύριου ονόματος από βάπτιση –ονοματοδοσία
			Αναγνώριση τέκνου
			Σύνταξη πράξης υιοθεσίας
			Μεταβολή – διόρθωση στοιχείων
			Εκπρόθεσμη καταχώρηση γέννησης με απόφαση Ειρηνοδικείου
<b>2</b>	<b>Εκπαίδευση</b>		
2.1		Παροχή προσχολικής αγωγής και φροντίδας νηπίων-βρεφών	
			Σχεδιασμός-παροχή ενιαίας προσχολικής αγωγής
			Τήρηση ημερήσιου προγράμματος απασχόλησης βρεφών-νηπίων
			Κατάρτιση διαιτολόγιου βρεφών-νηπίων
			Παροχή πλήρους ημερήσιας σίτισης
			Μεταφορά νηπίων από και προς τους περιφερειακούς παιδικούς σταθμούς με σχολικό λεωφορείο
			Πραγματοποίηση συγκεντρώσεων γονέων
2.2		Συμβουλευτική υποστήριξη γονέων	
			Πραγματοποίηση ατομικών συμβουλευτικών συνεδριών με γονείς
			Πραγματοποίηση ομάδων γονέων
			Παραπομπή για αξιολόγηση βρεφών- νηπίων
2.3		Μέριμνα λειτουργίας σχολικών μονάδων	
			Έκδοση απόφασης Δημάρχου παραχώρησης σχολικών χώρων
			Έκδοση απόφασης Δημάρχου διακοπής μαθημάτων λόγω έκτακτων αναγκών ή λόγω επισκευών σχολείων
			Συντονισμός-έλεγχος προσωπικού καθαριότητας σχολικών μονάδων
			Συγκρότηση επιτροπής καταλληλότητας, επιλογής και εκτίμησης της αξίας οικοπέδου για την ανέγερση διδακτηρίου, καθώς και επιλογής οικοπέδου μετά κτιρίου κατάλληλου να χαρακτηριστεί ως διδακτήριο

			Εποπτεία και έλεγχος συλλόγων γονέων και κηδεμόνων
			Επιβολή κυρώσεων, κατά τις ισχύουσες διατάξεις, στους γονείς και κηδεμόνες που δεν εγγράφουν τα παιδιά τους στο σχολείο και αμελούν για την τακτική φοίτησή τους
2.4		Υποστήριξη τοπικού προγράμματος Δια Βίου Μάθησης	
			Κατάρτιση τοπικού προγράμματος δια βίου μάθησης, με βάση το εθνικό πρόγραμμα δια βίου μάθησης και το αντίστοιχο περιφερειακό πρόγραμμα δια βίου μάθησης
			Εφαρμογή του τοπικού προγράμματος δια βίου μάθησης και διαχείριση της εφαρμογής των πολιτικών και των κανόνων που αφορούν στη γενική εκπαίδευση ενηλίκων
			Εισηγήση ίδρυσης Κέντρων Δια Βίου Μάθησης
			Εισηγήση λειτουργίας και διαχείριση τοπικών δομών και προγραμμάτων της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης στο πλαίσιο προγραμματικών συμβάσεων που συνάπτει ο Δήμος με τη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης
			Λειτουργία Κέντρων Δια Βίου Μάθησης που εφαρμόζουν το τοπικό πρόγραμμα δια βίου μάθησης
			Διαχείριση αρχείου ΝΕΛΕ
2.5		Διοργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων	
			Προγραμματισμός Αθλητικών εκδηλώσεων
			Εφαρμογή προγραμμάτων μαζικού αθλητισμού
2.6		Διεκπεραίωση εκπαιδευτικών και ερευνητικών υποθέσεων	
			Αναγνώριση τίτλων και χορήγηση βαθμολογικής αντιστοιχίας πανεπιστημιακών σπουδών στην αλλοδαπή
			Χορήγηση βεβαιώσεων σπουδών, αντιγράφων πτυχίων, αναλυτικές βαθμολογίες και παπύρων
			Χορήγηση βεβαιώσεων υποτροφιών
			Χορήγηση βεβαιώσεων ισοτιμίας τίτλου σπουδών μέσης, ανώτερης ή ανώτατης εκ/σης
			Χορήγηση στεγαστικού και διατροφικού επιδόματος μαθητών/σπουδαστών/φοιτητών

			Αναγγελία ίδρυσης /λειτουργίας/κατάργησης σχολών και φροντιστηρίων εκ/σης καθώς και φροντιστηρίων ξένων γλωσσών
			Χορήγηση άδειας/επάρκειας διδασκαλίας
			Χορήγηση αδειών έρευνας
<b>3</b>	<b>Μεταφορές</b>		
3.1		Αποχιονισμός δημοτικών οδών	
3.2		Χορήγηση εγκρίσεων κυκλοφοριακών συνδέσεων	
3.3		Παρακολούθηση Συγκοινωνιακού Έργου	
3.4		Έλεγχος κυκλοφορίας πεζών, στάσης και στάθμευσης οχημάτων	
			Βεβαίωση παραβάσεων οχημάτων
			Βεβαίωση παραβάσεων πεζών
3.5		Διεκπεραίωση υποθέσεων που αφορούν στα μέσα μαζικής μεταφοράς, στα ταξίδια και στον τουρισμό	
			Χορήγηση βεβαιώσεων κυκλοφορίας/στάθμευσης μονίμων κατοίκων, ατόμων με αναπηρία, κ.τ.λ.
			Χορήγηση αδειών κυκλοφορίας/οδήγησης, λεωφορείων και επιβατηγών δημόσιας ή ιδιωτικής χρήσης
			Χορήγηση δελτίων μειωμένου κομίστρου για τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς μαθητών, φοιτητών, ειδικών κατηγοριών, ατόμων με αναπηρία, κ.τ.λ.
			Χορήγηση αδειών καταλληλότητας/ κυκλοφορίας /οδήγησης μεταφορέων εμπορευμάτων
			Χορήγηση ερασιτεχνικής/επαγγελματικής άδειας ιδιοκτησίας, χρήσης και αλιείας πλοίων σκαφών (ιδιωτική ή επαγγελματική)

			Χορήγηση αδειών οδήγησης και διεθνούς άδειας οδήγησης, μοτοποδηλάτου, Ι.Χ. & Δ.Χ. επιβατηγού αυτοκινήτου, λεωφορείου, φορτηγού, κ.τ.λ.
			Διεκπεραίωση επέκτασης επαγγελματικών αδειών οδήγησης
			Χορήγηση αδειών χειριστών μηχανημάτων
			Εξουσιοδότηση τοποθέτησης και ρύθμισης συσκευής περιορισμού ταχύτητας
			Έκδοση/μεταβολή/μεταβίβαση αδειών κυκλοφορίας και πινακίδων, μοτοποδηλάτων, αυτοκινήτων, λεωφορείων, φορτηγών, κ.τ.λ.
			Έκδοση αναγγελίας έναρξης λειτουργίας σταθμού αυτοκινήτων, επιβατηγών και μη
<b>4</b>	<b>Εργασία</b>		
4.1		Πρώθηση της απασχόλησης	
			Εφαρμογή και συμμετοχή σε τοπικές πρωτοβουλίες απασχόλησης
			Ανάπτυξη μηχανισμών ενημέρωσης των ανέργων για τις ευκαιρίες απασχόλησης στην περιοχή
4.2		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν στην επιχειρηματικότητα και στην ανταγωνιστικότητα	
			Αίτηση ρύθμισης διευκολύνσεων
			Χορήγηση μηχανογραφημένου δελτίου οικονομικών στοιχείων
			Χορήγηση σημειώματος Κ.Β.Σ.
			Απογραφή στο μητρώο του ΙΚΑ
			Κατάθεση αιτήσεως και δικαιολογητικών για επιχορήγηση επιχειρήσεων και επιχειρησιακά προγράμματα
			Χορήγηση άδειας λειτουργίας/έναρξης εργασιών/μετατροπή/συγχώνευση/κλείσιμο επιχειρήσεων, ιατρείων, εργαστηρίων, θεραπευτηρίων, φροντιστηρίων, εγκαταστάσεων ζώων, κ.τ.λ.
			Δηλώσεις δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων
			Σύσταση και λειτουργία ομόρρυθμων και ετερόρρυθμων εταιριών (ΔΟΥ, ΙΚΑ, Δικαστήρια, Επιμελητήρια, κ.τ.λ.)

4.3		Διεκπεραίωση υποθέσεων εργασίας, ασφάλισης και σύνταξης των πολιτών	
			Έκδοση αδειών άσκησης επαγγέλματος όλων των ειδικοτήτων, για Έλληνες πολίτες και πολίτες της Ε.Ε.
			Αναγνώριση αδειών άσκησης επαγγέλματος εξωτερικού
			Έκδοση/ανανέωση/ανάκληση αδειών εργασίας και χορήγηση πιστοποιητικών άσκησης επαγγέλματος
			Χορήγηση βεβαιώσεων ανάληψης υπηρεσίας, υπηρεσιακών και μισθολογικών μεταβολών, προϋπηρεσίας, αποδοχών, ασφαλιστικών κρατήσεων, αναρρωτικών και ειδικών αδειών, κ.τ.λ. όλων των υπαλλήλων όλων των Υπουργείων, Νομικών Προσώπων (Ιδιωτικού και Δημόσιου χαρακτήρα) και των Ο.Τ.Α.
			Χορήγηση ασφαλιστικού βιογραφικού
			Χορήγηση ασφαλιστικών ενημεροτήτων
			Χορήγηση βεβαιώσεων ανεργίας/επιδοτούμενης ανεργίας/ειδικών βοηθημάτων κ.τ.λ. από τον ΟΑΕΔ
			Αναγνώριση χρόνου προϋπηρεσίας (ΙΚΑ, ΟΑΕΕ, Δημόσιο, μπυ, ΤΕΑΔΥ, ΤΑΔΚΥ, ΤΣΜΕΔΕ, ΤΑΠ-ΟΤΕ, ΚΕΑΔ, ΟΓΑ, ΤΑΞΥ, ΤΣΑΥ, ΟΑΠ-ΔΕΗ, ΝΑΤ, ΥΠΕΘΑ, κ.τ.λ. Εθνικής αντίστασης, στρατιωτικής Θητείας, Σπουδών κ.τ.λ.)
			Έκδοση/Αντικατάσταση/Ανανέωση βιβλιαρίων υγείας όλων των ταμείων καθώς και της απόρων
			Απόδοση δαπανών υγείας
			Χορήγηση βεβαιώσεων ασφάλισης η' μη όλων των ταμείων
<b>5</b>	<b>Φόρος</b>		
5.1		Διεκπεραίωση οικονομικών θεμάτων	
			Έκδοση βεβαιώσεων χορηγηθέντων δανείων
			Έκδοση βεβαιώσεων τελωνιακών απαλλαγών
			Χορήγηση άδειας αποδοχής συναλλάγματος
			Χορήγηση άδειας εμπορίας
			Χορήγηση άδειας ανέγερσης/επέκτασης βιομηχανικών κτιρίων



			Χορήγηση βεβαιώσεων καταλληλότητας ΕΟΤ
			Αίτηση επιστροφής ΦΠΑ, ρυθμίσεων διευκόλυνσης, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαιώσεων φόρου φυσικών προσώπων και εταιριών, φορολογικής ενημερότητας, αποζημιώσεων, απαλλαγής φόρων, εκκαθαριστικών, κ.τ.λ.
			Ηλεκτρονική υποβολή ΑΠΔ, δήλωσης φορολογίας εισοδήματος, κ.τ.λ. (Ε1, Ε2, Φ4, Φ5, Δ2, Ε178, Δ457, Φ18, Ε3, Ε4, Ε5, Ε9, Ε14, Φ3, Ε511, Β1, Ε407, κ.τ.λ.)
			Απόδοση/δήλωση/μεταβολή/διόρθωση κ.τ.λ. ΑΦΜ
			Επανεκτύπωση βεβαίωσης απόδοσης ΑΦΜ, μεταβολή στοιχείων στη Δ.Ο.Υ
			Χορήγηση φορολογικής ενημερότητας
			Αίτηση πιστοποίησης στο TAXISnet
<b>6</b>	<b>Γάμος</b>		
6.1		Μεταβολές Δημοτολογίου	
			Καταχώρηση οικογενειακής μερίδας
			Τήρηση οικογενειακού φακέλου με τα σχετικά δικαιολογητικά και αρχείο αποφάσεων μεταβολών στο δημοτολόγιο
6.2		Έκδοση άδειας πολιτικού γάμου	
		Καταχώρηση γάμων	
			Καταχώριση γάμων
			Καταχώριση διαζυγίων
			Ιερολόγηση γάμων
			Προσθήκη επωνύμου συζύγου
			Διόρθωση στοιχείων
6.3		Αποτύπωση ληξιαρχικής πράξης σύμφωνου συμβίωσης	
<b>7</b>	<b>Σπίτι</b>		
7.1		Έκδοση εγκρίσεων	

		και αδειών δόμησης	
			Έκδοση εγκρίσεων δόμησης
			Έκδοση άδειας δόμησης
			Αναθεώρηση οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
			Έκδοση έγκρισης εργασιών μικρής κλίμακας
			Ενημέρωση φακέλου οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
			Εγγραφή ενημέρωση, προ 48 ωρών, για εκτέλεση εργασιών (άρθ. 4 Παρ. 3 Ν. 4067/12)
			Έγκριση κατασκευής κεραίας κινητής τηλεφωνίας
			Παράταση ισχύος οικοδομικών αδειών ή αδειών δόμησης
			Ακύρωση οικοδομικής άδειας ή άδειας δόμησης
7.2		Χορήγηση βεβαίωσης μόνιμης κατοικίας	
7.3		Διεκπεραίωση υποθέσεων που αφορούν στους ανθρώπους, στις κοινότητες και στη διαβίωση	
			Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που αφορούν τη ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ, ΟΤΕ, ΟΕΚ, ΤΑΠ κ.τ.λ.
			ΔΕΔΔΗΕ/Ευάλωτοι πελάτες/Πελάτες κοινωνικού τιμολογίου
7.4		Χορήγηση αντιγράφων αδειών πολεοδομίας και κτηματολογίου	
			Χορήγηση αδειών κτηματολογίου
			Χορήγηση αντιγράφων παντός είδους στοιχείων κτηματολογίου
			Χορήγηση οικοδομικών αδειών ανέγερσης/κατεδάφισης/επέκτασης κ.τ.λ. κτιρίων και διατηρητέων, ιδιωτικών ή δημόσιων
			Χορήγηση αδειών λειτουργίας ανελκυστήρων
			Καταγγελίες αυθαιρέτων και παρανόμων χρήσεων γης
			Χορήγηση αδειών και παροχή αντιγράφων πράξεων πολεοδομίας και σχεδίου πόλης (υπαίθρου, χώρων στάθμευσης, δημόσιας χρήσης, κ.τ.λ.

			Χορήγηση βεβαιώσεως κτισμάτων
<b>8</b>	<b>Υγεία</b>		
8.1		Καταβολή οικονομικών ενισχύσεων	
			Καταβολή επιδόματος βαριάς αναπηρίας
			Καταβολή επιδόματος βαριάς νοητικής υστέρησης
			Καταβολή επιδόματος ατόμων με εγκεφαλική παράλυση
			Καταβολή επιδόματος τυφλότητας
			Καταβολή επιδόματος κώφωσης-βαρηκοΐας
			Καταβολή επιδόματος τετραπληγικών-παραπληγικών δημοσίου
			Καταβολή επιδόματος τετραπληγικών-παραπληγικών ανασφαλιστών
			Καταβολή επιδόματος αιματολογικών παθήσεων-AIDS
			Καταβολή επιδόματος κίνησης
			Έλεγχος και καταλογισμός αχρεωστήτως ή παρανόμως ληφθέντων ποσών
			Χορήγηση βεβαίωσης επιδότησης/μη επιδότησης
8.2		Παροχή Κοινωνικής Προστασίας	
			Αναγνώριση δικαιώματος παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Διαγραφή από το Μητρώο Ανασφαλιστών
			Χορήγηση βεβαίωσης δικαιώματος ή μη παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
8.3		Προστασία και προαγωγή δημόσιας υγείας	
			Παροχή κατ' οίκον φροντίδας σε μη αυτοεξυπηρετούμενα άτομα
			Συμμετοχή στο Εθνικό Διαδημοτικό Δίκτυο Υγιών Πόλεων-Προαγωγής Υγείας
			Εξυπηρέτηση της δημόσιας υγείας
8.4		Διεκπεραίωση υποθέσεων πολιτών που	

		αφορούν στην υγεία και στην κοινωνική μέριμνα	
			Χορήγηση αδειών ίδρυσης, εγκατάστασης,, λειτουργίας, ελέγχων, καταλληλότητας, καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος, ιατρείων, κλινικών, θεραπευτηρίων, κ.τ.λ.
			Χορήγηση βεβαίωσης καλής λειτουργίας αποχετευτικού συστήματος κτιρίων για τον ΕΟΤ
			Αναγνώριση φιλανθρωπικών σωματείων
			Κατάθεση αιτήσεων, καταχώρηση και απόδοση αποτελεσμάτων προγράμματος ανθρωπιστικής κρίσης
			Χορήγηση οικονομικών ενισχύσεων σε Άτομα με Αναπηρία
			Αναγνώριση δικαιώματος παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης ανασφαλιστού
			Χορήγηση συντάξεων αναπηρίας
			Έκδοση πιστοποιητικών υγείας Ελλήνων πολιτών, πολιτών της Ε.Ε., αλλοδαπών πολιτών εκτός Ε.Ε., κ.τ.λ.
<b>9</b>	<b>Σύνταξη</b>		
9.1		Παροχή Κοινωνικής Προστασίας	
			Καταβολή επιδόματος ομογενών
			Καταβολή επιδόματος στεγαστικής συνδρομής
9.2		Λειτουργία των Κ.Α.Π.Η.	
			Διοικητική υποστήριξη λειτουργίας
			Παροχή στοιχείων για το πρόγραμμα δωρεάν κατασκήνωσης – λουτροθεραπείας – πηλοθεραπείας για ηλικιωμένα άτομα
			Ανάπτυξη πολιτιστικών-ψυχαγωγικών-κοινωνικών δραστηριοτήτων
9.3		Προστασία και προαγωγή δημόσιας υγείας	
			Παροχή κατ' οίκον φροντίδας σε μη αυτοεξυπηρετούμενα άτομα
			Παροχή υπηρεσιών πρωτοβάθμιας φροντίδας σε άτομα Τρίτης Ηλικίας (Κ.Α.Π.Η.)
9.4		Διεκπεραίωση υποθέσεων εργασίας,	

		ασφάλισης και σύνταξης των πολιτών	
			Απογραφή/μεταβολή/διαγραφή στο εθνικό Μητρώο Εργοδοτών & συνταξιούχων (ΑΜΚΑ)
			Έκδοση Ευρωπαϊκής κάρτας ασφάλισης
			Διεκπεραίωση αίτησης συνταξιοδότησης και απονομής της, όλων των ταμείων, κύριων και επικουρικών
			Λήψη εξόδων κηδείας συνταξιούχου
			Μεταβίβαση συντάξεων, κύριων και επικουρικών
			Χορήγηση βεβαιώσεων συνταξιοδοτικής κατάστασης, αποδοχών και καταβολής ΕΚΑΣ
<b>10</b>	<b>Θάνατος</b>		
10.1		Μεταβολές Δημοτολογίου	
			Καταχώρηση θανάτων
10.2		Μεταβολές Μητρώου Αρρένων	
			Διαγραφή από Μητρώο Αρρένων λόγω θανάτου
10.3		Καταχώριση θανάτων	
10.4		Διεκπεραίωση υποθέσεων εργασίας, ασφάλισης και σύνταξης των πολιτών	
			Λήψη εξόδων κηδείας συνταξιούχου

## 6. Συμπεράσματα

Πολλοί οργανισμοί, σήμερα, αντιμετωπίζουν προβλήματα στην οργάνωση τους με αποτέλεσμα πολλές από τις λειτουργίες τους να αποδεικνύονται χρονοβόρες και κοστοβόρες.

Στη μελέτη μας προσεγγίσαμε προβλήματα των οργανισμών και το συνοδό χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους, τα οποία μπορούν να εξηγηθούν από την υστέρηση του δημόσιου τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό, την αύξηση του μορφωτικού κεφαλαίου των πολιτών, αλλά και την αδυναμία του κράτους να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά καιρία κοινωνικά ζητήματα. Αν σε όλα αυτά προσθέσουμε τις διευρυμένες αρμοδιότητες της Δημόσιας Διοίκησης, με τον ταυτόχρονο περιορισμό των δαπανών τους, τότε καταλαβαίνουμε πως περιγράφουμε μια εκρηκτική συνθήκη.

Βασικό ρόλο στην προσπάθεια αντιμετώπισης αυτών των προβλημάτων παίζει η διαδικασία, η οποία θα πρέπει να κατανοηθεί και να αποτελέσει το κύριο συστατικό μιας νέας δομής και μιας σύγχρονης λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης. Στους σύγχρονους οργανισμούς ο εντοπισμός και η αναδιοργάνωση των προβληματικών διαδικασιών αποτελεί ένα πολύ σημαντικό όπλο στην προσπάθεια εξέλιξης αλλά και επιβίωσης τους, με απώτερο στόχο την επίτευξη δραστικών αλλαγών σε κρίσιμα μεγέθη μέτρησης απόδοσης.

Είδαμε, επίσης, στη μελέτη μας πως κατά καιρούς, εκφράζονται διαφορετικές προσεγγίσεις που στηρίζονται στην έννοια των διαδικασιών, όπως για παράδειγμα η Αναδιοργάνωση Επιχειρησιακών Διαδικασιών, η Μηχανική Επιχειρησιακών Διαδικασιών, η Βελτίωση των Διαδικασιών, η Βελτίωση της Απόδοσης, ή η Συνεχής Βελτίωση Διαδικασιών. Οι προσεγγίσεις αυτές διαφοροποιούνται ως προς τη ριζικότητα των εισηγμένων αλλαγών, τα προτεινόμενα εργαλεία και τη μεθοδολογία υλοποίησης των έργων βελτίωσης.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες έχουν οδηγήσει στην αυξημένη ανάγκη για ευελιξία, προσαρμοστικότητα και συμβατότητα κατά τη συνεργασία με άλλους οργανισμούς. Η οργάνωση των οργανισμών με βάση τις διαδικασίες διευκολύνει σημαντικά στα παραπάνω. Όμως, η επιτυχής υλοποίηση των διαδικασιών, η ανάγκη προσεκτικού σχεδιασμού τους, καθώς και η απαίτηση για διαρκή ανάλυση, βελτίωση και προσαρμογή τους προϋποθέτει τη χρήση επιστημονικών μεθόδων και εργαλείων με ένα συστηματικό τρόπο που να μπορεί να υποστηρίξει την αρχιτεκτονική της

λειτουργίας του οργανισμού. Το σημαντικότερο ίσως από αυτά τα εργαλεία είναι η μοντελοποίηση επιχειρησιακών διαδικασιών.

Οι διαδικασίες σε έναν οργανισμό, εφόσον μοντελοποιηθούν με ακρίβεια, αποκαλύπτουν τις προβληματικές διαδικασίες, οι οποίες πρέπει να ανασχεδιαστούν. Σημαντική προϋπόθεση, στο στάδιο αυτό, είναι ο εντοπισμός των κρίσιμων διαδικασιών, δηλαδή, αυτών των διαδικασιών που έχουν άμεση επιρροή στην εξυπηρέτηση του πολίτη και επομένως στην ποιότητα των υπηρεσιών. Ο ανασχεδιασμός έχει στόχο την επίτευξη δραστικών αλλαγών σε κρίσιμα μεγέθη όπως το κόστος, η ποιότητα, η εξυπηρέτηση, και η ταχύτητα.

## **Επίλογος**

Ως πρώτο βήμα στην αναδιοργάνωση των επιχειρησιακών διαδικασιών αποτελεί ο εντοπισμός και η καταγραφή τους και αυτό αποτέλεσε το βασικό στόχο της μελέτης μας. Ωστόσο, για να οδηγηθούμε σε επιτυχή αποτελέσματα, η Διαχείριση Επιχειρηματικών Διαδικασιών πρέπει να ενσωματωθεί στην οργανωτική δομή της επιχείρησης, στις επαγγελματικές διαδικασίες και στις διαδικασίες διαχείρισης, αλλά και στην νοοτροπία των εργαζομένων, καθένας από τους οποίους συμμετέχει σε μία ή περισσότερες διαδικασίες.

Ευελπιστούμε η παρούσα μελέτη να αποτελέσει ένα μικρό λίθο στην αλλαγή της νοοτροπίας τόσο των αιρετών, όσο και των υπηρεσιακών στελεχών της τοπικής αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού και στην αντίληψη της χρησιμότητας και των οφελών που μπορούν να προκύψουν από την ενσωμάτωση στη λειτουργία των οργανισμών αυτών της έννοιας της διαδικασίας.

Αναγνωρίζουμε, επίσης, πως η παρούσα μελέτη δεν μπορεί να θεωρηθεί τελικό προϊόν, καθώς υπάρχουν διαφοροποιήσεις ανάμεσα στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού – οι οποίες θα πρέπει να αποτυπωθούν - και στην καταγραφή των διαδικασιών τους. Ωστόσο, η καταγραφή των διαδικασιών της παρούσας μελέτης μπορεί να αποτελέσει ένα χρήσιμο οδηγό, ένα εργαλείο για την έναρξη οποιασδήποτε προσαρμογής.

Κλείνοντας, πρέπει να αναφερθεί πως η καταγραφή των διαδικασιών είναι απλά το πρώτο, δύσκολο, βήμα προς μια διαδικασία αλλαγής, το οποίο θα πρέπει να ακολουθηθεί από το επόμενο, επίσης, δύσκολο βήμα, αυτό της περιγραφής τους.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνόγλωσση

- Bird, M., Hammersley, M., κ.α. (1999). *Εκπαιδευτική Έρευνα στην Πράξη*, Εγχειρίδιο Μελέτης, μτφ. Φράγκου Ε., Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
- Breakwell, G. (1995). *Η Συνέντευξη*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Daft, R. (2005), *Οργανωσιακή Θεωρία και σχεδιασμός*, Αθήνα: Κλειδάριθμος
- Faulkner, D., Swann, J., κ.α. (1999). *Εξέλιξη του Παιδιού στο Κοινωνικό Περιβάλλον*, Εγχειρίδιο Μεθοδολογίας, μτφ. Ραυτοπούλου Α., Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
- Ιωσηφίδης, Θ. (2003). *Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες*, Αθήνα: Κριτική
- Κανελλακόπουλος, Γ. (2015). *Σύγκριση μεθόδων Μοντελοποίησης Επιχειρησιακών Διαδικασιών, Διπλωματική Εργασία*, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Μαθηματικά των υπολογιστών και των αποφάσεων», Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών
- Κυριαζή, Ν. (1998). *Η κοινωνιολογική έρευνα: Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*, Αθήνα: Ελληνικές Επιστημονικές Εκδόσεις
- Κωνσταντίνου, Α. (2008). *Εφαρμογή μεθοδολογίας μοντελοποίησης διαδικασιών ΒΡΜΝ*, Διπλωματική Εργασία, της Σχολής Μηχανολόγων Μηχανικών, Τομέας Βιομηχανικής Διοίκησης και Επιχειρησιακής Έρευνας, Αθήνα: Μετσόβιο Πολυτεχνείο
- Laudon & Laudon, (2009). *Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, 8η Αμερικάνικη Έκδοση*, Εκδ. Κλειδάριθμος στο Ταραμπάνης, Κ. (2015). *Οργανωσιακές Διαδικασίες- Organizational Processes*, Σημειώσεις του μαθήματος «Πληροφοριακά συστήματα και Δημόσια Διοίκηση», Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Δημόσια Διοίκηση», Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
- Mishler, E.G. (1996). *Συνέντευξη Έρευνας*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα



Μπενέτου, Ξ. (2009). *Διδακτορική διατριβή: Μεθοδολογία Ανίχνευσης Απάτης μέσω διαχείρισης πληροφοριών βασισμένη σε μοντέλο οντολογίας*, Πανεπιστήμιο Πατρών-Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο: Διατμηματικό πρόγραμμα σπουδών στη Βιοιατρική τεχνολογία

Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ, Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου

Μπουραντάς, Δ. Κ. και Παπαλεξανδρή, Ν. Α. (2003). *Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου

Παρασκευόπουλος, Ι. (1993). *Μεθοδολογία Επιστημονικής Έρευνας*, τόμος Β', Αθήνα

Ταραμπάνης, Κ. (2015). *Οργανωσιακές Διαδικασίες*, Σημειώσεις του μαθήματος «Πληροφοριακά Συστήματα και Δημόσια Διοίκηση», Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Δημόσια Διοίκηση», Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Τσιότρας, Γ. (2015). *Διοίκηση και ανασχεδιασμός διαδικασιών στο δημόσιο τομέα*, Σημειώσεις του μαθήματος «Διοίκηση λειτουργιών», Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Δημόσια Διοίκηση», Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Φωλίνας, Δ. Μάνθου, Β. Βλαχοπούλου Μ. (2007). *Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρηματικών Πόρων*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ανικούλα

## **Ξενόγλωσση**

Alter, S. (1996) *Information Systems: A Management Perspective*, Redwood City, CA, USA: Benjamin-Cummings Publishing Co., Inc.

Davenport, T. H. (1993), *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*, Harvard Business School Press

Fisher, M. (1997). *What is the Right Supply Chain for Your Product*. Harvard: Business Review

Gulick, L. – Urwick, L. F. (1937). *Papers on the Science of Administration*, N.Y.: Institute of Public Administration, reprinted 1969, A.M. Kelley στο Αλεξάκη, Α.

(2004). *Τμηματοποίηση και εύρος εποπτείας στην ελληνική Διοίκηση: η περίπτωση της ΓΓΒΙΟΜ του Υπουργείου Ανάπτυξης*, Αθήνα: ΕΚΔΔΑ

Hammer, M.(1996). *Beyond Reengineering: How the Process-centered Organization is Changing our Works and our Lives*, Harper Collins Publishers

Hammer, M. and Champy, J. (2005). *Reengineering the corporation*, Harper Collins Publishers

Huberman, A.M και Miles, M.B. (1994). *Qualitative data analysis, an expanded sourcebook*, Second Edition, Thousand Oaks: Sage Publications

Kvale, S. (1996). *Interviews, An introduction to Qualitative Research Interviewing*, Thousand Oaks: Sage Publications

Leach, S., Stewart, J., Walsh, K. (1994). *The Changing Organisation and Management of local Government*, Macmillan

Pall, G. A. (1987). *Quality Management*, New Jersey: Prentice Hall

Petrozzo, D. P. and Stepper J. C. (1994). *Successful Reengineering*, John Wiley and Sons Inc

Robson, C. (2002). *Real World Research*, Second Edition, Oxford: Blackwell.

Rummler, G. A. and Brache, A. P. (1995). *Improving performance: how to manage the white space on the organization chart*, San Francisco: Jossey-Bass

Ryan, K.L. Ko, Stephen, S.G. Lee, Eng Wah Lee, (2009). *Business process management (BPM) standards: a survey*, *Business Process Management Journal*, στο Κανελλακόπουλος, Γ. (2015). *Σύγκριση μεθόδων Μοντελοποίησης Επιχειρησιακών Διαδικασιών*, Διπλωματική Εργασία, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Μαθηματικά των υπολογιστών και των αποφάσεων», Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών

Silverman, D. (2000). *Doing qualitative research. Theory, Method and Practice*, London: Sage Publications

Talwar, R. (1993). *Business re-engineering – a Strategy-driven approach*, Long Range Planning

Viscusi, G. Batini, C. Mecella, M. (2010). *Information Systems for eGovernment. A quality –of- service perspective*, Springer, Heidelberg

Webster, J. Watson, R. T. (2002). *Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review*. MIS Quarterly

Weske, M. (2007). *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*, Potsdam: Springer Berlin Heidelberg

Winter, G (2000) *A comparative discussion of the notion of "validity" in qualitative and quantitative research*, στο The Qualitative Report, 4 (3.4), διαθέσιμο στο <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR4-3/winter.html>, (18.11.2016)

## **Νομοθεσία**

Ν.3852/2010, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 87/τ.Α' /07.06.2010, περί «Νέας αρχιτεκτονικής της αυτοδιοίκησης και της αποκενρωμένης διοίκησης-Πρόγραμμα Καλλικράτης»

Ν.3844/2010, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 63/τ.Α' /03.05.2010, περί «Προσαρμογής της ελληνικής νομοθεσίας στην Οδηγία 2006/123 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τις υπηρεσίες στην εσωτερική αγορά και άλλες διατάξεις»

Ν.3584/2007, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 143/τ.Α' /28.06.2007, περί «Κύρωσης του κώδικα κατάστασης δημοτικών και κοινοτικών υπαλλήλων»

Ν.3463/2006, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 114/τ.Α' /08.06.2006, περί «Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα»

Ν.3230/2004, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 44/τ.Α' /11.02.2004, περί «Καθιέρωσης συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις»

Ν. 2539/1997, όπως αυτός δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 244/τ.Α' /04.12.1997, περί  
«Συγκρότησης της Πρωτοβάθμιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης»

ΔΙΑΔΙΠΥΔ/ΤΣΠΕΑΔ/Φ.18/οικ.9462/01.04.2016 εγκύκλιος του Υπουργείου  
Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης με θέμα: «Απλούστευση και  
ανασχεδιασμός διοικητικών διαδικασιών»

Παράρτημα 1

**ΈΝΤΥΠΟ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΚΟΖΑΝΗΣ**

<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:</b>								
<b>ΤΜΗΜΑ:</b>								
<b>ΣΥΝΤΑΚΤΗΣ:</b>								
A/A	Μέγα Διαδικασία	Κύρια Διαδικασία	Υπο-διαδικασία	Δραστηριότητα	Αλληλεπίδραση με άλλα τμήματα εντός του οργανισμού	Εσωστρεφής/ Εξωστρεφής	Εκροές 2015	Τελικός Αποδέκτης

## Παράρτημα 2

### Ημερολόγιο ενεργειών συγκέντρωσης και αποτύπωσης διαδικασιών

<b>Α' Φάση:</b>	<b>Συγκέντρωση του πρωτογενούς υλικού</b>
27/04/2016	Αποστολή εντύπου καταγραφής διαδικασιών στις οργανικές μονάδες και στα Νομικά Πρόσωπα
05/05/2016	Συνάντηση της Ο.Δ.Ε. με τους διευθυντές και ενημέρωση για τον τρόπο συμπλήρωσης των εντύπων καταγραφής διαδικασιών
<b>Β' Φάση:</b>	<b>Επεξεργασία του πρωτογενούς υλικού με τις οργανικές μονάδες και τα Νομικά Πρόσωπα</b>
07/06/2016	Πιλοτική επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Δημοτικής Αστυνομίας, σε δια ζώσης συνεργασία του ερευνητή με τον διευθυντή της οργανικής μονάδας. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.
08/06/2016	Πιλοτική επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Οργανισμού Αθλητισμού, Πολιτισμού και Νεολαίας, σε δια ζώσης συνεργασία του ερευνητή με τη διευθύντρια της οργανικής μονάδας. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.
15/06/2016	Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Πολεοδομίας σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τη διευθύντρια. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.
27/06/2016	Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Μελετών, της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

- 27/06/2016 Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Συντήρησης Έργων, της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών, σε δια ζώσης συνεργασία του ερευνητή με τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη. Η παρούσα διαδικασία παρέμεινε ανοικτή.
- 28/06/2016 Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Εκτέλεσης Έργων, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.
- 28/06/2016 Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Η/Μ έργων και ηλεκτροφωτισμού, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον προϊστάμενο και στελέχη του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε αποστολή του ηλεκτρονικού εντύπου με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.
- 28/06/2016 Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Δημοτικής Βιβλιοθήκης Κοζάνης, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος της Βιβλιοθήκης. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη της διευθύντριας και ακολούθησαν και άλλες συναντήσεις.
- 29/06/2016 Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Τεχνικής Υποστήριξης και Αμαξοστασίου- Διαχείρισης & Συντήρησης Οχημάτων - Υλικοτεχνικού Εξοπλισμού & Αμαξοστασίου, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.
- 29/06/2016 Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Καθαριότητας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με

τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

30/06/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Πρασίνου και Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με την προϊσταμένη του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

05/07/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής, Παιδείας και Πολιτισμού, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με την διευθύντρια. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας, στη Διευθύντρια και στους Προϊσταμένους των Τμημάτων Κοινωνικής Πολιτικής, Παιδείας, Νέας Γενιάς και Δια Βίου Μάθησης και Παιδικών Σταθμών, για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

08/07/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης ΚΕΠ, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον διευθυντή και με στέλεχος του ΚΕΠ. Στη συνάντηση υπήρξε προβληματισμός για τον τρόπο που θα μπορούσε να αποτυπωθεί ο όγκος των διαδικασιών του ΚΕΠ στον Οργανισμό. Σύνταξη εντύπου με όλες τις διαδικασίες του ΚΕΠ (250 σελίδες).

19/07/2016

Περαιτέρω επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Οργανισμού Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νεολαίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τη διευθύντρια. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

01/08/2016

Περαιτέρω επεξεργασία του εντύπου διαδικασιών της Δημοτικής Βιβλιοθήκης, σε δια ζώσης συνεργασία, του



ερευνητή με τη διευθύντρια της οργανικής μονάδας. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

04/08/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Ανάπτυξης και Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

04/08/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Ταμειακής Υπηρεσίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με την προϊσταμένη του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη. Η διαδικασία παρέμεινε ανοιχτή.

05/08/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Διοίκησης, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον προϊστάμενο του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη. Η διαδικασία παρέμεινε ανοιχτή, διότι κρίθηκε η ανάγκη περαιτέρω διευκρινήσεων αναφορικά με το Γραφείο Έκδοσης Αδειών και κάποιες αρμοδιότητες που δεν ασκούνται από το Τμήμα (Γραφείο Απασχόλησης, Γραφείο Προστασίας Καταναλωτή κ.α.)

05/08/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Διοίκησης και συγκεκριμένα των αρμοδιοτήτων του Γραφείου Έκδοσης Αδειών, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.

18/08/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Διοικητικών Υπηρεσιών, σε δια ζώσης συνεργασία, του

ερευνητή με τη διευθύντρια της οργανικής μονάδας. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

24/08/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Γραφείου Δημάρχου, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

06/09/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Γραφείου Δημάρχου και συγκεκριμένα των αρμοδιοτήτων Δημοσίων Σχέσεων, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

09/09/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Γραφείου Δημάρχου και συγκεκριμένα των αρμοδιοτήτων της Νομικής Υπηρεσίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.

29/09/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με το διευθυντή της οργανικής μονάδας. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη.

12/09/2016

Επεξεργασία εντύπου διαδικασιών του Γραφείου Δημάρχου και συγκεκριμένα των αρμοδιοτήτων της Πολιτικής Προστασίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον υπεύθυνο πολιτικής προστασίας. Μετά τη συνάντηση ακολούθησε ηλεκτρονική αλληλογραφία με την αποτύπωση της κουβέντας για τη σύμφωνη γνώμη και η διαδικασία ολοκληρώθηκε.

**Γ' Φάση: Έλεγχος του επεξεργασμένου υλικού από την ΟΔΕ**

08/08/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον διευθυντή της οργανικής μονάδας, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

08/08/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών του Τμήματος Διοίκησης και συγκεκριμένα των αρμοδιοτήτων του Γραφείου Έκδοσης Αδειών, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

10/08/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών του Γραφείου Προγραμματισμού και Ανάπτυξης, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

12/08/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Πολεοδομίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τη διευθύντρια της οργανικής μονάδας, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

22/08/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Κοινωνικής Προστασίας, Παιδείας και Πολιτισμού, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τη διευθύντρια της οργανικής μονάδας, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

02/09/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον διευθυντή της οργανικής μονάδας, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

05/09/2016 Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών του Γραφείου ΤΠΕ και Ποιότητας, σε δια ζώσης συνεργασία,

του ερευνητή με την προϊσταμένη του τμήματος, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

13/09/2016

Αποστολή υπηρεσιακού σημειώματος από τον επικεφαλής της Ο.Δ.Ε. στους διευθυντές των οργανικών μονάδων του Δήμου, για την τελική επικύρωση του παραδοτέου

15/09/2016

Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών του Γραφείου Δημάρχου και συγκεκριμένα των αρμοδιοτήτων της Νομικής Υπηρεσίας, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με στέλεχος του τμήματος, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.

21/09/2016

Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Κ.Ε.Π., σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον διευθυντή και στέλεχος του ΚΕΠ, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της ΟΔΕ

30/09/2016

Συνάντηση τελικής αποτύπωσης του εντύπου διαδικασιών της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών, σε δια ζώσης συνεργασία, του ερευνητή με τον διευθυντή της οργανικής μονάδας, μετά και από τις παρατηρήσεις ή τα ερωτήματα της Ο.Δ.Ε.