



ΔΗΜΟΣ ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΥ ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ 2008-2010

**Παραδοτέο Π2: Εκπόνηση Επιχειρησιακού
Σχεδίου**

**Παραδοτέο Π3: Οικονομικός Προγραμματισμός &
Δείκτες Παρακολούθησης & Αξιολόγησης**

Δεκέμβριος 2008



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1.	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
1.1.	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	4
1.2.	ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ ΤΕΥΧΟΥΣ	7
2.	ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ και ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΩΝ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ	8
2.1.	ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ.....	8
	Ισχυρά Σημεία	8
	Αδύνατα Σημεία.....	9
	Ευκαιρίες	10
	Απειλές.....	10
2.2.	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	12
2.2.1.	Αποστολή, Όραμα, Αρχές Λειτουργίας και Διακυβέρνησης	12
2.2.2.	Καθορισμός Στρατηγικής.....	13
2.2.3.	Γενικοί Στόχοι Τοπικής Ανάπτυξης	14
2.2.4.	Γενικοί Στόχοι Εσωτερικής Ανάπτυξης	15
2.2.5.	Αναπτυξιακές Προτεραιότητες του Επιχειρησιακού Προγράμματος.....	16
2.2.6.	Άξονες Προτεραιότητας του Επιχειρησιακού Προγράμματος	18
2.3.	ΠΗΓΕΣ και ΠΟΡΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	20
2.4.	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	22
3.	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ ΔΡΑΣΗΣ	34
4.	ΤΕΤΡΑΕΤΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ	35
4.1.	ΤΕΤΡΑΕΤΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ΑΝΑ ΜΕΤΡΟ, ΓΕΝΙΚΟ ΣΤΟΧΟ και ΈΡΓΟ. ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ, ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ, ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ	35
4.2.	ΔΡΑΣΕΙΣ ΑΝΑ ΜΕΤΡΟ, ΓΕΝΙΚΟ ΣΤΟΧΟ και ΈΡΓΟ. ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ και ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	58
4.3.	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΡΑΣΕΩΝ. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	93
5.	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ	110
5.1.	ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	110
5.2.	ΔΡΑΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ και ΈΤΟΣ.....	111
5.3.	ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΔΑΠΑΝΩΝ	130
5.4.	ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ ΈΤΟΣ και ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	131
5.5.	ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ ΑΝΑ ΆΞΟΝΑ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ, ΈΤΟΣ και ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	133
5.6.	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ και ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΗΓΩΝ και ΠΟΡΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	137
6.	ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ	138
7.	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	140

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 γενικών στόχων τοπικής ανάπτυξης ανά θεματικό τομέα	14
Πίνακας 2 γενικών στόχων εσωτερικής ανάπτυξης του Δήμου ανά θεματικό τομέα.....	15
Πίνακας 3. Πηγές Χρηματοδότησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος	20
Πίνακας 4. Άξονες-Μέτρα-Δράσεις του Επιχειρησιακού Προγράμματος.	23
Πίνακας 5. Τετραετής Προγραμματισμός Δράσεων ανά Μέτρο, Γενικό Στόχο και Έργο. Προϋπολογισμοί, Πηγές Χρηματοδότησης, Χρονοδιαγράμματα.	35
Πίνακας 6. Δράσεις ανά Μέτρο, Γενικό Στόχο και Έργο. Προτεραιότητα και Υπηρεσία Υλοποίησης	58
Πίνακας 7. Δράσεις ανά Φορέα Υλοποίησης, με προϋπολογισμό, κατανομή δαπανών και πηγή χρηματοδότησης.....	70
Πίνακας 8. Συνοπτική περιγραφή των δράσεων.....	94
Πίνακας 9. Δράσεις Ανά Πηγή Χρηματοδότησης και Έτος.	111
Πίνακας 10. Χρηματοδότηση ανά έτος και πηγή.....	131
Πίνακας 11.Χρηματοδοτικοί Πίνακες ανά Άξονα Προτεραιότητα, Έτος και Πηγή Χρηματοδότησης.....	133

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το παρόν επιχειρησιακό σχέδιο επιτελεί δυο λειτουργίες:

- Την αποτύπωση και διερεύνηση της υφιστάμενης κατάστασης του Δήμου ως γεωγραφική και διοικητική επικράτεια.
- Την τεκμηρίωση της ανάγκης για συγκεκριμένα έργα και δράσεις αναγκαία για την αναπτυξιακή του πορεία.

Η δομή του επιχειρησιακού σχεδίου είναι η ακόλουθη:

1. Διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης του Δήμου / Οργάνωση και αρμοδιότητες της Δημοτικής Αρχής.
2. Προσδιορισμός Έργων και Δράσεων του Δήμου: Καταγραφή, ταξινόμηση ανά φάση στην οποία βρίσκονται και αξιολόγηση.
3. Προσδιορισμός Προγραμμάτων σε εξέλιξη, ανειλημμένες υποχρεώσεις.
4. Αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης του Δήμου / SWOT Ανάλυση για τη διερεύνηση και καταγραφή των δυνατών σημείων, των αδύνατων σημείων, των ευκαιριών και των απειλών.
5. Καταγραφή του αναπτυξιακού οράματος της Δημοτικής Αρχής / στόχοι, γενικοί και ειδικοί.
6. Συνδυασμός των αναπτυξιακών στόχων του Δήμου με τα δυνατά του σημεία.
7. Καθορισμός Αξόνων Προτεραιότητας και βασικών κατευθύνσεων της αναπτυξιακής στρατηγικής του Δήμου.
8. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα – Δράσεις και έργα.
9. Σχέδιο χρηματοδότησης.
10. Αξιολόγηση του προγράμματος – Αναμενόμενα αποτελέσματα. Σχέδιο παρακολούθησης, ελέγχου και αναθεώρησης.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα χωρίζεται σε δύο ενότητες:

- Στην πρώτη ενότητα γίνεται περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης, καθώς επίσης παρουσιάζεται η στρατηγική του Ο.Τ.Α. και οι αναπτυξιακές προτεραιότητές του.
- Στην δεύτερη ενότητα (παρόν κείμενο) παρουσιάζεται ο επιχειρησιακός σχεδιασμός του Δήμου, με τους στόχους και τις δράσεις που σχεδιάζονται, καθώς και ο τετραετής προγραμματισμός των δράσεων αυτών. Επίσης, σε αυτή την ενότητα γίνεται ο οικονομικός προγραμματισμός και παρατίθενται οι δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης του προγράμματος.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου Χαλανδρίου για την περίοδο 2008-2010 εκπονήθηκε με την ευθύνη της Διεπιστημονικής Ομάδας Έργου (ΔΟΕ) του Δήμου Χαλανδρίου. 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, Αντιδήμαρχο 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 A.E.

Κατά τη διαδικασία σύνταξης του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου, συμμετείχαν με σαφώς καθορισμένο τρόπο, οι παρακάτω:

- Αιρετά όργανα
- Υπηρεσιακά στελέχη (Προϊστάμενοι υπηρεσιών, Διευθυντές επιχειρήσεων, υπάλληλοι των υπηρεσιών του Δήμου)
- Τοπικοί φορείς και ομάδες δημοτών με σημαντικό βαθμό συμβολής στην τοπική ανάπτυξη και στη λειτουργία του Ο.Τ.Α.

Τα βήματα και οι διαδικασίες που ακολουθήθηκαν αναλύονται όπως παρακάτω.

- Ενέργεια 1η Συγκρότηση της Διεπιστημονικής Ομάδας Έργου στις 22.2.2008
- Ενέργεια 2η Διατύπωση αρχικών κατευθύνσεων από τον κ. Δήμαρχο προς την ΔΟΕ στις 25.2.2008 .
- Ενέργεια 3η Προγραμματισμός και κατάρτιση χρονοδιαγράμματος έργου της ΔΟΕ στις 28.2.2008.
- Ενέργεια 4η Ορισμός ομάδων εργασίας από υπηρεσίες του δήμου και Ν.Π στις 29.2.2008
- Ενέργεια 5η Ενημέρωση για το Ε.Π , στην αίθουσα του Δημοτικού Συμβουλίου, στο προσωπικό των υπηρεσιών και Ν. Π του Δήμου στις 3.3.2008.
- Ενέργεια 6η Σύγκληση της ΔΟΕ , αρχική περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης, σύνταξη ερωτηματολογίων στις 3.3.2008.
- Ενέργεια 7η Δίδονται ερωτηματολόγια στους υπηρεσιακούς παράγοντες του Δήμου και των Ν.Π. στις 4.3.2008
- Ενέργεια 8η Διαδικασίες διαβούλευσης από 5.3.2008 έως 11.4.2008 με τους προϊστάμενους των υπηρεσιών και Προέδρους Ν.Π του δήμου.
- Ενέργεια 9η Παραλαβή ερωτηματολογίων από υπηρεσίες και Ν.Π στις 5.4.2008.
- Ενέργεια 10η Η ομάδα έργου, αξιοποιώντας τις απαντήσεις στα προηγούμενα ερωτηματολόγια, συνθέτει τη γενική εικόνα του εσωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου και των Νομικών Προσώπων του και αναφέρει τα βασικά χαρακτηριστικά του, στις εξής ενότητες :
 1. Δραστηριότητες & Διαδικασίες λειτουργίας
 2. Οργάνωση και Συνεργασίες
 3. Ανθρώπινο δυναμικό & Υλικοτεχνική υποδομή

4. Οικονομικά

- Ενέργεια 11η Η ομάδα έργου αξιολογεί τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος που περιγράφηκαν στην προηγούμενη ενέργεια και εντοπίζει τα κρίσιμα ζητήματα εσωτερικής ανάπτυξης σε κάθε μία από τις προηγούμενες θεματικές ενότητες.
- Ενέργεια 12η Η ομάδα έργου εντοπίζει τα θέματα τοπικής ανάπτυξης που αφορούν στην περιοχή του Δήμου και αξιολογεί την κατάσταση της περιοχής σε κάθε θέμα, στους εξής θεματικούς τομείς :
 - α) «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής»,
 - β) «Κοινωνική Πολιτική, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός»,
 - γ) «Τοπική Οικονομία και Απασχόληση»,
- Ενέργεια 13η Η ΔΟΕ Αξιολογεί την κατάσταση του εξωτερικού περιβάλλοντος και εντοπίζει Ευκαιρίες και Κίνδυνους ή Περιορισμούς. Εντοπισμός κρίσιμων ζητημάτων της περιοχής του δήμου.
- Ενέργεια 14η Ενημερωτική συνάντηση του κ. Δημάρχου και της ΔΟΕ με την Ομάδα Έργου Συμβούλου & κατάρτιση χρονοδιαγράμματος του έργου στις 10.7.2008
- Ενέργεια 15η Διαβούλευση της ΔΟΕ και Ομάδας Έργου Συμβούλου με προϊσταμένους και Προέδρους Ν.Π του δήμου από 17.7.2008 έως 8.8.2008.
- Ενέργεια 16η Μετά από συνεργασία του κ. Δημάρχου, της ΔΟΕ και της ομάδας Έργου Συμβούλου καθορίζονται:
 - Επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος μέσω του καθορισμού γενικών στόχων και πολιτικών δράσης.
 - Ομαδοποίηση των γενικών στόχων σε Άξονες και Μέτρα
 - Διατύπωση του οράματος και των αρχών λειτουργίας και διακυβέρνησης.
- Ενέργεια 17η Η ΔΟΕ υποβάλλει το στρατηγικό σχέδιο στον κ. Δήμαρχο στις 8.10.2008
- Ενέργεια 18η Ο κ. Δήμαρχος υποβάλλει στο Δημοτικό Συμβούλιο τον στρατηγικό σχεδιασμό στις 10.10.2008
- Ενέργεια 19η Συζήτηση και έγκριση σχεδίου στρατηγικού σχεδιασμού από το Δημοτικό Συμβούλιο στις 16.10.2008.
- Ενέργεια 20η Δημοσιοποίηση του εγκεκριμένου σχεδίου στρατηγικού σχεδιασμού από 17.10.2008 έως 3.11.2008 :
 - Ενημέρωση μέσω της ιστοσελίδας του δήμου
 - Ενημέρωση μέσω του τοπικού τύπου
 - Συμπλήρωση ερωτηματολογίων που κατατέθηκαν στην είσοδο του Δημαρχείου, στα κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών , στα ΣΥΓΕΠ.
 - Ανοικτή δημόσια συζήτηση στο Κέντρο Νεότητας Χαλανδρίου στις 29.10.2008
 - Συζήτηση και παραλαβή προτάσεων από Προέδρους και μέλη διοικητικών συμβουλίων συλλόγων του δήμου , στο γραφείο του κ. Δημάρχου Χαλανδρίου στις 31.10.2008
- Ενέργεια 21η Αποστολή του εγκεκριμένου κειμένου στρατηγικού σχεδιασμού στους προϊσταμένους και Προέδρους Ν.Π του Δήμου προκειμένου να προτείνουν με γραπτή εισήγηση τις δράσεις και τους στόχους της επόμενης διετίας.
- Ενέργεια 22η Παραλαβή των προτάσεων των υπηρεσιών και των αποφάσεων των διοικητικών συμβουλίων Ν.Π του δήμου στις 9.12.2008.

- Ενέργεια 23η Ιεράρχηση , Ομαδοποίηση και οριστικοποίηση των δράσεων του Ε.Π. από την ΔΟΕ και ομάδα έργου συμβούλου.
- Ενέργεια 24η Σύνταξη οικονομικού προγραμματισμού από την ΔΟΕ και ομάδα έργου συμβούλου
- Ενέργεια 25η Σύνταξη τελικού κειμένου του σχεδίου Επιχειρησιακού προγράμματος και υποβολή στον κ. Δήμαρχο 12.12.2008.
- Ενέργεια 26η Υποβολή τελικού κειμένου του σχεδίου Επιχειρησιακού προγράμματος από τον κ. Δήμαρχο στο Δημοτικό Συμβούλιο στις 12.12.2008.

1.2. ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ ΤΕΥΧΟΥΣ

Το παρόν τεύχος αναφέρεται στο ΣΤΑΔΙΟ Γ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ και περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα της διαδικασίας εκπόνησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος.

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.

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.

Οικονομικός προγραμματισμός.

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

Για την εκπόνησή του έχουν ληφθεί υπόψη τα συμπεράσματα των διαδικασιών διαβούλευσης και προτάσεις-παρατηρήσεις που κατατέθηκαν σχετικά.