

Με βάση τις τιμές που λαμβάνει ο συγκεκριμένος δείκτης, διαπιστώνεται ότι το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού τείνει να δεσμεύει ποσοστιαία μεγαλύτερο μέρος των συνολικών βεβαιωθέντων τακτικών εσόδων με την πάροδο των ετών.

Οι επιπτώσεις της δημοσιονομικής κρίσης που αντιμετωπίζει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια, είναι αισθητές στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) με αποτέλεσμα τη διοικητική και οικονομική τους υποβάθμιση, παρά τις επιταγές του άρθρου 102 του Συντάγματος που ορίζει τα εξής :

“Άρθρο 102 (Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης)”

1. Η διοίκηση των τοπικών υποθέσεων ανήκει στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης πρώτου και δεύτερου βαθμού. Υπέρ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης συντρέχει τεκμήριο αρμοδιότητας για τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων. Νόμος καθορίζει το εύρος και τις κατηγορίες των τοπικών υποθέσεων, καθώς και την κατανομή τους στους επί μέρους βαθμούς. Με νόμο μπορεί να ανατίθεται στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης η άσκηση αρμοδιοτήτων που συνιστούν αποστολή του Κράτους.
2. Οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης έχουν διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια. Οι αρχές τους εκλέγονται με καθολική και μυστική ψηφοφορία, όπως νόμος ορίζει.
3. Με νόμο μπορεί να προβλέπονται για την εκτέλεση έργων ή την παροχή υπηρεσιών ή την άσκηση αρμοδιοτήτων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης αναγκαστικοί ή εκούσιοι σύνδεσμοι οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης που διοικούνται από αιρετά όργανα.
4. Το Κράτος ασκεί στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης εποπτεία που συνίσταται αποκλειστικά σε έλεγχο νομιμότητας και δεν επιτρέπεται να εμποδίζει την πρωτοβουλία και την ελεύθερη δράση τους. Ο έλεγχος νομιμότητας ασκείται, όπως νόμος ορίζει. Πειθαρχικές ποινές στα αιρετά όργανα της τοπικής αυτοδιοίκησης, εκτός από τις περιπτώσεις που συνεπάγονται αυτοδικαίως έκπτωση ή αργία, επιβάλλονται μόνο ύστερα από σύμφωνη γνώμη συμβουλίου που αποτελείται κατά πλειοψηφία από τακτικούς δικαστές, όπως νόμος ορίζει.
5. Το Κράτος λαμβάνει τα νομοθετικά, κανονιστικά και δημοσιονομικά μέτρα που απαιτούνται για την εξασφάλιση της οικονομικής αυτοτέλειας και των πόρων που είναι αναγκαίοι για την εκπλήρωση της αποστολής και την άσκηση των αρμοδιοτήτων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης με ταυτόχρονη διασφάλιση της διαφάνειας κατά τη διαχείριση των πόρων αυτών. Νόμος ορίζει τα σχετικά με την απόδοση και κατανομή, μεταξύ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, των φόρων ή τελών που καθορίζονται

υπέρ αυτών και εισπράττονται από το Κράτος. Κάθε μεταβίβαση αρμοδιοτήτων από κεντρικά ή περιφερειακά όργανα του Κράτους προς την τοπική αυτοδιοίκηση συνεπάγεται και τη μεταφορά των αντίστοιχων πόρων. Νόμος ορίζει τα σχετικά με τον καθορισμό και την είσπραξη τοπικών εσόδων απευθείας από τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης.» Οι Δήμοι σήμερα, ως απόρροια των παραπάνω, αντιμετωπίζουν πληθώρα προβλημάτων από :

- Τη συνεχή περικοπή των κρατικών επιχορηγήσεων όπως : Κεντρικοί Αυτοτελείς Πόροι (Κ.Α.Π.) για την κάλυψη των λειτουργικών και λοιπών γενικών δαπανών ΣΑΤΑ, για την κάλυψη έργων και επενδυτικών δραστηριοτήτων.
- Τον περιορισμό πολλών ιδίων εσόδων τους (ανταποδοτικά τέλη, δημοτικοί φόροι, εισφορές, δικαιώματα, κ.λπ.).
- Την αύξηση των δαπανών τους από τη συνεχή μεταφορά αρμοδιοτήτων από την Κεντρική Διοίκηση στους Δήμους, χωρίς η παραχώρηση αυτή να συνοδεύεται από τη μεταφορά των αντίστοιχων πόρων.
- Τη συνεχή μείωση του προσωπικού τους λόγω συνταξιοδοτήσεων, απολύσεων, διαθεσιμότητας, απαγόρευση των προσλήψεων.
- Τις αυξημένες ανάγκες χρηματοδότησης και στελέχωσης των κοινωνικών δομών (Παιδικοί σταθμοί, Κ.Δ.Α.Π., Κ.Α.Π.Η., Βοήθεια στο σπίτι, κ.ά.) και των κοινωνικών πρωτοβουλιών (συσσίτια, κοινωνικά παντοπωλεία, ιατρεία, φαρμακεία, κ.α.)

Τα ανωτέρω προβλήματα δυσχεραίνουν τους Δήμους να ανταποκριθούν στην συνταγματικά ανατιθέμενη αποστολή τους και δημιουργείται σημαντικός κίνδυνος υποβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους δημότες τους και κάλυψης των βασικών λειτουργικών τους δαπανών.

## **ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ**

Η Τεχνική Υπηρεσία του Δήμου είναι υποστελεχωμένη με αποτέλεσμα να μην μπορεί να ανταποκριθεί στα δεδομένα και τις ανάγκες μιας δημοτικής δομής, η οποία επιχειρεί σε έναν Δήμο όπως η Αργιθέα που λόγω του μορφολογικού εδάφους του, έχει συγκεκριμένες ανάγκες και προτεραιότητες. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, η τεχνική υποστήριξη να γίνεται από την Τεχνική Υπηρεσία του Δήμου Καρδίτσας, πράγμα το οποίο δεν είναι αρνητικό αλλά στη σύγχρονη διοίκηση σίγουρα προκαλεί συνθήκες καθυστερήσεων και τροχοπέδη. Ο Δήμος Αργιθέας δεν διαθέτει τεχνική επάρκεια. Οι επιτροπές υποστήριξής του, όπως

ενδεικτικά η Επιτροπή Παραλαβής Απορριμματοφόρου, συμπληρώνονται από μέλη της Τεχνικής Υπηρεσίας του Δήμου Καρδίτσας. Το ίδιο συμβαίνει και με την πραγματοποίηση μελετών για διάφορα τεχνικά έργα. Η υπηρεσία δεν διαθέτει συνεργεία αυτεπιστασίας με αποτέλεσμα να υποστηρίζουν τον Δήμο ιδιώτες που ασχολούνται με ανάλογα επαγγέλματα. Αυτό δεν είναι κακό, αφού η σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα αποτελεί πραγματικότητα των καιρών και μερικές φορές προσφέρει θετικά αποτελέσματα τόσο στην τοπική οικονομία όσο και στην επίλυση των προβλημάτων του Δήμου. Στον Δήμο δεν υπάρχει ηλεκτρονική αποθήκη, κάτι που δυσχεραίνει τον έλεγχο των προμηθειών και τη δυνατότητα ελέγχου του αποθέματος των υλικών. Ο Δήμος Αργιθέας δεν έχει οριοθετημένους οικισμούς ενώ έχει προχωρήσει στη δημιουργία δύο (2) ΣΧΟΑΠ, έναν (1) στην Αργιθέα όπου έχει εγκριθεί η πρώτη φάση, και έχει γίνει πρόσκληση για τοπικά σχέδια προκειμένου να υπάρξει χρηματοδότηση. Και έναν (1) για τις δημοτικές ενότητες Αχελώου και Ανατολικής Αργιθέας, όπου έχουν ολοκληρωθεί όλα τα στάδια της διαδικασίας και όλες οι εγκρίσεις και αναμένεται το τελικό ΦΕΚ. Η επίβλεψη γίνεται από την Τεχνική Υπηρεσία της Περιφέρειας.

Δίκτυο ομβρίων δεν υπάρχει σε κανέναν οικισμό ενώ δίκτυο ακαθάρτων μόνο στον Αθηρό και σε ένα μέρος του οικισμού Μεταμόρφωση. Το δίκτυο ύδρευσης είναι παλιό με συχνές βλάβες το καλοκαίρι που έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση παραπόνων των δημοτών. Τον χειμώνα οι δρόμοι, λόγω των κατολισθήσεων, εγκυμονούν κινδύνους. Μεγάλο πρόβλημα για την εύρυθμη λειτουργία του Δήμου και την προσφορά υπηρεσιών είναι η τεράστια χιλιομετρική απόσταση μεταξύ των οικισμών του.

## **ΚΕΠ – ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

Ο Δήμος Αργιθέας διαθέτει τρία ΚΕΠ εκ των οποίων σε λειτουργία είναι τα δύο (2) Αθηρό, Πετρίλο. Το ΚΕΠ Αχελώου το οποίο στεγάζεται στο Αργύρι δεν λειτουργεί μετά την μετάταξη υπαλλήλου που το στελέχωνε σε άλλον Δήμο. Αυτό οφείλεται στην υποστελέχωση του Δήμου Αργιθέας. Τα ΚΕΠ του Δήμου Αργιθέας διαθέτουν πρόσβαση σε ΑμεΑ, όχι όμως ανάλογες τουαλέτες. Είναι ενταγμένα στο πρόγραμμα «Λευκές Περιοχές» και στο πιλοτικό πρόγραμμα «ΜΥΚΕΠ LIVE». Στις διοικητικές του υπηρεσίες υπάγονται τρία (3) ληξιαρχεία όπου επιχειρούν τρεις ληξιαρχοί, στις Δ.Ε. Ανατολικής Αργιθέας, Αργιθέας και Αχελώου.

Επίσης, υπάρχουν τέσσερις (4) ανταποκριτές ΟΓΑ και τρεις (3) ΕΛΓΑ στις Δ.Ε. Ανατολικής Αργιθέας (1+1), Αργιθέας (2+1) και Αχελώου (1+1).

Ως κατακλείδα, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο Δήμος Αργιθέας, όσον αφορά την παροχή υπηρεσιών του είναι η υποστελέχωσή του τόσο σε εξειδικευμένο όσο και σε βοηθητικό προσωπικό. Αυτό σε συνδυασμό με την ορεινή μορφολογία του εδάφους, την μεγάλη χιλιομετρική απόσταση μεταξύ των οικισμών του δήμου και τον βαρύ χειμώνα που πλήττει την περιοχή για αρκετούς μήνες δημιουργούν προβλήματα τόσο στην εύρυθμη εσωτερική λειτουργία του όσο και στην ανταπόκριση των αιτημάτων των δημοτών, τα οποία όμως αντιμετωπίζονται σε πάρα πολύ μεγάλο ποσοστό λόγω της αυταπάρνησης και της μεγάλης εμπειρίας των στελεχών του.

### **Δείκτες Ανθρώπινων Πόρων**

**Δείκτης Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού:** Συνολικό κόστος απασχόλησης προς συνολικά έξοδα (πληρωθέντα).

Το κόστος αυτό περιλαμβάνει τις αμοιβές και τα έξοδα προσωπικού, τις παρεπόμενες παροχές και τα έξοδα προσωπικού κ.ά. Με τον δείκτη αυτό συσχετίζεται το συνολικό κόστος απασχόλησης με το σύνολο των εξόδων.

**Δείκτης Κάλυψης Κόστους Προσωπικού :** Συνολικό κόστος απασχόλησης (πληρωθέντα) προς σύνολο τακτικών εσόδων (βεβαιωθέντα).

Με τον δείκτη αυτόν υπολογίζεται η αναλογία των τακτικών εσόδων του Δήμου που κατευθύνεται στην κάλυψη του κόστους του προσωπικού. Είναι προφανές ότι όσο υψηλότερη είναι η τιμή του δείκτη, τόσο περισσότερα χρήματα από τα τακτικά έσοδα του Δήμου δεσμεύονται για την κάλυψη του κόστους του προσωπικού. Αντίθετα όσο μικρότερο είναι το σχετικό ποσοστό, τόσο αυξάνονται οι δυνατότητες του Δήμου για επενδύσεις, για παροχές υπηρεσιών κ.α., ενώ ταυτόχρονα επιτυγχάνεται καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού.

Πρόκειται για δείκτη με ιδιαίτερα πρακτική σημασία, επειδή οι δαπάνες προσωπικού αποτελούν σημαντικό στοιχείο του λειτουργικού κόστους, είναι συνήθως ανελαστικές και παρουσιάζουν συστηματική ταμειακή ροή.

## Χρηματοδοτήσεις

Ο Δήμος Αργιθέας δεν μπόρεσε να ενταχθεί στο πρόγραμμα ΦΙΛΟΔΗΜΟΣ Ι λόγω μη ολοκλήρωσης περιβαλλοντικών μελετών και ωρίμανσης των προτάσεων. Εντάχθηκε όμως στο πρόγραμμα ΦΙΛΟΔΗΜΟΣ ΙΙ με τη χρηματοδότηση αγοράς ενός σύγχρονου απορριμματοφόρου, ενός μηχανήματος έργου JCB και ενός φορτηγού. Παράλληλα, κατάφερε μέσα από το πρόγραμμα να επιτύχει χρηματοδότηση για επτά παιδικές χαρές και την επισκευή του σχολικού κτιρίου Ανθηρού.

Μέσα από το πρόγραμμα LEADER εξασφάλισε χρηματοδότηση για πολεοδομικές και αισθητικές παρεμβάσεις στις πλατείες του.

Στο πρόγραμμα ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ ο Δήμος Αργιθέας έχει υποβάλει προτάσεις για:

1. χρηματοδότηση για την Πράξη «ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΥΔΡΟΜΑΣΤΕΥΤΙΚΩΝ ΕΡΓΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΑΡΓΙΘΕΑΣ» στο Πρόγραμμα Ανάπτυξης και Αλληλεγγύης για την Τοπική Αυτοδιοίκηση «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ» στον άξονα προτεραιότητας: «Περιβάλλον» της Πρόσκλησης ΑΤ01 «Υποδομές Ύδρευσης
2. χρηματοδότηση για την πράξη με τίτλο “Δράσεις Ηλεκτροκίνησης στο Δήμο Αργιθέας στο πλαίσιο της πρόσκλησης ΑΤ12 (αρ. πρωτ. 18215/29-09-2020) της Ειδικής Υπηρεσίας Διαχείρισης και Εφαρμογής του Υπουργείου Εσωτερικών (ΕΥΔΕ ΥΠΕΣ) στο πλαίσιο του Προγράμματος Ανάπτυξης και Αλληλεγγύης για την Τοπική Αυτοδιοίκηση «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ» στον Άξονα Προτεραιότητας: «Περιβάλλον».
3. χρηματοδότησης για την πράξη με τίτλο «Δράσεις προστασίας του πληθυσμού από την εξάπλωση της πανδημίας του COVID-19», για «Ευφυείς εφαρμογές, συστήματα και πλατφόρμες για την εκπαίδευση, τον πολιτισμό, τον τουρισμό και το περιβάλλον». στο πλαίσιο της πρόσκλησης ΑΤ08 Α.Π.:19576/19-10-2020 από το Πρόγραμμα Ανάπτυξης και Αλληλεγγύης για την Τοπική Αυτοδιοίκηση «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ με τα εξής υποέργα:
  - Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Διαδικτυακής Εξυπηρέτησης (Ο.Π.Σ.Δ.Ε.) Λογισμικό Εφαρμογών
  - Ψηφιοποίηση Αρχειακού Υλικού Δήμου Αργιθέας Εργασίες Ψηφιοποίησης
  - Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Τουριστικής Προβολής (Ο.Π.Σ.Τ.Π.) Λογισμικό Εφαρμογών

- Τουριστικές Διαδρομές Δήμου Αργιθέας Λογισμικό Εφαρμογών

Στο ΕΠ Θεσσαλίας ο Δήμος Αργιθέας διεκδίκησε και πέτυχε χρηματοδότηση για την ενεργειακή αναβάθμιση του Δημαρχείου Ανθηρού.

Ο Δήμος Αργιθέας κατάφερε την ένταξη της Πράξης «ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΤΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ ΑΝΘΗΡΟΥ» με Κωδικό ΟΠΣ 5045301 στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Περιφερειακό επιχειρησιακό πρόγραμμα Θεσσαλίας 2014-2020», εκτιμώμενης αξίας 110.000,00 € (με Φ.Π.Α.).

Βασικός σκοπός του έργου είναι η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης του κτιρίου, με παρεμβάσεις που συνδέονται με την τυπική του χρήση και με την ενέργεια που χρησιμοποιείται στο εν λόγω ακίνητο.

Τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα της δράσης αφορούν στη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και στην παράλληλη υιοθέτηση στρατηγικής υλοποίησης ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων.

Να σημειωθεί πως το έργο αυτό χρηματοδοτείται από το Ε.Π. «Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Θεσσαλίας 2014-2020», Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ), Κωδικός ΟΠΣ:5045301, ΕΣΠΑ 2014-2020.

Παράλληλα έχει ξεκινήσει η συζήτηση για την υποβολή πρότασης χρηματοδότησης με τίτλο Πράξης «Ανάπτυξη συστήματος διαχείρισης οικιακής κομποστοποίησης Δήμου Αργιθέας» στο πλαίσιο της Πρόσκλησης 074 (Α/Α ΟΠΣ: 3473) «Πράσινα σημεία, Οικιακή Κομποστοποίηση στην Περιφέρεια Θεσσαλίας και Συστήματα διαλογής στην πηγή βιοαποβλήτων Περιφέρειας Θεσσαλίας» του Άξονα Προτεραιότητας 3 «Προστασία του περιβάλλοντος – Μετάβαση σε μια οικονομία φιλική στο περιβάλλον» του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Περιφερειακό επιχειρησιακό πρόγραμμα Θεσσαλίας 2014 – 2020», με συγχρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ)

Η προτεινόμενη πράξη περιλαμβάνει τα εξής υποέργα:

- Προμήθεια εξοπλισμού οικιακής κομποστοποίησης Δήμου Αργιθέας, προϋπολογισμού: 6.448,00 €
- Τεχνική υποστήριξη οικιακής κομποστοποίησης Δήμου Αργιθέας, προϋπολογισμού: 19.641,60 €

Τέλος το Διοικητικό Συμβούλιο του Κεντρικού Αρχαιολογικού Συμβουλίου (ΚΑΣ), έχει εγκρίνει το 2020 τη μελέτη επισκευής των σεισμόπληκτων Ιερών Ναών Ζωοδόχου Πηγής και Κοιμήσεως της Θεοτόκου (νεότερου και παλαιότερου Καθολικού) και του κελιού του Παλαιού Ηγουμενείου της Ιεράς Μονής Σπηλιάς Κουμπουριανών Δήμου Αργιθέας.

Πρόκειται δίχως καμία αμφιβολία για μια εξαιρετικά θετική εξέλιξη καθώς η Ι.Μ. Σπηλιάς αποτελεί κορυφαίο θρησκευτικό μνημείο και ιδιαίτερο σημείο αναφοράς όχι μόνο για την Αργιθέα αλλά και για ολόκληρη την ευρύτερη περιοχή.

### Πολιτική προστασία

Η Πολιτική Προστασία ως έννοια συνδέεται με δράσεις που αποβλέπουν στην προστασία της ζωής και της περιουσίας των πολιτών, των υποδομών μιας χώρας καθώς και του φυσικού περιβάλλοντος από την εκδήλωση καταστροφών προερχομένων από φυσικούς ή ανθρωπογενείς παράγοντες (πυρκαγιές, πλημμύρες, σεισμοί, καύσωνες, κλπ.).

Ο νέος Νόμος 4662/2020 «Εθνικός Μηχανισμός Διαχείρισης Κρίσεων και Αντιμετώπισης Κινδύνων, αναδιάρθρωση της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας, αναβάθμιση συστήματος εθελοντισμού πολιτικής προστασίας, αναδιοργάνωση του Πυροσβεστικού και άλλες διατάξεις» ορίζει τα προβλεπόμενα για τη λειτουργία δομών πολιτικής προστασίας σε τοπικό επίπεδο.

Ως ολοκληρωμένος κύκλος Πολιτικής Προστασίας ορίζεται διεθνώς, ο κύκλος που περιλαμβάνει:

- την Πρόληψη (prevention)
- την Προετοιμασία (preparedness)
- την Έγκαιρη Προειδοποίηση (early warning)
- την Άμεση Επέμβαση (rapid response)
- τη Διαχείριση των Συνεπειών (consequences management)
- την Αποκατάσταση (rehabilitation).

Η συνεχής αύξηση του αριθμού και της έντασης των φυσικών και ανθρωπογενών καταστροφών και οι οικονομικές τους επιπτώσεις επιβάλλει τη συστηματική δράση σε τοπικό επίπεδο για την ενίσχυση της ετοιμότητας και της ικανότητας αντίδρασης.

Η τάση αυτή οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην κλιματική αλλαγή, στη δημογραφική αύξηση σε συνδυασμό με την αυξανόμενη αστικοποίηση, καθώς και σε διάφορους άλλους παράγοντες, μεταξύ των οποίων συμπεριλαμβάνονται η αυξημένη βιομηχανική δραστηριότητα και η υποβάθμιση του περιβάλλοντος. Λόγω των παραγόντων αυτών, η συχνότητα και η ένταση των καταστροφών είναι πιθανό ότι θα εξακολουθήσουν να αυξάνονται. Μπροστά σε αυτή τη μεταβαλλόμενη πραγματικότητα, είναι επιτακτικά αναγκαίο για τον Δήμο να ενισχύσει την ικανότητά του να αντιμετωπίζει τις καταστροφές.

Η αποτελεσματική εφαρμογή ορθολογικών πολιτικών για τη διαχείριση των καταστροφών επιτρέπει να μειωθούν τα θύματα και οι ζημιές. Δεδομένου ότι οι κίνδυνοι αυξάνονται και γίνονται συνεχώς περισσότερο αισθητοί, είναι σημαντικό να ενισχυθούν οι τοπικές, εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές για την αντιμετώπιση των απειλών αυτών. Για τον λόγο αυτόν, είναι σκόπιμο να επισημανθούν και να εφαρμοστούν οι τρόποι βελτίωσης του σημερινού συστήματος, ούτως ώστε να αντιμετωπιστούν καλύτερα οι μείζονες καταστροφές στο μέλλον.

Η διασφάλιση της προστασίας και της ασφάλειας των πολιτών είναι το πρωταρχικό καθήκον κάθε κράτους και η ευθύνη για την πρόληψη, την ετοιμότητα και την αντιμετώπιση των κρίσεων εναπόκειται κατά κύριο λόγο στις εθνικές κυβερνήσεις.

Ήδη, στην Ευρωπαϊκή Ένωση, υπάρχει έντονη πολιτική ευαισθητοποίηση σχετικά με την ανάγκη ανάπτυξης και εφαρμογής ισχυρών πολιτικών διαχείρισης κινδύνων καταστροφών (ΔΚΚ) με στόχο την ανάπτυξη ανθεκτικότητας απέναντι στις καταστροφές και την άμβλυση των σημαντικότερων επιπτώσεών τους τόσο εντός της Ένωσης όσο και στις εξωτερικές της δράσεις.

### **Ο θεσμοθετημένος ρόλος των Δήμων στην πολιτική προστασία**

Ο θεσμοθετημένος ρόλος των Δήμων στην πολιτική προστασία προσδιορίζεται αφενός από τον Κώδικα Δήμων και αφετέρου από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο πολιτικής προστασίας. Σύμφωνα με το άρθρο 75 του Ν. 3463/2006 (ΦΕΚ 114Α ): «Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων», στις αρμοδιότητες των Δήμων περιλαμβάνονται και αυτές του τομέα της πολιτικής προστασίας ιδίως δε:

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 τον 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. Επιπρόσθετα, ένα σύνολο θεσμοθετημένων αρμοδιοτήτων των Δήμων άπτονται της πολιτικής προστασίας, αν και δεν αναφέρονται ρητά ως αρμοδιότητες πολιτικής προστασίας.

Ο Δήμος Αργιθέας πρέπει, σύμφωνα με τον τελευταίο νόμο (ν.4662/2020 «Εθνικός Μηχανισμός Διαχείρισης Κρίσεων και Αντιμετώπισης Κινδύνων, αναδιάρθρωση της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας, αναβάθμιση συστήματος εθελοντισμού πολιτικής προστασίας, αναδιοργάνωση του Πυροσβεστικού και άλλες διατάξεις»), να συστήσει Γραφείο Πολιτικής Προστασίας, υπαγόμενο στον Δήμαρχο με τις εξής αρμοδιότητες :

- Το Γραφείο Πολιτικής Προστασίας είναι αρμόδιο για τη διατύπωση εισηγήσεων σχεδιασμού, τον συντονισμό δράσεων για την πρόληψη, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών στην περιοχή του δήμου.
- Διατυπώνει εισηγήσεις για τον σχεδιασμό της πολιτικής προστασίας της περιοχής του δήμου, στο πλαίσιο του ετήσιου εθνικού σχεδιασμού και μεριμνά για την εφαρμογή των σχετικών προγραμμάτων, μέτρων και δράσεων στο πλαίσιο του εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού.
- Υποστηρίζει τον συντονισμό και επιβλέπει το έργο της πολιτικής προστασίας για την πρόληψη, ετοιμότητα, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών που συμβαίνουν στην περιοχή του δήμου.
- Μεριμνά για τη διάθεση και συντονίζει τη δράση του απαραίτητου δυναμικού και μέσων για την πρόληψη, ετοιμότητα, αντιμετώπιση και αποκατάσταση των καταστροφών στην περιοχή του δήμου.
- Επεξεργάζεται ειδικότερες προτάσεις προς τις αρμόδιες υπηρεσίες για την προστασία των δασικών περιοχών του δήμου, συμμετέχει στην οργάνωση της πυροπροστασίας των δασών και διατυπώνει προτάσεις για την αποκατάσταση των δασών.

Σε μια τοπική κοινωνία η εκπόνηση μιας τοπικής στρατηγικής στον τομέα της πολιτικής προστασίας συνιστά ένα ισχυρό εργαλείο για τον συντονισμό δεκάδων δράσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση επικίνδυνων καταστάσεων και περιπτώσεων κρίσεων, ιδιαίτερα όταν απειλούνται σημαντικοί ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι.

Περαιτέρω, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση δράσεων στον τομέα της Πολιτικής Προστασίας του Δήμου θα συμβάλλει :

- Στην εξασφάλιση της καλύτερης προστασίας των ανθρώπων, του περιβάλλοντος, των περιουσιών και της πολιτιστικής κληρονομιάς, σε περίπτωση μεγάλων φυσικών, τεχνολογικών και ανθρωπογενών καταστροφών.
- Στην ανάπτυξη μέτρων για την πρόληψη των καταστροφών.
- Στην βελτίωση της ετοιμότητάς του, για την ταχεία και αποτελεσματική διαχείριση των καταστροφών και των κινδύνων που απορρέουν από αυτές.
- Στην ανάπτυξη μέσων υποστήριξης της πολιτικής προστασίας με χρήση Τεχνολογιών Πληροφόρησης και Επικοινωνιών (ΤΠΕ).
- Στην εξασφάλιση επαρκούς ετοιμότητας όλων των εμπλεκόμενων φορέων πολιτικής προστασίας σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης.

### **Εσωτερικός Έλεγχος**

Ο Δήμος Αργιθέας πρέπει να προχωρήσει άμεσα στην σύσταση και στελέχωση δομής εσωτερικού ελέγχου , σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.

### **Προσωπικό**

Αξίζει να αναφερθεί πως οι λειτουργίες του Δήμου Αργιθέας πραγματοποιούνται από οκτώ (8) μόνιμους και τέσσερις (4) Αορίστου Χρόνου υπαλλήλους, οι οποίοι κατά καιρούς συνδράμονται από υπαλλήλους Ορισμένου Χρόνου, όπως για παράδειγμα τέσσερις (4) στο πρόγραμμα «Βοήθεια στο Σπίτι» και δύο (2) στο πρόγραμμα «Κέντρο Κοινότητας». Αυτό ως δεδομένο επιβάλλει την τροποποίηση του υφιστάμενου ΟΕΥ, έτσι ώστε να γίνει πιο λειτουργικός και ρεαλιστικός, προσαρμοσμένος στην υφιστάμενη κατάσταση.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ**

#### **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**

Η Στρατηγική ενός Δήμου είναι ένα συνεκτικό σύνολο προτεραιοτήτων και πολιτικών που αποσκοπούν στην εκπλήρωση της αποστολής και στην επίτευξη του οράματός του. Η διαμόρφωση της στρατηγικής του Δήμου σημαίνει:

- τον προσδιορισμό των κρίσιμων ζητημάτων τοπικής ανάπτυξης που θα αντιμετωπίσει ο Δήμος (στόχοι τοπικής ανάπτυξης) και
- τη διαμόρφωση των κατάλληλων εσωτερικών στρατηγικών επιλογών που θα διασφαλίζουν επιτυχή προσέγγιση των ως άνω στόχων τοπικής ανάπτυξης (στόχοι εσωτερικής ανάπτυξης).

Βασικό ρόλο για τον σχεδιασμό της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος, διαδραματίζει η διερεύνηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός του που επιτυγχάνεται με τη χρήση ενός εργαλείου της οικονομικής επιστήμης, που ονομάζεται ανάλυση SWOT.

Η ενδελεχής μελέτη των ενδογενών παραγόντων μπορεί να φανερώσει μια σειρά από δυνάμεις και αδυναμίες. Όμοια, μέσα από τη μελέτη των εξωγενών παραγόντων συνήθως ανακύπτουν τόσο δυνητικές ευκαιρίες όσο και πιθανές απειλές, για την ύπαρξη των οποίων ο Δήμος πρέπει να είναι ενήμερος και προετοιμασμένος ώστε να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και να αποφύγει τους κινδύνους. Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος πραγματοποιείται με τη βοήθεια της ανάλυσης PESTEL.

#### **ΑΝΑΛΥΣΗ PESTEL**

Η ανάλυση PESTEL είναι ένα εργαλείο του management που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του μάκρο περιβάλλοντος δηλαδή του εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού, μιας επιχείρησης ή ενός κλάδου. Οι παράγοντες που αναλύονται έχουν μεγάλο αντίκτυπο στο πώς λαμβάνουν τις αποφάσεις τους οι παραπάνω οργανισμοί.

Σαν εργαλείο, η ανάλυση PESTEL δεν αποτελεί μία πλήρη μελέτη ενός υπό εξέταση θέματος αλλά ένα χρήσιμο και συμπληρωματικό μέσο που βοηθά συχνά στην προκαταρκτική διερεύνηση και την εξαγωγή βασικών πρωταρχικών συμπερασμάτων. Χρησιμοποιείται συμπληρωματικά με την ανάλυση SWOT ενώ πάντοτε είναι σκόπιμες οι αναδράσεις επιβεβαίωσης μεταξύ των δύο μεθόδων.

Διάφορες τεχνικές ανάλυσης των επιχειρήσεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο στρατηγικό σχεδιασμό, όπως της ανάλυσης PEST (πολιτική, οικονομική, κοινωνική, και Τεχνολογική - Political, Economic, Social, and Technological), της STEER ανάλυσης (Κοινωνικο-πολιτιστική, τεχνολογική, οικονομική, οικολογική, και ρυθμιστικών παραγόντων - Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological and Regulatory factors) και ανάλυσης EPISTEL (Περιβάλλον, Πολιτική, πληροφορική, κοινωνική, τεχνολογική, οικονομική και νομική - Environment, Political, Informatic, Social, Technological, Economic and Legal). Κανένας από τους παραπάνω παράγοντες δεν θα πρέπει να θεωρείται σημαντικότερος έναντι του άλλου. Η επιλογή γίνεται από τον χρήστη, ανάλογα με τον υπό μελέτη οργανισμό.

Η μέθοδος PESTEL επιλέχθηκε για την ανάλυση παρούσας κατάστασης του Δήμου Αργιθέας τόσο γιατί προσεγγίζει ποιοτικά όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν τη βιώσιμη ανάπτυξη της περιοχής όσο και γιατί είναι ένα ευέλικτο «εργαλείο» στο οποίο μπορούν να ενσωματωθούν σημαντικοί για την βιώσιμη ανάπτυξη παράγοντες, όπως περιβαλλοντικοί και νομικοί.

Η ανάλυση PESTEL διερευνά :

- Το Πολιτικό περιβάλλον (Political)
- Το Οικονομικό περιβάλλον (Economic)
- Το Κοινωνικό περιβάλλον (Social)
- Το Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)
- Τα Περιβαλλοντικά θέματα (Environmental) και
- Το Νομικό-Νομοθετικό πλαίσιο (Legal)



### Πολιτικοί παράγοντες

Στους πολιτικούς παράγοντες εμπίπτει η πολιτική σταθερότητα, οι νόμοι, το πολιτικό καθεστώς και η μορφή διακυβέρνησης, οι κυβερνητικές πολιτικές σε θέματα υγείας, παιδείας, δομών του κράτους κ.λπ. Αυτοί και άλλοι παράγοντες του ευρύτερου πολιτικού περιβάλλοντος μπορούν ακόμα και να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν την υλοποίηση μιας δράσης. Στο πολιτικό περιβάλλον εντάσσεται επίσης και η τοπική αυτοδιοίκηση.

### Κοινωνικοί παράγοντες

Η δομή της κοινωνίας, οι αντιλήψεις των κατοίκων που ζουν σε αυτήν, τα δημογραφικά και λοιπά ψυχογραφικά χαρακτηριστικά, το προσδόκιμο ζωής και άλλα κριτήρια σαφώς επηρεάζουν και επιδρούν σε αυτή την κοινωνία και για αυτό μελετάται εκτενώς στην ανάλυση PESTEL.

### Πολιτιστικοί παράγοντες

Οι πολιτιστικοί παράγοντες συμβαδίζουν με τους κοινωνικούς και αναφέρονται σε διάφορες δράσεις που έχουν να κάνουν με τον πολιτισμό. Αρχαιολογικοί χώροι, μουσεία, πολιτιστικές εκδηλώσεις, ήθη και έθιμα αποτελούν μερικούς μόνο από τους πολιτισμικούς παράγοντες που επηρεάζουν μέσω της ψυχοσύνθεσης τους ανθρώπους.

### Οικονομικοί παράγοντες

Παράγοντες που επηρεάζουν το οικονομικό περιβάλλον μιας κοινωνίας είναι το κατά κεφαλή εισόδημα, ο ρυθμός πληθωρισμού, τα επίπεδα απασχόλησης και η ανεργία, οι τομείς της οικονομικής ανάπτυξης και η απασχόληση. Οι ανωτέρω παράγοντες έχουν μεγάλο αντίκτυπο στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν και παίρνουν αποφάσεις οι οργανισμοί.

### **Τεχνολογικοί παράγοντες**

Το τεχνολογικό περιβάλλον έχει και αυτό καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της κοινωνίας και της μελλοντικής ανάπτυξής της. Οι καινοτομίες, οι υποδομές, τα δίκτυα σύνδεσης, οι καινοτομίες και τα διάφορα τεχνολογικά επιτεύγματα σε τομείς της οικονομίας όπως η γεωργία αποτελούν μερικά ζητήματα που επιτρέπουν νέους τρόπους προβολής, επικοινωνίας και εξυπηρέτησης του πολίτη.

### **Περιβαλλοντικοί παράγοντες**

Το φυσικό περιβάλλον και οι ανθρώπινες δραστηριότητες που το επιβαρύνουν αποτελούν στοιχεία που εξετάζονται στους περιβαλλοντικούς παράγοντες. Θέματα οικολογικά και περιβαλλοντικά όπως ο καιρός, το κλίμα, η μείωση των υδάτινων πόρων, η ρύπανση και τα οικολογικά προϊόντα αποτελούν ορισμένους παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη μιας περιοχής.

### **Νομικοί παράγοντες**

Το νομικό περιβάλλον είναι συνυφασμένο με το πολιτικό και το θεσμικό πλαίσιο. Η προστασία των καταναλωτών, οι νόμοι για την υγεία και την ασφάλεια, για την μετανάστευση ή τους κοινωνικούς διαχωρισμούς, διέπουν τη διαδικασία υλοποίησης της δράσης που επιχειρείται. Υπουργικές αποφάσεις, εγκύκλιοι και διατάγματα αποτελούν με τη σειρά τους σημαντικούς νομικούς παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη σε κάθε δράση.

## **Η PESTEL ανάλυση για τον Δήμο Αργιθέας**

Στη συνέχεια παρατίθενται οι κύριοι πολιτικοί, οικονομικοί, κοινωνικοί, τεχνολογικοί, περιβαλλοντικοί και νομικοί παράγοντες που συνεξεταζόμενοι με την υφιστάμενη κατάσταση διαμορφώνουν την SWOT ανάλυση που ακολουθεί.

### **Πολιτικοί (Political)**

- Η Ελλάδα ως Κράτος - Μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης

- Η δυνατότητα της χώρας και των Ο.Τ.Α να συμμετάσχουν σε διακρατικές εμπορικές συμφωνίες

### **Οικονομικοί (Economical)**

- Οικονομική κρίση – κρίση Ελληνικού χρέους
- Μείωση ΑΕΠ
- Ύψος πληθωρισμού
- Επίπεδα απασχόλησης και ανεργίας
- Αύξηση φόρων (άμεσων - έμμεσων)
- Μείωση κυκλοφορίας χρήματος (capital controls)
- Μείωση Προγράμματος Δημόσιων Επενδύσεων (ΠΔΕ)
- Μείωση μεταφοράς πόρων προς τους ΟΤΑ Α' βαθμού
- Αυξημένο κόστος πόρων (υλικών - άυλων)
- Μεταβολές του Φ.Π.Α
- Κρίσεις από φυσικές-υγειονομικές καταστροφές-κινδύνους-πανδημίες
- Οικονομικές συνέπειες μετανάστευσης

### **Κοινωνικοί (Social)**

- Δημογραφικά δεδομένα
- Βελτίωση μορφωτικού επιπέδου
- Ενεργοποίηση - Ενημέρωση – Συμμετοχή των πολιτών
- Πρόσβαση στην πληροφόρηση
- Μείωση του μέσου όρου του ελεύθερου χρόνου
- Αύξηση του προσδόκιμου μέσου όρου ζωής
- Αλλαγή στην ηλικιακή διαστρωμάτωση της αγοραστικής δύναμης
- Πολιτιστικό κεφάλαιο
- Κοινωνικό κεφάλαιο
- Ανασφάλεια από υγειονομικούς κινδύνους (πανδημία)
- Μεταναστευτικό

### **Τεχνολογικοί (Technological)**

- Ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας
- Απαίτηση για την παροχή on – line υπηρεσιών
- Βελτίωση της παραγωγικότητας και των αυτοματισμών με τεχνολογίες που επιτρέπουν περισσότερο καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες
- Τεχνολογίες που επιτρέπουν νέα κανάλια διανομής
- Τεχνολογίες που επιτρέπουν νέους τρόπους προβολής και επικοινωνίας με τους πολίτες

### **Περιβαλλοντικοί (Environmental)**

- Κλιματική αλλαγή
- Μείωση των υδάτινων πόρων
- Αύξηση της χρήσης των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- Ενδιαφέρον κοινής γνώμης για περιβαλλοντικά θέματα
- Αύξηση της τάσης του πληθυσμού για χρήση οικολογικών υλικών
- Φυσικές καταστροφές

### **Νομικοί (Legal)**

- Ειδικό Νομικό Καθεστώς λειτουργίας για τους ΟΤΑ Α' Βαθμού - Δεσμεύσεις, υποχρεώσεις και δυνατότητες που απορρέουν από αυτό.
- Ειδικό Νομικό Πλαίσιο προστασίας περιοχών αρχαιολογίας, παραδοσιακών οικισμών, χαρακτηριζόμενων μνημείων της φύσης κ.λπ.
- Ατελή νομοθετικά πλαίσια (αντιμετώπιση οικονομικών κρίσεων, αντιμετώπιση υγειονομικών κρίσεων).

## **Ανάλυση SWOT**

Το βασικό εργαλείο ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού είναι η διερεύνηση δυνάμεων (Strengths), αδυναμιών (Weaknesses),

ευκαιριών (Opportunities) και απειλών (Threats) και πώς αυτές αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.

Η ανάλυση αυτή ή αλλιώς SWOT, η οποία έχει αποδειχτεί η ευρύτερα χρησιμοποιούμενη και πιο ανθεκτική στον χρόνο αναλυτική τεχνική στο στρατηγικό μάνατζμεντ, προσδιορίζει τα ισχυρά σημεία του Δήμου, τις αδυναμίες του καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές, όπως αυτές προέρχονται από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του, με στόχο την επιτυχή υποστήριξη και υλοποίηση παρεμβάσεων και δραστηριοτήτων σε τοπικό επίπεδο.



Λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία που συγκροτούν το εσωτερικό περιβάλλον της περιοχής του Δήμου εντοπίζονται και εξειδικεύονται οι παράμετροι που συνιστούν τα δυνατά σημεία (πλεονεκτήματα, δυνάμεις, πόροι, ικανότητες, έτσι όπως εμφανίζονται στην παρούσα φάση σε διάφορους τομείς), τα οποία πρέπει να προωθήσει με αναπτυξιακή δράση στην περιοχή. Παράλληλα καθορίζονται και τα αδύνατα σημεία (αδυναμίες, περιορισμοί, σφάλματα, ελλείψεις, σύμφωνα με την υπάρχουσα κατάσταση), τα οποία καλείται να περιορίσει, ώστε να μην αποτελούν τροχοπέδη στην ανάπτυξη της περιοχής.

Κατ' αναλογία, λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον (τα οποία κατά κύριο λόγο αφορούν την ευρύτερη περιοχή καθώς και τους εξωτερικούς παράγοντες που την επηρεάζουν, οι οποίοι διαμορφώνουν και επηρεάζουν το πλαίσιο σχεδιασμού και υλοποίησης μιας ολοκληρωμένης πολιτικής ανάπτυξης μιας περιοχής), προσδιορίζονται τα σημεία εκείνα που διαφαίνεται να αποτελούν ευκαιρίες

(οποιαδήποτε ευνοϊκή συνθήκη, παράγοντες ή εξελίξεις λ.χ. πολιτικές, οικονομικές και τεχνολογικές αλλαγές) για ανάπτυξη, που θα πρέπει ο στρατηγικός σχεδιασμός στην περιοχή μελέτης να αξιοποιήσει καθώς και απειλές (κινδύνους, οποιαδήποτε ανεπιθύμητη κατάσταση, εμπόδια) που ενδέχεται να αντιμετωπίσει στο μέλλον.

Τα συμπεράσματα της ανάλυσης αυτής χρησιμεύουν στην :

- ενίσχυση του εσωτερικού πεδίου του Δήμου και των ευκαιριών που του προσφέρει το εξωτερικό περιβάλλον,
- εξάλειψη ή μείωση των εσωτερικών αδυναμιών του και αντιμετώπισης των απειλών που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του.

Στους Πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται τα κύρια αποτελέσματα της ανάλυσης, τεκμηριώνεται καθένα από τα στοιχεία που συνθέτουν τα δυνατά, τα αδύνατα σημεία, τις ευκαιρίες και τις απειλές για την ανάπτυξη του δήμου, σύμφωνα και με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω. Η παρουσίαση της ανάλυσης SWOT αποτυπώνεται στις παρακάτω κατηγορίες, που αφορούν τα βασικότερα και πιο καίρια σημεία ενδιαφέροντος της δημοτικής αρχής για τον σχεδιασμό του παρόντος Επιχειρησιακού Προγράμματος. Στις SWOT αναλύσεις καταγράφονται τα προβλήματα και οι περιορισμοί που υπάρχουν για την άσκηση έργου στις δομές ενός Δήμου, αλλά και οι δυνατότητες και ευκαιρίες που μπορούν να παρουσιαστούν.

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ : ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ

**SWOT Ανάλυση**

| ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ & ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ   |                                                                                                                                  | ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ & ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ                                                                                                                                                              |  |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Προβλήματα/ανάγκες         |                                                                                                                                  | Δυνατότητες                                                                                                                                                                          |  |
| Αστική ανάπτυξη του Δήμου. |                                                                                                                                  | Υλοποίηση υποδομών, έργων και επενδύσεων Κυκλικής Οικονομίας που θα αναβαθμίσει την ποιότητα ζωής των πολιτών μέσω του σχεδιασμού αρχιτεκτονικών, τοπογραφικών και στατικών μελετών. |  |
|                            | Έλλειψη βασικών περιβαλλοντικών υποδομών (όπως δίκτυα αποχέτευσης, μονάδα βιολογικού καθαρισμού) στο μεγαλύτερο μέρος του δήμου. | Δυνατότητες για την εγκατάσταση μονάδων αξιοποίησης ΑΠΕ (ηλιακή, αιολική ενέργεια).                                                                                                  |  |
|                            | Η ύπαρξη φαινομένων κατολίσθησης στις ορεινές περιοχές και η καταστροφή του οδικού δικτύου.                                      | Διατήρηση του φυσικού κάλους του δήμου.                                                                                                                                              |  |
|                            | Βελτίωση, συντήρηση, επέκταση και ασφαλιτόστρωση οδικού δικτύου.                                                                 | Ενίσχυση των αρμόδιων Υπηρεσιών με το απαραίτητο εξειδικευμένο προσωπικό, εξοπλισμό και ταυτόχρονη συντήρηση του ήδη                                                                 |  |

|                         |  |                                                                                               |  |
|-------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                         |  | υπάρχοντος.                                                                                   |  |
| Υποστελέχωση υπηρεσιών. |  | Ενίσχυση των αρμόδιων Υπηρεσιών με τον απαραίτητο εξοπλισμό και συντήρηση του ήδη υπάρχοντος. |  |

| Περιορισμοί                                                                                     |  | Ευκαιρίες                                                                              |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Περιορισμένοι οικονομικοί πόροι.                                                                |  | Εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων της γεωγραφικής θέσης του Δήμου.                       |  |
| Γραφειοκρατία και χρονοβόρες διαδικασίες έγκρισης έργων και μελετών.                            |  | Ένταξη περιβαλλοντικών έργων στο Τομεακό Πρόγραμμα του ΕΣΠΑ για το Περιβάλλον (ΕΠΕΡΑ). |  |
| Δυσχέρεια προσαρμογής σε νέους κανόνες και λειτουργίες σχετικές με την πολυνομοθεσία της χώρας. |  | Περαιτέρω αξιοποίηση ΑΠΕ.                                                              |  |
| Υψηλό κόστος για τη δημιουργία έργων υποδομής.                                                  |  | Χρηματοδότηση δράσεων αντιπυρικής προστασίας από το ΕΣΠΑ.                              |  |
| Δυσκολία επίλυσης του κυκλοφοριακού προβλήματος.                                                |  | Υλοποίηση δράσεων περιβαλλοντικής εκπαίδευσης και περιβαλλοντικής συνείδησης.          |  |

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ : ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΥΓΕΙΑ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ

## SWOT Ανάλυση

| ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ & ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ                                                                                                                      |  | ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ & ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ                                                                                                     |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Προβλήματα/ανάγκες                                                                                                                            |  | Δυνατότητες                                                                                                                 |  |
| Επισκευή και συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων.                                                                                           |  | Οργάνωση και συντονισμός των κοινωνικών δομών του δήμου.                                                                    |  |
| Στελέχωση με επιστημονικό προσωπικό των Κοινωνικών Υπηρεσιών.                                                                                 |  | Δημιουργική απασχόληση ατόμων τρίτης ηλικίας μέσω βιωματικών εργαστηρίων.                                                   |  |
| Έλλειψη συγκεκριμένων Κοινωνικών Δομών.                                                                                                       |  | Ιατρική φροντίδα και οδηγίες για Ιατροφαρμακευτική και Νοσοκομειακή Περίθαλψη.                                              |  |
| Ανάγκη μακροπρόθεσμου στρατηγικού σχεδιασμού πολιτιστικής και τουριστικής προβολής της ευρύτερης περιοχής.                                    |  | Κατ' οίκον εξυπηρέτηση σε άτομα που δεν δύνανται να μετακινηθούν.                                                           |  |
| Ανάγκη συντήρησης των αθλητικών εγκαταστάσεων.                                                                                                |  | Υπαρξη κατάλληλων ελεύθερων χώρων για τη δημιουργία αθλητικών εγκαταστάσεων.                                                |  |
| Ανάγκη επέκτασης των πολιτιστικών προγραμμάτων.                                                                                               |  | Δήμος με πλούσια πολιτιστική κληρονομιά.                                                                                    |  |
| Αύξηση του πληθυσμού που χρήζει κοινωνικής αλληλεγγύης και στήριξης, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης και της συνεχώς αυξανόμενης γήρανσης του |  | Αξιοποίηση του Πολιτιστικού και Ιστορικού Υπόβαθρου της περιοχής του Δήμου, για τη δημιουργία νέων Πολιτιστικών εκδηλώσεων. |  |

|            |  |                                                                                                                                 |  |
|------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| πληθυσμού. |  |                                                                                                                                 |  |
|            |  | Χρηματοδοτούμενα και<br>συχρηματοδοτούμενα<br>προγραμμάτων κοινωνικής<br>μέριμνας από το ΕΣΠΑ ή άλλα<br>χρηματοδοτικά εργαλεία. |  |

| Περιορισμοί | Ευκαιρίες |
|-------------|-----------|
|-------------|-----------|

|                                                                                     |  |                                                                                                                                                |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Έλλειψη εξειδικευμένου<br>προσωπικού.                                               |  | Δημιουργία θέσεων απασχόλησης<br>σε τοπικό επίπεδο μέσω<br>προγραμμάτων κοινωφελούς<br>χαρακτήρα.                                              |  |
| Έλλειψη οικονομικών πόρων.                                                          |  | Διατήρηση και ενίσχυση των<br>υφιστάμενων προγραμμάτων<br>κοινωνικής μέριμνας.                                                                 |  |
| Υποστελέχωση υπηρεσιών.                                                             |  | Ολοκληρωμένη και αποτελεσματική<br>αντιμετώπιση ζητημάτων<br>κοινωνικής ενσωμάτωσης όσων<br>βιώνουν ή απειλούνται από<br>κοινωνικό αποκλεισμό. |  |
| Υψηλό κόστος επέκτασης και<br>ανάπτυξης των αθλητικών<br>υποδομών και προγραμμάτων. |  | Ενθάρρυνση για συμμετοχή και<br>ευαισθητοποίηση πολιτών στον<br>τομέα των αθλητικών<br>δραστηριοτήτων.                                         |  |
| Μείωση των τουριστικών ροών,                                                        |  | Αξιοποίηση Προγραμμάτων μαζικού<br>αθλητισμού.                                                                                                 |  |

|                                                                         |  |                                                                                    |  |
|-------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------|--|
| λόγω του δυσχερούς οικονομικού περιβάλλοντος και της πανδημίας COVID 19 |  |                                                                                    |  |
| Ισχυρός «ανταγωνισμός» από όμορους τουριστικά ανεπτυγμένους Δήμους.     |  | Ανάπτυξη θεματικού τουρισμού.                                                      |  |
|                                                                         |  | Προβολή Πολιτιστικού Αποθέματος.                                                   |  |
|                                                                         |  | Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης                                                       |  |
|                                                                         |  | Αξιοποίηση Εθνικών και Ευρωπαϊκών εργαλείων χρηματοδότησης για δράσεις πολιτισμού. |  |

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ : ΤΟΠΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

**SWOT Ανάλυση**

| ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ & ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ                                                                                                                    |  | ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ & ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ                                                    |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------|--|
| Προβλήματα/ανάγκες                                                                                                                          |  | Δυνατότητες                                                                |  |
| Υποστελέχωση τμημάτων.                                                                                                                      |  | Αξιοποίηση πληροφοριακών συστημάτων (ψηφιακός Δήμος).                      |  |
| Αυξανόμενες επιμορφωτικές-εκπαιδευτικές ανάγκες.                                                                                            |  | Βελτίωση διοικητικής εξυπηρέτησης πολιτών.                                 |  |
| Συνεργασία ορισμένων οργανικών μονάδων.                                                                                                     |  | Κατάρτιση του προσωπικού στη χρήση του υπάρχοντος τεχνολογικού εξοπλισμού. |  |
| Ανάγκη για εισαγωγή σύγχρονων βελτιωμένων διαδικασιών προγραμματισμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης της δράσης και λειτουργίας του Δήμου. |  | Εμπειρία του τοπικού πληθυσμού στον πρωτογενή τομέα.                       |  |
| Περιορισμένο ανθρώπινο δυναμικό με εξειδίκευση στα αντίστοιχα αντικείμενα των αρμοδιοτήτων του.                                             |  | Σημαντικός αριθμός παραδοσιακών τοπικών προϊόντων.                         |  |
| Ανάγκη για εκπαίδευση του προσωπικού σε συστήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και πληροφόρησης.                                              |  | Η αυξανόμενη εκπαιδευτική μόρφωση των νέων που διαβιούν στον τόπο.         |  |
| Ανάγκη για ενοποίηση και                                                                                                                    |  | Χρηματοδοτούμενα προγράμματα                                               |  |

|                                                                                          |  |                                                                                                                           |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| διεύρυνση των τεχνολογικών – ηλεκτρονικών υποδομών του Δήμου.                            |  | στήριξης καινοτόμων δράσεων (ΕΣΠΑ και νέα καινοτομική επιχειρηματικότητα).                                                |  |
| Ανάγκη για ανάπτυξη και αύξηση των παρεχόμενων ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες. |  | Χρηματοδοτική εργαλειοθήκη επενδυτικών σχεδίων και δράσεων σε συνεργασία με ιδιώτες (ΣΔΙΤ, COSME, JESSICA, JEREMIE κ.ά.). |  |
| Μειούμενη απασχόληση με την πρωτογενή παραγωγή.                                          |  |                                                                                                                           |  |
| Έλλειψη κατευθυντήριων γραμμών για νέες καλλιέργειες και μικρές επιδοτήσεις.             |  |                                                                                                                           |  |
| Έλλειψη υποστηρικτικών επιχειρήσεων για την προώθηση προϊόντων.                          |  |                                                                                                                           |  |

| Περιορισμοί                                           |  | Ευκαιρίες                                                                      |  |
|-------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------|--|
| Αυξημένο κόστος πρωτογενούς παραγωγής.                |  | Συμμετοχή, σεμινάρια και ένταξη σε διεθνή και ευρωπαϊκά προγράμματα.           |  |
| Ισχυρός ανταγωνισμός από τα φθηνά «προϊόντα ετικέτας» |  | Τα αποτελέσματα επιστημονικών ερευνών για την αποδοτικότητα νέων καλλιεργειών. |  |
| Έλλειψη οικονομικών πόρων.                            |  | Αναμενόμενη στροφή του                                                         |  |

|                                                                                                             |  |                                                                                                                                                          |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                             |  | πληθυσμού σε δραστηριότητες του πρωτογενούς τομέα, λόγω της έντονης ύφεσης των κλάδων οικοδομικών δραστηριοτήτων και των υπηρεσιών την τελευταία διετία. |  |
| Συνεχείς αλλαγές θεσμικού πλαισίου.                                                                         |  | Αξιοποίηση του ΠΕΠ Θεσσαλίας για χρηματοδότηση δραστηριοτήτων πρωτογενούς τομέα.                                                                         |  |
| Ελλιπής υιοθέτηση καινοτόμων ιδεών στην καθημερινή δραστηριότητα της γεωργικής και κτηνοτροφικής παραγωγής. |  |                                                                                                                                                          |  |

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ : ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ

**SWOT Ανάλυση**

| ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ & ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ                                                                                                                    |  | ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ & ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ                                                                          |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Προβλήματα/ανάγκες                                                                                                                          |  | Δυνατότητες                                                                                      |  |
| Συνεργασία ορισμένων οργανικών μονάδων.                                                                                                     |  | Αξιοποίηση των δεικτών αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας.                                   |  |
| Ανάγκη για εισαγωγή σύγχρονων βελτιωμένων διαδικασιών προγραμματισμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης της δράσης και λειτουργίας του Δήμου. |  | Αξιοποίηση πληροφοριακών συστημάτων.                                                             |  |
| Περιορισμένο ανθρώπινο δυναμικό με εξειδίκευση στα αντίστοιχα αντικείμενα των αρμοδιοτήτων του.                                             |  | Εφαρμογή πρότυπων διαδικασιών διοίκησης.                                                         |  |
| Ανάγκη για εκπαίδευση του προσωπικού σε συστήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και πληροφόρησης.                                              |  | Βελτίωση διοικητικής εξυπηρέτησης πολιτών.                                                       |  |
| Ανάγκη χρήσης ψηφιακών υπογραφών.                                                                                                           |  | Εκπαίδευση του προσωπικού και εισαγωγή σύγχρονων διοικητικών διαδικασιών (διοίκηση μέσω στόχων). |  |
| Ανάγκη για ανάπτυξη και αύξηση των παρεχόμενων ηλεκτρονικών                                                                                 |  | Κατάρτιση του προσωπικού στην χρήση του υπάρχοντος                                               |  |

|                                           |  |                            |  |
|-------------------------------------------|--|----------------------------|--|
| υπηρεσιών προς τους πολίτες.              |  | τεχνολογικού εξοπλισμού.   |  |
| Έλλειψη συστήματος διαχείρισης ποιότητας. |  | Δημιουργία ψηφιακού δήμου. |  |
| Έλλειψη Διοίκησης μέσω Στόχων.            |  |                            |  |

| Περιορισμοί | Ευκαιρίες |
|-------------|-----------|
|-------------|-----------|

|                                                                |  |                                                                      |  |
|----------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------|--|
| Αναστολή προσλήψεων.                                           |  | Τροποποίηση του ΟΕΥ.                                                 |  |
| Συνεχείς αλλαγές θεσμικού πλαισίου.                            |  | Μετακινήσεις προσωπικού.                                             |  |
| Ανυπαρξία κινήτρων για τους εργαζόμενους.                      |  | Διεκδίκηση και ένταξη του Δήμου σε διεθνή και ευρωπαϊκά προγράμματα. |  |
| Έλλειψη οικονομικών πόρων.                                     |  | Διεύρυνση ηλεκτρονικών υπηρεσιών.                                    |  |
| Παλαιότητα υποδομών και εξοπλισμού.                            |  | Εμπειρία και καλή διάθεση συνεργασίας του προσωπικού.                |  |
| Νέα δεδομένα λειτουργίας των υπηρεσιών εξαιτίας της πανδημίας. |  | Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά σεμινάρια του προσωπικού.                  |  |

### Η μήτρα TOWS

Στο τέλος της ανάλυσης και της σύνθεσης των τεχνικών ανάλυσης PESTEL & SWOT προκύπτει η τεχνική TOWS.

Η μήτρα TOWS (το ακρώνυμο S.W.O.T αντίστροφα) παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο οι εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές που αντιμετωπίζει ο οργανισμός μπορούν να συνδυαστούν με τα εσωτερικά δυνατά και αδύνατα σημεία και να καταλήξουν σε 4 πιθανές εναλλακτικές στρατηγικές.

Έτσι, δημιουργούμε τέσσερις (4) πιθανές στρατηγικές :

- Οι στρατηγικές SO: ο υπό εξέταση οργανισμός χρησιμοποιεί τα δυνατά σημεία της ώστε να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες.
- Οι στρατηγικές ST: ο υπό εξέταση οργανισμός χρησιμοποιεί τα δυνατά σημεία της για να αποφύγει τις απειλές.
- Οι στρατηγικές WO: ο υπό εξέταση οργανισμός εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες ξεπερνώντας τα αδύνατα σημεία.
- Οι στρατηγικές WT: είναι αμυντικές στρατηγικές και τις χρησιμοποιεί για να ελαχιστοποιήσει τα αδύνατα σημεία και να αποφύγει τις απειλές.

### **ΜΗΤΡΑ TOWS του Δήμου Αργιθέας**

Συμπερασματικά λοιπόν, οι στρατηγικές που προκύπτουν από τη μήτρα TOWS είναι σύμφωνες με την επιχειρησιακή στρατηγική του Δήμου Αργιθέας που είναι η βέλτιστη εξυπηρέτηση του Δημότη με τις υπάρχουσες συνθήκες.

### **Η μήτρα εσωτερικών παραγόντων (IFAS)**

Ο πίνακας εσωτερικών παραγόντων (IFAS) μας δείχνει πόσο καλά ανταποκρίνεται ο Δήμος στους παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος. Για την κατασκευή του πίνακα ακολουθούμε τα εξής βήματα:

- Καταγράφουμε μέχρι δέκα (10) σημαντικά δυνατά και αδύνατα σημεία του Δήμου.
- Ορίζουμε έναν συντελεστή στάθμισης για κάθε παράγοντα ανάλογα με το πόσο σημαντικός είναι (1,0 πολύ σημαντικός και 0,0 καθόλου σημαντικός). Το άθροισμα όλων των συντελεστών πρέπει να είναι ίσο με 1,00.
- Βαθμολογούμε τους παράγοντες (5,0 άριστος μέχρι 1,0 κακός), ανάλογα με την επίδοση ως προς τους παράγοντες.

- Βρίσκουμε τη σταθμισμένη βαθμολογία (5,0 άριστη μέχρι 1,0 κακή με μέσο όρο το 3,0).
- Εξηγούμε γιατί διαλέξαμε κάθε παράγοντα.

Ακολουθεί ο πίνακας που παρουσιάζει τη μήτρα εσωτερικών παραγόντων (IFAS MATRIX).

| Στρατηγικοί<br>παράγοντες                                                                               | Συντελεστής<br>Στάθμισης | Βαθμολογία | Σταθμισμένη<br>βαθμολογία | Διάρκεια |      |      | Σχόλια                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------------------------|----------|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Στήλη 1                                                                                                 | Στήλη 2                  | Στήλη 3    | Στήλη 4                   | Βραχ     | Μεσ. | Μακρ | Στήλη 5                                                                                   |
| Οι περισσότερες<br>Υπηρεσίες του<br>Δήμου είναι<br>συγκεντρωμένες<br>σε κεντρικό<br>σημείο του<br>Δήμου | 0,02                     | 2,00       | 0,04                      |          |      | X    | Ανταπόκριση<br>στις άμεσες<br>ανάγκες                                                     |
| Ικανοποιητικό<br>ταμειακό<br>πλεόνασμα                                                                  | 0,13                     | 4,00       | 0,52                      |          | X    |      | Ρευστότητα-<br>Ελκυστικό για<br>τους<br>προμηθευτές                                       |
| Ικανοποιητικό<br>επίπεδο<br>λειτουργίας<br>σχολείων<br>ποιοτικά                                         | 0,10                     | 4,00       | 0,40                      |          |      | X    | Σχολικές<br>μονάδες που<br>καλύπτουν<br>σχεδόν το<br>σύνολο του<br>μαθητικού<br>δυναμικού |
| Έντονη<br>κοινωνική<br>δράση                                                                            | 0,10                     | 4,00       | 0,40                      |          |      | X    | Ανάγκη και<br>απόρροια της<br>οικονομικής<br>κρίσης                                       |

|                                                 |          |      |             |  |   |   |                                                                       |
|-------------------------------------------------|----------|------|-------------|--|---|---|-----------------------------------------------------------------------|
| Ικανοποιητική αθλητική δραστηριότητα            | 0,10     | 4,00 | 0,40        |  |   | X | Αρκετές αθλητικές δράσεις καλύπτουν το σύνολο του πληθυσμού του δήμου |
| Υψηλό πολιτιστικό κεφάλαιο                      | 0,10     | 4,00 | 0,40        |  |   | X | Ύπαρξη πλήθους πολιτιστικών και ψυχαγωγικών εκδηλώσεων                |
| Υποστελέχωση τμημάτων                           | 0,03     | 2,00 | 0,60        |  |   | X | Τροχοπέδη στην εύρυθμη λειτουργία                                     |
| Οικονομική και υγειονομική κρίση                | 0,05     | 3,00 | 0,15        |  |   | X | Αστάθεια στο σχεδιασμό και προσήλωση σε κοινωνικές δράσεις            |
| Έλλειψη σύγχρονου ηλεκτρονικού εξοπλισμού       | 0,20     | 4,00 | 0,80        |  |   | X | Πρόβλημα στην παρακολούθηση των δεδομένων ενός ψηφιακού δήμου         |
| Συνταξιοδότηση προσωπικού χωρίς αναπλήρωσή τους | 0,15     | 4,00 | 0,60        |  | X |   | Μείωση εργατικού και διοικητικού προσωπικού                           |
| <b>Σύνολα</b>                                   | <b>1</b> |      | <b>4,12</b> |  |   |   |                                                                       |

Με βαθμολογία 4,12 ο Δήμος είναι πάνω από το μέσο όρο που θεωρείται το 3,0.

## ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η στρατηγική του Δήμου Αργιθέας διαμορφώνεται μέσα από τον προσδιορισμό των κρίσιμων ζητημάτων τοπικής ανάπτυξης που καλείται να αντιμετωπίσει, σε συνδυασμό με τη διαμόρφωση κατάλληλων εσωτερικών στρατηγικών επιλογών για την επιτυχή προσέγγιση των γενικών στόχων τοπικής ανάπτυξης.

Τα κρίσιμα ζητήματα που θα αντιμετωπίσει ο Δήμος την επόμενη περίοδο έχουν αποτυπωθεί σε προηγούμενες παραγράφους. Στον παρακάτω πίνακα τα αναφέρουμε συνοπτικά κατηγοριοποιημένα σε θεματικούς τομείς.

### Κρίσιμα ζητήματα του Δήμου Αργιθέας

| Θεματικός τομέας                                   | Κρίσιμα ζητήματα                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Φυσικό και Ανθρωπογενές Περιβάλλον & Ποιότητα Ζωής | <ul style="list-style-type: none"><li>• Θέματα καθαριότητας (παλαιός εξοπλισμός)</li><li>• Θέματα ανακύκλωσης (ελλιπής ενημέρωση)</li><li>• Θέματα περιβαλλοντική υποβάθμισης, που προκαλείται από τη ρύπανση των υδάτων, την ανεξέλεγκτη απόθεση μη επεξεργασμένων λυμάτων, τη χρήση φυτοφαρμάκων κλπ.</li><li>• Θέματα πυρασφάλειας και πυρανίχνευσης.</li><li>• Θέματα βελτίωσης της ασφάλειας του οδικού δικτύου του Δήμου</li><li>• Ζητήματα ολοκλήρωσης του πολεοδομικού – Χωροταξικού Σχεδιασμού του Δήμου</li><li>• Ζητήματα ολοκλήρωσης διαφόρων έργων</li></ul> |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δράσεις Κυκλικής Οικονομίας</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Κοινωνική Πολιτική, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Θέματα εκσυγχρονισμού και αναβάθμισης των κοινωνικών δομών (υπάρχουν ελλείψεις σε υποδομές και προσωπικό)</li> <li>• Θέματα εκσυγχρονισμού και αναβάθμισης των υγειονομικών δομών (υπάρχουν ελλείψεις σε υποδομές και προσωπικό)</li> <li>• Θέματα δραστηριοποίησης της νεολαίας (περαιτέρω βελτίωση)</li> <li>• Αναβάθμιση και επέκταση των υπαρχόντων πολιτιστικών δραστηριοτήτων (περαιτέρω βελτίωση)</li> <li>• Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στους ηλικιωμένους και στις ειδικές πληθυσμιακές ομάδες του Δήμου.</li> <li>• Προώθηση μαζικού αθλητισμού (περαιτέρω βελτίωση)</li> <li>• Ανάδειξη και προβολή των πολιτιστικών μνημείων του δήμου.</li> <li>• Ανάδειξη και προβολή Θεματικού Τουρισμού.</li> </ul> |
| Τοπική Οικονομία και Απασχόληση                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Στήριξη της επιχειρηματικότητας</li> <li>• Μείωση της ανεργίας</li> <li>• Αύξηση της παραγωγικότητας</li> <li>• Υιοθέτηση της καινοτομίας</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Εσωτερικό περιβάλλον                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Μερικά προβλήματα στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των υπηρεσιών</li> <li>• Ανάγκη βελτίωσης των δεξιοτήτων των υπαλλήλων</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναβάθμιση χρήσης συστημάτων ΤΠΕ</li> <li>• Ανάγκη απλοποίησης των διαδικασιών παροχής υπηρεσιών του Δήμου</li> <li>• Συνεχής έλεγχος των εξόδων του Δήμου</li> <li>• Αναζήτηση νέων πηγών χρηματοδότησης</li> <li>• Δημιουργία νέου ΟΕΥ</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Καθορισμός των γενικών στόχων τοπικής ανάπτυξης

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αποτυπώθηκαν τα κρίσιμα ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπίσει ο Δήμος Αργιθέας την επόμενη περίοδο για να πετύχει στους στόχους τοπικής ανάπτυξης. Τα κρίσιμα αυτά ζητήματα αποτυπώθηκαν ανά θεματικό τομέα και είναι διατυπωμένα αρνητικά με την έννοια ότι αποτελούν προβλήματα προς επίλυση.

Η επιλογή των κρίσιμων ζητημάτων που καλείται να επιλύσει ο Δήμος, θα αποτελέσουν τους γενικούς στόχους για να εκπληρώσει καλύτερα την αποστολή του.

Στον Πίνακα που ακολουθεί αποτυπώνονται οι γενικοί στόχοι τοπικής ανάπτυξης ανά θεματικό τομέα.

Πίνακας Γενικοί Στόχοι Τοπικής Ανάπτυξης

| Θεματικός τομέας                                       | Γενικοί στόχοι τοπικής ανάπτυξης                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Φυσικό και Ανθρωπογενές Περιβάλλον & Ποιότητα Ζωής     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση του επιπέδου καθαριότητας και μείωση της ρύπανσης του φυσικού περιβάλλοντος</li> <li>• Προγράμματα ανακύκλωσης</li> <li>• Βελτίωση και επέκταση των βασικών τεχνικών υποδομών</li> <li>• Συντηρήσεις του οδικού δικτύου</li> </ul> |
| Κοινωνική Πολιτική, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση των υπηρεσιών κοινωνικής μέριμνας και πρόνοιας (νηπίων, ηλικιωμένων κλπ.)</li> <li>• Υποστήριξη ευαίσθητων κοινωνικά ομάδων</li> </ul>                                                                                             |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση και επέκταση των κοινωνικών υποδομών</li> <li>• Βελτίωση και επέκταση των υποδομών και υπηρεσιών εκπαίδευσης</li> <li>• Αξιοποίηση και ανάδειξη της ιστορικής και πολιτιστικής κληρονομιάς της περιοχής</li> <li>• Ενίσχυση και ανάπτυξη των θεσμών πολιτιστικού περιεχομένου</li> <li>• Ολοκλήρωση και ενίσχυση των πολιτιστικών υποδομών</li> <li>• Βελτίωση και επέκταση των αθλητικών υποδομών και υπηρεσιών</li> </ul> |
| Τοπική Οικονομία και Απασχόληση | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αξιοποίηση τοπικών παραγωγικών πόρων και σύνδεση των παραγωγικών τομέων μεταξύ τους</li> <li>• Υποστήριξη και ενθάρρυνση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων</li> <li>• Υποστήριξη της καινοτομίας στις μεθόδους παραγωγής και προώθησης των προϊόντων</li> <li>• Μείωση της ανεργίας στις ευαίσθητες κοινωνικά ομάδες (νέοι, γυναίκες)</li> <li>• Ενίσχυση και αξιοποίηση των δεξιοτήτων του τοπικού παραγωγικού δυναμικού</li> </ul>     |
| Εσωτερικό Περιβάλλον            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναδιοργάνωση διαδικασιών του Δήμου (νέος ΟΕΥ)</li> <li>• Βελτίωση δεξιοτήτων των υπαλλήλων</li> <li>• Αναβάθμιση των υπαρχουσών υποδομών ΤΠΕ</li> <li>• Εκσυγχρονισμός της ψηφιακής οργάνωσης του Δήμου.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                 |

## ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

### Η εσωτερική ανάπτυξη του Δήμου Αργιθέας

Όπως ήδη αναφέρθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, μία άλλη συνιστώσα της στρατηγικής του Δήμου Αργιθέας αφορά τη διαμόρφωση των κατάλληλων εσωτερικών στρατηγικών επιλογών που θα διασφαλίσουν την επιτυχή προσέγγιση των ως άνω γενικών στόχων τοπικής ανάπτυξης.

Είναι σαφές ότι οι φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης αποτελούν περιφερειακό στοιχείο της δημόσιας Διοίκησης και κατά συνέπεια μεταφέρουν τα προβλήματα και τις δυσλειτουργίες της.

Η εσωτερική ανάπτυξη ενός Δήμου θα πρέπει να έχει σαν στρατηγικό πλάνο την επίτευξη των στόχων της καλής διακυβέρνησης, οι οποίοι διατυπώνονται με σαφήνεια στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης, 2007-2013».

Για την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης σε ό,τι αφορά την καλή διακυβέρνηση χρησιμοποιούνται δύο παραπλήσια πρότυπα ορισμού της καλής διακυβέρνησης, της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Διεθνούς Τράπεζας αντίστοιχα, και σχετικές πηγές αναφοράς, οι οποίες επιτρέπουν τη σύγκριση της χώρας με το Ευρωπαϊκό και το διεθνές περιβάλλον.

Το πρώτο πρότυπο περιλαμβάνει τα κριτήρια της καλής διακυβέρνησης, τα οποία υποδεικνύονται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο, και το ΥΠΕΣΔΑ το έχει εντάξει στο στόχο υποστήριξης της διοικητικής ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης.

Στα κριτήρια αυτά εντάσσονται δύο ευρείς στρατηγικούς στόχους:

- Τον στρατηγικό στόχο για μια αποτελεσματική και αποδοτική Δημόσια Διοίκηση στον οποίο εντάσσονται το κριτήριο της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας, και το κριτήριο της ανταπόκρισης.
- Τον στρατηγικό στόχο για μια ανοιχτή, δίκαιη και συμμετοχική Δημόσια Διοίκηση. Στον στόχο αυτό εντάσσονται τα κριτήρια της συμμετοχής, της εφαρμογής του νόμου, της διαφάνειας, της συναίνεσης, της ισονομίας ενσωμάτωσης, καθώς και της λογοδοσίας.

Το δεύτερο πρότυπο περιλαμβάνει πέντε κριτήρια καλής διακυβέρνησης που χρησιμοποιεί η Διεθνής Τράπεζα για τις τακτικές συγκρίσεις που πραγματοποιεί σε παγκόσμια κλίμακα.

Τα κριτήρια αυτά είναι :

- Συμμετοχή και λογοδοσία (Voice and accountability)
- Αποτελεσματικότητα διακυβέρνησης (Government effectiveness)
- Ποιότητα ρυθμίσεων (Regulatory quality)
- Εφαρμογή της νομιμότητας (Rule of law)
- Έλεγχος της διαφθοράς (Control of corruption)

Τα κριτήρια αυτά συμπίπτουν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό με τα κριτήρια του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου. Σε ό,τι αφορά το ζήτημα της διαφάνειας και της διαφθοράς, η αξιολόγηση της Διεθνούς Τράπεζας συμφωνεί με τα ευρήματα των ερευνών της Διεθνούς Διαφάνειας, ενώ σε ό,τι αφορά την αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης, η αξιολόγηση της Διεθνούς Τράπεζας επιβεβαιώνει την κρατούσα άποψη για την χαμηλή αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης της χώρας.

Όπως έχει διαπιστωθεί οι **περιφερειακές** και **τοπικές** διαφοροποιήσεις και ανισότητες είναι πολύ περιορισμένες λόγω της ενιαίας οργάνωσης του κράτους σε ό,τι αφορά και τους τρεις συντελεστές της διοικητικής ικανότητας: τις δομές, το κανονιστικό πλαίσιο και τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Παράλληλα, η οικονομική τους αυτοτέλεια είναι πολύ περιορισμένη και οι οικονομικοί πόροι, για τους οποίους διαθέτουν δικαιοδοσίες αποτελούν πολύ μικρό ποσοστό του δημόσιου προϋπολογισμού, σε σχέση με τις άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Βεβαίως, παρά το γεγονός ότι τα χαρακτηριστικά της Δημόσιας Διοίκησης στη γενική τους έκφανση, όπως αυτή παρουσιάζεται στην ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, αφορούν το σύνολο της χώρας, υπάρχουν περιφερειακές και τοπικές διαφοροποιήσεις ως προς τον τρόπο με τον οποίο εκδηλώνονται στην πράξη και τα μέσα με τα οποία μπορούν να αντιμετωπισθούν.

Οι διαφοροποιήσεις αυτές έχουν κυρίως να κάνουν με το επίπεδο της αστικότητας και τον απομακρυσμένο ή δυσπρόσιτο χαρακτήρα ορισμένων ορεινών και νησιωτικών περιοχών της χώρας.

Η κατάσταση αυτή, προφανώς υποδεικνύει ως αναπτυξιακές ανάγκες πρώτης προτεραιότητας: την αφαίρεση αρμοδιοτήτων μητροπολιτικού χαρακτήρα από τις κεντρικές υπηρεσίες του κράτους και την ανάπτυξη δομών και λειτουργιών μητροπολιτικής

διοίκησης, κατά προτεραιότητα στις δύο αυτές περιοχές, αλλά και σε άλλα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας.

Σε ό,τι αφορά τις **μη μητροπολιτικές περιοχές**, υπάρχει διαφοροποίηση ως προς δύο στοιχεία. Το πρώτο στοιχείο αφορά τις αποστάσεις και τη δυσκολία φυσικής πρόσβασης του πολίτη ή της επιχείρησης στις αρμόδιες κατά περίπτωση δημόσιες υπηρεσίες. Το δεύτερο στοιχείο αφορά το, κατά κανόνα, μικρότερο μέγεθος των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης των περιοχών αυτών και την αντίστοιχα μειωμένη δυναμικότητά τους στην εξυπηρέτηση αλλά και την ικανότητα αποτελεσματικής διαχείρισης της αναπτυξιακής διαδικασίας για την περιοχή τους. Είναι προφανές ότι για τις **δυσπρόσιτες ορεινές και νησιωτικές περιοχές της χώρας**, η κατάσταση είναι χειρότερη.

Τα προβλήματα που δημιουργούν τα δύο αυτά στοιχεία έχουν αντιμετωπισθεί σε σημαντικό βαθμό με τη λειτουργία των ΚΕΠ – αν και με δυσανάλογο κόστος σε ορισμένες περιπτώσεις –σε συνδυασμό με την ανάπτυξη υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Όμως, εξακολουθούν να δημιουργούν ανισότητες και υποδεικνύουν ως αναπτυξιακή ανάγκη πρώτης προτεραιότητας την περαιτέρω αξιοποίηση των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, σε συνδυασμό με την κατάλληλη προσαρμογή της οργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών, για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπισή τους. Υποδεικνύουν επίσης ως σημαντική αναπτυξιακή ανάγκη την ενδυνάμωση της διοικητικής ικανότητας των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, ενδεχομένως και με δομικές αλλαγές, είτε μέσω κοινών υπηρεσιών και διαδημοτικής συνεργασίας είτε μέσω συγχωνεύσεων.

Σε ό,τι αφορά την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, το ΕΠ ΚτΠ χρηματοδότησε κατά το παρελθόν, υποδομές και υπηρεσίες ΤΠΕ σε βασικά πεδία υπηρεσιών που προσφέρει η δημόσια διοίκηση (παιδεία, υγεία, κλπ.) και σε όλο το εύρος των διοικητικών συναλλαγών του πολίτη και της επιχείρησης με το κράτος. Ως ιδιαίτερα επιτυχείς, μέχρι το παρόν στάδιο, πρέπει να θεωρηθούν η ανάπτυξη των υπηρεσιών ηλεκτρονικής συναλλαγής με τις φορολογικές αρχές και τον μεγαλύτερο ασφαλιστικό οργανισμό της χώρας (ΕΦΚΑ), η δημιουργία ευρυζωνικών υποδομών επικοινωνίας μεταξύ των δημόσιων υπηρεσιών με το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ», και η δημιουργία των ΚΕΠ τα οποία προσφέρουν πανελλαδικά στους πολίτες και τις επιχειρήσεις άμεση, επιτόπια, πρόσβαση σε περισσότερες από 1.000 διαδικασίες διοικητικών συναλλαγών.

Όμως, η προώθηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης προσκρούει στην αδυναμία της πλειοψηφίας των φορέων της δημόσιας διοίκησης να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα συστήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητες που

προσφέρουν οι ΤΠΕ για τη βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών. Η αδυναμία αυτή οφείλεται σε σοβαρές, εγγενείς αδυναμίες σε όλο το εύρος των συντελεστών της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης (κανονιστικό πλαίσιο, δομές και συστήματα, ανθρώπινο δυναμικό) που έχουν αρνητικές επιπτώσεις στην αποτελεσματικότητα και την απόδοση των δημοσίων υπηρεσιών και στην ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η δημόσια διοίκηση προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Για την αντιμετώπιση των δυσλειτουργιών αυτών της δημόσιας διοίκησης έχουν γίνει σημαντικά βήματα εξωστρέφειας προς την κατεύθυνση της ανοιχτής διοίκησης και της βελτίωσης των σχέσεων πολίτη κράτους (όπως τα μέτρα απλούστευσης των διαδικασιών συναλλαγής του κράτους με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, ο θεσμός του Συνηγόρου του Πολίτη, κ.λπ.). Βήματα έχουν γίνει επίσης προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της εσωτερικής λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, όπου όμως περιορίζονται σε μεγάλο βαθμό σε θεσμικές παρεμβάσεις (κυρίως στα θέματα του ανθρώπινου δυναμικού – πρόσληψη, αξιολόγηση, εξέλιξη προσωπικού, κλπ.), οι οποίες ωστόσο δεν αξιοποιούνται πλήρως στην πράξη, δεν έχουν πάντοτε ορατό αποτέλεσμα στην επιχειρησιακή λειτουργία της δημόσιας διοίκησης και στην ποιότητα των υπηρεσιών που παράγει, και δεν εξασφαλίζουν την εξωστρέφεια της δημόσιας διοίκησης.

Βασικές εγγενείς δυσλειτουργίες της δημόσιας διοίκησης στο κανονιστικό πλαίσιο, τις δομές και τις διαδικασίες, εξακολουθούν να αποτελούν :

- Η πολυπλοκότητα του κανονιστικού πλαισίου (καθώς και οι ασάφειες και αντιφάσεις που αυτό συνεπάγεται), η οποία διέπει την εσωτερική λειτουργία της Δημόσιας διοίκησης και τις συναλλαγές του κράτους με τον πολίτη και τις επιχειρήσεις.
- Η πολυδιάσταση αρμοδιοτήτων μεταξύ μεγάλου αριθμού υπηρεσιών και επιπέδων διοίκησης (κεντρική, περιφερειακή, αποκεντρωμένη, τοπική), αλλά και στο εσωτερικό των φορέων της διοίκησης μεταξύ των οργανικών μονάδων, σε συνδυασμό με την απουσία αποτελεσματικών μηχανισμών και διαδικασιών οριζόντιας συνεργασίας και επικοινωνίας.
- Ο μεγάλος αριθμός περιττών διαδικασιών ή διαδικασιών με αρνητικό ισοζύγιο οφέλους κόστους για τον συναλλασσόμενο με τις δημόσιες υπηρεσίες αλλά και για το δημόσιο συμφέρον.

Παράλληλα, το ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης, παρά τις σημαντικές θεσμικές αλλαγές και την εκπαίδευση και επιμόρφωση που προσφέρει το ΕΚΔΔΑ και οι άλλοι δημόσιοι ή ιδιωτικοί οργανισμοί εκπαίδευσης στους δημοσίους υπαλλήλους, εξακολουθεί να χαρακτηρίζεται από εγγενείς αδυναμίες που πρέπει να αντιμετωπισθούν: την μειωμένη υποκίνηση, την ανεπαρκή κινητικότητα, την ελλιπή αξιοποίηση των προσόντων, την τυπολατρία κλπ.

Σε ό,τι αφορά το **πεδίο της αποτελεσματικότητας και της απόδοσης** των υπηρεσιών της δημόσιας διοίκησης, οι αδυναμίες που προαναφέρθηκαν συνεπάγονται: υψηλό κόστος λειτουργίας και αρνητικό ισοζύγιο μεταξύ των πόρων που διατίθενται και του προϊόντος της δημόσιας διοίκησης, έλλειμμα αποτελεσματικότητας στην παραγωγή δημόσιων πολιτικών και προγραμματισμού δράσης, και αδυναμία της δημόσιας διοίκησης να υποστηρίξει την επιχειρηματικότητα και να εξυπηρετήσει αποτελεσματικά τις διαδικασίες οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης της χώρας. Σε ό,τι αφορά τις **δημόσιες πολιτικές**, υπάρχουν σοβαρές αδυναμίες, οι οποίες εμφανίζονται και στο επίπεδο του σχεδιασμού και στο επίπεδο της εφαρμογής. Οι δημόσιες πολιτικές κατά κανόνα σχεδιάζονται χωρίς προηγούμενη συστηματική έρευνα και αξιολόγηση της κατάστασης και των προβλημάτων του πεδίου δημόσιας δράσης που καλύπτουν, η διατύπωσή τους περιορίζεται σε θεσμικές ρυθμίσεις με τις οποίες εισάγονται, η εφαρμογή τους δεν εξειδικεύεται σε επιχειρησιακό επίπεδο, και δεν παρακολουθείται ούτε αξιολογείται συστηματικά.

Σε ό,τι αφορά την **ανοιχτή διοίκηση**, οι δυσλειτουργίες στους συντελεστές της διοικητικής ικανότητας που προαναφέρθηκαν έχουν ως αποτέλεσμα την **εσωστρέφεια της δημόσιας διοίκησης**. Παρά τα σημαντικά βήματα που έχουν γίνει προς την κατεύθυνση της ανοιχτής διοίκησης και την ενίσχυση της εξωστρέφειας της δημόσιας διοίκησης, με τον θεσμό του Συνηγόρου του Πολίτη, τις ρυθμίσεις βελτίωσης των σχέσεων κράτους-πολίτη, την εισαγωγή διαδικασιών δημόσιας διαβούλευσης με τους κοινωνικούς εταίρους, αλλά και την αυξανόμενη χρήση του Διαδικτύου ως μέσου παροχής πληροφόρησης και εργαλείου διαβούλευσης, εξακολουθεί να υπάρχει σοβαρό έλλειμμα σε ό,τι αφορά τον στόχο της ανοιχτής διοίκησης.

Το έλλειμμα αυτό ενισχύεται και από λειτουργικές αδυναμίες που δυσχεραίνουν στην πράξη την προαγωγή της ανοιχτής διοίκησης. Π.χ. χωρίς διαδικασίες αξιολόγησης της διοικητικής δράσης (performance appraisal) ή πολλές φορές χωρίς την ύπαρξη διπλογραφικού συστήματος, δεν είναι δυνατόν να υπάρχει ουσιαστικός απολογισμός χρήσης πόρων και δράσης, ενώ χωρίς διαδικασίες συστηματικής επεξεργασίας αποφάσεων και πολιτικών δεν είναι εύκολο να υπάρξουν διαδικασίες πληροφόρησης και συμμετοχής

του πολίτη. Τελικά, το έλλειμμα ανοιχτής διοίκησης, σε συνδυασμό με τις δυσλειτουργίες της διοικητικής ικανότητας που προαναφέρθηκαν, έχει ως αποτέλεσμα την αποξένωση του πολίτη, τη μειωμένη ποιότητα και αποτελεσματικότητα στον σχεδιασμό και την εφαρμογή των δημόσιων πολιτικών, και συνιστά γενεσιουργό παράγοντα της διαφθοράς.

Σε ό,τι αφορά την ισότητα των φύλων, οι επίσημες Εκθέσεις για την Ελλάδα στην Ε.Ε. και τον ΟΗΕ, καθώς και οι σύγχρονες κοινωνικές αναλύσεις αναδεικνύουν ως βασικά εμπόδια για την ισότιμη ένταξη των γυναικών στην οικονομική, πολιτική και κοινωνική ζωή μία σειρά από προβλήματα που συγκεντρώνονται γύρω από δύο κύριους πόλους ανισότητας:

- Τη μειωμένη συμμετοχή των γυναικών στα κέντρα οικονομικών, πολιτικών και κοινωνικών αποφάσεων.
- Την αυξημένη συμμετοχή των γυναικών στις κοινωνικά αποκλεισμένες ομάδες.

Υπό τις συνθήκες αυτές αποτελεί επιτακτική αναπτυξιακή ανάγκη η άμεση δρομολόγηση και εφαρμογή ολοκληρωμένου προγράμματος παρεμβάσεων για την αντιμετώπιση των αδυναμιών που προαναφέρθηκαν.

Οι παρεμβάσεις αυτές θα πρέπει:

- Να ενισχύσουν την ικανότητα της διοίκησης στο επίπεδο διαμόρφωσης πολιτικής και του προγραμματισμού δημόσιας δράσης, και στο επίπεδο της επιχειρησιακής λειτουργίας.
- Να εστιασθούν κατά προτεραιότητα σε πεδία δημόσιας δράσης στρατηγικής σημασίας για την οικονομική και την κοινωνική ανάπτυξη της χώρας, τα οποία να προσεγγίσουν ως ολοκληρωμένα συστήματα, με κριτήριο το παραγόμενο προϊόν και τους χρήστες των υπηρεσιών της διοίκησης, και όχι αποσπασματικά ή με κριτήριο τις επιμέρους λειτουργίες.
- Να αναδειχθεί ο πολιτικός, οικονομικός, κοινωνικός και αναπτυξιακός χαρακτήρας των θεμάτων ισότητας, να συνδεθεί άμεσα με τις κυρίαρχες εθνικές πολιτικές προτεραιότητες και να αποδεσμευθεί από την κατηγορία των περιθωριακών θεμάτων.
- Να αναβαθμισθούν οι δομές προώθησης της ισότητας στη Δημόσια Διοίκηση και οι μηχανισμοί παραγωγής και εφαρμογής της πολιτικής και των μέτρων ισότητας.
- Να εξασφαλίσουν με μέτρα οριζόντιου χαρακτήρα, βασικές προϋποθέσεις καλύτερης αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης, άρσης των δυσλειτουργιών του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου, και προαγωγής του στόχου της ανοιχτής και συμμετοχικής διοίκησης.

- Να υποστηρίξουν οι Ο.Τ.Α. αποτελεσματικά τον στόχο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και να εξασφαλίσουν τις θεσμικές και επιχειρησιακές προϋποθέσεις για την πλήρη αξιοποίηση των ΤΠΕ, σε ό,τι αφορά την οργάνωση των υπηρεσιών, το ανθρώπινο δυναμικό, το σχετικό κανονιστικό πλαίσιο κ.λπ.
- Να εξασφαλίσουν τις πρακτικές προϋποθέσεις επιτυχίας των παρεμβάσεων με την ανάπτυξη της απαραίτητης υποδομής, σε δομές, τεχνογνωσία και ικανότητες αποτελεσματικής εισαγωγής της οργανωτικής αλλαγής στη Δημόσια Διοίκηση.

Η παραπάνω συνοπτική ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης στον χώρο της Δημόσιας Διοίκησης και κυρίως οι ανάγκες δρομολόγησης και εφαρμογής ολοκληρωμένου προγράμματος παρεμβάσεων όπως αποτυπώθηκαν, οδηγούν στην ανάγκη προσδιορισμού των αναπτυξιακών στόχων που θα πρέπει να θέτει η Τοπική Αυτοδιοίκηση, οι οποίοι θα πρέπει να συμπίπτουν με τους γενικότερους στόχους που θέτει η χώρα στα πλαίσια της «Βελτίωσης της Διοικητικής Ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης».

Ο ορισμός που δόθηκε στην **εσωτερική ανάπτυξη ενός Δήμου**, σαν η βελτίωση της Αποτελεσματικότητας, της Αποδοτικότητας και της Νομιμοποίησης της λειτουργίας του, αν λάβουμε υπόψη τα όσα αναφέρθηκαν στις προηγούμενες παραγράφους, εκφράζουν ακριβώς το ζητούμενο για την αναπτυξιακή στρατηγική που θα πρέπει να ακολουθήσει ο Δήμος.

Πριν αναφερθούμε διεξοδικά στους γενικούς στόχους εσωτερικής ανάπτυξης και πολιτικές δράσης του Δήμου Αργιθέας θα αναφερθούμε συνοπτικά σε θέματα **αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας και νομιμοποίησης** της υπάρχουσας λειτουργίας του Δήμου που αποτελούν κριτήρια αξιολόγησής του:

- **Αποτελεσματικότητα** : Η αποτελεσματικότητα αξιολογεί το κατά πόσο οι εκροές και τα αποτελέσματα της δράσης ενός Δήμου αποκλίνουν από τους στόχους που έχουν τεθεί. Με άλλους όρους η αποτελεσματικότητα σχετίζεται άμεσα με θέματα εσωτερικής οργάνωσης, επάρκειας (ποσοτικής και ποιοτικής) των πόρων του Δήμου καθώς και τις ωφέλειες που δημιουργούνται στους αποδέκτες από τις δράσεις του Δήμου.
- **Αποδοτικότητα** : Αξιολογεί το κατά πόσο οι δράσεις του δήμου αποδίδουν το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα με το ελάχιστο δυνατό κόστος και στον ελάχιστο δυνατό χρόνο.

- **Νομιμοποίηση :** Αξιολογεί το κατά πόσο οι στόχοι του Δήμου αποκλίνουν από τις ανάγκες, τις αξίες και τις προσδοκίες όλων των εμπλεκομένων από το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον του Δήμου. Για τη διασφάλιση της νομιμοποίησης τις λειτουργίας του Δήμου απαιτείται η άσκηση ανοικτής, διαφανούς, συμμετοχικής και δίκαιης τοπικής διακυβέρνησης.

### Πολιτικές δράσης και Γενικοί στόχοι εσωτερικής ανάπτυξης

Η εσωτερική ανάπτυξη του Δήμου Αργιθέας εξασφαλίζεται μέσω της βελτίωσης των χαρακτηριστικών του στις ακόλουθες ενότητες:

- **Δραστηριότητες και διαδικασίες λειτουργίας:** Ήδη από τα προηγούμενα κεφάλαια έχουν αποτυπωθεί οι δραστηριότητες του Δήμου, καθώς και τα κρίσιμα ζητήματα που αφορούν τις δράσεις του είτε στο επίπεδο Δήμου είτε στο επίπεδο των Νομικών του Προσώπων. Τα κρίσιμα ζητήματα σε θέματα **δραστηριοτήτων** αφορούν:
  - την αναβάθμιση της λειτουργίας της τεχνικής υπηρεσίας και της πολεοδομίας
  - την ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων

Παράλληλα τα κρίσιμα θέματα διαδικασιών λειτουργίας αφορούν:

- τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες
  - την έλλειψη πληροφοριακού συστήματος παρακολούθησης των έργων του Δήμου
  - την εφαρμογή πιστοποιημένων συστημάτων στη διαχείριση έργων
  - τη δημιουργία ηλεκτρονικής αποθήκης
- **Οργάνωση & Συνεργασίες:** Η ανάλυση της εσωτερικής λειτουργίας του Δήμου Αργιθέας ανέδειξε ορισμένα κρίσιμα ζητήματα σε θέματα οργάνωσης και συνεργασιών. Τα κυριότερα από αυτά είναι:
    - Οργανωτικές ελλείψεις σε πολλές υπηρεσίες του Δήμου
    - Ελλείψεις σε θέματα προγραμματισμού και μέτρησης παραγόμενου έργου

- **Ανθρώπινο Δυναμικό & Υλικοτεχνική Υποδομή:** Σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού στο Δήμο Αργιθέας τα κρίσιμα ζητήματα συνοψίζονται:

- στην ανάγκη αναβάθμισης των δεξιοτήτων των υπαλλήλων, κυρίως σε ζητήματα ΤΠΕ
- στην έλλειψη προσωπικού
- στην έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού

Τα κρίσιμα θέματα **υλικοτεχνικής υποδομής** αφορούν:

- τον εκσυγχρονισμό και επέκταση των κτιριακών υποδομών που στεγάζει τις υπηρεσίες ο Δήμος
- την πλήρη αξιοποίηση των τεχνολογιών ΤΠΕ
- την ανάγκη εκσυγχρονισμού εξοπλισμού που λόγω παλαιότητας απαιτεί υψηλό κόστος συντήρησης
- την ανάγκη βελτίωσης των χώρων στέγασης σε διάφορες υπηρεσίες του Δήμου.

- **Οικονομικά:** Τα σημαντικότερα κρίσιμα ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπίσει ο Δήμος Αργιθέας σε αυτόν τον τομέα είναι:

- η αύξηση των εσόδων μέσα από την αξιοποίηση όλων των πηγών των.
- Ο συνεχής έλεγχος των οικονομικών του Δήμου σε επίπεδο κόστους / ωφέλειας

Για την επίτευξη των γενικών στόχων εσωτερικής ανάπτυξης όπως και για την παρακολούθηση της εφαρμογής των πολιτικών δράσης, αρμόδιες είναι οι υποστηρικτικές και οι οριζόντιες υπηρεσίες. Μέσω των υποστηρικτικών και των οριζόντιων υπηρεσιών επιτυγχάνεται ο συντονισμός, ο έλεγχος και ο προσανατολισμός των κάθετων υπηρεσιών από τα όργανα διοίκησης, σε κοινά ζητήματα που αφορούν στη λειτουργία τους, με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της διοικητικής ικανότητάς τους, δηλ. το να λειτουργούν αποτελεσματικά και αποδοτικά. Τα όργανα διοίκησης εξασφαλίζουν συνέργειες, θέτοντας οριζόντιους στόχους εσωτερικής ανάπτυξης και οριζόντιες πολιτικές δράσης τις οποίες, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, πρέπει να εφαρμόσουν

όλες οι κάθετες υπηρεσίες. Οι υποστηρικτικές και οι οριζόντιες υπηρεσίες, επομένως είναι αρμόδιες για την επίτευξη γενικών στόχων εσωτερικής ανάπτυξης και είναι οι «θεματοφύλακες» των πολιτικών δράσης του Δήμου.

Οι πολιτικές δράσης και οι γενικοί στόχοι εσωτερικής ανάπτυξης που προβλέπεται να ακολουθήσει ο Δήμος για την αντιμετώπιση των κρίσιμων ζητημάτων αλλά και το «πώς θα αλλάξει εσωτερικά ο Δήμος προκειμένου να πετύχει τους στόχους τοπικής ανάπτυξης» αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί:

## Εσωτερική Ανάπτυξη

|                                                     |                                                                        |                                                         |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Θεματική ενότητα</b><br>εσωτερικού περιβάλλοντος | <b>Γενικοί στόχοι εσωτερικής ανάπτυξης και πολιτικές δράσης</b>        | <b>Αρμόδιες υποστηρικτικές και οριζόντιες υπηρεσίες</b> |
| <b>Δραστηριότητες &amp; Διαδικασίες</b>             | Συστηματική διαχείριση των παραπόνων των πολιτών                       | Δημοτική Αρχή, Δομή εξυπηρέτησης του πολίτη             |
|                                                     | Βελτίωση των διαδικασιών προγραμματισμού                               | Δομή προγραμματισμού                                    |
|                                                     | Βελτίωση των διαδικασιών παροχής υπηρεσιών του Δήμου προς τους πολίτες | Δομές του Δήμου που σχετίζονται άμεσα με τους πολίτες   |
|                                                     | Αναδιοργάνωση με στόχο την πλήρη αξιοποίηση της τεχνικής υπηρεσίας     | Δομή Τεχνικής Υπηρεσίας                                 |
| <b>Οργάνωση &amp; Συνεργασίες</b>                   | Σύνταξη νέου Οργανισμού (ΟΕΥ)                                          | Δημοτική Αρχή, Δομή Προσωπικού & Δομή Προγραμματισμού   |
|                                                     | Πιστοποίηση της διαχειριστικής επάρκειας του Δήμου                     | Δομή Τεχνικής και Οικονομικής υπηρεσίας                 |
| <b>Ανθρώπινο Δυναμικό, Υλικοτεχνική Υποδομή</b>     | Βελτίωση της παραγωγικότητας των υπηρεσιών μέσω των ΤΠΕ                | Δομή πληροφορικής                                       |
|                                                     | Βελτίωση της δεξιότητας του προσωπικού μέσω προγραμμάτων επιμόρφωσης   | Οι Δομές του Δήμου συνολικά                             |
|                                                     | Αναβάθμιση των υποδομών ΤΠΕ                                            | Δομή Πληροφορικής                                       |

|                   |                                                          |                            |
|-------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Οικονομικά</b> | Σχεδιασμός μείωσης του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών | Δομή Οικονομικής Υπηρεσίας |
|                   | Έλεγχος των εξόδων                                       | Δομή Οικονομικής Υπηρεσίας |
|                   | Αξιοποίηση Δημοτικής Περιουσίας                          | Δομή Οικονομικής Υπηρεσίας |

Οι πολιτικές δράσης, όπως παρατέθηκαν ανωτέρω, αποτελούν γενικές κατευθύνσεις που προσανατολίζουν τις ειδικότερες αποφάσεις των υπηρεσιών κατά την επιλογή των επιχειρησιακών σχεδίων δράσης.

Ως προς τη φύση τους, οι πολιτικές δράσης δεν διαφέρουν από τους στόχους εσωτερικής ανάπτυξης (ουσιαστικά και οι πολιτικές δράσης αποτελούν στόχους εσωτερικής ανάπτυξης). Επίσης και οι δύο προκύπτουν από τα κρίσιμα ζητήματα εσωτερικής ανάπτυξης που έχουν ήδη εντοπιστεί. Η διαφορά τους έγκειται στον τρόπο υλοποίησής τους και είναι η εξής: για την υλοποίηση των γενικών στόχων εσωτερικής ανάπτυξης θα χρειαστεί η κατάρτιση ειδικών σχεδίων δράσης, ενώ οι πολιτικές δράσης θα υλοποιηθούν υιοθετούμενες από τις αρμόδιες υπηρεσίες κατά την κατάρτιση των επί μέρους επιχειρησιακών σχεδίων δράσης.

Οι πολιτικές δράσης, όπως και οι γενικοί στόχοι εσωτερικής ανάπτυξης, στοχεύουν στη βελτίωση των χαρακτηριστικών του εσωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου και εν τέλει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της νομιμοποίησης της λειτουργίας του. Αφού καθορίστηκαν οι πολιτικές δράσης και οι γενικοί στόχοι εσωτερικής ανάπτυξης παρατίθεται ο επόμενος σχετικός πίνακας.

## Δράσεις και Στόχοι Εσωτερικής Ανάπτυξης

| Θεματική ενότητα<br>εσωτερικού<br>περιβάλλοντος                  | Πολιτικές δράσης                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Γενικοί στόχοι εσωτερικής<br>ανάπτυξης                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Δραστηριότητες &amp;<br/>Διαδικασίες<br/>λειτουργίας</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων στους τομείς της κοινωνικής πολιτικής, της προστασίας του περιβάλλοντος, της οικονομικής ανάπτυξης και απασχόλησης καθώς και των αθλητικών δραστηριοτήτων</li> <li>Βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των υφιστάμενων δραστηριοτήτων με σκοπό την ποιοτικότερη, οικονομικότερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη</li> <li>Ολοκλήρωση των συνεχιζόμενων και υλοποίηση νέων έργων υποδομών</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Συστηματική διαχείριση των παραπόνων των πολιτών</li> <li>Βελτίωση των διαδικασιών προγραμματισμού</li> <li>Βελτίωση των διαδικασιών ελέγχου της εφαρμογής των κανονιστικών αποφάσεων</li> <li>Βελτίωση των διαδικασιών παροχής υπηρεσιών του Δήμου προς τους πολίτες.</li> <li>Αναβάθμιση της Τεχνικής Υπηρεσίας με στόχο την πλήρη αξιοποίησή της</li> <li>Εποπτεία και αντιμετώπιση καθημερινών προβλημάτων των πολιτών</li> </ul> |
| <b>Οργάνωση &amp;<br/>Συνεργασίες</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Επανεξέταση και ανασχεδιασμός της οργάνωσης του Δήμου</li> <li>Ανάπτυξη συνεργασιών</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Αναδιοργάνωση των Υπηρεσιών</li> <li>Σύνταξη νέου εσωτερικού κανονισμού (Ο.Ε.Υ.)</li> <li>Πιστοποίηση της διαχειριστικής ικανότητας του Δήμου</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Ανθρώπινο<br/>Δυναμικό &amp;<br/>Υλικοτεχνική<br/>Υποδομή</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Κάλυψη των απαραίτητων αναγκών στελέχωσης</li> <li>Αναβάθμιση της ενημέρωσης και των γνώσεων αιρετών και προσωπικού</li> <li>Μηχανοργάνωση / Αξιοποίηση των τεχνολογιών ΤΠΕ</li> <li>Συστηματική τεκμηρίωση στοιχείων και πληροφοριών για την κατάσταση της</li> </ul>                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Βελτίωση της παραγωγικότητας των υπηρεσιών μέσω των ΤΠΕ.</li> <li>Βελτίωση της δεξιότητας του προσωπικού μέσω προγραμμάτων επιμόρφωσης</li> <li>Αναβάθμιση των υποδομών ΤΠΕ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | <p>περιοχής, τις ανάγκες των κατοίκων και το κόστος λειτουργίας του Δήμου</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση της υλικοτεχνικής υποδομής</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Οικονομικά</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αύξηση των εσόδων του Δήμου μέσω της αξιοποίησης εθνικών και κοινοτικών χρηματοδοτήσεων και της καλύτερης αξιοποίησης των υφιστάμενων πηγών χρηματοδότησης</li> <li>• Μείωση του κόστους λειτουργίας και του κόστους απόκτησης νέων πόρων.</li> <li>• Η οικονομική επιβάρυνση των κατοίκων από ανταποδοτικά τέλη και τοπικούς φόρους, η οποία δεν πρέπει να ξεπεράσει τον μέσο όρο ομοειδών ΟΤΑ</li> <li>• Ειδική μέριμνα για την οικονομική επιβάρυνση των ασθενέστερων ομάδων πολιτών.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Μείωση του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών</li> <li>• Έλεγχος των εξόδων</li> <li>• Αποτελεσματικότερη αξιοποίηση της Δημοτικής Περιουσίας</li> <li>• Αξιοποίηση συνεργασιών με τον ιδιωτικό τομέα</li> </ul> |

Στη συνέχεια παρατίθεται πίνακας στον οποίο ελέγχεται η κάλυψη και των τριών κριτηρίων αξιολόγησης της λειτουργίας του Δήμου, ήτοι της Αποτελεσματικότητας, της Αποδοτικότητας και της Νομιμότητας της λειτουργίας του Δήμου.

### Κριτηρια αξιολόγησης: Αποτελεσματικότητα - Αποδοτικότητα - Νομιμοποίηση

| Θεματική<br>ενότητα<br>εσωτερικού<br>περιβάλλοντος | Αποτελεσματικότητα*                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Αποδοτικότητα                                                                                                                                                                                                  | Γενικοί στόχοι<br>εσωτερικής<br>ανάπτυξης                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ<br/>&amp; ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων δραστηριοτήτων με σκοπό την ποιοτικότερη εξυπηρέτηση του πολίτη</li> <li>Ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων Κυκλικής Οικονομίας</li> <li>Ολοκλήρωση των συνεχιζόμενων και υλοποίηση νέων έργων</li> <li>Εισαγωγή συστηματικών διαδικασιών προγραμματισμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης της δράσης του Δήμου</li> <li>Βελτίωση της λειτουργίας των οργάνων</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Βελτίωση της αποδοτικότητας των υφιστάμενων δραστηριοτήτων με σκοπό την πιο ταχεία και οικονομική εξυπηρέτηση του πολίτη</li> <li>Απλοποίηση των διαδικασιών</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ανάπτυξη διαδικασιών αμφίδρομης επικοινωνίας και συμμετοχής των πολιτών</li> <li>Ενίσχυση της διαφάνειας στις διαδικασίες προγραμματισμού, προσλήψεων, προμηθειών, δημοπρασιών και οικονομικής διαχείρισης</li> <li>Λειτουργία υπηρεσίας Δημοτικής Αστυνομίας</li> </ul> |

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | διοίκησης                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>ΟΡΓΑΝΩΣΗ &amp; ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναδιοργάνωση των Νομικών προσώπων και σύνταξη νέου ΟΕΥ του Δήμου</li> <li>• Πιστοποίηση της διαχειριστικής επάρκειας του Δήμου</li> <li>• Ανάπτυξη συνεργασιών με άλλους φορείς και συμμετοχή του Δήμου σε δίκτυα</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναπτυξιακές πρωτοβουλίες</li> </ul>                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Συντονισμός της δράσης του Δήμου με τοπικούς &amp; υπερτοπικούς φορείς</li> </ul>                                                                                       |
| <b>ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ &amp; ΥΛΙΚΟΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναβάθμιση της ενημέρωσης και των γνώσεων αιρετών και προσωπικού</li> <li>• Βελτίωση της υλικοτεχνικής υποδομής και των συνθηκών εργασίας του προσωπικού</li> <li>• Αξιοποίηση των τεχνολογιών ΤΠΕ</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Κάλυψη των εντελώς απαραίτητων αναγκών στελέχωσης</li> <li>• Συστηματική τεκμηρίωση στοιχείων και πληροφοριών για το κόστος λειτουργίας του Δήμου</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Συστηματική τεκμηρίωση στοιχείων και πληροφοριών για την κατάσταση της περιοχής και τις ανάγκες των κατοίκων</li> <li>• Νέο Δημοκρατικό Μέγαρο (Διοικητήριο)</li> </ul> |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αύξηση των εσόδων του Δήμου μέσω της αξιοποίησης εθνικών και κοινοτικών πόρων και της καλύτερης αξιοποίησης των υφιστάμενων πηγών χρηματοδότησης</li> <li>• Έλεγχος του κόστους λειτουργίας.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Μείωση του κόστους των δραστηριοτήτων και του κόστους απόκτησης νέων πόρων</li> <li>• Καλύτερη αξιοποίηση της δημοτικής περιουσίας</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η οικονομική επιβάρυνση των κατοίκων από ανταποδοτικά τέλη και τοπικούς φόρους δεν θα ξεπεράσει τον μέσο όρο ομοειδών ΟΤΑ</li> <li>• Ειδική μέριμνα για την οικονομική επιβάρυνση των ασθενέστερων ομάδων πολιτών</li> </ul> |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Πολλές από τις επιλογές που ομαδοποιήθηκαν στη στήλη της αποτελεσματικότητας θα συμβάλλουν παράλληλα στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της νομιμοποίησης.

## ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΟΡΑΜΑ – ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΑΡΧΕΣ

### Προϋποθέσεις επιτυχίας του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Στο προηγούμενο κεφάλαιο ολοκληρώθηκε ο εντοπισμός των κρίσιμων ζητημάτων τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης που θα πρέπει να αντιμετωπίσει ο Δήμος Αργιθέας την προσεχή περίοδο.

Στα επόμενα κεφάλαια θα γίνει προσέγγιση της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος για την αντιμετώπιση των κρίσιμων ζητημάτων που έχουν εντοπιστεί.

Η στρατηγική που θα ακολουθήσει ο Δήμος θα διαμορφώνεται μέσω του καθορισμού των γενικών στόχων και πολιτικών δράσης οι οποίοι ομαδοποιούνται σε άξονες και μέτρα.

Όπως έχει κατηγοριοποιηθεί στην μέχρι τώρα ανάλυση, τα κρίσιμα σημεία τοπικής ανάπτυξης αφορούν τους θεματικούς τομείς:

- του **περιβάλλοντος και της ποιότητας ζωής** των κατοίκων, αλλά και των επισκεπτών, με έμφαση σε θέματα της καθημερινότητας αλλά και γενικότερου ενδιαφέροντος.
- της **κοινωνικής πολιτικής, παιδείας, πολιτισμού και αθλητισμού** με έμφαση στα θέματα πρόνοιας και παιδείας
- της **τοπικής οικονομίας και απασχόλησης** με έμφαση στην ενίσχυση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και στα θέματα απασχόλησης
- του **εσωτερικού περοβάλλοντος** του Δήμου με στόχο την εύρυθμη λειτουργία του και την ενίσχυση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του.

Παράλληλα, η ανάλυση της εσωτερικής οργάνωσης του Δήμου ανέδειξε κρίσιμα σημεία στην εσωτερική λειτουργία του, τα οποία καλείται να επιλύσει, ώστε να δρομολογήσει τις βάσεις για την επιτυχή προσέγγιση των γενικών στόχων τοπικής ανάπτυξης που θα θέσει.

Τέλος, σε ειδικό κεφάλαιο παρουσιάζεται, με μια συνοπτική διατύπωση, το όραμα και η αρχή λειτουργίας και διακυβέρνησης του Δήμου Αργιθέας. Επίσης, στο ίδιο κεφάλαιο διατυπώνονται οι κατευθυντήριες αρχές, με τη μορφή γενικότερης φιλοσοφίας για τον τρόπο διαχείρισης των σχέσεων με τους πολίτες, για τον τρόπο διοίκησης και εκτέλεσης των δραστηριοτήτων και για τον τρόπο διαχείρισης των πόρων του Δήμου.

Ο Δήμος, έχοντας ολοκληρώσει την μελέτη του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου προχωρεί στη χάραξη της στρατηγικής στην οποία θα βασιστεί τα επόμενα έτη.

Το ζητούμενο είναι η συνολική βελτίωση όλων των παραγόντων που προσδιορίζουν την οικονομική αποτελεσματικότητα, την κοινωνική ευημερία, την ποιότητα ζωής, τον δημόσιο χώρο και την εικόνα της περιοχής.

Το Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης για να είναι αποτελεσματικό, θα πρέπει να έχει μια σειρά χαρακτηριστικά, τα βασικότερα από τα οποία παρουσιάζονται στην συνέχεια.

## **A) Προσδιορισμός της αποστολής του Δήμου Αργιθέας**

Η αποστολή ενός Δήμου είναι ο λόγος για τον οποίο υπάρχει, ο σκοπός για τον οποίο δραστηριοποιείται.

Η δημιουργία δήλωσης αποστολής (mission statement) συχνά θεωρείται ως σημείο εκκίνησης της διαδικασίας δημιουργίας στρατηγικής.

Βασικός στόχος των οργανισμών είναι να απαντήσουν στο ερώτημα «**πού**» θέλουμε σαν Ο.Τ.Α να βρεθούμε στο μέλλον.

Η δήλωση αποστολής χρησιμεύει ως καθημερινός οδηγός κατεύθυνσης, βοηθά στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων και δίνει το γενικό επιχειρησιακό στίγμα και κλίμα.

## **B) Καθορισμός συγκεκριμένων αντικειμενικών στόχων**

Οι αντικειμενικοί στόχοι περιγράφουν τα αποτελέσματα μιας προγραμματισμένης προσπάθειας.

Η χάραξη της στρατηγικής του Δήμου Αργιθέας θα πρέπει να στηρίζεται στα πραγματικά δεδομένα της περιοχής και όχι σε υποθετικές καταστάσεις.

Η αναπτυξιακή στρατηγική θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη και να κατανοεί όλα αυτά τα χαρακτηριστικά και τις δυσκολίες, καθώς και τις απαιτήσεις που δημιουργούν στην επιλογή δράσεων και στην άσκηση πολιτικών. Θα πρέπει να περιγράφει το τι θα πρέπει να επιτευχθεί και μέχρι πότε, και κατά το δυνατόν τα παραπάνω να έχουν ποσοτικό χαρακτήρα.

## **Γ) Χάραξη στρατηγικών**

Στο στάδιο αυτό, ένας οργανισμός καθορίζει τους τρόπους και θέτει τις γενικές κατευθύνσεις, ώστε να μπορέσει να πραγματοποιήσει τους γενικούς σκοπούς του και να φέρει εις πέρας την αποστολή του.

## **Δ) Ανάπτυξη πολιτικών**

Οι πολιτικές ενός οργανισμού είναι οι κατευθυντήριες γραμμές που δρουν σαν συνδετικοί κρίκοι μεταξύ της διαμόρφωσης και της εφαρμογής της πολιτικής.

Η εφαρμογή του επιχειρησιακού προγράμματος στην πράξη είναι μια διαδικασία εξαιρετικά πολύπλοκη και σε καμία περίπτωση σύντομη χρονικά. Απαιτεί έλεγχο και επίπονες διαδικασίες λήψης αποφάσεων σχεδόν καθημερινά.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό κατά τη διάρκεια της περιόδου υλοποίησης να εξετάζεται η απόκλιση από τους στόχους. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη σύγκριση των επιθυμητών στόχων με τα πραγματικά αποτελέσματα, μπορούν να οδηγήσουν στην ανάγκη για διορθωτικές κινήσεις.

## ΟΡΑΜΑ

Το όραμα του Δήμου Αργιθέας για την περίοδο 2019-2023 αντανακλά πάνω στον εξής άξονα:

Η διαμόρφωση ανθρωποκεντρικών πολιτικών στη διακυβέρνηση των τοπικών θεμάτων και η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών **για τη βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών με ταυτόχρονη καθιέρωση του Δήμου Αργιθέας ως κορυφαία πρόταση εναλλακτικού τουρισμού** μέσα από εξειδικευμένες προτάσεις και δράσεις.

## ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Αποστολή του Δήμου Αργιθέας πρέπει να είναι η προσφορά προς τους δημότες δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και προστιθέμενης αξίας.

Ως στόχος οριοθετείται η συνεχής προσπάθεια της Δημοτικής αρχής να διασφαλίσει την υψηλότερη δυνατή ικανοποίηση των δημοτών αλλά και των επισκεπτών του Δήμου κάνοντας τον Δήμο Αργιθέας μια σύγχρονη διοικητική οντότητα, στην οποία ο πολίτης θα επιθυμεί να ζει και να εργάζεται και ο επισκέπτης να απολαμβάνει.

## ΑΡΧΕΣ

Οι αρχές στις οποίες βασίζεται το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα είναι οι ακόλουθες:

- Η αρχή της εγγύτητας παροχής των υπηρεσιών στους πολίτες.
- Η αρχή της προσβασιμότητας των υπηρεσιών (οι πολίτες ανεξάρτητα από το εισόδημα, το εκπαιδευτικό επίπεδο, την εθνικότητα, το φύλο, τη θρησκεία έχουν την ίδια πρόσβαση στις υπηρεσίες).
- Η αρχή της καθολικότητας και ποιότητας των υπηρεσιών (οι πολίτες απολαμβάνουν το ίδιο υψηλό επίπεδο υπηρεσιών).

- Η αρχή της επικουρικότητας στις σχέσεις κεντρικής διοίκησης, περιφερειακής διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης.
- Η αρχή της συνέργειας, η οποία επιβάλλει τη συνεργασία και εναρμονισμένη δράση όλων των επιπέδων, φορέων και κλάδων της δημόσιας διοίκησης μεταξύ τους.
- Η αρχή της λαϊκής συμμετοχής στις τοπικές υποθέσεις.
- Η αρχή της διαφάνειας, στη λήψη αποφάσεων και εκτέλεσης των διοικητικών αρμοδιοτήτων του Δήμου.
- Η αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, με γνώμονα την εξασφάλιση της δημοσιονομικής βιωσιμότητας του Δήμου.

## **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ – ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ**

### **ΜΕΣΑ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ**

Η ισχυροποίηση του Δήμου ως εναλλακτικού τουριστικού προορισμού, μέσω της ποιοτικής αναβάθμισης του τουριστικού προϊόντος με την ολοκλήρωση σύγχρονων τεχνικών, υποδομών και την εφαρμογή νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας. Την αειφορική αξιοποίηση των περιβαλλοντικών και πολιτιστικών πόρων και την προώθηση εναλλακτικών μορφών τουρισμού.

Η εφαρμογή ανθρωποκεντρικών πολιτικών στον τομέα της τοπικής διακυβέρνησης που θα διασφαλίζουν την ποιότητα στην καθημερινότητα των πολιτών και τη μέριμνα για τους κοινωνικά ευάλωτους.

Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών μέσα από την εξυπηρέτηση των δημόσιων αγαθών με στόχο την εξυπηρέτηση των δημοτών.

Η βιώσιμη κοινωνική, οικονομική και τουριστική ανάπτυξη του Δήμου, που θα τον καταξιώσει ως δημόσιο φορέα αρωγό στην εθνική ανάπτυξη.

Η δημιουργία ενός ανθρώπινου, καθαρού και λειτουργικού δήμου με σύγχρονες δομές, κοινωνική συνοχή και διαφανή λειτουργία.

Η διεύθυνση και ρύθμιση όλων των τοπικών υποθέσεων, σύμφωνα με τις Αρχές της επικουρικότητας και της εγγύτητας με στόχο την προστασία του περιβάλλοντος, την

ανάπτυξη και τη συνεχή βελτίωση των συμφερόντων και της ποιότητας ζωής της τοπικής κοινωνίας (άρθρο 75 του Ν. 3463/2006).

Η εξέλιξη του διευρυμένου Δήμου σε μία σύγχρονη ευρωπαϊκή, λειτουργική και ανθρώπινη πόλη, που θα αποτελεί κέντρο κοινωνικής, οικονομικής και πολιτιστικής δραστηριότητας και πόλο έλξης για την ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλίας και της χώρας.

Η ενίσχυση της θέσης του Δήμου και η βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων, όσο και το επίπεδο της διακυβέρνησης με στόχο την εμβάθυνση της τοπικής δημοκρατίας και την ενεργό συμμετοχή των πολιτών.

Η επιδίωξη του Δήμου, μέσα από τη διαφανή ανθρωποκεντρική λειτουργία του και την ποιότητα των υπηρεσιών του, να επιτύχει την καθιέρωσή του ως ο leader των ελληνικών ορεινών δήμων στον τομέα της ανάπτυξης, της κοινωνικής συνοχής και της δημοκρατικής διακυβέρνησης.

## **ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ**

Η Ομάδα Έργου, αφού έλαβε υπόψη της τα βασικά γεωγραφικά, ιστορικά και δημογραφικά στοιχεία (απογραφές, στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής), τα οικονομικά δεδομένα και τα κοινωνικά χαρακτηριστικά της περιοχής, την οικιστική δομή και τις περιβαλλοντικές συνθήκες, την κατάσταση των υφιστάμενων δομών, επιστημονικές μελέτες που αφορούν την περιοχή, τα βασικά οργανωτικά και οικονομικά ζητήματα των υπηρεσιών του Δήμου, τις δεσμεύσεις της Διοίκησης για τα ζητήματα ανάπτυξης της περιοχής, τα κατά καιρούς διατυπωθέντα αιτήματα των δημοτών και ομάδων αυτών, σχετικά με τις αναπτυξιακές δυνατότητες αλλά και αναγκαιότητες της περιοχής, τη συνεχή συρρίκνωση και μεταβλητότητα των κρατικών πόρων καθώς και τη δυνατότητα αξιοποίησης θεσμοθετημένων χρηματοδοτικών μέσων, κατέληξε στο Στρατηγικό Σχέδιο.

Οι Μακροχρόνιοι Στρατηγικοί Στόχοι, όπως περιγράφονται παρακάτω, εκφράζουν τις κύριες αναπτυξιακές επιδιώξεις του Δήμου μας για τα επόμενα τέσσερα χρόνια.

Σύμφωνα με τους στόχους αυτούς, τους ιεραρχημένους Άξονες Προτεραιοτήτων, που περιλαμβάνονται σε κάθε έναν από αυτούς, αλλά και τα Μέτρα - Δράσεις στις οποίες