

1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΟΤΑ

Οι Δήμοι και οι Κοινότητες συγκροτούν τους Οργανισμούς του Πρώτου Βαθμού της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Οι Δήμοι διαιρούνται σε δημοτικά διαμερίσματα. Το όνομα και η έδρα του Δήμου ή της Κοινότητας ορίζεται με νόμο ή με το προεδρικό διάταγμα αναγνώρισής του.

Οι δημοτικές και κοινοτικές 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 αρμοδιότητές τους αφορούν κυρίως τους τομείς:

- Ανάπτυξης
- Περιβάλλοντος
- Ποιότητας Ζωής και Εύρυθμης Λειτουργίας των Πόλεων και των Οικισμών
- Απασχόλησης
- Κοινωνικής Προστασίας και Αλληλεγγύης
- Παιδείας, πολιτισμού και αθλητισμού
- Πολιτικής Προστασίας

Οι δημοτικές και κοινοτικές αρχές ασκούν τις αρμοδιότητές τους, σύμφωνα με τις διατάξεις των νόμων, των κανονιστικών διατάξεων της διοίκησης και των κανονιστικών διατάξεων που θεσπίζουν οι ίδιες σύμφωνα με το άρθρο 79 του Ν. 3463. Κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων τους, θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους:

- Τις εθνικές, περιφερειακές και ευρωπαϊκές πολιτικές που σχετίζονται με τις αρμοδιότητές τους
- Την ανάγκη συνεργασίας και συντονισμού με άλλες τοπικές ή δημόσιες αρχές και οργανισμούς, οι οποίοι έχουν την αρμοδιότητα να δρουν και να διαθέτουν πόρους στην περιφέρειά τους
- Τους διαθέσιμους πόρους για την κάλυψη της αρμοδιότητας και την ανάγκη να διασφαλισθεί η επωφελής, αποτελεσματική χρήση και η ισόρροπη κατανομή τους
- Την ανάγκη να οργανώνουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες με τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η επάρκεια, η ποιότητα και αποτελεσματικότητά τους, με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση των κατοίκων
- Την ανάγκη για υψηλής ποιότητας περιβαλλοντική προστασία και προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και την ανάγκη προώθησης της βιώσιμης ανάπτυξης των περιοχών τους

Οι δημοτικές και κοινοτικές αρχές ρυθμίζουν θέματα της αρμοδιότητάς τους εκδίδοντας τοπικές κανονιστικές αποφάσεις, στο πλαίσιο της κείμενης νομοθεσίας.

Ο Δήμαρχος, προασπίζει τα τοπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του με γνώμονα τη διασφάλιση της ενότητας της τοπικής κοινωνίας. Ειδικότερα, ο Δήμαρχος:

- Εκπροσωπεί το Δήμο σε κάθε δημόσια αρχή
- Εκτελεί τις αποφάσεις του δημοτικού συμβουλίου και της δημορχιακής επιτροπής
- Είναι προϊστάμενος των υπηρεσιών του Δήμου και τις διευθύνει

Α' ΦΑΣΗ: Στρατηγικός Σχεδιασμός (Υφιστάμενη Κατάσταση – Στρατηγική του ΟΤΑ)

- Είναι προϊστάμενος όλου του προσωπικού του Δήμου και εκδίδει τις πράξεις που προβλέπουν οι σχετικές διατάξεις για το διορισμό, τις κάθε είδους υπηρεσιακές μεταβολές και την άσκηση του πειθαρχικού ελέγχου
- Συνυπογράφει τους βεβαιωτικούς καταλόγους και τα χρηματικά εντάλματα πληρωμής των δαπανών, οι οποίες έχουν εκκαθαριστεί από την αρμόδια υπηρεσία του Δήμου
- Υπογράφει τις συμβάσεις που συνάπτει ο Δήμος
- Εκδίδει πιστοποιητικά και βεβαιώσεις
- Απαντά στα ερωτήματα των μελών του δημοτικού συμβουλίου

Τα επιχειρησιακά προγράμματα εμπεριέχουν ένα συνεκτικό σύνολο αξόνων προτεραιότητας για δράσεις τοπικής ανάπτυξης και αποσκοπούν στην υλοποίηση του αναπτυξιακού σχεδιασμού των Ο.Τ.Α. Η εκπόνηση του επιχειρησιακού προγράμματος γίνεται από το Δημοτικό Συμβούλιο και πραγματοποιείται μέσα στο πρώτο εξάμηνο της δημοτικής περιόδου και μπορεί να αναθεωρείται κάθε διετία. Είναι επομένως ο «οδηγός» της δράσης τους για την τετραετία της θητείας της κάθε Δημοτικής Αρχής.

Οι Δήμοι και οι Κοινότητες μπορούν να συνιστούν ή να συμμετέχουν σε επιχειρήσεις, οι οποίες καλούνται επιχειρήσεις Ο.Τ.Α.. Οι επιτρεπόμενες μορφές των επιχειρήσεων αυτών είναι:

- Δημοτικές ή κοινοτικές κοινωφελείς επιχειρήσεις
- Ανώνυμες εταιρείες Ο.Τ.Α.

Ο Δήμος ή η Κοινότητα μπορεί να συνιστά δημοτικές ή κοινοτικές κοινωφελείς επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν ως αντικείμενο την ανάπτυξη δραστηριοτήτων, συναφών με αντιστοίχου περιεχομένου αρμοδιότητες αυτών. Οι ανώνυμες εταιρείες Ο.Τ.Α. συνιστώνται είτε μόνο από έναν ή περισσότερους Δήμους ή Κοινότητες, είτε με Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις ή και άλλους φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης ή τρίτους.

Δημοτικά ή κοινοτικά ιδρύματα όπως, βρεφοκομεία, ορφανοτροφεία, γηροκομεία, μουσεία ή άλλα επιστημονικά ιδρύματα, συνιστώνται, ως νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, ύστερα από απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, με προεδρικό διάταγμα, που ορίζει το σκοπό, τα όργανα της διοίκησης, τους πόρους, την περιουσία, που αφιερώνεται σε αυτό και το όνομα του ιδρύματος.

Σε κάθε Δήμο ή Κοινότητα για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων, που βρίσκονται στα διοικητικά τους όρια, συνιστώνται νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου με την επωνυμία «Σχολικές Επιτροπές», οι οποίες διέπονται από τις διατάξεις του παρόντος και τις διατάξεις του άρθρου 5 του ν. 1894/1990 (ΦΕΚ 110 Α'), όπως κάθε φορά ισχύει.

Λιμενικά Ταμεία που συνιστώνται ως δημοτικά νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, κατά τις διατάξεις του άρθρου 28 του ν. 2738/1999 (ΦΕΚ 180 Α') λειτουργούν σύμφωνα με τις ρυθμίσεις των άρθρων 239 του Νόμου.

Δύο ή περισσότεροι Δήμοι ή Κοινότητες μπορούν, με απόφαση καθενός από τα δημοτικά ή κοινοτικά τους συμβούλια, να συστήσουν Σύνδεσμο Δήμων ή Κοινοτήτων ή Δήμων και Κοινοτήτων, με ειδικό σκοπό την εκτέλεση έργων ή την παροχή συγκεκριμένων υπηρεσιών ή την άσκηση αρμοδιοτήτων τους, καθώς και για το σχεδιασμό και την κατάρτιση προγραμμάτων και μεθόδων για την ανάπτυξη του ευρύτερου χώρου τους. Οι σύνδεσμοι αυτοί αποτελούν νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου των Ο.Τ.Α. α' βαθμού.

1.2 Τα Επιχειρησιακά Προγράμματα

Στο πλαίσιο της διαδικασίας εκσυγχρονισμού της οργάνωσης και λειτουργίας της πρωτοβάθμιας τοπικής αυτοδιοίκησης και με απώτερο σκοπό τη δημιουργία μόνιμων δομών προγραμματισμού, υλοποίησης και παρακολούθησης των αποτελεσμάτων της δράσης των Ο.Τ.Α., θεσπίστηκε για πρώτη φορά, με τα άρθρα 203-207 του κεφαλαίου Ζ΄ του νέου Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006), η υποχρέωση εκπόνησης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους Ο.Τ.Α. με πληθυσμό άνω των 10.000 κατοίκων. Επιπρόσθετα, με την Υπουργική Απόφαση 18183, ΦΕΚ 534, Β, 13.04.2007 καθορίστηκε η δομή και το περιεχόμενο των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των ΟΤΑ, ενώ με το Προεδρικό Διάταγμα 185/2007 «Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των επιχειρησιακών προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) α΄ βαθμού», καθορίστηκε η διαδικασία κατάρτισης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων.

Ο ρόλος των ΟΤΑ δεν περιορίζεται μόνο στην παροχή δημόσιων υπηρεσιών προς τους πολίτες, αλλά να λειτουργούν ως θεσμός πολιτικός, κοινωνικός και αναπτυξιακός. Προκειμένου να βελτιώνουν συστηματικά την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της λειτουργίας τους, είναι αναγκαία η ανάπτυξη – στο εσωτερικό τους – ενός μηχανισμού προγραμματισμού.

Ο μηχανισμός αυτός προγραμματισμού εκφράζεται μέσα από τη σύνταξη του Επιχειρησιακού Προγράμματος του ΟΤΑ, το οποίο αποσκοπεί στην εισαγωγή μόνιμων εσωτερικών διαδικασιών και συστημάτων προγραμματισμού στην πρωτοβάθμια αυτοδιοίκηση. Στόχος είναι η διαδικασία του προγραμματισμού, της παρακολούθησης και της μέτρησης των αποτελεσμάτων των δράσεων του Ο.Τ.Α., να αποτελέσει μια σταθερή εσωτερική λειτουργία και διαδικασία, στην οποία θα συμμετέχει σε όλες τις φάσεις, με συγκεκριμένο ρόλο, το ανθρώπινο δυναμικό του.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα δεν εστιάζει μόνο στην παραγωγή ενός προγραμματικού κειμένου, αλλά κυρίως στις διαδικασίες με τις οποίες αυτό εκπονείται, παρακολουθείται και αξιολογείται. Ως εκ τούτου, επειδή το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα έχει πολυτομεακό χαρακτήρα, με μεγάλο εύρος θεματικού αντικειμένου, αντίστοιχο του φάσματος των θεμάτων που απασχολούν καθημερινά τις δημοτικές αρχές, ενώ, παράλληλα, καλύπτει όλο το φάσμα των αρμοδιοτήτων ενός ΟΤΑ και εν δυνάμει το σύνολο των τοπικών υποθέσεων, η εκπόνησή του απαιτεί τη συμμετοχή τόσο των αιρετών και υπηρεσιακών στελεχών του ΟΤΑ, όσο και της τοπικής κοινωνίας, όπως αυτή εκφράζεται μέσα από τους μεμονωμένους δημότες, αλλά και τους κοινωνικούς και οικονομικούς φορείς. Με αυτόν τον τρόπο το όραμα της εκάστοτε δημοτικής αρχής μπορεί να γίνει ρεαλιστικό και η τοπική και εσωτερική ανάπτυξη του ΟΤΑ να εναρμονιστεί με τις κατευθύνσεις του περιφερειακού και εθνικού αναπτυξιακού σχεδιασμού.

Με την εκπόνηση Επιχειρησιακών Προγραμμάτων καταβάλλεται μία προσπάθεια αξιοποίησης της εμπειρίας που έχει προκύψει από τα Περιφερειακά και Τομεακά Επιχειρησιακά Προγράμματα των Κοινοτικών Πλαισίων Στήριξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Τα Επιχειρησιακά Προγράμματα των ΟΤΑ δεν αναφέρονται μόνο σε έργα που χρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση, αλλά και από άλλες εθνικές και τοπικές πηγές και δεν αναφέρονται μόνο σε έργα που θα υλοποιηθούν από τον ίδιο το Δήμο και τα Νομικά του Πρόσωπα, αλλά και σε δράσεις που στόχο έχουν την οργάνωση των υπηρεσιών των Δήμων για την καλύτερη λειτουργία του και την εξυπηρέτηση του πολίτη.

1.3 ΟΡΙΣΜΟΣ, ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

1.3.1 Ορισμός

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα των Ο.Τ.Α. συνιστά ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής και οργανωτικής – λειτουργικής ανάπτυξης, σε εναρμόνιση με τις κατευθύνσεις αναπτυξιακού σχεδιασμού σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Αφορά δηλαδή όχι μόνον στις υποδομές και στις τοπικές επενδύσεις, αλλά και στη βελτίωση της υφιστάμενης οργάνωσης και λειτουργίας των Ο.Τ.Α., στο πλαίσιο του γενικότερου περιβάλλοντος στο οποίο δρουν, μεριμνώντας για τη βελτίωση της διαβίωσης των πολιτών και την παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα εμπεριέχει ένα συνεκτικό σύνολο αξόνων προτεραιότητας για δράσεις τοπικής ανάπτυξης και αποσκοπεί στην υλοποίηση του αναπτυξιακού σχεδιασμού του ΟΤΑ.

Στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα καθορίζονται οι στρατηγικοί στόχοι και οι προτεραιότητες της τοπικής ανάπτυξης, καθώς και η οργάνωση των Υπηρεσιών του ΟΤΑ και των επιχειρήσεων του, και παράλληλα εξειδικεύονται οι δράσεις της τετραετίας για την επίτευξη των στόχων αυτών.

1.3.2 Στόχοι

Οι γενικοί στόχοι ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος αφορούν στους εξής κάτωθι:

- Προώθηση της τοπικής ανάπτυξης.
- Εσωτερική ανάπτυξη του ΟΤΑ ως οργανισμού.
- Ανάπτυξη των συνεργασιών των ΟΤΑ και της επιρροής άλλων φορέων.

Οι παραπάνω γενικοί στόχοι περιλαμβάνουν μία σειρά από ειδικούς στόχους, όπως:

- Προστασία και αναβάθμιση του φυσικού και δομημένου (οικιστικό περιβάλλον και τεχνικές υποδομές) περιβάλλοντος της περιοχής του ΟΤΑ.
- Βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της λειτουργίας τους.
- Βελτίωση της παραγωγικής ικανότητας των ΟΤΑ μέσω του μεσοπρόθεσμου προγραμματισμού για το προσωπικό, τον εξοπλισμό, τα κτίρια και τις εγκαταστάσεις του.
- Προώθηση του αναπτυξιακού και κοινωνικού τους ρόλου.
- Βελτίωση της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας των κατοίκων του ΟΤΑ.
- Καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.
- Αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη κατανομή και αξιοποίηση των πόρων.
- Προσέλκυση πρόσθετων οικονομικών πόρων.
- Επίσπευση της ωρίμανσης και της υλοποίησης των δράσεων.
- Περιορισμό της αποσπασματικής αντιμετώπισης των προβλημάτων.
- Συντονισμό των δομών του Ο.Τ.Α., τη βελτίωση του τρόπου διοίκησης και την προώθηση του εσωτερικού μετασχηματισμού των Ο.Τ.Α.
- Ανάπτυξη συνεργασιών με πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα.
- Ενίσχυση της τοπικής δημοκρατίας και την αύξηση της δυνατότητας κοινωνικού ελέγχου.
- Αναβάθμιση του επιπέδου συνεργασίας των ΟΤΑ με φορείς του ιδιωτικού, δημόσιου και κοινωνικού τομέα για τη συντονισμένη προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και την από κοινού παροχή υπηρεσιών.

1.3.3 Χαρακτηριστικά του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα των ΟΤΑ αποτελεί εργαλείο για την άσκηση του αναπτυξιακού τους ρόλου, με τα εξής χαρακτηριστικά:

► **Ολοκληρωμένο Πρόγραμμα Τοπικής Ανάπτυξης και Βελτίωσης της Διοικητικής Ικανότητας του ΟΤΑ.**

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα αποτελεί πρόγραμμα αναπτυξιακών υποδομών και τοπικών επενδύσεων, αλλά και πρόγραμμα για τη βελτίωση της υφιστάμενης λειτουργίας των δημοτικών υπηρεσιών και των Νομικών προσώπων που εποπτεύονται από το Δήμο. Είναι πρόγραμμα, πολυτομεακού χαρακτήρα, με εύρος θεματικών αντικειμένων αντίστοιχου του φάσματος των θεμάτων που απασχολούν την καθημερινή λειτουργία του ΟΤΑ. Καλύπτει όλο το φάσμα των αρμοδιοτήτων του Δήμου και εν δυνάμει το σύνολο των τοπικών υποθέσεων.

► **Τετραετές Πρόγραμμα Δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του.**

Στις προτεραιότητες του Επιχειρησιακού Προγράμματος αντανακλάται η βούληση και το όραμα του Δημοτικού Συμβουλίου, καθώς και οι προτεραιότητες του αναπτυξιακού σχεδιασμού σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Το όραμα της εκάστοτε Δημοτικής Αρχής αποτυπώνεται στη στρατηγική και αναλύεται σε τετραετές πρόγραμμα δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών προσώπων του και τέλος σε ετήσιο πρόγραμμα δράσης της κάθε υπηρεσίας του δήμου και των Νομικών προσώπων του.

► **Οργανικό Στοιχείο της Καθημερινής Λειτουργίας και Διοίκησης του Δήμου και Μέρος του Προγραμματικού του Κύκλου.**

Η σύνταξη του Επιχειρησιακού Προγράμματος είναι η αρχική φάση της διαδικασίας προγραμματισμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης της δράσης του Δήμου. Η διαδικασία αυτή αποτελεί το διαρκές αντικείμενο ενασχόλησης των αιρετών οργάνων, των προϊσταμένων και της αρμόδιας υπηρεσίας προγραμματισμού του.

► **Υλοποίηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος μέσω του Ετήσιου Προγράμματος Δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του.**

Σκοπός της σύνταξης του ετήσιου προγράμματος δράσης είναι η εξειδίκευση του συνολικού τετραετούς επιχειρησιακού προγράμματος σε ετήσιο πρόγραμμα των υπηρεσιών. Ο ετήσιος προγραμματισμός στοχεύει στον επιμερισμό των δράσεων του τετραετούς προγράμματος στις υπηρεσίες, οι οποίες υλοποιούν τμήματα του επιχειρησιακού προγράμματος.

► **Εκπόνηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος με τη Συμμετοχή Όλων των Εμπλεκόμενων.**

Κατά τη διαδικασία σύνταξης του συμμετέχουν με σαφώς καθορισμένο τρόπο:

- Αιρετά όργανα (Δημοτικό Συμβούλιο, επιτροπές του Δημοτικού Συμβουλίου, Αντιδήμαρχοι, ΔΣ επιχειρήσεων, Τοπικά συμβούλια).
- Υπηρεσιακά στελέχη (Προϊστάμενοι υπηρεσιών, Διευθυντές Επιχειρήσεων, στελέχη της υπηρεσίας Προγραμματισμού).
- Τοπικοί φορείς και ομάδες δημοτών με σημαντικό βαθμό συμβολής στην τοπική ανάπτυξη ή/και στη λειτουργία του ΟΤΑ.
- Φορείς του διοικητικού συστήματος της χώρας (πχ Περιφέρεια, ΝΑ).

Η λήψη των αποφάσεων προγραμματισμού δεν στηρίζεται μόνο στην ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, αλλά και στις ανάγκες και προσδοκίες των κατοίκων και του ανθρώπινου δυναμικού του Δήμου, όπως αυτές διατυπώνονται στις διαδικασίες συμμετοχής.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα αποτελεί το βασικό πλαίσιο κατεύθυνσης, προσδιορισμού και συντονισμού των ενεργειών όλων των οργάνων διοίκησης και υπηρεσιών και είναι ευρύτερα γνωστό

στους εργαζόμενους του ΟΤΑ, προκειμένου να υλοποιηθούν οι στόχοι του. Επιπρόσθετα, αποτελεί προϊόν συλλογικής εργασίας όλων των δομών του Δήμου και οδηγεί στην ανάληψη δεσμεύσεων μεταξύ των διαδοχικών ιεραρχικών επιπέδων, σε ότι αφορά την υλοποίηση του τμήματος εκείνου στο οποίο αυτά εμπλέκονται.

► **Αξιοποίηση Δεικτών Επίδοσης.**

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα διατυπώνει μετρήσιμους γενικούς και ειδικούς στόχους, η επίτευξη των οποίων παρακολουθείται μέσω της αξιοποίησης συστήματος δεικτών επίδοσης. Για την παρακολούθηση της εξέλιξης της τιμής των δεικτών αξιοποιούνται τα στοιχεία (εσόδων / δαπανών, πόρων, εκρών, αποτελεσμάτων στους αποδέκτες) που τηρούνται στις βάσεις δεδομένων του ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος ενός ΟΤΑ. *Σημειώνεται όπως ότι για την πρώτη περίοδο εφαρμογής του θεσμού δεν απαιτείται η κατάρτιση δεικτών επίδοσης.*

1.4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το μεθοδολογικό πλαίσιο εκπόνησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου Χαλανδρίου προτείνεται με βάση:

- Τις προδιαγραφές εκπόνησης όπως αυτές καθορίστηκαν στο αναλυτικό τεύχος της Προκήρυξης.
- Τις προβλέψεις του νέου Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων και την Υπουργική Απόφαση για τον καθορισμό των προδιαγραφών των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Ο.Τ.Α.
- Την γνώση της Ελληνικής και διεθνούς εμπειρίας και βιβλιογραφίας σε θέματα περιφερειακής ανάπτυξης και τις σύγχρονες τάσεις ανάλυσης και προσέγγισης των περιφερειακών πολιτικών.
- Τα ειδικά χαρακτηριστικά της περιοχής του Δήμου Χαλανδρίου και τη θέση του στο περιφερειακό, εθνικό και ευρύτερο γεωπολιτικό, οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον.
- Την ανάγκη ολοκληρωμένης προσέγγισης αλλά και ουσιαστικής εξειδίκευσης του αναπτυξιακού προγραμματισμού εν όψει της υλοποίησης του ΕΣΠΑ 2007-2013, ώστε να είναι εφικτή η μέγιστη δυνατή ενσωμάτωση και αξιοποίηση των κατευθύνσεων, συμπερασμάτων και προτάσεων.
- Το νέο θεσμικό πλαίσιο και τις συνθήκες λειτουργίας των ΟΤΑ που προέκυψαν από τις θεσμικές αλλαγές των τελευταίων ετών.
- Τις κατευθύνσεις του Επιχειρησιακού Προγράμματος Χαλανδρίου και των Τομεακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων του ΕΣΠΑ και τις νέες ρυθμίσεις της διαρθρωτικής πολιτικής της Ε.Ε.

1.4.1 Βασικά Στάδια Κατάρτισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Η εκπόνηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος περιλαμβάνει τέσσερα (4) διακριτά στάδια με επιμέρους βήματα, με σκοπό να προσεγγιστούν και να αναλυθούν συστηματικά όλες οι παράμετροι και όλοι οι συντελεστές που επηρεάζουν και καθορίζουν το πλαίσιο λειτουργίας και ανάπτυξης του Δήμου. Τα βήματα που περιλαμβάνονται στο κάθε στάδιο περιγράφονται συνοπτικά στη συνέχεια.

ΣΤΑΔΙΟ Α: Αποτύπωση και Αξιολόγηση του Εξωτερικού και Εσωτερικού Περιβάλλοντος του ΟΤΑ – Στρατηγικός Σχεδιασμός

► **Βήμα 1^ο: Προετοιμασία και οργάνωση.**

Προετοιμασία και οργάνωση της διαδικασίας κατάρτισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος, μέσω των εξής ενεργειών:

Α' ΦΑΣΗ: Στρατηγικός Σχεδιασμός (Υφιστάμενη Κατάσταση – Στρατηγική του ΟΤΑ)

- ❑ Συγκρότηση της ομάδας έργου.
- ❑ Διατύπωση των αρχικών κατευθύνσεων της δημοτικής αρχής.
- ❑ Οργάνωση και προγραμματισμός του έργου.
- ❑ Ενημέρωση του προσωπικού των υπηρεσιών και των ΝΠ του Δήμου.

► **Βήμα 2ο: Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση της κατάστασης της περιοχής του Δήμου.**

Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης της περιοχής του Δήμου και εντοπισμός των σημαντικότερων ζητημάτων τοπικής ανάπτυξης, που θα πρέπει να αντιμετωπίσει ο Δήμος κατά την επόμενη τετραετία.

Περιγράφεται η γενική, μακροσκοπική εικόνα της περιοχής του Δήμου και αναφέρονται τα γεωγραφικά, πληθυσμιακά, κοινωνικά, οικονομικά, πολεοδομικά, περιβαλλοντικά και αναπτυξιακά χαρακτηριστικά της. Ακολουθεί η αξιολόγηση της κατάστασης της περιοχής και εντοπίζονται τα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης σε κάθε θεματικό τομέα («Περιβάλλον και ποιότητα ζωής», «Κοινωνική Πολιτική, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός», «Τοπική Οικονομία και Απασχόληση»).

► **Βήμα 3ο: Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση του Δήμου και των νομικών προσώπων του ως οργανισμών.**

Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου και των νομικών προσώπων του και εντοπισμός των κρίσιμων ζητημάτων εσωτερικής ανάπτυξης στις εξής θεματικές ενότητες:

- ❑ Δραστηριότητες και διαδικασίες λειτουργίας.
- ❑ Οργάνωση και Συνεργασίες.
- ❑ Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή.
- ❑ Οικονομικά.

► **Βήμα 4ο: Καθορισμός της στρατηγικής και των αναπτυξιακών προτεραιοτήτων του Δήμου.**

Πραγματοποιείται η επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος μέσω του καθορισμού γενικών στόχων και πολιτικών δράσης, η ομαδοποίηση των γενικών στόχων σε Άξονες και Μέτρα και η διατύπωση του οράματος και των αρχών λειτουργίας και διακυβέρνησης.

Στο πλαίσιο της διαμόρφωσης της στρατηγικής του Δήμου προσδιορίζονται τα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης που θα αντιμετωπίσει ο Δήμος (γενικοί στόχοι τοπικής ανάπτυξης) και διαμορφώνονται οι κατάλληλες εσωτερικές στρατηγικές επιλογές που θα διασφαλίζουν επιτυχή προσέγγιση των γενικών στόχων τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης.

Οι συναφείς γενικοί στόχοι ομαδοποιούνται σε προτεραιότητες – Μέτρα και τα συναφή Μέτρα ομαδοποιούνται σε ευρύτερες προτεραιότητες – Άξονες.

Διατυπώνεται το όραμα για την ανάπτυξη της περιοχής του Δήμου και για την εσωτερική ανάπτυξη του Δήμου ως οργανισμού, καθώς και οι κατευθυντήριες αρχές, που πρέπει να διέπουν τον τρόπο λειτουργίας του και γενικά τον τρόπο διοίκησης των τοπικών υποθέσεων.

ΣΤΑΔΙΟ Β: ΈΓΚΡΙΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ – ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ

► **Βήμα 5ο: Έγκριση του στρατηγικού σχεδίου και διαδικασίες διαβούλευσης.**

Οι ενέργειες που πραγματοποιούνται σε αυτό το στάδιο αφορούν:

- Στην έγκριση του στρατηγικού σχεδίου.
- Στη δημοσιοποίηση του στρατηγικού σχεδίου μέσω των διαθέσιμων μέσων επικοινωνίας.
- Στη διοργάνωση δημόσιων εκδηλώσεων.
- Στη σύνοψη των συμπερασμάτων των διαδικασιών διαβούλευσης και ενημέρωση των αρμόδιων υπηρεσιών.

ΣΤΑΔΙΟ Γ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

▶ Βήμα 6ο: Κατάρτιση σχεδίων δράσης.

Καταρτίζονται σχέδια δράσης, τα οποία περιλαμβάνουν στόχους και δράσεις για την επίτευξη του κάθε ενός από τους γενικούς στόχους του στρατηγικού σχεδίου με σκοπό την εφαρμογή της στρατηγικής του Δήμου.

▶ Βήμα 7ο: Τετραετής προγραμματισμός των δράσεων.

Σκοποί του βήματος είναι η ιεράρχηση και ο προγραμματισμός των δράσεων που περιλαμβάνονται στα σχέδια δράσης, η ομαδοποίηση, ο έλεγχος και η οριστικοποίηση όλων των δράσεων του ΕΠ και ο αναλυτικός προγραμματισμός των δράσεων πρώτης προτεραιότητας.

▶ Βήμα 8ο Οικονομικός προγραμματισμός.

Πραγματοποιείται εκτίμηση των εσόδων του Δήμου και των Νομικών Προσώπων του, ανά πηγή χρηματοδότησης, για κάθε έτος της επόμενης τετραετίας, κατανέμονται τα έσοδα στις δράσεις πρώτης προτεραιότητας και καταρτίζεται συγκεντρωτικός πίνακας δαπανών ανά μέτρο και άξονα και συντάσσονται οι χρηματοδοτικοί πίνακες.

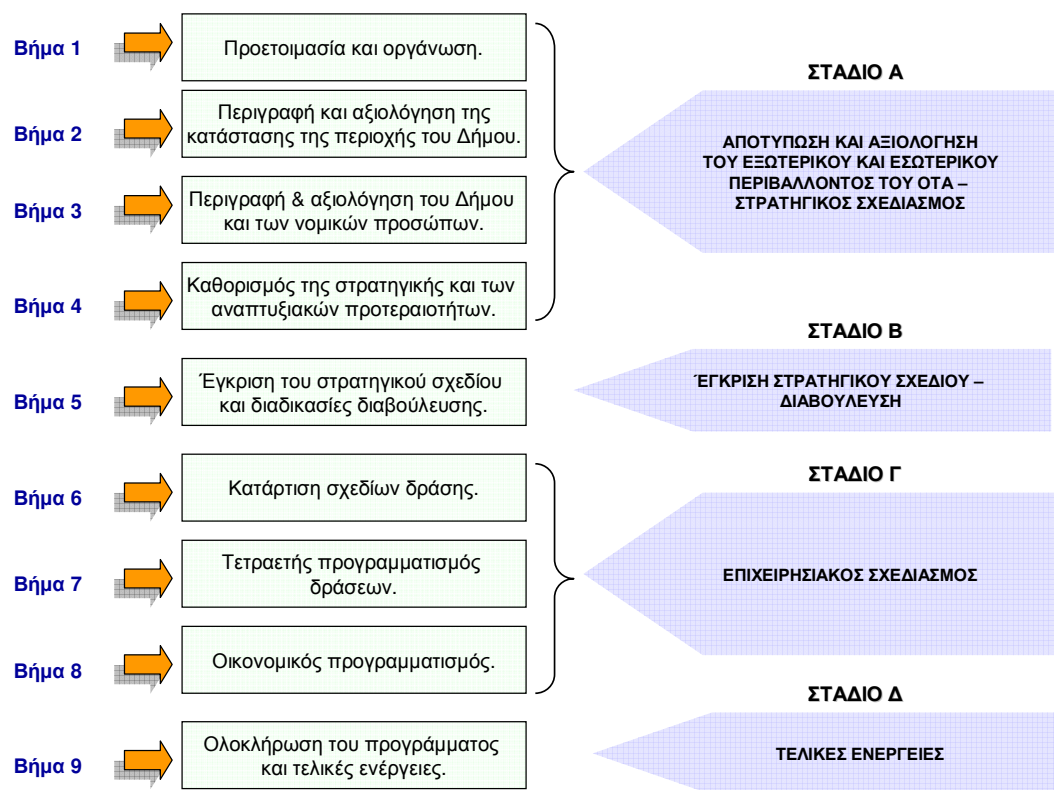
ΣΤΑΔΙΟ Δ: ΤΕΛΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

▶ Βήμα 9ο: Ολοκλήρωση του προγράμματος και τελικές ενέργειες.

Οι ενέργειες που πραγματοποιούνται σε αυτό το στάδιο αφορούν:

- Στην ολοκλήρωση του σχεδίου επιχειρησιακού προγράμματος από την ομάδα έργου και η υποβολή του στο Δήμαρχο.
- Στην έγκριση του σχεδίου από το Δημοτικό Συμβούλιο.
- Στον έλεγχο της διαδικασίας κατάρτισης του προγράμματος από την Περιφέρεια.
- Στη δημοσιοποίηση του προγράμματος από το Δήμο.

Σχήμα 1: Διαγραμματική απεικόνιση των σταδίων κατάρτισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος



1.4.2 Μέσα και Εργαλεία για την Κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Η εκπόνηση του παρόντος σχεδίου στηρίχθηκε βέβαια και στην επικοινωνία με διάφορους φορείς, όπως με στελέχη του Δήμου Χαλανδρίου, τα οποία προΐστανται των Διευθύνσεων, καθώς και με άλλα στελέχη.

Σκοπός της επικοινωνίας με τους ανωτέρω, ήταν η συλλογή και στατιστική ανάλυση των δεδομένων (πληθυσμιακών, οικονομικών κλπ.), ώστε να αποτυπωθεί με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια η υφιστάμενη κατάσταση της περιοχής που καλύπτεται διοικητικά από τον Δήμο Χαλανδρίου.

Ακόμα, πηγές δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν, ήταν οι εξής:

- Η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος (Ε.Σ.Υ.Ε.), για την έρευνα στα αρχεία και στους πίνακές της
- Στοιχεία από αρμόδιες υπηρεσίες Υπουργείων, Οργανισμών και Φορέων
- Έρευνα γραφείου με συνεντεύξεις με βάση ημι-δομημένο ερωτηματολόγιο: για την καταγραφή των απόψεων των στελεχών του Δήμου και των φορέων, με στόχο να αποτυπωθεί η αξιολόγηση και η «δυναμική» του Δήμου και της περιοχής του
- Σχετικά έγγραφα, κανονισμοί, μελέτες, τεχνικές μελέτες, οικονομικά στοιχεία, στοιχεία προσωπικού, τεχνικό πρόγραμμα, κλπ. του Δήμου

Η κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου Χαλανδρίου στηρίζεται στη θεωρία του τοπικού αναπτυξιακού προγραμματισμού και στη θεωρία προγραμματισμού της δράσης δημόσιων οργανισμών.

1.4.3 Ομάδα Έργου

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου Χαλανδρίου για την περίοδο 2007-2010 εκπονήθηκε με την ευθύνη της Διεπιστημονικής Ομάδας Έργου (ΔΟΕ) του Δήμου Χαλανδρίου που συγκροτήθηκε με την απόφαση του Δημάρχου Α.Π. 144, 22/02/2008

Οι Διευθύνσεις και τα Νομικά Πρόσωπα του Δήμου συμμετείχαν ενεργά στην όλη διαδικασία με την υποβολή προτάσεων και παρατηρήσεων για τη διαμόρφωση του τελικού κειμένου, καθώς και με την συμπλήρωση κατάλληλα δομημένου ερωτηματολογίου το οποίο αφορούσε στην αποτύπωση και αξιολόγηση της λειτουργίας τους.

Η ΔΟΕ του Δήμου Χαλανδρίου που συστάθηκε για το σχεδιασμό και την εκπόνηση του παρόντος Επιχειρησιακού Προγράμματος από στελέχη του Δήμου, αποτελείται από τους:

- 1) Βάσιο Παναγιώτη, Αντιδήμαρχος Πόλεως – Προεδρεύων
- 2) Γκικάκη Πίτσα, Γ.Γ. Δήμου
- 3) Κάππο Αλέξανδρος, Ειδικός Σύμβουλος
- 4) Εγγλέζου Κωνσταντίνα, Ειδική Συνεργάτης
- 5) Γκουσιάκη Αθανασία, Ειδική Σύμβουλος
- 6) Κούλιου Κωνσταντίνα, Διευθύντρια Δημ. Προσόδων & Δημ. Περιουσίας
- 7) Παπουλίδου Παρθένα, Διευθύντρια Ηλεκτρομηχανολογικού
- 8) Βακαδήμα Αλέκα Προϊστάμενη, Τμημ. Αρχιτεκτονικών Εφαρμογών της Τ.Υ.

Υπεύθυνος της ΔΟΕ ορίστηκε ο κος Βάσιος Παναγιώτης

Τη συμβουλευτική υποστήριξη των εργασιών της ΔΟΕ ανέλαβε η εταιρεία PLANET Α.Ε.