

ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΘΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΓΕΩΛΟΓΙΑΣ & ΓΕΩΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ



NATIONAL & KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS
SCHOOL OF SCIENCES
DEPARTMENT OF GEOLOGY & GEOENVIRONMENT



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΩΝ & ΚΡΙΣΕΩΝ

POST GRADUATE PROGRAM
ENVIRONMENTAL, DISASTER & CRISES MANAGEMENT STRATEGIES

Μεταπτυχιακή Διατριβή Ειδίκευσης

Master Thesis

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση (Κεντρική Διοίκηση & Τοπική Αυτοδιοίκηση) στην Ελλάδα και το εξωτερικό

Current Strategic Trends and Perspectives in Public Administration (Central & Local Government) in Greece and abroad

ΕΛΕΝΗ ΠΡΙΝΤΖΟΥ / ELENI PRINTZOU

A.M. / R.N. : 16196

Ειδικές Εκδόσεις / Special Publications:

No. 2018100

Αθήνα, Φεβρουάριος 2018
Athens, February 2018



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΩΝ & ΚΡΙΣΕΩΝ

POST GRADUATE PROGRAM
ENVIRONMENTAL, DISASTER & CRISES MANAGEMENT STRATEGIES

Μεταπτυχιακή Διατριβή Ειδίκευσης

Master Thesis

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση (Κεντρική Διοίκηση & Τοπική Αυτοδιοίκηση) στην Ελλάδα και το εξωτερικό

Current Strategic Trends and Perspectives in Public Administration (Central & Local
Government) in Greece and abroad

ΕΛΕΝΗ ΠΡΙΝΤΖΟΥ / ELENI PRINTZOU

A.M. / R.N. : 16196

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή:

Δρ. Σ. Λόζιος,
Επικ. Καθηγ. ΕΚΠΑ

Δρ. Ε. Λέκκας,
Καθηγ. ΕΚΠΑ

Δρ. Ν. Βούλγαρης,
Καθηγ. ΕΚΠΑ

Εξειδικευμένη Επιστημονική Καθοδήγηση:

Ε. Κυριαζόπουλος
Δρ. Αστικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης και
Χωρικού Σχεδιασμού

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ την οικογένεια μου, την καλή φίλη κ. Μυρσίνη Βουνάτσου για την πολύτιμη βοήθεια της και τον καθηγητή μου κ. Κυριαζόπουλο Άγγελο-Ευάγγελο για την καθοδήγηση του σε όλη την διάρκεια της διπλωματικής μου.

ΣΧΕΔΙΟ ΔΗΛΩΣΗΣ ΠΕΡΙ ΜΗ ΠΡΟΣΒΟΛΗΣ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ¹

Για προσάρτηση σε όλες τις Διπλωματικές Εργασίες Ειδίκευσης Προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας θεωρείται η ολική ή η μερική αναπαραγωγή του έργου άλλου προσώπου ή η παρουσίαση του έργου κάποιου άλλου ως προσωπικού του γράφοντος. Το Τμήμα Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος λαμβάνει πολύ σοβαρά υπόψη και καταδικάζει την προσφυγή σε τέτοιου είδους πρακτικές από τους Μεταπτυχιακούς Φοιτητές. Σε περιπτώσεις πρόδηλης ή εκ προθέσεως προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας, τα αρμόδια όργανα του Τμήματος δύνανται να επιβάλουν ως κύρωση έως και την οριστική διαγραφή από το ΠΜΣ. Κατά την εκπόνηση Διπλωματικής Εργασίας Ειδίκευσης, οι Μεταπτυχιακοί Φοιτητές οφείλουν να τηρούν τις ακόλουθες κατευθυντήριες οδηγίες:

1. Η Διπλωματική Εργασία Ειδίκευσης πρέπει να αποτελεί έργο του υποβάλλοντος αυτήν φοιτητή.

2. Η αντιγραφή ή η παράφραση έργου τρίτου προσώπου αποτελεί προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας και συνιστά σοβαρό αδίκημα. Στο αδίκημα αυτό περιλαμβάνεται τόσο η προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας άλλου φοιτητή, όσο και η αντιγραφή από δημοσιευμένες πηγές, όπως βιβλία, εισηγήσεις ή επιστημονικά άρθρα. Το υλικό που συνιστά αντικείμενο λογοκλοπής μπορεί να προέρχεται από οποιαδήποτε πηγή. Η αντιγραφή ή χρήση υλικού προερχόμενου από το διαδίκτυο ή από ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια είναι εξίσου σοβαρή με τη χρήση υλικού προερχόμενου από τυπωμένη πηγή ή βάση δεδομένων.

3. Η χρήση αποσπασμάτων από το έργο τρίτων είναι αποδεκτή, εφόσον αναφέρεται η πηγή του σχετικού αποσπάσματος. Σε περίπτωση αυτολεξεί μεταφοράς αποσπάσματος από το έργο άλλου, η χρήση εισαγωγικών ή σχετικής υποσημείωσης είναι απαραίτητη, ούτως ώστε η πηγή του αποσπάσματος να αναγνωρίζεται.

4. Η παράφραση κειμένου, αποτελεί προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας.

5. Οι πηγές των αποσπασμάτων που χρησιμοποιούνται θα πρέπει να καταγράφονται πλήρως σε πίνακα βιβλιογραφίας στο τέλος της εργασίας.

6. Η προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας επισύρει την επιβολή κυρώσεων. Κατά την απόφαση επί των ενδεδειγμένων κυρώσεων, τα αρμόδια όργανα του Τμήματος θα λαμβάνουν υπόψη παράγοντες όπως το εύρος και το μέγεθος του τμήματος της εργασίας που οφείλεται σε προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας. Οι κυρώσεις θα επιβάλλονται σύμφωνα με το Άρθρο 7, Παράγραφος 7 του Κανονισμού Σπουδών.

Βεβαιώνω ότι η Διπλωματική Εργασία Ειδίκευσης, την οποία υποβάλλω, δεν περιλαμβάνει στοιχεία προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας, όπως αυτά προσδιορίζονται από την παραπάνω δήλωση, τους όρους της οποίας διάβασα και αποδέχομαι.

Παρέχω τη συναίνεσή μου, ώστε ένα ηλεκτρονικό αντίγραφο της διπλωματικής εργασίας μου να υποβληθεί σε ηλεκτρονικό έλεγχο για τον εντοπισμό τυχόν στοιχείων προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας.

Ημερομηνία

.....

Υπογραφή Υποψήφιας

.....

¹ Οδηγός Σπουδών 2017-2018 Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Τμήματος Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα 2017, σελ. 83. http://www.geol.uoa.gr/attachments/article/1264/geologiko_odig_spydon_PMS_2017-2018.pdf, επίσκεψη στις 17/10/2017.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση (Κεντρική Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση) στην Ελλάδα και το εξωτερικό

Ο εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης αποτελεί ζητούμενο για τη χώρα μας επί δεκαετίες.

Η αφετηρία για το σχεδιασμό μίας νέας δημόσιας διοίκησης (κεντρικής διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης) στην Ελλάδα θα πρέπει να στηρίζεται στην αντίληψη ότι το διοικητικό σύστημα της χώρας μας συνδέεται λειτουργικά με το πολιτικό, το οικονομικό, και το κοινωνικό σύστημα ή, με άλλα λόγια, ότι εντάσσεται στο ευρύτερο συστημικό τετράγωνο που συνδέει δημόσια διοίκηση – πολιτική – οικονομία – κοινωνία.

Τα προβλήματα της δημόσιας διοίκησης δεν είναι ενδογενή αλλά πρωτίστως συστημικά, λόγω της απώλειας συντονισμού της δημόσιας διοίκησης, που οφείλεται στο πολιτικό σύστημα, στις πελατειακές σχέσεις, στην έλλειψη εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση, στο πατερναλιστικό σύστημα αξιών και σχέσεων κοινωνίας – δημόσιας διοίκησης – πολιτικής και στη σημερινή μορφή διαμόρφωσης των σχέσεων πολιτικής – οικονομίας – δημόσιας διοίκησης – κοινωνίας.

Κατά συνέπεια, οι μεταρρυθμίσεις θα πρέπει να έχουν συστημικό και ολοκληρωμένο χαρακτήρα, να εντάσσονται σε ένα συνολικό επιχειρησιακό σχέδιο διοικητικής μεταρρύθμισης και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και ως στρατηγικό στόχο να θέτουν ένα σύγχρονο επιτελικό κράτος και πολυεπίπεδη κυβέρνηση.

Η διοικητική σύγκλιση στο χώρο του ευρωπαϊκού γίνεσθαι, επιβάλλει την αλλαγή προς μία διαχειριστική ανάλυση, η οποία θα ενδυναμώσει τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα του δημόσιου τομέα, υιοθετώντας σύγχρονες μεθόδους διοίκησης και στρατηγικό σχεδιασμό για κάθε διοικητική δράση.

Το ελληνικό κράτος, προκειμένου να επιβιώσει, επιβάλλεται να αλλάξει.

SUMMARY

Current Strategic Trends and Perspectives in Public Administration (Central & Local Government) in Greece and abroad

The modernization of public administration has been a matter for our country for decades.

The starting point for the design of a new public administration (central and local government) in Greece should be based on the perception that the administrative system of our country is functionally linked to the political, economic and social system or, in other words, that it is part of the Wider system triangle linking public administration - political - economy society.

The problems of public administration are not endogenous but above all systemic, due to the loss of public administration coordination due to the political system, customer relations, the lack of public confidence in the public administration, the paternalistic system of values and relations between society and the public administration - politics and in the present form of shaping the relations of political-economy-public administration-society.

Reforms should therefore be systemic and integrated and should be part of an overall operational plan, administrative reform and e-government and as a strategic goal to put a modern state-owned state and a multi-level government.

Administrative convergence in the European realm requires a change to a management analysis that will strengthen the long-term sustainability and efficiency of the public sector by adopting modern methods of management and strategic planning for each administrative action.

The Greek state to survive must change.

Περιεχόμενα

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ.....	7
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ.....	10
ΕΙΚΟΝΕΣ - ΠΙΝΑΚΕΣ - ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ	10
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	11
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12
Μεθοδολογία	13
Δομή της Εργασίας.....	13
Σκοπός	15
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ	16
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	17
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	17
1.1. Ορισμός – Έννοια.....	17
1.1.1. Ετυμολογική ανάλυση.....	18
1.2. Δημόσιος Τομέας	22
1.2.1. Στενός και Ευρύτερος δημόσιος Φορέας	23
1.3. Κεντρική Διοίκηση.....	26
1.4. Τοπική Αυτοδιοίκηση.....	27
1.4.1. Βαθμίδες και Φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης	28
1.4.2. Σημασία του έργου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης	30
1.5. Αρμοδιότητες και αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης.....	33
1.6. Δημόσιοι Διοικητικοί Υπάλληλοι και Συνδικαλιστικές Οργανώσεις	37
ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ.....	38
Άρθρο 1 Αρχές του Υπαλληλικού Κώδικα	38
Άρθρο 2 Έκταση εφαρμογής.....	38
Άρθρο 3 Αμφισβήτηση ιδιότητας υπαλλήλου.....	38
Άρθρο 46 Συνδικαλιστική ελευθερία και δικαίωμα απεργίας.....	39
1.7. Δυσλειτουργίες και αρνητικά φαινόμενα	39
1.8. Συμπέρασμα	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	41

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ	41
2.1. Ελληνική Δημόσια Διοίκηση	41
2.2. Από την ίδρυση του Νεοελληνικού Κράτους.....	43
2.3. Γεγονότα - σταθμοί	45
2.4. Σύνοψη	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	51
ΑΠΟ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	51
3.1. Αρμοδιότητες Κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης.....	51
3.2. Το Παραδοσιακό Μοντέλο Δ. Διοίκησης.....	52
3.3. Προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης.....	53
3.4. Διαφορές μεταξύ Δημόσιας Γραφειοκρατίας και Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ	55
3.5. Βασικά χαρακτηριστικά και αξιολόγηση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά πρότυπα Διοίκησης.....	56
3.6. Συμπέρασμα	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	58
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	58
4.1. Συνεργασία Ευρωπαϊκής Ένωσης και αποτελέσματα στη Δημόσια Διοίκηση	58
4.2. Κοινοτικές Οδηγίες και μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση	59
4.3. Ψηφιακή ατζέντα των χωρών της Ευρώπης	61
4.4. Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	62
4.5. Αρνητικά φαινόμενα	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	65
ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	65
5.1. Στρατηγικές διοικητικού σχεδιασμού.....	65
5.2. Σύγχρονες τάσεις και επιδιωκόμενοι στόχοι	66
5.3. Προοπτικές για βελτίωση της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης.....	68
5.4. Προβλήματα και αρνητικά φαινόμενα	69
5.5. Συμπέρασμα	70
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ.....	71
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο	73
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΗΜΟΣ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ	73

6.1. Γενικά.....	73
6.2. Δήμος Γαλατσίου Αττικής.....	73
6.4. Συμπέρασμα	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο	79
ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ	79
ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ	79
7.1. Όραμα και Στρατηγική.....	79
7.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Περιβάλλοντος - Ποιότητας ζωής	80
7.3. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της ζωής στο αστικό περιβάλλον	83
7.4. Στρατηγικός Σχεδιασμός για την Τοπική Οικονομία	84
7.5. Στρατηγικός Σχεδιασμός Κοινωνικής Πολιτικής.....	84
7.6. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας.....	86
7.7. Γενική Αποτίμηση.....	86
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ^ο	88
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	88
8.1. Αξιολόγηση	88
8.2. Συμπεράσματα.....	89
8.3. Προτάσεις για βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης	90
8.4. ΕΠΙΛΟΓΟΣ	93
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	95
-Ζυγούλης Φώτιος, Τσοπανά Ράνια, Άρθρο «Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα».....	95
.....	100
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄	101
ΑΡΧΑΙΑ ΡΗΤΑ - ΠΑΡΟΙΜΙΕΣ - ΓΝΩΜΕΣ.....	101
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄	119
ΝΟΜΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ	119

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

- **Α.Δ.Ε.Δ.Υ.:** Ανώτατη Διοικούσα Επιτροπή Δημοσίων Υπαλλήλων.
- **Α.Ε.Π.:** Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν.

- **Α.Μ.Ε.Α.:** Άτομα με Ειδικές Ανάγκες.
- **Α.Σ.Ε.Π.:** Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού.
- **Α.Σ.Ο.Π.:** Ανώτατο Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής.
- **Δ.Κ.Ν.:** Διαρκής Κώδικας Νομοθεσίας, Δημοσιούπαλληλικός Κώδικας.
- **ΔΝΤ:** Διεθνές Νομισματικό Ταμείο.
- **Δ.Ο.Π.:** Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management).
- **ΕΓΤΠΕ (FEOGA - Fonds Européen d' Orientation et de Garantie):** Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων.
 - **Ε.Ε.:** Ευρωπαϊκή Ένωση (πρώην **Ε.Ο.Κ.** : Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα).
 - **Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε.:** Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης.
 - **Ε.Κ.Κ.Ε.:** Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών.
 - **ΕΛ.ΣΤΑΤ.:** Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία.
 - **Ε.Σ.Δ.Δ.:** Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης.
 - **ΕΣΠΑ:** Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς.
 - **Ι.Τ.Α.:** Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
 - **EUROSTAR:** Ευρωπαϊκή Σιδηροδρομική Υπηρεσία υψηλής ταχύτητας, η οποία

συνδέει το Λονδίνο με το Παρίσι και τις Βρυξέλλες.

- **EUROSTAT:** Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία.
- **ΚΑΠΗ:** Κέντρα Ανοιχτής Προστασίας Ηλικιωμένων.
- **Κ.Δ.:** Κεντρική Διοίκηση.
- **Κ.Ε.Δ.Κ.Ε.:** Κεντρική Ένωση Δήμων Κοινοτήτων Ελλάδας.
- **Κ.Ε.Π.:** Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών.
- **Κ.Π.Α.:** Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης.
- **Κ.Π.Σ.:** Κοινό Πλαίσιο Στήριξης.
- **ΚΥΣΕΑ:** Κυβερνητικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής και Άμυνας.
- **ΚΥ.ΣΥΜ.:** Κυβερνητικό Συμβούλιο.
- **ΚΥ.ΣΥ.Π.:** Κυβερνητικό Συμβούλιο Πληροφορικής.
- **ΜΜΕ:** Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.

- **ΜΟΔ:** Μονάδα Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων.
- **Ν.Δ.Μ.:** Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management).
- **Ν.Π.Δ.Δ.:** Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου.
- **Ν.Π.Ι.Δ.:** Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου.
- **ΟΔΕ_Task Force:** Ομάδα Δράσης για την Ελλάδα.
- **ΟΕΔΒ:** Οργανισμός Εκδόσεως Διδακτικών Βιβλίων.
- **Ο.Μ.Μ.Θ.:** Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Θεσσαλονίκης.
- **ΟΟΣΑ:** Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης.
- **Ο.Π.Ε.Κ.Ε.Π.Ε.:** Οργανισμός Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων.
 - **ΟΚΑ:** Οργανισμοί Κοινωνικής Ασφάλισης.
 - **ΟΝΕ:** Ευρωπαϊκή Οικονομική και Νομισματική Ένωση.
 - **όπ. π.:** όπως παραπάνω.
 - **ΟΤΑ:** Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
 - **Π.Δ.:** Προεδρικό Διάταγμα.
 - **ΣΕΣΜΑ:** Σύνδεσμος Εταιριών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος.
 - **Σ.Π.Α.Π.:** Σύνδεσμος Προστασίας Ανάπλασης Πεντέλης.
 - **Σ.Π.Α.Τ.:** Σύνδεσμος Προστασίας Ανάπλασης Τουρκοβουνίων.
 - **Σ.τ.Ε.:** Συμβούλιο της Επικρατείας.
 - **Τ.Α.:** Τοπική Αυτοδιοίκηση.
 - **Υ.Δ.:** Υπουργικό Διάταγμα.
 - **ΥΠ.ΕΞ.:** Υπουργείο Εξωτερικών.
 - **ΥΠΕΠΘ:** Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.
 - **ΥΠ.ΟΙΚ.:** Υπουργείο Οικονομίας.
 - **ΦΕΚ:** Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως.

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ

ΕΙΚΟΝΕΣ - ΠΙΝΑΚΕΣ - ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

ΕΙΚΟΝΕΣ

Εικόνα 1: Χάρτης Ελλάδας. Σύνορα του Νεοελληνικού Κράτους το 1930 και το 1932.

Πηγή: <https://historicaltrails.files.wordpress.com/2013/10/1d044-greece-1835.jpg>.

Εικόνα 2: Γεωγραφικός χάρτης του Δήμου Γαλατσίου.

Πηγή: Ιστοσελίδα Δήμου Γαλατσίου - <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

Εικόνα 3: Λογότυπο του Δήμου Γαλατσίου.

Πηγή: <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

Εικόνα 4: Μερική άποψη Άλσους Γαλατσίου.

Πηγή: [Paleochori-lesvos.blogspot.gr](http://paleochori-lesvos.blogspot.gr).

Εικόνες 5, 6, 7: Αθλητικές δομές Άλσους Γαλατσίου, πριν και μετά.

Πηγή: Δήμος Γαλατσίου.

Εικόνα 8: Ρήγας Φεραίος (1757-1798).

Πηγή: Γ. Καλαματιανός, Μ. Σταθοπούλου - Χριστοφέλλη, Ν. Κοντόπουλος, Ευ. Φωτιάδης,

Ηλίας Μηνιάτης, «*Νεοελληνικά Αναγνώσματα Β' Λυκείου*», Ο.Ε.Δ.Β., Αθήνα 1978.

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Τομέας μεταρρυθμίσεων και μέτρα πολιτικής.

Πηγή: Ανθή Καραγιάννη, Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ερευνητών. Κρίση και μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση, 2012.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Σχεδιάγραμμα 1: Στρατηγικές στο περιβάλλον και ποιότητα ζωής.

Σχεδιάγραμμα 2: Στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας ζωής στο αστικό περιβάλλον.

Σχεδιάγραμμα 3: Στρατηγικές στην τοπική οικονομία.

Πηγή: Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α' Φάση.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ένας παλιός μύθος λέει πως μια φορά το κεφάλι και τα πόδια μάλωναν για το ποιο είναι πιο χρήσιμο για τον άνθρωπο. Το κεφάλι υποστήριζε πως αυτό είναι πιο ωφέλιμο, γιατί έχει το μυαλό για να σκέπτεται, τα αυτιά, τη μύτη και τα μάτια για να αισθάνεται, το στόμα για να δίνει εντολές στα πόδια να περπατήσουν, να πηδήσουν, να χορέψουν. Τα πόδια με τη σειρά τους υποστήριζαν πως, αν δεν ήταν αυτά να στηρίζουν το σώμα, το κεφάλι θα έσπαγε, δεν θα μπορούσε ο άνθρωπος να κινηθεί και θα ήταν ανίκανος και δυστυχής. Τότε μπήκαν στη μέση τα χέρια και είπαν πως κι αυτά είναι το ίδιο χρήσιμα με το κεφάλι και τα πόδια, γιατί βοηθούν τον άνθρωπο να δουλεύει και να κάνει πράγματα που του χρειάζονται για να ζει και να είναι ευχαριστημένος. Αλλά και τα άλλα μέρη και όργανα, πρόσθεσαν τα χέρια, είναι και αυτά χρήσιμα: ο λαιμός για να γυρίζει το κεφάλι, η σπονδυλική στήλη για να τα στηρίζει, οι γοφοί για να καθίζουν, η καρδιά για να κυκλοφορεί το αίμα, τα νεφρά για να το καθαρίζουν, τα πνευμόνια για την αναπνοή, τα νεύρα για να μεταφέρουν τις εντολές, το συκώτι, η χολή, το στομάχι και τα έντερα για να τρέφεται και να αποτοξινώνεται το σώμα, τα γεννητικά όργανα για την αναπαραγωγή, η κοιλιά για να προστατεύει τα όργανα. Κάθε ένα χωριστά εκτελεί ένα δικό του έργο και όλα μαζί συνεργάζονται για την υγεία και την ευτυχία του ανθρώπου.

Έτσι γίνεται και στη διοίκηση ενός κράτους, που μπορούμε να το παρομοιάσουμε με τον οργανισμό ενός ανθρώπου. Αν θεωρήσουμε ότι το κεφάλι είναι η κεντρική διοίκηση, τα πόδια η τοπική αυτοδιοίκηση, τα χέρια και τα άλλα μέρη και όργανα είναι οι κρατικές υπηρεσίες και οι φορείς, όλα μαζί αποτελούν ένα πολυσύνθετο και πολύπλοκο διοικητικό σύστημα, το οποίο απαιτεί νου και οργάνωση και λειτουργίες και πρόσωπα ικανά.

Το ερώτημα, λοιπόν, είναι όχι ποιο είναι το πιο χρήσιμο, αλλά πώς θα συνεργαστούν και πώς θα γίνουν πιο αποτελεσματικά στην αντιμετώπιση παλαιών προβλημάτων και στην εξεύρεση νέων τρόπων και μέσων σωστότερης λειτουργίας ολόκληρου του κράτους, προς όφελος του λαού. Στην Ελλάδα και στις άλλες χώρες της Γης, σε μια εποχή που οι άνθρωποι αναρωτιούνται αν υπάρχουν εξωγήινες κοινωνίες και ήδη αναζητούν τρόπους επικοινωνίας με άλλα όντα, ίσχυε και ισχύει η αρχαία ρήση «*τὸ διοικεῖν ἐστὶ προβλέπειν*»².

² Ρήση του Αθηναίου πολιτικού και στρατηγού Αλκιβιάδη. Βλέπε Παράρτημα Α'.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διοικητική επιστήμη είναι το σύνολο των κοινωνικών επιστημών και στηρίζεται στην κοινωνιολογική μέθοδο προσέγγισης, η οποία μελετά τη δομή και τη λειτουργία του διοικητικού φαινομένου³.

Η μελέτη της δημόσιας διοίκησης και οι πολιτικές διακυβέρνησης μίας χώρας αποτελούν έναν ιδιαίτερο και σημαντικό τομέα στο χώρο των πολιτικών επιστημών. Η σπουδαιότητά τους δεν περιορίζεται μόνο στο χώρο της επιστημονικής γνώσης και της ακαδημαϊκής μελέτης, αλλά έχει καθοριστικές συνέπειες για τη διακυβέρνηση μιας χώρας, καθώς και για την κοινωνία και την ευημερία του κοινωνικού συνόλου⁴.

Η παγκοσμιοποίηση της αγοράς, η ανάπτυξη της τεχνολογίας και της κοινωνίας της γνώσης, οι δημογραφικές αλλαγές και το υψηλό επίπεδο ανεργίας δημιουργούν πρωτοφανείς πιέσεις σε κυβερνήσεις και δημόσιους οργανισμούς σε επίπεδο διεθνές. Η επίταση του ανταγωνισμού και η εγκαθίδρυση συνθηκών βιώσιμης ανάπτυξης απαιτούν την αύξηση της παραγωγικότητας και της εν γένει απόδοσης των δημοσίων υπηρεσιών⁵. Η βελτίωση του δημόσιου μανάτζμεντ ενός φορέα προϋποθέτει τον εκσυγχρονισμό της δομής, την οργάνωση των λειτουργιών, την εισαγωγή των τεχνολογιών Πληροφορικής και επικοινωνιών, την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του, καθώς και τη διασφάλιση των αναγκαίων υλικών και άυλων πόρων. Ωστόσο, επειδή κανένα σύστημα δεν μπορεί να αυτομεταρρυθμιστεί εύκολα, για κάθε σοβαρή μεταρρύθμιση απαιτείται κατάλληλη επιστημονική και τεχνική υποστήριξη και διοίκηση αλλαγής.

Ο εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης ήταν και είναι το ζητούμενο για τη χώρα μας επί δεκαετίες. Ο δημόσιος τομέας έχει πραγματική ανάγκη ενσωμάτωσης της ανταγωνιστικότητας, νέων όρων λειτουργίας και πιο σύγχρονων μεθόδων παροχής υπηρεσιών, προκειμένου να επιτελέσει το ρόλο του στη σύγχρονη Ελλάδα και να ανταποκριθεί στις αναβαθμισμένες συνθήκες λειτουργίας του Δημόσιου σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Είναι κοινή παραδοχή ότι ήρθε η ώρα να αποδεχθούμε ότι η δημόσια διοίκηση ενός ευρωπαϊκού κράτους, και ειδικότερα ενός αναπτυσσόμενου δημοκρατικού κράτους, πρέπει σε κάθε περίπτωση να είναι ικανή, αποδοτική και αποτελεσματική, προκειμένου να ασκεί τον επιτελικό ρόλο της. Πρέπει να υποστηρίζει το σχεδιασμό, να εφαρμόζει και να ελέγχει την εφαρμογή των δημόσιων πολιτικών που εγκρίνει ο λαός στις εκλογές και που δεσμεύεται να εφαρμόσει η εκάστοτε κυβέρνηση.

³ Παυλόπουλος, 1989.

⁴ Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (Χονδρολέου Γεωργία).

⁵ OECD, 1997, box, 1999, Pavcnic, 2002.

Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην παρούσα ερευνητική εργασία περιλαμβάνει: θεωρητική ανάλυση, ιστορική αναδρομή, σύγκριση, παραδείγματα, κριτική αξιολόγηση, προβληματισμό, εξαγωγή συμπερασμάτων και αποτελεσμάτων, προτάσεις, βιβλιογραφική έρευνα, αναζήτηση στο Διαδίκτυο, έρευνα σε αρχείο, αναφορές σε διάφορες πηγές, πίνακες και εικόνες, έρευνα σε αρχείο, σελιδοδείκτη. Επίσης, στο πρώτο μέρος, κεφάλαιο πρώτο, δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην ετυμολογική ανάλυση πολλών λέξεων σχετικών με τους όρους «δημόσια» και «διοίκηση», ως το γενικό εννοιολογικό πλαίσιο, όπου θα αναπτυχθούν στα επόμενα κεφάλαια τα ειδικότερα ζητήματα. Στόχος η ψυχολογική προετοιμασία, που θα συντελέσει στον εντοπισμό των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της δημόσιας διοίκησης στην εποχή μας, στον προβληματισμό, στην ευαισθητοποίηση και στην αναζήτηση τρόπων πιο αποτελεσματικής λειτουργίας του θεσμού της δημόσιας διοίκησης.

Στο δεύτερο μέρος, ως μελέτη περίπτωσης, παρουσιάζεται ο Δήμος Γαλατσίου, αστικός οργανισμός τοπικής αυτοδιοίκησης με ιδιαιτερότητες και πολυμορφία στις δράσεις του. Η φωτογραφική απεικόνιση αποτελεί κύριο μέσο παρουσίασής του.

Στο τέλος, ως υποστηρικτικό υλικό, το Παράρτημα Α' με ρητά, παροιμίες, γνώμες και κείμενο του Ρήγα Φεραίου και το Παράρτημα Β' με νομικά κείμενα που ρυθμίζουν τα σχετικά με τη διοίκηση θέματα. Σκοπός μας να κατανοήσουμε το παλιό, να διερευνήσουμε το καινούργιο, να φανταστούμε το μελλοντικό. Με το λόγο και τη γραφή προσπαθούμε να βελτιώσουμε τη δημόσια ζωή.

Δομή της Εργασίας

Μετά την **περίληψη** στα ελληνικά και αγγλικά, τα **περιεχόμενα**, τις **συντομογραφίες** και τον **πίνακα εικόνων**, ακολουθούν ο **πρόλογος** και η **εισαγωγή**, όπου ορίζονται ο σκοπός της εργασίας και περιγράφεται η μεθοδολογία και η δομή της.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από οκτώ κεφάλαια κατανεμημένα σε δύο μέρη: το **πρώτο μέρος** θεωρητικό, με τίτλο «**Δημόσια Διοίκηση - Θεωρητική Ανάλυση**», περιλαμβάνει πέντε κεφάλαια, το **δεύτερο μέρος**, με τίτλο «**Αξιολόγηση Σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης - Μελέτη Περίπτωσης**», για εξειδικευμένα ζητήματα σε τρία κεφάλαια, δύο για μελέτη περίπτωσης και ένα για τα συμπεράσματα.

Στο **πρώτο κεφάλαιο**, με τίτλο «**Δημόσια Διοίκηση**», γίνεται εννοιολογική ανάλυση και ετυμολόγηση του όρου "**δημόσια διοίκηση**", με στόχο τον ορισμό, την

εμβάθυνση και την κατανόηση της λειτουργίας και της σημασίας του όρου. Με τη μέθοδο της θεωρητικής ανάλυσης, επιχειρείται ο καθορισμός του πλαισίου αναφοράς των σχετικών με τη δημόσια διοίκηση ζητημάτων στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Ελληνική Δημόσια Διοίκηση – Ιστορική εξέλιξη»*, περιγράφονται η δομή και η ιστορική εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης από την ίδρυση του Νεοελληνικού Κράτους, τα γεγονότα-σταθμοί και τα χαρακτηριστικά της, σε σύγκριση με τα άλλα κράτη.

Στο **τρίτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Από το Παραδοσιακό Μοντέλο Δημόσιας Διοίκησης στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ»*, αντιπαραβάλλουμε το Παραδοσιακό Μοντέλο Δημόσιας Διοίκησης με το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, εντοπίζοντας τα βασικά χαρακτηριστικά και τις μεταξύ τους διαφορές.

Στο **τέταρτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Στρατηγικές Ευρωπαϊκής Ένωσης»*, κάνει αναφορά στη συνεργασία των κρατών-μελών της Ε.Ε., στις Κοινοτικές Οδηγίες και στις διοικητικές μεταρρυθμίσεις, στην οικονομικής κρίση και τα αρνητικά φαινόμενα που παρατηρούνται στη Δημόσια Διοίκηση.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Σύγχρονες τάσεις στη Δημόσια Διοίκηση»*, αναφέρονται οι σύγχρονες στρατηγικές σχεδιασμού, οι επιδιωκόμενοι στόχοι, οι προοπτικές βελτίωσης της δημόσιας διοίκησης, αλλά και τα προβλήματα και τα αρνητικά φαινόμενα που συχνά ανακύπτουν.

Στο **έκτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Μελέτη Περίπτωσης: Δήμος Γαλατσίου Αττικής»*, περιγράφεται η δομή των υπηρεσιών και η οργάνωση του Δήμου Γαλατσίου, ως παράδειγμα οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης.

Στο **έβδομο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Καινοτόμες δράσεις και Προοπτικές του Δήμου Γαλατσίου»*, περιγράφονται οι στρατηγικοί στόχοι του Δήμου Γαλατσίου για τη βελτίωση του περιβάλλοντος, της ποιότητας ζωής στο αστικό περιβάλλον, της τοπικής οικονομίας, της κοινωνικής πολιτικής και της διοικητικής ικανότητας. Το κεφάλαιο κλείνει με γενική αποτίμηση του έργου του Δήμου Γαλατσίου.

Στο **όγδοο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Αξιολόγηση - Συμπεράσματα - Προτάσεις»*, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ερευνητικής εργασίας και η αξιολόγησή τους, τα συμπεράσματα και οι προτάσεις. Το κεφάλαιο κλείνει με έναν σύντομο **Επίλογο**.

Ακολουθούν η **Βιβλιογραφία** και τα **Παραρτήματα Α', Β'**.

Σκοπός

Η δημόσια διοίκηση υπηρετεί και υπηρετείται συνάμα και από τις τρεις εξουσίες του Κράτους: την Εκτελεστική εξουσία, με επιτελικό το ρόλο του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, των Περιφερειών και των Δήμων, τη Νομοθετική με το Διοικητικό Δίκαιο και τη Δικαστική εξουσία με τα διοικητικά δικαστήρια. Η μελέτη και η αξιολόγησή της, επομένως, είναι χρήσιμη για τη χάραξη νέων στρατηγικών βελτίωσης του διοικητικού συστήματος, με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών και την εύρυθμη λειτουργία του δημοκρατικού πολιτεύματος

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

*«Διοίκηση σημαίνει να ανεβαίνεις τη σκάλα της επιτυχίας με
αποτελεσματικότητα»*

([Stephen Covey, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας](#), 1932-2012)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

1.1. Ορισμός – Έννοια

Η έννοια «*Δημόσια Διοίκηση*» δηλώνει τις δραστηριότητες των εκτελεστικών τμημάτων του κεντρικού κράτους και των τοπικών διοικήσεων⁶. Στη Δημόσια Διοίκηση περιλαμβάνονται οι οργανισμοί, που υπάγονται άμεσα στην πολιτική δύναμη και βρίσκονται στην υπηρεσία της Εκτελεστικής εξουσίας, όπου διαμορφώνουν πολιτικές. Ωστόσο, ο ρόλος τους δεν βρίσκεται μόνο στη διαμόρφωση πολιτικής αλλά και στην προετοιμασία της πολιτικής.

Ένας άλλος ορισμός αναφέρει ότι με την έννοια «*δημόσια διοίκηση*» νοείται η επιστήμη του μάνατζμεντ όπως εφαρμόζεται στις κρατικές υποθέσεις και η διαδικασία της δημόσιας διοίκησης, η οποία είναι η ενεργητική πλευρά της κυβέρνησης και περιέχει τις απαιτούμενες ενέργειες για την εκπλήρωση των προθέσεων ή επιθυμιών της κυβέρνησης⁷.

Ο ρόλος της δημόσιας διοίκησης είναι προφανώς συνδεδεμένος με το πεδίο της κρατικής παρέμβασης και ευρύτερα με τις αντιλήψεις για το τι μπορεί ή πρέπει να κάνει το κράτος. Σε αυτό το πλαίσιο, το κράτος (ο δημόσιος τομέας) αντιπαρατίθεται στην αγορά (ιδιωτικός τομέας) και στην υπόλοιπη κοινωνία (ιδιωτική ζωή, χώρος ατομικής ευθύνης, κοινωνικές δραστηριότητες εθελοντικού χαρακτήρα). Το κράτος χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα από τον καταναγκασμό (υποχρεωτικός χαρακτήρας, δεσμευτικότητα), ενώ η αγορά από το στοιχείο του κέρδους. Η κοινωνία πολιτών χαρακτηρίζεται από την απουσία τόσο του κέρδους (μη κερδοσκοπικές δραστηριότητες), όσο και του καταναγκασμού (μη υποχρεωτικές). Εκφράζεται κυρίως μέσα από την ύπαρξη εθελοντικών οργανώσεων⁸.

Η διάκριση των τριών αυτών σφαιρών δεν είναι πάντα εύκολη. Τα όρια μεταξύ τους είναι αποτέλεσμα αφ' ενός των εκάστοτε συνθηκών και αντιλήψεων, αφ' ετέρου του βαθμού ανάπτυξης εκάστης. Υπ' αυτήν την έννοια, η υπερπαρουσία του ενός μπορεί να επιφέρει υπανάπτυξη του άλλου και αντιστρόφως. Ωστόσο, δεν αποκλείεται και η παράλληλη ανάπτυξη τους. Το κράτος αποτελεί τον κεντρικό θεσμό, ο οποίος διαμορφώνει το πλαίσιο λειτουργίας της αγοράς και ρυθμίζει τις κοινωνικές συμπεριφορές. Τόσο το κράτος, όσο και η αγορά αποτελούν εξάλλου θεσμούς που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της κοινωνίας, η οποία αποτελεί το ευρύτερο περιβάλλον τους⁹.

⁶ Public Administration, H.A. Simon, V.A. Thompson & D. W. Smithburg (1991), Transaction Publishers

⁷ Dwight Waldo, 1955.

⁸ Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

⁹ Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

1.1.1. Ετυμολογική ανάλυση

Αν επιχειρήσουμε να φωτίσουμε τον όρο «*Δημόσια Διοίκηση*», αναζητώντας σε λεξικά¹⁰ την ετυμολογία και ερμηνεία των λέξεων «*δημόσια*» και «*διοίκηση*», που συναποτελούν τον όρο «*Δημόσια Διοίκηση*», θα κατανοήσουμε επαρκώς την έννοια και τη σπουδαιότητά της. Οι συγγενικές τους λέξεις, απλές, παράγωγες ή σύνθετες, ακούγονται καθημερινά, κυρίως όταν αναφερόμαστε στις σχέσεις του πολίτη με το δημόσιο τομέα. Ας θυμηθούμε τις κυριότερες:

Το επίθετο η «*δημόσια*» παράγεται από το ουσ. ο «*δήμος*»/στη δωρική διάλ. «*δάμος*», που σημαίνει λαός // διοικητική περιφέρεια που τη διοικεί ο «*δήμαρχος*» (δήμος+άρχω). Ο σχετικός με το δήμο/λαό ορίζεται με το επίθετο «*δημόσιος, δημόσια, δημόσιο*», π.χ. δημόσιοι υπάλληλοι, δημόσιος τομέας, δημόσιος κατήγορος, δημόσια επιχείρηση, δημόσιες δαπάνες, δημόσιο πρόσωπο, Δημόσιο Δίκαιο, δημόσιο συμφέρον. Αντίθετο το επίθετο «*ιδιωτικός, ιδιωτική, ιδιωτικό*», π.χ. ιδιωτικός τομέας, ιδιωτική επιχείρηση, ιδιωτικός φορέας, ιδιωτική πρωτοβουλία, ιδιωτικά συμφέροντα, Ιδιωτική Εκπαίδευση. Με κεφαλαίο γράμμα το «*Δημόσιο*» δηλώνει το κράτος ως νομικό πρόσωπο. «*Δημοσιά*» ονομάζεται ένας φαρδύς δρόμος, δημόσιο έργο για την εξυπηρέτηση του λαού. Τα επιρρήματα «*δημοσίως*», «*δημόσια*», που σημαίνουν ενώπιον του λαού, καθώς και η φράση «*δημοσία δαπάνη*» δηλώνουν τρόπο. Παραδείγματα: ανακοινώθηκε δημοσίως, κηδεύτηκε «*δημοσία δαπάνη*». Αντίθετά τους τα επιρρήματα «*ιδιωτικώς*», «*ιδιωτικά*», π.χ. ο υπουργός ταξίδεψε ιδιωτικώς.

Οι παράγωγες από το επίθ. «*δημόσιος*» λέξεις «*δημοσιεύω*», «*δημοσίευση*», «*δημοσιεύσιμος*», «*δημοσίευμα*», «*δημοσιευμένος*» (αντίθ. «*αδημοσίευτος*») δηλώνουν ενέργεια ή δυνατότητα επίσημης έντυπης ή ηλεκτρονικής γνωστοποίησης και ενημέρωσης του κοινού, π.χ. δημοσιεύτηκε στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, δημοσίευση αποτελεσμάτων δημόσιου διαγωνισμού ΑΣΕΠ στην ηλεκτρονική πλατφόρμα «*Διαύγεια*», τα επίσημα διακρατικά έγγραφα του Υπουργείου Εξωτερικών γίνονται δημοσιεύσιμα μετά από τριάντα χρόνια, δημοσίευμα εφημερίδας, τα αποτελέσματα των πανελλαδικών εξετάσεων είναι δημοσιευμένα στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας. Αλλά και η λ. «*δημοσιότητα*» δηλώνει το αποτέλεσμα της γνωστοποίησης στο ευρύ κοινό, τη «*δημοσιοποίηση*» (από το σύνθετο ρ. «*δημοσιοποιώ*» <δημόσιος+ποιώ>), π.χ. δόθηκε στη δημοσιότητα ο νέος «*Δημοσιοϋπαλληλικός Κώδικας*», που ορίζει τα καθήκοντα και τα δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων, οι οποίοι συχνά κατηγορούνται για κατάχρηση εξουσίας ή

¹⁰ Χρηστικό Λεξικό της Νεοελληνικής Γλώσσας, τόμος 2^{ος}, Ακαδημία Αθηνών, Αθήνα 2014 και Λεξικό της Δημοτικής ορθογραφικό, ερμηνευτικό και ετυμολογικό, Εταιρεία Ελληνικών Εκδόσεων, Γ' έκδοση, Αθήνα.

πλημμελή άσκηση των «δημοσιούπαλληλικών» καθηκόντων τους, το γνωστό «δημοσιούπαλληλίκι».

Στα χρόνια της τουρκοκρατίας, ως τοπικοί άρχοντες των σκλαβωμένων Ελλήνων διορίζονταν οι «δημογέροντες» και το αξίωμά τους λεγόταν «δημογεροντία». Σήμερα, τοπικός αιρετός άρχων ενός δήμου είναι ο «δήμαρχος», έχει σύζυγο τη «δημαρχίνα» και ασκεί τα «δημαρχιακά» του καθήκοντα στο «δημαρχείο». Αναδείχτηκε πρώτος κατά τις «δημοτικές εκλογές», μάλλον επειδή ήταν περισσότερο «δημοφιλής», και η «δημαρχία», αλλιώς το «δημαρχιλίκι» του, θα διαρκέσει μία τετραετία. «Τα παράπονά σου στο δήμαρχο» συνηθίζει να λέει ο λαός, καθώς ο δήμαρχος γίνεται αποδέκτης παραπόνων των «δημοτών» του δήμου του. «Από δήμαρχος κλητήρας» λένε, όταν κάποιος υποβιβαστεί κοινωνικά ή επαγγελματικά. Το να είναι κάποιος αρεστός σε πολύ κόσμο λέγεται «δημοτικότητα» ή «δημοφιλία». Συχνότατα γίνονται «δημοσκοπήσεις», τα γνωστά γκάλοπ (*gallups*), από Πανεπιστήμια ή Εταιρίες Δημοσκοπήσης, που μετρούν τα ποσοστά δημοτικότητας πολιτικών ή άλλων.

«Δημηγορία» ονομάζεται ο ρητορικός πολιτικός λόγος προς το λαό και «δημηγορικός» ο σχετικός με τις δημηγορίες. Ένας υποψήφιος σε εκλογές μπορεί να είναι αληθινός «δημοκράτης», που με το «δημοκρατικό» του φρόνημα στηρίζει τη «δημοκρατία» (δήμος+κρατώ = έχω εξουσία), ή αντιθέτως «δημαγωγός», «δημεγέρτης» και «δημοκόπος», που «δημαγωγεί» και εξεγείρει το λαό (πρβλ. «αγορά») και «δημοκοπεί», προσπαθώντας με ψέματα να τον παρασύρει και να κερδίσει την ψήφο του για προσωπικό του συμφέρον. Για σοβαρά εθνικά ζητήματα, καλείται εκτάκτως να αποφασίσει με «δημοψήφισμα» ο ίδιος ο κυρίαρχος λαός. Η «δημοκρατικότητα» είναι χάρισμα του καλού πολιτικού, η «δημαγωγία» και η «δημοκοπία» χαρακτηριστικά ανήθικων πολιτικών.

Σε κάθε δήμο, υπάρχει το «Δημοτικό Συμβούλιο» με επικεφαλής το «δήμαρχο», που, όταν εκείνος λείπει, τον αντικαθιστά ο «αντιδήμαρχος». Το «Δημοτολόγιο» είναι το επίσημο βιβλίο, όπου εγγράφονται κατά τη γέννησή τους όλοι οι «δημότες». Ό,τι έχει σχέση με τους δημότες αναφέρεται με το επίθετο «δημοτικός, δημοτική, δημοτικό», π.χ. δημοτικά τέλη, δημοτικός φωτισμός, δημοτικό θέατρο, δημοτικοί άρχοντες. Το σχολείο στοιχειώδους εκπαίδευσης ονομάζεται «Δημοτικό Σχολείο», γιατί τα έξοδα λειτουργίας του και τη μισθοδοσία του «δημοδιδασκάλου»/ της «δημοδιδασκάλισσας» αρχικά τα πλήρωναν οι δημότες μέσω των δημοτικών αρχόντων, οι οποίοι επέλεγαν οι ίδιοι τους δασκάλους των παιδιών της τοπικής κοινωνίας τους και είχαν δικαίωμα να επισκεφθούν ξαφνικά το σχολείο, να παρακολουθήσουν το μάθημα του δημοδιδασκάλου, να τον κρίνουν θετικά ή να τον απολύσουν.

Η μεταφορά της οικογενειακής μερίδας σε άλλο δήμο λέγεται «μεταδημότευση». Το ρ. «αποδημώ» (από + δήμος) σημαίνει απομακρύνομαι από το δήμο όπου είμαι εγγεγραμμένος // ξενιτεύομαι., γίνομαι «απόδημος». Υπάρχει η «Γενική Γραμματεία

Απόδημου Ελληνισμού» για τους Έλληνες μετανάστες του Εξωτερικού. Η ενέργεια και το αποτέλεσμα της ορίζονται με τα ουσιαστικά «αποδήμηση» και «αποδημία». Τα πουλιά που ταξιδεύουν το φθινόπωρο για ζεστές χώρες λέγονται «αποδημητικά». Και για να δηλώσουμε το θάνατο, καμιά φορά χρησιμοποιούμε τα λόγια «αποδήμησε εις Κύριον». Τα ντόπια φυτά είναι «ενδημικά» από τη λ. «ενδημώ» (εν + δήμος).

Κύρια ονόματα –απλά, παράγωγα ή σύνθετα– με πρώτο ή δεύτερο συνθετικό τη λέξη «δήμος»: «Δήμος», «Δημάδης», «Δημοκλής»/δωρ. «Δαμοκλής» (πρβλ. «δαμόκλειος σπάθη»), «Δημόκριτος», «Δημοσθένης», «Δημοφών». Επώνυμα: «Δημάκης», «Δημαράς», «Δημουλάς», «Παπαδήμος», «Παπαδημούλης» και άλλα.

Στην αρχαιότητα οι τεχνίτες, όπως οι γλύπτες, οι οπλοουργοί, οι αγγειοπλάστες, οι αγγειογράφοι, αλλά και οι ιατροί, ανήκαν σε ξεχωριστή επαγγελματική τάξη, τους «δημιουργούς» (δήμος+έργο). Χαρακτηριστικά της «δημιουργικότητας» είναι η έμπνευση και η «δημιουργική φαντασία» στη φιλοτέχνηση έργων που προορίζονται κυρίως για «δημόσια έκθεση» στο ευρύ κοινό. «Δημιουργικό» ονομάζεται και το σχετικό τμήμα μιας επιχείρησης, π.χ. εκδοτικής, που σχεδιάζει τα «δημιουργήματα», καινοτόμα έργα εμπνευσμένων «δημιουργικών» εργαζόμενων σε αυτή. Η λ. «Δημιουργός», με κεφαλαίο γράμμα, αναφέρεται στο θεό, τον Πλάστη του κόσμου. Τα «δημοτικά τραγούδια» είναι ποιητικές «δημιουργίες» του λαού, που κύρια χαρακτηριστικά τους είναι η ανωνυμία και η «δημοτική γλώσσα».

Η «δημοτική» ή «δημώδης γλώσσα» είναι η γλώσσα του λαού. «Δημοτικισμός» ονομάστηκε το πνευματικό κίνημα, που στα χρόνια της διγλωσσίας, δηλ. της διαμάχης «δημοτικιστών» με τους «καθαρευουσιάνους» για το γλωσσικό ζήτημα, υποστήριξε την καθιέρωση της δημοτικής γλώσσας το 1976 με το Νόμο 309/30-04-1976 «Περί οργανώσεως και διοικήσεως της Γενικής Εκπαιδεύσεως»¹¹ (ΦΕΚ 100/30 Απριλίου 1976, τεύχος Α', άρθρο 2, σελ. 1)¹², επί Υπουργού Παιδείας Γεωργίου Ράλλη. Ιστορική είναι και η **Εγκύκλιος του Γεωργίου Ράλλη για τη χρήση της δημοτικής στη δημόσια διοίκηση**, που καθιέρωνε τη δημοτική στη δημόσια διοίκηση από 01-02-1977. Το 1982, με το **Προεδρικό Διάταγμα 297/1982 «Εφαρμογή μονοτονικού συστήματος στην Εκπαίδευση και στη Διοίκηση»** (ΦΕΚ 52/29-04-1982, τεύχος Α', άρθρα 2, 3, σελ. 4-5) το μονοτονικό σύστημα αντικατέστησε το παλαιότερο πολυτονικό σύστημα στα δημόσια έγγραφα, απλοποιώντας τα και μειώνοντας τη γραφειοκρατία. Το Άρθρο 3, με τίτλο «Εφαρμογή του μονοτονικού συστήματος στη Διοίκηση», ορίζει: «Το μονοτονικό σύστημα του

¹¹https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B3%CE%BB%CF%8E%CF%83%CF%83%CE%B1.

¹² Βλέπε Παράρτημα Β'.

άρθρου 1 του Διατάγματος αυτού εφαρμόζεται από την 1^η Σεπτεμβρίου 1982 σε όλο το δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται από την ισχύουσα νομοθεσία...»¹³.

Επιστήμες με πρώτο συνθετικό τη λ. «δημόσιος»:

«*Δημοσιολογία*»: επιστημονικός κλάδος, που ερευνά και μελετά τα δημόσια ζητήματα, ιδιαίτερα το Δημόσιο Δίκαιο, και «*δημοσιολόγος*» (δημόσια + λέγω) ο ειδικός στα «*δημοσιολογικά*» θέματα επιστήμονας.

«*Δημοσιονομία*»: κλάδος της οικονομίας, με αντικείμενο τα δημόσια οικονομικά (έσοδα, έξοδα, χρέη, φορολογία). Ο επιστήμονας ονομάζεται «*δημοσιονόμος*» (τα δημόσια + νέμω = μοιράζω) και «*δημοσιονομικός*» ο σχετικός με τη Δημοσιονομία, π.χ. δημοσιεύτηκαν τα στατιστικά δημοσιονομικά στοιχεία του προηγούμενου έτους, έγινε ο δημοσιονομικός έλεγχος.

«*Δημοσιογραφία*»: σπουδές και επάγγελμα του «*δημοσιογράφου*» (δημόσια + γράφω), ο οποίος «*δημοσιογραφεί*», δηλαδή συγκεντρώνει, επεξεργάζεται και μεταδίδει ειδήσεις από έντυπα ή ηλεκτρονικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ), κάνοντας «*δημοσιογραφικό ρεπορτάζ*» από την τηλεόραση ή το ραδιόφωνο ή το διαδίκτυο. «*Μεγαλοδημοσιογράφος*» ο γνωστός καλοπληρωμένος συντάκτης ή εκδότης, «*δημοσιογραφίσκος*» ο άσημος και κακοπληρωμένος κυνηγός ειδήσεων ή υποτιμητικά ο μη σωστός. Ο «*Δημοσιογραφικός Οργανισμός*» εκδίδει έντυπα, εφημερίδες, περιοδικά και άλλα «*δημοσιογραφικά*» όργανα.

Συχνά ακούμε για «*δημοπρασίες*» ή «*δημοπρατήσεις*», πλειοδοτικές πωλήσεις σε «*δημοπρατήρια*» ή σε μεγάλους «*δημοπρατικούς οίκους*», όπως ο αγγλικός Σόθμπις, όπου «*δημοπρατούνται*» έργα τέχνης. Το ρήμα «*δημοπρατώ*» (<από α.ε. «*δημοπράτης*» <δήμος+πράτης/πρατήρ = πωλητής) σημαίνει *εκποιώ, πουλώ σε πλειστηριασμό*. Στη σφαίρα των δραστηριοτήτων του κράτους (κεντρική διοίκηση και τοπική αυτοδιοίκηση), γίνονται «*μειοδοτικές δημοπρασίες*», δηλ. δημόσιοι διαγωνισμοί, για προμήθεια εμπορευμάτων ή εκτέλεση έργου στη μικρότερη τιμή.

Στα χρόνια της οικονομικής κρίσης και των μνημονίων, δεν θα πρέπει να ξεχάσουμε ότι παράγωγο της λ. «*δήμος*» είναι και το ενεργητικό ρήμα «*δημεύω*», που σημαίνει ότι ως κράτος, με δικαστική απόφαση, κάνω κατάσχεση της περιουσίας κάποιου // αφαιρώ το δικαίωμα από κάποιον να διαχειρίζεται και να διαθέτει την περιουσία του όπως θέλει. Η λ. «*δήμευση*» δηλώνει την ενέργεια και το αποτέλεσμα του «*δημεύειν*» και σημαίνει αναγκαστική αφαίρεση της κυριότητας κινητής ή ακίνητης περιουσίας ενός ιδιώτη υπέρ του Δημοσίου, ως επιβαλλόμενη ποινή για ληξιπρόθεσμα χρέη συνήθως ή για προδοτικές αντιπατριωτικές πράξεις ή ως μέτρο

¹³ ΥΠΕΠΘ, «*Οδηγίες για την εφαρμογή του μονοτονικού συστήματος στα σχολεία της γενικής εκπαίδευσης*», ΟΕΔΒ, Αθήνα 1982, σελ. 4-6. Βλέπε [file:///C:/Users/User/Desktop/document%20\(19\).pdf](file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(19).pdf), <http://e-library.iep.edu.gr/iep/collection/browse/item.html?code=05-00030&tab=01> και *Πύλη για την Ελληνική Γλώσσα* (www.greek-language.gr), ενότητα «*Θεωρία και Ιστορία*», Π. Διατσέντος, *Γλωσσικό ζήτημα* (2007) - επίσκεψη 24-10-2017.

ασφαλείας για το δημόσιο συμφέρον (κατάσχεση π.χ. εκρηκτικών υλών, κρατικοποίηση, απαλλοτρίωση). Η δημευμένη περιουσία περιέρχεται στο Δημόσιο ή πωλείται για να καλυφθούν χρέη. Οι συνέπειες για τον ιδιοκτήτη είναι τραγικές...

Από το ρήμα «διοικώ» (διά + οικώ < οίκος), που σημαίνει διαχειρίζομαι υποθέσεις του σπιτιού μου // ρυθμίζω, διαχειρίζομαι, κυβερνώ, διευθύνω (π.χ. κράτος, τράπεζα, στρατό κ.ά.), παράγεται το ουσ. η «διοίκηση» και δηλώνει την ενέργεια του «διοικεῖν» και το αποτέλεσμα της // διεύθυνση // κυβέρνηση // διοικητική αρχή. Το σύνθετο ουσιαστικό η «αυτοδιοίκηση» (αυτός + διοίκηση) και το παράγωγο επίθετο «αυτοδιοικητικός, αυτοδιοικητική, αυτοδιοικητικό» δηλώνουν το να διοικείται κάποιος μόνος του, χωρίς εξάρτηση από άλλη εξουσία, ανεξάρτητη διοίκηση, π.χ. αυτοδιοικητική αρχή, αυτοδιοικητικές ή δημοτικές εκλογές. «Διοικητής»/«διοικητήρια» είναι το πρόσωπο που ενεργεί ασκώντας διοίκηση, αυτός/αυτή που διευθύνει κάποια αρχή ή οργάνωση και «διοικητήριο» το οίκημα, όπου εδρεύει ο διοικητής. Ιεραρχικά κατώτερος ο «υποδιοικητής», είναι προϊστάμενος μίας «υποδιοίκησης», π.χ. Υποδιοικητής Αστυνομικού Τμήματος. Ο σχετικός με το διοικητή και τη διοίκηση δηλώνεται με το επίθ. «διοικητικός, διοικητική, διοικητικό», π.χ. διοικητικό σύστημα, διοικητική αποκέντρωση, Διοικητικό Δίκαιο, Διοικητικό Συμβούλιο, διοικητικά δικαστήρια, διοικητικά μέτρα, διοικητικές ικανότητες. «Αδιοίκητος» είναι αυτός που δεν έχει διοίκηση, ο ακυβέρνητος, και «κακοδιοίκητος» αυτός που υφίσταται «κακοδιοίκηση», που αντιμετωπίζει προβλήματα στη διοίκησή του. Αν ο «οίκος» είναι ο χώρος ατομικής δράσης ενός ιδιώτη, ολόκληρη η επικράτεια είναι ένα «μεγάλο σπίτι» για το λαό, που αξίζει να έχει άξιους και χρηστούς δημόσιους διοικητές.

Λέξεις πασίγνωστες, που εννοιολογικά όλες παραπέμπουν σε οργανωμένες κοινωνίες, ενημέρωση, δημόσια διοίκηση, δημοκρατία.

1.2. Δημόσιος Τομέας

Δημόσιος τομέας είναι ο χώρος της κρατικής παρέμβασης. Περιλαμβάνει ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, οι οποίες χαρακτηρίζονται ως δημοσίου συμφέροντος και τις αναλαμβάνουν οι δημόσιοι φορείς, ενόψει της στήριξης και ανάπτυξης της συλλογικής ζωής. Περιλαμβάνει επίσης τις διαδικασίες διαμόρφωσης και εφαρμογής των σχετικών αποφάσεων.

Το περιεχόμενο της έννοιας είναι κατ' εξοχήν πολιτικό και συνδέεται με τις αντιλήψεις μιας κοινωνίας σε δεδομένη χρονική στιγμή, όσον αφορά στις υπηρεσίες και στα αγαθά που πρέπει να παρέχονται άμεσα ή έμμεσα από το κράτος. Οι

αντιλήψεις αυτές διαφέρουν, τόσο μεταξύ ατόμων και ομάδων, όσο και διαχρονικά, καθώς αποκρυσταλλώνουν αξιακές επιλογές¹⁴.

Η κρατική παρέμβαση περιλαμβάνει ειδικότερα ζητήματα σχετικά με το εύρος της, δηλαδή με το φάσμα των ποικίλων δραστηριοτήτων (δαπάνες, φορολογία, ρύθμιση συμπεριφορών, μέριμνα για δημόσια αγαθά, όπως άμυνα, υγεία, παιδεία, προστασία περιβάλλοντος), συμπεριλαμβανομένης και της αποφυγής κατάχρησης κατά το χειρισμό ενός προβλήματος και το βαθμό, δηλαδή την ένταση, της κρατικής παρέμβασης σε ορισμένο πεδίο, παραδείγματος χάριν στο πεδίο της υγείας, στη ρύθμιση και στην προστασία της ποιότητας του νερού ή των τροφίμων και λοιπά¹⁵.

1.2.1. Στενός και Ευρύτερος δημόσιος Φορέας

Η κατάρτιση του **Μητρώου Υπηρεσιών και Φορέων της Ελληνικής Διοίκησης** βασίζεται πρωτίστως στις ρυθμίσεις του Ν. 1892/1990, άρθρο 51, § 1 (ΦΕΚ 101) και του Ν. 1943/1991, άρθρο 4, § 6 (ΦΕΚ 50 Α'), όπως αντικαταστάθηκαν με το άρθρο 18, § 9 του Ν. 2198/1994 (ΦΕΚ 43 Α') και το άρθρο 3, § 6 του Ν. 3229/2004 (ΦΕΚ 38 Α'), οι οποίες προσδιορίζουν, σύμφωνα με το οργανικό κριτήριο, τις κατηγορίες δημοσίων φορέων της Ελληνικής Διοίκησης που συγκροτούν το Δημόσιο Τομέα.

Οι συγκεκριμένοι φορείς συνιστούν δημόσιες οργανώσεις παροχής ζωτικών κοινωνικών υπηρεσιών και αγαθών στα μέλη του κοινωνικού σώματος, ποικίλης νομικής μορφής, υπό τον έλεγχο, την εποπτεία και την εγγύηση του κράτους, αναλόγως της φύσεως της ασκούμενης δημόσιας λειτουργίας του κράτους.

Το Μητρώο Υπηρεσιών και Φορέων της Ελληνικής Διοίκησης, το εύρος του οποίου καθορίζεται από την κοινωνικοπολιτική δυναμική και τις αντιλήψεις που επικρατούν κάθε φορά για το ρόλο του κράτους, καθώς και από την εξέλιξη των οικονομικών και τεχνολογικών δεδομένων, όπως αυτά αποτυπώνονται στο Κοινοτικό Δίκαιο και την Εθνική Νομοθεσία, περιλαμβάνει επίσης και τους δημόσιους φορείς που δεν υπάγονται στο δημόσιο τομέα, είτε γιατί ρητά εξαιρέθηκαν από αυτόν με νομοθετική ρύθμιση είτε γιατί εφάπαξ ή σταδιακά έπαυσαν να υπάγονται στον έλεγχο του Δημοσίου.

Για την οριοθέτηση του δημοσίου τομέα¹⁶, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Ενωσιακού Δικαίου (άρθρο 126 ΣΛΕΕ, Πρωτόκολλο για τη διαδικασία του υπερβολικού ελλείμματος, κανονισμός (ΕΚ) 479/2009 του Συμβουλίου της 25^{ης}

¹⁴ Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

¹⁵ Borre & Goldsmith, 1995.

¹⁶ <https://www.prevedourou.gr> (ΠΜΣ Διοικητικού Δικαίου, Β' έτος, 17 Οκτωβρίου 2017, ανάλυση της απόφασης ΣτΕ Ολ. 2348/2017 και παρουσίαση του θέματος «Η έννοια των διοικητικών κινήσεων»).

Μαΐου 2009 (ΕΕ L 145) κανονισμός (ΕΚ) 223/2009 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11^{ης} Μαρτίου 2009 (ΕΕ L 87) για την ανάπτυξη, την παραγωγή και τη διάδοση των ευρωπαϊκών στατιστικών, κανονισμός (ΕΚ) 2223/1996 του Συμβουλίου της 25^{ης} Ιουνίου 1996 (ΕΕ L 310), με το άρθρο 2 του Ν. 3871/2010 (ΦΕΚ Α΄ 141) προστέθηκε άρθρο 1Β στο Ν. 2362/1995 (ΦΕΚ Α΄ 247) περί Δημοσίου Λογιστικού, με το οποίο ορίστηκαν τα εξής:

1. **Δημόσιος Τομέας**¹⁷: περιλαμβάνει τη Γενική Κυβέρνηση και τις δημόσιες επιχειρήσεις κατά την έννοια των παραγράφων 1, 2 και 3, καθώς και τους δημόσιους οργανισμούς, κατά την έννοια της παραγράφου 6 του άρθρου 1 του Ν. 3429/2005 (ΦΕΚ Α΄ 314).
2. **Γενική Κυβέρνηση**: περιλαμβάνει την Κεντρική Κυβέρνηση, τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) Α΄ και Β΄ Βαθμού και τους Οργανισμούς Κοινωνικής Ασφάλισης (ΟΚΑ), σύμφωνα με τα κριτήρια του Ευρωπαϊκού Συστήματος Λογαριασμών.
3. **Κεντρική Διοίκηση**: περιλαμβάνει την Κεντρική Διοίκηση και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), καθώς και τα Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ), που ελέγχονται και χρηματοδοτούνται κυρίως από την Κεντρική Διοίκηση, εκτός ΟΤΑ και ΟΚΑ.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, το Συμβούλιο της Επικρατείας ακύρωσε την υπ' αριθμ. ΔΙΔΑΔ/Φ.81/106/οικ.5875/5.3.2014 πράξη του Γενικού Γραμματέα του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης σχετικά με την υπαγωγή του Νομικού Προσώπου Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.) με την επωνυμία «*Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Θεσσαλονίκης (Ο.Μ.Μ.Θ.)*», που εδρεύει στη Νέα Παραλία Θεσσαλονίκης (25ης Μαρτίου και Παραλία), κατά τις διατάξεις του άρθρου δεύτερου, παρ.1β του Ν. 3845/2010 περί απογραφής του απασχολούμενου από αυτό προσωπικού και εντάξεώς του στην Ενιαία Αρχή Πληρωμής. Βλέπε συναφώς ΣτΕ 2497/2013 (για το ΝΠΙΔ με την επωνυμία «*ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΜΕΓΑΡΟΥ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΑΘΗΝΩΝ*») και ΣτΕ Ολ. 3406/2014.

Το Συμβούλιο της Επικρατείας έκρινε συναφώς τα εξής, με την απόφαση ΣτΕ 2497/2013:

Προκειμένου να υπαχθεί ένα ΝΠΙΔ στον τομέα της Γενικής Κυβέρνησης, εξετάζεται αν το εν λόγω νομικό πρόσωπο ελέγχεται και χρηματοδοτείται κατά κύριο λόγο από την Κεντρική Διοίκηση. Η κατάταξη, συνεπώς, ενός ΝΠΙΔ στο καταρτιζόμενο από την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) **Μητρώο Φορέων Γενικής Κυβέρνησης** προϋποθέτει εξειδίκευση και εφαρμογή επί του συγκεκριμένου νομικού προσώπου των καθοριζομένων από το νόμο κριτηρίων, βάσει

¹⁷ <https://www.prevedourou.gr> (ΠΜΣ Διοικητικού Δικαίου, Β΄ έτος, 17 Οκτωβρίου 2017, ανάλυση της απόφασης ΣτΕ Ολ. 2348/2017 και παρουσίαση του θέματος «*Η έννοια των διοικητικών κυρώσεων*»).

των υποβαλλόμενων στοιχείων σχετικά με τη διοίκηση και τη χρηματοδότηση του εν λόγω νομικού προσώπου. Η κατάταξη ενός φορέα της Γενικής Κυβέρνησης έχει έννομες συνέπειες για τη λειτουργία του, κυρίως γιατί συνεπάγεται την εφαρμογή επί αυτού ενός ειδικού πλέγματος διατάξεων σχετικών με την οικονομική του διαχείριση, ενόψει του ότι τα οικονομικά στοιχεία του εν λόγω φορέα λαμβάνονται υπ' όψιν για τον καθορισμό του ύψους του δημοσίου ελλείμματος και του δημοσίου χρέους.

Ο νόμος καθορίζει τα κριτήρια, αλλά η πράξη της ΕΛ.ΣΤΑΤ. περί κατάταξης του ΝΠΙΔ στο Μητρώο Γενικής Κυβέρνησης υπόκειται στον ακυρωτικό έλεγχο του ΣτΕ.

Απόφαση ΣτΕ 1007/2016

Το Συμβούλιο της Επικρατείας (ΣτΕ) παρέχει διευκρινίσεις ως προς την έννοια του δημοσίου τομέα, κατά το άρθρο 14 του Ν. 2190/1994. Όπως προαναφέρθηκε, σε σειρά ΠΕ του ΣτΕ του 1992 σχετικά με Προεδρικά Διατάγματα που προέβλεπαν την έξοδο νομικών προσώπων από το δημόσιο τομέα, διευκρινίζεται ότι, από το σύνολο των διατάξεων (παρ. 6 του άρθρου 1 του Ν.1256/1982, στο άρθρο 19 του Ν. 1682/1987, όπως αυτό τροποποιήθηκε με την παρ. 10 του άρθρου 22 του Ν.1735/1987 και στο άρθρο 51 του Ν. 1982/1990), στις οποίες απαντούσε ο όρος αυτός, προκύπτει ότι *«δημόσιος τομέας είναι το ιδιαίτερο νομικό καθεστώς που προκύπτει από επιμέρους νομοθετήματα που αφορούν σε περιορισμούς προσήκοντες ή συναφείς προς την έννοια της δημόσιας υπηρεσίας και αναγόμενους είτε στην πρόσληψη και την υπηρεσιακή κατάσταση του προσωπικού του είτε στην απόκτηση και χρήση πόρων, προς επίτευξη του δημόσιου σκοπού τον οποίον επιδιώκουν»*.

Η ως άνω έννοια του δημοσίου τομέα έχει, κατά συνέπεια, μεταβλητό περιεχόμενο, το οποίο προσδιορίζεται από το εκάστοτε νομοθέτημα που την προβλέπει.

Οριοθέτηση του δημοσίου τομέα προβλέπει και το **άρθρο 14 του Ν. 2190/1994** για τις ρυθμίσεις του οικείου νόμου, όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει. Ειδικότερα, με την παρ. 1 του άρθρου 14 του Ν. 2190/1994, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με το άρθρο 1 του Ν. 3812/2009, προσδιορίστηκαν οι φορείς του δημοσίου τομέα που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής των διατάξεων του Ν. 2190/1994, ορίσθηκε δε ότι μεταξύ των φορέων αυτών περιλαμβάνονται και *«τα ΝΠΙΔ που ανήκουν στο Κράτος ή επιχορηγούνται, τακτικώς, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, από κρατικούς πόρους κατά 50% τουλάχιστον του ετήσιου προϋπολογισμού τους»* (περ. η').

1.3. Κεντρική Διοίκηση

Η Κυβέρνηση και γενικότερα η Κεντρική Διοίκηση οργανώνεται και λειτουργεί σύμφωνα με το Νόμο 1558/Α//26-07-1985 «Κυβέρνηση και Κυβερνητικά όργανα»¹⁸, όπως αυτός έχει τροποποιηθεί και ισχύει σήμερα. Συγκεκριμένα:

Η Κεντρική Διοίκηση ή Δημόσιο ή Κράτος περιλαμβάνει την Προεδρία της Δημοκρατίας, τα Υπουργεία και τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, καθώς και τις Ανεξάρτητες Αρχές που δεν έχουν νομική προσωπικότητα. Για λόγους στατιστικής ταξινόμησης, η Βουλή των Ελλήνων περιλαμβάνεται και αυτή στην Κεντρική Διοίκηση, σύμφωνα με τον Κανονισμό της, ως προς τον προϋπολογισμό εξόδων και τον ισολογισμό - απολογισμό αυτής.

Οι φορείς της Κεντρικής Διοίκησης και οι υποδιαιρέσεις τους σε ειδικούς φορείς είναι διοικητικές μονάδες της και μονάδες προϋπολογισμού της, χωρίς αυτοτελή νομική προσωπικότητα.

Κεντρικά κρατικά όργανα είναι τα Υπουργεία, επικεφαλής των οποίων είναι οι Υπουργοί και οι Υφυπουργοί. Ο κάθε Υπουργός μαζί με τον Πρωθυπουργό διορίζουν το Γενικό Γραμματέα του Υπουργείου, που προϊστάται όλων των υπαλλήλων. Οι Υπηρεσίες των Υπουργείων οργανώνονται σε Γενικές Διευθύνσεις. Κάθε Γενική Διεύθυνση αποτελείται από επιμέρους Διευθύνσεις και κάθε Διεύθυνση χωρίζεται σε περισσότερα τμήματα. Για παράδειγμα, στο Υπουργείο Παιδείας ανήκει η Γενική Διεύθυνση Σπουδών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Η Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση χωρίζεται στο Νηπιαγωγείο και στο Δημοτικό Σχολείο (ηλικίες 6-12 ετών). Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση περιλαμβάνει δύο βαθμίδες: πρώτη βαθμίδα το Γυμνάσιο, υποχρεωτικό σχολείο διάρκειας τριών ετών, και δεύτερη βαθμίδα τα Γενικά και Επαγγελματικά Λύκεια τρίχρονης διάρκειας. Σε τοπικό επίπεδο, λειτουργούν σε κάθε νομό οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Παράλληλα με τη Δημόσια Εκπαίδευση, υπάρχει η Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Ιδιωτική Εκπαίδευση, τα σχολεία της οποίας τελούν υπό τον έλεγχο του Υπουργείου Παιδείας.

Η Κεντρική Διοίκηση διαδραματίζει στρατηγικό ρόλο στο σχεδιασμό, την εκτέλεση, την εποπτεία και το συντονισμό των πολιτικών εντός και εκτός επικράτειας. Για τις συγκεκριμένες αρμοδιότητες και την αποστολή της Κεντρικής Διοίκησης, σε παράθεση με τις αντίστοιχες αρμοδιότητες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, θα μιλήσουμε παρακάτω.

¹⁸ Βλ. <https://www.e-nomothesia.gr/kubernese/n-1558-1985.html>, επίσκεψη 06/10/2017.

1.4. Τοπική Αυτοδιοίκηση

Το άρθρο 102 του Συντάγματος¹⁹ κατοχυρώνει την ύπαρξη οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης ως εδαφικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου. Αυτό εγγυάται, αν και δεν το αναφέρει ρητά, ότι οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης αποτελούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), διακεκριμένα από το νομικό πρόσωπο του κράτους με τη στενή έννοια. Επομένως, οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) δεν έχουν μόνο αρμοδιότητα, αλλά και δικαιώματα και υποχρεώσεις. Έχουν αιρετούς άρχοντες, δικό τους διοικητικό προσωπικό, δική τους περιουσία και δικό τους προϋπολογισμό. Δεν έχουν όμως αυτόνομη κανονιστική αρμοδιότητα, αν και μπορούν να είναι αποδέκτες ειδικής νομοθετικής εξουσιοδότησης κατά την έννοια του άρθρου 43, παρ.2²⁰ του Συντάγματος²¹.

Η νομική προσωπικότητα θεωρείται αναγκαία προϋπόθεση της αυτοδιοίκησης γενικά. Κατά της νομικής προσωπικότητας των αυτοδιοικούμενων οργανισμών δεν μπορούν να αντισταθούν οι θεωρητικές αντιρρήσεις που προβάλλονται κατά της νομικής προσωπικότητας του κράτους, αφού η νομική προσωπικότητα των οργανισμών αυτών απονέμεται σ' αυτούς από το δίκαιο ενός ανώτερου οργανισμού και μάλιστα του κράτους²². Άλλωστε οι ρίζες του θεσμού της τοπικής αυτοδιοίκησης φτάνουν βαθιά, μέχρι την αρχαιότητα, όπου η δημοκρατική Αθήνα ήταν χωρισμένη σε εκατό δήμους, αλλά και στα βυζαντινά χρόνια, ενώ κατά την τουρκοκρατία οι τοπικές κοινότητες, υπό την προστασία του Πατριάρχη Κωνσταντινουπόλεως, Γενάρχη του Ελληνικού Γένους, αναδείχθηκαν ως στηρίγματα του Ελληνισμού και συνετέλεσαν στη διατήρηση της ελληνικής γλώσσας και της θρησκείας μας απέναντι στον κίνδυνο εξοθωμανισμού.

Φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης είναι εδαφικά νομικά πρόσωπα. Η έννοια των εδαφικών νομικών προσώπων Δημοσίου Δικαίου αναπτύχθηκε στη γερμανική νομική επιστήμη, η οποία κατατάσσει σ' αυτούς το κράτος και όλους τους αυτοδιοικούμενους τοπικούς οργανισμούς²³.

Κάθε ένα τέτοιο νομικό πρόσωπο περιλαμβάνει τρία στοιχεία, δηλ. λαό, έδαφος και εξουσία, όπως ακριβώς και το κράτος. Έτσι γεννάται το ζήτημα ποιο είναι το κριτήριο διάκρισης μεταξύ αυτών. Είναι αναμφίβολο ότι, σε σχέση με το λαό και το έδαφος, δεν υπάρχει μεταξύ κράτους και λοιπών εδαφικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου ποιοτική αλλά μόνο μία ποσοτική διαφορά, δεδομένου ότι κάθε τέτοιο νομικό πρόσωπο περιλαμβάνει μόνο ένα τμήμα του λαού (τοπική κοινωνία) και του εδάφους (νομός) του κράτους. Συνεπώς, αν υπάρχει μία ουσιώδης διαφορά,

¹⁹ Βλέπε Παράρτημα.

²⁰ Βλέπε Παράρτημα.

²¹ Εξουσιοδότηση για έκδοση κανονιστικών πράξεων από άλλα όργανα της διοίκησης επιτρέπεται, προκειμένου να ρυθμιστούν ειδικότερα θέματα ή θέματα με τοπικό ενδιαφέρον ή με χαρακτήρα τεχνικό ή λεπτομερειακό (Δαγτόγλου, Γενικό Διοικητικό Δίκαιο, έκδοση Β', Αθήνα 1985, σελ.423).

²² Μπέσιλα - Βήκα Ευρυδίκη, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Σάκκουλας Εκδόσεις Α.Ε., Αθήνα 2004.

²³ Geller / Kleinrahm / Fle, Die Verfassung des Landes Nordrhein-Westfalen, 1963, σελ.526.

αυτή πρέπει να αναζητηθεί στο τρίτο στοιχείο, δηλαδή στην εξουσία. Η κρατούσα γνώμη δέχεται πράγματι μία τέτοια διαφορά, η οποία συνίσταται στο ότι η εξουσία του κράτους είναι πρωτότυπη ή πρωτογενής, η δε εξουσία των οργανισμών της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι παράγωγη ή δοτή.

Ωστόσο, ο ρόλος της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι πολύ σημαντικός για την τοπική κοινωνία καθενός από τους πενήντα ένα (51) νομούς της χώρας μας –εκτός του Αγίου Όρους που τελεί κάτω από ένα ειδικό καθεστώς– και τις εννέα (9) περιφέρειες της ελληνικής επικράτειας. Κυρίως γιατί και οι τοπικοί άρχοντες είναι αιρετοί, αλλά και γιατί έχουν άμεση αντίληψη των τοπικών προβλημάτων και των κοινωνικών ιδιαιτεροτήτων, στοιχείο που τους καθιστά ιδιαίτερος ενεργητικούς.

1.4.1. Βαθμίδες και Φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Στην Ελλάδα, με την εφαρμογή του Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης»), υφίστανται δύο βαθμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης:

Α΄ Βαθμός: ΔΗΜΟΙ (325 Δήμοι).

Β΄ Βαθμός: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ (9 Περιφέρειες).

Η λειτουργία των ΟΤΑ ρυθμίζεται από τις διατάξεις του Ν. 3463/2006 (Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων), τα νομοθετήματα, τις Υπουργικές Αποφάσεις και τις εγκυκλίους που εκδόθηκαν μετά την ψήφισή του και το Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης»). Η λειτουργία των ΟΤΑ Β΄ Βαθμού ρυθμίζεται από τις διατάξεις του Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης»).

Στην Ελλάδα η Αυτοδιοίκηση μέχρι τις αρχές του 1980 είχε τις εξής αρμοδιότητες:

- Απορρίμματα, καθαριότητα της πόλης.
- Ηλεκτροφωτισμός.
- Κατασκευή και συντήρηση έργων ύδρευσης και αποχέτευσης (εκτός από την Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη).
- Συντήρηση και κατασκευή δρόμων, πεζοδρομίων, πρασίνου και κοινόχρηστων χώρων.

Τα τελευταία είκοσι χρόνια ο θεσμός αναβαθμίστηκε σημαντικά και απέκτησε νέες λειτουργίες. Κατά²⁴ κανόνα, οι ΟΤΑ είναι υπεύθυνοι για την παροχή υπηρεσιών προς τους δημότες τους. Οι τομείς αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ είναι αρκετά εκτεταμένοι, αφού καλύπτουν τη διαχείριση υπηρεσιών που περιλαμβάνουν, εκτός των άλλων, τα παρακάτω:

- Συντήρηση και κατασκευή σχολικών κτιρίων.
- Κέντρα Ανοιχτής Προστασίας Ηλικιωμένων (ΚΑΠΗ).

²⁴ <https://eclass.eetaa.gr/modules/document/file.php/T.../armodiotites%20tel.doc>.

- Παιδικούς Σταθμούς.
- Κοινωνικές Υπηρεσίες, όπως η «Βοήθεια στο σπίτι», κέντρα ημερήσιας φροντίδας ηλικιωμένων.
- Πολιτιστικές δραστηριότητες.
- Επιμορφωτικές δραστηριότητες (εκμάθηση Η/Υ κ.ά.).
- Δημοτική Αστυνομία.
- Λειτουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ).
- Δημοτική συγκοινωνία.
- Συμπαραστάτης του Δημότη.

Οι περιφερειακές Αυτοδιοικήσεις αναλαμβάνουν:

- Τις υπηρεσίες, τις αρμοδιότητες και τους πόρους των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων που καταργούνται, εκτός από εκείνες που μεταφέρονται στους δήμους, σταδιακά εκείνες τις αρμοδιότητες που ασκούνται σήμερα από την κρατική περιφέρεια, με εξαίρεση εκείνες οι οποίες πρέπει να παραμείνουν στα αποκεντρωμένα όργανα του κράτους χάριν της ενότητας της κρατικής πολιτικής σε ολόκληρη την επικράτεια.

Επίσης αναλαμβάνουν τα εξής θέματα:

- Θέματα χωροταξίας - πολεοδομίας, προστασίας του περιβάλλοντος και δασικής πολιτικής ή μεταναστευτικής πολιτικής.
- Προγραμματισμού και ανάπτυξης, ιδίως τη διαχείριση των περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων, την εκπόνηση του αναπτυξιακού σχεδιασμού της Περιφέρειας και την υλοποίηση των σχετικών με αυτά δράσεων.
- Υποδομών, Μεταφορών και Επικοινωνιών, ιδίως έργα τα οποία έχουν αμιγώς περιφερειακή διάσταση, εκπόνηση μελετών της οδικής κυκλοφορίας του υπεραστικού οδικού δικτύου, διαχείριση έργων περιφερειακού επιπέδου, ακτοπολιτικές συγκοινωνίες, λιμάνια περιφερειακής σημασίας.
- Περιβάλλοντος και κλιματικής αλλαγής (διαχείριση στερεών αποβλήτων, εποπτεία των φορέων διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών περιφερειακής σημασίας).
- Φυσικών πόρων, ενέργειας και βιομηχανίας.
- Εμπορίου, Τουρισμού και Απασχόλησης.
- Εκπαίδευσης, Πολιτισμού και Αθλητισμού (διά βίου εκπαίδευση, θέματα κατάρτισης και επιμόρφωσης).
- Γεωργίας, Κτηνοτροφίας και Αλιείας.
- Πολιτικής Προστασίας.

Η περιφερειακή αυτοδιοίκηση²⁵ γίνεται ο βασικός πυλώνας του αναπτυξιακού προγραμματισμού, ενώ κομβικός καθίσταται ο ρόλος της ως προς τα έργα και τις υποδομές. Βασική προϋπόθεση είναι η επαρκής στελέχωσή της, αλλά και η αξιοποίηση της πείρας και της τεχνογνωσίας που έχουν αποκτήσει μέχρι σήμερα οι αντίστοιχες υπηρεσίες των κρατικών περιφερειών, ορισμένες από τις οποίες μεταφέρονται, μαζί με το προσωπικό τους και τους πόρους τους στις νέες Περιφερειακές Αυτοδιοικήσεις.

1.4.2. Σημασία του έργου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση (Τ.Α.) αποτελεί θεσμό της Ελληνικής Πολιτείας, με πολιτικό, διοικητικό και αναπτυξιακό ρόλο.

Ο πολιτικός ρόλος της Τ.Α. βασίζεται στην πολιτική νομιμοποίηση που της δίνει η εκλογή των οργάνων της από τους πολίτες σε έναν τόπο (τη γεωγραφική περιφέρεια του Δήμου), με άμεση και καθολική ψηφοφορία. Για το λόγο αυτό, έχει το δικαίωμα να σχεδιάζει και να εφαρμόζει τοπικές δημόσιες πολιτικές, πάντοτε βέβαια στο πλαίσιο του συντάγματος και των νόμων.

Ο διοικητικός ρόλος της Τ.Α. συνίσταται στο γεγονός ότι, μετέχοντας στο ενιαίο διοικητικό σύστημα της χώρας, ασκεί τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων, τηρεί τα στοιχεία που αφορούν στη δημοτική κατάσταση των πολιτών και παρέχει διοικητικές υπηρεσίες στους πολίτες (πληροφόρηση, βεβαιώσεις κ.ά.).

Ο αναπτυξιακός ρόλος της Τ.Α. προσδιορίζεται από τις αρμοδιότητες που της δίνει ο νόμος σε θέματα οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής ανάπτυξης, δηλαδή από το ρόλο της στην τοπική ανάπτυξη, με την αξιοποίηση των οικονομικών πόρων, την ανάδειξη των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της τοπικής κοινωνίας και την προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς με τρόπο παραγωγικό και πολλαπλά επωφελή για τον τόπο.

Τις τελευταίες δεκαετίες, παράλληλα με την εξέλιξη και αναδιοργάνωση του συστήματος προγραμματισμού στην Ελλάδα, προωθήθηκαν σημαντικές μεταρρυθμίσεις στο θεσμικό πλαίσιο, που αφορούν στην αναδιοργάνωση των διοικητικών και χωρικών ενότητων, στο εύρος των αρμοδιοτήτων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, στην ενεργή συμμετοχή των τοπικών φορέων, στην αναπτυξιακή διαδικασία και σε άλλα σχετικά ζητήματα και καλύπτουν διάφορες πλευρές της προσπάθειας αποκέντρωσης και της τοπικής ανάπτυξης.

Έτσι διαμορφώνεται μία νέα δυναμική, κινητοποιώντας τοπικούς φορείς και δυνάμεις, που αποτελούν τους φυσικούς φορείς σχεδιασμού και προγραμματισμού

²⁵ <https://www.eetaa.gr>.

στο περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, σε μια προσπάθεια για δρομολόγηση μιας ενδογενούς ανάπτυξης σε τοπικό επίπεδο²⁶.

Τονίζοντας τον καθοριστικό ρόλο των τοπικών παραγόντων στην εφαρμογή των πολιτικών της τοπικής ανάπτυξης, θα πρέπει να αναφερθεί ότι οι τοπικές διοικήσεις έχουν ιδιαίτερο ρόλο στο σχεδιασμό και την εφαρμογή των αναπτυξιακών πολιτικών. Όχι μόνο η άμεση γνώση των τοπικών αναγκών αλλά και η τοπική διάσταση της αναπτυξιακής διαδικασίας καθιστούν την Τοπική Αυτοδιοίκηση την πιο κατάλληλη για το ρόλο του συντονιστή και προγραμματιστή ενεργειών.

Ο λόγος που η Τ.Α. είναι κατάλληλη για τον προγραμματισμό και την οργάνωση της τοπικής ανάπτυξης συνδέεται με τον πρωταγωνιστικό ρόλο που έχει αποκτήσει στο παρελθόν αλλά και σήμερα, όσον αφορά στη διαχείριση των προβλημάτων της κρίσης²⁷.

Η κρατική διοίκηση έχει επικεντρώσει την προσοχή της στην επίλυση των χρηματοδοτικών προβλημάτων και λιγότερο στα προβλήματα της ανάπτυξης, μειώνοντας τη χρηματοδότηση των πολιτικών που αφορούν σε θέματα χώρου. Το γεγονός αυτό δίνει στις τοπικές αρχές στρατηγικό ρόλο, όσον αφορά στον καθορισμό των πολιτικών για την ανάπτυξη.

Μέσα σε αυτό το γενικό πλαίσιο αναφέρονται και οι ακόλουθες ενέργειες για την ανάπτυξη των τοπικών δυνάμεων²⁸:

- Σχεδιασμός²⁹ προγραμμάτων και ενεργειών που κατευθύνονται προς την ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας.
- Διεύρυνση των δυνατοτήτων ενδογενούς ανάπτυξης και την ολοκλήρωσή τους μέσα από τα εθνικά και περιφερειακά προγράμματα ανάπτυξης.
- Καθημερινή στήριξη των προγραμμάτων, με στόχο την εφαρμογή από τους κατάλληλους δημοσίους φορείς και υπηρεσίες.
- Διάρθρωση εσωτερικών ροών ανάμεσα στους τοπικούς επιχειρηματίες, τους εκπαιδευτικούς, τους πανεπιστημιακούς φορείς, τους χρηματοδοτικούς φορείς και τις υπόλοιπες δημόσιες αρχές.
- Οργάνωση της τοπικής αγοράς και δημιουργία ευκαιριών εμπορίου και εξαγωγής τοπικών προϊόντων.

Στην Ελλάδα, η παραδοσιακά ισχυρή συγκεντρωτική δομή του ελληνικού κράτους αντικαθίσταται σταδιακά από αποκεντρωμένες διοικητικές δομές και διαδικασίες προγραμματισμού.

Η ένταξη της χώρας στην Ε.Ε., σε συνδυασμό με τις γενικότερες τάσεις στον περιφερειακό και εθνικό αναπτυξιακό σχεδιασμό, έδωσε την ώθηση για δρομολόγηση περισσότερο ολοκληρωμένων αποκεντρωτικών μορφών διοικητικής διάρθρωσης και προγραμματισμού.

²⁶ Χριστοφάκης, 2001.

²⁷ Quevit, 1986.

²⁸ Quevit, 1986.

²⁹ Quevit, 1986.

Η ενίσχυση της αποκέντρωσης και κατά συνέπεια της Τ.Α. στην Ελλάδα κινητοποιήθηκε σε αλληλένδετες κατευθύνσεις, σε ένα συνδυασμό του παραδοσιακού πολιικού και του νέου από τη βάση μοντέλου ρύθμισης³⁰.

Η πρώτη αφορά στον προγραμματισμό, μέσω της ενίσχυσης των συμμετοχικών διαδικασιών (Δημοκρατικός Προγραμματισμός) και της προσαρμογής της χώρας στις δύο βασικές αρχές της εταιρικής σχέσης και της επικουρικότητας είναι μια σύγχρονη τάση στη διοίκηση, με πολλές προοπτικές. Με αυτές τις αρχές προωθείται η γενικότερη άποψη στον προγραμματισμό, ότι οι αποφάσεις θα πρέπει να λαμβάνονται στο κατώτερο δυνατό επίπεδο διοίκησης³¹.

Η δεύτερη κατεύθυνση, στην οποία κινήθηκε η αποκέντρωση στην Ελλάδα αφορά στο θεσμικό πλαίσιο. Ειδικότερα τις τελευταίες δεκαετίες, παράλληλα με την αναδιοργάνωση και την εξέλιξη του συστήματος προγραμματισμού στη χώρα μας, εισήχθησαν σημαντικές μεταρρυθμίσεις στο θεσμικό πλαίσιο της Τ.Α., στο εύρος των αρμοδιοτήτων των τοπικών αρχών και στην ενίσχυση της δημοσιονομικής αποκέντρωσης³².

Μέσα στο γενικότερο πλαίσιο, η αποκέντρωση αποτέλεσε έννοια πολύπλευρη και πολυδιάστατη, γιατί η σημασία της δεν αφορά μόνο στην οργανωτική δομή και στον προγραμματισμό, αλλά έχει και έννοια πολιτική. Η σχέση της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης πρέπει να υπόκειται σε συνεχείς αναθεωρήσεις και αναπροσαρμογές, για να συμβαδίζει με τις τρέχουσες εξελίξεις. Παράλληλα, για να λειτουργήσει η Τ.Α. αποτελεσματικά σαν ουσιαστικός μοχλός ανάπτυξης και προγραμματισμού, πρέπει η σχέση της με την Κ.Δ. να είναι σαφής και αντιληπτή³³.

Ο ρόλος και η σημασία των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) στον αναπτυξιακό σχεδιασμό ενισχύεται στη σημερινή συγκυρία και λόγω των εξελίξεων σε διεθνές, ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο. Το εθνικό κράτος αποκτά ρόλο κεντρικού στρατηγείου, εφαρμόζει την αρχή της επικουρικότητας και προγραμματίζει την ανάπτυξη των επιτελικών λειτουργιών του και την αποκέντρωση των δημοσίων πολιτικών.

Οι ευρωπαϊκές τάσεις για ενίσχυση της περιφέρειας ενδυναμώνουν το ρόλο των περιφερειακών και τοπικών αρχών στο σχεδιασμό και την πραγματοποίηση αναπτυξιακών προγραμμάτων και πολιτικών, με τάση η ανάληψη των προγραμμάτων να γίνεται άμεσα από τις αυτοδιοικητικές αρχές, χωρίς την κηδεμονία του κεντρικού Κράτους. Έτσι απλοποιούνται οι διαδικασίες, παραμερίζετε η γραφειοκρατία, επιταχύνεται η ανάπτυξη και ενισχύεται η έννοια της δημοκρατίας στην πράξη.

Οι πολίτες, στην προσπάθειά τους να αμυνθούν έναντι των προβλημάτων της παγκοσμιοποίησης, αναζητούν απαντήσεις στα προβλήματα της κοινωνικής

³⁰ Παπαδοδασκαλόπουλος, Χριστοφάκης, 2002.

³¹ Πλασκοβίτης, 1999.

³² Αθανασόπουλος, 2000.

³³ Τάτσος, 1999.

απομόνωσης, της ανεργίας και του κινδύνου αλλοίωσης ή απώλειας της πολιτισμικής ταυτότητας σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Σημαντικός στόχος του αναπτυξιακού σχεδιασμού είναι να μη μεταβληθεί η ταυτότητα της περιοχής και να υπάρχει γνώση των δυνατοτήτων της, κάτω από το πρίσμα της βιωσιμότητάς της έναντι των διεθνών εξελίξεων³⁴.

Επομένως, ο ρόλος των ΟΤΑ στην τοπική ανάπτυξη, την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες και ιδιαίτερα στο στρατηγικό σχεδιασμό, την ανάληψη και την εφαρμογή αναπτυξιακών προγραμμάτων καθίσταται πολυεπίπεδος από άποψη στρατηγικής, παραγωγικός σε σχέση με τα θετικά αποτελέσματα και ιδιαίτερα σημαντικός για τους πολίτες και τη χώρα.

1.5. Αρμοδιότητες και αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης

Ο Καταστατικός Χάρτης λειτουργίας του Κράτους μας παρέχει επιπλέον τα βασικά κριτήρια διαφορισμού του κρατικού έργου και κατανομής του στους ξεχωριστούς φορείς, τους οποίους και προσδιορίζει σε γενικές γραμμές. Σύμφωνα με αυτά, η Κεντρική Διοίκηση (ΚΔ) έχει τη γενική κατεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο³⁵, καθώς και κάποια ειδικά θέματα, ενώ οι Περιφερειακές Διοικήσεις, όποιες και αν είναι, συγκεντρώνουν όλες τις άλλες αρμοδιότητες και συντείνουν στην επίτευξη του διοικητικού αποτελέσματος³⁶.

Στους δύο βαθμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης ανήκουν οι τοπικές υποθέσεις του επιπέδου τους³⁷ και δευτερευόντως οι γενικές υποθέσεις που τους αναθέτει το κράτος³⁸. Κύριο διακριτό γνώρισμα των δύο βαθμών Τ.Α., όπως υποστηρίζεται διεθνώς (ΟΗΕ, ΕΕ) είναι ο έντονα αναπτυξιακός χαρακτήρας, που φαίνεται πως έχει ο δεύτερος βαθμός, σε σχέση με το κυρίαρχο διαχειριστικό χαρακτήρα θεμάτων, αναγκών και υποθέσεων της καθημερινής ζωής του πρώτου βαθμού. Με αποσαφηνισμένη την ιδιαίτερη φυσιογνωμία κάθε κατηγορίας κρατικών φορέων, καθίσταται πιο εύκολος ο προσδιορισμός των αποστολών που αναλαμβάνει κάθε μία.

³⁴ Παπακωνσταντινίδης, 2002.

³⁵ Σύνταγμα της Ελλάδας, άρθρο 101, §3: «*Τα κεντρικά όργανα του Κράτους, εκτός από ειδικές αρμοδιότητες έχουν τη γενική κατεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο νομιμότητας των πράξεων των περιφερειακών οργάνων, όπως νόμος ορίζει*». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

³⁶ Σύνταγμα, άρθρο 101, §3: «*Τα περιφερειακά όργανα του Κράτους έχουν γενική αποφασιστική αρμοδιότητα για τις υποθέσεις της περιφέρειάς του*». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

³⁷ Σύνταγμα, άρθρο 102, §1: «*Η διοίκηση των τοπικών υποθέσεων ανήκει στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης πρώτου βαθμού. Υπέρ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης συντρέχει τεκμήριο αρμοδιότητας για τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων, καθώς και την κατανομή τους στους επιμέρους βαθμούς*». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

³⁸ Σύνταγμα, άρθρο 102, §1: «*Με νόμο μπορεί να ανατίθεται στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης η άσκηση αρμοδιοτήτων που συνιστούν αποστολή του κράτους*». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

Η Κεντρική Διοίκηση (τα υπουργεία και ορισμένα ΝΠΔΔ), έχοντας την ευθύνη της συνολικής θεώρησης του Κράτους και της διαμόρφωσης πολιτικών που απευθύνονται στο σύνολο του πληθυσμού, επιπλέον έχοντας την ευθύνη και την εξουσία της ενιαίας εκπροσώπησης του Κράτους τόσο προς τα έξω όσο και προς τα μέσα, παρεμβαίνει στα πεδία εκείνα που αναπτύσσονται μόνο εθνικά, που έχουν να κάνουν δηλαδή με ενιαίο τρόπο εφαρμογής σε όλο το Κράτος και συνιστούν, τονίζουν και εκφράζουν αυτή την ενιαία αντίληψη³⁹.

Παραδοσιακά τέτοια θεωρούνται τα εξής:

- Η εξωτερική πολιτική.
- Η λειτουργία του πολιτεύματος.
- Η διαμόρφωση εθνικών δημόσιων πολιτικών.
- Η οργάνωση κρατικής διοίκησης.
- Η νομοθετική πολιτική.
- Η εφαρμογή των νόμων.
- Η απονομή ιθαγένειας – πολιτογράφησης.
- Η προστασία των Ατομικών Δικαιωμάτων.
- Η κεντρική οργάνωση απονομής της Δικαιοσύνης.
- Η καταπολέμηση του εγκλήματος.
- Η ένοπλη δύναμη.
- Ο εθνικός πολιτισμός.

Για τα θέματα αυτά, κατά συνέπεια, αποφασίζει πάντοτε η κεντρική εξουσία (Βουλή - Νομοθετική εξουσία, Κυβέρνηση - Εκτελεστική εξουσία), ενώ ταυτόχρονα δεν δικαιούται ούτε να αποφασίσει κάτι κάποιος άλλος κρατικός φορέας ούτε βέβαια να αναλάβει κάποια πρωτοβουλία επ' αυτών. Μπορεί βέβαια, υπό όρους, να εκχωρηθούν σε υπερεθνικούς οργανισμούς (Σύνταγμα της Ελλάδας, άρθρο 28).

Επιπλέον, αναγνωρίζεται από τους θεωρητικούς ότι «η Κεντρική Διοίκηση διαδραματίζει ένα ρόλο καταλύτη, γενικού συντονιστή και ενορχηστρωτή, αλλά και ύπατου ρυθμιστή και ελεγκτή της καταλληλότητας και της λειτουργικής επάρκειας του δικτύου δημοσίων κοινωνικών οικονομικών θεσμών και οργάνων... το κράτος και η κεντρική διοίκηση θα έπρεπε να διαδραματίζουν έναν πολύ πιο νευραλγικό ρόλο στην οργάνωση, τη διαχείριση και στον έλεγχο της παροχής δημοσίων αγαθών και υπηρεσιών» (Μακρυδημήτρης, 2006, σελ. 283) ή με άλλους όρους ότι «οι φορείς της κεντρικής διοίκησης κατέχουν εποπτικό ρόλο ως προς την παροχή δημόσιων υπηρεσιών, που λαμβάνει χώρα στα χαμηλότερα επίπεδα της διοίκησης, στην τοπική αυτοδιοίκηση και στην περιφερειακή διοίκηση. Αντικείμενο της κεντρικής διοίκησης αποτελεί ο προσδιορισμός των στόχων των δημοσίων πολιτικών και η αξιολόγηση του βαθμού επίτευξής τους, προωθώντας με τον τρόπο αυτό την αποκέντρωση, τη

³⁹ Μακρυδημήτρης, 2006, σελ. 301.

συμμετοχή της κοινωνίας πολιτών, την αυτονομία και την καινοτομία στη δημόσια διοίκηση» (Κοντιάδης, 2009, σ.σ. 242-244).

Κατά συνέπεια, συνδυάζοντας τα πεδία ανάπτυξης εθνικών δημόσιων πολιτικών με τους πολιτικο-διοικητικούς τρόπους παρέμβασης, καταλήγουμε στα εξής:

A) Η Κεντρική Διοίκηση έχει ως βασική της αρμοδιότητα - αποστολή:

- Το σχεδιασμό_δημόσιας πολιτικής για την ασφάλεια του κράτους.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για τις εξωτερικές σχέσεις.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για τη δημόσια τάξη.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για τη δημογραφική ανάπτυξη.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την οικονομική ανάπτυξη.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την προστασία του Περιβάλλοντος.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την απασχόληση.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την είσπραξη φόρων.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την αποδοτική διαχείριση δαπανών.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την πολιτιστική ανάπτυξη.
- Την παρακολούθηση υλοποίησης δημόσιων πολιτικών για την ασφάλεια του κράτους.
 - Την παρακολούθηση υλοποίησης δημόσιων πολιτικών για εξωτερικές σχέσεις.
 - Την παρακολούθηση πολιτικών για τη δημογραφική ανάπτυξη.
 - Την παρακολούθηση υλοποίησης δημοσίων πολιτικών για την δημόσια υγεία.
 - Τον έλεγχο της εφαρμογής εθνικών δημοσίων πολιτικών.
- Την υλοποίηση δημόσιας πολιτικής επί του ειδικού θέματος μείζονος σπουδαιότητας

B) Η Περιφερειακή Διοίκηση έχει ως βασική της αρμοδιότητα - αποστολή:

- Την υλοποίηση των εθνικών δημόσιων πολιτικών στην περιοχή της.
- Την παρακολούθηση της υλοποίησης των εθνικών δημοσίων πολιτικών από τους ΟΤΑ της περιοχής τους.
- Τον έλεγχο της υλοποίησης των εθνικών δημόσιων πολιτικών από τους ΟΤΑ της περιοχής τους.

Γ) Η Τοπική Αυτοδιοίκηση α΄ βαθμού έχει ως βασική αρμοδιότητα-αποστολή:

- Την εξειδίκευση και υλοποίηση των εθνικών δημόσιων πολιτικών στην περιοχή της.
- Τη διαμόρφωση τοπικών δημόσιων πολιτικών.
- Την υλοποίηση τοπικών δημόσιων πολιτικών.
- Τον έλεγχο τοπικών δημόσιων πολιτικών.

Δ) Η Τοπική Αυτοδιοίκηση β΄ βαθμού έχει ως βασική αρμοδιότητα-αποστολή:

- Την εξειδίκευση σε τοπικό-περιφερειακό επίπεδο και την υλοποίηση εθνικών δημόσιων πολιτικών επί οποιουδήποτε πεδίου.
- Την εφαρμογή ιδιαίτερων περιφερειακών, δημόσιων πολιτικών για την ανάπτυξη της οικονομίας, της προστασίας του Περιβάλλοντος, την ενίσχυση της απασχόλησης και γενικότερα επί οποιουδήποτε πεδίου, πλην εκείνων που συνιστούν το σκληρό πυρήνα της κρατικής εξουσίας.
- Την υλοποίηση ιδιαίτερων περιφερειακών, δημόσιων πολιτικών επί των ανωτέρω πεδίων.
- Τον έλεγχο των ιδιαίτερων περιφερειακών δημοσίων πολιτικών.

Για να σχεδιαστεί η οργανωτική δομή, πρέπει να τηρηθούν οι αρχές (Fayol, 2010. Μιχαλόπουλος, 1994), της ενότητας της εντολής, της ενιαίας διοικήσεως, της συγκέντρωσης - εκχώρησης, της εξουσίας λήψης αποφάσεων και της εξειδίκευσης των καθηκόντων - ενεργειών.

Το κέρδος που θα έχουν οι δημόσιες υπηρεσίες, αν εφαρμοστεί ένας νόμος περί διοικητικής λειτουργίας στο σύνολο των υπηρεσιών που επωμίζονται αρμοδιότητες υποστήριξης, θα είναι τεράστιο. Διότι αφενός θα διευκρινίσει τις εργασίες και τα καθήκοντά τους και αφετέρου θα επιτευχθεί σημαντική βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των υπηρεσιών, λόγω της εφαρμογής ορθολογικών διαδικασιών. Επιπλέον, θα διευκολυνθεί η επικοινωνία, καθόσον οι συγκεκριμένες υπηρεσίες θα μιλούν την ίδια γλώσσα⁴⁰, άρα θα προκύψουν και πολλές ευκαιρίες τυποποίησης των σχετικών εργασιών, με τελική συνέπεια την υπέρβαση των κάθετων διαχωρισμών και τη βελτίωση της οριζόντιας διασύνδεσής τους⁴¹.

⁴⁰ Παπούλιας, Τσούκας, 1998.

⁴¹ Με το νόμο θα πρέπει να συμπεριληφθούν μεταβολές στο καθεστώς του προσωπικού, δηλαδή επιμόρφωση και σύγχρονα δεδομένα, επαρκή δικτύωση με κατάλληλες εφαρμογές ΤΠΕ.

1.6. Δημόσιοι Διοικητικοί Υπάλληλοι και Συνδικαλιστικές Οργανώσεις

Ο **Δημοσιούπαλληλικός Κώδικας**⁴² αποτελεί μέρος Συλλογικού Έργου ιδιωτικής κωδικοποίησης με τίτλο «*Διαρκής Κώδικας Νομοθεσίας*» (Δ.Κ.Ν., Ραπτάρης), το οποίο υλοποιείται από το ομώνυμο Τμήμα της Διεύθυνσης Προμηθειών, Υποδομών και Διαχείρισης Υλικού της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης.

Η παρουσίαση του Κώδικα ακολουθεί τα μεθοδολογικά και λειτουργικά δεδομένα της θεματικής ένταξής του στον Δ.Κ.Ν., ιδίως από την άποψη των παραπομπών σε συσχετιζόμενα κανονιστικά κείμενα και σε άλλες θεματικές ενότητες του Έργου.

Η χρήση του Κώδικα υπόκειται στους περιορισμούς της νομοθεσίας περί προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας και περί της χρήσης πληροφοριών του δημόσιου τομέα. Επίσης, φέρεται σε γνώση των χρηστών του Κώδικα ότι η κατωτέρω κωδικοποιημένη μορφή του αποτελεί χρηστικό εργαλείο νομικής πληροφόρησης και ότι σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστά τα επίσημα κανονιστικά κείμενα, όπως αυτά βρίσκονται δημοσιευμένα στο Φύλλο Εφημερίδας της Κυβέρνησης.

ΝΟΜΟΣ υπ' αριθ. 3528 της 9ης Φεβρ. 2007 (ΦΕΚ Α' 26)
«Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.»

Με το πρώτο εδάφιο της παρ. 1, άρθρου ογδού του Νόμου 4057/14-14 Μαρτίου 2012 (ΦΕΚ Α' 54), κατωτ. αριθ. 226, ορίστηκε ότι: «*Καταργείται κάθε διάταξη των νόμων 3528/2007, 3584/2007, καθώς και του Π.Δ. 410/1988, που αντίκειται στις ρυθμίσεις του παρόντος νόμου ή ρυθμίζει διαφορετικά τα θέματα που διέπονται από αυτόν.*».

Άρθρο πρώτο

Κυρώνεται ο Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ., όπως καταρτίστηκε από την Επιτροπή του άρθρου 14, παρ. 1 του Ν. 3242/2004, του οποίου το κείμενο έχει ως εξής:

**ΚΩΔΙΚΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ
ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ Ν.Π.Δ.Δ**

⁴² Ελληνική Δημοκρατία - Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ⁴³

Άρθρο 1

Αρχές του Υπαλληλικού Κώδικα

Σκοπός του παρόντος Κώδικα είναι η καθιέρωση ενιαίων και ομοιόμορφων κανόνων που διέπουν την πρόσληψη και την υπηρεσιακή κατάσταση των πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων, σύμφωνα ιδίως με τις αρχές της ισότητας, της αξιοκρατίας και της κοινωνικής αλληλεγγύης και την ανάγκη διασφάλισης της μέγιστης δυνατής απόδοσης κατά την εργασία τους.

Άρθρο 2

Έκταση εφαρμογής

1. Στις διατάξεις του παρόντος Κώδικα υπάγονται οι πολιτικοί διοικητικοί υπάλληλοι του κράτους και των Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου.
2. Υπάλληλοι ή λειτουργοί του κράτους ή Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου, οι οποίοι, κατά συνταγματική ή νομοθετική πρόβλεψη, διέπονται από ειδικές διατάξεις, καθώς και οι υπάλληλοι των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος για όσα θέματα δεν ρυθμίζονται από τις ειδικές γι' αυτούς διατάξεις.

Άρθρο 3

Αμφισβήτηση ιδιότητας υπαλλήλου

1. Οποιαδήποτε αμφισβήτηση ως προς την ιδιότητα του πολιτικού διοικητικού υπαλλήλου, κατά τον παρόντα Κώδικα, ακόμα και αν αναφύεται ως προδικαστικό ζήτημα σε αστική ή ποινική δίκη, επιλύεται με απόφαση τριμελούς Επιτροπής του αρμόδιου για την επίλυση των υπαλληλικών διαφορών Τμήματος του Συμβουλίου της Επικρατείας.
2. Η Επιτροπή της προηγούμενης παραγράφου συγκροτείται από τον πρόεδρο του προαναφερόμενου Τμήματος και αποτελείται από τον ίδιο ή τον αναπληρωτή του και δύο συμβούλους του ίδιου Τμήματος, από τους οποίους ο ένας ορίζεται ως εισηγητής.
3. Η Επιτροπή επιλαμβάνεται ύστερα από ερώτημα του δικαστηρίου ή της δημόσιας αρχής, ενώπιον των οποίων έχει ανακύψει το σχετικό ζήτημα ή ύστερα από σχετική αίτηση του ενδιαφερομένου.
4. Η αίτηση του ενδιαφερομένου κοινοποιείται με μέριμνα του ίδιου προς την υπηρεσία του και τις τυχόν άλλες εμπλεκόμενες δημόσιες αρχές. Τα ερωτήματα που υποβάλλονται εκ μέρους δικαστηρίου ή δημόσιας αρχής κοινοποιούνται, με μέριμνά τους, στον ενδιαφερόμενο και στις αρχές του προηγούμενου εδαφίου.

⁴³ Ελληνική Δημοκρατία – Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης – Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Ο ενδιαφερόμενος και οι δημόσιες αρχές μπορούν να υποβάλουν στην Επιτροπή υπόμνημα εντός δέκα (10) ημερών από την κοινοποίηση σε αυτούς του σχετικού ερωτήματος ή αίτησης.

5. Η απόφαση της Επιτροπής εκδίδεται εντός είκοσι (20) ημερών από τις, κατά την παρ. 4 του παρόντος άρθρου, κοινοποιήσεις.

Άρθρο 46

Συνδικαλιστική ελευθερία και δικαίωμα απεργίας⁴⁴

1. Η συνδικαλιστική ελευθερία και η ανεμπόδιστη άσκηση των συναφών με αυτήν δικαιωμάτων διασφαλίζονται στους υπαλλήλους.

2. Οι υπάλληλοι μπορούν ελεύθερα να ιδρύουν συνδικαλιστικές οργανώσεις, να γίνονται μέλη τους και να ασκούν τα συνδικαλιστικά τους δικαιώματα.

3. Η απεργία αποτελεί δικαίωμα των υπαλλήλων και ασκείται από τις συνδικαλιστικές τους οργανώσεις, ως μέσο για τη διασφάλιση και προαγωγή των οικονομικών, εργασιακών, συνδικαλιστικών, κοινωνικών και ασφαλιστικών συμφερόντων τους και ως εκδήλωση αλληλεγγύης προς άλλους εργαζόμενους για τους αυτούς σκοπούς. Το δικαίωμα της απεργίας ασκείται σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου που το ρυθμίζει.

4. Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις έχουν δικαίωμα να διαπραγματεύονται με τις αρμόδιες αρχές για τους όρους, την αμοιβή και τις συνθήκες εργασίας των μελών τους.

1.7. Δυσλειτουργίες και αρνητικά φαινόμενα

Το αποκεντρωτικό σύστημα και η τοπική αυτοδιοίκηση έχουν δεχτεί μέχρι σήμερα αλλεπάλληλα κύματα μεταρρυθμίσεων και είναι δεδομένο πως κάθε απόπειρα αναμόρφωσης των θεσμών και οργανωτικών δομών του δημιουργεί αμφισβητήσεις, που συνεπάγονται και τις αντίστοιχες αντιδράσεις. Όσο πιο μεγάλες και πολύπλοκες είναι οι μεταρρυθμίσεις, τόσο μεγαλύτερες και οξύτερες αναστατώσεις επιφέρουν, αφού κάθε αλλαγή έχει αντίκτυπο στην ανακατανομή της εξουσίας και στα συμφέροντα που αυτή εκπροσωπεί.

Η κοινωνία έχει μία δυναμική που την οδηγεί σε συνεχείς αλλαγές. Η τεχνολογική πρόοδος, το νέο διεθνοποιημένο περιβάλλον, η Ευρωπαϊκή Ένωση δημιουργούν νέες προσδοκίες και διαμορφώνουν καινούργιες ανάγκες στους πολίτες. Ο ρυθμός μάλιστα της αλλαγής σήμερα είναι ταχύτερος από ποτέ άλλοτε, διαμορφώνοντας νέες ευκαιρίες.

⁴⁴ Ελληνική Δημοκρατία – Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης – Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Η τοπική αυτοδιοίκηση, ένας θεσμός κοντά στον πολίτη, αντιλαμβάνεται την ανάγκη προσαρμογής στα νέα δεδομένα πολύ γρηγορότερα από οποιοδήποτε άλλο επίπεδο διοίκησης, καθώς και την ανάγκη εξεύρεσης λύσεων.

Η μεταβολή της κοινωνίας συμπαρασύρει αναγκαστικά και το θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης και απαιτεί από αυτόν έναν καινούργιο ρόλο. Ο ρόλος όμως της τοπικής αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα ανέκαθεν ρυθμιζόταν από το κράτος, το οποίο την αντιμετώπιζε πάντα διστακτικά και επιφυλακτικά, με ή χωρίς προσχήματα. Έτσι η ανάγκη μεταρρυθμίσεων που ανταποκρίνονται στα νέα αιτήματα της κοινωνίας και των πολιτών της εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της κεντρικής διοίκησης να αφουγκραστεί ή να αντιληφθεί τις καινούργιες ανάγκες που διαμορφώνονται.

Το κράτος βέβαια μέχρι σήμερα δεν έχει αποδείξει την έγκαιρη κατανόηση νέων αναγκών και των αντίστοιχων μεταρρυθμίσεων που πρέπει να πραγματοποιηθούν εξαιτίας τους στο θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης. Αυτό περισσότερο προσπαθεί να απαντήσει στις κρίσεις που κατά καιρούς δημιουργούνται, όταν οι ανάγκες δεν ικανοποιούνται. Δρα δηλαδή περισσότερο ευκαιριακά παρά στρατηγικά, για αυτό οι μέχρι σήμερα μεταρρυθμίσεις σε επιμέρους θεσμούς του πολιτικο-διοικητικού μας συστήματος παραμένουν ανολοκλήρωτες στο βαθμό που δεν εντάσσονται σε ένα στρατηγικό πλαίσιο των αναγκαίων μεταρρυθμίσεων.

1.8. Συμπέρασμα

Ο ρόλος της Κεντρικής Διοίκησης είναι σημαντικός, καθώς αποτελεί το σκελετό της κρατικής μηχανής, που στηρίζει και κινεί ολόκληρη την επικράτεια. Ιδιαίτερως σημαντική και η Τοπική Αυτοδιοίκηση, είναι ένας κατ' εξοχήν πολιτικός θεσμός και πρέπει να αντιμετωπιστεί ως τέτοιος στο επίπεδο τόσο του πολιτικού σχεδιασμού, όσο και της πολιτικής πρακτικής, με συνεργασία των αιρετών τοπικών αρχόντων και των πολιτικών της κεντρικής κυβέρνησης.

Όταν γίνεται λόγος για τοπική αυτοδιοίκηση, δεν εννοούμε μόνο τις αρμοδιότητες και τα οικονομικά, αλλά κυρίως τον επαναπροσδιορισμό της φυσιογνωμίας και του ρόλου του θεσμού στη νέα εποχή. Απαιτείται μία βαθιά αναγέννηση του τοπικού διοικητικού συστήματος συνεκτική και όχι αποσπασματική, λαμβάνοντας υπ' όψη παραμέτρους, όπως το δημόσιο συμφέρον, το περιβάλλον, τον πολιτισμό, τις περιφερειακές ανισότητες, το σεβασμό στον πολίτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

2.1. Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Αν συνδέσουμε την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση με την άποψη ότι στο σύμπαν δεν επιβιώνει ο ισχυρός αλλά αυτός που προσαρμόζεται εύκολα, τότε κάλλιστα μπορούμε να πούμε ότι, ως ξεχωριστό οργανωτικό σύστημα δράσης, η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση δρα και αναπροσαρμόζεται στο περιβάλλον της, για να πετύχει το σκοπό της.

Αυτό όμως συμβαίνει μόνο στη θεωρία, γιατί στην πράξη δεν φαίνεται να αναπροσαρμόζεται γρήγορα στο περιβάλλον της και στα νέα δεδομένα που οι καιροί επιβάλλουν. Ο κατακερματισμός των δομών, η ανεπαρκής επικοινωνία, οι συγκρούσεις αρμοδιοτήτων, οι αδυναμίες στοχοθεσίας, η παρουσία του φαινομένου της διαφθοράς, τα οργανωτικά και οικονομικά προβλήματα, είναι οι «αμαρτίες» που κυριαρχούσαν και κυριαρχούν στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Στις 22 Ιανουαρίου 1830 / 3 Φεβρουαρίου (με το νέο Γρηγοριανό Ημερολόγιο που εφαρμόστηκε από το 1923 στην Ελλάδα), με το Πρωτόκολλο του Λονδίνου⁴⁵, επισημοποιήθηκε η ίδρυση και η πολιτική ανεξαρτησία του Νεοελληνικού Κράτους, που συνιστούσε διεθνή αναγνώριση. Το άρθρο 1 του Πρωτοκόλλου όριζε: «*Ἡ Ἑλλάς θέλει σχηματίσει ἐν Κράτος ἀνεξάρτητον, καὶ θέλει χაίρει ὅλα τὰ δίκαια, πολιτικά, διοικητικά καὶ ἐμπορικά, τὰ προσπεφυκότα εἰς ἐντελῆ ἀνεξαρτησίαν*».

Είχε προηγηθεί η σκοτεινή νύχτα τετρακοσίων χρόνων για το σκλαβωμένο Ελληνικό Γένος, που οδήγησε στην Επανάσταση των ραγιάδων το 1821, στον εννιάχρονο Αγώνα για ελευθερία και στις πρώτες προσπάθειες για πολιτική και διοικητική συγκρότηση ήδη από την αρχή και κατά τη διάρκεια των στρατιωτικών γεγονότων. Μία νέα, για πρώτη φορά ενιαία, Ελλάδα αναγεννήθηκε, αν και περιορισμένη στην οριογραμμή Αχελώου - Σπερχειού. Η αρχαία Ελλάδα, που δυστυχώς ήταν κατακερματισμένη σε πολλές πόλεις - κράτη, από την εποχή του Νεοελληνικού Διαφωτισμού είχε γίνει φάρος και πυξίδα καθοδήγησης για την πορεία των Ελλήνων προς το μέλλον.

Από τη δεκαετία του 1830 που ακολούθησε έως και σήμερα, θεσπίστηκαν πλήθος κανονιστικές ρυθμίσεις για την εύρυθμη λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών⁴⁶, αλλά οι περισσότερες από αυτές είτε δεν αφομοιώθηκαν είτε δεν απέδωσαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Η αποτυχία των περισσότερων μεταρρυθμιστικών προσπαθειών οφείλεται κυρίως στην αδυναμία σύνδεσης και

⁴⁵ Βλέπε Παράρτημα Β΄.

⁴⁶ Βλ. Μιχαλόπουλος, Ν., Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα: Μέθοδοι διοίκησης και οργάνωσης των σχέσεων Κράτους - Πολίτη, σελ. 202.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

προσαρμογής με το αντίστοιχο πολιτικό και κοινωνικό πλαίσιο⁴⁷. Για την επιτυχία των μεταρρυθμίσεων, θα πρέπει να επιτευχθεί η συνύπαρξη μίας γενικότερης τάσης αλλαγής στη διοικητική κουλτούρα⁴⁸.



Εικ. 1: Χάρτης Ελλάδας. Σύνορα του Νεοελληνικού Κράτους το 1830 και το 1832⁴⁹

Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση εμφανίζει έλλειμμα αντιστοιχίας μεταξύ του εύρους διεκδίκησης και του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών και των αιτημάτων του ελληνικού λαού⁵⁰. Η οικονομική κρίση, το ζήτημα προσαρμογής των ελλειμμάτων και του δημοσίου χρέους, κλόνισαν ακόμα περισσότερο τη λειτουργία του κράτους και της δημόσιας διοίκησης. Ο κλονισμός⁵¹ της εμπιστοσύνης των πολιτών ως προς τη λειτουργία του κράτους δικαίου οδήγησε στη διαμόρφωση ενός κλίματος απαξίωσης των κομμάτων, και γενικότερα σε μία κρίση πολιτικής εκπροσώπησης της ελληνικής κοινωνίας.

⁴⁷ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Διοικητικές Μελέτες, σελ. 8.

⁴⁸ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Διοικητικές Μελέτες, σελ. 16.

⁴⁹ Βλ. <https://historicaltrails.files.wordpress.com/2013/10/1d044-greece-1835.jpg>.

⁵⁰ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Προσέγγιση στη θεωρία της οργάνωσης, σελ. 109.

⁵¹ Βλ. Παπούλιας, Δ., Η κρίση αλλάζει τη ζωή μας και το Management, σελ. 76.

Από την παραπάνω κρίση, η δημόσια διοίκηση δεν φαίνεται να είναι αποκομμένη, καθώς δεν υπάρχει αμιγής πολιτική απόφαση δίχως διοικητική διάσταση ούτε διοικητική απόφαση δίχως πολιτική διάσταση και παραμέτρους⁵². Η διοίκηση αλληλεπιδρά με την πολιτική σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της⁵³, με ανάλογες επιπτώσεις και στον κοινωνικό χώρο.

Η άρση εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι στη δημόσια διοίκηση και το κράτος ισοδυναμεί με μία κρίση νομιμοποίησης, η οποία στερεί από τη δημόσια διοίκηση τη συναίνεση των πολιτών και παράλληλα αποτελεί μορφή αμφισβήτησης και πίεσης για μεγαλύτερη ανταπόκριση στα αιτήματά τους. Η ποιότητα της σχέσης του πολίτη με τη δημόσια διοίκηση δείχνει και την ποιότητα της δημοκρατίας.

2.2. Από την ίδρυση του Νεοελληνικού Κράτους

Κατά τα χρόνια της Επανάστασης δημιουργήθηκαν οι πρώτες Αρχές, για να καλύψουν τις ανάγκες του αγώνα. Μεταξύ αυτών διακρίνουμε τον Οργανισμό της Γερουσίας της Δυτικής Χέρσου Ελλάδος, ο οποίος στηρίχθηκε στο επαρχιακό σύστημα που είχε εγκαθιδρύσει η Τουρκοκρατία και ψηφίστηκε στις 9 Νοεμβρίου του 1821.

Σύμφωνα με αυτόν⁵⁴, η Δυτική Ελλάδα διαιρέθηκε σε Τμήματα, που ασκούσαν τη διοίκηση των Επαρχιών, και Κοινότητες, που είχαν τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων. Την κεντρική διοίκηση ασκούσε η Γερουσία, ένα δεκαμελές συλλογικό όργανο. Αντίστοιχες οργανώσεις παρατηρούμε και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας, όπως στην Πελοπόννησο και στην Ανατολική Στερεά Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, στην Άμφισσα, στις 15/11/1821, η Συνέλευση ψήφισε τη «*Νομική Διάταξη της Ανατολικής Χέρσου Ελλάδος*», κεντρικό όργανο της οποίας ήταν ο Άρειος Πάγος.

Στην Πελοπόννησο ψηφίστηκε στις 27/12/1821 ο Οργανισμός της Πελοποννησιακής Γερουσίας, ο οποίος είχε συγκροτηθεί σε κεντρικό, περιφερειακό και κοινοτικό επίπεδο. Αντίστοιχες προσπάθειες συγκρότησης διοίκησης πραγματοποιήθηκαν και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας⁵⁵.

Η πρώτη⁵⁶ ολοκληρωμένη προσπάθεια, η οποία αφορούσε στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας, πραγματοποιήθηκε με το Προσωρινό Πολίτευμα της Επιδάουρου, που ψηφίστηκε στις 20/12/1821 και στη συνέλευση συμμετείχαν 59 Παραστάτες από την Ανατολική και τη Δυτική Στερεά Ελλάδα, την Πελοπόννησο και τα Νησιά. Πρότυπο για τη δημιουργία αυτού

⁵² Η κομματική νομιμοφροσύνη απέναντι στη διοικητική νομιμότητα.

⁵³ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Προσέγγιση στη θεωρία της οργάνωσης, σελ. 100.

⁵⁴ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

⁵⁵ Ανδρονόπουλος, 1988.

⁵⁶ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

του Πολιτεύματος αποτέλεσε η Γαλλία. Το Προσωρινό Πολίτευμα προέβλεπε ζητήματα περί σχηματισμού διοικήσεως.

Στην Περιφερειακή Διοίκηση, το Προσωρινό πολίτευμα διατήρησε τα υφιστάμενα τοπικά συστήματα. Ο Ν. 12/30-4-1822, με τίτλο «*Οργανισμός των ελληνικών επαρχιών*», που ψηφίστηκε για την καλύτερη οργάνωση της χώρας, προέβλεπε ότι η ελληνική χώρα διαιρείται σε επαρχίες. Οι επαρχίες υποδιαιρούνται σε αντεπαρχίες πρώτης και δεύτερης τάξεως και αυτές σε κοινότητες. Ο έπαρχος ήταν επικεφαλής της επαρχίας και διοριζόταν από το Υπουργείο Εσωτερικών.

Στη συνέχεια ακολούθησε η αναθεώρηση του πολιτεύματος της Επιδάουρου από το Πολίτευμα του Άστρους, κατά τη Β' Εθνοσυνέλευση, που συνήλθε στις 29-3-1823. Καταργήθηκαν οι τοπικοί οργανισμοί της Πελοποννήσου και της Στερεάς Ελλάδας, καθώς και όλες οι αρχές που είχαν δημιουργηθεί από αυτούς.

Το πολίτευμα του Άστρους⁵⁷ αναθεωρήθηκε το 1827 από την Τρίτη Εθνική Συνέλευση της Τροιζήνας, η οποία ψήφισε το Πολίτευμα της Τροιζήνας.

Η δημιουργία των πρώτων τοπικών αρχών δεν ήταν άλλο παρά προσπάθεια να αντιμετωπιστούν οι ιδιαιτερότητες του Αγώνα. Η ανάπτυξη της τοπικής αυτοδιοίκησης ήταν σε «*δεύτερη μοίρα*», και αυτό παρατηρείται και στο πρώτο Εθνικό Σύνταγμα. Με αυτό ξεκίνησε να διαμορφώνεται η έννοια της συγκεντρωτικής κρατικής εξουσίας και μειώθηκε σταδιακά η ισχύς της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Με την άφιξη του Ιωάννη Καποδίστρια στην Ελλάδα τον Ιανουάριου του 1828, ξεκίνησε η διαδικασία συγκρότησης του Ελληνικού Κράτους. Η πρώτη κίνηση ήταν να αναστείλει τη λειτουργία του Συντάγματος του 1827 και να συγκεντρώσει όλες τις εξουσίες στα χέρια του.

Ο καθηγητής Ν. Σβορώνος έγραψε ότι η διακυβέρνηση του Καποδίστρια αποτέλεσε την πρώτη σοβαρή προσπάθεια διοργάνωσης του Ελληνικού κράτους. Αρκετοί ιστορικοί υποστήριξαν ότι ο Καποδίστριας κυβέρνησε αυταρχικά, δημιούργησε ένα απολυταρχικό καθεστώς και ξεκίνησε την αποδυνάμωση της τοπικής αυτοδιοίκησης, με αποτέλεσμα οι Βαυαροί να την οδηγήσουν σε εκμηδενισμό. Κάποιοι άλλοι υποστήριξαν ότι προσπάθησε να αναβαθμίσει το θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης και να συνδυάσει τις διαφορές μεταξύ συγκεντρωτικού και αποκεντρωτικού συστήματος⁵⁸

⁵⁷ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

⁵⁸ Ανδρονόπουλος, 1988.

2.3. Γεγονότα - σταθμοί

- **Έως το 1821:** Η Ελλάδα και οι υπόλοιπες κατακτημένες περιοχές των Βαλκανίων σχηματίζουν την ενιαία διοικητική οργάνωση, το Εγιαλέτι⁵⁹ της Ρούμελης.
- **1821-1828:** Δημιουργούνται οι πρώτες Αρχές, για να καλύψουν τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του Αγώνα.
- **20-12-1821:** Ψηφίζεται το Προσωρινό Πολίτευμα της Επιδάουρου, το οποίο προέβλεπε και θέματα «περί σχηματισμού διοικήσεως».
- **1822:** Με το ν. 12/30-4-1822 ψηφίζεται ο «*Οργανισμός των Ελληνικών Επαρχιών*».
- **1823:** Ψηφίζεται το Πολίτευμα του Άστρους, κατά τη Β' Εθνοσυνέλευση, στις 29-3-1823.
- **1827:** Το Πολίτευμα του Άστρους αναθεωρείται από την Γ' Εθνική Συνέλευση της Τροιζήνης και ψηφίζεται το «*Πολίτευμα της Τροιζήνης*».
- **1828:** Άφιξη του Ιωάννη Καποδίστρια, πρώτου Κυβερνήτη, στην Ελλάδα.
- **1833:** Άφιξη του Όθωνα και της Αντιβασιλείας στην Ελλάδα.
- **1833:** Με το Διάταγμα της 3^{ης}/15^{ης} Απριλίου 1833 «*Περί σχηματισμού των Γραμματειών Επικρατείας*», διορίζεται το πρώτο Υπουργικό Συμβούλιο, το οποίο αποτελούνταν από επτά Γραμματείες.
- **1833:** Με το Διάταγμα της 3^{ης}/8/1833 «*Περί εισαγωγής των βιβλίων ποιότητας των δημοσίων υπηρετών*», καθιερώνεται το σύστημα αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού των εργαζομένων στη δημόσια διοίκηση.
- **1833:** Με το Β. Δ. 18/30-9- 1833 δημιουργείται το Συμβούλιο της Επικρατείας.
- **1843:** Την 3^η Σεπτεμβρίου 1843 ο ελληνικός λαός ξεχύθηκε από την Ομόνοια προς το παλάτι του μονάρχη Όθωνα με το σύνθημα «*Σύνταγμα, Σύνταγμα*».
- **1844:** Ψηφίζεται το Σύνταγμα στις 22/1/1844, που ο βασιλιάς Όθων το κύρωσε στις 18/3/1844. Το πολίτευμα γίνεται συνταγματική μοναρχία.
- **1846:** Με τον ν. ΛΓ'/1846 «*Περί διοργανισμού των Υπουργείων*», δημιουργήθηκε η θέση των Γενικών Γραμματέων των Υπουργείων.
- **1864:** Ψηφίζεται νέο Σύνταγμα.

⁵⁹ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

- **1877-1878:** Με την ψήφιση των ν. ΧΝΖ'/1877 και ΧΝΣΤ'/ 1877, εξασφαλίζεται η μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων. Ο ν. ΧΠΗ'/1878 καθιέρωσε τη μονιμότητα των πολιτικών μηχανικών.
- **1884:** Με το ν. της 14^{ης} /5/1884 ορίστηκε ότι οι δημόσιοι λειτουργοί απολύονται μόνο με αιτιολογημένη έκθεση του προϊσταμένου τους και αφού αποδειχθεί ότι ήταν ανίκανοι να εκπληρώσουν τα καθήκοντά τους.
- **1890:** Ο ν. ΑΩΠ'/1890 τροποποίησε προηγούμενους νόμους για τα προσόντα και τις πειθαρχικές τιμωρίες των δημοσίων υπαλλήλων.
- **1910:** Ψηφίζεται ο ν. ΓΨΒ'/1910 σχετικά με τα προσόντα, την πειθαρχία και τη μονιμότητα των υπαλλήλων του Υπουργείου Εσωτερικών.
- **1911:** Αναθεώρηση του Συντάγματος, και καθιέρωση μονιμότητας δημοσίων υπαλλήλων.
- **1927:** Αναθεώρηση του Συντάγματος. Το άρθρο 114 προέβλεπε τη μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων.
- **1929:** Ψηφίζεται ο ν. 4229/1929 «Περί μέτρων ασφαλείας του κοινωνικού καθεστώτος και προστασίας των ελευθέρων πολιτών», ο γνωστός ως «**Ιδιώνυμο**».
- **1945:** Με τη Συντακτική Πράξη 59/1945 ιδρύεται η Ανώτατη Διοίκηση Ενώσεων Δημοσίων Υπαλλήλων (ΑΔΕΔΥ), τριτοβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση.
- **1947:** Το δόγμα Τρούμαν (Loyalty Order, 22/3/1947) επέβαλε, μεταξύ των άλλων, την εξυγίανση της δημόσιας διοίκησης.
- **1948:** Ο Α.Ν. 516/1948 «Περί ελέγχου νομιμοφροσύνης των δημοσίων υπαλλήλων και υπηρετών» θεωρεί ως κύριο προσόν πρόσληψης των δημοσίων υπαλλήλων τη νομιμοφροσύνη.
- **1951:** Ψηφίζεται ο ν. 1811/1951 «Περί κώδικος καταστάσεως των δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων».
- **1952:** Σύνταγμα του 1952.
- **1959:** Ψηφίζεται το Ν.Δ. 3983/1959 «Περί μέτρων τινών προς βελτίωσιν της λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών».
- **1959:** Ίδρυση του Εθνικού Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών (Ε.Κ.Κ.Ε.), υπό την αιγίδα της UNESCO.
- **1959:** Ίδρυση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (ΕΟΚ).
 - **1965:** Με πρωτοβουλία του πρωθυπουργού Γεωργίου Παπανδρέου, το 1965 ανακηρύσσεται «**Έτος Δημόσιας Διοίκησης**»⁶⁰.
 - **1967 - 1974:** Δικτατορία των Συνταγματαρχών.
 - **1968:** Ψήφιση Συντάγματος του 1968, το οποίο απαγόρευε τις προσφυγές στο Συμβούλιο της Επικρατείας.
 - **1975:** Αναθεώρηση του Συντάγματος.

⁶⁰ Μυλωνοπούλου, 1998.

- **1976:** Εκδίδεται η «*Εγκύκλιος Ράλλη*» (ΓΔΓ'2/23/20479/8-12-1976) για τη χρήση της δημοτικής γλώσσας στη δημόσια διοίκηση από 01/02/1977.
- **1977:** Ψηφίζεται ο Υπαλληλικός Κώδικας (Π.Δ. 611/1977).
- **1981, 1^η Ιανουαρίου:** Η Ελλάδα γίνεται μέλος της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (ΕΟΚ), μετέπειτα Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- **1982:** Με το Προεδρικό Διάταγμα 297/1982 «*Εφαρμογή μονοτονικού συστήματος στην Εκπαίδευση και στη Διοίκηση*» (ΦΕΚ 52/29-04-1982, τεύχος Α', άρθρα 2, 3, σελ. 4-5) το μονοτονικό σύστημα αντικατέστησε το παλαιότερο πολυτονικό σύστημα στα δημόσια έγγραφα, απλοποιώντας τα και μειώνοντας τη γραφειοκρατία.
- **1983:** Ψηφίζεται ο ν. 1320/1983 για εγκαθίδρυση μηχανογραφικού συστήματος προσλήψεων προσωπικού με «*μόρια*».
- **1985:** Ίδρυση της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.).
- **1994:** Ψηφίζεται ο Ιδρυτικός Νόμος 2190/1994 (γνωστός ως «*νόμος Πεπονής*») του Ανωτάτου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ).
- **1996:** Ψηφίζεται ο ν. 2431/1996 «*Διορισμός ή πρόσληψη πολιτών της Ε.Ε. στη δημόσια διοίκηση*».
- **1996:** Ίδρυση Μονάδας Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων (ΜΟΔ), με κοινή απόφαση Ελληνικής Κυβέρνησης και Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Είναι ανώνυμη μη κερδοσκοπική εταιρεία του ευρύτερου δημόσιου τομέα υπό την εποπτεία του Υπουργού Οικονομίας και Ανάπτυξης.
 - **1999:** Ψηφίζεται ο νέος Υπαλληλικός Κώδικας.
 - **2001, 1η Ιανουαρίου:** Ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ), στη λεγόμενη Ζώνη του Ευρώ (1 € = 340,70 δραχμές).
 - **2001:** Αναθεώρηση του Συντάγματος.
 - **2004:** Ψηφίζεται ο ν. 3230/2004 «*Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις*».
 - **2008:** Αναθεώρηση του Συντάγματος.
 - **2008-2010:** Εφαρμόζεται το Πρόγραμμα «*Πολιτεία*».
 - **2009:** Εφαρμόζεται το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α).
 - **2010:** Εφαρμόζεται η «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*» (Δ.Ο.Π. – Total Quality Management).
 - **2011:** Ψηφίζεται ο Νόμος 3979/2011 «*Για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και λοιπές διατάξεις*» (ΦΕΚ 138^Α /16-6-2011).
 - **2013:** Με την υπ' αριθμ. 1093/2012 απόφαση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 21^{ης} Νοεμβρίου 2012, το 2013 έχει ορισθεί ως «*Ευρωπαϊκό Έτος Πολιτών*»⁶¹.

⁶¹ Τεύχος L 325/23-11-2012 της επίσημης Εφημερίδας Ευρωπαϊκής Ένωσης.

2.4. Σύνοψη

Από την έναρξη της Επανάστασης του 1821 και την ίδρυση Ανεξάρτητου Νεοελληνικού Κράτους το 1830, έχουν περάσει σχεδόν δύο αιώνες διαρκούς προσπάθειας οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης και έχουν γίνει βήματα προόδου, με βάση τις αρχές της ελευθερίας, της δικαιοσύνης και της δημοκρατίας. Η λεγόμενη Μεγάλη Ιδέα, που κυριάρχησε ως κινητήρια δύναμη σε κάθε έκφανση της δημόσιας και ιδιωτικής ζωής των Ελλήνων κυρίως κατά το 18^ο αιώνα, δεν περιελάμβανε μόνο το όνειρο να ελευθερωθεί κάθε σκλαβωμένη ελληνική γωνιά, αλλά και να δημιουργηθεί ένα οργανωμένο και δημοκρατικό και πολιτισμένο κράτος, αντάξιο των προγόνων και της ιστορίας μας και ισότιμο απέναντι στα άλλα κράτη.

Με πρότυπο τα διοικητικά συστήματα προοδευμένων κρατών της Ευρώπης, αλλά και διατηρώντας πολλές παραδοσιακές δομές από το Βυζάντιο και την τουρκοκρατία, δημιουργήθηκε και εξελίχθηκε το παραδοσιακό μοντέλο δημόσιας διοίκησης, με θετικά και αρνητικά χαρακτηριστικά. Το πιο ενδιαφέρον, κατά τη γνώμη μας, θετικό γνώρισμά του είναι η ασταμάτητη τάση αναδιοργάνωσης, παρά τις εγγενείς και εξωτερικές αντιξοότητες: πενία, πολιτικές έριδες, εξάρτηση από Μεγάλες Δυνάμεις, παγκόσμιοι και βαλκανικοί πόλεμοι, κοινωνικές συγκρούσεις, δικτατορίες, κάθε είδους εθνικές περιπέτειες. Τα αρνητικά, πολλά και ζημιογόνα, υπήρξαν τροχοπέδη για την πρόοδο της Ελλάδας. Σαν λερναία ύδρα η πολυκέφαλη και κατακερματισμένη και γραφειοκρατική και δυσκίνητη δημόσια διοίκηση, συχνά καταπνίγει τις ζωτικές ανανεωτικές δυνάμεις, καθυστερεί την ανάπτυξη, ζημιώνει και ταλαιπωρεί τον ελληνικό λαό.

Η σύγκριση με τα πλούσια δυτικοευρωπαϊκά κράτη δημιουργεί και ένα άλλο πρόβλημα, το συναίσθημα της κατωτερότητας, που το καλλιεργούν εσωτερικοί και εξωτερικοί εχθροί και επίδοξοι εκμεταλλευτές των πλουτοπαραγωγικών πόρων της χώρας. Ένας λαός διαρκώς σε στάση άμυνας είναι εύκολο να διασυρθεί, να υποκύψει σε κάθε είδους εκβιασμούς, να χειραγωγηθεί, να οπισθοδρομήσει. Ένα κράτος, με ανοικτά μέτωπα παντού γίνεται αδύναμο και ευάλωτο απέναντι στους ισχυρούς και επίβουλους. Οι φορείς της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης συχνά αδυνατούν να πολεμήσουν τη διαφθορά και να εξυπηρετήσουν με επάρκεια και δικαιοσύνη και ταχύτητα τις ανάγκες των πολιτών, να τους προστατεύσουν και να τους ωφελήσουν, σύμφωνα με το Σύνταγμα και όρκο που έχουν δώσει. Η πρόσφατη οικονομική κρίση και ο διασυρμός της Ελλάδας μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση και σ' όλο τον κόσμο, ο δανεισμός υπέρογκων ποσών και τα μνημόνια που αναγκαστήκαμε να υπογράψουμε με αβάσταχτους όρους, οι ταπεινωτικοί έλεγχοι της τρόικας - ΔΝΤ είναι εν μέρει επιπτώσεις της δυσλειτουργίας και της κακοδιοίκησης του ελληνικού κράτους.

Γι' αυτό θεωρούμε σημαντικό το ότι σήμερα ο Ελληνικός Λαός, αν και παγκόσμια διασυρμένος και κακοποιημένος από τους ίδιους του τους συμμάχους, αντέχει και αγωνίζεται με αξιοπρέπεια «να σηκωθεί λίγο ψηλότερα»⁶².

⁶² Σεφέρης Γιώργος, «Ποιήματα»/«Μυθιστόρημα, ΚΓ'», εκδόσεις Ίκαρος, Αθήνα 1979, σελ. 70.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΑΠΟ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

3.1. Αρμοδιότητες Κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης

Στα όργανα⁶³ της Κεντρικής Διοίκησης περιλαμβάνονται ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας και η Κυβέρνηση, που αποτελείται από τον Πρωθυπουργό και τα μέλη του Υπουργικού Συμβουλίου, ενώ στα κεντρικά όργανα της δημόσιας διοίκησης, στο μέτρο που ασκούν διοικητικές αρμοδιότητες, εντάσσονται το Συμβούλιο της Επικρατείας, το Νομικό Συμβούλιο του Κράτους και το Ελεγκτικό Συνέδριο.

Η Κυβέρνηση, ή αλλιώς το Υπουργικό Συμβούλιο, αποτελεί άμεσο και συλλογικό όργανο του κράτους με τη σημαντικότερη θέση και αρμοδιότητες στο πολίτευμα⁶⁴, κατευθύνει και καθορίζει τη γενική πολιτική της χώρας (άρθρο 82, §1 Σ), προτείνει στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας την έκδοση Πράξεων Νομοθετικού Περιεχομένου (άρθρο 44, §1 Σ), σε περιπτώσεις έκτακτης και επείγουσας ανάγκης, ασκεί την πολιτική εποπτεία της δημόσιας διοίκησης και των Ενόπλων Δυνάμεων, ενώ εκδίδει τις Πράξεις του Υπουργικού Συμβουλίου, κατόπιν ειδικότερης εξουσιοδότησης τυπικού νόμου (άρθρο 43, §2, εδάφιο Β' Σ.). Επίσης, προτείνει την προκήρυξη δημοψηφίσματος για εθνικό θέμα, σύμφωνα με το άρθρο 44, §2 Σ, κράτους, με τη σημαντικότερη θέση και αρμοδιότητες στο πολίτευμα⁶⁵.

Το Υπουργικό Συμβούλιο είναι συνήθως ένα όργανο πολυπληθές και, για λόγους ταχύτητας, αποτελεσματικότητας και ευελιξίας, οργανώνεται και λειτουργεί και υπό μικρότερες συνθέσεις⁶⁶.

Οι σημαντικότερες από αυτές είναι:

- Κυβερνητικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής και Άμυνας (ΚΥΣΕΑ), το όργανο αυτό διαθέτει αποφασιστική αρμοδιότητα σε ζητήματα α) εξωτερικής πολιτικής και άμυνας, β) μεγάλων εξοπλιστικών και ερευνητικών προγραμμάτων, γ) επιλογής των αρχηγών των σωμάτων των ενόπλων δυνάμεων και δ) κήρυξης ή άρσης πολεμικής ετοιμότητας.

- Η Κυβερνητική Επιτροπή, με βασική αρμοδιότητα την εξειδίκευση αποφάσεων και πολιτικών κατευθύνσεων από τον Πρωθυπουργό ή το Υπουργικό Συμβούλιο.

- Επιτροπή για τους θεσμούς και την κοινωνία των πολιτών, με βασική αρμοδιότητα το συντονισμό του κυβερνητικού έργου στο πεδίο του θεσμικού εκσυγχρονισμού των μέτρων για την κοινωνία της πληροφορίας και της τοπικής αυτοδιοίκησης.

⁶³ Ακριβοπούλου Χριστίνα, Ανθόπουλος Χαράλαμπος, «Εισαγωγή στο Δίκαιο», 2015.

⁶⁴ Μακρυδημήτρης, 2013.

⁶⁵ Μακρυδημήτρης, 2013.

⁶⁶ Μουζέλης, 1991.

- Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή, η οποία δημιουργήθηκε με την Αναθεώρηση του Συντάγματος το 2001, με αποστολή τη διεξαγωγή κοινωνικού διαλόγου για τη γενική πολιτική της χώρας, και ιδίως για τις κατευθύνσεις της οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής, καθώς και για διατύπωση γνώμης επί των νομοσχεδίων και προτάσεων νόμων που παραπέμπονται σε αυτήν (άρθρο 82, §3 Σ).

- Εθνικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής, που δημιουργήθηκε με την Αναθεώρηση Συντάγματος το 2001 και συνίσταται στη συμμετοχή εκπροσώπων των κομμάτων της Βουλής και προσώπων με ειδικές γνώσεις ή εμπειρίες (άρθρο 82, §4 Σ).

- Άλλες επιτροπές, όπως η Επιτροπή Μεγάλων Έργων και Υποδομών, το Κυβερνητικό Συμβούλιο (ΚΥ.ΣΥΜ.), το Ανώτατο Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής (Α.Σ.Ο.Π.), η Επιτροπή Τιμών και Εισοδημάτων, το Κυβερνητικό Συμβούλιο Πληροφορικής (ΚΥ.ΣΥ.Π.).

3.2. Το Παραδοσιακό Μοντέλο Δ. Διοίκησης

Η γραφειοκρατία κυριάρχησε για δεκαετίες ως ο βέλτιστος τρόπος οργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών. Ο ορθολογικός σχεδιασμός και η εκπλήρωση των στόχων μέσω της σχολαστικής προσήλωσης στους κανόνες, σε συνδυασμό με την αντικειμενικότητα, τη νομιμότητα και την εντιμότητα που διαπνέουν τη δράση της, θεωρήθηκε ότι συνταιριάζουν απόλυτα με την αποστολή της δημόσιας οργάνωσης⁶⁷. Επίσης, ο μεγάλος σεβασμός στην ιεραρχία και η αναγόρευση του ελέγχου σε ύψιστη αξία τοποθετούνται στο επίκεντρο της λειτουργίας της οργάνωσης, με στόχο την εξάλειψη κάθε μη προβλέψιμου ή υποκειμενικού στοιχείου, που ουσιαστικά σήμαινε την εξάλειψη του ανθρώπινου παράγοντα και την παραγνώριση της συμβολής του στην παραγωγική διαδικασία⁶⁸.

Χαρακτηριστικά Παραδοσιακού Μοντέλου:

- Η μηχανική δομή, δηλαδή η οργάνωση με βάση την αντίληψη ότι οι εργαζόμενοι πρέπει να ελέγχονται στενά και η εξουσία να συγκεντρώνεται στην κορυφή.
- Οι αυστηροί κανόνες κοινωνικού και εθνικού δικαίου.
- Οι ιεραρχικές σχέσεις εξουσίας, όπως αυτές εμφανίζονται στα οργανογράμματα τόσο του Διοικητικού, όσο και του Δημοσιοϋπαλληλικού Κώδικα.

⁶⁷ Αργυριάδης, 1990.

⁶⁸ Γαβριήλ, 1995.

- Η γραφειοκρατία σε όλες τις φάσεις της δημόσιας ζωής και δραστηριότητας.
- Ο συγκεντρωτισμός, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο η εξουσία είναι συγκεντρωμένη στα ανώτατα κλιμάκια.
- Οι στενά καθορισμένες αρμοδιότητες και αμοιβές των διοικητικών στελεχών, όπως αυτές ορίζονται από τους νόμους και τα εκάστοτε Υπουργικά ή και Προεδρικά Διατάγματα.

3.3. Προβλήματα της Δημόσια Διοίκηση

Η αποτελεσματικότητα της γραφειοκρατίας, ως καταλληλότερου οργανωσιακού τύπου της δημόσιας υπηρεσίας, κλονίζεται από την ανάδυση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (New Public Management) και την υιοθέτηση νέων μεθόδων και πρακτικών διοίκησης, Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, αναδιοργάνωση των διοικητικών διαδικασιών, στρατηγικό μάνατζμεντ καινοτομίας, στρατηγικές που απειλούν την πρωτοκαθεδρία του βεμπεριανού προτύπου⁶⁹.

Τα σημαντικότερα προβλήματα⁷⁰ που υπάρχουν στις σχέσεις ανάμεσα στις βαθμίδες Διοίκησης είναι οι επικαλύψεις των αρμοδιοτήτων και η έλλειψη αποτελεσματικής συνεργασίας, φαινόμενα τα οποία οφείλονται στην περιχαράκωση των ρόλων κάθε επιπέδου και κάθε φορέα της Δημόσιας Διοίκησης, με τη μορφή νομικά προσδιορισμένων αρμοδιοτήτων, αγνοώντας τόσο την έννοια των λειτουργιών, όσο και τη συνοχή που πρέπει να έχουν ο σχεδιασμός, η εξειδίκευση, η εφαρμογή, η αξιολόγηση και η εποπτεία της εφαρμογής των δημοσίων πολιτικών σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

Στο σύστημα αξιών που έχει εμπεδωθεί στην κοινωνία και διοίκηση, όπου οι σχέσεις των επιπέδων διοίκησης εκλαμβάνονται ως ιεραρχικές, υποτιμάται το γεγονός ότι πλέον στη σύγχρονη εποχή κυριαρχούν οι σχέσεις και η συνεργασία στο πλαίσιο της αυτονομίας.

Στην αδυναμία⁷¹ να γίνει αντιληπτό ότι η οικονομική και διοικητική αυτοτέλεια καθενός εκ των τριών επιπέδων Δημόσιας Διοίκησης (Κεντρικής και Αποκεντρωμένης Διοίκησης Περιφερειών και Δήμων) δεν καταργεί την ανάγκη της συστημικής συνεργασίας τους και της διαλειτουργικότητας των επιπέδων αυτών, ώστε η Δημόσια Διοίκηση να λειτουργεί ως ενιαίο διοικητικό σύστημα, τόσο για την αποτελεσματική προώθηση της ανάπτυξης, όσο και για τη συντονισμένη παροχή υπηρεσιών στους πολίτες και στις επιχειρήσεις.

⁶⁹ Zeppou, M., Sotirakou, T., 2004.

⁷⁰ Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

⁷¹ Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

Χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτής της λανθασμένης προσέγγισης είναι το ότι καταργήθηκε η έννοια των συντρεχουσών αρμοδιοτήτων, που υπήρχε στο πρώτο Δημοτικό και Κοινοτικό Κώδικα της Μεταπολίτευσης και το ότι η νομοθεσία για την Τοπική Αυτοδιοίκηση (Τ.Α.) εξαντλείται στην κατανομή αρμοδιοτήτων, χωρίς να δίνει ουσιαστικό βάρος στους θεσμούς διαβαθμικής συνεργασίας Δήμων και Περιφερειών και αγνοώντας παντελώς την ανάγκη προώθησης της Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης, που αποτελεί πλέον αίτημα και των ευρωπαϊκών θεσμών Αυτοδιοίκησης.

Κλασικό παράδειγμα συντρεχουσών αρμοδιοτήτων είναι οι αρμοδιότητες που αφορούν στις δημόσιες πολιτικές της Χωροταξίας και της προστασίας του Περιβάλλοντος. Η άσκηση των αρμοδιοτήτων αυτών προϋποθέτει την πολυεπίπεδη συνεργασία των δύο Βαθμών Τ.Α. και εξειδικευμένων διοικητικών μονάδων της Κεντρικής και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης.

Πρόσφατο αρνητικό παράδειγμα δυσλειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης και των δύο βαθμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, οι φονικές πλημμύρες και ανυπολόγιστες καταστροφές στη δυτική Αττική. Οι αρμόδιοι φορείς, δήμαρχοι, περιφερειάρχης και υπουργοί της Κυβέρνησης δεν μερίμνησαν εγκαίρως για την προστασία των κατοίκων και του περιβάλλοντος, με αποτέλεσμα να θρηνούμε σήμερα είκοσι τέσσερις θανάτους συμπολιτών μας. Οι μελέτες μένουν ακόμα στα συρτάρια και οι υπεύθυνοι της συμφοράς δηλώνουν αναρμοδιότητα και εγκαλούν ο ένας τον άλλον, αντί να σπεύσουν να προλάβουν άλλες μελλοντικές καταστροφές. Τα πάντα καλύπτονται από λάσπη, με την κυριολεκτική και τη μεταφορική σημασία της λέξης.

Επομένως, καθώς διαπιστώνεται⁷² ολοένα και μεγαλύτερη αλληλεξάρτηση των επιπέδων της Διοίκησης και της Αυτοδιοίκησης κατά την παροχή των υπηρεσιών τους, χρειάζεται να εξευρεθεί το κατάλληλο μείγμα αρμοδιοτήτων ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα διοίκησης, ώστε να διεκπεραιώνονται πιο αποτελεσματικά οι δημόσιες πολιτικές, να εξυπηρετείται έγκαιρα ο πολίτης, να προστατεύεται η ζωή και η περιουσία του, να περιφρουρείται η δημόσια περιουσία και να εφαρμόζονται οι αρχές της ισότητας, της ισονομίας και της αξιοκρατίας. Υψηλή αποστολή της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης είναι να περιφρουρούν και να κατοχυρώνουν τα φυσικά, τα πολιτικά και κοινωνικά Ανθρώπινα Δικαιώματα όλων. «Όλον το έθνος αδικείται, όταν αδικείται ένας μόνος πολίτης», γράφει ο πρωτομάρτυρας της ελευθερίας μας Ρήγας Φεραίος⁷³.

Οι Ελληνικές Αρχές⁷⁴ δεσμεύονται να αναβαθμίσουν το ρόλο της Τ.Α. μέσω της συστημικής προσέγγισης του ενιαίου διοικητικού συστήματος της χώρας, που συγκροτείται από την Κεντρική και την Αποκεντρωμένη Διοίκηση, τις Περιφέρειες και τους Δήμους και μέσω της Αποκέντρωσης και της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης, προκειμένου να επανασχεδιαστεί ο προγραμματισμός και η υλοποίηση των δημοσίων πολιτικών, δηλαδή ο σχεδιασμός, η εξειδίκευση, η διασφάλιση των προϋποθέσεων

⁷² Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

⁷³ Φεραίος Ρήγας, «*Τα Δίκαια του Ανθρώπου*», Άρθρον 23. Βλέπε Παράρτημα Α'.

⁷⁴ Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

και των υλικών και άυλων πόρων, η εφαρμογή, η παρακολούθηση, η εποπτεία και η αξιολόγηση της εφαρμογής των δημοσίων πολιτικών σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, με αξιοποίηση και σχεσιακών εργαλείων, δηλαδή των θεσμών που οργανώνουν τις σχέσεις τους και διασφαλίζουν την κοινή λειτουργία τους.

3.4. Διαφορές μεταξύ Δημόσιας Γραφειοκρατίας και Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ

Η Δημόσια Γραφειοκρατία⁷⁵ κάνει βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό και στατιστική στοχοθεσία, αποφεύγει τα λάθη, βάζει τους οικονομικούς πόρους σε κατώτερη βάση, περιορίζει την εκχώρηση της εξουσίας και λήψης αποφάσεων, δίνει μεγάλη έμφαση στους τύπους και έχει ιεραρχία άκαμπτη. Τα παραπάνω γνωρίσματα έχουν καταγραφεί τόσο ως παράγοντες επιτυχίας της γραφειοκρατίας, όσο και ως παράγοντες αποτυχίας και αμφισβήτησης.

Η ακμή της γραφειοκρατίας συνδέθηκε με την ανάπτυξη του παρεμβατικού κράτους, που κυριάρχησε μεταπολεμικά στις δυτικές κοινωνίες. Κύριο μέλημα ήταν η αποφυγή της επανάληψης της μεγάλης ανεργίας και φτώχειας που ακολούθησε την κρίση μετά το 1929. Για αυτό, οι κυβερνήσεις ανέλαβαν τη διόρθωση των ατελειών της ελεύθερης αγοράς μέσω κεντρικού προγραμματισμού, προγραμμάτων ανάπτυξης δημοσίων υποδομών, εθνικοποιήσεων, ελέγχων των τιμών και προνοιακών παροχών.

Το μεταπολεμικό παρεμβατικό κράτος και οι μηχανισμοί του επεκτάθηκαν σχεδόν σε όλους τους τομείς της κοινωνικής και οικονομικής ζωής, ασκώντας πολιτικές ρύθμισης και διαχείρισης των πάσης φύσεως κοινωνικών αναγκών. Αποτέλεσμα ήταν η σχεδόν ολοκληρωτική επέκταση του διοικητικού πεδίου στην οικονομική σφαίρα, η κατάρτιση μονίμως ελλειμματικών κρατικών προϋπολογισμών και η αύξηση του δημοσίου χρέους στις περισσότερες δυτικές χώρες⁷⁶.

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ κάνει μακροπρόθεσμο προγραμματισμό, δυναμική στοχοθεσία, επιδιώκει την επιτυχία, βάζει τους οικονομικούς πόρους στην κορυφή της πυραμίδας, έχει δομή λιτή και εκχωρεί εξουσία στη μέγιστη κλίμακα. Το ίδιο ισχύει και για τις αποφάσεις.

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ⁷⁷ δεν αναφέρεται στα όρια της κρατικής δράσης ούτε στους σκοπούς και στόχους αυτής. Απεναντίας, αν ο όρος είναι ομιχλώδης και ίσως αντιφατικός, εκφράζει μια δέσμη μέτρων αναδιοργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών, ώστε να ενδυναμώσουν τη διοικητική ικανότητα και τη λειτουργικότητά τους σε ζητήματα προϋπολογισμού και απολογισμού των διοικητικών δράσεων.

Πρόκειται για αναλυτικό μοντέλο οικονομικής θεωρίας της δημοκρατίας ή οικονομική θεωρία της πολιτικής, που συχνά εξισώνονται με τη θεωρία της δημόσιας επιλογής⁷⁸. Η δημόσια δράση και η πολιτική συμμετοχή ερμηνεύονται και αναλύονται με καθαρά οικονομικούς όρους, με όρους πολιτικής αγοράς. Κάθε άτομο

⁷⁵ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων χρηματοδοτούμενα από ΕΣΠΑ.

⁷⁶ Μιχαλόπουλος, 2003.

⁷⁷ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων χρηματοδοτούμενα από ΕΣΠΑ.

⁷⁸ Muller, P., Surel, 2002.

ή συλλογικός δρών φορέας διαμορφώνει τη στάση του, σταθμίζοντας με όρους κόστους/οφέλους τις εναλλακτικές επιλογές που έχει στη διάθεσή του, εκτιμώντας τις συνέπειες της υιοθέτησης καθεμιάς από αυτές και επιλέγοντας τελικά αυτήν που μεγιστοποιεί την ωφέλειά του ή, αντίστροφα, ελαχιστοποιεί το κόστος.

3.5. Βασικά χαρακτηριστικά και αξιολόγηση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά πρότυπα Διοίκησης

Τα βασικά χαρακτηριστικά⁷⁹ που διαφοροποιούν το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (Ν.Δ.Μ.) από το παραδοσιακό μοντέλο Διοίκησης είναι πρωταρχικά ο εξωστρεφής προσανατολισμός του προς τους πολίτες - πελάτες των δημοσίων οργανώσεων, με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, και η έμφαση στην αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την οικονομικότητα των διοικητικών δράσεων. Διοχετεύει το βάρος περισσότερο στην ανάγκη και την απαίτηση του πολίτη και κρίνει επιτυχές το αποτέλεσμα, αν έχει επιτευχθεί ο στόχος της δημόσιας υπηρεσίας.

Αντίθετα, η παραδοσιακή γραφειοκρατία και η κλασική δημόσια διοίκηση έδιναν έμφαση στις διαδικασίες παραγωγής των αποτελεσμάτων, ιδίως στη σωστή χρήση των κανόνων δικαίου, βάσει των οποίων αυτές οργανώνονταν.

Ένα άλλο σημαντικό χαρακτηριστικό του Ν.Δ.Μ. είναι ότι δίνει μεγάλη έμφαση στην οικονομικότητα. Η αξιολόγηση του οικονομικού κόστους σε σχέση με το όφελος, καθώς και η εκτίμηση του κόστους σε σχέση με την αποτελεσματικότητα, αποτελούν τα βασικά εργαλεία του Ν.Δ.Μ.. Η οικονομικότητα της διοικητικής δράσης αποτυπώνεται στη σύνταξη των δημοσίων προϋπολογισμών.

Εκτός⁸⁰ από την εφαρμογή της οικονομικότητας, το Ν.Δ.Μ. υποστηρίζει και άλλα οικονομικά εργαλεία διοίκησης, όπως τη συμφωνία μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών μετά από διαπραγμάτευση και όχι κάτω από προκαθορισμένους κανόνες δημοσίου δικαίου, αλλά με βάση τον προγραμματισμό, τη δράση, το στόχο και το αποτέλεσμα.

Όλα τα μέτρα και οι δράσεις του Ν.Δ.Μ. βρίσκονται στον αντίποδα της γραφειοκρατικής οργάνωσης και της παραδοσιακής αντίληψης για την αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, σύμφωνα με την οποία οι υπάλληλοι του Κράτους αποτελούν απλά εργαλεία για την υλοποίηση της βούλησης του πολιτικού προϊσταμένου και, εκτός από τη συλλογική διοικητική ευθύνη, υπάρχει και η προσωπική ευθύνη του υπαλλήλου, με βάση την ατομική περιγραφή των καθηκόντων του. Το ανθρώπινο δυναμικό της οργάνωσης αποτελεί μία αυτοτελή συνιστώσα της και η χαρακτηριστική έκφραση που δείχνει τη νέα αντίληψη και τη βαρύτητα που αποδίδεται στο ανθρώπινο δυναμικό είναι «οι εσωτερικοί πελάτες».

Η μεταφορά εντολών από την κορυφή προς τη βάση της δημόσιας διοίκησης δεν υπάρχει σαν έννοια στο Ν.Δ.Μ., καθώς τα οργανωτικά σχήματα που

⁷⁹ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων (υλοποίηση έργου μέσω ΕΣΠΑ, 2013).

⁸⁰ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων (υλοποίηση έργου μέσω ΕΣΠΑ, 2013).

προκρίνονται είναι είτε η δικτυακή οργάνωση μεταξύ των υπηρεσιακών μονάδων είτε η δικτύωση των πολιτικών και η μεταφορά της λήψης απόφασης σε ένα σημείο.

Οι βασικές αρχές⁸¹ του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, δηλαδή ποιότητα, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, οικονομικότητα, θεωρούνται συμπληρωματικές των παραδοσιακών αρχών της νομιμότητας και της ισότητας των ευκαιριών. Η επικρατούσα τάση υποστηρίζει το συγκερασμό αυτών των αρχών και την υπέρβαση των όποιων αντιθέσεων.

3.6. Συμπέρασμα

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ εκπροσωπεί το σύγχρονο κόσμο και τις αξίες του, σε αντιπαράθεση με το παραδοσιακό πρότυπο και τις παλαιές αρχές στη διοίκηση και τη διακυβέρνηση του κράτους. Οι αλλαγές στους όρους διαβίωσης, νοοτροπίας και αρχών, στις σχέσεις μεταξύ κράτους και πολίτη και στις διακρατικές συμφωνίες, σε συνδυασμό με τη χρήση των Νέων Τεχνολογιών, φέρνουν και τις ανάλογες μεταρρυθμίσεις στην κρατική μηχανή, με στόχο έναν πολυεπίπεδο και πολυπαραγωγικό εκσυγχρονισμό. Σε ποιο βαθμό το νέο θα αποδειχτεί καλύτερο από το παλαιό θα φανεί στο μέλλον.

⁸¹ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων (υλοποίηση έργου μέσω ΕΣΠΑ, 2013).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ

4.1. Συνεργασία Ευρωπαϊκής Ένωσης και αποτελέσματα στη Δημόσια Διοίκηση

Από την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση (πρώην Ε.Ο.Κ.) το 1981 και εντεύθεν, μεγάλο μέρος των προσπαθειών εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης αφορά στην ανάγκη δημιουργίας ομόλογων προς τις ευρωπαϊκές υπηρεσίες δομών, μέσα από τις οποίες οι απαιτήσεις της ένταξης θα εξυπηρετούνται καλύτερα. Για το λόγο αυτό, όσο προχωρούσε η εμβάθυνση της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης, τόσο και η Ελληνική Πολιτεία έκανε τα δέοντα για να ανταποκριθεί.

Το ΥΠ.ΕΞ.⁸² πήρε τη θέση του Υπουργείου Συντονισμού στο συντονισμό της εκπροσώπησης της χώρας στις Βρυξέλλες, ρόλο που μοιράζεται εν μέρει με το ΥΠ.ΟΙΚ. για θέματα της ευρωζώνης και ο οποίος επιτελείται καθημερινά, αλλά αναδεικνύεται κυρίως κατά τη διάρκεια της εξαμηνιαίας Προεδρίας του Συμβουλίου από τη χώρα μας.

Στα καθ' ύλην Υπουργεία δημιουργήθηκαν υπηρεσίες σχέσεων με την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.). Η διαχείριση μέσω των κοινοτικών κονδυλίων επέβαλε την ανάγκη δημιουργίας διαχειριστικών αρχών. Για παράδειγμα, ο Οργανισμός Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (Ο.Π.Ε.Κ.Ε.Π.Ε.) και το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (Ε.Γ.Τ.Π.Ε.), που είναι οι δύο κλάδοι παρέμβασης του FEOGA (Fonds Européen d' Orientation et de Garantie), μέσω του οποίου πραγματοποιούνται στη χώρα μας καταβολές κονδυλίων ύψους περί τα τρία δισεκατομμύρια ετησίως προς το γεωργικό τομέα.

Ο διπλασιασμός των πόρων των διαθρωτικών ταμείων της Ε.Ε., με την Ενιαία Πράξη του 1987, ανέδειξε το πρόβλημα αδυναμίας της Ελλάδας να απορροφήσει τα κονδύλια που της αναλογούσαν. Για αυτό το λόγο η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε το 1996 τη δημιουργία της Μονάδας Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων (ΜΟΔ). Όμως το πρόγραμμα της δημοσιονομικής προσαρμογής που εφαρμόζεται στη χώρα δεν άφησε αλώβητη τη ΜΟΔ⁸³ και περιόρισε σημαντικά τα ειδικά χαρακτηριστικά που θα οδηγούσαν στην επιτυχία της. Η ΜΟΔ εντάχθηκε στο ενιαίο μισθολόγιο του Δημοσίου, το προσωπικό έχει πάψει να ανανεώνεται, ενώ διακυβεύεται σε μεγάλο βαθμό η ευελιξία που τη χαρακτήριζε ως δομή. Εν κατακλείδι, εφαρμόστηκε η καλύτερη συνταγή για να απονευρωθεί η ΜΟΔ και να γίνει σταδιακή απορρόφησή της από τη ρουφήχτρα του ελληνικού Δημοσίου.

⁸² Αναστασόπουλος Τάκης, Αντιπρόεδρος Δικτύου, Διευθυντής ε.τ. της ΕΕ (άρθρο «Ελληνική Διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής», 2017).

⁸³ Καμχής Μάριος, Πρόεδρος της ΜΟΔ, άρθρο στην εφημερίδα «Καθημερινή», 7/4/2017).

Για την επιτυχή εφαρμογή⁸⁴ του πρώτου Μνημονίου, δημιουργήθηκε με κοινή απόφαση της Ελληνικής Κυβέρνησης και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής μία μεικτή επιτελική Ομάδα Δράσης για την Ελλάδα (ΟΔΕ_Task Force). Ένας από τους τομείς δράσης της Task Force ήταν η παροχή τεχνικής βοήθειας για τη διοικητική μεταρρύθμιση και τη διακυβέρνηση του δημόσιου τομέα. Όπως καταγράφηκε από την πρώτη τριμηνιαία έκθεση από το Νοέμβριο 2011 ως τον Ιούλιο 2011, στόχος της Task Force ήταν να συντονίζει και να βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της τεχνικής βοήθειας για τη διοικητική μεταρρύθμιση. Η Task Force έπαυσε να λειτουργεί από το 2015 και αντικαταστάθηκε από το Πρόγραμμα Στήριξης Διαρθρωτικών Μεταρρυθμίσεων.

Επίσης, το άρθρο 197 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ε.Ε. καθιέρωσε τον τίτλο *XXIV «ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ»* και ορίζει ότι η αποτελεσματική εφαρμογή δικαίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης θεωρείται ζήτημα κοινού ενδιαφέροντος. Η Ένωση μπορεί να υποστηρίζει τις προσπάθειες των κρατών-μελών για βελτίωση της διοικητικής τους ικανότητας να εφαρμόζουν το δίκαιο της Ένωσης. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει τη διευκόλυνση των ανταλλαγών πληροφοριών και δημοσίων υπαλλήλων, καθώς και την υποστήριξη προγραμμάτων κατάρτισης.

Με την απόφαση 1719/1999 για τα διευρωπαϊκά δίκτυα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων μεταξύ διοικήσεων (IDA) και την απόφαση 922/2009 σχετικά με λύσεις διαλειτουργικότητας για τις ευρωπαϊκές δημόσιες διοικήσεις (ISA), οι δημόσιες διοικήσεις των κρατών - μελών αναπτύσσουν ηλεκτρονικές πλατφόρμες συνεργασίας. Κλασικά παραδείγματα διαλειτουργικότητας είναι η ανταλλαγή δεδομένων στο πλαίσιο της Συνθήκης του Shengen ή των τελωνειακών υπηρεσιών (Πρόγραμμα Fiscalis).

Συμπερασματικά, η ρίζα του κακού βρίσκεται στο ίδιο το κράτος, το πρόβλημα είναι θεσμικό. Δηλαδή, παράλληλα με την ενίσχυση της οικονομίας, χρειάζεται και η οικοδόμηση θεσμών (institutional building).

4.2. Κοινοτικές Οδηγίες και μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση

Η οργάνωση και λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης ήταν και είναι ο στόχος επίτευξης από τα διεθνή σχέδια. Τόσο το πρώτο Μνημόνιο, όσο και οι μεταγενέστερες συμφωνίες, περιλαμβάνουν το αίτημα της μεταρρύθμισης στη δημόσια διοίκηση.

Τα προβλήματα στον τομέα της δημόσιας διοίκησης που επιτάσσουν ριζικές μεταρρυθμίσεις αφορούν στην έλλειψη ικανότητας για εφαρμογή της πολιτικής, στη διαχείριση των δημοσίων οικονομικών, στην είσπραξη φόρων, στο άνοιγμα των

⁸⁴ Αναστασόπουλος Τάκης, Αντιπρόεδρος Δικτύου, Διευθυντής ε.τ. της ΕΕ (άρθρο «*Ελληνική Διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής*», 2017). Και <http://todiktio.eu/index.php/activity/papers-publications/item/761-evropaikes-antanaklaseis-stin-elliniki-dimosia-dioikisi>.

αγορών στον ανταγωνισμό, στην αποτελεσματική και καινοτόμο λειτουργία των δημοσίων συμβάσεων, στην πληρωμή των προμηθευτών ή στην έγκαιρη παροχή δικαστικού ελέγχου στους πολίτες⁸⁵.

Επιπρόσθετα προβλήματα συνιστούν το περίπλοκο νομικό πλαίσιο και την αποκέντρωση της Διοίκησης στην παραγωγή και όχι στην εφαρμογή των νόμων⁸⁶.

Η παράγραφος Γ.5.1. του άρθρου 3 του νόμου 4336/2015 (3^ο Μνημόνιο)⁸⁷ έχει ως εισαγωγή τη διατύπωση «Οι Αρχές προτίθενται να εκσυγχρονίσουν και να ενισχύσουν σημαντικά την ελληνική διοίκηση και να εφαρμόσουν, σε στενή συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ένα πρόγραμμα οικοδόμησης ικανοτήτων και αποπολιτικοποίησης της Ελληνικής Διοίκησης». Ο όρος «αποπολιτικοποίηση»⁸⁸ εμφανίζεται σε νομοθετικό κείμενο για πρώτη φορά από το 1974 μέχρι σήμερα, αν και πιο σωστός θα ήταν ο όρος «αποκομματικοποίηση».

Άρα, σύμφωνα με την ανωτέρω Οδηγία, η αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών δεν μπορεί να γίνει σαν να πρόκειται για ενδογενή προβλήματα της δημόσιας διοίκησης, αλλά ως συστημικά ζητήματα που αφορούν στις σχέσεις πολιτικού συστήματος – δημόσιας διοίκησης – πολιτών – επιχειρήσεων.

Αυτή η προσέγγιση μας οδηγεί σε μεταρρυθμιστικά μέτρα, όπως:

- Αλλαγή της σχέσης πολιτικού συστήματος – δημόσιας διοίκησης.
- Αλλαγή των σχέσεων πολιτικού συστήματος – δημόσιας διοίκησης – πολιτών – επιχειρήσεων.
- Δημιουργία παρατηρητηρίου εφαρμογής των παραπάνω, στο οποίο θα μετέχουν τα αρμόδια επιστημονικά στελέχη των κοινοβουλευτικών κομμάτων, των συλλογικών φορέων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, των κοινωνικών εταίρων και των σημαντικότερων φορέων της κοινωνίας των πολιτών. Το παρατηρητήριο θα διασφαλίζει τη διαφάνεια και τη συνεχή εξωτερική αξιολόγηση της εφαρμογής των μέτρων αυτών.

Αν το πολιτικό σύστημα⁸⁹ δεν πετύχει αυτή τη μεταρρύθμιση, τότε θα έχει κρεμάσει την «αποπολιτικοποίηση» στο μουσείο των απαξιωμένων εργαλείων πολιτικής και διοίκησης, δίπλα στο «σχέδιο», στην «αξιολόγηση» και στη «συνέντευξη», υποστηρίζει στον επίλογο του άρθρου του ο Παναγιώτης Μαΐστρος. Και έχει δίκιο.

⁸⁵ Ευρωπαϊκή Επιτροπή: Ανακοίνωση με θέμα «Ανάπτυξη για την Ελλάδα» (2012).

⁸⁶ Ευρωπαϊκή Επιτροπή: Ανακοίνωση με θέμα «Ανάπτυξη για την Ελλάδα» (2012).

⁸⁷ Βλέπε <https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/705>.

⁸⁸ Μαΐστρος Παναγιώτης (Άρθρο με τίτλο «Η αποπολιτικοποίηση της δημόσιας διοίκησης» στο περιοδικό *Μάνατζερ*, 2016). Βλέπε http://www.eede.gr/manager/T_41/mobile/index.html#p=12.

⁸⁹ Μαΐστρος Παναγιώτης (Το άρθρο αυτό βασίζεται σε σχετικό κεφάλαιο του πρόσφατου βιβλίου του (2016), *Μεταρρυθμίσεις ή Επικοινωνιακές Φωτοβολίδες; Η Δημόσια Διοίκηση στην τριετία 2016-2018*).

4.3. Ψηφιακή ατζέντα των χωρών της Ευρώπης

Η ψηφιακή τεχνολογία έχει απλωθεί στο σύγχρονο κόσμο και έχει ανοίξει δρόμους ανάπτυξης σε πολλά κράτη του Εξωτερικού. Η Εσθονία⁹⁰ δημιούργησε την πιο ολοκληρωμένη μορφή ψηφιακής δημόσιας διοίκησης (ηλεκτρονικής διακυβέρνησης) στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Με κόστος 60 εκατομμύρια ευρώ, το σύστημα ανταλλάσσει δεδομένα από ανεξάρτητα μεταξύ τους πληροφοριακά συστήματα.

Η επονομαζόμενη *X-road* στην πραγματικότητα αποτελεί μία ψηφιακή επανάσταση, η οποία επεκτείνεται πλέον σαν ιός και σε άλλες χώρες και έχει καταφέρει την εξοικονόμηση 2% του ΑΕΠ, με την υιοθέτηση της ψηφιακής υπογραφής. Το 2% του ΑΕΠ ισούται με 500 εκατομμύρια δολάρια, δηλαδή είναι ίσο με τις αμυντικές δαπάνες της χώρας.

Για την Κύπρο⁹¹ το 2% του ΑΕΠ ισοδυναμεί με τη συνεισφορά της γεωργίας, με περίπου τη μισή συνεισφορά της ναυτιλίας, ενώ αντιπροσωπεύει το 1/7 της συνεισφοράς της μεγάλης βιομηχανίας του τουρισμού. Συνεπώς, το 2% εξοικονόμησης του ΑΕΠ δεν είναι καθόλου ευκαταφρόνητο, είναι ένα σημαντικό κονδύλι, το οποίο μπορεί να διοχετευτεί στην έρευνα και τεχνολογία, όπου οι δαπάνες επί του ΑΕΠ είναι λιγότερο από μισό της εκατό, ενώ στόχος της Ευρώπης για το 2020 είναι η αύξηση του επιπέδου επενδύσεων σε 3%.

Για την κατάρριψη των ψηφιακών συνόρων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει καταρτίσει ένα φιλόδοξο στρατηγικό σχέδιο δεκαέξι (16) στόχων, που θα οδηγήσει στην κατάκτηση της ψηφιακής εποχής, στην προσφορά καλύτερων υπηρεσιών, στη μεγαλύτερη συμμετοχή των πολιτών και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Η εφαρμογή της ψηφιακής ενιαίας αγοράς βρίσκεται στο στάδιο της διαβούλευσης μεταξύ κρατών-μελών του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και της Κομισιόν. Η ψηφιακή ατζέντα αναμένεται να συμβάλει κατά 415 δισεκατομμύρια ευρώ το χρόνο στην ευρωπαϊκή οικονομία.

Οι χώρες της Ανατολικής Ευρώπης⁹² θεωρούν ότι οι ζωές, οι δουλειές, η επιχειρηματικότητα και οι κυβερνήσεις των Ευρωπαίων πολιτών μετεξελίσσονται προς το καλύτερο χάρη στα ψηφιακά δεδομένα και τη συνδεσιμότητα.

Αντιθέτως, χώρες της Δυτικής Ευρώπης αντιμετωπίζουν την τεχνολογία ως κάτι απειλητικό για την κοινωνία, θεωρώντας ότι η ψηφιακή κοινωνία ξυπνά φόβους για παραβιάσεις προσωπικών δεδομένων, επιθέσεις στον κυβερνοχώρο και φοροδιαφυγή,

⁹⁰ Μιράντα Λυσάνδρου (Άρθρο στο περιοδικό "Πολίτης", με τίτλο «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Κάν' το όπως η Εσθονία», Ιανουάριος 2017). Πηγή: <http://politis.com.cy/article/ilektroniki-diakivernisi-kan-to-opos-i-esthonia>.

⁹¹ Μιράντα Λυσάνδρου (Άρθρο στο περιοδικό "Πολίτης", με τίτλο «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Κάν' το όπως η Εσθονία», Ιανουάριος 2017). Πηγή: <http://politis.com.cy/article/ilektroniki-diakivernisi-kan-to-opos-i-esthonia>.

⁹² Forin.gr, Οικονομικές ειδήσεις, 29/9/2017.

καθώς επίσης οι φιλοδοξίες τους επικεντρώνονται στη ρύθμιση και στη φορολόγηση και όχι στην καινοτομία.

4.4. Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Οικονομική κρίση είναι το φαινόμενο κατά το οποίο μία οικονομία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας. Όταν λέμε οικονομική δραστηριότητα⁹³, αναφερόμαστε σε όλα τα μακροοικονομικά μεγέθη της οικονομίας, όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις και λοιπά.

Η οικονομική κρίση αποκάλυψε το μεγάλο βαθμό αλληλεξάρτησης αλλά και τις διαθρωτικές αδυναμίες και την ανισοσκέλεια στην ανάπτυξη μεταξύ κρατών και περιοχών της Ευρώπης. Χώρες με οικονομικό βάθος, ισχυρή παραγωγική βάση και περισσότερη επάρκεια στη δημόσια διοίκηση και με πιο ισχυρούς θεσμούς άντεξαν την πίεση της συγκυρίας. Αντίθετα, άλλες χώρες αντιμετώπισαν και αντιμετωπίζουν σοβαρές επιπλοκές και πιέσεις σε ένα φαύλο κύκλο ύφεσης.

Η κρίση⁹⁴ έθεσε επί τάπητος το ζήτημα των μεταρρυθμίσεων και του συγχρονισμού των οικονομιών, ιδίως της Ευρωζώνης. Η ευρωπαϊκή οικονομική διακυβέρνηση ενισχύθηκε, νέοι μηχανισμοί στήριξης δημιουργήθηκαν, αλλά στον κοινωνικό αντίκτυπο των μέτρων δεν υπολογίστηκε ο βαθμός που θα έπρεπε στις χώρες που δοκιμάστηκαν περισσότερο.

Η Ελλάδα⁹⁵ τα τελευταία σαράντα χρόνια στηριζόταν στην υπερβολική κατανάλωση και στον εξωτερικό δανεισμό. Δαπάνες και κονδύλια διοχετεύονταν πρωτίστως στην κατανάλωση, δίχως να λαμβάνονται υπ' όψιν οι επενδύσεις, η οικονομική ανάπτυξη της χώρας και των υποδομών της και η βελτίωση της Διοίκησης, που αποτελεί απαραίτητο εργαλείο της εκτελεστικής εξουσίας για την πρόοδο της χώρας.

Η οικονομική κρίση κατέστησε εμφανείς τις αδυναμίες του ελληνικού πολιτικού συστήματος όσον αφορά ειδικότερα στην πελατειακή οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης. Η κυριαρχία του πελατειακού συστήματος εκδηλώθηκε τα προηγούμενα έτη τόσο σε ό,τι αφορά στις προσλήψεις και στους διορισμούς στο Δημόσιο, όσο και στην κρατική συμπεριφορά απέναντι στην κοινωνία και την οικονομία.

Τα τελευταία χρόνια έγινε μία προσπάθεια, ώστε να προσαρμοστούν οι μνημονιακές απαιτήσεις στα ελληνικά δεδομένα, κάτι που στην αρχή δεν είχε ληφθεί υπ' όψιν από τους αρχιτέκτονες του μνημονίου. Έτσι λοιπόν ξεκίνησε μία σειρά μεταρρυθμίσεων από το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης, προκειμένου να αξιολογηθούν τόσο οι δομές, όσο και το προσωπικό των Δημοσίων Υπηρεσιών, ώστε να καταργηθούν δομές που δεν έχουν να προσφέρουν κάτι στο κοινωνικό σύνολο.

⁹³ Κουφόρης, 2010.

⁹⁴ Ευρωπαϊκή Ένωση-συσύγχρονο κόσμο, www.teachers4europe.gr/images/media/files/JE0514044ELN.

⁹⁵ Ζυγούλης Φώτιος, Τσοπανά Ράνια (Άρθρο «Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα»).

Η οικονομική και διοικητική αναδιάρθρωση⁹⁶ αφορούσε στη μείωση του λειτουργικού κόστους της κεντρικής κυβέρνησης κατά 200 εκ. ευρώ, στη μείωση του προγράμματος δημοσίων επενδύσεων κατά 400 εκ. ευρώ, στην εισαγωγή του κανόνα 1:10 για τις προσλήψεις στις δημόσιες επιχειρήσεις, στη μείωση των αποδοχών του προσωπικού του δημόσιου τομέα κατά 22% και στη μείωση κατά 150.000 των υπαλλήλων του Δημοσίου.

Ζητούμενο δεν ήταν βεβαίως η συρρίκνωση του δημοσίου τομέα, αλλά η διαμόρφωση μίας ολιστικής στρατηγικής για τη δημόσια διοίκηση ικανής να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις για περισσότερα αποτελέσματα με λιγότερους πόρους.

Η επίτευξη αυτού του σκοπού ονομάζεται «στρατηγική ευκινησίας» και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της διακυβέρνησης να προσαρμόζει εγκαίρως τις πολιτικές της, να κατηγοριοποιεί σε προτεραιότητες τους στόχους, να αναδιαρθρώνει τις δομές και να ανακατανέμει συνεχώς τους πόρους της, στο πλαίσιο των απαιτήσεων ενός δυναμικά μεταλλασσόμενου περιβάλλοντος. Μέσα από αυτόν το στρατηγικό προγραμματισμό, θα μπορεί να διασφαλιστεί ο στόχος της επάνδρωσης των δημοσίων οργανώσεων με το σωστό αριθμό ανθρώπων, τις κατάλληλες δεξιότητες στη σωστή θέση, στο σωστό χρόνο.

Αν θελήσουμε να συγκρίνουμε την Ελλάδα με χώρες της Ε.Ε., θα πρέπει πρώτα να αναφερθούμε σε ποιες προσπάθειες κατέφυγαν κατά καιρούς η Ε.Ε. και το ΔΝΤ, για να προβλέψουν την πορεία των μακροοικονομικών δεικτών των χωρών που είχαν ενταχθεί σε πρόγραμμα προσαρμογής της δημοσιονομικής τους κατάστασης.

Οι προβλέψεις Ε.Ε. – ΔΝΤ για την εξέλιξη της ανάπτυξης, της ανεργίας, του δημοσίου ελλείμματος και του χρέους, όπως αυτές καταγράφονται στα προγράμματα προσαρμογής των χωρών Ελλάδας, Ιρλανδίας, Πορτογαλίας και Ισπανίας, που καταρτίστηκαν αρχικά ως βασική προϋπόθεση για τη χορήγηση βοήθειας στις τέσσερις χώρες, αν συγκριθούν με τις τελευταίες προβλέψεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2013), διαπιστώνουμε την ύπαρξη και την έκταση των μεταξύ τους αποκλίσεων.

Αξίζει να επισημανθεί πως οι αποκλίσεις είναι μεγαλύτερες στις χώρες των οποίων τα προγράμματα λιτότητας ξεκίνησαν νωρίτερα (2010 Ελλάδα) και μικρότερες σε αυτές που ξεκίνησαν αργότερα (2012 Ισπανία). Σε Ελλάδα και Πορτογαλία τα προγράμματα απέτυχαν, εκτροχιάζοντας τις οικονομίες τους, στην Ισπανία για το ολιγόχρονο της άσκησης του προγράμματος δεν μπορεί κανείς να μιλήσει για επιτυχία. Για την Ελλάδα και την Πορτογαλία οι επιπλέον καταστροφικές κυβερνητικές πολιτικές και η διαφθορά στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, που επί μακρόν ταλάνιζαν και ταλανίζουν τις δύο χώρες, αποτέλεσαν τη βάση, πάνω στην οποία πάτησαν οι ευρωπαϊκοί μηχανισμοί στήριξης με τη μορφή της τρόικας και του ΔΝΤ, για να επιβάλουν σωρεία μέτρων για τον περιορισμό των δημοσίων δαπανών και το μάζεμα των ελλειμμάτων των υπό επιτήρηση χωρών.

⁹⁶ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics.

Κύριος σκοπός του εν λόγω οργανισμού ήταν η προώθηση της διεθνούς νομισματικής συνεργασίας μεταξύ των κρατών-μελών με ισόρροπη ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, όμως με τη μορφή ασφυκτικής λιτότητας.

4.5. Αρνητικά φαινόμενα

Το σύστημα⁹⁷ της ευρωζώνης βρίσκεται σε βαθιά κρίση. Σε αυτή συνέβαλαν πρωτίστως τα δοκιμαζόμενα κράτη-μέλη με τις λανθασμένες οικονομικές πολιτικές τους και με τη μη αξιοποίηση των ευκαιριών που τους προσέφερε η ιδιότητα του κράτους-μέλους της ευρωζώνης.

Οι οικονομίες των χωρών-μελών της θα έπρεπε να χαρακτηρίζονται από δυναμικότητα και όχι στατικότητα, να αποτελέσουν βάση για την αντιμετώπιση των δημοσιονομικών κρίσεων. Δηλαδή αυτοί που τους χρησιμοποιούν πρέπει να συνειδητοποιήσουν ότι οι μηχανισμοί δεν είναι αυτοσκοπός, ότι δημιουργήθηκαν για να υπηρετούν το όραμα, την οργάνωση και τη λειτουργία της Ε.Ε. και όχι για το αντίστροφο, δηλαδή να υπηρετούν τους σκοπούς τους⁹⁸.

Τα πλέον αρνητικά χαρακτηριστικά του ελληνικού διοικητικού συστήματος εντοπίζονται αναμφίβολα αφ' ενός μεν στον υπερσυγκεντρωτισμό και τον ανορθολογισμό ως προς την οργάνωση και λειτουργία του, με ιδιαίτερες εκφάνσεις το νομικισμό, την προσκόλληση στη διαδικασία και την αδιαφορία για το αποτέλεσμα, αφ' ετέρου στη βαθύτατα πελατειακή λογική που το διαπερνά και το καθορίζει, με αποτέλεσμα την ευνοιοκρατία στη στελέχωσή του και τη μεροληψία στη δράση του.

Όλα αυτά, που είναι γνωστά, συνθέτουν την εικόνα ενός κράτους, το οποίο, όχι μόνο δεν κατάφερε έστω και στοιχειωδώς να αντιστοιχισθεί στις προκλήσεις των καιρών, αλλά και συνέβαλε τα μέγιστα στην οικονομική κατάρρευση, λόγω αφ' ενός της πλήρους αναποτελεσματικότητας ως προς τη διαχείριση των δημοσίων υποθέσεων και την άσκηση των δημοσίων πολιτικών, αφ' ετέρου εξαιτίας της υπερδιόγκωσης των κρατικών υπηρεσιών και της υποταγής τους στο συντεχνιασμό, στη διαφθορά και στη συναλλαγή, που μετέτρεψαν την Ελλάδα σε κράτος απομυζούμενο από πάσης φύσεως ιδιωτικά συμφέροντα⁹⁹.

Διαφορετικού χαρακτήρα, αλλά στενά συνυφασμένες με τις ανωτέρω στρεβλώσεις και αγκυλώσεις του διοικητικού συστήματος, είναι και οι παθογένειες του πολιτικού συστήματος, οι οποίες τα τελευταία χρόνια έχουν πάρει εκρηκτικές διαστάσεις.

Η Δημόσια Διοίκηση στο εξής καλείται να λάβει δραστικά μέτρα, γιατί πλέον είναι απαίτηση από την ελληνική κοινωνία που τόσο έχει ταλαιπωρηθεί.

⁹⁷ <http://www.naftemporiki.gr/news/cstory.asp?id=2013057> (Άρθρο εφημερίδας «Ναυτεμπορική», 2011).

⁹⁸ Σκιαδάς Δημήτριος (Εισήγηση, με τίτλο «Σύμφωνο Σταθερότητας και Ανάπτυξης: η Ευρωπαϊκή επιλογή για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης», 2010).

⁹⁹ Σωτηρέλης Γιώργος, Καθηγητής Συνταγματικού Δικαίου (Άρθρο «Η οικονομική κρίση ως ευκαιρία για την επαναθεμελίωση του κράτους», 2011).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

5.1. Στρατηγικές διοικητικού σχεδιασμού

Η Ελληνική Κυβέρνηση¹⁰⁰ έχει διαμορφώσει ένα στρατηγικό πλάνο για τη διοικητική μεταρρύθμιση, το οποίο δομείται σε τέσσερις πυλώνες ενίσχυσης της θεσμικής ικανότητας. Οι προσπάθειες του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα επικεντρωθούν σε ένα πλέγμα παρεμβάσεων, που θα αφορούν στην αναδιοργάνωση των διοικητικών δομών, στη βέλτιστη αξιοποίηση του Ανθρώπινου Δυναμικού, στον εξορθολογισμό βασικών διοικητικών λειτουργιών και στην ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας. Το σύνολο των προτεινόμενων παρεμβάσεων που περιλαμβάνονται στο πλαίσιο των τεσσάρων πυλώνων τέμνεται οριζόντια από τις αρχές, τα σύγχρονα εργαλεία και τις μεθόδους της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και των νέων τεχνολογιών.

Το στρατηγικό σχέδιο περιλαμβάνει:

α. **Βραχυπρόθεσμες δράσεις ή δράσεις άμεσης ενεργοποίησης.** Δηλαδή προβλέπεται εξορθολογισμός του διοικητικού συστήματος και περαιτέρω συρρίκνωση του μεγέθους του δημόσιου τομέα, προσπάθεια δημοσιονομικής προσαρμογής, ενίσχυση της εσωτερικής και εξωτερικής αξιοπιστίας της χώρας.

β. **Μεσοπρόθεσμες δράσεις**¹⁰¹, οι οποίες περιλαμβάνουν την εφαρμογή και ολοκλήρωση στοχευμένων παρεμβάσεων που οριοθετούνται στον πυρήνα του διοικητικού συστήματος. Οι παρεμβάσεις επικεντρώνονται στη βελτίωση του συντονισμού και στην άρση του κατακερματισμού της δημόσιας διοίκησης, στη δραστική βελτίωση του ρυθμιστικού περιβάλλοντος, στην εισαγωγή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και στην ενδυνάμωση των μηχανισμών ελέγχου και εσωτερικής οργάνωσης της διοίκησης.

Με αυτές τις προϋποθέσεις, καθώς υπεισέρχεται ένα νέο διοικητικό και οργανωσιακό μοντέλο, θα αντιμετωπιστούν πάγιες οργανωτικές αδυναμίες της δημόσιας διοίκησης, θα επιχειρηθεί σταδιακή μεταστροφή του διοικητικού πολιτισμού και θα βελτιωθεί η χρήση και η αξιοποίηση των υφιστάμενων πόρων. Οι ενέργειες¹⁰² αυτές έχουν σαν στόχο τη μετάβαση σε ένα νέο οργανωσιακό μοντέλο, σε ένα μεταγραφειοκρατικό σχήμα δημόσιας οργάνωσης, για την αποκατάσταση και τη διόρθωση εμφανών δομικών στρεβλώσεων του ελληνικού διοικητικού συστήματος, που οφείλονται σε σωρεία ελληνικών ιδιοτυπιών.

¹⁰⁰ Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016).

¹⁰¹ Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016).

¹⁰² Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016).

ΤΟΜΕΑΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ	ΜΕΤΡΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
<p>Σχεδιασμός Προγραμματισμός Παρακολούθηση Υλοποίηση Αξιολόγηση</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ενίσχυση επιτελικού χαρακτήρα του κράτους. -Συγκρότηση σχετικής επιτροπής σε κεντρικό επίπεδο. -Σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης με ποσοτικούς και ποιοτικούς δείκτες. -Συγκριτική αξιολόγηση και εντοπισμός των βέλτιστων πρακτικών. -Προγράμματα εφαρμογής για κάθε νόμου και παρακολούθηση της εφαρμογής του από τη Γενική Γραμματεία της Κυβέρνησης.
<p>Ηλεκτρονική διακυβέρνηση – διαχείριση δεδομένων</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ενιαίο και διαλειτουργικό πληροφοριακό σύστημα για το σύνολο των δημοσίων φορέων. -Αυτόματη και τακτική υποβολή των δεδομένων λειτουργίας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ενοποιημένο πληροφοριακό σύστημα υποστήριξης των δημοσίων φορέων. -Ανασχεδιασμός και ψηφιοποίηση των υποστηρικτικών κέντρων δημόσιας διοίκησης. -Ανάρτηση όλων των αποφάσεων στο διαδίκτυο. -Ψηφιακό ΚΕΠ.

Πίνακας 1. Τομέας μεταρρυθμίσεων και μέτρα πολιτικής¹⁰³

Η λειτουργία¹⁰⁴ του πολιτικού διοικητικού συστήματος δεν πρέπει αρκείται σε μία Εθνική Στρατηγική, αλλά χρειάζονται πολύ συγκεκριμένες πολιτικές επιχειρησιακές προσπάθειες για την εφαρμογή της. Ο μόνος κίνδυνος που ελλοχεύει σε αυτή την Εθνική Στρατηγική είναι η τροποποίηση όχι μόνο από την επόμενη κυβέρνηση αλλά και από τον επόμενο υπουργό.

5.2. Σύγχρονες τάσεις και επιδιωκόμενοι στόχοι

¹⁰³ Καραγιάννη Ανθή (Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ερευνητών. Κρίση και μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση, 2012).

¹⁰⁴ Μαΐστρος Παναγιώτης (Άρθρο «Εθνική Στρατηγική για τη δημόσια διοίκηση», 2017).

Τα τελευταία χρόνια¹⁰⁵ έχει παρατηρηθεί μία γενική τάση προς μεγαλύτερη αποκέντρωση του κράτους και της δημόσιας διοίκησης στις περισσότερες χώρες στο σύγχρονο κόσμο. Το αποτέλεσμα της τάσης αυτής είναι η κατανομή των πόρων, των αρμοδιοτήτων και του προσωπικού του δημόσιου τομέα ανάμεσα στο κέντρο και την αυτοδιοίκηση. Η κλεψύδρα όμως κλείνει περισσότερο υπέρ της αυτοδιοίκησης.

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (OECD 2014), το έτος 2009 το 60% του προσωπικού του δημόσιου τομέα απασχολούνταν στην Τοπική Αυτοδιοίκηση και το 40% στις κεντρικές υπηρεσίες του κράτους. Επίσης, σύμφωνα με άλλη μελέτη (OECD 2011), το 70% των δημοσίων επενδύσεων στις χώρες του ΟΟΣΑ υλοποιούνται από τις αποκεντρωμένες δομές διοίκησης του κράτους και την Αυτοδιοίκηση και το 30% από την Κεντρική Διοίκηση. Η αναλογία αυτή γίνεται ακόμη πιο έντονη για τα πιο αναπτυγμένα κράτη: όσο μεγαλύτερο το επίπεδο ανάπτυξης της χώρας, τόσο μεγαλύτερη και η τάση για αποκέντρωση.

Έναντι αυτής¹⁰⁶ της διεθνούς τάσης και σε αντίθεση ακόμη και με τις συνταγματικές αξιώσεις αλλά και την υπογραφή του ευρωπαϊκού χάρτη τοπικής αυτονομίας, οι δομές οργάνωσης της διοίκησης του κράτους στην Ελλάδα χαρακτηρίζονται από έντονο συγκεντρωτισμό. Ως προς την κατανομή του προσωπικού στο εσωτερικό του δημόσιου τομέα, όσο και ως προς τη συμμετοχή της αυτοδιοίκησης στις δημόσιες επενδύσεις της χώρας, η Ελλάδα κατατάσσεται στην τελευταία θέση στην κλίμακα ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ.

Η αναδιοργάνωση¹⁰⁷ του κράτους και της δημόσιας διοίκησης παραμένει ως και σήμερα ένα από τα χρόνια ζητήματα της δημόσιας πολιτικής στην Ελλάδα, με αποτέλεσμα την εμφάνιση ελλειμμάτων στα δημόσια οικονομικά, στις κοινωνικές συνθήκες και στο επίπεδο κοινωνικής ευημερίας.

Στο σημείο αυτό θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις τάσεις που μπορεί να υιοθετήσει η δημόσια διοίκηση (Κεντρική Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση) για να μην αποτελεματοποιηθεί.

- **Λιτές:**¹⁰⁸ μείωση επιτελικών και υποστηρικτικών λειτουργιών και ενίσχυση δύναμης και αυτονομίας των παραγωγικών οργανωτικών δομών, γενικών εξόδων και δαπανών.

- **Οριζόντιες:** κατάργηση των στεγανών, ομάδες έργου αναλαμβάνουν ευθύνες για την υλοποίηση – ολοκλήρωση συγκεκριμένων και μετρήσιμων έργων.

¹⁰⁵ I.T.A., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.

¹⁰⁶ I.T.A., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.

¹⁰⁷ I.T.A., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.

¹⁰⁸ ΕΚΚΕ: Σύγχρονες Τάσεις Διοικητικής Επιστήμης (πρακτική άσκηση που έγινε από το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, από τη Μηλιάρακη Ιωάννα - Παναγιώτα). Βλέπε <https://www.slideshare.net/loannaMiliaraki/management-50295033>.

- **Ρευστές:** ευελιξία, δυνατότητα εναλλαγής ρόλων και υπευθυνοτήτων μεταξύ εργαζομένων, μεγαλύτερη αυτονομία ως προς την οργάνωση και λειτουργία κάθε μονάδας.

- **Δικτυωτές:** ξεπερνούν τα σύνορα του οργανισμού (συνεργασία με διαφορετική ομάδα).

- **Σύλληψη ιδέας:** αυτό που θα εμπνεύσει και άλλους να εργαστούν για την υλοποίηση.

- **Σχεδιασμός:** απαιτεί καθορισμό στόχων.

- **Προετοιμασία και παραγωγή.**

- **Αποτίμηση και αξιολόγηση:** το τελικό στάδιο αφορά στην αξιολόγηση του συνόλου της διοργάνωσης.

5.3. Προοπτικές για βελτίωση της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης

Οι μεταρρυθμίσεις εμφανίζονται πλέον ως μονόδρομος στην περίπτωση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Οι προϋποθέσεις της επιτυχίας και της αποτελεσματικότητας των διοικητικών μεταρρυθμίσεων στηρίζονται και στο διεθνές περιβάλλον, αλλά πρωτίστως στο εθνικό, και σε επίπεδο πολιτικό και οργανωτικό και κοινωνικό. Οι προϋποθέσεις αυτές μπορεί να είναι η μακροχρόνια αλληλεγγύη από την υπόλοιπη Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, για την αποτελεσματική Ευρωπαϊκή στήριξη της Ελλάδας απαιτούνται λύσεις με συστημικό χαρακτήρα και όχι επιλεκτικές συμπτωματικές μεταρρυθμίσεις. Επίσης, αξιοποίηση διεθνών πρακτικών και υιοθέτηση μεταρρυθμίσεων που υπήρξαν αποτελεσματικές σε άλλα ευρωπαϊκά διοικητικά συστήματα, εφόσον βεβαίως στηρίζονται σε ένα μεθοδολογικό εκλεκτισμό και γίνονται οργανωμένα¹⁰⁹.

Ακόμα, η έμφαση στις εξωστρεφείς λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης, ξεκινώντας από τον αποδέκτη και δίνοντας έμφαση στο μικρό και μέσο επίπεδο μεταρρυθμίσεων, καθώς εκεί παράγονται τα αποτελέσματα. Εφαρμογή νόμων, κανονιστικών πράξεων και μέτρων που έχουν ληφθεί για την αντιμετώπιση της κρίσης. Συμμετοχή της δημόσιας διοίκησης στις μεταρρυθμίσεις που την αφορούν. Η διοίκηση πρέπει να ενστερνιστεί το πνεύμα της ανανέωσης και ο διοικητικός υπάλληλος να βιώσει τη μεταρρύθμιση σαν δικό του δημιούργημα, σαν σύγχρονο όραμα της κοινωνίας, ώστε να πάρει πρωτοβουλίες, να απελευθερωθεί η φαντασία του από τα περιττά γραφειοκρατικά βάρη και να δημιουργήσει. Και αυτό βέβαια δεν μπορεί να επιτευχθεί μέσα σε συνθήκες δραστηκής μείωσης αποδοχών και εργασιακής ανασφάλειας, που θίγουν την αξιοπρέπειά του¹¹⁰.

¹⁰⁹ Μακροδημήτρης Αντ. (2012), *Οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση*, εισήγηση στο πλαίσιο του Εκπαιδευτικού Προγράμματος Ερευνητών στην Εξωτερική και Ευρωπαϊκή Πολιτική, όπ. π.

¹¹⁰ Μανιτάκης Αντ. (2012), *Ομιλία στο συνέδριο του «Economist»*, όπ. π.

Αλλαγή του βασικού δόγματος της πολιτικοποίησης και πελατικοποίησης της δημόσιας διοίκησης (ακραιφνής πολιτικός έλεγχος και πελατειακή συγκρότηση) και ενίσχυση του επιτελικού ρόλου της δημόσιας διοίκησης¹¹¹. Πρωτίστως πολιτική βούληση για τις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση¹¹²

5.4. Προβλήματα και αρνητικά φαινόμενα

Τα σημαντικότερα προβλήματα που εμποδίζουν τη Δημόσια Διοίκηση να εκπληρώσει στο ακέραιο την αποστολή της είναι η απουσία στρατηγικής, που έχει ως αποτέλεσμα να επηρεάσει τη διακυβέρνηση του κράτους.

Η διάρθρωση¹¹³ της ελληνικής Κυβέρνησης και οι αρμοδιότητες των υπουργείων μεταβάλλονται συνεχώς, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν σταθερές οργανωτικές δομές, σαφείς διαδικασίες και συστήματα υλοποίησης των πολιτικών. Επιπλέον, στο πλαίσιο αυτό, η επιχειρησιακή πολυδιάσπαση των υπουργείων, τα οποία μεταβάλλονται συνεχώς, έχει ως αποτέλεσμα τη μη ύπαρξη σταθερών οργανωτικών δομών, διάφανων διαδικασιών και αποτελεσματικών συστημάτων υλοποίησης των πολιτικών. Παράλληλα, ενώ η Δημόσια Διοίκηση σαφώς έχει ικανά και έμπειρα στελέχη και ανεπτυγμένη τεχνογνωσία, συχνά δεν είναι σε θέση να τα αξιοποιήσει αποτελεσματικά.

Σαφώς η κρίση των τελευταίων ετών έχει πλήξει περαιτέρω τον τομέα της δημόσιας διοίκησης σε πολλά επίπεδα, το γεγονός αυτό όμως έχει διπλή ανάγνωση, καθώς θα μπορούσαμε να πούμε ότι ανέδειξε τις αναποτελεσματικές δομές που τη χαρακτηρίζουν.

Αυτό που πρέπει να κρατηθεί είναι ότι τα ζητήματα αυτά είναι συστημικού χαρακτήρα και κατά συνέπεια απαιτούν ολοκληρωμένες λύσεις, όπως επίσης και ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουμε ως χώρα δεν είναι μοναδικά, τα έχουν αντιμετωπίσει και άλλες χώρες, από τις οποίες άλλες τα έλυσαν επιτυχώς, ενώ άλλες όχι.

¹¹¹ Βλ. Μακρυδημήτρης Αντ., Εισήγηση στο 3^ο Συνέδριο της Ελληνικής Πανεπιστημιακής Ένωσης Ευρωπαϊκών Σπουδών.

¹¹² Σε ό,τι αφορά στην κοινωνική συναίνεση και στην πολιτική βούληση, βλ. και Tsafos, N. (2012), "Why Can't Greece Reform?", in <http://www.greekdefaultwatch.com/2012/01/why-cant-greece-reform.html> (published 7.1.2012, retrieved 3.6.2012).

¹¹³ Ρεγκούζας Βασίλης, Πρόεδρος Δ.Σ. του Συνδέσμου Εταιριών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος (ΣΕΣΜΑ) και Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της "ΣΤΟΧΑΣΙΣ" Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε., Τσόλκας Λάμπρος, Αντιπρόεδρος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Αντιπρόεδρος Accenture Α.Ε., Παπαϊωάννου Λεωνίδα, Μέλος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Senior Manager PwC Business Solutions Α.Ε. (άρθρο στο περιοδικό *manager*, 2016).

5.5. Συμπέρασμα

Η επαγγελματική¹¹⁴ καθημερινότητα έχει αποδείξει ότι η αξιοποίηση της γνώσης και η ανταλλαγή τεχνογνωσίας, με όλους τους πιθανούς συσχετισμούς του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα, οδηγούν σε ταχύτερη διαχείριση των ζητημάτων της δημόσιας διοίκησης και φέρουν θετικό πρόσημο ως προς το αποτέλεσμα.

Εάν δεχτούμε, ανεξάρτητα από ιδεολογικές ή πολιτικές διαφορές και κομματικές προτιμήσεις, ανεξάρτητα από ρόλους και συμφέροντα στην παραγωγική διαδικασία, κυβέρνηση και κόμματα, δημόσιες αρχές και πολίτες, εργοδότες και εργαζόμενοι, ότι οι παραδοσιακές συμπεριφορές παρουσιάζουν αδυναμίες, ότι οι παραδοσιακές διοικητικές πρακτικές είναι ελλειμματικές και δεν ανταποκρίνονται στις νέες συνθήκες, τότε μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι υπάρχει πραγματική ανάγκη εύρεσης νέων κωδίκων επικοινωνίας για τα δημόσια πράγματα.

¹¹⁴ Ρεγκούζας Βασίλης, Πρόεδρος Δ.Σ. Συνδέσμου Εταιριών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος (ΣΕΣΜΑ) και Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της "ΣΤΟΧΑΣΙΣ" Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε., Τσόλκας Λάμπρος, Αντιπρόεδρος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Αντιπρόεδρος Accenture Α.Ε., Παπαϊωάννου Λεωνίδα, Μέλος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Senior Manager PwC Business Solutions Α.Ε. (άρθρο στο περιοδικό *manager*, 2016).

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

«Η μεγαλύτερη εξουσία μπορεί να χαθεί με κακή διοίκηση»

([Τάκιτος](#), Ρωμαίος ιστορικός, 58-120 μ.Χ.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΗΜΟΣ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ

6.1. Γενικά

Οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) αποτελούν στις μέρες μας ίσως τον πιο σημαντικό παράγοντα για την επίτευξη της τοπικής και βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής ευημερίας και της κοινωνικής συνοχής. Μέσω των ΟΤΑ οι πολίτες έρχονται σε πρώτη επαφή με την κεντρική διοίκηση, αντιμετωπίζοντας τα προβλήματα και τις στρεβλώσεις των υπηρεσιών. Ο βαθμός ικανοποίησής τους εξαρτάται από το βαθμό οργάνωσης των υπηρεσιών και από τις ποιοτικές υπηρεσίες που προσφέρουν.

Ιδιαίτερα σήμερα, που η ελληνική κοινωνία βιώνει συνθήκες οικονομικής κρίσης, με συστατικά στοιχεία της την υψηλή ανεργία, τη φτώχεια, τον κοινωνικό αποκλεισμό, την έλλειψη οικονομικών πόρων για την υγεία και την παιδεία, και γενικότερα για το κράτος πρόνοιας, οι ΟΤΑ θα πρέπει να ανταποκριθούν στον κοινωνικό τους ρόλο, που είναι η προστασία του δημότη, και να γίνουν ο μοχλός ανάπτυξης και προόδου της τοπικής κοινωνίας.

Ο σκοπός αυτός δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς την ύπαρξη και λειτουργία σωστών οργανωτικών δομών κατάλληλα στελεχωμένων στις αστικές και στις επαρχιακές περιοχές.

6.2. Δήμος Γαλατσίου Αττικής

Το Γαλάτσι είναι δήμος που ανήκει στα βόρεια προάστια των Αθηνών, στο νομό Αττικής. Βρίσκεται στους πρόποδες του λόφου Τουρκοβουνίων που είναι υψηλότερος της Αθήνας και είναι από τις περιοχές της πρωτεύουσας με το μεγαλύτερο ποσοστό πρασίνου, αλλά και μία από τις πιο πυκνοκατοικημένες ταυτόχρονα.

Καταλαμβάνει έκταση τεσσάρων τετραγωνικών χιλιομέτρων και βρίσκεται περίπου επτά χιλιόμετρα βόρεια από το κέντρο της Αθήνας. Συνορεύει στα βόρεια με τη Νέα Ιωνία, ανατολικά με τη Φιλοθέη και το Παλαιό Ψυχικό, ενώ στα νότια και δυτικά με το Δήμο Αθηναίων. Έχει υψόμετρο 200 μέτρα και πληθυσμό 59.345 κατοίκους.

Το 1954 το Γαλάτσι αποσχίζεται από το Δήμο Αθηναίων ως ομόνυμη κοινότητα, ενώ το 1963, έχοντας πλέον περίπου 14.000 κατοίκους, γίνεται δήμος.

Με την εφαρμογή της νέας διοικητικής διαίρεσης της χώρας κατά το Πρόγραμμα Καλλικράτης το 2011, ουδεμία μεταβολή επήλθε στο Δήμο Γαλασίου, σύμφωνα με το άρθρο 1, §5.1.Β αυτού.



Εικόνα 2: Γεωγραφικός χάρτης του Δήμου Γαλατσίου¹¹⁵.

6.3. Διάρθρωση Υπηρεσιών του Δήμου Γαλατσίου

Οι υπηρεσίες¹¹⁶ του Δήμου διαρθρώνονται σε τέσσερις διοικητικές μονάδες - επίπεδα: Διευθύνσεις, Τμήματα, Αυτοτελή Τμήματα και Γραφεία. Η αναλυτική διάρθρωση των επιπέδων αυτών είναι η εξής:

6.3.1. Αυτοτελές Γραφείο Δημάρχου

- Γενικός Γραμματέας
- Ιδιαίτερο Γραφείο Δημάρχου
- Γραφείο Ειδικών Συνεργατών ή Ειδικών Συμβούλων ή Επιστημονικών Συνεργατών
- Γραφείο Αντιδημάρχων
- Γραφείο Νομικής Υπηρεσίας
- Γραφείο Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, Τύπου, Διεθνών Σχέσεων και Ενημέρωσης Δημοτών
- Γραφείο Διαφάνειας
- Γραφείο Συμπαράστατη του Δημότη και της Επιχείρησης
- Γραφείο Πολιτικής Προστασίας

6.3.2. Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών

- **Τμήμα Υποστήριξης Πολιτικών Οργάνων του Δήμου**
- **Τμήμα Δημοτικής Κατάστασης και Ληξιαρχείου**

Γραφείο Δημοτολογίου, Μητρώου Αρρένων, Εκλογικών Καταλόγων, Πολιτικών Γάμων, Στρατολογίας

Γραφείο Ληξιαρχείου

- **Τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού**

Γραφείο Μόνιμου Προσωπικού, Προσωπικού Ιδιωτικού Δικαίου

Γραφείο Μισθοδοσίας Μόνιμου Προσωπικού, Προσωπικού Ιδιωτικού Δικαίου και Ασφάλισης Προσωπικού

Γραφείο Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Προσωπικού

Γραφείο Τεχνικού Ασφαλείας, Ιατρού Εργασίας

- **Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας**

¹¹⁵ Πηγή: <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

¹¹⁶ Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Γαλατσίου, 2016.

Γραφείο Πρωτοκόλλου, Αρχείου και Διεκπεραίωσης

Γραφείο Προετοιμασίας και Διεξαγωγής Εκλογών

- **Τμήμα Παιδείας, Διά Βίου Μάθησης και Πολιτισμού, Αθλητισμού και**

Νέας Γενιάς

- **Τμήμα Αδειοδοτήσεων και Ρύθμισης Εμπορικών Δραστηριοτήτων**

Γραφείο Χορήγησης Αδειών Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος, Περιπτέρων, Λαϊκών Αγορών, Επαγγελματών, Ψυχαγωγικών Ηλεκτρονικών Παιγνίων, Εμποροπανηγύρεων, Υπαίθριου Πλανόδιου Εμπορίου κ.λπ. .

Γραφείο Προστασίας του Καταναλωτή

6.3.3. Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών

- **Τμήμα Προϋπολογισμού και Λογιστηρίου**
- **Τμήμα Προμηθειών και Αποθήκης**
- **Τμήμα Εφαρμογής Διπλογραφικού Συστήματος**
- **Τμήμα Εσόδων και Περιουσίας**
- **Τμήμα Ταμείου**
- **Τμήμα Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής**

Γραφείο Προγραμματισμού

Γραφείο Ανάπτυξης και Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων

Γραφείο Ποιότητας, Οργάνωσης και Απόδοσης

Γραφείο Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.)

6.3.4. Διεύθυνση Κέντρου Εξυπηρέτησης Πολιτών

- **Τμήμα Εξυπηρέτησης Πολιτών**
- **Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης**

6.3.5. Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών

- **Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης**
- **Τμήμα Υπηρεσίας Δόμησης, Πολεοδομίας και Χωροταξίας**

Γραφείο Πολεοδομικού - Χωροταξικού Σχεδιασμού και Κτηματολογίου

Γραφείο Υπηρεσίας Δόμησης

- **Τμήμα Μελετών και Έργων**

Γραφείο Εκπόνησης και Επίβλεψης Μελετών

Γραφείο Προγραμματισμού, Διαχείρισης Έργων και Μελετών

Γραφείο Κατασκευών και Επίβλεψης Έργων (Νέων)

Γραφείο Έργων Άρδευσης και Αποχέτευσης (Νέων)

- **Τμήμα Συντήρησης – Επισκευής Υποδομών και Έργων Αυτεπιστασίας**

Γραφείο Επίβλεψης Έργων Συντήρησης - Επισκευής

Γραφείο Έργων Αυτεπιστασίας

- **Τμήμα Ηλεκτρομηχανολογικών Μελετών και Έργων**

Γραφείο Εκπόνησης και Επίβλεψης Η/Μ Μελετών

Γραφείο Κατασκευών Η/Μ Έργων

Γραφείο Επισκευής και Συντήρησης Ηλεκτρολογικού – Μηχανολογικού Εξοπλισμού

- **Τμήμα Συγκοινωνιών και Εγκαταστάσεων**

Γραφείο Συγκοινωνιών και Κυκλοφορίας

Γραφείο Εγκαταστάσεων

6.3.6. Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Ποιότητας Ζωής

- **Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης**

- **Τμήμα Πρασίνου**

Γραφείο Εκπόνησης και Επίβλεψης Μελετών και Έργων

Γραφείο Συντήρησης Πρασίνου

- **Τμήμα Καθαριότητας και Ανακύκλωσης**

Γραφείο Αποκομιδής Απορριμμάτων και Ανακύκλωσης

Γραφείο Καθαρισμού Κοινοχρήστων Χώρων και Ειδικών Συνεργειών

- **Τμήμα Διαχείρισης και Συντήρησης Οχημάτων**

Γραφείο Επισκευής και Συντήρησης Οχημάτων

Γραφείο Κίνησης Οχημάτων

6.3.7. Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής και Υγείας

- **Τμήμα Ψυχοκοινωνικής Στήριξης και Ανάπτυξης**

Γραφείο Κοινωνικής Προστασίας και Κοινωνικού Σχεδιασμού

Γραφείο Συμβουλευτικού Σταθμού Οικογένειας Παιδιού και Εφήβων

Γραφείο Ισότητας των Φύλων

Γραφείο Τοπικού Συμβουλίου Πρόληψης Παραβατικότητας

Γραφείο Τοπικού Συμβουλίου Ένταξης Μεταναστών

- **Τμήμα Κοινωνικής Πολιτικής και Μέριμνας**

Γραφείο Μέριμνας

Γραφείο Επιδοματικής Πολιτικής

Γραφείο Εποπτείας και Ελέγχου

- **Τμήμα Υγείας και Υγιεινής**

Γραφείο Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας – Κοινωνικά Ιατρεία

Γραφείο Πρόληψης και Αγωγής Υγείας

Γραφείο Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής

Γραφείο Προστασίας των Ζώων

6.4. Συμπέρασμα

Ο Δήμος Γαλατσίου είναι από τους πιο καλά οργανωμένους και δραστήριους δήμους της Αττικής, με πολλαπλές σύγχρονες κοινωνικές δράσεις και προοπτικές περαιτέρω αναβάθμισης των διοικητικών δομών και των δραστηριοτήτων του. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι ένα παράδειγμα καλών πρακτικών στο χώρο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, με όραμα, σύγχρονες πολυεπίπεδες δράσεις και δυναμισμό.

Στον πιο κεντρικό αστικό χώρο της Ελλάδας, στην καρδιά της Αττικής, ο Δήμος Γαλατσίου αντιμετωπίζει ίδιες ή παρόμοιες δυσκολίες με τους υπόλοιπους δήμους της Αττικής. Εκείνο που τον χαρακτηρίζει ιδιαίτερα είναι η προσπάθεια να καλύψει όσο το δυνατόν καλύτερα τις ανάγκες των κατοίκων του με τα μέσα που διαθέτει. Τα αποτελέσματα μπορεί να τα διαπιστώσει όποιος περπατήσει στους δρόμους του Γαλατσίου ή όποιος ζητήσει να εξυπηρετηθεί από τις υπηρεσίες και το προσωπικό του.

Κάποιες από τις καινοτόμες δράσεις του Δήμου Γαλατσίου θα περιγράψουμε στο κεφάλαιο που ακολουθεί.



Εικόνα 3: Λογότυπο Δήμου Γαλατσίου¹¹⁷.

¹¹⁷ Πηγή: <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ

7.1. Όραμα και Στρατηγική

Τα στρατηγικά προγράμματα αποτελούν οργανικά μέρη μίας αντίληψης στρατηγικής διοίκησης που βασίζεται σε τεκμηριωμένες πολιτικές και περιλαμβάνει οράματα, σκοπούς, στόχους, τρόπους πραγματοποίησης τους, μηχανισμούς και άλλα σχετικά.

Η στρατηγική περιλαμβάνει δύο ξεχωριστά και βασικά στάδια:

- Το στάδιο του σχεδιασμού.
- Το στάδιο κατά το οποίο ο σχεδιασμός γίνεται πράξη, δηλαδή το στάδιο εκτέλεσης ή εφαρμογής.

Στο πλαίσιο αυτό και μέσα από τις θεσμοθετημένες αρμοδιότητές του, ο Δήμος Γαλατσίου, μέσα από τον επιχειρησιακό του σχεδιασμό, έθεσε ως προτεραιότητες τα παρακάτω:

1. Την προστασία και αναβάθμιση του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος της περιοχής.
2. Τη βελτίωση της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας της περιοχής ως προς την κοινωνική πολιτική της υγείας, της παιδείας και της ισότητας των δύο φύλων.
 3. Τη βελτίωση της τοπικής οικονομίας και απασχόλησης.
 4. Τη βελτίωση διοικητικής ικανότητας του Δήμου ως δημοσίου οργανισμού.

Επίσης, μέσα στους στόχους είναι και η αναβάθμιση του επιπέδου συνεργασίας του Δήμου με φορείς του ιδιωτικού, δημοσίου και κοινωνικού τομέα, σε τοπικό, διαπεριφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.

7.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Περιβάλλοντος - Ποιότητας ζωής

Στα σύνορα του Δήμου Γαλατσίου βρίσκεται ένα σπουδαίο τμήμα του Μητροπολιτικού Πάρκου "**ΑΤΤΙΚΟ ΑΛΣΟΣ**", που δίνει δυνατότητα στο Δήμο για αξιοποίηση κάποιων δραστηριοτήτων αναψυχής, αθλητισμού και πολιτισμού.

Ο Δήμος Γαλατσίου¹¹⁸ σε άμεσες προτεραιότητες έχει κατατάξει την προστασία της δασικής αναδασωτέας περιοχής μέσω ειδικών ζωνών, καθώς και τη συντήρηση του πρασίνου σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους της περιοχής. Σημαντικός παράγοντας για την πραγματοποίηση είναι η χρηματοδότηση από το πρόγραμμα της Ε.Ε. για την ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος.



Εικόνα 4: Μερική άποψη Άλσους Γαλατσίου¹¹⁹.

¹¹⁸ Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ φάση.

¹¹⁹ Πηγή: Paleochori-lesvos.blogspot.gr.



Εικόνα 5: Γήπεδο Άλσους Γαλατσίου¹²⁰.



¹²⁰ Πηγή: Δήμος Γαλατσίου.



Εικόνες 6 και 7: Αθλητικές δομές Άλσους Γαλατσίου, πριν και μετά¹²¹.

Εξίσου σημαντική κίνηση είναι και η ευαισθητοποίηση του τοπικού πληθυσμού του Δήμου, μέσα από δράσεις αναδάσωσης και σε συνεργασία με σχολεία, συλλόγους και ιδιωτικούς φορείς.

Επίσης, οι δύο συνεργασίες του Δήμου Γαλατσίου με το Σύνδεσμο Προστασίας Ανάπλασης Πεντέλης (Σ.Π.Α.Π.) και το Σύνδεσμο Προστασίας Ανάπλασης Τουρκοβουνίων (Σ.Π.Α.Τ.) είναι σημαντικές για την ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος.



Σχεδιάγραμμα 1: Στρατηγικές στο περιβάλλον και ποιότητα

¹²¹ Πηγή: Δήμος Γαλατσίου.

7.3. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της ζωής στο αστικό περιβάλλον

Ως τμήμα¹²² της μητροπολιτικής περιοχής της Αθήνας ο Δήμος Γαλατσίου, παρουσιάζει προβλήματα, όπως συμβαίνει και στις περισσότερες περιοχές του λεκανοπεδίου. Ένα από αυτά είναι και η παλαιότητα του δικτύου αποχέτευσης ακαθάρτων υδάτων. Ο σχεδιασμός του Δήμου έχει στόχο όλα τα ακίνητα να συνδεθούν με το νέο δίκτυο ακαθάρτων υδάτων, σε συνεργασία με τον αρμόδιο φορέα αποχέτευσης για την περιοχή της Αττικής.



Σχεδιάγραμμα 2: Στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας ζωής στο αστικό περιβάλλον.

Η έντονη κυκλοφορία οχημάτων επιβαρύνει τον οικιστικό ιστό. Επιπλέον, η έλλειψη οργανωμένων χώρων στάθμευσης έχει δημιουργήσει προβλήματα στην ομαλή και ασφαλή κυκλοφορία των χρησιμοποιούμενων οδών. Θετικά σημειώνεται η συντήρηση και η ανακατασκευή των οδών του Δήμου, ώστε να διατηρείται υψηλό το επίπεδο οδικής ασφάλειας και η διευκόλυνση της κυκλοφορίας των πεζών και των ειδικών ομάδων χρηστών (ΑΜΕΑ), μέσα από ήπιες παρεμβάσεις.

Επίσης, έχει ήδη ανακοινωθεί η δημοπράτηση του πρώτου τμήματος της γραμμής 4 του Μετρό, το οποίο θα εξυπηρετήσει 285.000 επιβάτες με σημαντικό όφελος από πλευράς περιβάλλοντος, διότι υπολογίζεται ότι θα κυκλοφορούν στους δρόμους του λεκανοπεδίου 53.000 λιγότερα αυτοκίνητα την ημέρα.

¹²² Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ Φάση.

7.4. Στρατηγικός Σχεδιασμός για την Τοπική Οικονομία

Τα αυστηρά¹²³ μέτρα δημοσιονομικής πολιτικής στο πλαίσιο της Ε.Ε. έχουν επηρεάσει αρνητικά το ΑΕΠ της χώρας, με αποτέλεσμα τη δημιουργία βαθιάς κοινωνικής κρίσης. Η παρέμβαση του Δήμου Γαλατσίου για τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου τοπικού προγράμματος για ενίσχυση της επιχειρηματικότητας θεωρείται ενέργεια «άμεσης δράσης».

Η προώθηση της απασχόλησης μέσω προγραμμάτων κατάρτισης και διά βίου εκπαίδευσης, η αξιοποίηση χρηματοδοτικών εργαλείων για απορρόφηση πόρων για την υλοποίηση δράσεων ενίσχυσης της απασχόλησης και της τοπικής εμπορικής δραστηριότητας είναι ενέργειες που δρομολογούνται από το Δήμο Γαλατσίου.



Σχεδιάγραμμα 3: Στρατηγικές στην τοπική οικονομία.

7.5. Στρατηγικός Σχεδιασμός Κοινωνικής Πολιτικής

Στην κοινωνική πολιτική¹²⁴, στην υγεία, στην παιδεία, στον πολιτισμό και στον αθλητισμό, οι δήμοι, μετά το νόμο του Καλλικράτη, έχουν διευρύνει τις αρμοδιότητές τους, ιδιαίτερα στην εφαρμογή πολιτικών που αφορούν άμεσα στις ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού. Η διεύρυνση γίνεται σε συνεργασία με τοπικούς και υπερτοπικούς φορείς, με στόχο την πρόληψη και την ενημέρωση του κοινωνικού συνόλου.

Στο Δήμο Γαλατσίου χορηγούνται πιστοποιητικά οικονομικής αδυναμίας και ήδη καταβάλλονται προς τους δικαιούχους προνοιακά επιδόματα.

¹²³ Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ Φάση.

¹²⁴ Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ Φάση.

Το Δημοτικό Ιατρείο Γαλασίου θα πρέπει να αναβαθμιστεί, με την πρόσληψη προσωπικού, τη βελτίωση των υπαρχουσών δομών και τη δημιουργία ιατρείων ανά θεματικό τομέα.

Στον άξονα Παιδεία, ο Δήμος Γαλασίου έχει θέσει το στρατηγικό σχέδιο της κατάρτισης και της διά βίου μάθησης για μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς και άλλους κατοίκους. Επίσης, εκπαιδευτικά προγράμματα σε μαθητές για τον πολιτισμό, με διαδραστικές εκδηλώσεις και συμμετοχή στις παρουσιάσεις της Βιβλιοθήκης στον πολιτιστικό χώρο της Ασβεστοκάμινου.

Στον άξονα Αθλητισμός και Πολιτισμός, ο Δήμος Γαλασίου έχει θέσει στόχους για διοργάνωση και ανάπτυξη αθλητικών δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων, συνεργασία για ανάπτυξη πολιτιστικών δράσεων με φορείς, άλλους δήμους και πολιτιστικά σωματεία.

Οι Δημοτικοί Παιδικό και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί του Δήμου Γαλασίου είναι κατεξοχήν χώρος αγωγής και ασφαλούς διαμονής για παιδιά προσχολικής αγωγής. Φιλοξενούν βρέφη και νήπια εργαζόμενων γονέων. Στόχος είναι η αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων και η αναβάθμιση και η επέκταση του Προγράμματος «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής» της Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε. (Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης).

Ο Δήμος Γαλασίου έχει μία πληθώρα πολιτιστικών υποδομών και πολιτιστικών συλλόγων. Δράσεις σε θέματα περιβαλλοντικά, εικαστικά, χορού, φωτογραφίας και λοιπά πραγματοποιούνται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Οι εγκαταστάσεις του πολιτιστικού τομέα είναι κυρίως το θέατρο Βείκου (1200) θέσεων και ο πολιτιστικός χώρος «Καμίνι», που διαθέτει δύο αίθουσες εκδηλώσεων, τον εκθεσιακό χώρο, την αίθουσα συνεδριάσεων και τη δημοτική βιβλιοθήκη.

Από το 2008 διοργανώνεται συνεχώς από τον Πολιτιστικό και Αθλητικό Οργανισμό το αθλητικό πρόγραμμα CAMP που έχει την μορφή κατασκηνωτικού προγράμματος. Στόχος του Δήμου Γαλασίου είναι η προώθηση του μαζικού αθλητισμού.

Όσον αφορά στα τρία Κέντρα Ανοικτής Προστασίας Ηλικιωμένων (Κ.Α.Π.Η.), τομέα που καλύπτει τις ανάγκες της τρίτης ηλικίας, ο στόχος του Δήμου Γαλασίου είναι η πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού, ώστε να ανταπεξέλθουν στα σύγχρονα δεδομένα.

7.6. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας

Η έλλειψη καταρτισμένου προσωπικού είναι ένα σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο Δήμος Γαλασίου. Ο μεγάλος αριθμός συνταξιοδοτήσεων και ο περιορισμός των προσλήψεων σε ένα περιβάλλον με συνεχώς αυξανόμενες αρμοδιότητες, λόγω του θεσμικού πλαισίου και του πλήθους υπουργικών αποφάσεων, προεδρικών διαταγμάτων και εγκυκλίων, καθώς και με την εφαρμογή καινούργιων διαδικασιών, όπως η διαύγεια, η στοχοθεσία, το ηλεκτρονικό μητρώο συμβάσεων, η λειτουργία του κόμβου διαλειτουργικότητας, η ηλεκτρονική υπογραφή, είναι παράγοντες που καθιστούν ανεπαρκή τη στελέχωση του Δήμου.

Για τους ανωτέρω λόγους ο Δήμος Γαλασίου έχει θέσει ως στόχους για:

- **Εκπαίδευση προσωπικού**

Συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης και διά βίου μάθησης, εκπαίδευση σε χειρισμό Η/Υ.

- **Βελτίωση της οργανωτικής και διοικητικής δομής**

Εφαρμογή προγραμμάτων διοίκησης, μέσω στόχων, ανακατανομής του προσωπικού ανάλογα με τις υπηρεσιακές ανάγκες και το αντικείμενο των υπηρεσιών, επιστημονικής και τεχνικής υποστήριξης των ΝΠΔΔ, των αιρετών, του προσωπικού και λοιπών, για την εύρυθμη λειτουργία του Δήμου.

- **Αξιοποίηση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Μηχανογράφησης**

Ανάπτυξη και βελτίωση συστημάτων ηλεκτρονικής οργάνωσης, καθώς και αξιοποίηση του πληροφοριακού συστήματος GIS.

- **Παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους πολίτες**

Έργα και εφαρμογές προηγμένων τηλεπικοινωνιακών συστημάτων και δικτύων στην υπηρεσία του πολίτη στο σύνολο του δήμου (Wi-Fi, ευρυζωνικές υποδομές).

7.7. Γενική Αποτίμηση

Εκτός του αντικειμενικού στόχου που έχει μία υπηρεσία ενός τοπικού οργανισμού, η επιτυχής λειτουργία της περιλαμβάνει κυρίως την ικανοποίηση εκείνων που κάνουν χρήση των υπηρεσιών της, καθώς και την ποιότητα αυτών.

Ποιότητα σημαίνει ικανότητα μίας υπηρεσίας να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις των δημοτών - πολιτών, βελτιστοποιώντας διαρκώς την εκτέλεση της αποστολής της.

Η ποιότητα ξεκινάει από τη διαλεκτική που αναπτύσσεται μεταξύ της υπηρεσίας και του περιβάλλοντος, μέσα στα πλαίσια της αποστολής της. Η διοίκηση του τοπικού οργανισμού έχει την ευθύνη της κατεύθυνσης των υπηρεσιών του προς βελτιστοποίηση της αποστολής τους, που είναι η συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες¹²⁵.

Ο Δήμος Γαλατσίου έχει όραμα, πρέπει όμως αυτό το όραμα να πάρει «σάρκα και οστά». Οι τρόποι και τα μέσα πρέπει να αναζητηθούν μέσα και έξω από τα όρια του Δήμου, στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό.

Επιβάλλεται η κατάλληλη διαδικασία επιμόρφωσης και εξειδίκευσης των υπαλλήλων, και αυτό είναι το κλειδί για να φυσήξει νέος άνεμος στον οργανισμό.

Επιβάλλεται η πρόσληψη νέου προσωπικού.

Οι υπάλληλοι να αποτραβηχτούν από τη ρουτίνα και να δοθεί η ευκαιρία στους δημιουργικούς υπαλλήλους να εισπράξουν περισσότερη ικανοποίηση από την εργασία τους, αναπτύσσοντας καινοτόμες ιδέες για την καλύτερη διοίκηση του Δήμου και αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες σε κλίμα δημοκρατικού διαλόγου, γόνιμης συνεργασίας και ελευθερίας δράσης.

Επίσης, η αξιολόγηση των στόχων που έχει θέσει ο Δήμος Γαλατσίου θα πρέπει να γίνει με τη χρήση δεικτών παρακολούθησης, δηλαδή δεικτών **εισροών** για ποσοτικά μεγέθη που θα εκτιμήσουν την πρόοδο υλοποίησης μίας δράσης, μετρώντας τους πόρους που καταναλώνονται για υλοποίηση της δράσης, σε ένα χρονικό διάστημα. Επίσης, με δείκτες **εκροών**, που θα μετρήσουν τις εκροές που παράγονται από την υλοποίηση της δράσης σε ένα χρονικό διάστημα. Οι εκροές είναι τα επιχειρησιακά αποτελέσματα της λειτουργίας του Δήμου, τα οποία στην αρχή κάθε έτους πρέπει να καθορίζονται ποσοτικά και να αποτυπώνονται στο ετήσιο πρόγραμμα δράσης. Με τους δείκτες αποτελέσματος παρακολουθείται η επίτευξη των στόχων. Ο Δήμος Γαλατσίου δεν έχει προχωρήσει στη Β' φάση του προγράμματος, προκειμένου να αποτυπωθεί η πρόοδος επίτευξης των στόχων.

¹²⁵ Νανοπούλου Φ., «Ολική ποιότητα στη δημόσια διοίκηση». Η εμπειρία από την εφαρμογή της στην EUROSTAR, σε «Τετράδιο Εργασίας», Πάντειο Πανεπιστήμιο, αρ. 47, σ. 22.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

8.1. Αξιολόγηση

Το τέλος¹²⁶ του διπολισμού στις διεθνείς σχέσεις και η κατάργηση των διαχωριστικών γραμμών σε πολλούς τομείς της διεθνούς ζωής, η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η επανάσταση των Νέων Τεχνολογιών και η οικουμενικότητα στις τηλεπικοινωνίες επιβάλλουν ανακατατάξεις και αναπροσαρμογές στις νέες συνθήκες, τόσο στο εσωτερικό των χωρών, όσο και στις εξωτερικές τους σχέσεις.

Η ελληνική δημόσια διοίκηση πρέπει να αναπροσαρμόζει τις προτεραιότητές της, επικαιροποιώντας τους στόχους της έτσι, ώστε να συμβάλλει διαχρονικά και αποτελεσματικά στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που η ίδια δέχεται, με σκοπό την ομαλή προσαρμογή στο διεθνές σύστημα.

Οι διοικητικοί μηχανισμοί πρέπει να έχουν ως όραμα την εξωστρέφεια και την απομάκρυνση από τα γνωστά μοντέλα του προστατευτικού, της αυτοϊκανοποίησης και της εσωτερικής κατανάλωσης.

Βασική παράμετρος¹²⁷ του οράματος θα πρέπει να είναι η σύνδεση των δημοσίων οργανισμών με κοινωνικές, πολιτιστικές και επιστημονικές αξίες και δραστηριότητες, μία σύνδεση που ενισχύει και παγιώνει το δημόσιο διάλογο, την ανοικτή και συστηματική επικοινωνία στη δημόσια σφαίρα, στοιχεία που δεν αποτελούν μόνο ουσιώδη συνθήκη της αποτελεσματικής, αλλά επιπλέον και της δημοκρατικής διοικητικής πρακτικής. Η αντίστοιχη στρατηγική δεν ολοκληρώνεται με το πέρασμα από την πληροφόρηση στην εξυπηρέτηση του πολίτη από τη διοίκηση, κεντρική και περιφερειακή.

Απαιτείται μία ολοκληρωμένη στρατηγική στη δημόσια διοίκηση με ιστορική μνήμη και συνέχεια, που θα διέπεται από αντίληψη συνεργασίας μεταξύ των φορέων, για την προώθηση κοινών δράσεων. Μία στρατηγική που θα εκφράζεται με τη σχεδίαση ολοκληρωμένων παρεμβάσεων, λαμβάνοντας υπόψη υποστηρικτικές δομές, μηχανισμούς υλοποίησης και ανθρώπινους πόρους, με πλήρη τεκμηρίωση και ποσοτικοποίηση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, με την αξιοποίηση των προκλήσεων και των ευκαιριών που παρουσιάζονται, με πνεύμα που θα προάγει το δημόσιο διάλογο και θα βελτιώνει την ποιότητά του.

¹²⁶ Σελίμης Γιάννης, στέλεχος Γενικής Γραμματείας για την καταπολέμηση της διαφθοράς, επιθεωρητής - ελεγκτής δημόσιας διοίκησης (Άρθρο για τη δημόσια διοίκηση στο περιοδικό "Μάνατζερ", 2016).

¹²⁷ Σελίμης Γιάννης, στέλεχος Γενικής Γραμματείας για την καταπολέμηση της διαφθοράς, επιθεωρητής - ελεγκτής δημόσιας διοίκησης (Άρθρο για τη δημόσια διοίκηση στο περιοδικό "Μάνατζερ", 2016).

Στην Ελλάδα και στα άλλα κράτη, οι στόχοι της δημόσιας διοίκησης είναι παρόμοιοι και στηρίζονται στο σκεπτικό ότι στα δημοκρατικά πολιτεύματα κεντρικός στόχος πρέπει να είναι η εξυπηρέτηση των λαών.

8.2. Συμπεράσματα

Όπως έχουμε αναφέρει και σε άλλα σημεία αυτής της εργασίας μας, η προσεκτική μελέτη της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό θα βοηθήσει στην κατανόηση και στη βελτίωση τυχόν αρνητικών φαινομένων.

Στο πρώτο κεφάλαιο, με τη θεωρητική ανάλυση και ετυμολόγηση της έννοιας "*δημόσια διοίκηση*", κατανοούμε πόσο πλατιά και πολύπλευρη είναι η δημόσια διοίκηση, αφού καλύπτει όλο το φάσμα των δημοσίων και ιδιωτικών δραστηριοτήτων και των αποτελεσμάτων, θετικών ή αρνητικών, που πηγάζουν από αυτές. Είναι ένας σημαντικός νευραλγικός τομέας, αμφίδρομος και ευαίσθητος, όπως το νευρικό σύστημα ενός ζωντανού οργανισμού. Απόδειξη και το πλήθος των παράγωγων ή σύνθετων λέξεων της καθομιλούμενης γλώσσας. Αρκεί να αναφέρουμε, για παράδειγμα, τη λέξη «*κακοδιοίκηση*», για να έλθουν στο νου μας όλες οι «*πληγές*» της δημόσιας διοίκησης: γραφειοκρατία, διαφθορά, υστέρηση και πολλά άλλα αρνητικά. Άρα η μελέτη της δημόσιας διοίκησης είναι εξαιρετικά σημαντική και πολλαπλά χρήσιμη.

Από το δεύτερο κεφάλαιο, όπου εξετάζεται συνοπτικά η ιστορική εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, συμπεραίνουμε ότι τα ζητήματα τα σχετικά με τη διοίκηση του κράτους σε κεντρικό και τοπικό επίπεδο είναι πολλά, πολύπλοκα και διαρκώς μεταλλασσόμενα, άρα απαιτούν διαρκή εποπτεία και ανάλογους χειρισμούς.

Από το τρίτο κεφάλαιο, που αναφέρεται στη μετάβαση από το Παραδοσιακό Μοντέλο Διοίκησης στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, συμπεραίνουμε ότι η σύγκριση του παραδοσιακού μοντέλου με τις σύγχρονες τάσεις διοίκησης και των αντίστοιχων μοντέλων άλλων κρατών είναι απαραίτητο προαπαιτούμενο για τη δρομολόγηση διοικητικών αλλαγών.

Το τέταρτο κεφάλαιο, που αναφέρεται στις στρατηγικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μας βοηθά να συμπεράνουμε ότι από την ένταξή της Ελλάδας στην Ε.Ο.Κ. (σημ. Ε.Ε.) το 1981, η χώρα μας δεν ακολουθεί ανεξάρτητους δρόμους που η ίδια χαράζει, αφού είναι υποχρεωμένη να τηρεί το Κοινοτικό Δίκαιο και να ακολουθεί μία παράλληλη πορεία με τα άλλα κράτη-μέλη της Ε.Ε.. Το γεγονός αυτό μας κάνει να διαπιστώνουμε πως οι ρυθμοί και η πρόοδος σε θέματα διοικητικών μεταρρυθμίσεων δεν συμβαδίζουν με των άλλων κρατών, ενώ η πολύχρονη οικονομική και πολιτική κρίση έχει συντελέσει στη σημαντική υστέρησή μας. Βέβαια, θα ήταν άδικο για τη χώρα μας και άλλα φτωχά κράτη της Ε.Ε. να μην επισημάνουμε ότι έχουμε ξεκινήσει από διαφορετικές χρονικές αφετηρίες –εμείς από το 1830– και υπάρχουν μεταξύ μας αρκετές διαφορές στη νοοτροπία, τις οικονομικές δυνατότητες και τις κοινωνικές

δομές. Επιπλέον, η «προκρούστεια» πολιτική της Ε.Ε. απέναντι στα αδύναμα κράτη-μέλη έχει προκαλέσει σ' αυτά διάσταση και προβλήματα.

Στο πέμπτο κεφάλαιο διαπιστώνουμε ότι, παρά τα πολλά προβλήματα, τις υπάρχουσες ανισότητες και τα άλλα αρνητικά φαινόμενα, εφαρμόζονται σήμερα στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό στρατηγικά σχέδια μεταρρύθμισης του συστήματος διοίκησης, της κεντρικής διοίκησης και κυρίως της τοπικής αυτοδιοίκησης, με ανάλογα αποτελέσματα θετικά ή αρνητικά. Υπάρχουν καλές προοπτικές αναδιοργάνωσης της δημόσιας διοίκησης, νέα διοικητικά μοντέλα και εξελιγμένα επιστημονικά μέσα, που ήδη έχουν φέρει μία «μικρή επανάσταση» στο νευραλγικό αυτό τομέα του δημόσιου βίου. Η μεγάλη διαφορά έγκειται στους ρυθμούς και στα οικονομικά μέσα, όχι τόσο στη στόχευση και τις προσπάθειες βελτίωσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών, που μικραίνει τη γραφειοκρατία, μειώνει τις καθυστερήσεις και τις αποστάσεις, κυρίως σε χώρες με πολλά νησιά όπως η Ελλάδα.

Στα δύο πρώτα κεφάλαια του δεύτερου μέρους, έκτο και έβδομο, με παράδειγμα το Δήμο Γαλασίου, στο αστικό περιβάλλον της Αττικής, συμπεραίνουμε ότι οι δυνατότητες καινοτόμων δράσεων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης σήμερα είναι αυξημένες σε σχέση με το παρελθόν, αρκεί βέβαια να αξιοποιηθούν τα προγράμματα από τοπικούς άρχοντες και υπαλλήλους δραστήριους και ανιδιοτελείς και να τους δοθούν οι κατάλληλες αρμοδιότητες και ικανά κονδύλια για την εκπόνησή τους. Επίσης, είναι αναγκαίο η κεντρική διοίκηση να εκχωρήσει στην τοπική αυτοδιοίκηση μεγαλύτερο μερίδιο εξουσίας και πρωτοβουλιών, καθόσον έχουν πιο άμεση αντίληψη των αναγκών και δυνατοτήτων της τοπικής κοινωνίας.

Συνοψίζοντας, συμπεραίνουμε για πολλοστή φορά ότι η ποιότητα της δημόσιας διοίκησης είναι καθοριστική της ποιότητας ζωής των πολιτών ενός κράτους και ως εκ τούτου ανυπολόγιστη η αξία της. Επομένως, μόνο κέρδη έχουμε να αποκομίσουμε από τη μελέτη των σύγχρονων τάσεων στις στρατηγικές και προοπτικές της δημόσιας διοίκησης.

8.3. Προτάσεις για βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης

Όσα τα συμπεράσματα, άλλες τόσες και οι προτάσεις για βελτίωση της δημόσιας διοίκησης. Όταν αποδειχτεί η σημασία ενός τομέα, δεν μένει παρά να αναζητήσουμε τρόπους ανάδειξής του. Εξίσου σημαντικός είναι και ο εντοπισμός των προβλημάτων και η καταγραφή των αιτιών κάθε αρνητικού φαινομένου.

Πρότασή μας να εκπονηθούν από πανεπιστήμια και οργανώσεις μελέτες του διοικητικού συστήματος και των σχετικών ζητημάτων, με ερωτηματολόγια και άλλα σύγχρονα εργαλεία έρευνας. Όσο πληρέστερη η θεωρητική γνώση των ζητημάτων, τόσο καλύτερες και ευκολότερες οι πρακτικές λύσεις τους.

Η συνεργασία κράτους με φορείς, πολίτες, άλλα κράτη, διακρατικούς συνασπισμούς και παγκόσμιες οργανώσεις, σε όλα τα επίπεδα επικοινωνίας, θα είναι για όλους επωφελής και αποτελεσματική. Όταν τα προβλήματα είναι ίδια, η συνεργασία διευκολύνει και επιταχύνει την επίλυσή τους.

Κυρίως πρέπει να εξευρεθούν τρόποι επωφελέστερης συνεργασίας της κεντρικής διοίκησης, που την ασκεί η κυβέρνηση, με την τοπική αυτοδιοίκηση, περιφέρειες και δήμους. Είναι ανάγκη η κυβέρνηση να καταστεί λιγότερο συγκεντρωτική και ελεγκτική και να παραχωρήσει δύναμη και οικονομικούς πόρους στις τοπικές κοινωνίες. Θα ήταν δίκαιο το ήμισυ των δημοσίων εσόδων να το διαχειρίζονται άμεσα οι τοπικοί άρχοντες, ως γνώστες των ιδιαίτερων αναγκών της τοπικής κοινωνίας, αντί να εκλιπαρούν και να περιμένουν ως επαίτες τις κρατικές επιχορηγήσεις, συχνά επιλεκτικές.

Έτσι θα επιτευχθεί γρηγορότερα η αποκέντρωση της δημόσιας διοίκησης, στόχος πολλών δεκαετιών, και θα μειωθεί η γραφειοκρατία, με την απλοποίηση διαδικασιών και τη δυνατότητα άμεσης εξυπηρέτησης του πολίτη στον τόπο κατοικίας του.

Σήμερα οι περιφέρειες και οι δήμοι έχουν τη δυνατότητα να αναλαμβάνουν άμεσα ευρωπαϊκά προγράμματα, χωρίς τη μεσολάβηση της κεντρικής εξουσίας και χρονοβόρων διαδικασιών. Θα πρέπει ωστόσο να τους δοθούν περισσότερες ευκαιρίες, διευκολύνσεις και τεχνογνωσία και να απλοποιηθούν οι όροι και οι διαδικασίες ανάληψης καινοτόμων δράσεων κοινωνικού, οικονομικού και πολιτιστικού περιεχομένου. Παράλληλα, θα πρέπει να ενθαρρυνθεί η προσφορά εθελοντικής εργασίας και να αξιοποιηθούν επωφελώς για το σύνολο ευγενικές χορηγίες ευεργετών. Η ανάπτυξη μιας τοπικής κοινωνίας θα συντελέσει στην ευημερία και του συνόλου των πολιτών του κράτους.

Η μηχανοργάνωση με τη χρήση νέων τεχνολογικών μέσων (Η/Υ, φωτοτυπικά και τηλεομοιοτυπικά μηχανήματα, δορυφόρους κ.ά.) είναι σήμερα ευκολότερη, χρειάζεται όμως να εξασφαλιστούν τα κονδύλια για την αγορά, την εγκατάσταση και την αδιάλειπτη λειτουργία τους. Η οικονομική κρίση έχει προκαλέσει υστέρηση, που θα πρέπει να ξεπεραστεί με σοφή αξιοποίηση προγραμμάτων της Ε.Ε. και χρηστή οικονομική διαχείριση των δημοσίων εσόδων.

Τα σύγχρονα μηχανήματα χωρίς ικανούς εξειδικευμένους δημοσίους υπαλλήλους συχνά παραμένουν αναξιοποίητα και αχρηστεύονται. Γι' αυτό, παράλληλα με τον τεχνολογικό εξοπλισμό, πρέπει να δοθούν ευκαιρίες στο προσωπικό των δημοσίων υπηρεσιών να παρακολουθήσουν σεμινάρια, να εκπαιδευτούν, να μάθουν να τα χρησιμοποιούν.

Ωστόσο, μεγαλύτερα είναι τα λάθη που διαπράττουν οι ιθύνοντες στο χειρισμό θεμάτων σχετικών με τους εργαζόμενους στον τομέα της δημόσιας διοίκησης. Για να είναι αποδοτική η εργασία των δημοσίων υπαλλήλων, πρέπει να βελτιωθούν οι όροι εργασίας τους: σεβασμός προσωπικότητας, πρωτοβουλίες δράσης, ευκαιρίες για επιμόρφωση και αξιοποίηση πρωτότυπων ιδεών, καλύτερες αμοιβές και συνθήκες εργασίας, σωστή αξιολόγηση και αξιοκρατία, ασφαλιστικές δικλίδες κατά της

διαφθοράς, δικαιοσύνη. Όταν το κράτος σέβεται και αξιοποιεί το ανθρώπινο δυναμικό, ο δημόσιος υπάλληλος γίνεται δημόσιος λειτουργός, χρήσιμος και χρηστός εργαζόμενος στην εξυπηρέτηση των πολιτών.

Χρηστή διοίκηση, ικανοί και έντιμοι διοικητικοί υπάλληλοι, εθνικό όραμα και συλλογική δράση, η συνταγή για το κοινό όφελος του λαού.

8.4. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σε λίγα χρόνια συμπληρώνονται διακόσια χρόνια από την έναρξη της παλιγγενεσίας της νεότερης Ελλάδας. Το 2021, θα στρέψουμε τα μάτια μας πίσω και θα σταθμίσουμε την πορεία δύο αιώνων ανεξαρτησίας της μικρής σε έκταση χώρας μας, με τη μακραίωνη λαμπρή ιστορία. Πώς διοικήσαμε τη νεοελληνική μας Πατρίδα; Πόσους και ποιους από τους στόχους των αγωνιστών του Εικοσιένα έχουμε πετύχει και ποια λάθη διαπράξαμε; Σε ποια θέση βρισκόμαστε σήμερα, σε σύγκριση με τα άλλα κράτη;

Πρέπει όμως πρώτα να έχουμε μελετήσει καλά και αξιολογήσει σωστά το παρελθόν, για να μπορέσουμε να σχεδιάσουμε καλύτερα το μέλλον. Από αυτόν τον αναστοχασμό και την αυτοκριτική, μαζί με την αξιοποίηση των νέων κοινωνικοπολιτικών και επιστημονικών δεδομένων του 21^{ου} αιώνα, θα προκύψει το Καλύτερο.

Το 1806, στις παραμονές της Επανάστασης του Εικοσιένα, εκδόθηκε στην Ιταλία το βιβλίο «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΑΡΧΙΑ, ήτοι Λόγος Περί ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ», «συντεθείς τε καὶ Τύποις ἐκδωθεὶς ἰδίους ἀναλώμασι πρὸς ὠφέλειαν τῶν Ἑλλήνων ΠΑΡΑ ΑΝΩΝΥΜΟΥ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΟΣ». Ο συγγραφέας διάλεξε την υπογραφή «Ἄνωνυμος ὁ Ἕλληνας», κρατώντας μόνο το δηλωτικό της εθνικής του ταυτότητας: «ὁ Ἕλληνας». Ως προμετωπίδα του βιβλίου, ο «Ἄνωνυμος ὁ Ἕλληνας» γράφει:

«Στοχάσου, καὶ ἀρκεῖ»

Είναι χαρακτηριστικά όσα προτρεπτικά και πατριωτικά λόγια απευθύνει προς τους υπόδουλους Έλληνες του καιρού του, στη σελίδα 149 του βιβλίου¹²⁸ του:

«Μην στοχάζεστε λοιπόν ότι χρειάζονται αιώνες, διά να καλλωπισθεί το γένος μας καθώς πρέπει. Ουχί, ω Έλληνες! Το να ελευθερωθεί και να καλλωπισθεί είναι το αυτό, και θέλει ακολουθήσει εις τον ίδιον καιρόν. Μην σας φοβίσουν τα μέσα, ό,τι λογής και αν είναι· αποβλέψατε μόνον εις το χρηστόν τέλος. Ο καλός ναύτης ταξιδεύει με όλους τους ανέμους. Ούτως και ο ελευθερωτής της Ελλάδος, εις κάθε περίστασιν, οπού το τυχόν διορίσει, ημπορεί πάντοτε να διοικήσει καλώς, ωσάν οπού σκοπός του είναι ένας, εν το τέλος του, λέγω το κοινόν όφελος.»

Ας στοχαστούμε, λοιπόν, διοικούντες και διοικούμενοι ποιο είναι το κοινό όφελος και με ποιους τρόπους και ποια μέσα θα το υπηρετήσουμε καλύτερα...

¹²⁸ Ἄνωνυμου τοῦ Ἕλληνος «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΑΡΧΙΑ, ήτοι Λόγος Περί ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ», εκδόσεις Αναξίμανδρος, Αθήνα 1971, σελ. 149.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αθανασόπουλος, 2000.
- Ακαδημία Αθηνών, Χρηστικό Λεξικό της Νεοελληνικής Γλώσσας, τ. 2^ο, Αθήνα 2014.
- Ακριβοπούλου Χριστίνα, Ανθόπουλος Χαράλαμπος, «Εισαγωγή στο Δίκαιο», 2015.
- Αναστασόπουλος Τάκης, άρθρο «Ελληνική Διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής», 2017.
- Ανδρονόπουλος, 1988.
- Άνωνύμου του Έλληνα «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΑΡΧΙΑ, ήτοι Λόγος Περί ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ», εκδόσεις Αναξίμανδρος, Αθήνα 1971, σελ. 149.
- Δαγτόγλου, Γενικό Διοικητικό Δίκαιο, έκδοση Β΄, Αθήνα 1985.
- Δήμος Γαλατσίου, Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ φάση.
- Δήμος Γαλατσίου, Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Γαλατσίου, 2016.
- ΕΚΚΕ, Σύγχρονες Τάσεις Διοικητικής Επιστήμης, πρακτική άσκηση Μηλιαράκη Ιωάννας – Παναγιώτας, που έγινε από το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Βλέπε <https://www.slideshare.net/IoannaMiliaraki/management-50295033>.
- Εταιρεία Ελληνικών Εκδόσεων, Λεξικό της Δημοτικής ορθογραφικό, ερμηνευτικό και ετυμολογικό, Γ΄ έκδοση, Αθήνα.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ανακοίνωση με θέμα «Ανάπτυξη για την Ελλάδα», 2012.
- Εφημερίδα Ευρωπαϊκής Ένωσης, τεύχος L 325/23-11-2012.
- Ζυγούλης Φώτιος, Τσοπανά Ράνια, Άρθρο «Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα».
- Ι.Τ.Α., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων, 2016-2018.
- Ι.Τ.Α., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.
- Καμχής Μάριος, άρθρο στην εφημερίδα «Καθημερινή», 7/4/2017.
- Καραγιάννη Ανθή (Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ερευνητών. Κρίση και μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση, 2012).
- Κόκκινος Διονύσιος, «Η Ελληνική Επανάσταση», εκδ. Μέλισσα, Αθήνα 1974, τόμος Στ΄, σσ. 437-439, όπου και το πλήρες κείμενο του Πρωτοκόλλου του Λονδίνου 3^{ης}/2/1830.
- Κουφάρης, 2010.
- Λυσάνδρου Μιράντα (Άρθρο στο περιοδικό "Πολίτης", με τίτλο «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Κάν' το όπως η Εσθονία», Ιανουάριος 2017). Πηγή: <http://politis.com.cy/article/ilektroniki-diakivernisi-kan-to-opos-i-esthonia>.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

- Μαΐστρος Παναγιώτης, άρθρο σχετικό με βιβλίο «*Μεταρρυθμίσεις ή Επικοινωνιακές Φωτοβολίδες; Η Δημόσια Διοίκηση στην τριετία 2016-2018*», Αθήνα 2016.
- Μαΐστρος Παναγιώτης, Άρθρο «*Η αποπολιτικοποίηση της δημόσιας διοίκησης*», πρδκ. "*Μάνατζερ*", 2016.
- Μαΐστρος Παναγιώτης, Άρθρο «*Εθνική Στρατηγική για τη δημόσια διοίκηση*», 2017.
- Μακρυδημήτρης, 2006.
- Μακρυδημήτρης, Α., Διοικητικές Μελέτες.
- Μακρυδημήτρης, Α., Προσέγγιση στη θεωρία της οργάνωσης.
- Μακρυδημήτρης Αντ., *Οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση*, Εισήγηση στο πλαίσιο του Εκπαιδευτικού Προγράμματος Ερευνητών στην Εξωτερική και Ευρωπαϊκή Πολιτική, 2012.
- Μακρυδημήτρης Αντ., Εισήγηση στο 3^ο Συνέδριο της Ελληνικής Πανεπιστημιακής Ένωσης Ευρωπαϊκών Σπουδών.
- Μακρυδημήτρης, 2013.
- Μανιτάκης Αντ., *Ομιλία στο συνέδριο του «Economist»*, 2012.
- Μιχαλόπουλος, 2003.
- Μουζέλης, 1991.
- Μπέσιλα-Βήκα Ευρυδίκη, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Σάκκουλας Εκδόσεις Α.Ε., Αθήνα 2004.
- Μυλωνοπούλου, 1998.
- Νανοπούλου Φ., «*Ολική ποιότητα στη δημόσια διοίκηση*». Η εμπειρία από την εφαρμογή της στην EUROSTAR, σε «*Τετράδιο Εργασίας*», Πάντειο Πανεπιστήμιο, αρ. 47, σ. 22.
- Παπαδημόπουλος, Ι., *Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους*, 2013.
- Παπαδοδασκαλόπουλος, Χριστοφάκης, 2002.
- Παπακωνσταντινίδης, 2002.
- Παπούλιας, Τσούκας, 1998.
- Παπούλιας, Δ., *Η κρίση αλλάζει τη ζωή μας και το Management*.
- Παυλόπουλος, 1989.
- Πλασκοβίτης, 1999.
- Πύλη για την Ελληνική Γλώσσα, www.greek-language.gr, ενότητες «*Θεωρία και Ιστορία*», Π. Διατσέντος, *Γλωσσικό ζήτημα* (2007).
- Ρεγκούζας Βασίλης, Τσόλκας Λάμπρος, Παπαϊωάννου Λεωνίδα, Άρθρο στο πρδκ. "*Manager*", 2016.
- Σελίμης Γιάννης, Άρθρο για τη δημόσια διοίκηση, περιοδικό "*Μάνατζερ*", 2016.
- Σεφέρης Γιώργος, «*Ποιήματα*»/«*Μυθιστόρημα, ΚΓ'*», εκδόσεις Ίκαρος, Αθήνα 1979, σελ. 70.
- Σκιαδάς Δημήτριος, Εισήγηση, με τίτλο «*Σύμφωνο Σταθερότητας και Ανάπτυξης: η Ευρωπαϊκή επιλογή για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης*», 2010.
- Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

- Σύνταγμα της Ελλάδας, άρθρα 101, §3, άρθρο 102, §1, Αθήνα 2008.
- Σωτηρέλης Γιώργος, Άρθρο «*Η οικονομική κρίση ως ευκαιρία για την επαναθεμελίωση του κράτους*», 2011.
- Τάτσος, 1999.
- ΤΕΙ Ιονίων Νήσων, Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα χρηματοδοτούμενα από ΕΣΠΑ.
- Τμήμα Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος, Οδηγός Σπουδών 2017-2018 Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Τμήματος Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα 2017.
- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016.
- Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, έντυπο υλικό.
- ΥΠΕΠΘ, «*Οδηγίες για την εφαρμογή του μονοτονικού συστήματος στα σχολεία της γενικής εκπαίδευσης*», ΟΕΔΒ, Αθήνα 1982.
- ΦΕΚ 100 / 30 Απριλίου 1976/ τεύχος Α΄, άρθρο 2, σελ. 1.
- ΦΕΚ 15 / 11 Φεβρουαρίου 1982/ τεύχος Α΄, Άρθρο 2, σελ. 1.
- ΦΕΚ 52 / 29 Απριλίου 1982/ τεύχος Α΄, άρθρο 3, σελ. 4-5.
- Φεραίος Ρήγας, «*Τα Δίκαια του Ανθρώπου*», Άρθρον 23.
- Χονδρολέου Γεωργία, Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών.
- Χριστοφάκης, 2001.

- Borre & Goldsmith, 1995.
- Dwight Waldo, 1955.
- Geller / Kleinrahm / Fle, Die Verfassung des Landes Nordrhein-Westfalen, 1963.
- Muller, P., Surel, 2002.
- OECD, 1997, box, 1999, Pavcnic, 2002.
- Public Administration, H.A. Simon, V.A. Thompson & D. W. Smithburg (1991), Transaction Publishers.
- Quevit, 1986.
- Tsafos, N., “*Why Can’t Greece Reform?*”, <http://www.greekdefaultwatch.com/2012/01/why-cant-greece-reform.html> (published 7.1.2012, retrieved 3.6.2012).
- Zeppou, M., Sotirakou, T., 2004.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(17).pdf.
- file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(19).pdf.
- Forin.gr, Οικονομικές ειδήσεις, 29/9/2017.
- <http://e-library.iep.edu.gr/iep/collection/browse/item.html?code=05-00030&tab=01>.
- http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics.
- http://liverichlr.blogspot.gr/2010/06/blog-post_5238.html.
- <https://eclass.eetaa.gr/modules/document/file.php/T.../armodiotites%20tel.doc>.
- https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B3%CE%BB%CF%8E%CF%83%CF%83%CE%B1.
- <https://historicaltrails.files.wordpress.com/2013/10/1d044-greece-1835.jpg>.
- <http://todiktio.eu/index.php/activity/papers-publications/item/761-evropaikes-antanaklaseis-stin-elliniki-dimosia-dioikisi>.
- <http://quotations.gr/authors/sam-goldwyn?page=2>.
- <https://sites.google.com/site/greekquotations/%CE%B7%CE%B3%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1>.
- <http://www.cityofnafplio.com/2011/02/02/protocol-independence-of-the-greek-state/>.
- <http://www.cognosco.gr/Gnwmiika/NextPageTopic.jsp?page=2&link=3&key=98>.
- http://www.eede.gr/manager/T_41/mobile/index.html#p=12.
- <http://www.et.gr/index.php/nomoi-proedrika-diatagmata>.
- <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.
- http://www.geol.uoa.gr/attachments/article/1264/geologiko_odig_spydon_PMS_2017-2018.pdf.
- <http://www.gnomikologikon.gr/authquotes.php?auth=1584>.
- <http://www.gnomikologikon.gr/catquotes.php?categ=3000>.
- <http://www.imerodromos.gr/rigas-i-epanastasi-ine-dikeoma-ke-chreos/>.
- <https://historicaltrails.wordpress.com/2013/10/31/%CF%84%CE%BF-%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%BF%CE%BA%CE%BF%CE%BB%CE%BB%CE%BF-%CF%84%CE%B7%CF%83-%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CF%81%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B9%CE%B1%CF%83-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%B5%CE%BB/>.
- <https://www.lexigram.gr/lex/enni/phrcat/%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7#Hist0>.
- <https://www.eetaa.gr>.
- <http://www.naftemporiki.gr/news/cstory.asp?id=2013057>, εφ. «*Ναυτεμπορική*», 2011.
- <https://www.e-nomothesia.gr/kubernese/n-1558-1985.html>.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

[-https://www.prevedourou.gr](https://www.prevedourou.gr) (ΠΜΣ Διοικητικού Δικαίου, Β' έτος, 17 Οκτωβρίου 2017, *ανάλυση της απόφασης ΣτΕ Ολ. 2348/2017 και παρουσίαση του θέματος «Η έννοια των διοικητικών κυρώσεων»*).

[-http://www.sofa-logia.com/categories/leadership](http://www.sofa-logia.com/categories/leadership).

[-http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-)

[%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7-)

[management-%CF%81%CE%B7%CF%84%CE%AC-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-management-%CF%81%CE%B7%CF%84%CE%AC-)

[%CE%B3%CE%BD%CF%89%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CE%B3%CE%BD%CF%89%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC-)

[%CE%B1%CF%80%CE%BF%CF%86%CE%B8%CE%AD%CE%B3%CE%BC%CE%B1](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CE%B1%CF%80%CE%BF%CF%86%CE%B8%CE%AD%CE%B3%CE%BC%CE%B1)

[%CF%84%CE%B1-%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AC-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CF%84%CE%B1-%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AC-)

[%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B9%CE%B1-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B9%CE%B1-)

[%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AF%CE%B5%CF%82-](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AF%CE%B5%CF%82-)

[%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CE%AF](http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241-%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CE%AF).

[-http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20\(Greek\).pdf](http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20(Greek).pdf).

[-https://www.sansimera.gr/quotes/categories/58](https://www.sansimera.gr/quotes/categories/58).

[-https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/705](https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/705).

[-rita-gnomika-apofthegmata-sofa-logia](http://www.sofa-logia.com/rita-gnomika-apofthegmata-sofa-logia).

[-www.greek-language.gr](http://www.greek-language.gr), Πύλη για την Ελληνική Γλώσσα.

[-www.teachers4europe.gr/images/media/files/JE0514044ELN](http://www.teachers4europe.gr/images/media/files/JE0514044ELN).

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

«...Όλοι οι συμπολίται μπορούν να έμβουν εις αξίας και δημόσια οφφίκια. Τα ελεύθερα γένη δεν γνωρίζουν καμία αξίαν προτιμήσεως εις τας εκλογάς των, παρά την φρόνησιν και την προκοπήν· ήγγουν, καθένας, όταν είναι άξιος και προκομμένος διά μίαν δημοσίαν δούλευσιν, ημπορεί να την αποκτήσει. Εξ εναντίας δε, μην όντας άξιος, αλλά χυδαίος, δεν πρέπει να τω δοθεί διότι, μην ηξεύροντας πώς να την εκτελέσει, προσκρούει και βλάπτει το κοινόν με την αμάθειαν και την ανεπιδεξιότητά του.»

(Ρήγα Φεραίου «Τα Δίκαια του Ανθρώπου», Άρθρον 5)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄

ΑΡΧΑΙΑ ΡΗΤΑ - ΠΑΡΟΙΜΙΕΣ - ΓΝΩΜΕΣ

ΡΗΤΑ

- *«Ἄρχε πρῶτον μαθὼν ἄρχεσθαι.»*

Εξουσίαζε, αφού πρώτα μάθεις να εξουσιάζεσαι.

(Σόλων, [Αθηναίος νομοθέτης, ένας από τους 7 σοφούς, 630-560 π. Χ.](#))

- *«Ἄρχεσθαι μαθὼν, ἄρχειν ἐπιστήσει.»*

Όταν μάθεις να διοικείσαι, τότε θα μάθεις να διοικείς.

(Σόλων, [Αθηναίος νομοθέτης, ένας από τους 7 σοφούς, 630-560 π. Χ.](#))

- *«Ἄρχειν τὸν κρείττονα.»*

Να εξουσιάζει ο καλύτερος.

(Αριστοτέλης, αρχαίος Αθηναίος φιλόσοφος και συγγραφέας, 384-322 π. Χ.)

- *«Ἀρχὴ ἄνδρα δείκνυσι.»*

Η εξουσία αποκαλύπτει τον πραγματικό χαρακτήρα του άνδρα.

([Βίας ο Πριηνεύς, ένας από τους 7 σοφούς της αρχαίας Ελλάδας, 625-540 π. Χ.](#))

- *«Ἀρχῆς τετευχώς, ἴσθι ταύτης ἄξιος.»*

Αν αποκτήσεις κάποιο αξίωμα, να είσαι αντάξιός του.

([Μένανδρος, αρχαίος ποιητής, 4ος αι. π. Χ.](#))

- *«Γηράσκω δ' αεί πολλά διδασκόμενος.»*

Γερνώ μαθαίνοντας συνεχώς πολλά.

(Σόλων, [Αθηναίος νομοθέτης, ένας από τους 7 σοφούς, 630-560 π. Χ.](#))

- *«Δεῖ τὸν ἀγαθὸν ἄνδρα παύμενον τῆς ἀρχῆς μὴ πλουσιώτερον, ἀλλὰ μᾶλλον ἐνδοξότερον γεγονέναι.»*

Πρέπει ο έντιμος άνδρας, όταν παύεται από την εξουσία, όχι πλουσιότερος, αλλά περισσότερο ένδοξος να έχει γίνει.

([Βίας ο Πριηνεύς, 625-540 π. Χ.](#))

- *«Ἐρέτην χρῆναι πρῶτον γενέσθαι πρὶν πηδαλίους ἐπιχειρεῖν.»*

Χρειάζεται πρώτα να γίνεις κωπηλάτης, πριν πάρεις στα χέρια σου το τιμόνι.

([Αριστοφάνης, αρχαίος Αθηναίος κωμωδιογράφος, 445-386 π. Χ.](#))

- *«Ἰσχυρὸν ὄντα πρᾶον εἶναι, ὅπως οἱ πλησίον αἰδῶνται μᾶλλον ἢ φοβῶνται.»*

Όταν είσαι δυνατός, να είσαι πράος, για να σε σέβονται μάλλον παρά να σε φοβούνται όσοι βρίσκονται κοντά σου.

(Χίλων ο Λακεδαιμόνιος, ένας από 7 σοφούς αρχαίας Ελλάδας, 6ος π. Χ. αι.)

- **«*Nemo autem regere potest nisi qui et regi.*»**

Κανείς δεν μπορεί να διοικήσει, αν δεν μπορεί να διοικηθεί.

([Σενέκας, Ρωμαίος φιλόσοφος](#), 4 μ.Χ-65 μ.Χ.)

- **«*Ὁ ἀληθὴς ἄρχων οὐ πέφυκε τῷ αὐτῷ συμφέρον σκοπεῖσθαι ἀλλὰ τῶν ἀρχομένων.*»**

Ο αληθινός άρχων δεν έχει γεννηθεί για να επιδιώκει το δικό του συμφέρον, αλλά για (το συμφέρον) αυτών που εξουσιάζει.

(Πλάτων, Αθηναίος φιλόσοφος, 427-347 π. Χ.)

- **«*Τὸ διοικεῖν ἐστὶ προβλέπειν.*»**

Το να διοικείς σημαίνει να προβλέπεις.

([Αλκιβιάδης, Αθηναίος πολιτικός και στρατηγός](#), 450-404 π. Χ.)

- **«*Τὸν ἄρχοντα τριῶν δεῖ μέμνησθαι: Πρῶτον ὅτι ἀνθρώπων ἄρχει. Δεύτερον ὅτι κατὰ νόμους ἄρχει. Τρίτον ὅτι οὐκ ἀεὶ ἄρχει.*»**

Ο άρχοντας πρέπει να θυμάται τρία (πράγματα): Πρώτον ότι εξουσιάζει ανθρώπους. Δεύτερον ότι κυβερνά σύμφωνα με το νόμο. Τρίτον ότι δεν θα εξουσιάζει πάντοτε.

([Αγάθων, αρχαίος τραγικός ποιητής](#), 450-400 π. Χ.)

- **«*Τὸ τῆς πόλεως ὅλης ἦθος ὁμοιοῦται τοῖς ἄρχουσιν.*»**

Το ήθος της πολιτείας είναι ίδιο με αυτό εκείνων που την κυβερνούν.

(Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)

- **«*Χαλεπὸν τὸ ποιεῖν, τὸ δὲ κελεῦσαι ῥάδιον.*»**

(Φιλήμων, αρχαίος Συρακούσιος κωμωδιογράφος, 4ος αιώνας π. Χ.)

ΠΑΡΟΙΜΙΕΣ

- **«*Βεζίρης έγινες, αλλά άνθρωπος δεν έγινες.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Κερά εσύ, κερά κι εγώ, ποια θα πάει για νερό;*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Ο καλός ο καπετάνιος στη φουρτούνα φαίνεται.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Όλα του πρόπευνε του νιου, εκτός απ' το κουμάντο.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Όταν το δείρεις το σκυλί, κακό κυνήγι κάνεις.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

- «*Κι εσύ Αγάς, κι εγώ Αγάς, την αγελάδα ποιος θα την αρμέξει;*» (Τουρκική παροιμία)
- «*Πρέπει να είσαι λέρα, για να κυβερνάς γαλέρα.*» (Ισπανική παροιμία)
- «*Πρώτα μάθε να γροικάς κι ύστερα να διατάξεις.*» (Νεοελληνική παροιμία)
- «*Στην ήρεμη θάλασσα όλοι είναι καπεταναίοι.*» (Αγγλική παροιμία)
- «*Στραβός στραβόν οδήγαγε κι ήβραν κι οι δυο το βράχο.*» (Νεοελληνική παροιμία)
- «*Το αμπέλι, θέλει αμπελουργό, το σπίτι νοικοκύρη και το καράβι, στο γιαλό θέλει παραβοκύρη.*» (Νεοελληνική παροιμία)
- «*Το ψάρι βρωμάει απ' το κεφάλι.*» (Νεοελληνική παροιμία)

ΓΝΩΜΕΣ

- «*Αν είσαι το αφεντικό, πρέπει καμιά φορά να είσαι τυφλός. Αν είσαι υπηρέτης, πρέπει καμιά φορά να είσαι κουφός.*» (Thomas Fuller, Άγγλος στοχαστής, 1608-1661)
- «*Αν θες να δοκιμάσεις τον χαρακτήρα κάποιου, δώσε του εξουσία.*» (Αβραάμ Λίνκολν, 16^{ος} Πρόεδρος [1861-1865] ΗΠΑ, 1809 -1865)
- «*Αν οι πράξεις σου εμπνέουν άλλους ανθρώπους να ονειρεύονται περισσότερο, να μαθαίνουν περισσότερο, να κάνουν περισσότερα, να γίνονται κάτι περισσότερο, τότε είσαι ηγέτης.*» (John Quincy Adams, Αμερικανός Πρόεδρος [1825- 1829], 1767-1848)
- «*Αν πάρεις εξουσία, μη χρησιμοποιήσεις κανένα φαύλο στη διοίκηση, επειδή, για τα δικά του αδικήματα. εσένα θα κατηγορήσουν.*» (Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)
- «*Αν συμπεριφέρεσαι στους άλλους σαν να ήτανε αυτό που θα έπρεπε να είναι, θα τους βοηθήσεις να γίνουν όσα μπορούν.*» ([Johann Wolfgang von Goethe](#), Γερμανός ποιητής, 1749-1832)
- «*Αν χρειάζεται να θυμίσεις ότι εσύ κάνεις κουμάντο, τότε, πιθανότατα, δεν κάνεις εσύ κουμάντο.*» (Μανώλης Δουκίδης, Νεοέλληνας συγγραφέας)

• «Από την εξουσία να φεύγεις όχι πιο πλούσιος, αλλά πιο δοξασμένος, γιατί ο έπαινος του λαού είναι καλύτερος από πολλά χρήματα.»

(Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)

• «Αυτός που βρίσκεται στην εξουσία, δεν μπορεί να κοιμηθεί ήσυχα μια ολόκληρη νύχτα.»

(Όμηρος, αρχαίος Έλληνας επικός ποιητής, 8^{ος} αι. π. Χ.)

• «Βασικά θέλουμε κάποιον που να μας εμπνεύσει να γίνουμε αυτό που ξέρουμε ότι μπορούμε να είμαστε.» (Ralph Waldo Emerson, Αμερικανός συγγραφέας, 1803-1882)

• «Για μένα τρία πράγματα έχουν ιδιαίτερη αξία. Το πρώτο είναι η ευγένεια, το δεύτερο είναι η λιτότητα, το τρίτο είναι η ταπεινοφροσύνη, η οποία δεν μ' αφήνει να βάλω τον εαυτό μου πριν από τους άλλους. Να είστε πράοι και ευγενικοί, για να μπορείτε να είστε τολμηροί, να είστε ολιγαρκείς και τότε μπορείτε να είστε γενναιόδωροι, αποφύγετε να βάλετε τον εαυτό σας πριν από τους άλλους και τότε μπορείτε να ηγηθείτε άλλων ανδρών.»

(Lao Tzu/Λάο Τσε, Κινέζος φιλόσοφος, 6ος αιώνας π. Χ.)

• «Για να γίνεις ηγέτης, πρέπει να βρεις μια παρέλαση και να μπεις μπροστά της.»

(John Naisbitt, Αμερικανός συγγραφέας και μελλοντολόγος, 1929-)

• «Για να διαχειρισθείς ένα σύστημα αποτελεσματικά, είναι καλύτερα να επικεντρωθείς στη συνεργασία των μερών μεταξύ τους, παρά στη συμπεριφορά του κάθε μέρους του συστήματος ξεχωριστά.»

([Russell L. Ackoff](#), Αμερικανός επιστήμονας, 1919-2009)

• «Για να χειριστείτε τον εαυτό σας, χρησιμοποιήστε το κεφάλι σας. Για να χειριστείτε τους άλλους, χρησιμοποιήστε την καρδιά σας.»

(Eleanor Roosevelt, πρώτη κυρία της Αμερικής, 1884-1962)

• «Για να χτίσεις ένα σπίτι χρειάζεσαι σχέδιο. Χρειάζεσαι μια αλληλουχία και ένα σύστημα, ώστε οι πράξεις σου να συμπληρώνουν και να ενισχύουν η μία την άλλη. Το ίδιο και στη ζωή σου. Χρειάζεσαι σχέδιο. Έχεις προσπαθήσει να λύσεις ποτέ ένα παζλ χωρίς να βλέπεις την τελική εικόνα;»

([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

• «Δεν μπορεί να γίνει μεγάλος ηγέτης αυτός που θέλει να τα κάνει όλα μόνος του ή που θέλει να παίρνει μόνος του όλον τον έπαινο και το όφελος.»

(Dale Carnegie, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1888-1955)

• «Δεν μπορεί να σταθεί η εξουσία, όταν στηρίζεται στην αδικία, στην επιορκία και στην προδοσία.»

([Δημοσθένης](#), αρχαίος Αθηναίος ρήτορας και πολιτικός, 384-322)

- «Δεν φοβάμαι ένα στρατό λιονταριών που διοικούνται από ένα πρόβατο. Φοβάμαι ένα στρατό προβάτων που τα διοικεί ένα λιοντάρι.»

([Μέγας Αλέξανδρος](#), βασιλιάς Μακεδόνων, 356-323 π. Χ.)

- «Διευθυντές είναι οι άνθρωποι που δεν αναβάλλουν ποτέ κάτι για αύριο, όταν μπορούν να αναθέσουν σε κάποιον να το κάνει σήμερα.»
(Ανώνυμος)

- «Διοίκηση σημαίνει να ανεβαίνεις τη σκάλα της επιτυχίας με αποτελεσματικότητα. Ηγεσία σημαίνει να εξασφαλίζεις ότι η σκάλα είναι τοποθετημένη επάνω στο σωστό τοίχο.»
([Stephen Covey, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας](#), 1932-2012)

- «Εκείνος που θέλει να είναι ηγέτης πρέπει συνεχώς να πολεμά σε δυο μέτωπα: μ' αυτούς που καθυστερούν και μ' αυτούς που προηγούνται.»
(Ιωσήφ Στάλιν, Ρώσος πολιτικός, 1878-1953)

- «Είναι ευκολότερο να οδηγείς ανθρώπους στη μάχη, διεγείροντας το πάθος τους, από το να τους συγκρατείς και να τους καθοδηγείς στον επίμονο μόχθο της ειρήνης.»
([André Gide, Γάλλος νομπελίστας](#) συγγραφέας [[Νόμπελ 1947](#)], 1869-1951)

- «Είναι τη στιγμή που αποφασίζεις που διαμορφώνεται το μέλλον σου.»
([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

- «Είναι πάντα εύκολο να υπακούει αυτός που ονειρεύεται να διοικήσει.»
([Jean-Paul Sartre, Γάλλος φιλόσοφος](#), 1905-1980)

- «Είναι το βράδυ της μάχης που φαίνεται ο καλός στρατηγός.»
(Ναπολέον Βοναπάρτης, Γάλλος στρατηλάτης και αυτοκράτορας, 1769-1821)

- «Ένα από τα δείγματα ηγετικής ικανότητας είναι η δυνατότητα να αναγνωρίζεις ένα πρόβλημα, προτού γίνει επείγουσα κατάσταση.»
([Arnold H. Glasow, Αμερικανός γνωμικογράφος](#), 1905-1998)

- «Ένα αφεντικό προκαλεί φόβο, ένας ηγέτης εμπιστοσύνη. Ένα αφεντικό κατηγορεί, ένας ηγέτης καλύπτει τα λάθη. Ένα αφεντικό τα ξέρει όλα, ένας ηγέτης κάνει ερωτήσεις. Ένα αφεντικό κάνει τη δουλειά αγγαρεία, ένας ηγέτης διασκέδαση. Ένα αφεντικό νοιάζεται για τον εαυτό του, ο ηγέτης για την ομάδα.»
([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

- «Ένας ηγέτης είναι έμπορος ελπίδας.»
(Μέγας Ναπολέον Βοναπάρτης, στρατηγός και αυτοκράτορας Γαλλίας, 1769-1821)

- «Ένας ικανός αρχηγός μπορεί να πάρει ικανοποιητική απόδοση από κατώτερους στρατιώτες, αλλά ένας ανίκανος αρχηγός μπορεί να αποσυντονίσει και τους καλύτερους στρατιώτες.» (John J. Pershing, Αμερικανός στρατηγός, 1860-1948)
- «Ευτελίσετε το χαρακτήρα των στρατιωτών και δεν θα έχετε παρά τους όχλους του Ξέρξη. Εξυψώστε το χαρακτήρα, και θα έχετε τους πολεμιστές του Αλεξάνδρου.» (Gustave Le Bon, Γάλλος γιατρός και συγγραφέας, 1841-1931)
- «Ευτυχισμένος ο ηγεμόνας που κάνει τους υπηκόους του όχι να τον φοβούνται, μα να φοβούνται μήπως αυτός πάθει τίποτε κακό.» (Όμηρος, αρχαίος Έλληνας επικός ποιητής, 8^{ος} αι. π. Χ.)
- «Έχεις πετύχει σαν ηγέτης, όταν οι άνθρωποι είναι έτοιμοι να σε ακολουθήσουν παντού, ακόμη και από περιέργεια.» (Colin Powell, Αμερικανός στρατιωτικός και πολιτικός, 1937-)
- «Ηγεσία είναι η τέχνη να κάνεις τους ανθρώπους να κάνουν αυτό που θέλεις εσύ να κάνουν, επειδή θέλουν να το κάνουν.» (Ντουάιτ Αϊζενχάουερ, Αμερικανός στρατηγός και 34^{ος} Πρόεδρος ΗΠΑ, 1890-1969)
- «Ηγέτης γίνεσαι όταν το εσωτερικό σου ρολόι συγχρονίζεται με το ρολόι της ιστορίας.» (Μίμης Ανδρουλάκης, Νεοέλληνας πολιτικός και συγγραφέας, 1951-)
- «Ηγέτης είναι αυτός που οδηγεί τους ανθρώπους εκεί που θέλουν να πάνε. Μεγάλος ηγέτης είναι αυτός που τους οδηγεί εκεί που δεν είχαν ποτέ φανταστεί ότι θα ήθελαν να πάνε.» (Ανώνυμος)
- «Ηγετική ικανότητα σημαίνει να οδηγείς τους ανθρώπους να κάνουν αυτό που δεν θέλουν να κάνουν και να τους αρέσει.» (Χάρυ Τρούμαν, Αμερικανός Πρόεδρος [1945-1953], 1884-1972)
- «Η εμπιστοσύνη είναι το λιπαντικό που κάνει τους Οργανισμούς να δουλεύουν.» ([Warren Bennis](#), Αμερικανός ειδικός του management, 1925-2014)
- «Η εξουσία μεθάει τους πιο καλούς, καθώς το κρασί τους πιο δυνατούς. Κανείς δεν έχει τόση φρόνηση ή καλοσύνη που ν' αξίζει την εμπιστοσύνη για απεριόριστη εξουσία.» ([Τσαρλς Κόλτον](#), Άγγλος ιερέας και συγγραφέας, 1780-1832)
- «Η εξουσία που αποκτήθηκε παράνομα, ποτέ δεν χρησιμοποιείται για το καλό των ανθρώπων.» ([Τάκιτος](#), Ρωμαίος ιστορικός, 58-120 μ.Χ.)

- «*Η ηγεσία αφορά την ανάληψη ευθύνης και όχι τις δικαιολογίες για το τι πήγε στραβά.*»
(Mitt Romney, υποψήφιος πρόεδρος)
- «*Η ηγεσία είναι η ικανότητα να μεταφράζεται το όραμα σε πραγματικότητα.*»
(Warren Bennis, Αμερικανός ακαδημαϊκός και συγγραφέας)
- «*Η καλή διακυβέρνηση ποτέ δεν εξαρτάται από τους νόμους, αλλά από τις αρετές αυτών που κυβερνούν.*»
(Frank Herbert, Αμερικανός συγγραφέας, 1920-1986)
- «*Η μεγαλύτερη εξουσία μπορεί να χαθεί με κακή διοίκηση.*»
([Τάκιτος](#), Ρωμαίος ιστορικός, 58-120 μ.Χ.)
- «*Η παραγωγικότητα δεν είναι ευθύνη του εργαζομένου αλλά του μάνατζερ.*»
([Peter Drucker](#), [Αυστριακός ειδικός του management](#), 1909-2005)
- «*Η πεμπουσία της δύναμης επιρροής έγκειται στο να πείσεις τον άλλον να συμμετάσχει.*»
(Harry A. Overstreet, Αμερικανός κοινωνιολόγος, 1875-1970)
- «*Η ποιότητα της ηγεσίας, περισσότερο από κάθε άλλη παράμετρο, καθορίζει την επιτυχία ή την αποτυχία ενός Οργανισμού.*»
(Fred Fiedler (1922-2017) & Martin Chemers "Improving Leadership")
- «*Η τέχνη της διακυβέρνησης θέλει περισσότερο χαρακτήρα παρά μυαλό.*»
(T. E. Lawrence, Βρετανός στρατιωτικός, 1888-1935)
- «*Η ψυχραιμία είναι το μεγαλύτερο προσόν για ένα άντρα που προορίζεται για ηγέτης.*»
(Μέγας Ναπολέον Βοναπάρτης, στρατηγός και αυτοκράτορας Γαλλίας, 1769-1821)
- «*Κάθε έθνος, κάθε εποχή, κάθε σκεπτόμενος άνθρωπος, πρέπει συχνά να καθορίζει τα όρια ανάμεσα στην ελευθερία και την εξουσία. Γιατί ελευθερία χωρίς εξουσία καταντάει χάος, και εξουσία χωρίς το σεβασμό της ελευθερίας, τυραννία.*»
([Στέφαν Γσβάιχ](#), Αυστριακός συγγραφέας και δημοσιογράφος, 1881-1942)
- «*Κάθε φορά που διορίζω κάποιον σε μια θέση, δημιουργώ εκατό δυσαρεστημένους και έναν αγνώμονα.*»
(Λουδοβίκος XIV, Γάλλος βασιλιάς, 1638-1715)
- «*Κάνε όσο πολύπλοκα σχέδια θέλεις, αλλά οι εντολές που δίνεις για την εφαρμογή τους πρέπει να είναι απλές και ξεκάθαρες.*»

(Ναπολέον Βοναπάρτης, Γάλλος στρατηλάτης και αυτοκράτορας 1769-1821)

- «Μεγάλο κακό είναι οι χειρότεροι να εξουσιάζουν και να κυβερνούν τους καλύτερους.» (Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)
- «Να αγαπάτε αυτούς που διατάζετε. Αλλά μην τους το πείτε.» (Antoin de Saint-Exupéry, Γάλλος συγγραφέας, 1900-1940)
- «Κάνε το σωστό, όχι αυτό που νομίζεις ότι θα ήθελαν από τη Διοίκηση ή αυτό που νομίζεις ότι θα σε κάνει να φανείς καλός.» (Norman Schwartzkopf, Αμερικανός στρατηγός, 1934-2013)
- «Μια ανθρώπινη κοινότητα είναι σαν ένα καράβι: Όλοι πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για να αναλάβουν το τιμόνι.» (Ερρίκος Ίψεν, Νορβηγός θεατρικός συγγραφέας, 1828-1906)
- «Μίσθωσε χαρακτήρα. Εκπαίδευσε δεξιότητες.» (Peter Schultz, Αμερικανός χημικός, 1956-)
- «Να μεταχειρίζεσαι τους κατωτέρους σου όπως θα ήθελες να σε μεταχειρίζονται οι ανώτεροί σου.» (Σενέκας, Ρωμαίος φιλόσοφος, 4 - 65 μ.Χ.)
- «Ο άνθρωπος που ξέρει το "ΠΩΣ", πάντα θα έχει δουλειά, αλλά ο άνθρωπος που ξέρει το "ΓΙΑΤΙ", πάντα θα είναι το αφεντικό του.» (Alanis Morissette, Καναδή τραγουδίστρια, 1974-)
- «Ο απαισιόδοξος παραπονιέται για τον άνεμο. Ο αισιόδοξος περιμένει τον άνεμο να αλλάξει. Ο ηγέτης προσαρμόζει τα πανιά.» (John Maxwell, συγγραφέας 60 βιβλίων που αφορούν την ηγεσία, 1947-)
- «Ο αρχηγός μιας ομάδας πρέπει να μπορεί να πει: "Αυτό πρέπει να γίνει. Θα το κάνεις εσύ. Μ' αυτόν τον τρόπο». Η επιβίωση της ομάδας εξαρτάται από αυτήν την αδιαμφισβήτητη εξουσία. Χωρίς αυτήν, κανένας δεν αισθάνεται σιγουριά.» (Peter Drucker, Αυστριακός ειδικός του management, 1909-2005)
- «Ο ηγέτης είναι αυτός που βλέπει αυτά που δεν βλέπουν οι άλλοι, που βλέπει μακρύτερα από τους άλλους και που βλέπει πριν από τους άλλους.» (Leroy Eims, Αμερικανός συγγραφέας και ιεροκήρυκας, 1925-2004)

• «Ο ηγέτης πρέπει να είναι πρακτικός και ρεαλιστής, πρέπει όμως να μιλάει σαν οραματιστής και ιδεολόγος.» (Eric Hoffer, Αμερικανός συγγραφέας, 1902-1983)

• «Οι διευθυντές πρέπει να έχουν την αυτοσυγκράτηση να μην ξεριζώνουν τα λουλούδια, για να δουν αν οι ρίζες είναι γερές.»

([Robert Townsend, Αμερικανός επιχειρηματίας και συγγραφέας](#), 1920-1998)

• «Οι ηγέτες πρέπει να είναι αρκετά κοντά, ώστε να σχετίζονται με τους άλλους, αλλά αρκετά μπροστά, ώστε να μπορούν να τους δίνουν κίνητρα και να τους κινητοποιούν.»

(John C. Maxwell, συγγραφέας 60 βιβλίων που αφορούν στην ηγεσία)

• «Οι ηγέτες πρέπει να ξεσηκώνουν τις ομάδες τους να χορεύουν στους ήχους μιας μουσικής που δεν ακούγεται ακόμα.»

([Warren Bennis, Αμερικανός ειδικός του management](#), 1925-2014)

• «Οι ικανοί ηγέτες κάνουν τους ανθρώπους να πιστεύουν ότι είναι στην καρδιά των γεγονότων, όχι στην περιφέρεια.»

([Warren Bennis, Αμερικανός ειδικός του management](#), 1925-2014)

• «Οι πέντε βασικές δουλειές ενός διευθυντή: 1. βάζει στόχους, 2. οργανώνει, 3. ενθαρρύνει, 4. ελέγχει, 5. αναπτύσσει τους ανθρώπους του.»

([Peter Drucker, Αυστριακός ειδικός του management](#), 1909-2005)

• «Οι περισσότεροι μάνατζερ έχουν εκπαιδευτεί για να γίνουν αυτό που απεχθάνονται περισσότερο: γραφειοκράτες.» ([Alvin Toffler, Αμερικανός συγγραφέας](#), 1928-2016)

• «Οι πραγματικά ισχυροί άνθρωποι έχουν μεγάλη ταπεινοφροσύνη. Δεν προσπαθούν να εντυπωσιάσουν, δεν προσπαθούν να ασκήσουν επιρροή. Απλά είναι αυτοί που είναι. Οι άνθρωποι ελκύονται κοντά τους σαν μαγνήτες. Αυτοί που συχνά είναι σιωπηλοί και εστιασμένοι, έχουν επίγνωση του εαυτού τους. Ποτέ δεν χρησιμοποιούν χειραγώγηση ή επιθετικότητα, για να πετύχουν αυτό που θέλουν. Ακούνε. Αν υπάρχει κάτι που μπορούν να προσφέρουν για να βοηθήσουν, το προσφέρουν, αν όχι, παραμένουν σιωπηλοί.»

(Sanaya Roman, συγγραφέας, 1949-)

• «Οι συνετοί προσπαθούν να αποτρέψουν τα δυσάρεστα γεγονότα, ενώ οι γενναίοι τα αντιμετωπίζουν όταν αυτά συμβούν.»

([Sam Goldwyn, Πολωνο-Αμερικανο-Εβραίος παραγωγός ταινιών](#), 1879-1974)

• «Οι τάσεις είναι όπως τα άλογα. Είναι ευκολότερο να τις οδηγείς προς τα εκεί που κατευθύνονται.» (John Naisbitt, Αμερικανός συγγραφέας και μελλοντολόγος, 1929-)

• «Ο καλός πολίτης πρέπει να ξέρει και να κυβερνιέται και να κυβερνάει.»

([Αριστοτέλης](#), αρχαίος Αθηναίος φιλόσοφος και συγγραφέας, 384-322)

- «Ο καλύτερος τρόπος για να αξιολογείς μια ηγεσία είναι να διερωτάσαι τι σφάλματα είναι ικανή να κάνει.»

(Karl Raimund Popper, Αγγλοαυστριακός φιλόσοφος, 1902-1994)

- «Ο μάνατζερ ρωτάει πώς και πότε. Ο ηγέτης ρωτάει τι και γιατί.»

([Warren Bennis](#), Αμερικανός ειδικός του management, 1925-2014)

- «Ο πιο κακός άρχοντας είναι εκείνος που δεν μπορεί να κυβερνήσει τον εαυτό του.»

(Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)

- «Οποιοσδήποτε μπορεί να κυβερνήσει ένα πλοίο σε ήρεμα νερά. Αυτό που θα σε βοηθήσει να ξεχωρίσεις είναι η απόδοσή σου στις δύσκολες στιγμές. Μην ικανοποιείσαι και μην χαλαρώνεις επειδή τα πράγματα πάνε καλά. Να είσαι έτοιμος για τη δυσάρεστη αλλαγή.»

([Peter Drucker](#), Αυστριακός ειδικός του management, 1909-2005)

- «Όποιος θέλει να κουμαντάρει τους Έλληνες πρέπει να βαστάει ένα δισάκι γεμάτο, ομπρός το Χριστό, πίσω τους διαόλους και στη μέση το χρυσάφι.»

([Γεώργιος Καραϊσκάκης](#), Έλληνας ήρωας του '21, 1782-1827)

- «Ο σύγχρονος ηγέτης είναι ένας συντονιστής, όχι κάποιος που δίνει διαταγές.»

([John Naisbitt](#), Αμερικανός συγγραφέας και μελλοντολόγος, 1929-)

- «Όταν διοικείς ανθρώπους, να χρησιμοποιείς το μυαλό σου. Δεν παίζεις σκάκι με την καλή σου την καρδιά.»

([Nicolas Chamfort](#), Γάλλος συγγραφέας, 1740-1794)

- «Όταν φωνάζεις "εμπρός", πρέπει να κάνεις εντελώς ξεκάθαρο προς ποια κατεύθυνση.»

(Αντον Τσέχωφ, Ρώσος συγγραφέας, 1860-1904)

- «Ό,τι και να συμβεί, να αναλαμβάνεις την ευθύνη.»

([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

- «Ο χρυσός κανόνας της διοίκησης είναι: να διοικείς τους άλλους όπως θέλεις εσύ να διοικείσαι.»

([Bryan Tracy](#), Καναδός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1944-)

- «Πέντε ελαττώματα επικίνδυνα για ένα στρατηγό: Αν είναι παράτολμος, οι άντρες του θα σκοτωθούν. Αν είναι δειλός, ο στρατός του θα αιχμαλωτισθεί. Αν είναι οξύθυμος, θα αντιδρά από θυμό. Αν είναι υπερόπτης, μπορεί να εξαπατηθεί. Αν είναι δεμένος με τους άντρες του, θα διστάσει την κρίσιμη στιγμή.»

(Σουν Τζου, Κινέζος θεωρητικός της στρατηγικής, 6ος-5ος π. Χ. αι.)

- «Πίστευα παλιότερα πως το να διευθύνεις μια επιχείρηση είναι σαν να είσαι μαέστρος σε μια συμφωνική ορχήστρα. Αλλά δεν νομίζω πως είναι ακριβώς έτσι. Είναι μάλλον σαν τζαζ. Υπάρχει περισσότερος αυτοσχεδιασμός.»

([Warren Bennis, Αμερικανός ειδικός του management, 1925-2014](#))

- «Ποτέ μη λες στους ανθρώπους πώς να κάνουν κάτι. Πες τους τι να κάνουν και θα σε καταπλήξουν με την ευρηματικότητά τους.»

(George S. Patton, Αμερικανός στρατηγός, 1885-1945)

- «Ποτέ μη δίνεις μια διαταγή που δεν είναι δυνατό να την υπακούσουν.»

(Douglas McArthur, Αμερικανός στρατηγός, 1880-1964)

- «Πρέπει να κυβερνάς μια χώρα όπως τηγανίζεις ένα μικρό ψάρι. Με ελάχιστες παρεμβάσεις και χωρίς να το παρακάνεις.»

(Λάο Τσε, Κινέζος φιλόσοφος, 6ος αιώνας π. Χ.)

- «Πρέπει να μάθουμε να συγχωρούμε πολλά, όταν διοικούμε ανθρώπους.»

(Jean-Baptiste Henri Lacordaire, Γάλλος κληρικός, 1802-1861)

- «Πριν κάποιο άτομο γίνει ηγέτης χρειάζεται να επενδύει στην προσωπική του ανάπτυξη. Όταν γίνει ηγέτης, χρειάζεται να επενδύει στην προσωπική ανάπτυξη των άλλων.»

(Jack Welch, διευθυντής της General Electric)

- «Σαν διευθυντής, το σημαντικό δεν είναι τι συμβαίνει όταν είσαι παρών, αλλά τι συμβαίνει όταν δεν είσαι παρών.»

([Ken Blanchard, Αμερικανός ειδικός του management, 1939-](#))

- «Σε έναν οργανισμό η πραγματική ισχύς και η ενέργεια δημιουργείται από τις σχέσεις. Το είδος των σχέσεων και η δυνατότητα να τις αναπτύξουμε είναι πιο σημαντικά από στόχους, ρόλους, καθήκοντα και θέσεις.»

([Margaret Wheatley, Αμερικανίδα συγγραφέας management, 1941-](#))

- «Σε κάθε επάγγελμα, αν θες να είσαι στην κορυφή, πρέπει να αντέχεις την πίεση. Την πίεση από στόχους, από προβλήματα, από κριτικές, από δυσαρέσκειες, από υπονομεύσεις, από απαιτήσεις.» ([Δουκίδης](#) Μανώλης, Νεοέλληνας συγγραφέας)

- «Σχεδόν όλοι οι άνθρωποι μπορούν να αντέξουν τις αντιξοότητες, αλλά, αν θες να δοκιμάσεις το χαρακτήρα ενός ανθρώπου, δώσε του εξουσία.»

(Αβραάμ Λίνκολν, 16^{ος} Πρόεδρος [1861-1865] ΗΠΑ, 1809 -1865)

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

• «Τη μέρα που οι υφιστάμενοί σου θα σταματήσουν να σου φέρνουν προβλήματα, γιατί πιστεύουν πως είτε δεν μπορείς να βοηθήσεις είτε δεν ενδιαφέρεσαι, είναι η ημέρα που θα έχεις πάψει να διοικείς.»

([Colin Powell, Αμερικανός στρατιωτικός και πολιτικός, 1937-](#))

• «Το δύσκολο για τον ηγέτη είναι να είναι δυνατός, αλλά όχι αυταρχικός. Να είναι ευγενικός, αλλά όχι αδύναμος. Να είναι τολμηρός, αλλά όχι παλικάρας. Να είναι προσεκτικός, αλλά όχι αδρανής. Να είναι μετριοφρων, αλλά όχι ντροπαλός. Να είναι περήφανος, αλλά όχι αλαζονικός. Να έχει χιούμορ, χωρίς να είναι σαχλός.»

([Jim Rohn, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1930-](#))

• «Το κλειδί για την πετυχημένη ηγεσία σήμερα είναι η επιρροή, όχι η εξουσία.»

([Ken Blanchard, Αμερικανός ειδικός του management, 1939-](#))

• «Το να κατακτήσεις τον κόσμο καβάλα στ' άλογο είναι εύκολο. Το δύσκολο είναι να ξεπεζέψεις και να κυβερνήσεις.»

(Τζένγκις Χαν, Μογγόλος στρατηλάτης, 1162-1227 μ.Χ.)

• «Το πιο σημαντικό προσόν ενός ηγέτη είναι να τον αναγνωρίζουν σαν ηγέτη.»

(Andre Maurois, Γάλλος συγγραφέας, 1885-1967)

• «Χαρισματικός είναι ο ηγέτης που με την ακτινοβολούσα προσωπικότητα, με τη διορατικότητα, μάχεται διαρκώς για το καλύτερο. Η ικανότητα λήψης αποφάσεων φαίνεται από το αν μπορούμε να ξεχωρίσουμε τι πρέπει να κάνουμε και με ποιο τρόπο, για να είναι προς το συμφέρον μας.»

(Ζήνων ο Ελεάτης, στωικός φιλόσοφος, 490-430 π. Χ.).

Σημείωση: Τα παραπάνω ρητά, παροιμίες και γνώμες επιλέχτηκαν από διάφορες πηγές¹²⁹.

¹²⁹ Πηγές:

-http://liverichlr.blogspot.gr/2010/06/blog-post_5238.html.

-<https://sites.google.com/site/greekquotations/%CE%B7%CE%B3%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1>.

-<http://www.cognosco.gr/Gnwmika/NextPageTopic.jsp?page=2&link=3&key=98>.

-<http://www.gnomikologikon.gr/authquotes.php?auth=1584>.

-<http://www.gnomikologikon.gr/catquotes.php?categ=3000>.

-<http://www.imerodromos.gr/rigas-i-epanastasi-ine-dikeoma-ke-chreos/>

-<http://www.imerodromos.gr/rigas-i-epanastasi-ine-dikeoma-ke-chreos/>

-<https://www.lexigram.gr/lexniphcal/%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7#fsc0>.

-<http://quotations.gr/authors/sam-goldwyn?page=2>.

-<https://www.sansimera.gr/quotes/categories/58>.

-<http://www.sofa-logia.com/categories/leadership>.

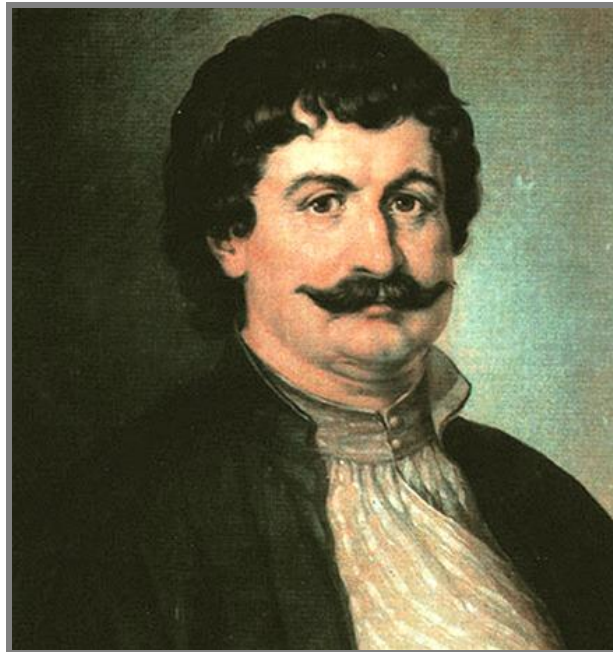
-<http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241->

[%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7-management-%CF%81%CE%B7%CF%84%CE%AC-](#)

[%CE%B3%CE%BD%CF%89%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC-](#)

ΡΗΓΑ ΦΕΡΑΙΟΥ

ΤΑ ΔΙΚΑΙΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ (1797)¹³⁰



Εικόνα 8: Ρήγας Φεραίος (1757 -1798)¹³¹.

«**Άρθρον 1.**— Ο σκοπός οπού απ' αρχής κόσμου οι άνθρωποι εσυμμαζώχθησαν από τα δάση την πρώτην φοράν, διά να κατοικήσουν όλοι μαζί, κτίζοντες χώρας και πόλεις, είναι διά να συμβοηθώνται και να ζώσιν ευτυχισμένοι, και όχι να συναντιρώγονται ή να ρουφά το αίμα τους ένας.

Τότε έκαμαν βασιλέα διά να αγρυπνεί εις τα συμφέροντά των, διά να είναι βέβαιοι εις την απόλαυσιν των φυσικών δικαίων, τα οποία δεν έχει την άδειαν να τους τα αφαιρέσει κανένας επί της γης.

[http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20\(Greek\).pdf](http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20(Greek).pdf)
http://paleochorilesvos.blogspot.gr/2013/02/blog-post_24.html. Επίσκεψη στις 05/10/2017.

¹³⁰ Καλαματιανός Γ., Σταθοπούλου-Χριστοφέλλη Μ., Κοντόπουλος Ν., Φωτιάδης Ευ., Μηνιάτης

Ηλίας, «*Νεοελληνικά Αναγνώσματα Β' Λυκείου*», Ο.Ε.Δ.Β., Αθήνα 1978, σελ. 68-71. http://paleochorilesvos.blogspot.gr/2013/02/blog-post_24.html. Επίσκεψη στις 05/10/2017.

¹³¹ ό.π.

Άρθρον 2.— Αυτά τα **Φυσικά Δίκαια** είναι: πρώτον, το να είμεθα όλοι **ίσοι** και όχι ο ένας κατώτερος από τον άλλον· δεύτερον, να είμεθα **ελεύθεροι** και όχι ο ένας σκλάβος του άλλου· τρίτον, να είμεθα **σίγουροι** εις την ζωήν μας, και κανένας να μην ημπορεί να μας την πάρει αδίκως και κατά φαντασίαν· και τέταρτον, τα **κτήματα** όπου έχομεν κανένας να μην ημπορεί να μας εγγίξει αλλ' είναι ιδικά μας και των κληρονόμων μας.

Άρθρον 3.— Όλοι οι άνθρωποι, Χριστιανοί και Τούρκοι, κατά φυσικόν λόγον είναι ίσοι. Όταν παίσει τινάς, οποιασδήποτε καταστάσεως, ο Νόμος είναι ο αυτός διά το πάισμα και αμετάβλητος· ήγουν δεν παιδεύεται ο πλούσιος ολιγότερον και ο πτωχός περισσότερον διά το αυτό σφάλμα, αλλ' ίσια-ίσια.

Άρθρον 4.— Ο **Νόμος** είναι εκείνη η ελευθέρα απόφασις, οπού με την συγκατάθεσιν όλου του λαού έγινεν· ήγουν, όλοι θέλομεν ότι ο φονεύς να φονεύεται· αυτός λέγεται Νόμος, και είναι ο ίδιος διά όλους μας εις το να παιδεύσει. Και πάλιν άλλος, οπού υπερασπίζεται· ήγουν όλοι θέλομεν να εξουσιάζομεν τα υποστατικά μας, κανένας λοιπόν δεν έχει την άδειαν να μας πάρει δυναστικώς τίποτες· αυτός είναι Νόμος, επειδή μοναχοί μας τον δεχόμεθα και τον θέλομεν. Ο Νόμος έχει πάντοτε να προστάξει ό,τι πράγμα είναι δίκαιον και ωφέλιμον εις την συγκοινωνίαν της ζωής μας και να εμποδίζει εκείνο οπού μας βλάπτει.

Άρθρον 5.— Όλοι οι **συμπολίται ημπορούν να έμβουν εις αξίας και δημόσια οφίκια**. Τα ελεύθερα γένη δεν γνωρίζουν καμίαν αξίαν προτιμήσεως εις τας εκλογάς των, παρά την **φρόνησιν** και την **προκοπήν**· ήγουν, καθένας, όταν είναι **άξιος και προκομμένος διά μίαν δημοσίαν δούλευσιν**, ημπορεί να την αποκτήσει. Εξ εναντίας δε, μην όντας άξιος, αλλά χυδαίος, δεν πρέπει να τω δοθεί διότι, μην ηξεύροντας πώς να την εκτελέσει, προσκρούει και βλάπτει το κοινόν με την αμάθειαν και την ανεπιδεξιότητά του.

Άρθρον 6.— Η **Ελευθερία** είναι εκείνη η δύναμις οπού έχει ο άνθρωπος εις το να κάμει όλον εκείνο, οπού δεν βλάπτει εις τα δίκαια των γειτόνων του. Αυτή έχει ως θεμέλιον την φύσιν, διατί φυσικά αγαπώμεν να είμεθα ελεύθεροι· έχει ως κανόνα την δικαιοσύνην, διατί η δικαία ελευθερία είναι καλή· έχει ως φύλακα τον Νόμον, διατί αυτός προσδιορίζει, έως πού πρέπει να είμεθα ελεύθεροι. Το ηθικόν σύνορον της Ελευθερίας είναι τούτο το ρητόν: *Μην κάμεις εις τον άλλον εκείνο οπού δεν θέλεις να σε κάμουν*.

Άρθρον 7.— Το δίκαιον του να φανερώνομεν την γνώμην μας και τους συλλογισμούς μας, τόσον με την τυπογραφίαν, όσον και με άλλον τρόπον· το δίκαιον του να συναθροίζόμεθα ειρηνικώς· η ελευθερία κάθε είδους θρησκείας, Χριστιανισμού, Τουρκισμού, Ιουδαϊσμού και τα λοιπά, δεν είναι εμποδισμένα εις την παρούσαν διοίκησιν.

Όταν εμποδίζονται αυτά τα δίκαια, είναι φανερόν πως προέρχεται τούτο από Τυρανίαν, ή πως είναι ακόμη ενθύμησις του εξοστρακισθέντος Δεσποτισμού, οπού απεδιώξαμεν.

Άρθρον 8.— Η σιγουρότης είναι εκείνη η διαφέντευσις, οπού δίδεται από όλον το έθνος και τον λαόν εις τον κάθε άνθρωπον διά την φύλαξιν του υποκειμένου του, των δικαίων του και των υποστατικών του· ήγουν, όταν βλάψει τινάς ένα μόνον άνθρωπον, ή πάρει αδίκως τίποτες απ' αυτόν, όλος ο λαός πρέπει να σηκωθεί κατ' επάνω εκείνου του δυνάστου και να τον αποδιώξει.

Άρθρον 9.— Ο Νόμος έχει χρέος να διαφεντεύει την κοινήν ελευθερίαν όλου του έθνους και εκείνην του κάθε ανθρώπου, κατοίκου εις ταύτην την αυτοκρατορίαν, εναντίον της καταθλίψεως και της δυναστείας των διοικητών· όταν αυτοί διοικούν καλώς, να τους διαφεντεύει· ει δε κακώς, να τους αποβάλλει.

Άρθρον 10.— Κανένας άνθρωπος να μην εγκαλείται εις κριτήριον, να μη φυλακώνεται κατ' άλλον τρόπον, παρά καθώς διορίζει ο Νόμος· ήγουν, όταν πταίσει ο άνθρωπος και όχι κατά την φαντασίαν και θέλησιν του κριτού. Κάθε κάτοικος όμως, όταν κραχθεί εις την κρίσιν, ή κατά νόμον πιασθεί από τους υπηρέτας του κριτηρίου, πρέπει να υποταχθεί ευθύς και να πηγαίνει να κριθεί· διατί, αν αντισταθεί και δεν θέλει να πηγαίνει εις την κρίσιν, γίνεται πταίστης· και αρκετόν σφάλμα είναι, όταν ο Νόμος κράζει κανέναν άνθρωπον και εκείνος αντιστέκεται με το κακόν και δεν υπακούει να πηγαίνει, όντας σίγουρος, ότι δεν παιδεύεται, αν είναι αθώς.

Άρθρον 11.— Κάθε **δυναστικόν επιχείρημα**, οπού ήθελαν κάμει εναντίον ενός ανθρώπου, οπού δεν έπαισε, και χωρίς προσταγήν του Νόμου θέλουν να τον καταδικάσουν, εκείνο φαίνεται πως είναι μόνον από το κεφάλι του κριτού και έργον τυραννικόν. Ο άνθρωπος λοιπόν, τον οποίον θέλουν να δυναστεύσουν με αυτόν τον τρόπον, έχει δίκαιον και άδειαν να αντισταθεί εξ όλης του της δυνάμεως, να το αποβάλει με βίαν και να μην υποταχθεί.

Άρθρον 12.— Εκείνοι οπού εκδίδουν προσταγάς, ή οπού ήθελε τες υπογράψουν, ή οπού ήθελε τες εκτελέσουν, ή οπού ήθελε βάλουν άλλους να τες τελειώσουν, λέγοντές τους πως είναι πράγματα αναγκαία, χωρίς να έχει την είδησιν η διοίκησις, είναι πταίσται και έχουν να τιμωρώνται αυστηρώς.

Άρθρον 13.— Κάθε άνθρωπος οπού φαίνεται πως είναι αθώς, αν τον συκοφαντήσουν πως έπαισεν, εν όσω να βεβαιωθεί πως είναι πταίστης, πως είναι ανάγκη να πιασθεί από τους ανθρώπους του κριτηρίου, κάθε αυστηρότης, καθώς δέσιμον, υβρισμοί, δαρμοί, οπού δεν είναι αναγκαία διά την κατακράτησιν του ανθρώπου εκείνου, εν όσω να κριθεί, να είναι εμποδισμένα, και **μόνον αφού αποδειχθεί πταίστης, τότε να γίνεται αρχή της τιμωρίας** εις το υποκείμενόν του, καθώς διαλαμβάνει ο Νόμος.

Άρθρον 14.— Κανένας άνθρωπος να μην κρίνεται και να μην τιμωρείται αλλέως, παρά αφού ειπεί όλα τα **δικαιολογήματά** του και αφού κατά τους νόμους κραχθεί εις την κρίσιν· και τιμωρείται τότε μόνον, όταν είναι ένας Νόμος καμωμένος προτού να κάμει εκείνος το πταίσμα. Ο νόμος δε οπού ήθελε τιμωρήσει εγκλήματα άπερ έγιναν εις τον καιρόν, οπού αυτός δεν είχε συστηθεί, λέγεται Τυραννία. Και το να τιμωρήσει ένας νέος Νόμος παλαιά εγκλήματα, λέγεται ανομία. Ήγουν, ένας άνθρωπος επήρε το βόδι ενός άλλου, και έως την στιγμήν οπού το επήρε, δεν ήτον κανένας νόμος οπού να εμπόδιζε ταύτην την αρπαγήν· εξεδόθη έπειτα νόμος να μην αρπάζει ένας του άλλου πράγματα· ο άρπαξ δίδει πίσω το βόδι, μα δεν παιδεύεται, επειδή αυτός δεν ήξευρε πως η αρπαγή είναι κακή.

Άρθρον 15.— Ο Νόμος έχει να προσδιορίζει **παιδείας** ακριβώς και αποδεικτικώς αναγκαίας· αι παιδείαι αύται να είναι ανάλογοι κατά το έγκλημα και ωφέλιμοι εις την συγκοινωνίαν των πολιτών. Ήγουν, αν έδειρε τινάς έναν άλλον, να δαρθεί μα όχι να αποκεφαλισθεί.

Άρθρον 16.— Το δίκαιον του **να εξουσιάζει καθένας ειρηνικώς τα υποστατικά του** είναι εκείνο το οποίον ανήκει εις κάθε κάτοικον· ήγουν, να τα χαίρεται, να τα μεταχειρίζεται κατά την θέλησίν του, να απολαμβάνει τα εισοδήματά του, τον καρπὸν της τέχνης του, της εργασίας του και της φιλοπονίας του, χωρίς να ημπορέσει ποτέ κανένας να τον πάρει στανικῶς μήτε ἕνα λεπτόν.

Άρθρον 17.— Δεν είναι εμποδισμένον εις τους κατοίκους κανένα εἶδος εργασίας, τέχνης, γεωργικῆς, πραγματείας, ἢ οποιονδήποτε ἐπιχειρήμα ὠφέλιμον εις την συγκοινωνίαν. Ἡ φιλοπονία ὅλων των πολιτῶν ημπορεῖ να ἐκτείνεται εις ὅλας τας **τέχνας και μαθήσεις**.

Άρθρον 18.— Κάθε ἄνθρωπος ημπορεῖ να δουλεύσει ἕναν ἄλλον ὡς **υπηρέτης**, προσφέροντας τον καιρὸν του εις χρήσιν ἐκείνου· δεν ημπορεῖ ὅμως να πωλήσει τον εαυτὸν του, μήτε ἄλλος να τον πωλήσει, ἐπειδὴ και το υποκείμενόν του δεν είναι εις μόνην την ἐξουσίαν του εαυτοῦ του, ἀλλὰ και της Πατρίδος. **Ο Νόμος δεν γνωρίζει καμίαν υποδούλωσιν μήτε σκλαβίαν** και εις τους ἰδίους δούλους· σῴζεται μόνον μία ὑπόσχεσις, να φροντίζει ο ὑπηρέτης διὰ την ἐργασίαν του και να εἶναι ευγνώμων προς ἐκείνον ὁπού τον πληρώνει μισθόν, ὅστις δεν ἔχει ἀδειαν μήτε να τον υβρίσει, μήτε να τον δεῖρει ἀναιρεῖ ὅμως την συμφωνίαν, τον πληρώνει ἕως ἐκείνην την στιγμὴν και τον αποβάλλει.

Άρθρον 19.— Κανένας δεν ἔχει να υστερηθεῖ το παραμικρότερον μέρος των κτημάτων του χωρίς το θέλημά του· αν ὅμως και εἶναι καμία **δημοσία χρεία**, ήγουν ζητεῖ ἡ Πατρίς τον κήπον του, διὰ να κάμει ἀγοράν ἢ ἄλλο κανένα κτίριον, τότε να ζετιμάται ο κήπος, να πληρώνεται ο οικοκύρης, και οὕτω να γίνεται ἡ ἀγορά ἢ το κτίριον.

Άρθρον 20.— Κάθε **δόσιμον** ἔχει να γίνεται μόνον **διὰ το δημόσιον ὄφελος** και ὄχι δι' ἀρπαγᾶς ἐνός και ἄλλου. Ὅλοι οἱ ἐγκάτοικοι ἔχουν το δίκαιον να συντρέξουν εις το ρίψιμον του τεφτερίου, ν' ἀγρυπνοῦν εις το σύναγμα των δοσιμάτων, και **να παίρνουν λογαριασμόν** ἀπ' ἐκείνον ὁπού τα ἐσύναξε.

Άρθρον 21.— **Αἱ δημόσιαι συνδρομαὶ και ἀνταμοιβαὶ εἶναι ἕνα ἱερὸν χρέος της πατρίδος.** Το κοινόν χρεωστεῖ μίαν βοήθειαν εις τους δυστυχεῖς ἐγκατοίκους, τόσον εις το να τους προμηθεύσει να ἔχουν τι να ἐργάζονται, ὅσον και να δώσει τρόπον ζωῆς εις ἐκείνους, ὁπού δεν ημποροῦν πλέον να δουλεύσουν· ήγουν, ἕνας γεωργός μην ἔχοντας βόδια κάθεται ἀργός ἡ Πατρίς ἔχει χρέος να τον δώσει και να τον προσμένει ὥστε να τα πληρώσει· ἕνας ἐσακατεύθει εις τον ὑπὲρ Πατρίδος πόλεμον, αὐτὴ πρέπει να τον ἀνταμείψει και να τον τρέφει ἐν ὅσω ζεῖ.

Άρθρον 22.— Ὅλοι, **χωρίς ἐξαίρεσιν, ἔχουν χρέος να ἡξεύρουν γράμματα.** Ἡ Πατρίς ἔχει να καταστήσει **σχολεῖα** εις ὅλα τα χωρία **διὰ τα ἀρσενικά και θηλυκὰ παιδία.** Ἐκ των **γραμμάτων γεννάται ἡ προκοπή, με την ὁποίαν λάμπουν τα ἐλεύθερα ἔθνη.** Να ἐξηγούνται οἱ παλαιοὶ ἱστορικοὶ συγγραφεῖς· εις δε τας μεγάλας πόλεις να παραδίδεται ἡ γαλλικὴ και ἡ ἰταλικὴ γλῶσσα **ἡ δε (ἀρχαία) ἐλληνικὴ να εἶναι ἀπαραίτητος.**

Άρθρον 23.— Ἡ κοινὴ ἐπιβεβαίωσις και σιγουρότης του κάθε πολίτου συνίσταται εις την ἐνέργειαν ὅλων των πολιτῶν. Ἦγουν, να στοχαζόμεθα πως, ὅταν πάθει ἕνας τίποτες κακόν,

εγγίζονται όλοι, και διά τούτο πρέπει να βεβαιώσομεν εις τον καθένα την μεταχείρισιν και την προφύλαξιν των δικαίων του. Αυτή η σιγουρότης θεμελιώνεται επάνω εις την αυτεξουσιότητα του έθνους· ήγουν, **όλον το έθνος αδικείται, όταν αδικείται ένας μόνος πολίτης.**

Άρθρον 24.— Αύτη η αυτεξουσιότης δεν έχει το κύρος, αν τα σύνορα των δημοσίων οφφικίων δεν είναι προσδιορισμένα από τον Νόμον, και αν δεν είναι αποφασισμένον ρητώς το να δώσουν λογαριασμόν όλοι οι αξιωματικοί.

Άρθρον 25.— Η αυτοκρατορία είναι θεμελιωμένη εις τον λαόν· αυτή είναι μία, αδιαίρετος, απροσδιόριστος και αναφαίρετος. Ήγουν ο λαός μόνον ημπορεί να προστάζει και όχι ένα μέρος ανθρώπων ή μία πόλις· και ημπορεί να προστάζει δι' όλα, χωρίς κανένα εμπόδιον.

Άρθρον 26.— Κανένα μέρος του λαού δεν ημπορεί να ενεργήσει την δύναμιν όλου του έθνους, κάθε μέλος όμως του αυτοκράτορος λαού, συναγόμενον, έχει δίκαιον να ειπέι το θέλημά του με μίαν **σωστήν ελευθερίαν.**

Άρθρον 27.— Κάθε άνθρωπος, οπού ήθελεν αρπάσει την αυτοκρατορίαν και την εξουσίαν του έθνους, ευθύς να φυλακώνεται από τους ελευθέρους άνδρας, να κρίνεται, και κατά τον νόμον να παιδεύεται.

Άρθρον 28.— Ένα έθνος έχει το δίκαιον πάντοτε να μετασχηματίσει και να μεταλλάξει την νομοθεσίαν του· μιας γενεάς πρόσωπα δεν ημπορούν να καθυποτάξουν εις τους νόμους των τα πρόσωπα, οπού θέλουν γεννηθεί κατόπιν τους.

Άρθρον 29.— Κάθε πολίτης έχει ένα **ίσον δίκαιον με τους άλλους** εις το να συντρέξει να κατασταθεί ένας νόμος, ή να ονοματίσει τους αξιωματικούς, βουλευτάς και επιτρόπους του έθνους.

Άρθρον 30.— Τα οφφίκια της Πατρίδος είναι καθαντό προς καιρόν, όσον θέλει και κρίνει εύλογον η Διοίκησις· αυτά δεν πρέπει να θεωρώνται ως ξεχωρισταί τιμαί, μήτε ως ανταμοιβαί, αλλ' ως **χρέη απαραίτητα των πολιτών εις το να δουλεύσουν την Πατρίδα των.**

Άρθρον 31.— Τα εγκλήματα των Επιτρόπων του Έθνους και των αξιωματικών ποτέ δεν έχουν να μείνουν ατιμώρητα. **Κανένας δεν έχει το δίκαιον να στοχάζεται τον εαυτόν του παραβίαστον περισσότερον από τους άλλους.** Ήγουν, όταν σφάλλει μεγάλος ή μικρός, ο Νόμος τον παιδεύει αφεύκτως κατά το σφάλμα του, ας είναι και ο πρώτος αξιωματικός.

Άρθρον 32.— Το δίκαιον του να δίδει ο κάθε πολίτης **έγγραφον αναφοράν** και να προσκλαίεται διά καμίαν ενόχλησιν, οπού τω γίνεται, προς εκείνους, οπού έχουν την εξουσίαν του έθνους εις το χέρι τους, δεν έχει να εμποδίζεται κατ' ουδένα τρόπον, μήτε να τον ειπούν πως δεν είναι καιρός ή τόπος, αλλ' οποίαν ώραν και αν πηγαίνει ο παραπονούμενος πολίτης, να είναι δεκτή η αναφορά του.

Άρθρον 33.— Το να αντιστέκεται ο κάθε πολίτης, όταν τον καταθλίβουν και τον αδικούν, είναι αποτέλεσμα των άνω ρηθέντων δικαίων του· διότι κανένας δεν αντιστέκεται, όταν ηξεύρει πως θε να λάβει το δικαίόν του με την συνδρομήν του Νόμου.

Άρθρον 34.— Όταν ένας μόνος κάτοικος του βασιλείου τούτου αδικηθεί, αδικείται όλον το βασίλειον και πάλιν, όταν το βασίλειον αδικείται ή πολεμείται, αδικείται ή πολεμείται κάθε πολίτης. Διά τούτο δεν ημπορεί ποτέ κανείς να ειπεί, ότι η τάδε χώρα πολεμείται, δεν με μέλει, διατί εγώ ησυχάζω εις την ιδικήν μου· αλλ' εγώ πολεμούμαι, όταν η τάδε χώρα πάσχει, ως μέρος του όλου οπού είμαι· ο Βούλγαρος πρέπει να κινείται, όταν πάσχει ο Έλλην· και τούτος πάλιν δι' εκείνον· και αμφοτέροι διά τον Αλβανόν και Βλάχον.

Άρθρον 35.— Όταν η Διοίκησις βιάζει, αθετεί, καταφρονεί τα δίκαια του λαού και δεν εισακούει τα παράπονά του, το να κάμει τότε ο λαός ή κάθε μέρος του λαού επανάστασιν, να αρπάζει τα άρματα και να τιμωρήσει τους τυράννους του, είναι το πλέον ιερόν από όλα τα δίκαιά του και το πλέον απαραίτητον από όλα τα χρέη του. Αν ευρίσκονται όμως εις τόπον, οπού είναι περισσότεροι τύραννοι, οι πλέον ανδρείοι πατριώται και φιλελεύθεροι πρέπει να πιάσουν τα περάσματα των δρόμων και τα ύψη των βουνών, εν όσω ν' ανταμωθούν πολλοί, να πληθύνει ο αριθμός των, και τότε να αρχίσουν την επιδρομήν κατά των τυράννων, κάμνοντες εις κάθε δέκα ανθρώπους ένα δέκαρχον, εις τους πενήντα πεντηκόνταρχον, εις τους εκατόν εκατόνταρχον· ο χιλίαρχος έχει δέκα εκατοντάρχους και ο στρατηγός τρεις χιλιάρχους, ο δε αρχιστράτηγος πολλούς στρατηγούς.

Τα χρέη των πόλεων, πολιτειών, χωρών, και των κατά μέρος πολιτών, οπού εχρεωσούντο παρθέντα προ πέντε χρόνων και εις αυτό το διάστημα επληρώνετο διάφορον εις τους δανειστάς, η παρούσα Διοίκησις τα αναιρεί και οι δανεισταί δεν έχουν να ζητούν εις το εξής μήτε κεφάλαιον, μήτε διάφορον από τους χρεώστας, οσάν οπού επήραν τα δάνειά των, διότι διπλώνουν τα κεφάλαια εις πέντε χρόνους.

Βιέννη, 1797»

«...όλον το έθνος αδικείται, όταν αδικείται ένας μόνος πολίτης...»

(Φεραίος Ρήγας, «Τα Δίκαια του Ανθρώπου», Άρθρον 23)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄

ΝΟΜΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ

Πρωτόκολλο του Λονδίνου 3ης Φεβρουαρίου 1830

(Αποσπάσματα)¹³²

«1. Η Ελλάς θέλει σχηματίσει εν κράτος ανεξάρτητον και θέλει χαίρει όλα τα δίκαια πολιτικά, διοικητικά και εμπορικά τα προσπεφυκότεα εις εντελή ανεξαρτησίαν.

2. Η διοριστική γραμμή των συνόρων της Ελλάδος, αρξαμένη από τας εκβολάς του Ασπροποτάμου, θέλει ανατρέξει τον ποταμόν αυτόν έως κατέναντι της λίμνης του Αγγελοκάστρου, και διασχίσασα τόσον αυτήν την λίμνην όσον και τας του Βραχωρίου και της Σταυροβίτσας, θέλει καταλήξει εις το όρος Αρτοτίνα, εξ ου θέλει ακολουθήσει την κορυφήν του όρους ΄ξου, την κοιλάδα της Κοτούρης και την κορυφήν του όρους Οίτης έως τον κόλπον του Ζητουνίου, εις τον οποίον θέλει καταντήσει προς τας εκβολάς του Σπερχειού.

Όλαι αι χώραι και τόποι κείμενοι προς Μεσημβρίαν αυτής της γραμμής, την οποίαν το συμβούλιον εχάραξεν επί του ενταύθα υπό στοιχείον Στ συναπτομένου γεωγραφικού πίνακος, θέλουν ανήκει εις την Ελλάδα.

Θέλουν ανήκει ωσαύτως εις την Ελλάδα η νήσος Εύβοια ολόκληρος, αι Δαιμονόνησοι, η νήσος Σκύρος και αι νήσοι, αι εγνωσμένοι το αρχαίον υπό το όνομα Κυκλάδες, συμπεριλαμβανομένης και της νήσου Αμοργού.

3. Η Ελληνική Κυβέρνησις θέλει είναι μοναρχική και κληρονομική κατά τάξιν πρωτοτοκίας. Θέλει εμπιστευθή εις ένα Ηγεμόνα, όστις δεν θέλει είναι δυνατόν να εκλεχθή μεταξύ των οικογενειών των βασιλευουσών εις τας Επικρατείας τας υπογραψάσας την συνθήκην της 6ης Ιουλίου 1827, και θέλει φέρει τον τίτλον Ηγεμών Κυριάρχης της Ελλάδος.»

¹³² Κόκκινος Διονύσιος, *Η ελληνική επανάσταση*, εκδ. Μέλισσα, Αθήνα 1974, τόμος Στ΄, σσ. 437-439, όπου και το πλήρες κείμενο του Πρωτοκόλλου του Λονδίνου της 3ης Φεβρουαρίου 1830, <http://www.cityofnafplio.com/2011/02/02/protocol-independence-of-the-greek-state/>, <https://historicaltrails.wordpress.com/2013/10/31/%CF%84%CE%BF-%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%BF%CE%BA%CE%BF%CE%BB%CE%BB%CE%BF-%CF%84%CE%B7%CF%83-%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CF%81%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B9%CE%B1%CF%83-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%B5%CE%BB/> επίσκεψη 11/10/2017.

Οι Επικυρώσεις

Εντελής ανεξαρτησία

«Η Ελλάς θέλει σχηματίσει εν κράτος ανεξάρτητον και θέλει χαίρει όλα τα δίκαια πολιτικά, διοικητικά και εμπορικά τα προσφεφυκόντα εις εντελή ανεξαρτησία...»

(Πρώτο άρθρο του Πρωτοκόλλου του Λονδίνου 22 Ιανουαρίου / 3 Φεβρουαρίου 1830)

Η Ελληνική έγκριση

«Ηύχετο η Γερουσία να ευρίσκετο εις θέσιν του να εκφράση ζωνρότατα... τα αισθήματα της βαθείας ευγνωμοσύνης... Με όλον τούτο εγκρίνει παμψηφεί ...και οσονούπω θέλει εκφράσει τας λεπτομερείς σκέψεις και παρατηρήσεις της»

(Η πρώτη ελληνική αντίδραση στο Πρωτόκολλο)

Η συγκατάθεση της Πύλης

«Δίδει η Υψηλή Πύλη εις τούτο την συγκατάθεσίν της και αποδέχεται τα περί αυτό αποφασισθέντα, ως αφορώντα εις το να παρέξωσιν εις τον τόπον ασφάλειαν και ησυχίαν και να στερεώσωσι την καθολικήν ευδαιμονίαν...»

(Η απάντηση του Σουλτάνου στο Πρωτόκολλο)

ΑΠΟΣΠΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΝΤΑΓΜΑ

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Οργάνωση και λειτουργίες της Πολιτείας

ΤΜΗΜΑ Β΄

Πρόεδρος της Δημοκρατίας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Εξουσίες και ευθύνη από τις πράξεις του Προέδρου

Άρθρο 43

(Έκδοση Διαταγμάτων)

1. Ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας εκδίδει τα διατάγματα που είναι αναγκαία για την εκτέλεση των νόμων και δεν μπορεί ποτέ να αναστείλει την εφαρμογή τους ούτε να εξαιρέσει κανέναν από την εκτέλεσή τους.

2. Ύστερα από πρόταση του αρμόδιου Υπουργού επιτρέπεται η έκδοση κανονιστικών διαταγμάτων, με ειδική εξουσιοδότηση νόμου και μέσα στα όριά της. Εξουσιοδότηση για έκδοση κανονιστικών πράξεων από άλλα όργανα της διοίκησης επιτρέπεται προκειμένου να ρυθμιστούν ειδικότερα θέματα ή θέματα με τοπικό ενδιαφέρον ή με χαρακτήρα τεχνικό ή λεπτομερειακό.

3. (Η παράγραφος 3 καταργείται).

4. Με νόμους που ψηφίζονται από την Ολομέλεια της Βουλής μπορεί να παρέχεται εξουσιοδότηση έκδοσης κανονιστικών διαταγμάτων για τη ρύθμιση των θεμάτων που καθορίζονται σ' αυτούς σε γενικό πλαίσιο. Με τους νόμους αυτούς χαράζονται οι γενικές αρχές και οι κατευθύνσεις της ρύθμισης που πρέπει να ακολουθηθεί και τίθενται χρονικά όρια για τη χρήση της εξουσιοδότησης.

5. Τα κατά το άρθρο 72 παράγραφος 1 θέματα της αρμοδιότητας της Ολομέλειας της Βουλής δεν μπορεί να αποτελέσουν αντικείμενο εξουσιοδότησης κατά την προηγούμενη παράγραφο.

ΤΜΗΜΑ ΣΤ΄

Διοίκηση

[ΑΡΘΡΑ 101-104]

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Οργάνωση της διοίκησης

Άρθρο 101 **(Διοικητική αποκέντρωση)**

1. Η διοίκηση Κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα.

2. Η διοικητική διαίρεση της Χώρας διαμορφώνεται με βάση τις γεωοικονομικές, κοινωνικές και συγκοινωνιακές συνθήκες.

****3.** Τα περιφερειακά όργανα του Κράτους έχουν γενική αποφασιστική αρμοδιότητα για τις υποθέσεις της περιφέρειάς τους. Τα κεντρικά όργανα του Κράτους, εκτός από ειδικές αρμοδιότητες, έχουν τη γενική κατεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο νομιμότητας των πράξεων των περιφερειακών οργάνων, όπως νόμος ορίζει.

*****4.** Ο κοινός νομοθέτης και η Διοίκηση, όταν δρουν κανονιστικά, υποχρεούνται να λαμβάνουν υπόψη τις ιδιαίτερες συνθήκες των νησιωτικών και ορεινών περιοχών, μεριμνώντας για την ανάπτυξή τους.

*******(Η ερμηνευτική δήλωση στο άρθρο 101 καταργείται).

****Άρθρο 101 Α** **(Ανεξάρτητες Αρχές)**

1. Όπου από το Σύνταγμα προβλέπεται η συγκρότηση και η λειτουργία ανεξάρτητης αρχής, τα μέλη της διορίζονται με ορισμένη θητεία και διέπονται από προσωπική και λειτουργική ανεξαρτησία, όπως νόμος ορίζει.

2. Νόμος ορίζει τα σχετικά με την επιλογή και την υπηρεσιακή κατάσταση του επιστημονικού και λοιπού προσωπικού της υπηρεσίας που οργανώνεται για την υποστήριξη της λειτουργίας κάθε ανεξάρτητης αρχής. Τα πρόσωπα που στελεχώνουν τις ανεξάρτητες αρχές πρέπει να έχουν τα ανάλογα προσόντα, όπως νόμος ορίζει. Η επιλογή τους γίνεται με απόφαση της Διάσκεψης των Προέδρων της Βουλής και με επιδίωξη ομοφωνίας ή πάντως με την αυξημένη πλειοψηφία των τεσσάρων πέμπτων των μελών της. Τα σχετικά με τη διαδικασία επιλογής ορίζονται από τον Κανονισμό της Βουλής.

3. Με τον Κανονισμό της Βουλής ρυθμίζονται όσα αφορούν τη σχέση των ανεξάρτητων αρχών με τη Βουλή και ο τρόπος άσκησης του κοινοβουλευτικού ελέγχου.

**** 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.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Υπηρεσιακή κατάσταση των οργάνων της διοίκησης

Άρθρο 103

(Δημόσιοι Υπάλληλοι)

1. Οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εκτελεστές της θέλησης του Κράτους και υπηρετούν το Λαό · οφείλουν πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα. Τα προσόντα και ο τρόπος του διορισμού τους ορίζονται από το νόμο.

2. Κανένας δεν μπορεί να διοριστεί υπάλληλος σε οργανική θέση που δεν είναι νομοθετημένη. Εξαιρέσεις μπορεί να προβλέπονται από ειδικό νόμο, για να καλυφθούν απρόβλεπτες και επείγουσες ανάγκες με προσωπικό που προσλαμβάνεται για ορισμένη χρονική περίοδο με σχέση ιδιωτικού δικαίου.

3. Οργανικές θέσεις ειδικού Επιστημονικού καθώς και τεχνικού ή βοηθητικού προσωπικού μπορούν να πληρούνται με προσωπικό που προσλαμβάνεται με σχέση ιδιωτικού δικαίου. Νόμος ορίζει τους όρους για την πρόσληψη, καθώς και τις ειδικότερες εγγυήσεις τις οποίες έχει το προσωπικό που προσλαμβάνεται.

4. Οι δημόσιοι υπάλληλοι που κατέχουν οργανικές θέσεις είναι μόνιμοι εφόσον αυτές οι θέσεις υπάρχουν. Αυτοί εξελίσσονται μισθολογικά σύμφωνα με τους όρους του νόμου και, εκτός από τις περιπτώσεις που αποχωρούν λόγω ορίου ηλικίας ή παύονται με δικαστική απόφαση, δεν μπορούν να μετατεθούν χωρίς γνωμοδότηση ούτε να υποβιβαστούν ή να παυθούν χωρίς απόφαση υπηρεσιακού συμβουλίου, που αποτελείται τουλάχιστον κατά τα δύο τρίτα από μόνιμους δημόσιους υπαλλήλους. Κατά των αποφάσεων των συμβουλίων αυτών επιτρέπεται προσφυγή στο Συμβούλιο της Επικρατείας, όπως νόμος ορίζει.

5. Με νόμο μπορεί να εξαιρούνται από τη μονιμότητα ανώτατοι διοικητικοί υπάλληλοι που κατέχουν θέσεις εκτός της υπαλληλικής ιεραρχίας, οι διοριζόμενοι απευθείας με βαθμό πρεσβευτικό, οι υπάλληλοι της Προεδρίας της Δημοκρατίας και των γραφείων του Πρωθυπουργού, των Υπουργών και Υφυπουργών.

6. Οι διατάξεις των προηγούμενων παραγράφων έχουν εφαρμογή και στους υπαλλήλους της Βουλής, οι οποίοι κατά τα λοιπά διέπονται εξ ολοκλήρου από τον

Κανονισμό της, καθώς και στους υπαλλήλους των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης και των λοιπών νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου.

****7.** Η πρόσληψη υπαλλήλων στο Δημόσιο και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται κάθε φορά, πλην των περιπτώσεων της παραγράφου 5, γίνεται είτε με διαγωνισμό είτε με επιλογή σύμφωνα με προκαθορισμένα και αντικειμενικά κριτήρια και υπάγεται στον έλεγχο ανεξάρτητης αρχής, όπως νόμος ορίζει. Νόμος μπορεί να προβλέπει ειδικές διαδικασίες επιλογής που περιβάλλονται με αυξημένες εγγυήσεις διαφάνειας και αξιοκρατίας ή ειδικές διαδικασίες επιλογής προσωπικού για θέσεις το αντικείμενο των οποίων περιβάλλεται από ειδικές συνταγματικές εγγυήσεις ή προσιδιάζει σε σχέση εντολής.

****8.** Νόμος ορίζει τους όρους, και τη χρονική διάρκεια των σχέσεων εργασίας ιδιωτικού δικαίου στο Δημόσιο και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται κάθε φορά, για την κάλυψη είτε οργανικών θέσεων και πέραν των προβλεπομένων στο πρώτο εδάφιο της παραγράφου 3 είτε πρόσκαιρων είτε απρόβλεπτων και επειγουσών αναγκών κατά το δεύτερο εδάφιο της παραγράφου 2. Νόμος ορίζει επίσης τα καθήκοντα που μπορεί να ασκεί το προσωπικό του προηγούμενου εδαφίου. Απαγορεύεται η από το νόμο μονιμοποίηση προσωπικού που υπάγεται στο πρώτο εδάφιο ή η μετατροπή των συμβάσεών του σε αορίστου χρόνου. Οι απαγορεύσεις της παραγράφου αυτής ισχύουν και ως προς τους απασχολούμενους με σύμβαση έργου.

****9.** Νόμος ορίζει τα σχετικά με τη συγκρότηση και τις αρμοδιότητες του «Συνηγόρου του Πολίτη» που λειτουργεί ως ανεξάρτητη αρχή.»

Άρθρο 104

(Περιορισμοί Δημοσίων Υπαλλήλων)

1. Κανένας από τους υπαλλήλους που αναφέρονται στο προηγούμενο άρθρο δεν μπορεί να διοριστεί σε άλλη θέση δημόσιας υπηρεσίας ή οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης ή άλλου νομικού προσώπου δημοσίου δικαίου ή δημόσιας επιχείρησης ή οργανισμού κοινής ωφέλειας. Κατ' εξαίρεση μπορεί να επιτραπεί με ειδικό νόμο ο διορισμός και σε δεύτερη θέση, εφόσον τηρούνται οι διατάξεις της επόμενης παραγράφου.

2. Οι κάθε είδους πρόσθετες αποδοχές ή απολαβές των υπαλλήλων του προηγούμενου άρθρου δεν μπορεί να είναι κατά μήνα ανώτερες από το σύνολο των αποδοχών της οργανικής τους θέσης.

3. Δεν απαιτείται προηγούμενη άδεια για να εισαχθούν σε δίκη δημόσιοι υπάλληλοι, καθώς και υπάλληλοι οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης ή άλλων νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
Νόμος 309/30-04-1976 *«Περί οργανώσεως και διοικήσεως της Γενικής Εκπαιδεύσεως»*
(ΦΕΚ 100 / 30 Απριλίου 1976/ τεύχος Α΄, άρθρο 2, σελ. 1)



ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΕΥ ΑΘΗΝΑΙΣ
ΤΗ, 30 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 1976

ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟΝ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΦΥΛΛΟΥ
100

ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 309

*Περί οργάνωσης και διοικήσεως
της Γενικής Εκπαιδεύσεως.*

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ
ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

Ψηφισάμενοι ομοφώνως μετά της Βουλής, άπεφασίσμεν:

Άρθρον 1.
Γενικά.

1. Η Γενική Εκπαίδευσις, Δημοσία και Ίδιωτική, παρέχεται εις τά:

- α) Νηπιαγωγεία
- β) Δημοτικά Σχολεία
- γ) Γυμνάσια
- δ) Λύκεια.

2. Η Δημοσία Γενική Εκπαίδευσις παρέχεται δωρεάν, άπαγορευμένης πάσης οικονομικής επιβαρύνσεως των μαθητών, των γονέων ή κηδεμόνων αυτών.

3. Τα διδακτικά βιβλία εις τὰ σχολεία της Δημοσίας Γενικής Εκπαιδεύσεως χορηγούνται δωρεάν, αι δε άνάγκαι λειτουργίας των σχολείων τούτων αντιμετωπιζονται διά κρατικών επιχορηγήσεων προς τὰ Σχολικά Ταμεία.

4. Μαθηταί οικόνοτες εις μακράν άπόστασιν από του σχολείου των δύναται να μεταφέρονται δωρεάν εις αυτό.

5. Διά κοινών άποφάσεων των Υπουργών Έθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Οικονομικών καθορίζονται τὰ της εφαρμογής των διατάξεων των παραγράφων 3 και 4 του παρόντος άρθρου. Αι άναγκαίους πιστώσεις έγγράφονται εις τον Προϋπολογισμόν Έξόδων του Υπουργείου Έθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Άρθρον 2.
Γλώσσα.

1. Γλώσσα διδασκαλίας, άντικείμενον διδασκαλίας και γλώσσα των διδακτικών βιβλίων εις όλας τὰς βαθμίδας της

Γενικής Εκπαιδεύσεως είναι από του σχολικού έτους 1976—1977 ή Νεοελληνική.

2. Ως Νεοελληνική γλώσσα νοείται ή διαμορφωθείσα εις πανελληνιον έκφραστικόν έργονον υπό του Έλληνικού Λαού και των δοκίμων συγγραφέων του Έθνους Δημοτική, συντεταγμένη, άνευ ιδιοματισμών και άκροτήτων.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟΝ
ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΙΣ

Άρθρον 3.
Βαθμίδς.

Πρώτη βαθμίδς της Γενικής Εκπαιδεύσεως είναι ή Δημοτική Εκπαίδευσις (Δ.Ε.) και παρέχεται διδοχικώς εις τὰ νηπιαγωγεία και τὰ δημοτικά σχολεία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΠΡΩΤΟΝ
ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΑ

Άρθρον 4.
Σκοπός — Φοίτησις.

1. Σκοπός του Νηπιαγωγείου είναι να συμπληρώση και να ένισχύση την οικογενειακήν άνατροφήν διά της διδασκαλίας τρόπων έκφράσεως και συμπεριφοράς και διά της καλλιέργειας Έξων, διά των όποιων τὰ νήπια θά άναπτυχθούν σωματικώς και διανοητικώς και θά προσαρμοσθούν εις τόν φυσικόν και τόν κοινωνικόν περιβάλλον των.

2. Τὰ νηπιαγωγεία είναι διετούς φοιτήσεως και έγγράφονται εις αυτά νήπια συμπληρούντα, την 1ην Οκτωβρίου του έτους έγγραφής, ηλικίαν 3 έτών και 6 μηνών, άποδεικνυομένων διά ληξιαρχιακής πράξεως γεννήσεως.

3. Η φοίτησις εις τὰ νηπιαγωγεία δύναται να καταστή ύποχρεωτική εις περιούας της Χώρας όριζομένης έκάστοτε διά Πρ. Δ/των, ενδεδιομένων προτάσει των Υπουργών Έθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Οικονομικών.

Πηγές: <http://www.et.gr/index.php/nomoi-proedrika-diatagmata>
[file:///C:/Users/User/Desktop/document%20\(17\).pdf](file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(17).pdf)

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΧΡΗΣΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Νόμος 1228/11-02-1982

(ΦΕΚ 15 / 11 Φεβρουαρίου 1982/ τεύχος Α', Άρθρο 2, σελ. 1)

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΧΡΗΣΗΣ ΜΟΝΟΤΟΝΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Νόμος 297/29-04-1982 «Εφαρμογή μονοτονικού συστήματος στην Εκπαίδευση και στη Διοίκηση» (ΦΕΚ 52 / 29 Απριλίου 1982/ τεύχος Α', άρθρο 3, σελ. 4-5)

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ την οικογένεια μου, την καλή φίλη κ. Μυρσίνη Βουνάτσου για την πολύτιμη βοήθεια της και τον καθηγητή μου κ. Κυριαζόπουλο Άγγελο-Ευάγγελο για την καθοδήγηση του σε όλη την διάρκεια της διπλωματικής μου.

ΣΧΕΔΙΟ ΔΗΛΩΣΗΣ ΠΕΡΙ ΜΗ ΠΡΟΣΒΟΛΗΣ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ¹

Για προσάρτηση σε όλες τις Διπλωματικές Εργασίες Ειδίκευσης Προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας θεωρείται η ολική ή η μερική αναπαραγωγή του έργου άλλου προσώπου ή η παρουσίαση του έργου κάποιου άλλου ως προσωπικού του γράφοντος. Το Τμήμα Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος λαμβάνει πολύ σοβαρά υπόψη και καταδικάζει την προσφυγή σε τέτοιου είδους πρακτικές από τους Μεταπτυχιακούς Φοιτητές. Σε περιπτώσεις πρόδηλης ή εκ προθέσεως προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας, τα αρμόδια όργανα του Τμήματος δύνανται να επιβάλουν ως κύρωση έως και την οριστική διαγραφή από το ΠΜΣ. Κατά την εκπόνηση Διπλωματικής Εργασίας Ειδίκευσης, οι Μεταπτυχιακοί Φοιτητές οφείλουν να τηρούν τις ακόλουθες κατευθυντήριες οδηγίες:

1. Η Διπλωματική Εργασία Ειδίκευσης πρέπει να αποτελεί έργο του υποβάλλοντος αυτήν φοιτητή.

2. Η αντιγραφή ή η παράφραση έργου τρίτου προσώπου αποτελεί προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας και συνιστά σοβαρό αδίκημα. Στο αδίκημα αυτό περιλαμβάνεται τόσο η προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας άλλου φοιτητή, όσο και η αντιγραφή από δημοσιευμένες πηγές, όπως βιβλία, εισηγήσεις ή επιστημονικά άρθρα. Το υλικό που συνιστά αντικείμενο λογοκλοπής μπορεί να προέρχεται από οποιαδήποτε πηγή. Η αντιγραφή ή χρήση υλικού προερχόμενου από το διαδίκτυο ή από ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια είναι εξίσου σοβαρή με τη χρήση υλικού προερχόμενου από τυπωμένη πηγή ή βάση δεδομένων.

3. Η χρήση αποσπασμάτων από το έργο τρίτων είναι αποδεκτή, εφόσον αναφέρεται η πηγή του σχετικού αποσπάσματος. Σε περίπτωση αυτολεξεί μεταφοράς αποσπάσματος από το έργο άλλου, η χρήση εισαγωγικών ή σχετικής υποσημείωσης είναι απαραίτητη, ούτως ώστε η πηγή του αποσπάσματος να αναγνωρίζεται.

4. Η παράφραση κειμένου, αποτελεί προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας.

5. Οι πηγές των αποσπασμάτων που χρησιμοποιούνται θα πρέπει να καταγράφονται πλήρως σε πίνακα βιβλιογραφίας στο τέλος της εργασίας.

6. Η προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας επισύρει την επιβολή κυρώσεων. Κατά την απόφαση επί των ενδεδειγμένων κυρώσεων, τα αρμόδια όργανα του Τμήματος θα λαμβάνουν υπόψη παράγοντες όπως το εύρος και το μέγεθος του τμήματος της εργασίας που οφείλεται σε προσβολή πνευματικής ιδιοκτησίας. Οι κυρώσεις θα επιβάλλονται σύμφωνα με το Άρθρο 7, Παράγραφος 7 του Κανονισμού Σπουδών.

Βεβαιώνω ότι η Διπλωματική Εργασία Ειδίκευσης, την οποία υποβάλλω, δεν περιλαμβάνει στοιχεία προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας, όπως αυτά προσδιορίζονται από την παραπάνω δήλωση, τους όρους της οποίας διάβασα και αποδέχομαι.

Παρέχω τη συναίνεσή μου, ώστε ένα ηλεκτρονικό αντίγραφο της διπλωματικής εργασίας μου να υποβληθεί σε ηλεκτρονικό έλεγχο για τον εντοπισμό τυχόν στοιχείων προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας.

Ημερομηνία

.....

Υπογραφή Υποψήφιας

.....

¹ Οδηγός Σπουδών 2017-2018 Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Τμήματος Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα 2017, σελ. 83. http://www.geol.uoa.gr/attachments/article/1264/geologiko_odig_spydon_PMS_2017-2018.pdf, επίσκεψη στις 17/10/2017.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση (Κεντρική Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση) στην Ελλάδα και το εξωτερικό

Ο εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης αποτελεί ζητούμενο για τη χώρα μας επί δεκαετίες.

Η αφετηρία για το σχεδιασμό μίας νέας δημόσιας διοίκησης (κεντρικής διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης) στην Ελλάδα θα πρέπει να στηρίζεται στην αντίληψη ότι το διοικητικό σύστημα της χώρας μας συνδέεται λειτουργικά με το πολιτικό, το οικονομικό, και το κοινωνικό σύστημα ή, με άλλα λόγια, ότι εντάσσεται στο ευρύτερο συστημικό τετράγωνο που συνδέει δημόσια διοίκηση – πολιτική – οικονομία – κοινωνία.

Τα προβλήματα της δημόσιας διοίκησης δεν είναι ενδογενή αλλά πρωτίστως συστημικά, λόγω της απώλειας συντονισμού της δημόσιας διοίκησης, που οφείλεται στο πολιτικό σύστημα, στις πελατειακές σχέσεις, στην έλλειψη εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση, στο πατερναλιστικό σύστημα αξιών και σχέσεων κοινωνίας – δημόσιας διοίκησης – πολιτικής και στη σημερινή μορφή διαμόρφωσης των σχέσεων πολιτικής – οικονομίας – δημόσιας διοίκησης – κοινωνίας.

Κατά συνέπεια, οι μεταρρυθμίσεις θα πρέπει να έχουν συστημικό και ολοκληρωμένο χαρακτήρα, να εντάσσονται σε ένα συνολικό επιχειρησιακό σχέδιο διοικητικής μεταρρύθμισης και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και ως στρατηγικό στόχο να θέτουν ένα σύγχρονο επιτελικό κράτος και πολυεπίπεδη κυβέρνηση.

Η διοικητική σύγκλιση στο χώρο του ευρωπαϊκού γίνεσθαι, επιβάλλει την αλλαγή προς μία διαχειριστική ανάλυση, η οποία θα ενδυναμώσει τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα του δημόσιου τομέα, υιοθετώντας σύγχρονες μεθόδους διοίκησης και στρατηγικό σχεδιασμό για κάθε διοικητική δράση.

Το ελληνικό κράτος, προκειμένου να επιβιώσει, επιβάλλεται να αλλάξει.

SUMMARY

Current Strategic Trends and Perspectives in Public Administration (Central & Local Government) in Greece and abroad

The modernization of public administration has been a matter for our country for decades.

The starting point for the design of a new public administration (central and local government) in Greece should be based on the perception that the administrative system of our country is functionally linked to the political, economic and social system or, in other words, that it is part of the Wider system triangle linking public administration - political - economy society.

The problems of public administration are not endogenous but above all systemic, due to the loss of public administration coordination due to the political system, customer relations, the lack of public confidence in the public administration, the paternalistic system of values and relations between society and the public administration - politics and in the present form of shaping the relations of political-economy-public administration-society.

Reforms should therefore be systemic and integrated and should be part of an overall operational plan, administrative reform and e-government and as a strategic goal to put a modern state-owned state and a multi-level government.

Administrative convergence in the European realm requires a change to a management analysis that will strengthen the long-term sustainability and efficiency of the public sector by adopting modern methods of management and strategic planning for each administrative action.

The Greek state to survive must change.

Περιεχόμενα

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ.....	7
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ.....	10
ΕΙΚΟΝΕΣ - ΠΙΝΑΚΕΣ - ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ	10
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	11
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12
Μεθοδολογία	13
Δομή της Εργασίας.....	13
Σκοπός	15
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ	16
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	17
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	17
1.1. Ορισμός – Έννοια.....	17
1.1.1. Ετυμολογική ανάλυση.....	18
1.2. Δημόσιος Τομέας	22
1.2.1. Στενός και Ευρύτερος δημόσιος Φορέας	23
1.3. Κεντρική Διοίκηση.....	26
1.4. Τοπική Αυτοδιοίκηση.....	27
1.4.1. Βαθμίδες και Φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης	28
1.4.2. Σημασία του έργου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης	30
1.5. Αρμοδιότητες και αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης.....	33
1.6. Δημόσιοι Διοικητικοί Υπάλληλοι και Συνδικαλιστικές Οργανώσεις	37
ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ.....	38
Άρθρο 1 Αρχές του Υπαλληλικού Κώδικα	38
Άρθρο 2 Έκταση εφαρμογής.....	38
Άρθρο 3 Αμφισβήτηση ιδιότητας υπαλλήλου.....	38
Άρθρο 46 Συνδικαλιστική ελευθερία και δικαίωμα απεργίας.....	39
1.7. Δυσλειτουργίες και αρνητικά φαινόμενα	39
1.8. Συμπέρασμα	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	41

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ	41
2.1. Ελληνική Δημόσια Διοίκηση	41
2.2. Από την ίδρυση του Νεοελληνικού Κράτους.....	43
2.3. Γεγονότα - σταθμοί	45
2.4. Σύνοψη	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	51
ΑΠΟ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	51
3.1. Αρμοδιότητες Κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης.....	51
3.2. Το Παραδοσιακό Μοντέλο Δ. Διοίκησης.....	52
3.3. Προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης.....	53
3.4. Διαφορές μεταξύ Δημόσιας Γραφειοκρατίας και Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ	55
3.5. Βασικά χαρακτηριστικά και αξιολόγηση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά πρότυπα Διοίκησης.....	56
3.6. Συμπέρασμα	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	58
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	58
4.1. Συνεργασία Ευρωπαϊκής Ένωσης και αποτελέσματα στη Δημόσια Διοίκηση	58
4.2. Κοινοτικές Οδηγίες και μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση	59
4.3. Ψηφιακή ατζέντα των χωρών της Ευρώπης	61
4.4. Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	62
4.5. Αρνητικά φαινόμενα	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	65
ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	65
5.1. Στρατηγικές διοικητικού σχεδιασμού.....	65
5.2. Σύγχρονες τάσεις και επιδιωκόμενοι στόχοι	66
5.3. Προοπτικές για βελτίωση της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης.....	68
5.4. Προβλήματα και αρνητικά φαινόμενα	69
5.5. Συμπέρασμα	70
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ.....	71
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο	73
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΗΜΟΣ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ	73

6.1. Γενικά.....	73
6.2. Δήμος Γαλατσίου Αττικής.....	73
6.4. Συμπέρασμα	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο	79
ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ	79
ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ	79
7.1. Όραμα και Στρατηγική.....	79
7.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Περιβάλλοντος - Ποιότητας ζωής	80
7.3. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της ζωής στο αστικό περιβάλλον	83
7.4. Στρατηγικός Σχεδιασμός για την Τοπική Οικονομία	84
7.5. Στρατηγικός Σχεδιασμός Κοινωνικής Πολιτικής.....	84
7.6. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας.....	86
7.7. Γενική Αποτίμηση.....	86
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ^ο	88
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	88
8.1. Αξιολόγηση	88
8.2. Συμπεράσματα.....	89
8.3. Προτάσεις για βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης	90
8.4. ΕΠΙΛΟΓΟΣ	93
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	95
-Ζυγούλης Φώτιος, Τσοπανά Ράνια, Άρθρο «Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα».....	95
.....	100
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄	101
ΑΡΧΑΙΑ ΡΗΤΑ - ΠΑΡΟΙΜΙΕΣ - ΓΝΩΜΕΣ.....	101
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄	119
ΝΟΜΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ	119

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

- **Α.Δ.Ε.Δ.Υ.:** Ανώτατη Διοικούσα Επιτροπή Δημοσίων Υπαλλήλων.
- **Α.Ε.Π.:** Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν.

- **Α.Μ.Ε.Α.:** Άτομα με Ειδικές Ανάγκες.
- **Α.Σ.Ε.Π.:** Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού.
- **Α.Σ.Ο.Π.:** Ανώτατο Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής.
- **Δ.Κ.Ν.:** Διαρκής Κώδικας Νομοθεσίας, Δημοσιούπαλληλικός Κώδικας.
- **ΔΝΤ:** Διεθνές Νομισματικό Ταμείο.
- **Δ.Ο.Π.:** Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management).
- **ΕΓΤΠΕ (FEOGA - Fonds Européen d' Orientation et de Garantie):** Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων.
 - **Ε.Ε.:** Ευρωπαϊκή Ένωση (πρώην **Ε.Ο.Κ.** : Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα).
 - **Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε.:** Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης.
 - **Ε.Κ.Κ.Ε.:** Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών.
 - **ΕΛ.ΣΤΑΤ.:** Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία.
 - **Ε.Σ.Δ.Δ.:** Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης.
 - **ΕΣΠΑ:** Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς.
 - **Ι.Τ.Α.:** Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
 - **EUROSTAR:** Ευρωπαϊκή Σιδηροδρομική Υπηρεσία υψηλής ταχύτητας, η οποία

συνδέει το Λονδίνο με το Παρίσι και τις Βρυξέλλες.

- **EUROSTAT:** Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία.
- **ΚΑΠΗ:** Κέντρα Ανοιχτής Προστασίας Ηλικιωμένων.
- **Κ.Δ.:** Κεντρική Διοίκηση.
- **Κ.Ε.Δ.Κ.Ε.:** Κεντρική Ένωση Δήμων Κοινοτήτων Ελλάδας.
- **Κ.Ε.Π.:** Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών.
- **Κ.Π.Α.:** Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης.
- **Κ.Π.Σ.:** Κοινό Πλαίσιο Στήριξης.
- **ΚΥΣΕΑ:** Κυβερνητικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής και Άμυνας.
- **ΚΥ.ΣΥΜ.:** Κυβερνητικό Συμβούλιο.
- **ΚΥ.ΣΥ.Π.:** Κυβερνητικό Συμβούλιο Πληροφορικής.
- **ΜΜΕ:** Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.

- **ΜΟΔ:** Μονάδα Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων.
- **Ν.Δ.Μ.:** Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management).
- **Ν.Π.Δ.Δ.:** Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου.
- **Ν.Π.Ι.Δ.:** Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου.
- **ΟΔΕ_Task Force:** Ομάδα Δράσης για την Ελλάδα.
- **ΟΕΔΒ:** Οργανισμός Εκδόσεως Διδακτικών Βιβλίων.
- **Ο.Μ.Μ.Θ.:** Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Θεσσαλονίκης.
- **ΟΟΣΑ:** Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης.
- **Ο.Π.Ε.Κ.Ε.Π.Ε.:** Οργανισμός Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων.
 - **ΟΚΑ:** Οργανισμοί Κοινωνικής Ασφάλισης.
 - **ΟΝΕ:** Ευρωπαϊκή Οικονομική και Νομισματική Ένωση.
 - **όπ. π.:** όπως παραπάνω.
 - **ΟΤΑ:** Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
 - **Π.Δ.:** Προεδρικό Διάταγμα.
 - **ΣΕΣΜΑ:** Σύνδεσμος Εταιριών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος.
 - **Σ.Π.Α.Π.:** Σύνδεσμος Προστασίας Ανάπλασης Πεντέλης.
 - **Σ.Π.Α.Τ.:** Σύνδεσμος Προστασίας Ανάπλασης Τουρκοβουνίων.
 - **Σ.τ.Ε.:** Συμβούλιο της Επικρατείας.
 - **Τ.Α.:** Τοπική Αυτοδιοίκηση.
 - **Υ.Δ.:** Υπουργικό Διάταγμα.
 - **ΥΠ.ΕΞ.:** Υπουργείο Εξωτερικών.
 - **ΥΠΕΠΘ:** Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.
 - **ΥΠ.ΟΙΚ.:** Υπουργείο Οικονομίας.
 - **ΦΕΚ:** Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως.

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ

ΕΙΚΟΝΕΣ - ΠΙΝΑΚΕΣ - ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

ΕΙΚΟΝΕΣ

Εικόνα 1: Χάρτης Ελλάδας. Σύνορα του Νεοελληνικού Κράτους το 1930 και το 1932.

Πηγή: <https://historicaltrails.files.wordpress.com/2013/10/1d044-greece-1835.jpg>.

Εικόνα 2: Γεωγραφικός χάρτης του Δήμου Γαλατσίου.

Πηγή: Ιστοσελίδα Δήμου Γαλατσίου - <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

Εικόνα 3: Λογότυπο του Δήμου Γαλατσίου.

Πηγή: <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

Εικόνα 4: Μερική άποψη Άλσους Γαλατσίου.

Πηγή: [Paleochori-lesvos.blogspot.gr](http://paleochori-lesvos.blogspot.gr).

Εικόνες 5, 6, 7: Αθλητικές δομές Άλσους Γαλατσίου, πριν και μετά.

Πηγή: Δήμος Γαλατσίου.

Εικόνα 8: Ρήγας Φεραίος (1757-1798).

Πηγή: Γ. Καλαματιανός, Μ. Σταθοπούλου - Χριστοφέλλη, Ν. Κοντόπουλος, Ευ. Φωτιάδης,

Ηλίας Μηνιάτης, «*Νεοελληνικά Αναγνώσματα Β' Λυκείου*», Ο.Ε.Δ.Β., Αθήνα 1978.

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Τομέας μεταρρυθμίσεων και μέτρα πολιτικής.

Πηγή: Ανθή Καραγιάννη, Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ερευνητών. Κρίση και μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση, 2012.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Σχεδιάγραμμα 1: Στρατηγικές στο περιβάλλον και ποιότητα ζωής.

Σχεδιάγραμμα 2: Στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας ζωής στο αστικό περιβάλλον.

Σχεδιάγραμμα 3: Στρατηγικές στην τοπική οικονομία.

Πηγή: Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α' Φάση.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ένας παλιός μύθος λέει πως μια φορά το κεφάλι και τα πόδια μάλωναν για το ποιο είναι πιο χρήσιμο για τον άνθρωπο. Το κεφάλι υποστήριζε πως αυτό είναι πιο ωφέλιμο, γιατί έχει το μυαλό για να σκέπτεται, τα αυτιά, τη μύτη και τα μάτια για να αισθάνεται, το στόμα για να δίνει εντολές στα πόδια να περπατήσουν, να πηδήσουν, να χορέψουν. Τα πόδια με τη σειρά τους υποστήριζαν πως, αν δεν ήταν αυτά να στηρίζουν το σώμα, το κεφάλι θα έσπαγε, δεν θα μπορούσε ο άνθρωπος να κινηθεί και θα ήταν ανίκανος και δυστυχής. Τότε μπήκαν στη μέση τα χέρια και είπαν πως κι αυτά είναι το ίδιο χρήσιμα με το κεφάλι και τα πόδια, γιατί βοηθούν τον άνθρωπο να δουλεύει και να κάνει πράγματα που του χρειάζονται για να ζει και να είναι ευχαριστημένος. Αλλά και τα άλλα μέρη και όργανα, πρόσθεσαν τα χέρια, είναι και αυτά χρήσιμα: ο λαιμός για να γυρίζει το κεφάλι, η σπονδυλική στήλη για να τα στηρίζει, οι γοφοί για να καθίζουν, η καρδιά για να κυκλοφορεί το αίμα, τα νεφρά για να το καθαρίζουν, τα πνευμόνια για την αναπνοή, τα νεύρα για να μεταφέρουν τις εντολές, το συκώτι, η χολή, το στομάχι και τα έντερα για να τρέφεται και να αποτοξινώνεται το σώμα, τα γεννητικά όργανα για την αναπαραγωγή, η κοιλιά για να προστατεύει τα όργανα. Κάθε ένα χωριστά εκτελεί ένα δικό του έργο και όλα μαζί συνεργάζονται για την υγεία και την ευτυχία του ανθρώπου.

Έτσι γίνεται και στη διοίκηση ενός κράτους, που μπορούμε να το παρομοιάσουμε με τον οργανισμό ενός ανθρώπου. Αν θεωρήσουμε ότι το κεφάλι είναι η κεντρική διοίκηση, τα πόδια η τοπική αυτοδιοίκηση, τα χέρια και τα άλλα μέρη και όργανα είναι οι κρατικές υπηρεσίες και οι φορείς, όλα μαζί αποτελούν ένα πολυσύνθετο και πολύπλοκο διοικητικό σύστημα, το οποίο απαιτεί νου και οργάνωση και λειτουργίες και πρόσωπα ικανά.

Το ερώτημα, λοιπόν, είναι όχι ποιο είναι το πιο χρήσιμο, αλλά πώς θα συνεργαστούν και πώς θα γίνουν πιο αποτελεσματικά στην αντιμετώπιση παλαιών προβλημάτων και στην εξεύρεση νέων τρόπων και μέσων σωστότερης λειτουργίας ολόκληρου του κράτους, προς όφελος του λαού. Στην Ελλάδα και στις άλλες χώρες της Γης, σε μια εποχή που οι άνθρωποι αναρωτιούνται αν υπάρχουν εξωγήινες κοινωνίες και ήδη αναζητούν τρόπους επικοινωνίας με άλλα όντα, ίσχυε και ισχύει η αρχαία ρήση «*τὸ διοικεῖν ἐστὶ προβλέπειν*»².

² Ρήση του Αθηναίου πολιτικού και στρατηγού Αλκιβιάδη. Βλέπε Παράρτημα Α'.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διοικητική επιστήμη είναι το σύνολο των κοινωνικών επιστημών και στηρίζεται στην κοινωνιολογική μέθοδο προσέγγισης, η οποία μελετά τη δομή και τη λειτουργία του διοικητικού φαινομένου³.

Η μελέτη της δημόσιας διοίκησης και οι πολιτικές διακυβέρνησης μίας χώρας αποτελούν έναν ιδιαίτερο και σημαντικό τομέα στο χώρο των πολιτικών επιστημών. Η σπουδαιότητά τους δεν περιορίζεται μόνο στο χώρο της επιστημονικής γνώσης και της ακαδημαϊκής μελέτης, αλλά έχει καθοριστικές συνέπειες για τη διακυβέρνηση μιας χώρας, καθώς και για την κοινωνία και την ευημερία του κοινωνικού συνόλου⁴.

Η παγκοσμιοποίηση της αγοράς, η ανάπτυξη της τεχνολογίας και της κοινωνίας της γνώσης, οι δημογραφικές αλλαγές και το υψηλό επίπεδο ανεργίας δημιουργούν πρωτοφανείς πιέσεις σε κυβερνήσεις και δημόσιους οργανισμούς σε επίπεδο διεθνές. Η επίταση του ανταγωνισμού και η εγκαθίδρυση συνθηκών βιώσιμης ανάπτυξης απαιτούν την αύξηση της παραγωγικότητας και της εν γένει απόδοσης των δημοσίων υπηρεσιών⁵. Η βελτίωση του δημόσιου μανάτζμεντ ενός φορέα προϋποθέτει τον εκσυγχρονισμό της δομής, την οργάνωση των λειτουργιών, την εισαγωγή των τεχνολογιών Πληροφορικής και επικοινωνιών, την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του, καθώς και τη διασφάλιση των αναγκαίων υλικών και άυλων πόρων. Ωστόσο, επειδή κανένα σύστημα δεν μπορεί να αυτομεταρρυθμιστεί εύκολα, για κάθε σοβαρή μεταρρύθμιση απαιτείται κατάλληλη επιστημονική και τεχνική υποστήριξη και διοίκηση αλλαγής.

Ο εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης ήταν και είναι το ζητούμενο για τη χώρα μας επί δεκαετίες. Ο δημόσιος τομέας έχει πραγματική ανάγκη ενσωμάτωσης της ανταγωνιστικότητας, νέων όρων λειτουργίας και πιο σύγχρονων μεθόδων παροχής υπηρεσιών, προκειμένου να επιτελέσει το ρόλο του στη σύγχρονη Ελλάδα και να ανταποκριθεί στις αναβαθμισμένες συνθήκες λειτουργίας του Δημόσιου σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Είναι κοινή παραδοχή ότι ήρθε η ώρα να αποδεχθούμε ότι η δημόσια διοίκηση ενός ευρωπαϊκού κράτους, και ειδικότερα ενός αναπτυσσόμενου δημοκρατικού κράτους, πρέπει σε κάθε περίπτωση να είναι ικανή, αποδοτική και αποτελεσματική, προκειμένου να ασκεί τον επιτελικό ρόλο της. Πρέπει να υποστηρίζει το σχεδιασμό, να εφαρμόζει και να ελέγχει την εφαρμογή των δημόσιων πολιτικών που εγκρίνει ο λαός στις εκλογές και που δεσμεύεται να εφαρμόσει η εκάστοτε κυβέρνηση.

³ Παυλόπουλος, 1989.

⁴ Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (Χονδρολέου Γεωργία).

⁵ OECD, 1997, box, 1999, Pavcnic, 2002.

Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην παρούσα ερευνητική εργασία περιλαμβάνει: θεωρητική ανάλυση, ιστορική αναδρομή, σύγκριση, παραδείγματα, κριτική αξιολόγηση, προβληματισμό, εξαγωγή συμπερασμάτων και αποτελεσμάτων, προτάσεις, βιβλιογραφική έρευνα, αναζήτηση στο Διαδίκτυο, έρευνα σε αρχείο, αναφορές σε διάφορες πηγές, πίνακες και εικόνες, έρευνα σε αρχείο, σελιδοδείκτη. Επίσης, στο πρώτο μέρος, κεφάλαιο πρώτο, δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην ετυμολογική ανάλυση πολλών λέξεων σχετικών με τους όρους «δημόσια» και «διοίκηση», ως το γενικό εννοιολογικό πλαίσιο, όπου θα αναπτυχθούν στα επόμενα κεφάλαια τα ειδικότερα ζητήματα. Στόχος η ψυχολογική προετοιμασία, που θα συντελέσει στον εντοπισμό των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της δημόσιας διοίκησης στην εποχή μας, στον προβληματισμό, στην ευαισθητοποίηση και στην αναζήτηση τρόπων πιο αποτελεσματικής λειτουργίας του θεσμού της δημόσιας διοίκησης.

Στο δεύτερο μέρος, ως μελέτη περίπτωσης, παρουσιάζεται ο Δήμος Γαλατσίου, αστικός οργανισμός τοπικής αυτοδιοίκησης με ιδιαιτερότητες και πολυμορφία στις δράσεις του. Η φωτογραφική απεικόνιση αποτελεί κύριο μέσο παρουσίασής του.

Στο τέλος, ως υποστηρικτικό υλικό, το Παράρτημα Α' με ρητά, παροιμίες, γνώμες και κείμενο του Ρήγα Φεραίου και το Παράρτημα Β' με νομικά κείμενα που ρυθμίζουν τα σχετικά με τη διοίκηση θέματα. Σκοπός μας να κατανοήσουμε το παλιό, να διερευνήσουμε το καινούργιο, να φανταστούμε το μελλοντικό. Με το λόγο και τη γραφή προσπαθούμε να βελτιώσουμε τη δημόσια ζωή.

Δομή της Εργασίας

Μετά την **περίληψη** στα ελληνικά και αγγλικά, τα **περιεχόμενα**, τις **συντομογραφίες** και τον **πίνακα εικόνων**, ακολουθούν ο **πρόλογος** και η **εισαγωγή**, όπου ορίζονται ο σκοπός της εργασίας και περιγράφεται η μεθοδολογία και η δομή της.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από οκτώ κεφάλαια κατανεμημένα σε δύο μέρη: το **πρώτο μέρος** θεωρητικό, με τίτλο «**Δημόσια Διοίκηση - Θεωρητική Ανάλυση**», περιλαμβάνει πέντε κεφάλαια, το **δεύτερο μέρος**, με τίτλο «**Αξιολόγηση Σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης - Μελέτη Περίπτωσης**», για εξειδικευμένα ζητήματα σε τρία κεφάλαια, δύο για μελέτη περίπτωσης και ένα για τα συμπεράσματα.

Στο **πρώτο κεφάλαιο**, με τίτλο «**Δημόσια Διοίκηση**», γίνεται εννοιολογική ανάλυση και ετυμολόγηση του όρου "**δημόσια διοίκηση**", με στόχο τον ορισμό, την

εμβάθυνση και την κατανόηση της λειτουργίας και της σημασίας του όρου. Με τη μέθοδο της θεωρητικής ανάλυσης, επιχειρείται ο καθορισμός του πλαισίου αναφοράς των σχετικών με τη δημόσια διοίκηση ζητημάτων στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Ελληνική Δημόσια Διοίκηση – Ιστορική εξέλιξη»*, περιγράφονται η δομή και η ιστορική εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης από την ίδρυση του Νεοελληνικού Κράτους, τα γεγονότα-σταθμοί και τα χαρακτηριστικά της, σε σύγκριση με τα άλλα κράτη.

Στο **τρίτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Από το Παραδοσιακό Μοντέλο Δημόσιας Διοίκησης στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ»*, αντιπαραβάλλουμε το Παραδοσιακό Μοντέλο Δημόσιας Διοίκησης με το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, εντοπίζοντας τα βασικά χαρακτηριστικά και τις μεταξύ τους διαφορές.

Στο **τέταρτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Στρατηγικές Ευρωπαϊκής Ένωσης»*, κάνει αναφορά στη συνεργασία των κρατών-μελών της Ε.Ε., στις Κοινοτικές Οδηγίες και στις διοικητικές μεταρρυθμίσεις, στην οικονομικής κρίση και τα αρνητικά φαινόμενα που παρατηρούνται στη Δημόσια Διοίκηση.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Σύγχρονες τάσεις στη Δημόσια Διοίκηση»*, αναφέρονται οι σύγχρονες στρατηγικές σχεδιασμού, οι επιδιωκόμενοι στόχοι, οι προοπτικές βελτίωσης της δημόσιας διοίκησης, αλλά και τα προβλήματα και τα αρνητικά φαινόμενα που συχνά ανακύπτουν.

Στο **έκτο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Μελέτη Περίπτωσης: Δήμος Γαλατσίου Αττικής»*, περιγράφεται η δομή των υπηρεσιών και η οργάνωση του Δήμου Γαλατσίου, ως παράδειγμα οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης.

Στο **έβδομο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Καινοτόμες δράσεις και Προοπτικές του Δήμου Γαλατσίου»*, περιγράφονται οι στρατηγικοί στόχοι του Δήμου Γαλατσίου για τη βελτίωση του περιβάλλοντος, της ποιότητας ζωής στο αστικό περιβάλλον, της τοπικής οικονομίας, της κοινωνικής πολιτικής και της διοικητικής ικανότητας. Το κεφάλαιο κλείνει με γενική αποτίμηση του έργου του Δήμου Γαλατσίου.

Στο **όγδοο κεφάλαιο**, με τίτλο *«Αξιολόγηση - Συμπεράσματα - Προτάσεις»*, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ερευνητικής εργασίας και η αξιολόγησή τους, τα συμπεράσματα και οι προτάσεις. Το κεφάλαιο κλείνει με έναν σύντομο **Επίλογο**.

Ακολουθούν η **Βιβλιογραφία** και τα **Παραρτήματα Α', Β'**.

Σκοπός

Η δημόσια διοίκηση υπηρετεί και υπηρετείται συνάμα και από τις τρεις εξουσίες του Κράτους: την Εκτελεστική εξουσία, με επιτελικό το ρόλο του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, των Περιφερειών και των Δήμων, τη Νομοθετική με το Διοικητικό Δίκαιο και τη Δικαστική εξουσία με τα διοικητικά δικαστήρια. Η μελέτη και η αξιολόγησή της, επομένως, είναι χρήσιμη για τη χάραξη νέων στρατηγικών βελτίωσης του διοικητικού συστήματος, με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών και την εύρυθμη λειτουργία του δημοκρατικού πολιτεύματος

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

*«Διοίκηση σημαίνει να ανεβαίνεις τη σκάλα της επιτυχίας με
αποτελεσματικότητα»*

([Stephen Covey, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας](#), 1932-2012)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

1.1. Ορισμός – Έννοια

Η έννοια «*Δημόσια Διοίκηση*» δηλώνει τις δραστηριότητες των εκτελεστικών τμημάτων του κεντρικού κράτους και των τοπικών διοικήσεων⁶. Στη Δημόσια Διοίκηση περιλαμβάνονται οι οργανισμοί, που υπάγονται άμεσα στην πολιτική δύναμη και βρίσκονται στην υπηρεσία της Εκτελεστικής εξουσίας, όπου διαμορφώνουν πολιτικές. Ωστόσο, ο ρόλος τους δεν βρίσκεται μόνο στη διαμόρφωση πολιτικής αλλά και στην προετοιμασία της πολιτικής.

Ένας άλλος ορισμός αναφέρει ότι με την έννοια «*δημόσια διοίκηση*» νοείται η επιστήμη του μάνατζμεντ όπως εφαρμόζεται στις κρατικές υποθέσεις και η διαδικασία της δημόσιας διοίκησης, η οποία είναι η ενεργητική πλευρά της κυβέρνησης και περιέχει τις απαιτούμενες ενέργειες για την εκπλήρωση των προθέσεων ή επιθυμιών της κυβέρνησης⁷.

Ο ρόλος της δημόσιας διοίκησης είναι προφανώς συνδεδεμένος με το πεδίο της κρατικής παρέμβασης και ευρύτερα με τις αντιλήψεις για το τι μπορεί ή πρέπει να κάνει το κράτος. Σε αυτό το πλαίσιο, το κράτος (ο δημόσιος τομέας) αντιπαρατίθεται στην αγορά (ιδιωτικός τομέας) και στην υπόλοιπη κοινωνία (ιδιωτική ζωή, χώρος ατομικής ευθύνης, κοινωνικές δραστηριότητες εθελοντικού χαρακτήρα). Το κράτος χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα από τον καταναγκασμό (υποχρεωτικός χαρακτήρας, δεσμευτικότητα), ενώ η αγορά από το στοιχείο του κέρδους. Η κοινωνία πολιτών χαρακτηρίζεται από την απουσία τόσο του κέρδους (μη κερδοσκοπικές δραστηριότητες), όσο και του καταναγκασμού (μη υποχρεωτικές). Εκφράζεται κυρίως μέσα από την ύπαρξη εθελοντικών οργανώσεων⁸.

Η διάκριση των τριών αυτών σφαιρών δεν είναι πάντα εύκολη. Τα όρια μεταξύ τους είναι αποτέλεσμα αφ' ενός των εκάστοτε συνθηκών και αντιλήψεων, αφ' ετέρου του βαθμού ανάπτυξης εκάστης. Υπ' αυτήν την έννοια, η υπερπαρουσία του ενός μπορεί να επιφέρει υπανάπτυξη του άλλου και αντιστρόφως. Ωστόσο, δεν αποκλείεται και η παράλληλη ανάπτυξη τους. Το κράτος αποτελεί τον κεντρικό θεσμό, ο οποίος διαμορφώνει το πλαίσιο λειτουργίας της αγοράς και ρυθμίζει τις κοινωνικές συμπεριφορές. Τόσο το κράτος, όσο και η αγορά αποτελούν εξάλλου θεσμούς που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της κοινωνίας, η οποία αποτελεί το ευρύτερο περιβάλλον τους⁹.

⁶ Public Administration, H.A. Simon, V.A. Thompson & D. W. Smithburg (1991), Transaction Publishers

⁷ Dwight Waldo, 1955.

⁸ Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

⁹ Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

1.1.1. Ετυμολογική ανάλυση

Αν επιχειρήσουμε να φωτίσουμε τον όρο «*Δημόσια Διοίκηση*», αναζητώντας σε λεξικά¹⁰ την ετυμολογία και ερμηνεία των λέξεων «*δημόσια*» και «*διοίκηση*», που συναποτελούν τον όρο «*Δημόσια Διοίκηση*», θα κατανοήσουμε επαρκώς την έννοια και τη σπουδαιότητά της. Οι συγγενικές τους λέξεις, απλές, παράγωγες ή σύνθετες, ακούγονται καθημερινά, κυρίως όταν αναφερόμαστε στις σχέσεις του πολίτη με το δημόσιο τομέα. Ας θυμηθούμε τις κυριότερες:

Το επίθετο η «*δημόσια*» παράγεται από το ουσ. ο «*δήμος*»/στη δωρική διάλ. «*δάμος*», που σημαίνει λαός // διοικητική περιφέρεια που τη διοικεί ο «*δήμαρχος*» (δήμος+άρχω). Ο σχετικός με το δήμο/λαό ορίζεται με το επίθετο «*δημόσιος, δημόσια, δημόσιο*», π.χ. δημόσιοι υπάλληλοι, δημόσιος τομέας, δημόσιος κατήγορος, δημόσια επιχείρηση, δημόσιες δαπάνες, δημόσιο πρόσωπο, Δημόσιο Δίκαιο, δημόσιο συμφέρον. Αντίθετο το επίθετο «*ιδιωτικός, ιδιωτική, ιδιωτικό*», π.χ. ιδιωτικός τομέας, ιδιωτική επιχείρηση, ιδιωτικός φορέας, ιδιωτική πρωτοβουλία, ιδιωτικά συμφέροντα, Ιδιωτική Εκπαίδευση. Με κεφαλαίο γράμμα το «*Δημόσιο*» δηλώνει το κράτος ως νομικό πρόσωπο. «*Δημοσιά*» ονομάζεται ένας φαρδύς δρόμος, δημόσιο έργο για την εξυπηρέτηση του λαού. Τα επιρρήματα «*δημοσίως*», «*δημόσια*», που σημαίνουν ενώπιον του λαού, καθώς και η φράση «*δημοσία δαπάνη*» δηλώνουν τρόπο. Παραδείγματα: ανακοινώθηκε δημοσίως, κηδεύτηκε «*δημοσία δαπάνη*». Αντίθετά τους τα επιρρήματα «*ιδιωτικώς*», «*ιδιωτικά*», π.χ. ο υπουργός ταξίδεψε ιδιωτικώς.

Οι παράγωγες από το επίθ. «*δημόσιος*» λέξεις «*δημοσιεύω*», «*δημοσίευση*», «*δημοσιεύσιμος*», «*δημοσίευμα*», «*δημοσιευμένος*» (αντίθ. «*αδημοσίευτος*») δηλώνουν ενέργεια ή δυνατότητα επίσημης έντυπης ή ηλεκτρονικής γνωστοποίησης και ενημέρωσης του κοινού, π.χ. δημοσιεύτηκε στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, δημοσίευση αποτελεσμάτων δημόσιου διαγωνισμού ΑΣΕΠ στην ηλεκτρονική πλατφόρμα «*Διαύγεια*», τα επίσημα διακρατικά έγγραφα του Υπουργείου Εξωτερικών γίνονται δημοσιεύσιμα μετά από τριάντα χρόνια, δημοσίευμα εφημερίδας, τα αποτελέσματα των πανελλαδικών εξετάσεων είναι δημοσιευμένα στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας. Αλλά και η λ. «*δημοσιότητα*» δηλώνει το αποτέλεσμα της γνωστοποίησης στο ευρύ κοινό, τη «*δημοσιοποίηση*» (από το σύνθετο ρ. «*δημοσιοποιώ*» <δημόσιος+ποιώ>), π.χ. δόθηκε στη δημοσιότητα ο νέος «*Δημοσιοϋπαλληλικός Κώδικας*», που ορίζει τα καθήκοντα και τα δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων, οι οποίοι συχνά κατηγορούνται για κατάχρηση εξουσίας ή

¹⁰ Χρηστικό Λεξικό της Νεοελληνικής Γλώσσας, τόμος 2^{ος}, Ακαδημία Αθηνών, Αθήνα 2014 και Λεξικό της Δημοτικής ορθογραφικό, ερμηνευτικό και ετυμολογικό, Εταιρεία Ελληνικών Εκδόσεων, Γ' έκδοση, Αθήνα.

πλημμελή άσκηση των «δημοσιούπαλληλικών» καθηκόντων τους, το γνωστό «δημοσιούπαλληλίκι».

Στα χρόνια της τουρκοκρατίας, ως τοπικοί άρχοντες των σκλαβωμένων Ελλήνων διορίζονταν οι «δημογέροντες» και το αξίωμά τους λεγόταν «δημογεροντία». Σήμερα, τοπικός αιρετός άρχων ενός δήμου είναι ο «δήμαρχος», έχει σύζυγο τη «δημαρχίνα» και ασκεί τα «δημαρχιακά» του καθήκοντα στο «δημαρχείο». Αναδείχτηκε πρώτος κατά τις «δημοτικές εκλογές», μάλλον επειδή ήταν περισσότερο «δημοφιλής», και η «δημαρχία», αλλιώς το «δημαρχιλίκι» του, θα διαρκέσει μία τετραετία. «Τα παράπονά σου στο δήμαρχο» συνηθίζει να λέει ο λαός, καθώς ο δήμαρχος γίνεται αποδέκτης παραπόνων των «δημοτών» του δήμου του. «Από δήμαρχος κλητήρας» λένε, όταν κάποιος υποβιβαστεί κοινωνικά ή επαγγελματικά. Το να είναι κάποιος αρεστός σε πολύ κόσμο λέγεται «δημοτικότητα» ή «δημοφιλία». Συχνότατα γίνονται «δημοσκοπήσεις», τα γνωστά γκάλοπ (*gallups*), από Πανεπιστήμια ή Εταιρίες Δημοσκοπήσης, που μετρούν τα ποσοστά δημοτικότητας πολιτικών ή άλλων.

«Δημηγορία» ονομάζεται ο ρητορικός πολιτικός λόγος προς το λαό και «δημηγορικός» ο σχετικός με τις δημηγορίες. Ένας υποψήφιος σε εκλογές μπορεί να είναι αληθινός «δημοκράτης», που με το «δημοκρατικό» του φρόνημα στηρίζει τη «δημοκρατία» (δήμος+κρατώ = έχω εξουσία), ή αντιθέτως «δημαγωγός», «δημεγέρτης» και «δημοκόπος», που «δημαγωγεί» και εξεγείρει το λαό (πρβλ. «αγορά») και «δημοκοπεί», προσπαθώντας με ψέματα να τον παρασύρει και να κερδίσει την ψήφο του για προσωπικό του συμφέρον. Για σοβαρά εθνικά ζητήματα, καλείται εκτάκτως να αποφασίσει με «δημοψήφισμα» ο ίδιος ο κυρίαρχος λαός. Η «δημοκρατικότητα» είναι χάρισμα του καλού πολιτικού, η «δημαγωγία» και η «δημοκοπία» χαρακτηριστικά ανήθικων πολιτικών.

Σε κάθε δήμο, υπάρχει το «Δημοτικό Συμβούλιο» με επικεφαλής το «δήμαρχο», που, όταν εκείνος λείπει, τον αντικαθιστά ο «αντιδήμαρχος». Το «Δημοτολόγιο» είναι το επίσημο βιβλίο, όπου εγγράφονται κατά τη γέννησή τους όλοι οι «δημότες». Ό,τι έχει σχέση με τους δημότες αναφέρεται με το επίθετο «δημοτικός, δημοτική, δημοτικό», π.χ. δημοτικά τέλη, δημοτικός φωτισμός, δημοτικό θέατρο, δημοτικοί άρχοντες. Το σχολείο στοιχειώδους εκπαίδευσης ονομάζεται «Δημοτικό Σχολείο», γιατί τα έξοδα λειτουργίας του και τη μισθοδοσία του «δημοδιδασκάλου»/ της «δημοδιδασκάλισσας» αρχικά τα πλήρωναν οι δημότες μέσω των δημοτικών αρχόντων, οι οποίοι επέλεγαν οι ίδιοι τους δασκάλους των παιδιών της τοπικής κοινωνίας τους και είχαν δικαίωμα να επισκεφθούν ξαφνικά το σχολείο, να παρακολουθήσουν το μάθημα του δημοδιδασκάλου, να τον κρίνουν θετικά ή να τον απολύσουν.

Η μεταφορά της οικογενειακής μερίδας σε άλλο δήμο λέγεται «μεταδημότευση». Το ρ. «αποδημώ» (από + δήμος) σημαίνει απομακρύνομαι από το δήμο όπου είμαι εγγεγραμμένος // ξενιτεύομαι., γίνομαι «απόδημος». Υπάρχει η «Γενική Γραμματεία

Απόδημου Ελληνισμού» για τους Έλληνες μετανάστες του Εξωτερικού. Η ενέργεια και το αποτέλεσμα της ορίζονται με τα ουσιαστικά «αποδήμηση» και «αποδημία». Τα πουλιά που ταξιδεύουν το φθινόπωρο για ζεστές χώρες λέγονται «αποδημητικά». Και για να δηλώσουμε το θάνατο, καμιά φορά χρησιμοποιούμε τα λόγια «αποδήμησε εις Κύριον». Τα ντόπια φυτά είναι «ενδημικά» από τη λ. «ενδημώ» (εν + δήμος).

Κύρια ονόματα –απλά, παράγωγα ή σύνθετα– με πρώτο ή δεύτερο συνθετικό τη λέξη «δήμος»: «*Δήμος*», «*Δημάδης*», «*Δημοκλής*»/δωρ. «*Δαμοκλής*» (πρβλ. «*δαμόκλειος σπάθη*»), «*Δημόκριτος*», «*Δημοσθένης*», «*Δημοφών*». Επώνυμα: «*Δημάκης*», «*Δημαράς*», «*Δημουλάς*», «*Παπαδήμος*», «*Παπαδημούλης*» και άλλα.

Στην αρχαιότητα οι τεχνίτες, όπως οι γλύπτες, οι οπλοουργοί, οι αγγειοπλάστες, οι αγγειογράφοι, αλλά και οι ιατροί, ανήκαν σε ξεχωριστή επαγγελματική τάξη, τους «*δημιουργούς*» (δήμος+έργο). Χαρακτηριστικά της «*δημιουργικότητας*» είναι η έμπνευση και η «*δημιουργική φαντασία*» στη φιλοτέχνηση έργων που προορίζονται κυρίως για «*δημόσια έκθεση*» στο ευρύ κοινό. «*Δημιουργικό*» ονομάζεται και το σχετικό τμήμα μιας επιχείρησης, π.χ. εκδοτικής, που σχεδιάζει τα «*δημιουργήματα*», καινοτόμα έργα εμπνευσμένων «*δημιουργικών*» εργαζόμενων σε αυτή. Η λ. «*Δημιουργός*», με κεφαλαίο γράμμα, αναφέρεται στο θεό, τον Πλάστη του κόσμου. Τα «*δημοτικά τραγούδια*» είναι ποιητικές «*δημιουργίες*» του λαού, που κύρια χαρακτηριστικά τους είναι η ανωνυμία και η «*δημοτική γλώσσα*».

Η «*δημοτική*» ή «*δημώδης γλώσσα*» είναι η γλώσσα του λαού. «*Δημοτικισμός*» ονομάστηκε το πνευματικό κίνημα, που στα χρόνια της διγλωσσίας, δηλ. της διαμάχης «*δημοτικιστών*» με τους «*καθαρευουσιάνους*» για το γλωσσικό ζήτημα, υποστήριξε την καθιέρωση της δημοτικής γλώσσας το 1976 με το Νόμο 309/30-04-1976 «*Περί οργάνωσης και διοικήσεως της Γενικής Εκπαιδεύσεως*»¹¹ (ΦΕΚ 100/30 Απριλίου 1976, τεύχος Α', άρθρο 2, σελ. 1)¹², επί Υπουργού Παιδείας Γεωργίου Ράλλη. Ιστορική είναι και η **Εγκύκλιος του Γεωργίου Ράλλη για τη χρήση της δημοτικής στη δημόσια διοίκηση**, που καθιέρωνε τη δημοτική στη δημόσια διοίκηση από 01-02-1977. Το 1982, με το **Προεδρικό Διάταγμα 297/1982 «Εφαρμογή μονοτονικού συστήματος στην Εκπαίδευση και στη Διοίκηση»** (ΦΕΚ 52/29-04-1982, τεύχος Α', άρθρα 2, 3, σελ. 4-5) το μονοτονικό σύστημα αντικατέστησε το παλαιότερο πολυτονικό σύστημα στα δημόσια έγγραφα, απλοποιώντας τα και μειώνοντας τη γραφειοκρατία. Το Άρθρο 3, με τίτλο «*Εφαρμογή του μονοτονικού συστήματος στη Διοίκηση*», ορίζει: «*Το μονοτονικό σύστημα του*

¹¹https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B3%CE%BB%CF%8E%CF%83%CF%83%CE%B1.

¹² Βλέπε Παράρτημα Β'.

άρθρου 1 του Διατάγματος αυτού εφαρμόζεται από την 1^η Σεπτεμβρίου 1982 σε όλο το δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται από την ισχύουσα νομοθεσία...»¹³.

Επιστήμες με πρώτο συνθετικό τη λ. «δημόσιος»:

«*Δημοσιολογία*»: επιστημονικός κλάδος, που ερευνά και μελετά τα δημόσια ζητήματα, ιδιαίτερα το Δημόσιο Δίκαιο, και «*δημοσιολόγος*» (δημόσια + λέγω) ο ειδικός στα «*δημοσιολογικά*» θέματα επιστήμονας.

«*Δημοσιονομία*»: κλάδος της οικονομίας, με αντικείμενο τα δημόσια οικονομικά (έσοδα, έξοδα, χρέη, φορολογία). Ο επιστήμονας ονομάζεται «*δημοσιονόμος*» (τα δημόσια + νέμω = μοιράζω) και «*δημοσιονομικός*» ο σχετικός με τη Δημοσιονομία, π.χ. δημοσιεύτηκαν τα στατιστικά δημοσιονομικά στοιχεία του προηγούμενου έτους, έγινε ο δημοσιονομικός έλεγχος.

«*Δημοσιογραφία*»: σπουδές και επάγγελμα του «*δημοσιογράφου*» (δημόσια + γράφω), ο οποίος «*δημοσιογραφεί*», δηλαδή συγκεντρώνει, επεξεργάζεται και μεταδίδει ειδήσεις από έντυπα ή ηλεκτρονικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ), κάνοντας «*δημοσιογραφικό ρεπορτάζ*» από την τηλεόραση ή το ραδιόφωνο ή το διαδίκτυο. «*Μεγαλοδημοσιογράφος*» ο γνωστός καλοπληρωμένος συντάκτης ή εκδότης, «*δημοσιογραφίσκος*» ο άσημος και κακοπληρωμένος κυνηγός ειδήσεων ή υποτιμητικά ο μη σωστός. Ο «*Δημοσιογραφικός Οργανισμός*» εκδίδει έντυπα, εφημερίδες, περιοδικά και άλλα «*δημοσιογραφικά*» όργανα.

Συχνά ακούμε για «*δημοπρασίες*» ή «*δημοπρατήσεις*», πλειοδοτικές πωλήσεις σε «*δημοπρατήρια*» ή σε μεγάλους «*δημοπρατικούς οίκους*», όπως ο αγγλικός Σόθμπις, όπου «*δημοπρατούνται*» έργα τέχνης. Το ρήμα «*δημοπρατώ*» (<από α.ε. «*δημοπράτης*» <δήμος+πράτης/πρατήρ = πωλητής) σημαίνει *εκποιώ, πουλώ σε πλειστηριασμό*. Στη σφαίρα των δραστηριοτήτων του κράτους (κεντρική διοίκηση και τοπική αυτοδιοίκηση), γίνονται «*μειοδοτικές δημοπρασίες*», δηλ. δημόσιοι διαγωνισμοί, για προμήθεια εμπορευμάτων ή εκτέλεση έργου στη μικρότερη τιμή.

Στα χρόνια της οικονομικής κρίσης και των μνημονίων, δεν θα πρέπει να ξεχάσουμε ότι παράγωγο της λ. «*δήμος*» είναι και το ενεργητικό ρήμα «*δημεύω*», που σημαίνει ότι ως κράτος, με δικαστική απόφαση, κάνω κατάσχεση της περιουσίας κάποιου // αφαιρώ το δικαίωμα από κάποιον να διαχειρίζεται και να διαθέτει την περιουσία του όπως θέλει. Η λ. «*δήμευση*» δηλώνει την ενέργεια και το αποτέλεσμα του «*δημεύειν*» και σημαίνει αναγκαστική αφαίρεση της κυριότητας κινητής ή ακίνητης περιουσίας ενός ιδιώτη υπέρ του Δημοσίου, ως επιβαλλόμενη ποινή για ληξιπρόθεσμα χρέη συνήθως ή για προδοτικές αντιπατριωτικές πράξεις ή ως μέτρο

¹³ ΥΠΕΠΘ, «*Οδηγίες για την εφαρμογή του μονοτονικού συστήματος στα σχολεία της γενικής εκπαίδευσης*», ΟΕΔΒ, Αθήνα 1982, σελ. 4-6. Βλέπε [file:///C:/Users/User/Desktop/document%20\(19\).pdf](file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(19).pdf), <http://e-library.iep.edu.gr/iep/collection/browse/item.html?code=05-00030&tab=01> και Πύλη για την Ελληνική Γλώσσα (www.greek-language.gr), ενότητα «*Θεωρία και Ιστορία*», Π. Διατσέντος, *Γλωσσικό ζήτημα* (2007) - επίσκεψη 24-10-2017.

ασφαλείας για το δημόσιο συμφέρον (κατάσχεση π.χ. εκρηκτικών υλών, κρατικοποίηση, απαλλοτρίωση). Η δημευμένη περιουσία περιέρχεται στο Δημόσιο ή πωλείται για να καλυφθούν χρέη. Οι συνέπειες για τον ιδιοκτήτη είναι τραγικές...

Από το ρήμα «διοικώ» (διά + οικώ < οίκος), που σημαίνει διαχειρίζομαι υποθέσεις του σπιτιού μου // ρυθμίζω, διαχειρίζομαι, κυβερνώ, διευθύνω (π.χ. κράτος, τράπεζα, στρατό κ.ά.), παράγεται το ουσ. η «διοίκηση» και δηλώνει την ενέργεια του «διοικεῖν» και το αποτέλεσμα της // διεύθυνση // κυβέρνηση // διοικητική αρχή. Το σύνθετο ουσιαστικό η «αυτοδιοίκηση» (αυτός + διοίκηση) και το παράγωγο επίθετο «αυτοδιοικητικός, αυτοδιοικητική, αυτοδιοικητικό» δηλώνουν το να διοικείται κάποιος μόνος του, χωρίς εξάρτηση από άλλη εξουσία, ανεξάρτητη διοίκηση, π.χ. αυτοδιοικητική αρχή, αυτοδιοικητικές ή δημοτικές εκλογές. «Διοικητής»/«διοικήτρια» είναι το πρόσωπο που ενεργεί ασκώντας διοίκηση, αυτός/αυτή που διευθύνει κάποια αρχή ή οργάνωση και «διοικητήριο» το οίκημα, όπου εδρεύει ο διοικητής. Ιεραρχικά κατώτερος ο «υποδιοικητής», είναι προϊστάμενος μίας «υποδιοίκησης», π.χ. Υποδιοικητής Αστυνομικού Τμήματος. Ο σχετικός με το διοικητή και τη διοίκηση δηλώνεται με το επίθ. «διοικητικός, διοικητική, διοικητικό», π.χ. διοικητικό σύστημα, διοικητική αποκέντρωση, Διοικητικό Δίκαιο, Διοικητικό Συμβούλιο, διοικητικά δικαστήρια, διοικητικά μέτρα, διοικητικές ικανότητες. «Αδιοίκητος» είναι αυτός που δεν έχει διοίκηση, ο ακυβέρνητος, και «κακοδιοίκητος» αυτός που υφίσταται «κακοδιοίκηση», που αντιμετωπίζει προβλήματα στη διοίκησή του. Αν ο «οίκος» είναι ο χώρος ατομικής δράσης ενός ιδιώτη, ολόκληρη η επικράτεια είναι ένα «μεγάλο σπίτι» για το λαό, που αξίζει να έχει άξιους και χρηστούς δημόσιους διοικητές.

Λέξεις πασίγνωστες, που εννοιολογικά όλες παραπέμπουν σε οργανωμένες κοινωνίες, ενημέρωση, δημόσια διοίκηση, δημοκρατία.

1.2. Δημόσιος Τομέας

Δημόσιος τομέας είναι ο χώρος της κρατικής παρέμβασης. Περιλαμβάνει ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, οι οποίες χαρακτηρίζονται ως δημοσίου συμφέροντος και τις αναλαμβάνουν οι δημόσιοι φορείς, ενόψει της στήριξης και ανάπτυξης της συλλογικής ζωής. Περιλαμβάνει επίσης τις διαδικασίες διαμόρφωσης και εφαρμογής των σχετικών αποφάσεων.

Το περιεχόμενο της έννοιας είναι κατ' εξοχήν πολιτικό και συνδέεται με τις αντιλήψεις μιας κοινωνίας σε δεδομένη χρονική στιγμή, όσον αφορά στις υπηρεσίες και στα αγαθά που πρέπει να παρέχονται άμεσα ή έμμεσα από το κράτος. Οι

αντιλήψεις αυτές διαφέρουν, τόσο μεταξύ ατόμων και ομάδων, όσο και διαχρονικά, καθώς αποκρυσταλλώνουν αξιακές επιλογές¹⁴.

Η κρατική παρέμβαση περιλαμβάνει ειδικότερα ζητήματα σχετικά με το εύρος της, δηλαδή με το φάσμα των ποικίλων δραστηριοτήτων (δαπάνες, φορολογία, ρύθμιση συμπεριφορών, μέριμνα για δημόσια αγαθά, όπως άμυνα, υγεία, παιδεία, προστασία περιβάλλοντος), συμπεριλαμβανομένης και της αποφυγής κατάχρησης κατά το χειρισμό ενός προβλήματος και το βαθμό, δηλαδή την ένταση, της κρατικής παρέμβασης σε ορισμένο πεδίο, παραδείγματος χάριν στο πεδίο της υγείας, στη ρύθμιση και στην προστασία της ποιότητας του νερού ή των τροφίμων και λοιπά¹⁵.

1.2.1. Στενός και Ευρύτερος δημόσιος Φορέας

Η κατάρτιση του **Μητρώου Υπηρεσιών και Φορέων της Ελληνικής Διοίκησης** βασίζεται πρωτίστως στις ρυθμίσεις του Ν. 1892/1990, άρθρο 51, § 1 (ΦΕΚ 101) και του Ν. 1943/1991, άρθρο 4, § 6 (ΦΕΚ 50 Α'), όπως αντικαταστάθηκαν με το άρθρο 18, § 9 του Ν. 2198/1994 (ΦΕΚ 43 Α') και το άρθρο 3, § 6 του Ν. 3229/2004 (ΦΕΚ 38 Α'), οι οποίες προσδιορίζουν, σύμφωνα με το οργανικό κριτήριο, τις κατηγορίες δημοσίων φορέων της Ελληνικής Διοίκησης που συγκροτούν το Δημόσιο Τομέα.

Οι συγκεκριμένοι φορείς συνιστούν δημόσιες οργανώσεις παροχής ζωτικών κοινωνικών υπηρεσιών και αγαθών στα μέλη του κοινωνικού σώματος, ποικίλης νομικής μορφής, υπό τον έλεγχο, την εποπτεία και την εγγύηση του κράτους, αναλόγως της φύσεως της ασκούμενης δημόσιας λειτουργίας του κράτους.

Το Μητρώο Υπηρεσιών και Φορέων της Ελληνικής Διοίκησης, το εύρος του οποίου καθορίζεται από την κοινωνικοπολιτική δυναμική και τις αντιλήψεις που επικρατούν κάθε φορά για το ρόλο του κράτους, καθώς και από την εξέλιξη των οικονομικών και τεχνολογικών δεδομένων, όπως αυτά αποτυπώνονται στο Κοινοτικό Δίκαιο και την Εθνική Νομοθεσία, περιλαμβάνει επίσης και τους δημόσιους φορείς που δεν υπάγονται στο δημόσιο τομέα, είτε γιατί ρητά εξαιρέθηκαν από αυτόν με νομοθετική ρύθμιση είτε γιατί εφάπαξ ή σταδιακά έπαυσαν να υπάγονται στον έλεγχο του Δημοσίου.

Για την οριοθέτηση του δημοσίου τομέα¹⁶, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Ενωσιακού Δικαίου (άρθρο 126 ΣΛΕΕ, Πρωτόκολλο για τη διαδικασία του υπερβολικού ελλείμματος, κανονισμός (ΕΚ) 479/2009 του Συμβουλίου της 25^{ης}

¹⁴ Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

¹⁵ Borre & Goldsmith, 1995.

¹⁶ <https://www.prevedourou.gr> (ΠΜΣ Διοικητικού Δικαίου, Β' έτος, 17 Οκτωβρίου 2017, ανάλυση της απόφασης ΣτΕ Ολ. 2348/2017 και παρουσίαση του θέματος «Η έννοια των διοικητικών κινήσεων»).

Μαΐου 2009 (ΕΕ L 145) κανονισμός (ΕΚ) 223/2009 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11^{ης} Μαρτίου 2009 (ΕΕ L 87) για την ανάπτυξη, την παραγωγή και τη διάδοση των ευρωπαϊκών στατιστικών, κανονισμός (ΕΚ) 2223/1996 του Συμβουλίου της 25^{ης} Ιουνίου 1996 (ΕΕ L 310), με το άρθρο 2 του Ν. 3871/2010 (ΦΕΚ Α΄ 141) προστέθηκε άρθρο 1Β στο Ν. 2362/1995 (ΦΕΚ Α΄ 247) περί Δημοσίου Λογιστικού, με το οποίο ορίστηκαν τα εξής:

1. **Δημόσιος Τομέας**¹⁷: περιλαμβάνει τη Γενική Κυβέρνηση και τις δημόσιες επιχειρήσεις κατά την έννοια των παραγράφων 1, 2 και 3, καθώς και τους δημόσιους οργανισμούς, κατά την έννοια της παραγράφου 6 του άρθρου 1 του Ν. 3429/2005 (ΦΕΚ Α΄ 314).
2. **Γενική Κυβέρνηση**: περιλαμβάνει την Κεντρική Κυβέρνηση, τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) Α΄ και Β΄ Βαθμού και τους Οργανισμούς Κοινωνικής Ασφάλισης (ΟΚΑ), σύμφωνα με τα κριτήρια του Ευρωπαϊκού Συστήματος Λογαριασμών.
3. **Κεντρική Διοίκηση**: περιλαμβάνει την Κεντρική Διοίκηση και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), καθώς και τα Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ), που ελέγχονται και χρηματοδοτούνται κυρίως από την Κεντρική Διοίκηση, εκτός ΟΤΑ και ΟΚΑ.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, το Συμβούλιο της Επικρατείας ακύρωσε την υπ΄ αριθμ. ΔΙΔΑΔ/Φ.81/106/οικ.5875/5.3.2014 πράξη του Γενικού Γραμματέα του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης σχετικά με την υπαγωγή του Νομικού Προσώπου Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.) με την επωνυμία «*Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Θεσσαλονίκης (Ο.Μ.Μ.Θ.)*», που εδρεύει στη Νέα Παραλία Θεσσαλονίκης (25ης Μαρτίου και Παραλία), κατά τις διατάξεις του άρθρου δεύτερου, παρ.1β του Ν. 3845/2010 περί απογραφής του απασχολούμενου από αυτό προσωπικού και εντάξεώς του στην Ενιαία Αρχή Πληρωμής. Βλέπε συναφώς ΣτΕ 2497/2013 (για το ΝΠΙΔ με την επωνυμία «*ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΜΕΓΑΡΟΥ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΑΘΗΝΩΝ*») και ΣτΕ Ολ. 3406/2014.

Το Συμβούλιο της Επικρατείας έκρινε συναφώς τα εξής, με την απόφαση ΣτΕ 2497/2013:

Προκειμένου να υπαχθεί ένα ΝΠΙΔ στον τομέα της Γενικής Κυβέρνησης, εξετάζεται αν το εν λόγω νομικό πρόσωπο ελέγχεται και χρηματοδοτείται κατά κύριο λόγο από την Κεντρική Διοίκηση. Η κατάταξη, συνεπώς, ενός ΝΠΙΔ στο καταρτιζόμενο από την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) **Μητρώο Φορέων Γενικής Κυβέρνησης** προϋποθέτει εξειδίκευση και εφαρμογή επί του συγκεκριμένου νομικού προσώπου των καθοριζομένων από το νόμο κριτηρίων, βάσει

¹⁷ <https://www.prevedourou.gr> (ΠΜΣ Διοικητικού Δικαίου, Β΄ έτος, 17 Οκτωβρίου 2017, ανάλυση της απόφασης ΣτΕ Ολ. 2348/2017 και παρουσίαση του θέματος «*Η έννοια των διοικητικών κυρώσεων*»).

των υποβαλλόμενων στοιχείων σχετικά με τη διοίκηση και τη χρηματοδότηση του εν λόγω νομικού προσώπου. Η κατάταξη ενός φορέα της Γενικής Κυβέρνησης έχει έννομες συνέπειες για τη λειτουργία του, κυρίως γιατί συνεπάγεται την εφαρμογή επί αυτού ενός ειδικού πλέγματος διατάξεων σχετικών με την οικονομική του διαχείριση, ενόψει του ότι τα οικονομικά στοιχεία του εν λόγω φορέα λαμβάνονται υπ' όψιν για τον καθορισμό του ύψους του δημοσίου ελλείμματος και του δημοσίου χρέους.

Ο νόμος καθορίζει τα κριτήρια, αλλά η πράξη της ΕΛ.ΣΤΑΤ. περί κατάταξης του ΝΠΙΔ στο Μητρώο Γενικής Κυβέρνησης υπόκειται στον ακυρωτικό έλεγχο του ΣτΕ.

Απόφαση ΣτΕ 1007/2016

Το Συμβούλιο της Επικρατείας (ΣτΕ) παρέχει διευκρινίσεις ως προς την έννοια του δημοσίου τομέα, κατά το άρθρο 14 του Ν. 2190/1994. Όπως προαναφέρθηκε, σε σειρά ΠΕ του ΣτΕ του 1992 σχετικά με Προεδρικά Διατάγματα που προέβλεπαν την έξοδο νομικών προσώπων από το δημόσιο τομέα, διευκρινίζεται ότι, από το σύνολο των διατάξεων (παρ. 6 του άρθρου 1 του Ν.1256/1982, στο άρθρο 19 του Ν. 1682/1987, όπως αυτό τροποποιήθηκε με την παρ. 10 του άρθρου 22 του Ν.1735/1987 και στο άρθρο 51 του Ν. 1982/1990), στις οποίες απαντούσε ο όρος αυτός, προκύπτει ότι *«δημόσιος τομέας είναι το ιδιαίτερο νομικό καθεστώς που προκύπτει από επιμέρους νομοθετήματα που αφορούν σε περιορισμούς προσήκοντες ή συναφείς προς την έννοια της δημόσιας υπηρεσίας και αναγόμενους είτε στην πρόσληψη και την υπηρεσιακή κατάσταση του προσωπικού του είτε στην απόκτηση και χρήση πόρων, προς επίτευξη του δημόσιου σκοπού τον οποίον επιδιώκουν»*.

Η ως άνω έννοια του δημοσίου τομέα έχει, κατά συνέπεια, μεταβλητό περιεχόμενο, το οποίο προσδιορίζεται από το εκάστοτε νομοθέτημα που την προβλέπει.

Οριοθέτηση του δημοσίου τομέα προβλέπει και το **άρθρο 14 του Ν. 2190/1994** για τις ρυθμίσεις του οικείου νόμου, όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει. Ειδικότερα, με την παρ. 1 του άρθρου 14 του Ν. 2190/1994, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με το άρθρο 1 του Ν. 3812/2009, προσδιορίστηκαν οι φορείς του δημοσίου τομέα που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής των διατάξεων του Ν. 2190/1994, ορίσθηκε δε ότι μεταξύ των φορέων αυτών περιλαμβάνονται και *«τα ΝΠΙΔ που ανήκουν στο Κράτος ή επιχορηγούνται, τακτικώς, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, από κρατικούς πόρους κατά 50% τουλάχιστον του ετήσιου προϋπολογισμού τους»* (περ. η').

1.3. Κεντρική Διοίκηση

Η Κυβέρνηση και γενικότερα η Κεντρική Διοίκηση οργανώνεται και λειτουργεί σύμφωνα με το Νόμο 1558/Α//26-07-1985 «Κυβέρνηση και Κυβερνητικά όργανα»¹⁸, όπως αυτός έχει τροποποιηθεί και ισχύει σήμερα. Συγκεκριμένα:

Η Κεντρική Διοίκηση ή Δημόσιο ή Κράτος περιλαμβάνει την Προεδρία της Δημοκρατίας, τα Υπουργεία και τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, καθώς και τις Ανεξάρτητες Αρχές που δεν έχουν νομική προσωπικότητα. Για λόγους στατιστικής ταξινόμησης, η Βουλή των Ελλήνων περιλαμβάνεται και αυτή στην Κεντρική Διοίκηση, σύμφωνα με τον Κανονισμό της, ως προς τον προϋπολογισμό εξόδων και τον ισολογισμό - απολογισμό αυτής.

Οι φορείς της Κεντρικής Διοίκησης και οι υποδιαιρέσεις τους σε ειδικούς φορείς είναι διοικητικές μονάδες της και μονάδες προϋπολογισμού της, χωρίς αυτοτελή νομική προσωπικότητα.

Κεντρικά κρατικά όργανα είναι τα Υπουργεία, επικεφαλής των οποίων είναι οι Υπουργοί και οι Υφυπουργοί. Ο κάθε Υπουργός μαζί με τον Πρωθυπουργό διορίζουν το Γενικό Γραμματέα του Υπουργείου, που προϊστάται όλων των υπαλλήλων. Οι Υπηρεσίες των Υπουργείων οργανώνονται σε Γενικές Διευθύνσεις. Κάθε Γενική Διεύθυνση αποτελείται από επιμέρους Διευθύνσεις και κάθε Διεύθυνση χωρίζεται σε περισσότερα τμήματα. Για παράδειγμα, στο Υπουργείο Παιδείας ανήκει η Γενική Διεύθυνση Σπουδών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Η Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση χωρίζεται στο Νηπιαγωγείο και στο Δημοτικό Σχολείο (ηλικίες 6-12 ετών). Η Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση περιλαμβάνει δύο βαθμίδες: πρώτη βαθμίδα το Γυμνάσιο, υποχρεωτικό σχολείο διάρκειας τριών ετών, και δεύτερη βαθμίδα τα Γενικά και Επαγγελματικά Λύκεια τριχρονής διάρκειας. Σε τοπικό επίπεδο, λειτουργούν σε κάθε νομό οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Παράλληλα με τη Δημόσια Εκπαίδευση, υπάρχει η Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Ιδιωτική Εκπαίδευση, τα σχολεία της οποίας τελούν υπό τον έλεγχο του Υπουργείου Παιδείας.

Η Κεντρική Διοίκηση διαδραματίζει στρατηγικό ρόλο στο σχεδιασμό, την εκτέλεση, την εποπτεία και το συντονισμό των πολιτικών εντός και εκτός επικράτειας. Για τις συγκεκριμένες αρμοδιότητες και την αποστολή της Κεντρικής Διοίκησης, σε παράθεση με τις αντίστοιχες αρμοδιότητες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, θα μιλήσουμε παρακάτω.

¹⁸ Βλ. <https://www.e-nomothesia.gr/kubernese/n-1558-1985.html>, επίσκεψη 06/10/2017.

1.4. Τοπική Αυτοδιοίκηση

Το άρθρο 102 του Συντάγματος¹⁹ κατοχυρώνει την ύπαρξη οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης ως εδαφικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου. Αυτό εγγυάται, αν και δεν το αναφέρει ρητά, ότι οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης αποτελούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), διακεκριμένα από το νομικό πρόσωπο του κράτους με τη στενή έννοια. Επομένως, οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) δεν έχουν μόνο αρμοδιότητα, αλλά και δικαιώματα και υποχρεώσεις. Έχουν αιρετούς άρχοντες, δικό τους διοικητικό προσωπικό, δική τους περιουσία και δικό τους προϋπολογισμό. Δεν έχουν όμως αυτόνομη κανονιστική αρμοδιότητα, αν και μπορούν να είναι αποδέκτες ειδικής νομοθετικής εξουσιοδότησης κατά την έννοια του άρθρου 43, παρ.2²⁰ του Συντάγματος²¹.

Η νομική προσωπικότητα θεωρείται αναγκαία προϋπόθεση της αυτοδιοίκησης γενικά. Κατά της νομικής προσωπικότητας των αυτοδιοικούμενων οργανισμών δεν μπορούν να αντιταχθούν οι θεωρητικές αντιρρήσεις που προβάλλονται κατά της νομικής προσωπικότητας του κράτους, αφού η νομική προσωπικότητα των οργανισμών αυτών απονέμεται σ' αυτούς από το δίκαιο ενός ανώτερου οργανισμού και μάλιστα του κράτους²². Άλλωστε οι ρίζες του θεσμού της τοπικής αυτοδιοίκησης φτάνουν βαθιά, μέχρι την αρχαιότητα, όπου η δημοκρατική Αθήνα ήταν χωρισμένη σε εκατό δήμους, αλλά και στα βυζαντινά χρόνια, ενώ κατά την τουρκοκρατία οι τοπικές κοινότητες, υπό την προστασία του Πατριάρχη Κωνσταντινουπόλεως, Γενάρχη του Ελληνικού Γένους, αναδείχτηκαν ως στηρίγματα του Ελληνισμού και συνετέλεσαν στη διατήρηση της ελληνικής γλώσσας και της θρησκείας μας απέναντι στον κίνδυνο εξοθωμανισμού.

Φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης είναι εδαφικά νομικά πρόσωπα. Η έννοια των εδαφικών νομικών προσώπων Δημοσίου Δικαίου αναπτύχθηκε στη γερμανική νομική επιστήμη, η οποία κατατάσσει σ' αυτούς το κράτος και όλους τους αυτοδιοικούμενους τοπικούς οργανισμούς²³.

Κάθε ένα τέτοιο νομικό πρόσωπο περιλαμβάνει τρία στοιχεία, δηλ. λαό, έδαφος και εξουσία, όπως ακριβώς και το κράτος. Έτσι γεννάται το ζήτημα ποιο είναι το κριτήριο διάκρισης μεταξύ αυτών. Είναι αναμφίβολο ότι, σε σχέση με το λαό και το έδαφος, δεν υπάρχει μεταξύ κράτους και λοιπών εδαφικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου ποιοτική αλλά μόνο μία ποσοτική διαφορά, δεδομένου ότι κάθε τέτοιο νομικό πρόσωπο περιλαμβάνει μόνο ένα τμήμα του λαού (τοπική κοινωνία) και του εδάφους (νομός) του κράτους. Συνεπώς, αν υπάρχει μία ουσιώδης διαφορά,

¹⁹ Βλέπε Παράρτημα.

²⁰ Βλέπε Παράρτημα.

²¹ Εξουσιοδότηση για έκδοση κανονιστικών πράξεων από άλλα όργανα της διοίκησης επιτρέπεται, προκειμένου να ρυθμιστούν ειδικότερα θέματα ή θέματα με τοπικό ενδιαφέρον ή με χαρακτήρα τεχνικό ή λεπτομερειακό (Δαγτόγλου, Γενικό Διοικητικό Δίκαιο, έκδοση Β', Αθήνα 1985, σελ.423).

²² Μπέσιλα - Βήκα Ευρυδίκη, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Σάκκουλας Εκδόσεις Α.Ε., Αθήνα 2004.

²³ Geller / Kleinrahm / Fle, Die Verfassung des Landes Nordrhein-Westfalen, 1963, σελ.526.

αυτή πρέπει να αναζητηθεί στο τρίτο στοιχείο, δηλαδή στην εξουσία. Η κρατούσα γνώμη δέχεται πράγματι μία τέτοια διαφορά, η οποία συνίσταται στο ότι η εξουσία του κράτους είναι πρωτότυπη ή πρωτογενής, η δε εξουσία των οργανισμών της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι παράγωγη ή δοτή.

Ωστόσο, ο ρόλος της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι πολύ σημαντικός για την τοπική κοινωνία καθενός από τους πενήντα ένα (51) νομούς της χώρας μας –εκτός του Αγίου Όρους που τελεί κάτω από ένα ειδικό καθεστώς– και τις εννέα (9) περιφέρειες της ελληνικής επικράτειας. Κυρίως γιατί και οι τοπικοί άρχοντες είναι αιρετοί, αλλά και γιατί έχουν άμεση αντίληψη των τοπικών προβλημάτων και των κοινωνικών ιδιαιτεροτήτων, στοιχείο που τους καθιστά ιδιαίτερος ενεργητικούς.

1.4.1. Βαθμίδες και Φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Στην Ελλάδα, με την εφαρμογή του Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης»), υφίστανται δύο βαθμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης:

Α΄ Βαθμός: ΔΗΜΟΙ (325 Δήμοι).

Β΄ Βαθμός: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ (9 Περιφέρειες).

Η λειτουργία των ΟΤΑ ρυθμίζεται από τις διατάξεις του Ν. 3463/2006 (Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων), τα νομοθετήματα, τις Υπουργικές Αποφάσεις και τις εγκυκλίους που εκδόθηκαν μετά την ψήφισή του και το Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης»). Η λειτουργία των ΟΤΑ Β΄ Βαθμού ρυθμίζεται από τις διατάξεις του Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης»).

Στην Ελλάδα η Αυτοδιοίκηση μέχρι τις αρχές του 1980 είχε τις εξής αρμοδιότητες:

- Απορρίμματα, καθαριότητα της πόλης.
- Ηλεκτροφωτισμός.
- Κατασκευή και συντήρηση έργων ύδρευσης και αποχέτευσης (εκτός από την Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη).
- Συντήρηση και κατασκευή δρόμων, πεζοδρομίων, πρασίνου και κοινόχρηστων χώρων.

Τα τελευταία είκοσι χρόνια ο θεσμός αναβαθμίστηκε σημαντικά και απέκτησε νέες λειτουργίες. Κατά²⁴ κανόνα, οι ΟΤΑ είναι υπεύθυνοι για την παροχή υπηρεσιών προς τους δημότες τους. Οι τομείς αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ είναι αρκετά εκτεταμένοι, αφού καλύπτουν τη διαχείριση υπηρεσιών που περιλαμβάνουν, εκτός των άλλων, τα παρακάτω:

- Συντήρηση και κατασκευή σχολικών κτιρίων.
- Κέντρα Ανοιχτής Προστασίας Ηλικιωμένων (ΚΑΠΗ).

²⁴ <https://eclass.eetaa.gr/modules/document/file.php/T.../armodiotites%20tel.doc>.

- Παιδικούς Σταθμούς.
- Κοινωνικές Υπηρεσίες, όπως η «Βοήθεια στο σπίτι», κέντρα ημερήσιας φροντίδας ηλικιωμένων.
- Πολιτιστικές δραστηριότητες.
- Επιμορφωτικές δραστηριότητες (εκμάθηση Η/Υ κ.ά.).
- Δημοτική Αστυνομία.
- Λειτουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ).
- Δημοτική συγκοινωνία.
- Συμπαραστάτης του Δημότη.

Οι περιφερειακές Αυτοδιοικήσεις αναλαμβάνουν:

- Τις υπηρεσίες, τις αρμοδιότητες και τους πόρους των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων που καταργούνται, εκτός από εκείνες που μεταφέρονται στους δήμους, σταδιακά εκείνες τις αρμοδιότητες που ασκούνται σήμερα από την κρατική περιφέρεια, με εξαίρεση εκείνες οι οποίες πρέπει να παραμείνουν στα αποκεντρωμένα όργανα του κράτους χάριν της ενότητας της κρατικής πολιτικής σε ολόκληρη την επικράτεια.

Επίσης αναλαμβάνουν τα εξής θέματα:

- Θέματα χωροταξίας - πολεοδομίας, προστασίας του περιβάλλοντος και δασικής πολιτικής ή μεταναστευτικής πολιτικής.
- Προγραμματισμού και ανάπτυξης, ιδίως τη διαχείριση των περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων, την εκπόνηση του αναπτυξιακού σχεδιασμού της Περιφέρειας και την υλοποίηση των σχετικών με αυτά δράσεων.
- Υποδομών, Μεταφορών και Επικοινωνιών, ιδίως έργα τα οποία έχουν αμιγώς περιφερειακή διάσταση, εκπόνηση μελετών της οδικής κυκλοφορίας του υπεραστικού οδικού δικτύου, διαχείριση έργων περιφερειακού επιπέδου, ακτοπολιτικές συγκοινωνίες, λιμάνια περιφερειακής σημασίας.
- Περιβάλλοντος και κλιματικής αλλαγής (διαχείριση στερεών αποβλήτων, εποπτεία των φορέων διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών περιφερειακής σημασίας).
- Φυσικών πόρων, ενέργειας και βιομηχανίας.
- Εμπορίου, Τουρισμού και Απασχόλησης.
- Εκπαίδευσης, Πολιτισμού και Αθλητισμού (διά βίου εκπαίδευση, θέματα κατάρτισης και επιμόρφωσης).
- Γεωργίας, Κτηνοτροφίας και Αλιείας.
- Πολιτικής Προστασίας.

Η περιφερειακή αυτοδιοίκηση²⁵ γίνεται ο βασικός πυλώνας του αναπτυξιακού προγραμματισμού, ενώ κομβικός καθίσταται ο ρόλος της ως προς τα έργα και τις υποδομές. Βασική προϋπόθεση είναι η επαρκής στελέχωσή της, αλλά και η αξιοποίηση της πείρας και της τεχνογνωσίας που έχουν αποκτήσει μέχρι σήμερα οι αντίστοιχες υπηρεσίες των κρατικών περιφερειών, ορισμένες από τις οποίες μεταφέρονται, μαζί με το προσωπικό τους και τους πόρους τους στις νέες Περιφερειακές Αυτοδιοικήσεις.

1.4.2. Σημασία του έργου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση (Τ.Α.) αποτελεί θεσμό της Ελληνικής Πολιτείας, με πολιτικό, διοικητικό και αναπτυξιακό ρόλο.

Ο πολιτικός ρόλος της Τ.Α. βασίζεται στην πολιτική νομιμοποίηση που της δίνει η εκλογή των οργάνων της από τους πολίτες σε έναν τόπο (τη γεωγραφική περιφέρεια του Δήμου), με άμεση και καθολική ψηφοφορία. Για το λόγο αυτό, έχει το δικαίωμα να σχεδιάζει και να εφαρμόζει τοπικές δημόσιες πολιτικές, πάντοτε βέβαια στο πλαίσιο του συντάγματος και των νόμων.

Ο διοικητικός ρόλος της Τ.Α. συνίσταται στο γεγονός ότι, μετέχοντας στο ενιαίο διοικητικό σύστημα της χώρας, ασκεί τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων, τηρεί τα στοιχεία που αφορούν στη δημοτική κατάσταση των πολιτών και παρέχει διοικητικές υπηρεσίες στους πολίτες (πληροφόρηση, βεβαιώσεις κ.ά.).

Ο αναπτυξιακός ρόλος της Τ.Α. προσδιορίζεται από τις αρμοδιότητες που της δίνει ο νόμος σε θέματα οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής ανάπτυξης, δηλαδή από το ρόλο της στην τοπική ανάπτυξη, με την αξιοποίηση των οικονομικών πόρων, την ανάδειξη των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της τοπικής κοινωνίας και την προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς με τρόπο παραγωγικό και πολλαπλά επωφελή για τον τόπο.

Τις τελευταίες δεκαετίες, παράλληλα με την εξέλιξη και αναδιοργάνωση του συστήματος προγραμματισμού στην Ελλάδα, προωθήθηκαν σημαντικές μεταρρυθμίσεις στο θεσμικό πλαίσιο, που αφορούν στην αναδιοργάνωση των διοικητικών και χωρικών ενοτήτων, στο εύρος των αρμοδιοτήτων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, στην ενεργή συμμετοχή των τοπικών φορέων, στην αναπτυξιακή διαδικασία και σε άλλα σχετικά ζητήματα και καλύπτουν διάφορες πλευρές της προσπάθειας αποκέντρωσης και της τοπικής ανάπτυξης.

Έτσι διαμορφώνεται μία νέα δυναμική, κινητοποιώντας τοπικούς φορείς και δυνάμεις, που αποτελούν τους φυσικούς φορείς σχεδιασμού και προγραμματισμού

²⁵ <https://www.eetaa.gr>.

στο περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, σε μια προσπάθεια για δρομολόγηση μιας ενδογενούς ανάπτυξης σε τοπικό επίπεδο²⁶.

Τονίζοντας τον καθοριστικό ρόλο των τοπικών παραγόντων στην εφαρμογή των πολιτικών της τοπικής ανάπτυξης, θα πρέπει να αναφερθεί ότι οι τοπικές διοικήσεις έχουν ιδιαίτερο ρόλο στο σχεδιασμό και την εφαρμογή των αναπτυξιακών πολιτικών. Όχι μόνο η άμεση γνώση των τοπικών αναγκών αλλά και η τοπική διάσταση της αναπτυξιακής διαδικασίας καθιστούν την Τοπική Αυτοδιοίκηση την πιο κατάλληλη για το ρόλο του συντονιστή και προγραμματιστή ενεργειών.

Ο λόγος που η Τ.Α. είναι κατάλληλη για τον προγραμματισμό και την οργάνωση της τοπικής ανάπτυξης συνδέεται με τον πρωταγωνιστικό ρόλο που έχει αποκτήσει στο παρελθόν αλλά και σήμερα, όσον αφορά στη διαχείριση των προβλημάτων της κρίσης²⁷.

Η κρατική διοίκηση έχει επικεντρώσει την προσοχή της στην επίλυση των χρηματοδοτικών προβλημάτων και λιγότερο στα προβλήματα της ανάπτυξης, μειώνοντας τη χρηματοδότηση των πολιτικών που αφορούν σε θέματα χώρου. Το γεγονός αυτό δίνει στις τοπικές αρχές στρατηγικό ρόλο, όσον αφορά στον καθορισμό των πολιτικών για την ανάπτυξη.

Μέσα σε αυτό το γενικό πλαίσιο αναφέρονται και οι ακόλουθες ενέργειες για την ανάπτυξη των τοπικών δυνάμεων²⁸:

- Σχεδιασμός²⁹ προγραμμάτων και ενεργειών που κατευθύνονται προς την ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας.
- Διεύρυνση των δυνατοτήτων ενδογενούς ανάπτυξης και την ολοκλήρωσή τους μέσα από τα εθνικά και περιφερειακά προγράμματα ανάπτυξης.
- Καθημερινή στήριξη των προγραμμάτων, με στόχο την εφαρμογή από τους κατάλληλους δημοσίους φορείς και υπηρεσίες.
- Διάρθρωση εσωτερικών ροών ανάμεσα στους τοπικούς επιχειρηματίες, τους εκπαιδευτικούς, τους πανεπιστημιακούς φορείς, τους χρηματοδοτικούς φορείς και τις υπόλοιπες δημόσιες αρχές.
- Οργάνωση της τοπικής αγοράς και δημιουργία ευκαιριών εμπορίου και εξαγωγής τοπικών προϊόντων.

Στην Ελλάδα, η παραδοσιακά ισχυρή συγκεντρωτική δομή του ελληνικού κράτους αντικαθίσταται σταδιακά από αποκεντρωμένες διοικητικές δομές και διαδικασίες προγραμματισμού.

Η ένταξη της χώρας στην Ε.Ε., σε συνδυασμό με τις γενικότερες τάσεις στον περιφερειακό και εθνικό αναπτυξιακό σχεδιασμό, έδωσε την ώθηση για δρομολόγηση περισσότερο ολοκληρωμένων αποκεντρωτικών μορφών διοικητικής διάρθρωσης και προγραμματισμού.

²⁶ Χριστοφάκης, 2001.

²⁷ Quevit, 1986.

²⁸ Quevit, 1986.

²⁹ Quevit, 1986.

Η ενίσχυση της αποκέντρωσης και κατά συνέπεια της Τ.Α. στην Ελλάδα κινητοποιήθηκε σε αλληλένδετες κατευθύνσεις, σε ένα συνδυασμό του παραδοσιακού πολιικού και του νέου από τη βάση μοντέλου ρύθμισης³⁰.

Η πρώτη αφορά στον προγραμματισμό, μέσω της ενίσχυσης των συμμετοχικών διαδικασιών (Δημοκρατικός Προγραμματισμός) και της προσαρμογής της χώρας στις δύο βασικές αρχές της εταιρικής σχέσης και της επικουρικότητας είναι μια σύγχρονη τάση στη διοίκηση, με πολλές προοπτικές. Με αυτές τις αρχές προωθείται η γενικότερη άποψη στον προγραμματισμό, ότι οι αποφάσεις θα πρέπει να λαμβάνονται στο κατώτερο δυνατό επίπεδο διοίκησης³¹.

Η δεύτερη κατεύθυνση, στην οποία κινήθηκε η αποκέντρωση στην Ελλάδα αφορά στο θεσμικό πλαίσιο. Ειδικότερα τις τελευταίες δεκαετίες, παράλληλα με την αναδιοργάνωση και την εξέλιξη του συστήματος προγραμματισμού στη χώρα μας, εισήχθησαν σημαντικές μεταρρυθμίσεις στο θεσμικό πλαίσιο της Τ.Α., στο εύρος των αρμοδιοτήτων των τοπικών αρχών και στην ενίσχυση της δημοσιονομικής αποκέντρωσης³².

Μέσα στο γενικότερο πλαίσιο, η αποκέντρωση αποτέλεσε έννοια πολύπλευρη και πολυδιάστατη, γιατί η σημασία της δεν αφορά μόνο στην οργανωτική δομή και στον προγραμματισμό, αλλά έχει και έννοια πολιτική. Η σχέση της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης πρέπει να υπόκειται σε συνεχείς αναθεωρήσεις και αναπροσαρμογές, για να συμβαδίζει με τις τρέχουσες εξελίξεις. Παράλληλα, για να λειτουργήσει η Τ.Α. αποτελεσματικά σαν ουσιαστικός μοχλός ανάπτυξης και προγραμματισμού, πρέπει η σχέση της με την Κ.Δ. να είναι σαφής και αντιληπτή³³.

Ο ρόλος και η σημασία των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) στον αναπτυξιακό σχεδιασμό ενισχύεται στη σημερινή συγκυρία και λόγω των εξελίξεων σε διεθνές, ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο. Το εθνικό κράτος αποκτά ρόλο κεντρικού στρατηγείου, εφαρμόζει την αρχή της επικουρικότητας και προγραμματίζει την ανάπτυξη των επιτελικών λειτουργιών του και την αποκέντρωση των δημοσίων πολιτικών.

Οι ευρωπαϊκές τάσεις για ενίσχυση της περιφέρειας ενδυναμώνουν το ρόλο των περιφερειακών και τοπικών αρχών στο σχεδιασμό και την πραγματοποίηση αναπτυξιακών προγραμμάτων και πολιτικών, με τάση η ανάληψη των προγραμμάτων να γίνεται άμεσα από τις αυτοδιοικητικές αρχές, χωρίς την κηδεμονία του κεντρικού Κράτους. Έτσι απλοποιούνται οι διαδικασίες, παραμερίζετε η γραφειοκρατία, επιταχύνεται η ανάπτυξη και ενισχύεται η έννοια της δημοκρατίας στην πράξη.

Οι πολίτες, στην προσπάθειά τους να αμυνθούν έναντι των προβλημάτων της παγκοσμιοποίησης, αναζητούν απαντήσεις στα προβλήματα της κοινωνικής

³⁰ Παπαδοδασκαλόπουλος, Χριστοφάκης, 2002.

³¹ Πλασκοβίτης, 1999.

³² Αθανασόπουλος, 2000.

³³ Τάτσος, 1999.

απομόνωσης, της ανεργίας και του κινδύνου αλλοίωσης ή απώλειας της πολιτισμικής ταυτότητας σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Σημαντικός στόχος του αναπτυξιακού σχεδιασμού είναι να μη μεταβληθεί η ταυτότητα της περιοχής και να υπάρχει γνώση των δυνατοτήτων της, κάτω από το πρίσμα της βιωσιμότητάς της έναντι των διεθνών εξελίξεων³⁴.

Επομένως, ο ρόλος των ΟΤΑ στην τοπική ανάπτυξη, την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες και ιδιαίτερα στο στρατηγικό σχεδιασμό, την ανάληψη και την εφαρμογή αναπτυξιακών προγραμμάτων καθίσταται πολυεπίπεδος από άποψη στρατηγικής, παραγωγικός σε σχέση με τα θετικά αποτελέσματα και ιδιαίτερα σημαντικός για τους πολίτες και τη χώρα.

1.5. Αρμοδιότητες και αποστολή της Δημόσιας Διοίκησης

Ο Καταστατικός Χάρτης λειτουργίας του Κράτους μας παρέχει επιπλέον τα βασικά κριτήρια διαφορισμού του κρατικού έργου και κατανομής του στους ξεχωριστούς φορείς, τους οποίους και προσδιορίζει σε γενικές γραμμές. Σύμφωνα με αυτά, η Κεντρική Διοίκηση (ΚΔ) έχει τη γενική κατεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο³⁵, καθώς και κάποια ειδικά θέματα, ενώ οι Περιφερειακές Διοικήσεις, όποιες και αν είναι, συγκεντρώνουν όλες τις άλλες αρμοδιότητες και συντείνουν στην επίτευξη του διοικητικού αποτελέσματος³⁶.

Στους δύο βαθμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης ανήκουν οι τοπικές υποθέσεις του επιπέδου τους³⁷ και δευτερευόντως οι γενικές υποθέσεις που τους αναθέτει το κράτος³⁸. Κύριο διακριτό γνώρισμα των δύο βαθμών Τ.Α., όπως υποστηρίζεται διεθνώς (ΟΗΕ, ΕΕ) είναι ο έντονα αναπτυξιακός χαρακτήρας, που φαίνεται πως έχει ο δεύτερος βαθμός, σε σχέση με το κυρίαρχο διαχειριστικό χαρακτήρα θεμάτων, αναγκών και υποθέσεων της καθημερινής ζωής του πρώτου βαθμού. Με αποσαφηνισμένη την ιδιαίτερη φυσιογνωμία κάθε κατηγορίας κρατικών φορέων, καθίσταται πιο εύκολος ο προσδιορισμός των αποστολών που αναλαμβάνει κάθε μία.

³⁴ Παπακωνσταντινίδης, 2002.

³⁵ Σύνταγμα της Ελλάδας, άρθρο 101, §3: «Τα κεντρικά όργανα του Κράτους, εκτός από ειδικές αρμοδιότητες έχουν τη γενική κατεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο νομιμότητας των πράξεων των περιφερειακών οργάνων, όπως νόμος ορίζει». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

³⁶ Σύνταγμα, άρθρο 101, §3: «Τα περιφερειακά όργανα του Κράτους έχουν γενική αποφασιστική αρμοδιότητα για τις υποθέσεις της περιφέρειάς του». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

³⁷ Σύνταγμα, άρθρο 102, §1: «Η διοίκηση των τοπικών υποθέσεων ανήκει στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης πρώτου βαθμού. Υπέρ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης συντρέχει τεκμήριο αρμοδιότητας για τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων, καθώς και την κατανομή τους στους επιμέρους βαθμούς». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

³⁸ Σύνταγμα, άρθρο 102, §1: «Με νόμο μπορεί να ανατίθεται στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης η άσκηση αρμοδιοτήτων που συνιστούν αποστολή του κράτους». Βλέπε Παράρτημα Β΄.

Η Κεντρική Διοίκηση (τα υπουργεία και ορισμένα ΝΠΔΔ), έχοντας την ευθύνη της συνολικής θεώρησης του Κράτους και της διαμόρφωσης πολιτικών που απευθύνονται στο σύνολο του πληθυσμού, επιπλέον έχοντας την ευθύνη και την εξουσία της ενιαίας εκπροσώπησης του Κράτους τόσο προς τα έξω όσο και προς τα μέσα, παρεμβαίνει στα πεδία εκείνα που αναπτύσσονται μόνο εθνικά, που έχουν να κάνουν δηλαδή με ενιαίο τρόπο εφαρμογής σε όλο το Κράτος και συνιστούν, τονίζουν και εκφράζουν αυτή την ενιαία αντίληψη³⁹.

Παραδοσιακά τέτοια θεωρούνται τα εξής:

- Η εξωτερική πολιτική.
- Η λειτουργία του πολιτεύματος.
- Η διαμόρφωση εθνικών δημόσιων πολιτικών.
- Η οργάνωση κρατικής διοίκησης.
- Η νομοθετική πολιτική.
- Η εφαρμογή των νόμων.
- Η απονομή ιθαγένειας – πολιτογράφησης.
- Η προστασία των Ατομικών Δικαιωμάτων.
- Η κεντρική οργάνωση απονομής της Δικαιοσύνης.
- Η καταπολέμηση του εγκλήματος.
- Η ένοπλη δύναμη.
- Ο εθνικός πολιτισμός.

Για τα θέματα αυτά, κατά συνέπεια, αποφασίζει πάντοτε η κεντρική εξουσία (Βουλή - Νομοθετική εξουσία, Κυβέρνηση - Εκτελεστική εξουσία), ενώ ταυτόχρονα δεν δικαιούται ούτε να αποφασίσει κάτι κάποιος άλλος κρατικός φορέας ούτε βέβαια να αναλάβει κάποια πρωτοβουλία επ' αυτών. Μπορεί βέβαια, υπό όρους, να εκχωρηθούν σε υπερεθνικούς οργανισμούς (Σύνταγμα της Ελλάδας, άρθρο 28).

Επιπλέον, αναγνωρίζεται από τους θεωρητικούς ότι «η Κεντρική Διοίκηση διαδραματίζει ένα ρόλο καταλύτη, γενικού συντονιστή και ενορχηστρωτή, αλλά και ύπατου ρυθμιστή και ελεγκτή της καταλληλότητας και της λειτουργικής επάρκειας του δικτύου δημοσίων κοινωνικών οικονομικών θεσμών και οργάνων... το κράτος και η κεντρική διοίκηση θα έπρεπε να διαδραματίζουν έναν πολύ πιο νευραλγικό ρόλο στην οργάνωση, τη διαχείριση και στον έλεγχο της παροχής δημοσίων αγαθών και υπηρεσιών» (Μακρυδημήτρης, 2006, σελ. 283) ή με άλλους όρους ότι «οι φορείς της κεντρικής διοίκησης κατέχουν εποπτικό ρόλο ως προς την παροχή δημοσίων υπηρεσιών, που λαμβάνει χώρα στα χαμηλότερα επίπεδα της διοίκησης, στην τοπική αυτοδιοίκηση και στην περιφερειακή διοίκηση. Αντικείμενο της κεντρικής διοίκησης αποτελεί ο προσδιορισμός των στόχων των δημοσίων πολιτικών και η αξιολόγηση του βαθμού επίτευξής τους, προωθώντας με τον τρόπο αυτό την αποκέντρωση, τη

³⁹ Μακρυδημήτρης, 2006, σελ. 301.

συμμετοχή της κοινωνίας πολιτών, την αυτονομία και την καινοτομία στη δημόσια διοίκηση» (Κοντιάδης, 2009, σ.σ. 242-244).

Κατά συνέπεια, συνδυάζοντας τα πεδία ανάπτυξης εθνικών δημόσιων πολιτικών με τους πολιτικο-διοικητικούς τρόπους παρέμβασης, καταλήγουμε στα εξής:

A) Η Κεντρική Διοίκηση έχει ως βασική της αρμοδιότητα - αποστολή:

- Το σχεδιασμό_δημόσιας πολιτικής για την ασφάλεια του κράτους.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για τις εξωτερικές σχέσεις.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για τη δημόσια τάξη.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για τη δημογραφική ανάπτυξη.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την οικονομική ανάπτυξη.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την προστασία του Περιβάλλοντος.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την απασχόληση.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την είσπραξη φόρων.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την αποδοτική διαχείριση δαπανών.
- Το σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την πολιτιστική ανάπτυξη.
- Την παρακολούθηση υλοποίησης δημόσιων πολιτικών για την ασφάλεια του κράτους.
 - Την παρακολούθηση υλοποίησης δημόσιων πολιτικών για εξωτερικές σχέσεις.
 - Την παρακολούθηση πολιτικών για τη δημογραφική ανάπτυξη.
 - Την παρακολούθηση υλοποίησης δημοσίων πολιτικών για την δημόσια υγεία.
 - Τον έλεγχο της εφαρμογής εθνικών δημοσίων πολιτικών.
- Την υλοποίηση δημόσιας πολιτικής επί του ειδικού θέματος μείζονος σπουδαιότητας

B) Η Περιφερειακή Διοίκηση έχει ως βασική της αρμοδιότητα - αποστολή:

- Την υλοποίηση των εθνικών δημόσιων πολιτικών στην περιοχή της.
- Την παρακολούθηση της υλοποίησης των εθνικών δημοσίων πολιτικών από τους ΟΤΑ της περιοχής τους.
- Τον έλεγχο της υλοποίησης των εθνικών δημόσιων πολιτικών από τους ΟΤΑ της περιοχής τους.

Γ) Η Τοπική Αυτοδιοίκηση α΄ βαθμού έχει ως βασική αρμοδιότητα-αποστολή:

- Την εξειδίκευση και υλοποίηση των εθνικών δημόσιων πολιτικών στην περιοχή της.
- Τη διαμόρφωση τοπικών δημόσιων πολιτικών.
- Την υλοποίηση τοπικών δημόσιων πολιτικών.
- Τον έλεγχο τοπικών δημόσιων πολιτικών.

Δ) Η Τοπική Αυτοδιοίκηση β΄ βαθμού έχει ως βασική αρμοδιότητα-αποστολή:

- Την εξειδίκευση σε τοπικό-περιφερειακό επίπεδο και την υλοποίηση εθνικών δημόσιων πολιτικών επί οποιουδήποτε πεδίου.
- Την εφαρμογή ιδιαίτερων περιφερειακών, δημόσιων πολιτικών για την ανάπτυξη της οικονομίας, της προστασίας του Περιβάλλοντος, την ενίσχυση της απασχόλησης και γενικότερα επί οποιουδήποτε πεδίου, πλην εκείνων που συνιστούν το σκληρό πυρήνα της κρατικής εξουσίας.
- Την υλοποίηση ιδιαίτερων περιφερειακών, δημόσιων πολιτικών επί των ανωτέρω πεδίων.
- Τον έλεγχο των ιδιαίτερων περιφερειακών δημοσίων πολιτικών.

Για να σχεδιαστεί η οργανωτική δομή, πρέπει να τηρηθούν οι αρχές (Fayol, 2010. Μιχαλόπουλος, 1994), της ενότητας της εντολής, της ενιαίας διοικήσεως, της συγκέντρωσης - εκχώρησης, της εξουσίας λήψης αποφάσεων και της εξειδίκευσης των καθηκόντων - ενεργειών.

Το κέρδος που θα έχουν οι δημόσιες υπηρεσίες, αν εφαρμοστεί ένας νόμος περί διοικητικής λειτουργίας στο σύνολο των υπηρεσιών που επωμίζονται αρμοδιότητες υποστήριξης, θα είναι τεράστιο. Διότι αφενός θα διευκρινίσει τις εργασίες και τα καθήκοντά τους και αφετέρου θα επιτευχθεί σημαντική βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των υπηρεσιών, λόγω της εφαρμογής ορθολογικών διαδικασιών. Επιπλέον, θα διευκολυνθεί η επικοινωνία, καθόσον οι συγκεκριμένες υπηρεσίες θα μιλούν την ίδια γλώσσα⁴⁰, άρα θα προκύψουν και πολλές ευκαιρίες τυποποίησης των σχετικών εργασιών, με τελική συνέπεια την υπέρβαση των κάθετων διαχωρισμών και τη βελτίωση της οριζόντιας διασύνδεσής τους⁴¹.

⁴⁰ Παπούλιας, Τσούκας, 1998.

⁴¹ Με το νόμο θα πρέπει να συμπεριληφθούν μεταβολές στο καθεστώς του προσωπικού, δηλαδή επιμόρφωση και σύγχρονα δεδομένα, επαρκή δικτύωση με κατάλληλες εφαρμογές ΤΠΕ.

1.6. Δημόσιοι Διοικητικοί Υπάλληλοι και Συνδικαλιστικές Οργανώσεις

Ο **Δημοσιούπαλληλικός Κώδικας**⁴² αποτελεί μέρος Συλλογικού Έργου ιδιωτικής κωδικοποίησης με τίτλο «*Διαρκής Κώδικας Νομοθεσίας*» (Δ.Κ.Ν., Ραπτάρης), το οποίο υλοποιείται από το ομώνυμο Τμήμα της Διεύθυνσης Προμηθειών, Υποδομών και Διαχείρισης Υλικού της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης.

Η παρουσίαση του Κώδικα ακολουθεί τα μεθοδολογικά και λειτουργικά δεδομένα της θεματικής ένταξής του στον Δ.Κ.Ν., ιδίως από την άποψη των παραπομπών σε συσχετιζόμενα κανονιστικά κείμενα και σε άλλες θεματικές ενότητες του Έργου.

Η χρήση του Κώδικα υπόκειται στους περιορισμούς της νομοθεσίας περί προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας και περί της χρήσης πληροφοριών του δημόσιου τομέα. Επίσης, φέρεται σε γνώση των χρηστών του Κώδικα ότι η κατωτέρω κωδικοποιημένη μορφή του αποτελεί χρηστικό εργαλείο νομικής πληροφόρησης και ότι σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστά τα επίσημα κανονιστικά κείμενα, όπως αυτά βρίσκονται δημοσιευμένα στο Φύλλο Εφημερίδας της Κυβέρνησης.

ΝΟΜΟΣ υπ' αριθ. 3528 της 9ης Φεβρ. 2007 (ΦΕΚ Α' 26)
«Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.»

Με το πρώτο εδάφιο της παρ. 1, άρθρου ογδού του Νόμου 4057/14-14 Μαρτίου 2012 (ΦΕΚ Α' 54), κατωτ. αριθ. 226, ορίστηκε ότι: «*Καταργείται κάθε διάταξη των νόμων 3528/2007, 3584/2007, καθώς και του Π.Δ. 410/1988, που αντίκειται στις ρυθμίσεις του παρόντος νόμου ή ρυθμίζει διαφορετικά τα θέματα που διέπονται από αυτόν.*».

Άρθρο πρώτο

Κυρώνεται ο Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ., όπως καταρτίστηκε από την Επιτροπή του άρθρου 14, παρ. 1 του Ν. 3242/2004, του οποίου το κείμενο έχει ως εξής:

**ΚΩΔΙΚΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ
ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ Ν.Π.Δ.Δ**

⁴² Ελληνική Δημοκρατία - Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ⁴³

Άρθρο 1

Αρχές του Υπαλληλικού Κώδικα

Σκοπός του παρόντος Κώδικα είναι η καθιέρωση ενιαίων και ομοιόμορφων κανόνων που διέπουν την πρόσληψη και την υπηρεσιακή κατάσταση των πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων, σύμφωνα ιδίως με τις αρχές της ισότητας, της αξιοκρατίας και της κοινωνικής αλληλεγγύης και την ανάγκη διασφάλισης της μέγιστης δυνατής απόδοσης κατά την εργασία τους.

Άρθρο 2

Έκταση εφαρμογής

1. Στις διατάξεις του παρόντος Κώδικα υπάγονται οι πολιτικοί διοικητικοί υπάλληλοι του κράτους και των Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου.
2. Υπάλληλοι ή λειτουργοί του κράτους ή Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου, οι οποίοι, κατά συνταγματική ή νομοθετική πρόβλεψη, διέπονται από ειδικές διατάξεις, καθώς και οι υπάλληλοι των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος για όσα θέματα δεν ρυθμίζονται από τις ειδικές γι' αυτούς διατάξεις.

Άρθρο 3

Αμφισβήτηση ιδιότητας υπαλλήλου

1. Οποιαδήποτε αμφισβήτηση ως προς την ιδιότητα του πολιτικού διοικητικού υπαλλήλου, κατά τον παρόντα Κώδικα, ακόμα και αν αναφύεται ως προδικαστικό ζήτημα σε αστική ή ποινική δίκη, επιλύεται με απόφαση τριμελούς Επιτροπής του αρμόδιου για την επίλυση των υπαλληλικών διαφορών Τμήματος του Συμβουλίου της Επικρατείας.
2. Η Επιτροπή της προηγούμενης παραγράφου συγκροτείται από τον πρόεδρο του προαναφερόμενου Τμήματος και αποτελείται από τον ίδιο ή τον αναπληρωτή του και δύο συμβούλους του ίδιου Τμήματος, από τους οποίους ο ένας ορίζεται ως εισηγητής.
3. Η Επιτροπή επιλαμβάνεται ύστερα από ερώτημα του δικαστηρίου ή της δημόσιας αρχής, ενώπιον των οποίων έχει ανακύψει το σχετικό ζήτημα ή ύστερα από σχετική αίτηση του ενδιαφερομένου.
4. Η αίτηση του ενδιαφερομένου κοινοποιείται με μέριμνα του ίδιου προς την υπηρεσία του και τις τυχόν άλλες εμπλεκόμενες δημόσιες αρχές. Τα ερωτήματα που υποβάλλονται εκ μέρους δικαστηρίου ή δημόσιας αρχής κοινοποιούνται, με μέριμνά τους, στον ενδιαφερόμενο και στις αρχές του προηγούμενου εδαφίου.

⁴³ Ελληνική Δημοκρατία – Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης – Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Ο ενδιαφερόμενος και οι δημόσιες αρχές μπορούν να υποβάλουν στην Επιτροπή υπόμνημα εντός δέκα (10) ημερών από την κοινοποίηση σε αυτούς του σχετικού ερωτήματος ή αίτησης.

5. Η απόφαση της Επιτροπής εκδίδεται εντός είκοσι (20) ημερών από τις, κατά την παρ. 4 του παρόντος άρθρου, κοινοποιήσεις.

Άρθρο 46

Συνδικαλιστική ελευθερία και δικαίωμα απεργίας⁴⁴

1. Η συνδικαλιστική ελευθερία και η ανεμπόδιστη άσκηση των συναφών με αυτήν δικαιωμάτων διασφαλίζονται στους υπαλλήλους.

2. Οι υπάλληλοι μπορούν ελεύθερα να ιδρύουν συνδικαλιστικές οργανώσεις, να γίνονται μέλη τους και να ασκούν τα συνδικαλιστικά τους δικαιώματα.

3. Η απεργία αποτελεί δικαίωμα των υπαλλήλων και ασκείται από τις συνδικαλιστικές τους οργανώσεις, ως μέσο για τη διασφάλιση και προαγωγή των οικονομικών, εργασιακών, συνδικαλιστικών, κοινωνικών και ασφαλιστικών συμφερόντων τους και ως εκδήλωση αλληλεγγύης προς άλλους εργαζόμενους για τους αυτούς σκοπούς. Το δικαίωμα της απεργίας ασκείται σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου που το ρυθμίζει.

4. Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις έχουν δικαίωμα να διαπραγματεύονται με τις αρμόδιες αρχές για τους όρους, την αμοιβή και τις συνθήκες εργασίας των μελών τους.

1.7. Δυσλειτουργίες και αρνητικά φαινόμενα

Το αποκεντρωτικό σύστημα και η τοπική αυτοδιοίκηση έχουν δεχτεί μέχρι σήμερα αλλεπάλληλα κύματα μεταρρυθμίσεων και είναι δεδομένο πως κάθε απόπειρα αναμόρφωσης των θεσμών και οργανωτικών δομών του δημιουργεί αμφισβητήσεις, που συνεπάγονται και τις αντίστοιχες αντιδράσεις. Όσο πιο μεγάλες και πολύπλοκες είναι οι μεταρρυθμίσεις, τόσο μεγαλύτερες και οξύτερες αναστατώσεις επιφέρουν, αφού κάθε αλλαγή έχει αντίκτυπο στην ανακατανομή της εξουσίας και στα συμφέροντα που αυτή εκπροσωπεί.

Η κοινωνία έχει μία δυναμική που την οδηγεί σε συνεχείς αλλαγές. Η τεχνολογική πρόοδος, το νέο διεθνοποιημένο περιβάλλον, η Ευρωπαϊκή Ένωση δημιουργούν νέες προσδοκίες και διαμορφώνουν καινούργιες ανάγκες στους πολίτες. Ο ρυθμός μάλιστα της αλλαγής σήμερα είναι ταχύτερος από ποτέ άλλοτε, διαμορφώνοντας νέες ευκαιρίες.

⁴⁴ Ελληνική Δημοκρατία – Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης – Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Η τοπική αυτοδιοίκηση, ένας θεσμός κοντά στον πολίτη, αντιλαμβάνεται την ανάγκη προσαρμογής στα νέα δεδομένα πολύ γρηγορότερα από οποιοδήποτε άλλο επίπεδο διοίκησης, καθώς και την ανάγκη εξεύρεσης λύσεων.

Η μεταβολή της κοινωνίας συμπαρασύρει αναγκαστικά και το θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης και απαιτεί από αυτόν έναν καινούργιο ρόλο. Ο ρόλος όμως της τοπικής αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα ανέκαθεν ρυθμιζόταν από το κράτος, το οποίο την αντιμετώπιζε πάντα διστακτικά και επιφυλακτικά, με ή χωρίς προσχήματα. Έτσι η ανάγκη μεταρρυθμίσεων που ανταποκρίνονται στα νέα αιτήματα της κοινωνίας και των πολιτών της εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της κεντρικής διοίκησης να αφουγκραστεί ή να αντιληφθεί τις καινούργιες ανάγκες που διαμορφώνονται.

Το κράτος βέβαια μέχρι σήμερα δεν έχει αποδείξει την έγκαιρη κατανόηση νέων αναγκών και των αντίστοιχων μεταρρυθμίσεων που πρέπει να πραγματοποιηθούν εξαιτίας τους στο θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης. Αυτό περισσότερο προσπαθεί να απαντήσει στις κρίσεις που κατά καιρούς δημιουργούνται, όταν οι ανάγκες δεν ικανοποιούνται. Δρα δηλαδή περισσότερο ευκαιριακά παρά στρατηγικά, για αυτό οι μέχρι σήμερα μεταρρυθμίσεις σε επιμέρους θεσμούς του πολιτικο-διοικητικού μας συστήματος παραμένουν ανολοκλήρωτες στο βαθμό που δεν εντάσσονται σε ένα στρατηγικό πλαίσιο των αναγκαίων μεταρρυθμίσεων.

1.8. Συμπέρασμα

Ο ρόλος της Κεντρικής Διοίκησης είναι σημαντικός, καθώς αποτελεί το σκελετό της κρατικής μηχανής, που στηρίζει και κινεί ολόκληρη την επικράτεια. Ιδιαίτερως σημαντική και η Τοπική Αυτοδιοίκηση, είναι ένας κατ' εξοχήν πολιτικός θεσμός και πρέπει να αντιμετωπιστεί ως τέτοιος στο επίπεδο τόσο του πολιτικού σχεδιασμού, όσο και της πολιτικής πρακτικής, με συνεργασία των αιρετών τοπικών αρχόντων και των πολιτικών της κεντρικής κυβέρνησης.

Όταν γίνεται λόγος για τοπική αυτοδιοίκηση, δεν εννοούμε μόνο τις αρμοδιότητες και τα οικονομικά, αλλά κυρίως τον επαναπροσδιορισμό της φυσιογνωμίας και του ρόλου του θεσμού στη νέα εποχή. Απαιτείται μία βαθιά αναγέννηση του τοπικού διοικητικού συστήματος συνεκτική και όχι αποσπασματική, λαμβάνοντας υπ' όψη παραμέτρους, όπως το δημόσιο συμφέρον, το περιβάλλον, τον πολιτισμό, τις περιφερειακές ανισότητες, το σεβασμό στον πολίτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

2.1. Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Αν συνδέσουμε την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση με την άποψη ότι στο σύμπαν δεν επιβιώνει ο ισχυρός αλλά αυτός που προσαρμόζεται εύκολα, τότε κάλλιστα μπορούμε να πούμε ότι, ως ξεχωριστό οργανωτικό σύστημα δράσης, η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση δρα και αναπροσαρμόζεται στο περιβάλλον της, για να πετύχει το σκοπό της.

Αυτό όμως συμβαίνει μόνο στη θεωρία, γιατί στην πράξη δεν φαίνεται να αναπροσαρμόζεται γρήγορα στο περιβάλλον της και στα νέα δεδομένα που οι καιροί επιβάλλουν. Ο κατακερματισμός των δομών, η ανεπαρκής επικοινωνία, οι συγκρούσεις αρμοδιοτήτων, οι αδυναμίες στοχοθεσίας, η παρουσία του φαινομένου της διαφθοράς, τα οργανωτικά και οικονομικά προβλήματα, είναι οι «αμαρτίες» που κυριαρχούσαν και κυριαρχούν στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Στις 22 Ιανουαρίου 1830 / 3 Φεβρουαρίου (με το νέο Γρηγοριανό Ημερολόγιο που εφαρμόστηκε από το 1923 στην Ελλάδα), με το Πρωτόκολλο του Λονδίνου⁴⁵, επισημοποιήθηκε η ίδρυση και η πολιτική ανεξαρτησία του Νεοελληνικού Κράτους, που συνιστούσε διεθνή αναγνώριση. Το άρθρο 1 του Πρωτοκόλλου όριζε: «*Ἡ Ἑλλάς θέλει σχηματίσει ἐν Κράτος ἀνεξάρτητον, καὶ θέλει χაίρει ὅλα τὰ δίκαια, πολιτικά, διοικητικά καὶ ἐμπορικά, τὰ προσπεφυκότα εἰς ἐντελῆ ἀνεξαρτησίαν*».

Είχε προηγηθεί η σκοτεινή νύχτα τετρακοσίων χρόνων για το σκλαβωμένο Ελληνικό Γένος, που οδήγησε στην Επανάσταση των ραγιάδων το 1821, στον εννιάχρονο Αγώνα για ελευθερία και στις πρώτες προσπάθειες για πολιτική και διοικητική συγκρότηση ήδη από την αρχή και κατά τη διάρκεια των στρατιωτικών γεγονότων. Μία νέα, για πρώτη φορά ενιαία, Ελλάδα αναγεννήθηκε, αν και περιορισμένη στην οριογραμμή Αχελώου - Σπερχειού. Η αρχαία Ελλάδα, που δυστυχώς ήταν κατακερματισμένη σε πολλές πόλεις - κράτη, από την εποχή του Νεοελληνικού Διαφωτισμού είχε γίνει φάρος και πυξίδα καθοδήγησης για την πορεία των Ελλήνων προς το μέλλον.

Από τη δεκαετία του 1830 που ακολούθησε έως και σήμερα, θεσπίστηκαν πλήθος κανονιστικές ρυθμίσεις για την εύρυθμη λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών⁴⁶, αλλά οι περισσότερες από αυτές είτε δεν αφομοιώθηκαν είτε δεν απέδωσαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Η αποτυχία των περισσότερων μεταρρυθμιστικών προσπαθειών οφείλεται κυρίως στην αδυναμία σύνδεσης και

⁴⁵ Βλέπε Παράρτημα Β΄.

⁴⁶ Βλ. Μιχαλόπουλος, Ν., Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα: Μέθοδοι διοίκησης και οργάνωσης των σχέσεων Κράτους - Πολίτη, σελ. 202.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

προσαρμογής με το αντίστοιχο πολιτικό και κοινωνικό πλαίσιο⁴⁷. Για την επιτυχία των μεταρρυθμίσεων, θα πρέπει να επιτευχθεί η συνύπαρξη μίας γενικότερης τάσης αλλαγής στη διοικητική κουλτούρα⁴⁸.



Εικ. 1: Χάρτης Ελλάδας. Σύνορα του Νεοελληνικού Κράτους το 1830 και το 1832⁴⁹

Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση εμφανίζει έλλειμμα αντιστοιχίας μεταξύ του εύρους διεκδίκησης και του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών και των αιτημάτων του ελληνικού λαού⁵⁰. Η οικονομική κρίση, το ζήτημα προσαρμογής των ελλειμμάτων και του δημοσίου χρέους, κλόνισαν ακόμα περισσότερο τη λειτουργία του κράτους και της δημόσιας διοίκησης. Ο κλονισμός⁵¹ της εμπιστοσύνης των πολιτών ως προς τη λειτουργία του κράτους δικαίου οδήγησε στη διαμόρφωση ενός κλίματος απαξίωσης των κομμάτων, και γενικότερα σε μία κρίση πολιτικής εκπροσώπησης της ελληνικής κοινωνίας.

⁴⁷ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Διοικητικές Μελέτες, σελ. 8.

⁴⁸ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Διοικητικές Μελέτες, σελ. 16.

⁴⁹ Βλ. <https://historicaltrails.files.wordpress.com/2013/10/1d044-greece-1835.jpg>.

⁵⁰ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Προσέγγιση στη θεωρία της οργάνωσης, σελ. 109.

⁵¹ Βλ. Παπούλιας, Δ., Η κρίση αλλάζει τη ζωή μας και το Management, σελ. 76.

Από την παραπάνω κρίση, η δημόσια διοίκηση δεν φαίνεται να είναι αποκομμένη, καθώς δεν υπάρχει αμιγής πολιτική απόφαση δίχως διοικητική διάσταση ούτε διοικητική απόφαση δίχως πολιτική διάσταση και παραμέτρους⁵². Η διοίκηση αλληλεπιδρά με την πολιτική σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της⁵³, με ανάλογες επιπτώσεις και στον κοινωνικό χώρο.

Η άρση εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι στη δημόσια διοίκηση και το κράτος ισοδυναμεί με μία κρίση νομιμοποίησης, η οποία στερεί από τη δημόσια διοίκηση τη συναίνεση των πολιτών και παράλληλα αποτελεί μορφή αμφισβήτησης και πίεσης για μεγαλύτερη ανταπόκριση στα αιτήματά τους. Η ποιότητα της σχέσης του πολίτη με τη δημόσια διοίκηση δείχνει και την ποιότητα της δημοκρατίας.

2.2. Από την ίδρυση του Νεοελληνικού Κράτους

Κατά τα χρόνια της Επανάστασης δημιουργήθηκαν οι πρώτες Αρχές, για να καλύψουν τις ανάγκες του αγώνα. Μεταξύ αυτών διακρίνουμε τον Οργανισμό της Γερουσίας της Δυτικής Χέρσου Ελλάδος, ο οποίος στηρίχθηκε στο επαρχιακό σύστημα που είχε εγκαθιδρύσει η Τουρκοκρατία και ψηφίστηκε στις 9 Νοεμβρίου του 1821.

Σύμφωνα με αυτόν⁵⁴, η Δυτική Ελλάδα διαιρέθηκε σε Τμήματα, που ασκούσαν τη διοίκηση των Επαρχιών, και Κοινότητες, που είχαν τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων. Την κεντρική διοίκηση ασκούσε η Γερουσία, ένα δεκαμελές συλλογικό όργανο. Αντίστοιχες οργανώσεις παρατηρούμε και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας, όπως στην Πελοπόννησο και στην Ανατολική Στερεά Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, στην Άμφισσα, στις 15/11/1821, η Συνέλευση ψήφισε τη «*Νομική Διάταξη της Ανατολικής Χέρσου Ελλάδος*», κεντρικό όργανο της οποίας ήταν ο Άρειος Πάγος.

Στην Πελοπόννησο ψηφίστηκε στις 27/12/1821 ο Οργανισμός της Πελοποννησιακής Γερουσίας, ο οποίος είχε συγκροτηθεί σε κεντρικό, περιφερειακό και κοινοτικό επίπεδο. Αντίστοιχες προσπάθειες συγκρότησης διοίκησης πραγματοποιήθηκαν και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας⁵⁵.

Η πρώτη⁵⁶ ολοκληρωμένη προσπάθεια, η οποία αφορούσε στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας, πραγματοποιήθηκε με το Προσωρινό Πολίτευμα της Επιδάουρου, που ψηφίστηκε στις 20/12/1821 και στη συνέλευση συμμετείχαν 59 Παραστάτες από την Ανατολική και τη Δυτική Στερεά Ελλάδα, την Πελοπόννησο και τα Νησιά. Πρότυπο για τη δημιουργία αυτού

⁵² Η κομματική νομιμοφροσύνη απέναντι στη διοικητική νομιμότητα.

⁵³ Βλ. Μακρυδημήτρης, Α., Προσέγγιση στη θεωρία της οργάνωσης, σελ. 100.

⁵⁴ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

⁵⁵ Ανδρονόπουλος, 1988.

⁵⁶ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

του Πολιτεύματος αποτέλεσε η Γαλλία. Το Προσωρινό Πολίτευμα προέβλεπε ζητήματα περί σχηματισμού διοικήσεως.

Στην Περιφερειακή Διοίκηση, το Προσωρινό πολίτευμα διατήρησε τα υφιστάμενα τοπικά συστήματα. Ο Ν. 12/30-4-1822, με τίτλο «*Οργανισμός των ελληνικών επαρχιών*», που ψηφίστηκε για την καλύτερη οργάνωση της χώρας, προέβλεπε ότι η ελληνική χώρα διαιρείται σε επαρχίες. Οι επαρχίες υποδιαιρούνται σε αντεπαρχίες πρώτης και δεύτερης τάξεως και αυτές σε κοινότητες. Ο έπαρχος ήταν επικεφαλής της επαρχίας και διοριζόταν από το Υπουργείο Εσωτερικών.

Στη συνέχεια ακολούθησε η αναθεώρηση του πολιτεύματος της Επιδάουρου από το Πολίτευμα του Άστρους, κατά τη Β' Εθνοσυνέλευση, που συνήλθε στις 29-3-1823. Καταργήθηκαν οι τοπικοί οργανισμοί της Πελοποννήσου και της Στερεάς Ελλάδας, καθώς και όλες οι αρχές που είχαν δημιουργηθεί από αυτούς.

Το πολίτευμα του Άστρους⁵⁷ αναθεωρήθηκε το 1827 από την Τρίτη Εθνική Συνέλευση της Τροιζήνας, η οποία ψήφισε το Πολίτευμα της Τροιζήνας.

Η δημιουργία των πρώτων τοπικών αρχών δεν ήταν άλλο παρά προσπάθεια να αντιμετωπιστούν οι ιδιαιτερότητες του Αγώνα. Η ανάπτυξη της τοπικής αυτοδιοίκησης ήταν σε «*δεύτερη μοίρα*», και αυτό παρατηρείται και στο πρώτο Εθνικό Σύνταγμα. Με αυτό ξεκίνησε να διαμορφώνεται η έννοια της συγκεντρωτικής κρατικής εξουσίας και μειώθηκε σταδιακά η ισχύς της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Με την άφιξη του Ιωάννη Καποδίστρια στην Ελλάδα τον Ιανουάριου του 1828, ξεκίνησε η διαδικασία συγκρότησης του Ελληνικού Κράτους. Η πρώτη κίνηση ήταν να αναστείλει τη λειτουργία του Συντάγματος του 1827 και να συγκεντρώσει όλες τις εξουσίες στα χέρια του.

Ο καθηγητής Ν. Σβορώνος έγραψε ότι η διακυβέρνηση του Καποδίστρια αποτέλεσε την πρώτη σοβαρή προσπάθεια διοργάνωσης του Ελληνικού κράτους. Αρκετοί ιστορικοί υποστήριξαν ότι ο Καποδίστριας κυβέρνησε αυταρχικά, δημιούργησε ένα απολυταρχικό καθεστώς και ξεκίνησε την αποδυνάμωση της τοπικής αυτοδιοίκησης, με αποτέλεσμα οι Βαυαροί να την οδηγήσουν σε εκμηδενισμό. Κάποιοι άλλοι υποστήριξαν ότι προσπάθησε να αναβαθμίσει το θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης και να συνδυάσει τις διαφορές μεταξύ συγκεντρωτικού και αποκεντρωτικού συστήματος⁵⁸

⁵⁷ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

⁵⁸ Ανδρονόπουλος, 1988.

2.3. Γεγονότα - σταθμοί

- **Έως το 1821:** Η Ελλάδα και οι υπόλοιπες κατακτημένες περιοχές των Βαλκανίων σχηματίζουν την ενιαία διοικητική οργάνωση, το Εγιαλέτι⁵⁹ της Ρούμελης.
- **1821-1828:** Δημιουργούνται οι πρώτες Αρχές, για να καλύψουν τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του Αγώνα.
- **20-12-1821:** Ψηφίζεται το Προσωρινό Πολίτευμα της Επιδάουρου, το οποίο προέβλεπε και θέματα *«περί σχηματισμού διοικήσεως»*.
- **1822:** Με το ν. 12/30-4-1822 ψηφίζεται ο *«Οργανισμός των Ελληνικών Επαρχιών»*.
- **1823:** Ψηφίζεται το Πολίτευμα του Άστρους, κατά τη Β' Εθνοσυνέλευση, στις 29-3-1823.
- **1827:** Το Πολίτευμα του Άστρους αναθεωρείται από την Γ' Εθνική Συνέλευση της Τροιζήνος και ψηφίζεται το *«Πολίτευμα της Τροιζήνος»*.
- **1828:** Άφιξη του Ιωάννη Καποδίστρια, πρώτου Κυβερνήτη, στην Ελλάδα.
- **1833:** Άφιξη του Όθωνα και της Αντιβασιλείας στην Ελλάδα.
- **1833:** Με το Διάταγμα της 3^{ης}/15^{ης} Απριλίου 1833 *«Περί σχηματισμού των Γραμματειών Επικρατείας»*, διορίζεται το πρώτο Υπουργικό Συμβούλιο, το οποίο αποτελούνταν από επτά Γραμματείες.
- **1833:** Με το Διάταγμα της 3^{ης}/8/1833 *«Περί εισαγωγής των βιβλίων ποιότητας των δημοσίων υπηρετών»*, καθιερώνεται το σύστημα αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού των εργαζομένων στη δημόσια διοίκηση.
- **1833:** Με το Β. Δ. 18/30-9- 1833 δημιουργείται το Συμβούλιο της Επικρατείας.
- **1843:** Την 3^η Σεπτεμβρίου 1843 ο ελληνικός λαός ξεχύθηκε από την Ομόνοια προς το παλάτι του μονάρχη Όθωνα με το σύνθημα *«Σύνταγμα, Σύνταγμα»*.
- **1844:** Ψηφίζεται το Σύνταγμα στις 22/1/1844, που ο βασιλιάς Όθων το κύρωσε στις 18/3/1844. Το πολίτευμα γίνεται συνταγματική μοναρχία.
- **1846:** Με τον ν. ΛΓ'/1846 *«Περί διοργανισμού των Υπουργείων»*, δημιουργήθηκε η θέση των Γενικών Γραμματέων των Υπουργείων.
- **1864:** Ψηφίζεται νέο Σύνταγμα.

⁵⁹ Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους (Παπαδημόπουλος, Ι., 2013).

- **1877-1878:** Με την ψήφιση των ν. ΧΝΖ'/1877 και ΧΝΣΤ'/ 1877, εξασφαλίζεται η μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων. Ο ν. ΧΠΗ'/1878 καθιέρωσε τη μονιμότητα των πολιτικών μηχανικών.
- **1884:** Με το ν. της 14^{ης} /5/1884 ορίστηκε ότι οι δημόσιοι λειτουργοί απολύονται μόνο με αιτιολογημένη έκθεση του προϊσταμένου τους και αφού αποδειχθεί ότι ήταν ανίκανοι να εκπληρώσουν τα καθήκοντά τους.
- **1890:** Ο ν. ΑΩΠ'/1890 τροποποίησε προηγούμενους νόμους για τα προσόντα και τις πειθαρχικές τιμωρίες των δημοσίων υπαλλήλων.
- **1910:** Ψηφίζεται ο ν. ΓΨΒ'/1910 σχετικά με τα προσόντα, την πειθαρχία και τη μονιμότητα των υπαλλήλων του Υπουργείου Εσωτερικών.
- **1911:** Αναθεώρηση του Συντάγματος, και καθιέρωση μονιμότητας δημοσίων υπαλλήλων.
- **1927:** Αναθεώρηση του Συντάγματος. Το άρθρο 114 προέβλεπε τη μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων.
- **1929:** Ψηφίζεται ο ν. 4229/1929 «Περί μέτρων ασφαλείας του κοινωνικού καθεστώτος και προστασίας των ελευθέρων πολιτών», ο γνωστός ως «**Ιδιώνυμο**».
- **1945:** Με τη Συντακτική Πράξη 59/1945 ιδρύεται η Ανώτατη Διοίκηση Ενώσεων Δημοσίων Υπαλλήλων (ΑΔΕΔΥ), τριτοβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση.
- **1947:** Το δόγμα Τρούμαν (Loyalty Order, 22/3/1947) επέβαλε, μεταξύ των άλλων, την εξυγίανση της δημόσιας διοίκησης.
- **1948:** Ο Α.Ν. 516/1948 «Περί ελέγχου νομιμοφροσύνης των δημοσίων υπαλλήλων και υπηρετών» θεωρεί ως κύριο προσόν πρόσληψης των δημοσίων υπαλλήλων τη νομιμοφροσύνη.
- **1951:** Ψηφίζεται ο ν. 1811/1951 «Περί κώδικος καταστάσεως των δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων».
- **1952:** Σύνταγμα του 1952.
- **1959:** Ψηφίζεται το Ν.Δ. 3983/1959 «Περί μέτρων τινών προς βελτίωσιν της λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών».
- **1959:** Ίδρυση του Εθνικού Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών (Ε.Κ.Κ.Ε.), υπό την αιγίδα της UNESCO.
- **1959:** Ίδρυση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (ΕΟΚ).
 - **1965:** Με πρωτοβουλία του πρωθυπουργού Γεωργίου Παπανδρέου, το 1965 ανακηρύσσεται «**Έτος Δημόσιας Διοίκησης**»⁶⁰.
 - **1967 - 1974:** Δικτατορία των Συνταγματαρχών.
 - **1968:** Ψήφιση Συντάγματος του 1968, το οποίο απαγόρευε τις προσφυγές στο Συμβούλιο της Επικρατείας.
 - **1975:** Αναθεώρηση του Συντάγματος.

⁶⁰ Μυλωνοπούλου, 1998.

- **1976:** Εκδίδεται η «*Εγκύκλιος Ράλλη*» (ΓΔΓ'2/23/20479/8-12-1976) για τη χρήση της δημοτικής γλώσσας στη δημόσια διοίκηση από 01/02/1977.
- **1977:** Ψηφίζεται ο Υπαλληλικός Κώδικας (Π.Δ. 611/1977).
- **1981, 1^η Ιανουαρίου:** Η Ελλάδα γίνεται μέλος της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (ΕΟΚ), μετέπειτα Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- **1982:** Με το Προεδρικό Διάταγμα 297/1982 «*Εφαρμογή μονοτονικού συστήματος στην Εκπαίδευση και στη Διοίκηση*» (ΦΕΚ 52/29-04-1982, τεύχος Α', άρθρα 2, 3, σελ. 4-5) το μονοτονικό σύστημα αντικατέστησε το παλαιότερο πολυτονικό σύστημα στα δημόσια έγγραφα, απλοποιώντας τα και μειώνοντας τη γραφειοκρατία.
- **1983:** Ψηφίζεται ο ν. 1320/1983 για εγκαθίδρυση μηχανογραφικού συστήματος προσλήψεων προσωπικού με «*μόρια*».
- **1985:** Ίδρυση της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.).
- **1994:** Ψηφίζεται ο Ιδρυτικός Νόμος 2190/1994 (γνωστός ως «*νόμος Πεπονή*») του Ανωτάτου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ).
- **1996:** Ψηφίζεται ο ν. 2431/1996 «*Διορισμός ή πρόσληψη πολιτών της Ε.Ε. στη δημόσια διοίκηση*».
- **1996:** Ίδρυση Μονάδας Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων (ΜΟΔ), με κοινή απόφαση Ελληνικής Κυβέρνησης και Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Είναι ανώνυμη μη κερδοσκοπική εταιρεία του ευρύτερου δημόσιου τομέα υπό την εποπτεία του Υπουργού Οικονομίας και Ανάπτυξης.
 - **1999:** Ψηφίζεται ο νέος Υπαλληλικός Κώδικας.
 - **2001, 1η Ιανουαρίου:** Ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ), στη λεγόμενη Ζώνη του Ευρώ (1 € = 340,70 δραχμές).
 - **2001:** Αναθεώρηση του Συντάγματος.
 - **2004:** Ψηφίζεται ο ν. 3230/2004 «*Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις*».
 - **2008:** Αναθεώρηση του Συντάγματος.
 - **2008-2010:** Εφαρμόζεται το Πρόγραμμα «*Πολιτεία*».
 - **2009:** Εφαρμόζεται το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α).
 - **2010:** Εφαρμόζεται η «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*» (Δ.Ο.Π. – Total Quality Management).
 - **2011:** Ψηφίζεται ο Νόμος 3979/2011 «*Για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και λοιπές διατάξεις*» (ΦΕΚ 138^Α /16-6-2011).
 - **2013:** Με την υπ' αριθμ. 1093/2012 απόφαση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 21^{ης} Νοεμβρίου 2012, το 2013 έχει ορισθεί ως «*Ευρωπαϊκό Έτος Πολιτών*»⁶¹.

⁶¹ Τεύχος L 325/23-11-2012 της επίσημης Εφημερίδας Ευρωπαϊκής Ένωσης.

2.4. Σύνοψη

Από την έναρξη της Επανάστασης του 1821 και την ίδρυση Ανεξάρτητου Νεοελληνικού Κράτους το 1830, έχουν περάσει σχεδόν δύο αιώνες διαρκούς προσπάθειας οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης και έχουν γίνει βήματα προόδου, με βάση τις αρχές της ελευθερίας, της δικαιοσύνης και της δημοκρατίας. Η λεγόμενη Μεγάλη Ιδέα, που κυριάρχησε ως κινητήρια δύναμη σε κάθε έκφανση της δημόσιας και ιδιωτικής ζωής των Ελλήνων κυρίως κατά το 18^ο αιώνα, δεν περιελάμβανε μόνο το όνειρο να ελευθερωθεί κάθε σκλαβωμένη ελληνική γωνιά, αλλά και να δημιουργηθεί ένα οργανωμένο και δημοκρατικό και πολιτισμένο κράτος, αντάξιο των προγόνων και της ιστορίας μας και ισότιμο απέναντι στα άλλα κράτη.

Με πρότυπο τα διοικητικά συστήματα προοδευμένων κρατών της Ευρώπης, αλλά και διατηρώντας πολλές παραδοσιακές δομές από το Βυζάντιο και την τουρκοκρατία, δημιουργήθηκε και εξελίχθηκε το παραδοσιακό μοντέλο δημόσιας διοίκησης, με θετικά και αρνητικά χαρακτηριστικά. Το πιο ενδιαφέρον, κατά τη γνώμη μας, θετικό γνώρισμά του είναι η ασταμάτητη τάση αναδιοργάνωσης, παρά τις εγγενείς και εξωτερικές αντιξοότητες: πενία, πολιτικές έριδες, εξάρτηση από Μεγάλες Δυνάμεις, παγκόσμιοι και βαλκανικοί πόλεμοι, κοινωνικές συγκρούσεις, δικτατορίες, κάθε είδους εθνικές περιπέτειες. Τα αρνητικά, πολλά και ζημιογόνα, υπήρξαν τροχοπέδη για την πρόοδο της Ελλάδας. Σαν λερναία ύδρα η πολυκέφαλη και κατακερματισμένη και γραφειοκρατική και δυσκίνητη δημόσια διοίκηση, συχνά καταπνίγει τις ζωτικές ανανεωτικές δυνάμεις, καθυστερεί την ανάπτυξη, ζημιώνει και ταλαιπωρεί τον ελληνικό λαό.

Η σύγκριση με τα πλούσια δυτικοευρωπαϊκά κράτη δημιουργεί και ένα άλλο πρόβλημα, το συναίσθημα της κατωτερότητας, που το καλλιεργούν εσωτερικοί και εξωτερικοί εχθροί και επίδοξοι εκμεταλλευτές των πλουτοπαραγωγικών πόρων της χώρας. Ένας λαός διαρκώς σε στάση άμυνας είναι εύκολο να διασυρθεί, να υποκύψει σε κάθε είδους εκβιασμούς, να χειραγωγηθεί, να οπισθοδρομήσει. Ένα κράτος, με ανοικτά μέτωπα παντού γίνεται αδύναμο και ευάλωτο απέναντι στους ισχυρούς και επίβουλους. Οι φορείς της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης συχνά αδυνατούν να πολεμήσουν τη διαφθορά και να εξυπηρετήσουν με επάρκεια και δικαιοσύνη και ταχύτητα τις ανάγκες των πολιτών, να τους προστατεύσουν και να τους ωφελήσουν, σύμφωνα με το Σύνταγμα και όρκο που έχουν δώσει. Η πρόσφατη οικονομική κρίση και ο διασυρμός της Ελλάδας μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση και σ' όλο τον κόσμο, ο δανεισμός υπέρογκων ποσών και τα μνημόνια που αναγκαστήκαμε να υπογράψουμε με αβάσταχτους όρους, οι ταπεινωτικοί έλεγχοι της τρόικας - ΔΝΤ είναι εν μέρει επιπτώσεις της δυσλειτουργίας και της κακοδιοίκησης του ελληνικού κράτους.

Γι' αυτό θεωρούμε σημαντικό το ότι σήμερα ο Ελληνικός Λαός, αν και παγκόσμια διασυρμένος και κακοποιημένος από τους ίδιους του τους συμμάχους, αντέχει και αγωνίζεται με αξιοπρέπεια «να σηκωθεί λίγο ψηλότερα»⁶².

⁶² Σεφέρης Γιώργος, «Ποιήματα»/«Μυθιστόρημα, ΚΓ'», εκδόσεις Ίκαρος, Αθήνα 1979, σελ. 70.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΑΠΟ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

3.1. Αρμοδιότητες Κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης

Στα όργανα⁶³ της Κεντρικής Διοίκησης περιλαμβάνονται ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας και η Κυβέρνηση, που αποτελείται από τον Πρωθυπουργό και τα μέλη του Υπουργικού Συμβουλίου, ενώ στα κεντρικά όργανα της δημόσιας διοίκησης, στο μέτρο που ασκούν διοικητικές αρμοδιότητες, εντάσσονται το Συμβούλιο της Επικρατείας, το Νομικό Συμβούλιο του Κράτους και το Ελεγκτικό Συνέδριο.

Η Κυβέρνηση, ή αλλιώς το Υπουργικό Συμβούλιο, αποτελεί άμεσο και συλλογικό όργανο του κράτους με τη σημαντικότερη θέση και αρμοδιότητες στο πολίτευμα⁶⁴, κατευθύνει και καθορίζει τη γενική πολιτική της χώρας (άρθρο 82, §1 Σ), προτείνει στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας την έκδοση Πράξεων Νομοθετικού Περιεχομένου (άρθρο 44, §1 Σ), σε περιπτώσεις έκτακτης και επείγουσας ανάγκης, ασκεί την πολιτική εποπτεία της δημόσιας διοίκησης και των Ενόπλων Δυνάμεων, ενώ εκδίδει τις Πράξεις του Υπουργικού Συμβουλίου, κατόπιν ειδικότερης εξουσιοδότησης τυπικού νόμου (άρθρο 43, §2, εδάφιο Β' Σ.). Επίσης, προτείνει την προκήρυξη δημοψηφίσματος για εθνικό θέμα, σύμφωνα με το άρθρο 44, §2 Σ, κράτους, με τη σημαντικότερη θέση και αρμοδιότητες στο πολίτευμα⁶⁵.

Το Υπουργικό Συμβούλιο είναι συνήθως ένα όργανο πολυπληθές και, για λόγους ταχύτητας, αποτελεσματικότητας και ευελιξίας, οργανώνεται και λειτουργεί και υπό μικρότερες συνθέσεις⁶⁶.

Οι σημαντικότερες από αυτές είναι:

- Κυβερνητικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής και Άμυνας (ΚΥΣΕΑ), το όργανο αυτό διαθέτει αποφασιστική αρμοδιότητα σε ζητήματα α) εξωτερικής πολιτικής και άμυνας, β) μεγάλων εξοπλιστικών και ερευνητικών προγραμμάτων, γ) επιλογής των αρχηγών των σωμάτων των ενόπλων δυνάμεων και δ) κήρυξης ή άρσης πολεμικής ετοιμότητας.
- Η Κυβερνητική Επιτροπή, με βασική αρμοδιότητα την εξειδίκευση αποφάσεων και πολιτικών κατευθύνσεων από τον Πρωθυπουργό ή το Υπουργικό Συμβούλιο.
- Επιτροπή για τους θεσμούς και την κοινωνία των πολιτών, με βασική αρμοδιότητα το συντονισμό του κυβερνητικού έργου στο πεδίο του θεσμικού εκσυγχρονισμού των μέτρων για την κοινωνία της πληροφορίας και της τοπικής αυτοδιοίκησης.

⁶³ Ακριβοπούλου Χριστίνα, Ανθόπουλος Χαράλαμπος, «Εισαγωγή στο Δίκαιο», 2015.

⁶⁴ Μακρυδημήτρης, 2013.

⁶⁵ Μακρυδημήτρης, 2013.

⁶⁶ Μουζέλης, 1991.

- Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή, η οποία δημιουργήθηκε με την Αναθεώρηση του Συντάγματος το 2001, με αποστολή τη διεξαγωγή κοινωνικού διαλόγου για τη γενική πολιτική της χώρας, και ιδίως για τις κατευθύνσεις της οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής, καθώς και για διατύπωση γνώμης επί των νομοσχεδίων και προτάσεων νόμων που παραπέμπονται σε αυτήν (άρθρο 82, §3 Σ).

- Εθνικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής, που δημιουργήθηκε με την Αναθεώρηση Συντάγματος το 2001 και συνίσταται στη συμμετοχή εκπροσώπων των κομμάτων της Βουλής και προσώπων με ειδικές γνώσεις ή εμπειρίες (άρθρο 82, §4 Σ).

- Άλλες επιτροπές, όπως η Επιτροπή Μεγάλων Έργων και Υποδομών, το Κυβερνητικό Συμβούλιο (ΚΥ.ΣΥΜ.), το Ανώτατο Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής (Α.Σ.Ο.Π.), η Επιτροπή Τιμών και Εισοδημάτων, το Κυβερνητικό Συμβούλιο Πληροφορικής (ΚΥ.ΣΥ.Π.).

3.2. Το Παραδοσιακό Μοντέλο Δ. Διοίκησης

Η γραφειοκρατία κυριάρχησε για δεκαετίες ως ο βέλτιστος τρόπος οργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών. Ο ορθολογικός σχεδιασμός και η εκπλήρωση των στόχων μέσω της σχολαστικής προσήλωσης στους κανόνες, σε συνδυασμό με την αντικειμενικότητα, τη νομιμότητα και την εντιμότητα που διαπνέουν τη δράση της, θεωρήθηκε ότι συνταιριάζουν απόλυτα με την αποστολή της δημόσιας οργάνωσης⁶⁷. Επίσης, ο μεγάλος σεβασμός στην ιεραρχία και η αναγόρευση του ελέγχου σε ύψιστη αξία τοποθετούνται στο επίκεντρο της λειτουργίας της οργάνωσης, με στόχο την εξάλειψη κάθε μη προβλέψιμου ή υποκειμενικού στοιχείου, που ουσιαστικά σήμαινε την εξάλειψη του ανθρώπινου παράγοντα και την παραγνώριση της συμβολής του στην παραγωγική διαδικασία⁶⁸.

Χαρακτηριστικά Παραδοσιακού Μοντέλου:

- Η μηχανική δομή, δηλαδή η οργάνωση με βάση την αντίληψη ότι οι εργαζόμενοι πρέπει να ελέγχονται στενά και η εξουσία να συγκεντρώνεται στην κορυφή.
- Οι αυστηροί κανόνες κοινωνικού και εθνικού δικαίου.
- Οι ιεραρχικές σχέσεις εξουσίας, όπως αυτές εμφανίζονται στα οργανογράμματα τόσο του Διοικητικού, όσο και του Δημοσιοϋπαλληλικού Κώδικα.

⁶⁷ Αργυριάδης, 1990.

⁶⁸ Γαβριήλ, 1995.

- Η γραφειοκρατία σε όλες τις φάσεις της δημόσιας ζωής και δραστηριότητας.
- Ο συγκεντρωτισμός, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο η εξουσία είναι συγκεντρωμένη στα ανώτατα κλιμάκια.
- Οι στενά καθορισμένες αρμοδιότητες και αμοιβές των διοικητικών στελεχών, όπως αυτές ορίζονται από τους νόμους και τα εκάστοτε Υπουργικά ή και Προεδρικά Διατάγματα.

3.3. Προβλήματα της Δημόσια Διοίκηση

Η αποτελεσματικότητα της γραφειοκρατίας, ως καταλληλότερου οργανωσιακού τύπου της δημόσιας υπηρεσίας, κλονίζεται από την ανάδυση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (New Public Management) και την υιοθέτηση νέων μεθόδων και πρακτικών διοίκησης, Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, αναδιοργάνωση των διοικητικών διαδικασιών, στρατηγικό μάνατζμεντ καινοτομίας, στρατηγικές που απειλούν την πρωτοκαθεδρία του βεμπεριανού προτύπου⁶⁹.

Τα σημαντικότερα προβλήματα⁷⁰ που υπάρχουν στις σχέσεις ανάμεσα στις βαθμίδες Διοίκησης είναι οι επικαλύψεις των αρμοδιοτήτων και η έλλειψη αποτελεσματικής συνεργασίας, φαινόμενα τα οποία οφείλονται στην περιχαράκωση των ρόλων κάθε επιπέδου και κάθε φορέα της Δημόσιας Διοίκησης, με τη μορφή νομικά προσδιορισμένων αρμοδιοτήτων, αγνοώντας τόσο την έννοια των λειτουργιών, όσο και τη συνοχή που πρέπει να έχουν ο σχεδιασμός, η εξειδίκευση, η εφαρμογή, η αξιολόγηση και η εποπτεία της εφαρμογής των δημοσίων πολιτικών σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

Στο σύστημα αξιών που έχει εμπεδωθεί στην κοινωνία και διοίκηση, όπου οι σχέσεις των επιπέδων διοίκησης εκλαμβάνονται ως ιεραρχικές, υποτιμάται το γεγονός ότι πλέον στη σύγχρονη εποχή κυριαρχούν οι σχέσεις και η συνεργασία στο πλαίσιο της αυτονομίας.

Στην αδυναμία⁷¹ να γίνει αντιληπτό ότι η οικονομική και διοικητική αυτοτέλεια καθενός εκ των τριών επιπέδων Δημόσιας Διοίκησης (Κεντρικής και Αποκεντρωμένης Διοίκησης Περιφερειών και Δήμων) δεν καταργεί την ανάγκη της συστημικής συνεργασίας τους και της διαλειτουργικότητας των επιπέδων αυτών, ώστε η Δημόσια Διοίκηση να λειτουργεί ως ενιαίο διοικητικό σύστημα, τόσο για την αποτελεσματική προώθηση της ανάπτυξης, όσο και για τη συντονισμένη παροχή υπηρεσιών στους πολίτες και στις επιχειρήσεις.

⁶⁹ Zeppou, M., Sotirakou, T., 2004.

⁷⁰ Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

⁷¹ Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

Χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτής της λανθασμένης προσέγγισης είναι το ότι καταργήθηκε η έννοια των συντρεχουσών αρμοδιοτήτων, που υπήρχε στο πρώτο Δημοτικό και Κοινοτικό Κώδικα της Μεταπολίτευσης και το ότι η νομοθεσία για την Τοπική Αυτοδιοίκηση (Τ.Α.) εξαντλείται στην κατανομή αρμοδιοτήτων, χωρίς να δίνει ουσιαστικό βάρος στους θεσμούς διαβαθμικής συνεργασίας Δήμων και Περιφερειών και αγνοώντας παντελώς την ανάγκη προώθησης της Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης, που αποτελεί πλέον αίτημα και των ευρωπαϊκών θεσμών Αυτοδιοίκησης.

Κλασικό παράδειγμα συντρεχουσών αρμοδιοτήτων είναι οι αρμοδιότητες που αφορούν στις δημόσιες πολιτικές της Χωροταξίας και της προστασίας του Περιβάλλοντος. Η άσκηση των αρμοδιοτήτων αυτών προϋποθέτει την πολυεπίπεδη συνεργασία των δύο Βαθμών Τ.Α. και εξειδικευμένων διοικητικών μονάδων της Κεντρικής και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης.

Πρόσφατο αρνητικό παράδειγμα δυσλειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης και των δύο βαθμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, οι φονικές πλημμύρες και ανυπολόγιστες καταστροφές στη δυτική Αττική. Οι αρμόδιοι φορείς, δήμαρχοι, περιφερειάρχης και υπουργοί της Κυβέρνησης δεν μερίμνησαν εγκαίρως για την προστασία των κατοίκων και του περιβάλλοντος, με αποτέλεσμα να θρηνούμε σήμερα είκοσι τέσσερις θανάτους συμπολιτών μας. Οι μελέτες μένουν ακόμα στα συρτάρια και οι υπεύθυνοι της συμφοράς δηλώνουν αναρμοδιότητα και εγκαλούν ο ένας τον άλλον, αντί να σπεύσουν να προλάβουν άλλες μελλοντικές καταστροφές. Τα πάντα καλύπτονται από λάσπη, με την κυριολεκτική και τη μεταφορική σημασία της λέξης.

Επομένως, καθώς διαπιστώνεται⁷² ολοένα και μεγαλύτερη αλληλεξάρτηση των επιπέδων της Διοίκησης και της Αυτοδιοίκησης κατά την παροχή των υπηρεσιών τους, χρειάζεται να εξευρεθεί το κατάλληλο μείγμα αρμοδιοτήτων ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα διοίκησης, ώστε να διεκπεραιώνονται πιο αποτελεσματικά οι δημόσιες πολιτικές, να εξυπηρετείται έγκαιρα ο πολίτης, να προστατεύεται η ζωή και η περιουσία του, να περιφρουρείται η δημόσια περιουσία και να εφαρμόζονται οι αρχές της ισότητας, της ισονομίας και της αξιοκρατίας. Υψηλή αποστολή της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης είναι να περιφρουρούν και να κατοχυρώνουν τα φυσικά, τα πολιτικά και κοινωνικά Ανθρώπινα Δικαιώματα όλων. «Όλον το έθνος αδικείται, όταν αδικείται ένας μόνος πολίτης», γράφει ο πρωτομάρτυρας της ελευθερίας μας Ρήγας Φεραίος⁷³.

Οι Ελληνικές Αρχές⁷⁴ δεσμεύονται να αναβαθμίσουν το ρόλο της Τ.Α. μέσω της συστημικής προσέγγισης του ενιαίου διοικητικού συστήματος της χώρας, που συγκροτείται από την Κεντρική και την Αποκεντρωμένη Διοίκηση, τις Περιφέρειες και τους Δήμους και μέσω της Αποκέντρωσης και της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης, προκειμένου να επανασχεδιαστεί ο προγραμματισμός και η υλοποίηση των δημοσίων πολιτικών, δηλαδή ο σχεδιασμός, η εξειδίκευση, η διασφάλιση των προϋποθέσεων

⁷² Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

⁷³ Φεραίος Ρήγας, «*Τα Δίκαια του Ανθρώπου*», Άρθρον 23. Βλέπε Παράρτημα Α'.

⁷⁴ Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων (Ι.Τ.Α., 2016-2018).

και των υλικών και άυλων πόρων, η εφαρμογή, η παρακολούθηση, η εποπτεία και η αξιολόγηση της εφαρμογής των δημοσίων πολιτικών σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, με αξιοποίηση και σχεσιακών εργαλείων, δηλαδή των θεσμών που οργανώνουν τις σχέσεις τους και διασφαλίζουν την κοινή λειτουργία τους.

3.4. Διαφορές μεταξύ Δημόσιας Γραφειοκρατίας και Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ

Η Δημόσια Γραφειοκρατία⁷⁵ κάνει βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό και στατιστική στοχοθεσία, αποφεύγει τα λάθη, βάζει τους οικονομικούς πόρους σε κατώτερη βάση, περιορίζει την εκχώρηση της εξουσίας και λήψης αποφάσεων, δίνει μεγάλη έμφαση στους τύπους και έχει ιεραρχία άκαμπτη. Τα παραπάνω γνωρίσματα έχουν καταγραφεί τόσο ως παράγοντες επιτυχίας της γραφειοκρατίας, όσο και ως παράγοντες αποτυχίας και αμφισβήτησης.

Η ακμή της γραφειοκρατίας συνδέθηκε με την ανάπτυξη του παρεμβατικού κράτους, που κυριάρχησε μεταπολεμικά στις δυτικές κοινωνίες. Κύριο μέλημα ήταν η αποφυγή της επανάληψης της μεγάλης ανεργίας και φτώχειας που ακολούθησε την κρίση μετά το 1929. Για αυτό, οι κυβερνήσεις ανέλαβαν τη διόρθωση των ατελειών της ελεύθερης αγοράς μέσω κεντρικού προγραμματισμού, προγραμμάτων ανάπτυξης δημοσίων υποδομών, εθνικοποιήσεων, ελέγχων των τιμών και προνοιακών παροχών.

Το μεταπολεμικό παρεμβατικό κράτος και οι μηχανισμοί του επεκτάθηκαν σχεδόν σε όλους τους τομείς της κοινωνικής και οικονομικής ζωής, ασκώντας πολιτικές ρύθμισης και διαχείρισης των πάσης φύσεως κοινωνικών αναγκών. Αποτέλεσμα ήταν η σχεδόν ολοκληρωτική επέκταση του διοικητικού πεδίου στην οικονομική σφαίρα, η κατάρτιση μονίμως ελλειμματικών κρατικών προϋπολογισμών και η αύξηση του δημοσίου χρέους στις περισσότερες δυτικές χώρες⁷⁶.

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ κάνει μακροπρόθεσμο προγραμματισμό, δυναμική στοχοθεσία, επιδιώκει την επιτυχία, βάζει τους οικονομικούς πόρους στην κορυφή της πυραμίδας, έχει δομή λιτή και εκχωρεί εξουσία στη μέγιστη κλίμακα. Το ίδιο ισχύει και για τις αποφάσεις.

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ⁷⁷ δεν αναφέρεται στα όρια της κρατικής δράσης ούτε στους σκοπούς και στόχους αυτής. Απεναντίας, αν ο όρος είναι ομιχλώδης και ίσως αντιφατικός, εκφράζει μια δέσμη μέτρων αναδιοργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών, ώστε να ενδυναμώσουν τη διοικητική ικανότητα και τη λειτουργικότητά τους σε ζητήματα προϋπολογισμού και απολογισμού των διοικητικών δράσεων.

Πρόκειται για αναλυτικό μοντέλο οικονομικής θεωρίας της δημοκρατίας ή οικονομική θεωρία της πολιτικής, που συχνά εξισώνονται με τη θεωρία της δημόσιας επιλογής⁷⁸. Η δημόσια δράση και η πολιτική συμμετοχή ερμηνεύονται και αναλύονται με καθαρά οικονομικούς όρους, με όρους πολιτικής αγοράς. Κάθε άτομο

⁷⁵ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων χρηματοδοτούμενα από ΕΣΠΑ.

⁷⁶ Μιχαλόπουλος, 2003.

⁷⁷ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων χρηματοδοτούμενα από ΕΣΠΑ.

⁷⁸ Muller, P., Surel, 2002.

ή συλλογικός δρών φορέας διαμορφώνει τη στάση του, σταθμίζοντας με όρους κόστους/οφέλους τις εναλλακτικές επιλογές που έχει στη διάθεσή του, εκτιμώντας τις συνέπειες της υιοθέτησης καθεμιάς από αυτές και επιλέγοντας τελικά αυτήν που μεγιστοποιεί την ωφέλειά του ή, αντίστροφα, ελαχιστοποιεί το κόστος.

3.5. Βασικά χαρακτηριστικά και αξιολόγηση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά πρότυπα Διοίκησης

Τα βασικά χαρακτηριστικά⁷⁹ που διαφοροποιούν το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (Ν.Δ.Μ.) από το παραδοσιακό μοντέλο Διοίκησης είναι πρωταρχικά ο εξωστρεφής προσανατολισμός του προς τους πολίτες - πελάτες των δημοσίων οργανώσεων, με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, και η έμφαση στην αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την οικονομικότητα των διοικητικών δράσεων. Διοχετεύει το βάρος περισσότερο στην ανάγκη και την απαίτηση του πολίτη και κρίνει επιτυχές το αποτέλεσμα, αν έχει επιτευχθεί ο στόχος της δημόσιας υπηρεσίας.

Αντίθετα, η παραδοσιακή γραφειοκρατία και η κλασική δημόσια διοίκηση έδιναν έμφαση στις διαδικασίες παραγωγής των αποτελεσμάτων, ιδίως στη σωστή χρήση των κανόνων δικαίου, βάσει των οποίων αυτές οργανώνονταν.

Ένα άλλο σημαντικό χαρακτηριστικό του Ν.Δ.Μ. είναι ότι δίνει μεγάλη έμφαση στην οικονομικότητα. Η αξιολόγηση του οικονομικού κόστους σε σχέση με το όφελος, καθώς και η εκτίμηση του κόστους σε σχέση με την αποτελεσματικότητα, αποτελούν τα βασικά εργαλεία του Ν.Δ.Μ.. Η οικονομικότητα της διοικητικής δράσης αποτυπώνεται στη σύνταξη των δημοσίων προϋπολογισμών.

Εκτός⁸⁰ από την εφαρμογή της οικονομικότητας, το Ν.Δ.Μ. υποστηρίζει και άλλα οικονομικά εργαλεία διοίκησης, όπως τη συμφωνία μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών μετά από διαπραγμάτευση και όχι κάτω από προκαθορισμένους κανόνες δημοσίου δικαίου, αλλά με βάση τον προγραμματισμό, τη δράση, το στόχο και το αποτέλεσμα.

Όλα τα μέτρα και οι δράσεις του Ν.Δ.Μ. βρίσκονται στον αντίποδα της γραφειοκρατικής οργάνωσης και της παραδοσιακής αντίληψης για την αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, σύμφωνα με την οποία οι υπάλληλοι του Κράτους αποτελούν απλά εργαλεία για την υλοποίηση της βούλησης του πολιτικού προϊσταμένου και, εκτός από τη συλλογική διοικητική ευθύνη, υπάρχει και η προσωπική ευθύνη του υπαλλήλου, με βάση την ατομική περιγραφή των καθηκόντων του. Το ανθρώπινο δυναμικό της οργάνωσης αποτελεί μία αυτοτελή συνιστώσα της και η χαρακτηριστική έκφραση που δείχνει τη νέα αντίληψη και τη βαρύτητα που αποδίδεται στο ανθρώπινο δυναμικό είναι «*οι εσωτερικοί πελάτες*».

Η μεταφορά εντολών από την κορυφή προς τη βάση της δημόσιας διοίκησης δεν υπάρχει σαν έννοια στο Ν.Δ.Μ., καθώς τα οργανωτικά σχήματα που

⁷⁹ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων (υλοποίηση έργου μέσω ΕΣΠΑ, 2013).

⁸⁰ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων (υλοποίηση έργου μέσω ΕΣΠΑ, 2013).

προκρίνονται είναι είτε η δικτυακή οργάνωση μεταξύ των υπηρεσιακών μονάδων είτε η δικτύωση των πολιτικών και η μεταφορά της λήψης απόφασης σε ένα σημείο.

Οι βασικές αρχές⁸¹ του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, δηλαδή ποιότητα, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, οικονομικότητα, θεωρούνται συμπληρωματικές των παραδοσιακών αρχών της νομιμότητας και της ισότητας των ευκαιριών. Η επικρατούσα τάση υποστηρίζει το συγκερασμό αυτών των αρχών και την υπέρβαση των όποιων αντιθέσεων.

3.6. Συμπέρασμα

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ εκπροσωπεί το σύγχρονο κόσμο και τις αξίες του, σε αντιπαράθεση με το παραδοσιακό πρότυπο και τις παλαιές αρχές στη διοίκηση και τη διακυβέρνηση του κράτους. Οι αλλαγές στους όρους διαβίωσης, νοοτροπίας και αρχών, στις σχέσεις μεταξύ κράτους και πολίτη και στις διακρατικές συμφωνίες, σε συνδυασμό με τη χρήση των Νέων Τεχνολογιών, φέρνουν και τις ανάλογες μεταρρυθμίσεις στην κρατική μηχανή, με στόχο έναν πολυεπίπεδο και πολυπαραγωγικό εκσυγχρονισμό. Σε ποιο βαθμό το νέο θα αποδειχτεί καλύτερο από το παλαιό θα φανεί στο μέλλον.

⁸¹ Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα ΤΕΙ Ιονίων Νήσων (υλοποίηση έργου μέσω ΕΣΠΑ, 2013).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ

4.1. Συνεργασία Ευρωπαϊκής Ένωσης και αποτελέσματα στη Δημόσια Διοίκηση

Από την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση (πρώην Ε.Ο.Κ.) το 1981 και εντεύθεν, μεγάλο μέρος των προσπαθειών εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης αφορά στην ανάγκη δημιουργίας ομόλογων προς τις ευρωπαϊκές υπηρεσίες δομών, μέσα από τις οποίες οι απαιτήσεις της ένταξης θα εξυπηρετούνται καλύτερα. Για το λόγο αυτό, όσο προχωρούσε η εμβάθυνση της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης, τόσο και η Ελληνική Πολιτεία έκανε τα δέοντα για να ανταποκριθεί.

Το ΥΠ.ΕΞ.⁸² πήρε τη θέση του Υπουργείου Συντονισμού στο συντονισμό της εκπροσώπησης της χώρας στις Βρυξέλλες, ρόλο που μοιράζεται εν μέρει με το ΥΠ.ΟΙΚ. για θέματα της ευρωζώνης και ο οποίος επιτελείται καθημερινά, αλλά αναδεικνύεται κυρίως κατά τη διάρκεια της εξαμηνιαίας Προεδρίας του Συμβουλίου από τη χώρα μας.

Στα καθ' ύλην Υπουργεία δημιουργήθηκαν υπηρεσίες σχέσεων με την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.). Η διαχείριση μέσω των κοινοτικών κονδυλίων επέβαλε την ανάγκη δημιουργίας διαχειριστικών αρχών. Για παράδειγμα, ο Οργανισμός Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (Ο.Π.Ε.Κ.Ε.Π.Ε.) και το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (Ε.Γ.Τ.Π.Ε.), που είναι οι δύο κλάδοι παρέμβασης του FEOGA (Fonds Européen d' Orientation et de Garantie), μέσω του οποίου πραγματοποιούνται στη χώρα μας καταβολές κονδυλίων ύψους περί τα τρία δισεκατομμύρια ετησίως προς το γεωργικό τομέα.

Ο διπλασιασμός των πόρων των διαθρωτικών ταμείων της Ε.Ε., με την Ενιαία Πράξη του 1987, ανέδειξε το πρόβλημα αδυναμίας της Ελλάδας να απορροφήσει τα κονδύλια που της αναλογούσαν. Για αυτό το λόγο η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε το 1996 τη δημιουργία της Μονάδας Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων (ΜΟΔ). Όμως το πρόγραμμα της δημοσιονομικής προσαρμογής που εφαρμόζεται στη χώρα δεν άφησε αλώβητη τη ΜΟΔ⁸³ και περιόρισε σημαντικά τα ειδικά χαρακτηριστικά που θα οδηγούσαν στην επιτυχία της. Η ΜΟΔ εντάχθηκε στο ενιαίο μισθολόγιο του Δημοσίου, το προσωπικό έχει πάψει να ανανεώνεται, ενώ διακυβεύεται σε μεγάλο βαθμό η ευελιξία που τη χαρακτήριζε ως δομή. Εν κατακλείδι, εφαρμόστηκε η καλύτερη συνταγή για να απονευρωθεί η ΜΟΔ και να γίνει σταδιακή απορρόφησή της από τη ρουφήχτρα του ελληνικού Δημοσίου.

⁸² Αναστασόπουλος Τάκης, Αντιπρόεδρος Δικτύου, Διευθυντής ε.τ. της ΕΕ (άρθρο «Ελληνική Διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής», 2017).

⁸³ Καμχής Μάριος, Πρόεδρος της ΜΟΔ, άρθρο στην εφημερίδα «Καθημερινή», 7/4/2017).

Για την επιτυχή εφαρμογή⁸⁴ του πρώτου Μνημονίου, δημιουργήθηκε με κοινή απόφαση της Ελληνικής Κυβέρνησης και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής μία μεικτή επιτελική Ομάδα Δράσης για την Ελλάδα (ΟΔΕ_Task Force). Ένας από τους τομείς δράσης της Task Force ήταν η παροχή τεχνικής βοήθειας για τη διοικητική μεταρρύθμιση και τη διακυβέρνηση του δημόσιου τομέα. Όπως καταγράφηκε από την πρώτη τριμηνιαία έκθεση από το Νοέμβριο 2011 ως τον Ιούλιο 2011, στόχος της Task Force ήταν να συντονίζει και να βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της τεχνικής βοήθειας για τη διοικητική μεταρρύθμιση. Η Task Force έπαυσε να λειτουργεί από το 2015 και αντικαταστάθηκε από το Πρόγραμμα Στήριξης Διαρθρωτικών Μεταρρυθμίσεων.

Επίσης, το άρθρο 197 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ε.Ε. καθιέρωσε τον τίτλο *XXIV «ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ»* και ορίζει ότι η αποτελεσματική εφαρμογή δικαίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης θεωρείται ζήτημα κοινού ενδιαφέροντος. Η Ένωση μπορεί να υποστηρίζει τις προσπάθειες των κρατών-μελών για βελτίωση της διοικητικής τους ικανότητας να εφαρμόζουν το δίκαιο της Ένωσης. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει τη διευκόλυνση των ανταλλαγών πληροφοριών και δημοσίων υπαλλήλων, καθώς και την υποστήριξη προγραμμάτων κατάρτισης.

Με την απόφαση 1719/1999 για τα διευρωπαϊκά δίκτυα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων μεταξύ διοικήσεων (IDA) και την απόφαση 922/2009 σχετικά με λύσεις διαλειτουργικότητας για τις ευρωπαϊκές δημόσιες διοικήσεις (ISA), οι δημόσιες διοικήσεις των κρατών - μελών αναπτύσσουν ηλεκτρονικές πλατφόρμες συνεργασίας. Κλασικά παραδείγματα διαλειτουργικότητας είναι η ανταλλαγή δεδομένων στο πλαίσιο της Συνθήκης του Shengen ή των τελωνειακών υπηρεσιών (Πρόγραμμα Fiscalis).

Συμπερασματικά, η ρίζα του κακού βρίσκεται στο ίδιο το κράτος, το πρόβλημα είναι θεσμικό. Δηλαδή, παράλληλα με την ενίσχυση της οικονομίας, χρειάζεται και η οικοδόμηση θεσμών (institutional building).

4.2. Κοινοτικές Οδηγίες και μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση

Η οργάνωση και λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης ήταν και είναι ο στόχος επίτευξης από τα διεθνή σχέδια. Τόσο το πρώτο Μνημόνιο, όσο και οι μεταγενέστερες συμφωνίες, περιλαμβάνουν το αίτημα της μεταρρύθμισης στη δημόσια διοίκηση.

Τα προβλήματα στον τομέα της δημόσιας διοίκησης που επιτάσσουν ριζικές μεταρρυθμίσεις αφορούν στην έλλειψη ικανότητας για εφαρμογή της πολιτικής, στη διαχείριση των δημοσίων οικονομικών, στην είσπραξη φόρων, στο άνοιγμα των

⁸⁴ Αναστασόπουλος Τάκης, Αντιπρόεδρος Δικτύου, Διευθυντής ε.τ. της ΕΕ (άρθρο «*Ελληνική Διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής*», 2017). Και <http://todiktio.eu/index.php/activity/papers-publications/item/761-evropaikes-antanaklaseis-stin-elliniki-dimosia-dioikisi>.

αγορών στον ανταγωνισμό, στην αποτελεσματική και καινοτόμο λειτουργία των δημοσίων συμβάσεων, στην πληρωμή των προμηθευτών ή στην έγκαιρη παροχή δικαστικού ελέγχου στους πολίτες⁸⁵.

Επιπρόσθετα προβλήματα συνιστούν το περίπλοκο νομικό πλαίσιο και την αποκέντρωση της Διοίκησης στην παραγωγή και όχι στην εφαρμογή των νόμων⁸⁶.

Η παράγραφος Γ.5.1. του άρθρου 3 του νόμου 4336/2015 (3^ο Μνημόνιο)⁸⁷ έχει ως εισαγωγή τη διατύπωση «Οι Αρχές προτίθενται να εκσυγχρονίσουν και να ενισχύσουν σημαντικά την ελληνική διοίκηση και να εφαρμόσουν, σε στενή συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ένα πρόγραμμα οικοδόμησης ικανοτήτων και αποπολιτικοποίησης της Ελληνικής Διοίκησης». Ο όρος «αποπολιτικοποίηση»⁸⁸ εμφανίζεται σε νομοθετικό κείμενο για πρώτη φορά από το 1974 μέχρι σήμερα, αν και πιο σωστός θα ήταν ο όρος «αποκομματικοποίηση».

Άρα, σύμφωνα με την ανωτέρω Οδηγία, η αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών δεν μπορεί να γίνει σαν να πρόκειται για ενδογενή προβλήματα της δημόσιας διοίκησης, αλλά ως συστημικά ζητήματα που αφορούν στις σχέσεις πολιτικού συστήματος – δημόσιας διοίκησης – πολιτών – επιχειρήσεων.

Αυτή η προσέγγιση μας οδηγεί σε μεταρρυθμιστικά μέτρα, όπως:

- Αλλαγή της σχέσης πολιτικού συστήματος – δημόσιας διοίκησης.
- Αλλαγή των σχέσεων πολιτικού συστήματος – δημόσιας διοίκησης – πολιτών – επιχειρήσεων.
- Δημιουργία παρατηρητηρίου εφαρμογής των παραπάνω, στο οποίο θα μετέχουν τα αρμόδια επιστημονικά στελέχη των κοινοβουλευτικών κομμάτων, των συλλογικών φορέων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, των κοινωνικών εταίρων και των σημαντικότερων φορέων της κοινωνίας των πολιτών. Το παρατηρητήριο θα διασφαλίζει τη διαφάνεια και τη συνεχή εξωτερική αξιολόγηση της εφαρμογής των μέτρων αυτών.

Αν το πολιτικό σύστημα⁸⁹ δεν πετύχει αυτή τη μεταρρύθμιση, τότε θα έχει κρεμάσει την «αποπολιτικοποίηση» στο μουσείο των απαξιωμένων εργαλείων πολιτικής και διοίκησης, δίπλα στο «σχέδιο», στην «αξιολόγηση» και στη «συνέντευξη», υποστηρίζει στον επίλογο του άρθρου του ο Παναγιώτης Μαΐστρος. Και έχει δίκιο.

⁸⁵ Ευρωπαϊκή Επιτροπή: Ανακοίνωση με θέμα «Ανάπτυξη για την Ελλάδα» (2012).

⁸⁶ Ευρωπαϊκή Επιτροπή: Ανακοίνωση με θέμα «Ανάπτυξη για την Ελλάδα» (2012).

⁸⁷ Βλέπε <https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/705>.

⁸⁸ Μαΐστρος Παναγιώτης (Άρθρο με τίτλο «Η αποπολιτικοποίηση της δημόσιας διοίκησης» στο περιοδικό *Μάνατζερ*, 2016). Βλέπε http://www.eede.gr/manager/T_41/mobile/index.html#p=12.

⁸⁹ Μαΐστρος Παναγιώτης (Το άρθρο αυτό βασίζεται σε σχετικό κεφάλαιο του πρόσφατου βιβλίου του (2016), *Μεταρρυθμίσεις ή Επικοινωνιακές Φωτοβολίδες; Η Δημόσια Διοίκηση στην τριετία 2016-2018*).

4.3. Ψηφιακή ατζέντα των χωρών της Ευρώπης

Η ψηφιακή τεχνολογία έχει απλωθεί στο σύγχρονο κόσμο και έχει ανοίξει δρόμους ανάπτυξης σε πολλά κράτη του Εξωτερικού. Η Εσθονία⁹⁰ δημιούργησε την πιο ολοκληρωμένη μορφή ψηφιακής δημόσιας διοίκησης (ηλεκτρονικής διακυβέρνησης) στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Με κόστος 60 εκατομμύρια ευρώ, το σύστημα ανταλλάσσει δεδομένα από ανεξάρτητα μεταξύ τους πληροφοριακά συστήματα.

Η επονομαζόμενη *X-road* στην πραγματικότητα αποτελεί μία ψηφιακή επανάσταση, η οποία επεκτείνεται πλέον σαν ιός και σε άλλες χώρες και έχει καταφέρει την εξοικονόμηση 2% του ΑΕΠ, με την υιοθέτηση της ψηφιακής υπογραφής. Το 2% του ΑΕΠ ισούται με 500 εκατομμύρια δολάρια, δηλαδή είναι ίσο με τις αμυντικές δαπάνες της χώρας.

Για την Κύπρο⁹¹ το 2% του ΑΕΠ ισοδυναμεί με τη συνεισφορά της γεωργίας, με περίπου τη μισή συνεισφορά της ναυτιλίας, ενώ αντιπροσωπεύει το 1/7 της συνεισφοράς της μεγάλης βιομηχανίας του τουρισμού. Συνεπώς, το 2% εξοικονόμησης του ΑΕΠ δεν είναι καθόλου ευκαταφρόνητο, είναι ένα σημαντικό κονδύλι, το οποίο μπορεί να διοχετευτεί στην έρευνα και τεχνολογία, όπου οι δαπάνες επί του ΑΕΠ είναι λιγότερο από μισό της εκατό, ενώ στόχος της Ευρώπης για το 2020 είναι η αύξηση του επιπέδου επενδύσεων σε 3%.

Για την κατάρριψη των ψηφιακών συνόρων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει καταρτίσει ένα φιλόδοξο στρατηγικό σχέδιο δεκαέξι (16) στόχων, που θα οδηγήσει στην κατάκτηση της ψηφιακής εποχής, στην προσφορά καλύτερων υπηρεσιών, στη μεγαλύτερη συμμετοχή των πολιτών και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Η εφαρμογή της ψηφιακής ενιαίας αγοράς βρίσκεται στο στάδιο της διαβούλευσης μεταξύ κρατών-μελών του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και της Κομισιόν. Η ψηφιακή ατζέντα αναμένεται να συμβάλει κατά 415 δισεκατομμύρια ευρώ το χρόνο στην ευρωπαϊκή οικονομία.

Οι χώρες της Ανατολικής Ευρώπης⁹² θεωρούν ότι οι ζωές, οι δουλειές, η επιχειρηματικότητα και οι κυβερνήσεις των Ευρωπαίων πολιτών μετεξελίσσονται προς το καλύτερο χάρη στα ψηφιακά δεδομένα και τη συνδεσιμότητα.

Αντιθέτως, χώρες της Δυτικής Ευρώπης αντιμετωπίζουν την τεχνολογία ως κάτι απειλητικό για την κοινωνία, θεωρώντας ότι η ψηφιακή κοινωνία ξυπνά φόβους για παραβιάσεις προσωπικών δεδομένων, επιθέσεις στον κυβερνοχώρο και φοροδιαφυγή,

⁹⁰ Μιράντα Λυσάνδρου (Άρθρο στο περιοδικό "Πολίτης", με τίτλο «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Κάν' το όπως η Εσθονία», Ιανουάριος 2017). Πηγή: <http://politis.com.cy/article/ilektroniki-diakivernisi-kan-to-opos-i-esthonia>.

⁹¹ Μιράντα Λυσάνδρου (Άρθρο στο περιοδικό "Πολίτης", με τίτλο «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Κάν' το όπως η Εσθονία», Ιανουάριος 2017). Πηγή: <http://politis.com.cy/article/ilektroniki-diakivernisi-kan-to-opos-i-esthonia>.

⁹² Forin.gr, Οικονομικές ειδήσεις, 29/9/2017.

καθώς επίσης οι φιλοδοξίες τους επικεντρώνονται στη ρύθμιση και στη φορολόγηση και όχι στην καινοτομία.

4.4. Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Οικονομική κρίση είναι το φαινόμενο κατά το οποίο μία οικονομία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας. Όταν λέμε οικονομική δραστηριότητα⁹³, αναφερόμαστε σε όλα τα μακροοικονομικά μεγέθη της οικονομίας, όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις και λοιπά.

Η οικονομική κρίση αποκάλυψε το μεγάλο βαθμό αλληλεξάρτησης αλλά και τις διαθρωτικές αδυναμίες και την ανισοσκέλεια στην ανάπτυξη μεταξύ κρατών και περιοχών της Ευρώπης. Χώρες με οικονομικό βάθος, ισχυρή παραγωγική βάση και περισσότερη επάρκεια στη δημόσια διοίκηση και με πιο ισχυρούς θεσμούς άντεξαν την πίεση της συγκυρίας. Αντίθετα, άλλες χώρες αντιμετώπισαν και αντιμετωπίζουν σοβαρές επιπλοκές και πιέσεις σε ένα φαύλο κύκλο ύφεσης.

Η κρίση⁹⁴ έθεσε επί τάπητος το ζήτημα των μεταρρυθμίσεων και του συγχρονισμού των οικονομιών, ιδίως της Ευρωζώνης. Η ευρωπαϊκή οικονομική διακυβέρνηση ενισχύθηκε, νέοι μηχανισμοί στήριξης δημιουργήθηκαν, αλλά στον κοινωνικό αντίκτυπο των μέτρων δεν υπολογίστηκε ο βαθμός που θα έπρεπε στις χώρες που δοκιμάστηκαν περισσότερο.

Η Ελλάδα⁹⁵ τα τελευταία σαράντα χρόνια στηριζόταν στην υπερβολική κατανάλωση και στον εξωτερικό δανεισμό. Δαπάνες και κονδύλια διοχετεύονταν πρωτίστως στην κατανάλωση, δίχως να λαμβάνονται υπ' όψιν οι επενδύσεις, η οικονομική ανάπτυξη της χώρας και των υποδομών της και η βελτίωση της Διοίκησης, που αποτελεί απαραίτητο εργαλείο της εκτελεστικής εξουσίας για την πρόοδο της χώρας.

Η οικονομική κρίση κατέστησε εμφανείς τις αδυναμίες του ελληνικού πολιτικού συστήματος όσον αφορά ειδικότερα στην πελατειακή οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης. Η κυριαρχία του πελατειακού συστήματος εκδηλώθηκε τα προηγούμενα έτη τόσο σε ό,τι αφορά στις προσλήψεις και στους διορισμούς στο Δημόσιο, όσο και στην κρατική συμπεριφορά απέναντι στην κοινωνία και την οικονομία.

Τα τελευταία χρόνια έγινε μία προσπάθεια, ώστε να προσαρμοστούν οι μνημονιακές απαιτήσεις στα ελληνικά δεδομένα, κάτι που στην αρχή δεν είχε ληφθεί υπ' όψιν από τους αρχιτέκτονες του μνημονίου. Έτσι λοιπόν ξεκίνησε μία σειρά μεταρρυθμίσεων από το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης, προκειμένου να αξιολογηθούν τόσο οι δομές, όσο και το προσωπικό των Δημοσίων Υπηρεσιών, ώστε να καταργηθούν δομές που δεν έχουν να προσφέρουν κάτι στο κοινωνικό σύνολο.

⁹³ Κουφάρης, 2010.

⁹⁴ Ευρωπαϊκή Ένωση-συσύγχρονο κόσμο, www.teachers4europe.gr/images/media/files/JE0514044ELN.

⁹⁵ Ζυγούλης Φώτιος, Τσοπανά Ράνια (Άρθρο «Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα»).

Η οικονομική και διοικητική αναδιάρθρωση⁹⁶ αφορούσε στη μείωση του λειτουργικού κόστους της κεντρικής κυβέρνησης κατά 200 εκ. ευρώ, στη μείωση του προγράμματος δημοσίων επενδύσεων κατά 400 εκ. ευρώ, στην εισαγωγή του κανόνα 1:10 για τις προσλήψεις στις δημόσιες επιχειρήσεις, στη μείωση των αποδοχών του προσωπικού του δημόσιου τομέα κατά 22% και στη μείωση κατά 150.000 των υπαλλήλων του Δημοσίου.

Ζητούμενο δεν ήταν βεβαίως η συρρίκνωση του δημοσίου τομέα, αλλά η διαμόρφωση μίας ολιστικής στρατηγικής για τη δημόσια διοίκηση ικανής να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις για περισσότερα αποτελέσματα με λιγότερους πόρους.

Η επίτευξη αυτού του σκοπού ονομάζεται «στρατηγική ευκινησίας» και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της διακυβέρνησης να προσαρμόζει εγκαίρως τις πολιτικές της, να κατηγοριοποιεί σε προτεραιότητες τους στόχους, να αναδιαρθρώνει τις δομές και να ανακατανέμει συνεχώς τους πόρους της, στο πλαίσιο των απαιτήσεων ενός δυναμικά μεταλλασσόμενου περιβάλλοντος. Μέσα από αυτόν το στρατηγικό προγραμματισμό, θα μπορεί να διασφαλιστεί ο στόχος της επάνδρωσης των δημοσίων οργανώσεων με το σωστό αριθμό ανθρώπων, τις κατάλληλες δεξιότητες στη σωστή θέση, στο σωστό χρόνο.

Αν θελήσουμε να συγκρίνουμε την Ελλάδα με χώρες της Ε.Ε., θα πρέπει πρώτα να αναφερθούμε σε ποιες προσπάθειες κατέφυγαν κατά καιρούς η Ε.Ε. και το ΔΝΤ, για να προβλέψουν την πορεία των μακροοικονομικών δεικτών των χωρών που είχαν ενταχθεί σε πρόγραμμα προσαρμογής της δημοσιονομικής τους κατάστασης.

Οι προβλέψεις Ε.Ε. – ΔΝΤ για την εξέλιξη της ανάπτυξης, της ανεργίας, του δημοσίου ελλείμματος και του χρέους, όπως αυτές καταγράφονται στα προγράμματα προσαρμογής των χωρών Ελλάδας, Ιρλανδίας, Πορτογαλίας και Ισπανίας, που καταρτίστηκαν αρχικά ως βασική προϋπόθεση για τη χορήγηση βοήθειας στις τέσσερις χώρες, αν συγκριθούν με τις τελευταίες προβλέψεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2013), διαπιστώνουμε την ύπαρξη και την έκταση των μεταξύ τους αποκλίσεων.

Αξίζει να επισημανθεί πως οι αποκλίσεις είναι μεγαλύτερες στις χώρες των οποίων τα προγράμματα λιτότητας ξεκίνησαν νωρίτερα (2010 Ελλάδα) και μικρότερες σε αυτές που ξεκίνησαν αργότερα (2012 Ισπανία). Σε Ελλάδα και Πορτογαλία τα προγράμματα απέτυχαν, εκτροχιάζοντας τις οικονομίες τους, στην Ισπανία για το ολιγόχρονο της άσκησης του προγράμματος δεν μπορεί κανείς να μιλήσει για επιτυχία. Για την Ελλάδα και την Πορτογαλία οι επιπλέον καταστροφικές κυβερνητικές πολιτικές και η διαφθορά στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, που επί μακρόν ταλάνιζαν και ταλανίζουν τις δύο χώρες, αποτέλεσαν τη βάση, πάνω στην οποία πάτησαν οι ευρωπαϊκοί μηχανισμοί στήριξης με τη μορφή της τρόικας και του ΔΝΤ, για να επιβάλουν σωρεία μέτρων για τον περιορισμό των δημοσίων δαπανών και το μάζεμα των ελλειμμάτων των υπό επιτήρηση χωρών.

⁹⁶ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics.

Κύριος σκοπός του εν λόγω οργανισμού ήταν η προώθηση της διεθνούς νομισματικής συνεργασίας μεταξύ των κρατών-μελών με ισόρροπη ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, όμως με τη μορφή ασφυκτικής λιτότητας.

4.5. Αρνητικά φαινόμενα

Το σύστημα⁹⁷ της ευρωζώνης βρίσκεται σε βαθιά κρίση. Σε αυτή συνέβαλαν πρωτίστως τα δοκιμαζόμενα κράτη-μέλη με τις λανθασμένες οικονομικές πολιτικές τους και με τη μη αξιοποίηση των ευκαιριών που τους προσέφερε η ιδιότητα του κράτους-μέλους της ευρωζώνης.

Οι οικονομίες των χωρών-μελών της θα έπρεπε να χαρακτηρίζονται από δυναμικότητα και όχι στατικότητα, να αποτελέσουν βάση για την αντιμετώπιση των δημοσιονομικών κρίσεων. Δηλαδή αυτοί που τους χρησιμοποιούν πρέπει να συνειδητοποιήσουν ότι οι μηχανισμοί δεν είναι αυτοσκοπός, ότι δημιουργήθηκαν για να υπηρετούν το όραμα, την οργάνωση και τη λειτουργία της Ε.Ε. και όχι για το αντίστροφο, δηλαδή να υπηρετούν τους σκοπούς τους⁹⁸.

Τα πλέον αρνητικά χαρακτηριστικά του ελληνικού διοικητικού συστήματος εντοπίζονται αναμφίβολα αφ' ενός μεν στον υπερσυγκεντρωτισμό και τον ανορθολογισμό ως προς την οργάνωση και λειτουργία του, με ιδιαίτερες εκφάνσεις το νομικισμό, την προσκόλληση στη διαδικασία και την αδιαφορία για το αποτέλεσμα, αφ' ετέρου στη βαθύτατα πελατειακή λογική που το διαπερνά και το καθορίζει, με αποτέλεσμα την ευνοιοκρατία στη στελέχωσή του και τη μεροληψία στη δράση του.

Όλα αυτά, που είναι γνωστά, συνθέτουν την εικόνα ενός κράτους, το οποίο, όχι μόνο δεν κατάφερε έστω και στοιχειωδώς να αντιστοιχισθεί στις προκλήσεις των καιρών, αλλά και συνέβαλε τα μέγιστα στην οικονομική κατάρρευση, λόγω αφ' ενός της πλήρους αναποτελεσματικότητας ως προς τη διαχείριση των δημοσίων υποθέσεων και την άσκηση των δημοσίων πολιτικών, αφ' ετέρου εξαιτίας της υπερδιόγκωσης των κρατικών υπηρεσιών και της υποταγής τους στο συντεχνιασμό, στη διαφθορά και στη συναλλαγή, που μετέτρεψαν την Ελλάδα σε κράτος απομυζούμενο από πάσης φύσεως ιδιωτικά συμφέροντα⁹⁹.

Διαφορετικού χαρακτήρα, αλλά στενά συνυφασμένες με τις ανωτέρω στρεβλώσεις και αγκυλώσεις του διοικητικού συστήματος, είναι και οι παθογένειες του πολιτικού συστήματος, οι οποίες τα τελευταία χρόνια έχουν πάρει εκρηκτικές διαστάσεις.

Η Δημόσια Διοίκηση στο εξής καλείται να λάβει δραστικά μέτρα, γιατί πλέον είναι απαίτηση από την ελληνική κοινωνία που τόσο έχει ταλαιπωρηθεί.

⁹⁷ <http://www.naftemporiki.gr/news/cstory.asp?id=2013057> (Άρθρο εφημερίδας «*Ναυτεμπορική*», 2011).

⁹⁸ Σκιαδάς Δημήτριος (Εισήγηση, με τίτλο «*Σύμφωνο Σταθερότητας και Ανάπτυξης: η Ευρωπαϊκή επιλογή για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης*», 2010).

⁹⁹ Σωτηρέλης Γιώργος, Καθηγητής Συνταγματικού Δικαίου (Άρθρο «*Η οικονομική κρίση ως ευκαιρία για την επαναθεμελίωση του κράτους*», 2011).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

5.1. Στρατηγικές διοικητικού σχεδιασμού

Η Ελληνική Κυβέρνηση¹⁰⁰ έχει διαμορφώσει ένα στρατηγικό πλάνο για τη διοικητική μεταρρύθμιση, το οποίο δομείται σε τέσσερις πυλώνες ενίσχυσης της θεσμικής ικανότητας. Οι προσπάθειες του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα επικεντρωθούν σε ένα πλέγμα παρεμβάσεων, που θα αφορούν στην αναδιοργάνωση των διοικητικών δομών, στη βέλτιστη αξιοποίηση του Ανθρώπινου Δυναμικού, στον εξορθολογισμό βασικών διοικητικών λειτουργιών και στην ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας. Το σύνολο των προτεινόμενων παρεμβάσεων που περιλαμβάνονται στο πλαίσιο των τεσσάρων πυλώνων τέμνεται οριζόντια από τις αρχές, τα σύγχρονα εργαλεία και τις μεθόδους της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και των νέων τεχνολογιών.

Το στρατηγικό σχέδιο περιλαμβάνει:

α. **Βραχυπρόθεσμες δράσεις ή δράσεις άμεσης ενεργοποίησης.** Δηλαδή προβλέπεται εξορθολογισμός του διοικητικού συστήματος και περαιτέρω συρρίκνωση του μεγέθους του δημόσιου τομέα, προσπάθεια δημοσιονομικής προσαρμογής, ενίσχυση της εσωτερικής και εξωτερικής αξιοπιστίας της χώρας.

β. **Μεσοπρόθεσμες δράσεις**¹⁰¹, οι οποίες περιλαμβάνουν την εφαρμογή και ολοκλήρωση στοχευμένων παρεμβάσεων που οριοθετούνται στον πυρήνα του διοικητικού συστήματος. Οι παρεμβάσεις επικεντρώνονται στη βελτίωση του συντονισμού και στην άρση του κατακερματισμού της δημόσιας διοίκησης, στη δραστική βελτίωση του ρυθμιστικού περιβάλλοντος, στην εισαγωγή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και στην ενδυνάμωση των μηχανισμών ελέγχου και εσωτερικής οργάνωσης της διοίκησης.

Με αυτές τις προϋποθέσεις, καθώς υπεισέρχεται ένα νέο διοικητικό και οργανωσιακό μοντέλο, θα αντιμετωπιστούν πάγιες οργανωτικές αδυναμίες της δημόσιας διοίκησης, θα επιχειρηθεί σταδιακή μεταστροφή του διοικητικού πολιτισμού και θα βελτιωθεί η χρήση και η αξιοποίηση των υφιστάμενων πόρων. Οι ενέργειες¹⁰² αυτές έχουν σαν στόχο τη μετάβαση σε ένα νέο οργανωσιακό μοντέλο, σε ένα μεταγραφειοκρατικό σχήμα δημόσιας οργάνωσης, για την αποκατάσταση και τη διόρθωση εμφανών δομικών στρεβλώσεων του ελληνικού διοικητικού συστήματος, που οφείλονται σε σωρεία ελληνικών ιδιοτυπιών.

¹⁰⁰ Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016).

¹⁰¹ Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016).

¹⁰² Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016).

ΤΟΜΕΑΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ	ΜΕΤΡΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
<p>Σχεδιασμός Προγραμματισμός Παρακολούθηση Υλοποίηση Αξιολόγηση</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ενίσχυση επιτελικού χαρακτήρα του κράτους. -Συγκρότηση σχετικής επιτροπής σε κεντρικό επίπεδο. -Σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης με ποσοτικούς και ποιοτικούς δείκτες. -Συγκριτική αξιολόγηση και εντοπισμός των βέλτιστων πρακτικών. -Προγράμματα εφαρμογής για κάθε νόμου και παρακολούθηση της εφαρμογής του από τη Γενική Γραμματεία της Κυβέρνησης.
<p>Ηλεκτρονική διακυβέρνηση – διαχείριση δεδομένων</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ενιαίο και διαλειτουργικό πληροφοριακό σύστημα για το σύνολο των δημοσίων φορέων. -Αυτόματη και τακτική υποβολή των δεδομένων λειτουργίας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ενοποιημένο πληροφοριακό σύστημα υποστήριξης των δημοσίων φορέων. -Ανασχεδιασμός και ψηφιοποίηση των υποστηρικτικών κέντρων δημόσιας διοίκησης. -Ανάρτηση όλων των αποφάσεων στο διαδίκτυο. -Ψηφιακό ΚΕΠ.

Πίνακας 1. Τομέας μεταρρυθμίσεων και μέτρα πολιτικής¹⁰³

Η λειτουργία¹⁰⁴ του πολιτικού διοικητικού συστήματος δεν πρέπει αρκείται σε μία Εθνική Στρατηγική, αλλά χρειάζονται πολύ συγκεκριμένες πολιτικές επιχειρησιακές προσπάθειες για την εφαρμογή της. Ο μόνος κίνδυνος που ελλοχεύει σε αυτή την Εθνική Στρατηγική είναι η τροποποίηση όχι μόνο από την επόμενη κυβέρνηση αλλά και από τον επόμενο υπουργό.

5.2. Σύγχρονες τάσεις και επιδιωκόμενοι στόχοι

¹⁰³ Καραγιάννη Ανθή (Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ερευνητών. Κρίση και μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση, 2012).

¹⁰⁴ Μαΐστρος Παναγιώτης (Άρθρο «Εθνική Στρατηγική για τη δημόσια διοίκηση», 2017).

Τα τελευταία χρόνια¹⁰⁵ έχει παρατηρηθεί μία γενική τάση προς μεγαλύτερη αποκέντρωση του κράτους και της δημόσιας διοίκησης στις περισσότερες χώρες στο σύγχρονο κόσμο. Το αποτέλεσμα της τάσης αυτής είναι η κατανομή των πόρων, των αρμοδιοτήτων και του προσωπικού του δημόσιου τομέα ανάμεσα στο κέντρο και την αυτοδιοίκηση. Η κλεψύδρα όμως κλείνει περισσότερο υπέρ της αυτοδιοίκησης.

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (OECD 2014), το έτος 2009 το 60% του προσωπικού του δημόσιου τομέα απασχολούνταν στην Τοπική Αυτοδιοίκηση και το 40% στις κεντρικές υπηρεσίες του κράτους. Επίσης, σύμφωνα με άλλη μελέτη (OECD 2011), το 70% των δημοσίων επενδύσεων στις χώρες του ΟΟΣΑ υλοποιούνται από τις αποκεντρωμένες δομές διοίκησης του κράτους και την Αυτοδιοίκηση και το 30% από την Κεντρική Διοίκηση. Η αναλογία αυτή γίνεται ακόμη πιο έντονη για τα πιο αναπτυγμένα κράτη: όσο μεγαλύτερο το επίπεδο ανάπτυξης της χώρας, τόσο μεγαλύτερη και η τάση για αποκέντρωση.

Έναντι αυτής¹⁰⁶ της διεθνούς τάσης και σε αντίθεση ακόμη και με τις συνταγματικές αξιώσεις αλλά και την υπογραφή του ευρωπαϊκού χάρτη τοπικής αυτονομίας, οι δομές οργάνωσης της διοίκησης του κράτους στην Ελλάδα χαρακτηρίζονται από έντονο συγκεντρωτισμό. Ως προς την κατανομή του προσωπικού στο εσωτερικό του δημόσιου τομέα, όσο και ως προς τη συμμετοχή της αυτοδιοίκησης στις δημόσιες επενδύσεις της χώρας, η Ελλάδα κατατάσσεται στην τελευταία θέση στην κλίμακα ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ.

Η αναδιοργάνωση¹⁰⁷ του κράτους και της δημόσιας διοίκησης παραμένει ως και σήμερα ένα από τα χρόνια ζητήματα της δημόσιας πολιτικής στην Ελλάδα, με αποτέλεσμα την εμφάνιση ελλειμμάτων στα δημόσια οικονομικά, στις κοινωνικές συνθήκες και στο επίπεδο κοινωνικής ευημερίας.

Στο σημείο αυτό θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις τάσεις που μπορεί να υιοθετήσει η δημόσια διοίκηση (Κεντρική Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση) για να μην αποτελεματοποιηθεί.

- **Λιτές:**¹⁰⁸ μείωση επιτελικών και υποστηρικτικών λειτουργιών και ενίσχυση δύναμης και αυτονομίας των παραγωγικών οργανωτικών δομών, γενικών εξόδων και δαπανών.

- **Οριζόντιες:** κατάργηση των στεγανών, ομάδες έργου αναλαμβάνουν ευθύνες για την υλοποίηση – ολοκλήρωση συγκεκριμένων και μετρήσιμων έργων.

¹⁰⁵ I.T.A., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.

¹⁰⁶ I.T.A., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.

¹⁰⁷ I.T.A., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.

¹⁰⁸ ΕΚΚΕ: Σύγχρονες Τάσεις Διοικητικής Επιστήμης (πρακτική άσκηση που έγινε από το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, από τη Μηλιάρακη Ιωάννα - Παναγιώτα). Βλέπε <https://www.slideshare.net/IoannaMiliaraki/management-50295033>.

- **Ρευστές:** ευελιξία, δυνατότητα εναλλαγής ρόλων και υπευθυνοτήτων μεταξύ εργαζομένων, μεγαλύτερη αυτονομία ως προς την οργάνωση και λειτουργία κάθε μονάδας.

- **Δικτυωτές:** ξεπερνούν τα σύνορα του οργανισμού (συνεργασία με διαφορετική ομάδα).

- **Σύλληψη ιδέας:** αυτό που θα εμπνεύσει και άλλους να εργαστούν για την υλοποίηση.

- **Σχεδιασμός:** απαιτεί καθορισμό στόχων.

- **Προετοιμασία και παραγωγή.**

- **Αποτίμηση και αξιολόγηση:** το τελικό στάδιο αφορά στην αξιολόγηση του συνόλου της διοργάνωσης.

5.3. Προοπτικές για βελτίωση της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης

Οι μεταρρυθμίσεις εμφανίζονται πλέον ως μονόδρομος στην περίπτωση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Οι προϋποθέσεις της επιτυχίας και της αποτελεσματικότητας των διοικητικών μεταρρυθμίσεων στηρίζονται και στο διεθνές περιβάλλον, αλλά πρωτίστως στο εθνικό, και σε επίπεδο πολιτικό και οργανωτικό και κοινωνικό. Οι προϋποθέσεις αυτές μπορεί να είναι η μακροχρόνια αλληλεγγύη από την υπόλοιπη Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, για την αποτελεσματική Ευρωπαϊκή στήριξη της Ελλάδας απαιτούνται λύσεις με συστημικό χαρακτήρα και όχι επιλεκτικές συμπτωματικές μεταρρυθμίσεις. Επίσης, αξιοποίηση διεθνών πρακτικών και υιοθέτηση μεταρρυθμίσεων που υπήρξαν αποτελεσματικές σε άλλα ευρωπαϊκά διοικητικά συστήματα, εφόσον βεβαίως στηρίζονται σε ένα μεθοδολογικό εκλεκτισμό και γίνονται οργανωμένα¹⁰⁹.

Ακόμα, η έμφαση στις εξωστρεφείς λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης, ξεκινώντας από τον αποδέκτη και δίνοντας έμφαση στο μικρό και μέσο επίπεδο μεταρρυθμίσεων, καθώς εκεί παράγονται τα αποτελέσματα. Εφαρμογή νόμων, κανονιστικών πράξεων και μέτρων που έχουν ληφθεί για την αντιμετώπιση της κρίσης. Συμμετοχή της δημόσιας διοίκησης στις μεταρρυθμίσεις που την αφορούν. Η διοίκηση πρέπει να ενστερνιστεί το πνεύμα της ανανέωσης και ο διοικητικός υπάλληλος να βιώσει τη μεταρρύθμιση σαν δικό του δημιούργημα, σαν σύγχρονο όραμα της κοινωνίας, ώστε να πάρει πρωτοβουλίες, να απελευθερωθεί η φαντασία του από τα περιττά γραφειοκρατικά βάρη και να δημιουργήσει. Και αυτό βέβαια δεν μπορεί να επιτευχθεί μέσα σε συνθήκες δραστηκής μείωσης αποδοχών και εργασιακής ανασφάλειας, που θίγουν την αξιοπρέπειά του¹¹⁰.

¹⁰⁹ Μακροδημήτρης Αντ. (2012), *Οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση*, εισήγηση στο πλαίσιο του Εκπαιδευτικού Προγράμματος Ερευνητών στην Εξωτερική και Ευρωπαϊκή Πολιτική, όπ. π.

¹¹⁰ Μανιτάκης Αντ. (2012), *Ομιλία στο συνέδριο του «Economist»*, όπ. π.

Αλλαγή του βασικού δόγματος της πολιτικοποίησης και πελατικοποίησης της δημόσιας διοίκησης (ακραϊφνής πολιτικός έλεγχος και πελατειακή συγκρότηση) και ενίσχυση του επιτελικού ρόλου της δημόσιας διοίκησης¹¹¹. Πρωτίστως πολιτική βούληση για τις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση¹¹²

5.4. Προβλήματα και αρνητικά φαινόμενα

Τα σημαντικότερα προβλήματα που εμποδίζουν τη Δημόσια Διοίκηση να εκπληρώσει στο ακέραιο την αποστολή της είναι η απουσία στρατηγικής, που έχει ως αποτέλεσμα να επηρεάσει τη διακυβέρνηση του κράτους.

Η διάρθρωση¹¹³ της ελληνικής Κυβέρνησης και οι αρμοδιότητες των υπουργείων μεταβάλλονται συνεχώς, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν σταθερές οργανωτικές δομές, σαφείς διαδικασίες και συστήματα υλοποίησης των πολιτικών. Επιπλέον, στο πλαίσιο αυτό, η επιχειρησιακή πολυδιάσπαση των υπουργείων, τα οποία μεταβάλλονται συνεχώς, έχει ως αποτέλεσμα τη μη ύπαρξη σταθερών οργανωτικών δομών, διάφανων διαδικασιών και αποτελεσματικών συστημάτων υλοποίησης των πολιτικών. Παράλληλα, ενώ η Δημόσια Διοίκηση σαφώς έχει ικανά και έμπειρα στελέχη και ανεπτυγμένη τεχνογνωσία, συχνά δεν είναι σε θέση να τα αξιοποιήσει αποτελεσματικά.

Σαφώς η κρίση των τελευταίων ετών έχει πλήξει περαιτέρω τον τομέα της δημόσιας διοίκησης σε πολλά επίπεδα, το γεγονός αυτό όμως έχει διπλή ανάγνωση, καθώς θα μπορούσαμε να πούμε ότι ανέδειξε τις αναποτελεσματικές δομές που τη χαρακτηρίζουν.

Αυτό που πρέπει να κρατηθεί είναι ότι τα ζητήματα αυτά είναι συστημικού χαρακτήρα και κατά συνέπεια απαιτούν ολοκληρωμένες λύσεις, όπως επίσης και ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουμε ως χώρα δεν είναι μοναδικά, τα έχουν αντιμετωπίσει και άλλες χώρες, από τις οποίες άλλες τα έλυσαν επιτυχώς, ενώ άλλες όχι.

¹¹¹ Βλ. Μακρυδημήτρης Αντ., Εισήγηση στο 3^ο Συνέδριο της Ελληνικής Πανεπιστημιακής Ένωσης Ευρωπαϊκών Σπουδών.

¹¹² Σε ό,τι αφορά στην κοινωνική συναίνεση και στην πολιτική βούληση, βλ. και Tsafos, N. (2012), "Why Can't Greece Reform?", in <http://www.greekdefaultwatch.com/2012/01/why-cant-greece-reform.html> (published 7.1.2012, retrieved 3.6.2012).

¹¹³ Ρεγκούζας Βασίλης, Πρόεδρος Δ.Σ. του Συνδέσμου Εταιριών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος (ΣΕΣΜΑ) και Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της "ΣΤΟΧΑΣΙΣ" Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε., Τσόλκας Λάμπρος, Αντιπρόεδρος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Αντιπρόεδρος Accenture Α.Ε., Παπαϊωάννου Λεωνίδα, Μέλος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Senior Manager PwC Business Solutions Α.Ε. (άρθρο στο περιοδικό *manager*, 2016).

5.5. Συμπέρασμα

Η επαγγελματική¹¹⁴ καθημερινότητα έχει αποδείξει ότι η αξιοποίηση της γνώσης και η ανταλλαγή τεχνογνωσίας, με όλους τους πιθανούς συσχετισμούς του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα, οδηγούν σε ταχύτερη διαχείριση των ζητημάτων της δημόσιας διοίκησης και φέρουν θετικό πρόσημο ως προς το αποτέλεσμα.

Εάν δεχτούμε, ανεξάρτητα από ιδεολογικές ή πολιτικές διαφορές και κομματικές προτιμήσεις, ανεξάρτητα από ρόλους και συμφέροντα στην παραγωγική διαδικασία, κυβέρνηση και κόμματα, δημόσιες αρχές και πολίτες, εργοδότες και εργαζόμενοι, ότι οι παραδοσιακές συμπεριφορές παρουσιάζουν αδυναμίες, ότι οι παραδοσιακές διοικητικές πρακτικές είναι ελλειμματικές και δεν ανταποκρίνονται στις νέες συνθήκες, τότε μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι υπάρχει πραγματική ανάγκη εύρεσης νέων κωδίκων επικοινωνίας για τα δημόσια πράγματα.

¹¹⁴ Ρεγκούζας Βασίλης, Πρόεδρος Δ.Σ. Συνδέσμου Εταιριών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος (ΣΕΣΜΑ) και Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της "ΣΤΟΧΑΣΙΣ" Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε., Τσόλκας Λάμπρος, Αντιπρόεδρος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Αντιπρόεδρος Accenture Α.Ε., Παπαϊωάννου Λεωνίδα, Μέλος Δ.Σ. ΣΕΣΜΑ και Senior Manager PwC Business Solutions Α.Ε. (άρθρο στο περιοδικό *manager*, 2016).

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

«Η μεγαλύτερη εξουσία μπορεί να χαθεί με κακή διοίκηση»

([Τάκιτος](#), Ρωμαίος ιστορικός, 58-120 μ.Χ.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΔΗΜΟΣ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ

6.1. Γενικά

Οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) αποτελούν στις μέρες μας ίσως τον πιο σημαντικό παράγοντα για την επίτευξη της τοπικής και βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής ευημερίας και της κοινωνικής συνοχής. Μέσω των ΟΤΑ οι πολίτες έρχονται σε πρώτη επαφή με την κεντρική διοίκηση, αντιμετωπίζοντας τα προβλήματα και τις στρεβλώσεις των υπηρεσιών. Ο βαθμός ικανοποίησής τους εξαρτάται από το βαθμό οργάνωσης των υπηρεσιών και από τις ποιοτικές υπηρεσίες που προσφέρουν.

Ιδιαίτερα σήμερα, που η ελληνική κοινωνία βιώνει συνθήκες οικονομικής κρίσης, με συστατικά στοιχεία της την υψηλή ανεργία, τη φτώχεια, τον κοινωνικό αποκλεισμό, την έλλειψη οικονομικών πόρων για την υγεία και την παιδεία, και γενικότερα για το κράτος πρόνοιας, οι ΟΤΑ θα πρέπει να ανταποκριθούν στον κοινωνικό τους ρόλο, που είναι η προστασία του δημότη, και να γίνουν ο μοχλός ανάπτυξης και προόδου της τοπικής κοινωνίας.

Ο σκοπός αυτός δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς την ύπαρξη και λειτουργία σωστών οργανωτικών δομών κατάλληλα στελεχωμένων στις αστικές και στις επαρχιακές περιοχές.

6.2. Δήμος Γαλατσίου Αττικής

Το Γαλάτσι είναι δήμος που ανήκει στα βόρεια προάστια των Αθηνών, στο νομό Αττικής. Βρίσκεται στους πρόποδες του λόφου Τουρκοβουνίων που είναι υψηλότερος της Αθήνας και είναι από τις περιοχές της πρωτεύουσας με το μεγαλύτερο ποσοστό πρασίνου, αλλά και μία από τις πιο πυκνοκατοικημένες ταυτόχρονα.

Καταλαμβάνει έκταση τεσσάρων τετραγωνικών χιλιομέτρων και βρίσκεται περίπου επτά χιλιόμετρα βόρεια από το κέντρο της Αθήνας. Συνορεύει στα βόρεια με τη Νέα Ιωνία, ανατολικά με τη Φιλοθέη και το Παλαιό Ψυχικό, ενώ στα νότια και δυτικά με το Δήμο Αθηναίων. Έχει υψόμετρο 200 μέτρα και πληθυσμό 59.345 κατοίκους.

Το 1954 το Γαλάτσι αποσχίζεται από το Δήμο Αθηναίων ως ομόνυμη κοινότητα, ενώ το 1963, έχοντας πλέον περίπου 14.000 κατοίκους, γίνεται δήμος.

Με την εφαρμογή της νέας διοικητικής διαίρεσης της χώρας κατά το Πρόγραμμα Καλλικράτης το 2011, ουδεμία μεταβολή επήλθε στο Δήμο Γαλατσίου, σύμφωνα με το άρθρο 1, §5.1.Β αυτού.



Εικόνα 2: Γεωγραφικός χάρτης του Δήμου Γαλατσίου¹¹⁵.

6.3. Διάρθρωση Υπηρεσιών του Δήμου Γαλατσίου

Οι υπηρεσίες¹¹⁶ του Δήμου διαρθρώνονται σε τέσσερις διοικητικές μονάδες - επίπεδα: Διευθύνσεις, Τμήματα, Αυτοτελή Τμήματα και Γραφεία. Η αναλυτική διάρθρωση των επιπέδων αυτών είναι η εξής:

6.3.1. Αυτοτελές Γραφείο Δημάρχου

- Γενικός Γραμματέας
- Ιδιαίτερο Γραφείο Δημάρχου
- Γραφείο Ειδικών Συνεργατών ή Ειδικών Συμβούλων ή Επιστημονικών Συνεργατών
- Γραφείο Αντιδημάρχων
- Γραφείο Νομικής Υπηρεσίας
- Γραφείο Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, Τύπου, Διεθνών Σχέσεων και Ενημέρωσης Δημοτών
- Γραφείο Διαφάνειας
- Γραφείο Συμπαράστατη του Δημότη και της Επιχείρησης
- Γραφείο Πολιτικής Προστασίας

6.3.2. Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών

- **Τμήμα Υποστήριξης Πολιτικών Οργάνων του Δήμου**
- **Τμήμα Δημοτικής Κατάστασης και Ληξιαρχείου**

Γραφείο Δημοτολογίου, Μητρώου Αρρένων, Εκλογικών Καταλόγων, Πολιτικών Γάμων, Στρατολογίας

Γραφείο Ληξιαρχείου

- **Τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού**

Γραφείο Μόνιμου Προσωπικού, Προσωπικού Ιδιωτικού Δικαίου

Γραφείο Μισθοδοσίας Μόνιμου Προσωπικού, Προσωπικού Ιδιωτικού Δικαίου και Ασφάλισης Προσωπικού

Γραφείο Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Προσωπικού

Γραφείο Τεχνικού Ασφαλείας, Ιατρού Εργασίας

- **Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας**

¹¹⁵ Πηγή: <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

¹¹⁶ Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Γαλατσίου, 2016.

Γραφείο Πρωτοκόλλου, Αρχείου και Διεκπεραίωσης
Γραφείο Προετοιμασίας και Διεξαγωγής Εκλογών

- **Τμήμα Παιδείας, Διά Βίου Μάθησης και Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νέας Γενιάς**

- **Τμήμα Αδειοδοτήσεων και Ρύθμισης Εμπορικών Δραστηριοτήτων**
Γραφείο Χορήγησης Αδειών Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος, Περιπτέρων, Λαϊκών Αγορών, Επαγγελματών, Ψυχαγωγικών Ηλεκτρονικών Παιγνίων, Εμποροπανηγύρεων, Υπαίθριου Πλανόδιου Εμπορίου κ.λπ. .
Γραφείο Προστασίας του Καταναλωτή

6.3.3. Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών

- **Τμήμα Προϋπολογισμού και Λογιστηρίου**
- **Τμήμα Προμηθειών και Αποθήκης**
- **Τμήμα Εφαρμογής Διπλογραφικού Συστήματος**
- **Τμήμα Εσόδων και Περιουσίας**
- **Τμήμα Ταμείου**
- **Τμήμα Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής**

Γραφείο Προγραμματισμού

Γραφείο Ανάπτυξης και Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων

Γραφείο Ποιότητας, Οργάνωσης και Απόδοσης

Γραφείο Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.)

6.3.4. Διεύθυνση Κέντρου Εξυπηρέτησης Πολιτών

- **Τμήμα Εξυπηρέτησης Πολιτών**
- **Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης**

6.3.5. Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών

- **Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης**
- **Τμήμα Υπηρεσίας Δόμησης, Πολεοδομίας και Χωροταξίας**

Γραφείο Πολεοδομικού - Χωροταξικού Σχεδιασμού και Κτηματολογίου

Γραφείο Υπηρεσίας Δόμησης

- **Τμήμα Μελετών και Έργων**

Γραφείο Εκπόνησης και Επίβλεψης Μελετών

Γραφείο Προγραμματισμού, Διαχείρισης Έργων και Μελετών

Γραφείο Κατασκευών και Επίβλεψης Έργων (Νέων)

Γραφείο Έργων Άρδευσης και Αποχέτευσης (Νέων)

- **Τμήμα Συντήρησης – Επισκευής Υποδομών και Έργων Αυτεπιστασίας**

Γραφείο Επίβλεψης Έργων Συντήρησης - Επισκευής

Γραφείο Έργων Αυτεπιστασίας

- **Τμήμα Ηλεκτρομηχανολογικών Μελετών και Έργων**

Γραφείο Εκπόνησης και Επίβλεψης Η/Μ Μελετών

Γραφείο Κατασκευών Η/Μ Έργων

Γραφείο Επισκευής και Συντήρησης Ηλεκτρολογικού – Μηχανολογικού Εξοπλισμού

- **Τμήμα Συγκοινωνιών και Εγκαταστάσεων**

Γραφείο Συγκοινωνιών και Κυκλοφορίας

Γραφείο Εγκαταστάσεων

6.3.6. Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Ποιότητας Ζωής

- **Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης**

- **Τμήμα Πρασίνου**

Γραφείο Εκπόνησης και Επίβλεψης Μελετών και Έργων

Γραφείο Συντήρησης Πρασίνου

- **Τμήμα Καθαριότητας και Ανακύκλωσης**

Γραφείο Αποκομιδής Απορριμμάτων και Ανακύκλωσης

Γραφείο Καθαρισμού Κοινοχρήστων Χώρων και Ειδικών Συνεργειών

- **Τμήμα Διαχείρισης και Συντήρησης Οχημάτων**

Γραφείο Επισκευής και Συντήρησης Οχημάτων

Γραφείο Κίνησης Οχημάτων

6.3.7. Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής και Υγείας

- **Τμήμα Ψυχοκοινωνικής Στήριξης και Ανάπτυξης**

Γραφείο Κοινωνικής Προστασίας και Κοινωνικού Σχεδιασμού

Γραφείο Συμβουλευτικού Σταθμού Οικογένειας Παιδιού και Εφήβων

Γραφείο Ισότητας των Φύλων

Γραφείο Τοπικού Συμβουλίου Πρόληψης Παραβατικότητας

Γραφείο Τοπικού Συμβουλίου Ένταξης Μεταναστών

- **Τμήμα Κοινωνικής Πολιτικής και Μέριμνας**

Γραφείο Μέριμνας

Γραφείο Επιδοματικής Πολιτικής

Γραφείο Εποπτείας και Ελέγχου

- **Τμήμα Υγείας και Υγιεινής**

Γραφείο Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας – Κοινωνικά Ιατρεία

Γραφείο Πρόληψης και Αγωγής Υγείας

Γραφείο Δημόσιας Υγείας και Υγιεινής

Γραφείο Προστασίας των Ζώων

6.4. Συμπέρασμα

Ο Δήμος Γαλατσίου είναι από τους πιο καλά οργανωμένους και δραστήριους δήμους της Αττικής, με πολλαπλές σύγχρονες κοινωνικές δράσεις και προοπτικές περαιτέρω αναβάθμισης των διοικητικών δομών και των δραστηριοτήτων του. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι ένα παράδειγμα καλών πρακτικών στο χώρο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, με όραμα, σύγχρονες πολυεπίπεδες δράσεις και δυναμισμό.

Στον πιο κεντρικό αστικό χώρο της Ελλάδας, στην καρδιά της Αττικής, ο Δήμος Γαλατσίου αντιμετωπίζει ίδιες ή παρόμοιες δυσκολίες με τους υπόλοιπους δήμους της Αττικής. Εκείνο που τον χαρακτηρίζει ιδιαίτερα είναι η προσπάθεια να καλύψει όσο το δυνατόν καλύτερα τις ανάγκες των κατοίκων του με τα μέσα που διαθέτει. Τα αποτελέσματα μπορεί να τα διαπιστώσει όποιος περπατήσει στους δρόμους του Γαλατσίου ή όποιος ζητήσει να εξυπηρετηθεί από τις υπηρεσίες και το προσωπικό του.

Κάποιες από τις καινοτόμες δράσεις του Δήμου Γαλατσίου θα περιγράψουμε στο κεφάλαιο που ακολουθεί.



Εικόνα 3: Λογότυπο Δήμου Γαλατσίου¹¹⁷.

¹¹⁷ Πηγή: <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΓΑΛΑΤΣΙΟΥ

7.1. Όραμα και Στρατηγική

Τα στρατηγικά προγράμματα αποτελούν οργανικά μέρη μίας αντίληψης στρατηγικής διοίκησης που βασίζεται σε τεκμηριωμένες πολιτικές και περιλαμβάνει οράματα, σκοπούς, στόχους, τρόπους πραγματοποίησης τους, μηχανισμούς και άλλα σχετικά.

Η στρατηγική περιλαμβάνει δύο ξεχωριστά και βασικά στάδια:

- Το στάδιο του σχεδιασμού.
- Το στάδιο κατά το οποίο ο σχεδιασμός γίνεται πράξη, δηλαδή το στάδιο εκτέλεσης ή εφαρμογής.

Στο πλαίσιο αυτό και μέσα από τις θεσμοθετημένες αρμοδιότητές του, ο Δήμος Γαλατσίου, μέσα από τον επιχειρησιακό του σχεδιασμό, έθεσε ως προτεραιότητες τα παρακάτω:

1. Την προστασία και αναβάθμιση του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος της περιοχής.
2. Τη βελτίωση της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας της περιοχής ως προς την κοινωνική πολιτική της υγείας, της παιδείας και της ισότητας των δύο φύλων.
 3. Τη βελτίωση της τοπικής οικονομίας και απασχόλησης.
 4. Τη βελτίωση διοικητικής ικανότητας του Δήμου ως δημοσίου οργανισμού.

Επίσης, μέσα στους στόχους είναι και η αναβάθμιση του επιπέδου συνεργασίας του Δήμου με φορείς του ιδιωτικού, δημοσίου και κοινωνικού τομέα, σε τοπικό, διαπεριφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.

7.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Περιβάλλοντος - Ποιότητας ζωής

Στα σύνορα του Δήμου Γαλατσίου βρίσκεται ένα σπουδαίο τμήμα του Μητροπολιτικού Πάρκου "**ΑΤΤΙΚΟ ΑΛΣΟΣ**", που δίνει δυνατότητα στο Δήμο για αξιοποίηση κάποιων δραστηριοτήτων αναψυχής, αθλητισμού και πολιτισμού.

Ο Δήμος Γαλατσίου¹¹⁸ σε άμεσες προτεραιότητες έχει κατατάξει την προστασία της δασικής αναδασωτέας περιοχής μέσω ειδικών ζωνών, καθώς και τη συντήρηση του πρασίνου σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους της περιοχής. Σημαντικός παράγοντας για την πραγματοποίηση είναι η χρηματοδότηση από το πρόγραμμα της Ε.Ε. για την ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος.



Εικόνα 4: Μερική άποψη Άλσους Γαλατσίου¹¹⁹.

¹¹⁸ Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ φάση.

¹¹⁹ Πηγή: Paleochori-lesvos.blogspot.gr.



Εικόνα 5: Γήπεδο Άλσους Γαλατσίου¹²⁰.



¹²⁰ Πηγή: Δήμος Γαλατσίου.



Εικόνες 6 και 7: Αθλητικές δομές Άλσους Γαλατσίου, πριν και μετά¹²¹.

Εξίσου σημαντική κίνηση είναι και η ευαισθητοποίηση του τοπικού πληθυσμού του Δήμου, μέσα από δράσεις αναδάσωσης και σε συνεργασία με σχολεία, συλλόγους και ιδιωτικούς φορείς.

Επίσης, οι δύο συνεργασίες του Δήμου Γαλατσίου με το Σύνδεσμο Προστασίας Ανάπλασης Πεντέλης (Σ.Π.Α.Π.) και το Σύνδεσμο Προστασίας Ανάπλασης Τουρκοβουνίων (Σ.Π.Α.Τ.) είναι σημαντικές για την ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος.



Σχεδιάγραμμα 1: Στρατηγικές στο περιβάλλον και ποιότητα

¹²¹ Πηγή: Δήμος Γαλατσίου.

7.3. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της ζωής στο αστικό περιβάλλον

Ως τμήμα¹²² της μητροπολιτικής περιοχής της Αθήνας ο Δήμος Γαλατσίου, παρουσιάζει προβλήματα, όπως συμβαίνει και στις περισσότερες περιοχές του λεκανοπεδίου. Ένα από αυτά είναι και η παλαιότητα του δικτύου αποχέτευσης ακαθάρτων υδάτων. Ο σχεδιασμός του Δήμου έχει στόχο όλα τα ακίνητα να συνδεθούν με το νέο δίκτυο ακαθάρτων υδάτων, σε συνεργασία με τον αρμόδιο φορέα αποχέτευσης για την περιοχή της Αττικής.



Σχεδιάγραμμα 2: Στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας ζωής στο αστικό περιβάλλον.

Η έντονη κυκλοφορία οχημάτων επιβαρύνει τον οικιστικό ιστό. Επιπλέον, η έλλειψη οργανωμένων χώρων στάθμευσης έχει δημιουργήσει προβλήματα στην ομαλή και ασφαλή κυκλοφορία των χρησιμοποιούμενων οδών. Θετικά σημειώνεται η συντήρηση και η ανακατασκευή των οδών του Δήμου, ώστε να διατηρείται υψηλό το επίπεδο οδικής ασφάλειας και η διευκόλυνση της κυκλοφορίας των πεζών και των ειδικών ομάδων χρηστών (ΑΜΕΑ), μέσα από ήπιες παρεμβάσεις.

Επίσης, έχει ήδη ανακοινωθεί η δημοπράτηση του πρώτου τμήματος της γραμμής 4 του Μετρό, το οποίο θα εξυπηρετήσει 285.000 επιβάτες με σημαντικό όφελος από πλευράς περιβάλλοντος, διότι υπολογίζεται ότι θα κυκλοφορούν στους δρόμους του λεκανοπεδίου 53.000 λιγότερα αυτοκίνητα την ημέρα.

¹²² Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ Φάση.

7.4. Στρατηγικός Σχεδιασμός για την Τοπική Οικονομία

Τα αυστηρά¹²³ μέτρα δημοσιονομικής πολιτικής στο πλαίσιο της Ε.Ε. έχουν επηρεάσει αρνητικά το ΑΕΠ της χώρας, με αποτέλεσμα τη δημιουργία βαθιάς κοινωνικής κρίσης. Η παρέμβαση του Δήμου Γαλατσίου για τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου τοπικού προγράμματος για ενίσχυση της επιχειρηματικότητας θεωρείται ενέργεια «άμεσης δράσης».

Η προώθηση της απασχόλησης μέσω προγραμμάτων κατάρτισης και διά βίου εκπαίδευσης, η αξιοποίηση χρηματοδοτικών εργαλείων για απορρόφηση πόρων για την υλοποίηση δράσεων ενίσχυσης της απασχόλησης και της τοπικής εμπορικής δραστηριότητας είναι ενέργειες που δρομολογούνται από το Δήμο Γαλατσίου.



Σχεδιάγραμμα 3: Στρατηγικές στην τοπική οικονομία.

7.5. Στρατηγικός Σχεδιασμός Κοινωνικής Πολιτικής

Στην κοινωνική πολιτική¹²⁴, στην υγεία, στην παιδεία, στον πολιτισμό και στον αθλητισμό, οι δήμοι, μετά το νόμο του Καλλικράτη, έχουν διευρύνει τις αρμοδιότητές τους, ιδιαίτερα στην εφαρμογή πολιτικών που αφορούν άμεσα στις ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού. Η διεύρυνση γίνεται σε συνεργασία με τοπικούς και υπερτοπικούς φορείς, με στόχο την πρόληψη και την ενημέρωση του κοινωνικού συνόλου.

Στο Δήμο Γαλατσίου χορηγούνται πιστοποιητικά οικονομικής αδυναμίας και ήδη καταβάλλονται προς τους δικαιούχους προνοιακά επιδόματα.

¹²³ Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ Φάση.

¹²⁴ Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ Φάση.

Το Δημοτικό Ιατρείο Γαλασίου θα πρέπει να αναβαθμιστεί, με την πρόσληψη προσωπικού, τη βελτίωση των υπαρχουσών δομών και τη δημιουργία ιατρείων ανά θεματικό τομέα.

Στον άξονα Παιδεία, ο Δήμος Γαλασίου έχει θέσει το στρατηγικό σχέδιο της κατάρτισης και της διά βίου μάθησης για μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς και άλλους κατοίκους. Επίσης, εκπαιδευτικά προγράμματα σε μαθητές για τον πολιτισμό, με διαδραστικές εκδηλώσεις και συμμετοχή στις παρουσιάσεις της Βιβλιοθήκης στον πολιτιστικό χώρο της Ασβεστοκάμινου.

Στον άξονα Αθλητισμός και Πολιτισμός, ο Δήμος Γαλασίου έχει θέσει στόχους για διοργάνωση και ανάπτυξη αθλητικών δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων, συνεργασία για ανάπτυξη πολιτιστικών δράσεων με φορείς, άλλους δήμους και πολιτιστικά σωματεία.

Οι Δημοτικοί Παιδικό και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί του Δήμου Γαλασίου είναι κατεξοχήν χώρος αγωγής και ασφαλούς διαμονής για παιδιά προσχολικής αγωγής. Φιλοξενούν βρέφη και νήπια εργαζόμενων γονέων. Στόχος είναι η αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων και η αναβάθμιση και η επέκταση του Προγράμματος «*Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής*» της Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε. (Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης).

Ο Δήμος Γαλασίου έχει μία πληθώρα πολιτιστικών υποδομών και πολιτιστικών συλλόγων. Δράσεις σε θέματα περιβαλλοντικά, εικαστικά, χορού, φωτογραφίας και λοιπά πραγματοποιούνται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Οι εγκαταστάσεις του πολιτιστικού τομέα είναι κυρίως το θέατρο Βείκου (1200) θέσεων και ο πολιτιστικός χώρος «*Καμίνι*», που διαθέτει δύο αίθουσες εκδηλώσεων, τον εκθεσιακό χώρο, την αίθουσα συνεδριάσεων και τη δημοτική βιβλιοθήκη.

Από το 2008 διοργανώνεται συνεχώς από τον Πολιτιστικό και Αθλητικό Οργανισμό το αθλητικό πρόγραμμα CAMP που έχει την μορφή κατασκηνωτικού προγράμματος. Στόχος του Δήμου Γαλασίου είναι η προώθηση του μαζικού αθλητισμού.

Όσον αφορά στα τρία Κέντρα Ανοικτής Προστασίας Ηλικιωμένων (Κ.Α.Π.Η.), τομέα που καλύπτει τις ανάγκες της τρίτης ηλικίας, ο στόχος του Δήμου Γαλασίου είναι η πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού, ώστε να ανταπεξέλθουν στα σύγχρονα δεδομένα.

7.6. Στρατηγικός Σχεδιασμός για τη βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας

Η έλλειψη καταρτισμένου προσωπικού είναι ένα σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο Δήμος Γαλασίου. Ο μεγάλος αριθμός συνταξιοδοτήσεων και ο περιορισμός των προσλήψεων σε ένα περιβάλλον με συνεχώς αυξανόμενες αρμοδιότητες, λόγω του θεσμικού πλαισίου και του πλήθους υπουργικών αποφάσεων, προεδρικών διαταγμάτων και εγκυκλίων, καθώς και με την εφαρμογή καινούργιων διαδικασιών, όπως η διαύγεια, η στοχοθεσία, το ηλεκτρονικό μητρώο συμβάσεων, η λειτουργία του κόμβου διαλειτουργικότητας, η ηλεκτρονική υπογραφή, είναι παράγοντες που καθιστούν ανεπαρκή τη στελέχωση του Δήμου.

Για τους ανωτέρω λόγους ο Δήμος Γαλασίου έχει θέσει ως στόχους για:

- **Εκπαίδευση προσωπικού**

Συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης και διά βίου μάθησης, εκπαίδευση σε χειρισμό Η/Υ.

- **Βελτίωση της οργανωτικής και διοικητικής δομής**

Εφαρμογή προγραμμάτων διοίκησης, μέσω στόχων, ανακατανομής του προσωπικού ανάλογα με τις υπηρεσιακές ανάγκες και το αντικείμενο των υπηρεσιών, επιστημονικής και τεχνικής υποστήριξης των ΝΠΔΔ, των αιρετών, του προσωπικού και λοιπών, για την εύρυθμη λειτουργία του Δήμου.

- **Αξιοποίηση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Μηχανογράφησης**

Ανάπτυξη και βελτίωση συστημάτων ηλεκτρονικής οργάνωσης, καθώς και αξιοποίηση του πληροφοριακού συστήματος GIS.

- **Παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους πολίτες**

Έργα και εφαρμογές προηγμένων τηλεπικοινωνιακών συστημάτων και δικτύων στην υπηρεσία του πολίτη στο σύνολο του δήμου (Wi-Fi, ευρυζωνικές υποδομές).

7.7. Γενική Αποτίμηση

Εκτός του αντικειμενικού στόχου που έχει μία υπηρεσία ενός τοπικού οργανισμού, η επιτυχής λειτουργία της περιλαμβάνει κυρίως την ικανοποίηση εκείνων που κάνουν χρήση των υπηρεσιών της, καθώς και την ποιότητα αυτών.

Ποιότητα σημαίνει ικανότητα μίας υπηρεσίας να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις των δημοτών - πολιτών, βελτιστοποιώντας διαρκώς την εκτέλεση της αποστολής της.

Η ποιότητα ξεκινάει από τη διαλεκτική που αναπτύσσεται μεταξύ της υπηρεσίας και του περιβάλλοντος, μέσα στα πλαίσια της αποστολής της. Η διοίκηση του τοπικού οργανισμού έχει την ευθύνη της κατεύθυνσης των υπηρεσιών του προς βελτιστοποίηση της αποστολής τους, που είναι η συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες¹²⁵.

Ο Δήμος Γαλατσίου έχει όραμα, πρέπει όμως αυτό το όραμα να πάρει «σάρκα και οστά». Οι τρόποι και τα μέσα πρέπει να αναζητηθούν μέσα και έξω από τα όρια του Δήμου, στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό.

Επιβάλλεται η κατάλληλη διαδικασία επιμόρφωσης και εξειδίκευσης των υπαλλήλων, και αυτό είναι το κλειδί για να φυσήξει νέος άνεμος στον οργανισμό.

Επιβάλλεται η πρόσληψη νέου προσωπικού.

Οι υπάλληλοι να αποτραβηχτούν από τη ρουτίνα και να δοθεί η ευκαιρία στους δημιουργικούς υπαλλήλους να εισπράξουν περισσότερη ικανοποίηση από την εργασία τους, αναπτύσσοντας καινοτόμες ιδέες για την καλύτερη διοίκηση του Δήμου και αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες σε κλίμα δημοκρατικού διαλόγου, γόνιμης συνεργασίας και ελευθερίας δράσης.

Επίσης, η αξιολόγηση των στόχων που έχει θέσει ο Δήμος Γαλατσίου θα πρέπει να γίνει με τη χρήση δεικτών παρακολούθησης, δηλαδή δεικτών **εισροών** για ποσοτικά μεγέθη που θα εκτιμήσουν την πρόοδο υλοποίησης μίας δράσης, μετρώντας τους πόρους που καταναλώνονται για υλοποίηση της δράσης, σε ένα χρονικό διάστημα. Επίσης, με δείκτες **εκροών**, που θα μετρήσουν τις εκροές που παράγονται από την υλοποίηση της δράσης σε ένα χρονικό διάστημα. Οι εκροές είναι τα επιχειρησιακά αποτελέσματα της λειτουργίας του Δήμου, τα οποία στην αρχή κάθε έτους πρέπει να καθορίζονται ποσοτικά και να αποτυπώνονται στο ετήσιο πρόγραμμα δράσης. Με τους δείκτες αποτελέσματος παρακολουθείται η επίτευξη των στόχων. Ο Δήμος Γαλατσίου δεν έχει προχωρήσει στη Β' φάση του προγράμματος, προκειμένου να αποτυπωθεί η πρόοδος επίτευξης των στόχων.

¹²⁵ Νανοπούλου Φ., «Ολική ποιότητα στη δημόσια διοίκηση». Η εμπειρία από την εφαρμογή της στην EUROSTAR, σε «Τετράδιο Εργασίας», Πάντειο Πανεπιστήμιο, αρ. 47, σ. 22.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

8.1. Αξιολόγηση

Το τέλος¹²⁶ του διπολισμού στις διεθνείς σχέσεις και η κατάργηση των διαχωριστικών γραμμών σε πολλούς τομείς της διεθνούς ζωής, η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η επανάσταση των Νέων Τεχνολογιών και η οικουμενικότητα στις τηλεπικοινωνίες επιβάλλουν ανακατατάξεις και αναπροσαρμογές στις νέες συνθήκες, τόσο στο εσωτερικό των χωρών, όσο και στις εξωτερικές τους σχέσεις.

Η ελληνική δημόσια διοίκηση πρέπει να αναπροσαρμόζει τις προτεραιότητές της, επικαιροποιώντας τους στόχους της έτσι, ώστε να συμβάλλει διαχρονικά και αποτελεσματικά στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που η ίδια δέχεται, με σκοπό την ομαλή προσαρμογή στο διεθνές σύστημα.

Οι διοικητικοί μηχανισμοί πρέπει να έχουν ως όραμα την εξωστρέφεια και την απομάκρυνση από τα γνωστά μοντέλα του προστατευτικού, της αυτοϊκανοποίησης και της εσωτερικής κατανάλωσης.

Βασική παράμετρος¹²⁷ του οράματος θα πρέπει να είναι η σύνδεση των δημοσίων οργανισμών με κοινωνικές, πολιτιστικές και επιστημονικές αξίες και δραστηριότητες, μία σύνδεση που ενισχύει και παγιώνει το δημόσιο διάλογο, την ανοικτή και συστηματική επικοινωνία στη δημόσια σφαίρα, στοιχεία που δεν αποτελούν μόνο ουσιώδη συνθήκη της αποτελεσματικής, αλλά επιπλέον και της δημοκρατικής διοικητικής πρακτικής. Η αντίστοιχη στρατηγική δεν ολοκληρώνεται με το πέρασμα από την πληροφόρηση στην εξυπηρέτηση του πολίτη από τη διοίκηση, κεντρική και περιφερειακή.

Απαιτείται μία ολοκληρωμένη στρατηγική στη δημόσια διοίκηση με ιστορική μνήμη και συνέχεια, που θα διέπεται από αντίληψη συνεργασίας μεταξύ των φορέων, για την προώθηση κοινών δράσεων. Μία στρατηγική που θα εκφράζεται με τη σχεδίαση ολοκληρωμένων παρεμβάσεων, λαμβάνοντας υπόψη υποστηρικτικές δομές, μηχανισμούς υλοποίησης και ανθρώπινους πόρους, με πλήρη τεκμηρίωση και ποσοτικοποίηση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, με την αξιοποίηση των προκλήσεων και των ευκαιριών που παρουσιάζονται, με πνεύμα που θα προάγει το δημόσιο διάλογο και θα βελτιώνει την ποιότητά του.

¹²⁶ Σελίμης Γιάννης, στέλεχος Γενικής Γραμματείας για την καταπολέμηση της διαφθοράς, επιθεωρητής - ελεγκτής δημόσιας διοίκησης (Άρθρο για τη δημόσια διοίκηση στο περιοδικό "Μάνατζερ", 2016).

¹²⁷ Σελίμης Γιάννης, στέλεχος Γενικής Γραμματείας για την καταπολέμηση της διαφθοράς, επιθεωρητής - ελεγκτής δημόσιας διοίκησης (Άρθρο για τη δημόσια διοίκηση στο περιοδικό "Μάνατζερ", 2016).

Στην Ελλάδα και στα άλλα κράτη, οι στόχοι της δημόσιας διοίκησης είναι παρόμοιοι και στηρίζονται στο σκεπτικό ότι στα δημοκρατικά πολιτεύματα κεντρικός στόχος πρέπει να είναι η εξυπηρέτηση των λαών.

8.2. Συμπεράσματα

Όπως έχουμε αναφέρει και σε άλλα σημεία αυτής της εργασίας μας, η προσεκτική μελέτη της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό θα βοηθήσει στην κατανόηση και στη βελτίωση τυχόν αρνητικών φαινομένων.

Στο πρώτο κεφάλαιο, με τη θεωρητική ανάλυση και ετυμολόγηση της έννοιας "*δημόσια διοίκηση*", κατανοούμε πόσο πλατιά και πολύπλευρη είναι η δημόσια διοίκηση, αφού καλύπτει όλο το φάσμα των δημοσίων και ιδιωτικών δραστηριοτήτων και των αποτελεσμάτων, θετικών ή αρνητικών, που πηγάζουν από αυτές. Είναι ένας σημαντικός νευραλγικός τομέας, αμφίδρομος και ευαίσθητος, όπως το νευρικό σύστημα ενός ζωντανού οργανισμού. Απόδειξη και το πλήθος των παράγωγων ή σύνθετων λέξεων της καθομιλούμενης γλώσσας. Αρκεί να αναφέρουμε, για παράδειγμα, τη λέξη «*κακοδιοίκηση*», για να έλθουν στο νου μας όλες οι «*πληγές*» της δημόσιας διοίκησης: γραφειοκρατία, διαφθορά, υστέρηση και πολλά άλλα αρνητικά. Άρα η μελέτη της δημόσιας διοίκησης είναι εξαιρετικά σημαντική και πολλαπλά χρήσιμη.

Από το δεύτερο κεφάλαιο, όπου εξετάζεται συνοπτικά η ιστορική εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, συμπεραίνουμε ότι τα ζητήματα τα σχετικά με τη διοίκηση του κράτους σε κεντρικό και τοπικό επίπεδο είναι πολλά, πολύπλοκα και διαρκώς μεταλλασσόμενα, άρα απαιτούν διαρκή εποπτεία και ανάλογους χειρισμούς.

Από το τρίτο κεφάλαιο, που αναφέρεται στη μετάβαση από το Παραδοσιακό Μοντέλο Διοίκησης στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, συμπεραίνουμε ότι η σύγκριση του παραδοσιακού μοντέλου με τις σύγχρονες τάσεις διοίκησης και των αντίστοιχων μοντέλων άλλων κρατών είναι απαραίτητο προαπαιτούμενο για τη δρομολόγηση διοικητικών αλλαγών.

Το τέταρτο κεφάλαιο, που αναφέρεται στις στρατηγικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μας βοηθά να συμπεράνουμε ότι από την ένταξή της Ελλάδας στην Ε.Ο.Κ. (σημ. Ε.Ε.) το 1981, η χώρα μας δεν ακολουθεί ανεξάρτητους δρόμους που η ίδια χαράζει, αφού είναι υποχρεωμένη να τηρεί το Κοινοτικό Δίκαιο και να ακολουθεί μία παράλληλη πορεία με τα άλλα κράτη-μέλη της Ε.Ε.. Το γεγονός αυτό μας κάνει να διαπιστώνουμε πως οι ρυθμοί και η πρόοδος σε θέματα διοικητικών μεταρρυθμίσεων δεν συμβαδίζουν με των άλλων κρατών, ενώ η πολύχρονη οικονομική και πολιτική κρίση έχει συντελέσει στη σημαντική υστέρησή μας. Βέβαια, θα ήταν άδικο για τη χώρα μας και άλλα φτωχά κράτη της Ε.Ε. να μην επισημάνουμε ότι έχουμε ξεκινήσει από διαφορετικές χρονικές αφετηρίες –εμείς από το 1830– και υπάρχουν μεταξύ μας αρκετές διαφορές στη νοοτροπία, τις οικονομικές δυνατότητες και τις κοινωνικές

δομές. Επιπλέον, η «προκρούστεια» πολιτική της Ε.Ε. απέναντι στα αδύναμα κράτη-μέλη έχει προκαλέσει σ' αυτά διάσταση και προβλήματα.

Στο πέμπτο κεφάλαιο διαπιστώνουμε ότι, παρά τα πολλά προβλήματα, τις υπάρχουσες ανισότητες και τα άλλα αρνητικά φαινόμενα, εφαρμόζονται σήμερα στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό στρατηγικά σχέδια μεταρρύθμισης του συστήματος διοίκησης, της κεντρικής διοίκησης και κυρίως της τοπικής αυτοδιοίκησης, με ανάλογα αποτελέσματα θετικά ή αρνητικά. Υπάρχουν καλές προοπτικές αναδιοργάνωσης της δημόσιας διοίκησης, νέα διοικητικά μοντέλα και εξελιγμένα επιστημονικά μέσα, που ήδη έχουν φέρει μία «μικρή επανάσταση» στο νευραλγικό αυτό τομέα του δημόσιου βίου. Η μεγάλη διαφορά έγκειται στους ρυθμούς και στα οικονομικά μέσα, όχι τόσο στη στόχευση και τις προσπάθειες βελτίωσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών, που μικραίνει τη γραφειοκρατία, μειώνει τις καθυστερήσεις και τις αποστάσεις, κυρίως σε χώρες με πολλά νησιά όπως η Ελλάδα.

Στα δύο πρώτα κεφάλαια του δεύτερου μέρους, έκτο και έβδομο, με παράδειγμα το Δήμο Γαλασίου, στο αστικό περιβάλλον της Αττικής, συμπεραίνουμε ότι οι δυνατότητες καινοτόμων δράσεων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης σήμερα είναι αυξημένες σε σχέση με το παρελθόν, αρκεί βέβαια να αξιοποιηθούν τα προγράμματα από τοπικούς άρχοντες και υπαλλήλους δραστήριους και ανιδιοτελείς και να τους δοθούν οι κατάλληλες αρμοδιότητες και ικανά κονδύλια για την εκπόνησή τους. Επίσης, είναι αναγκαίο η κεντρική διοίκηση να εκχωρήσει στην τοπική αυτοδιοίκηση μεγαλύτερο μερίδιο εξουσίας και πρωτοβουλιών, καθόσον έχουν πιο άμεση αντίληψη των αναγκών και δυνατοτήτων της τοπικής κοινωνίας.

Συνοψίζοντας, συμπεραίνουμε για πολλοστή φορά ότι η ποιότητα της δημόσιας διοίκησης είναι καθοριστική της ποιότητας ζωής των πολιτών ενός κράτους και ως εκ τούτου ανυπολόγιστη η αξία της. Επομένως, μόνο κέρδη έχουμε να αποκομίσουμε από τη μελέτη των σύγχρονων τάσεων στις στρατηγικές και προοπτικές της δημόσιας διοίκησης.

8.3. Προτάσεις για βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης

Όσα τα συμπεράσματα, άλλες τόσες και οι προτάσεις για βελτίωση της δημόσιας διοίκησης. Όταν αποδειχτεί η σημασία ενός τομέα, δεν μένει παρά να αναζητήσουμε τρόπους ανάδειξής του. Εξίσου σημαντικός είναι και ο εντοπισμός των προβλημάτων και η καταγραφή των αιτιών κάθε αρνητικού φαινομένου.

Πρότασή μας να εκπονηθούν από πανεπιστήμια και οργανώσεις μελέτες του διοικητικού συστήματος και των σχετικών ζητημάτων, με ερωτηματολόγια και άλλα σύγχρονα εργαλεία έρευνας. Όσο πληρέστερη η θεωρητική γνώση των ζητημάτων, τόσο καλύτερες και ευκολότερες οι πρακτικές λύσεις τους.

Η συνεργασία κράτους με φορείς, πολίτες, άλλα κράτη, διακρατικούς συνασπισμούς και παγκόσμιες οργανώσεις, σε όλα τα επίπεδα επικοινωνίας, θα είναι για όλους επωφελής και αποτελεσματική. Όταν τα προβλήματα είναι ίδια, η συνεργασία διευκολύνει και επιταχύνει την επίλυσή τους.

Κυρίως πρέπει να εξευρεθούν τρόποι επωφελέστερης συνεργασίας της κεντρικής διοίκησης, που την ασκεί η κυβέρνηση, με την τοπική αυτοδιοίκηση, περιφέρειες και δήμους. Είναι ανάγκη η κυβέρνηση να καταστεί λιγότερο συγκεντρωτική και ελεγκτική και να παραχωρήσει δύναμη και οικονομικούς πόρους στις τοπικές κοινωνίες. Θα ήταν δίκαιο το ήμισυ των δημοσίων εσόδων να το διαχειρίζονται άμεσα οι τοπικοί άρχοντες, ως γνώστες των ιδιαίτερων αναγκών της τοπικής κοινωνίας, αντί να εκλιπαρούν και να περιμένουν ως επαίτες τις κρατικές επιχορηγήσεις, συχνά επιλεκτικές.

Έτσι θα επιτευχθεί γρηγορότερα η αποκέντρωση της δημόσιας διοίκησης, στόχος πολλών δεκαετιών, και θα μειωθεί η γραφειοκρατία, με την απλοποίηση διαδικασιών και τη δυνατότητα άμεσης εξυπηρέτησης του πολίτη στον τόπο κατοικίας του.

Σήμερα οι περιφέρειες και οι δήμοι έχουν τη δυνατότητα να αναλαμβάνουν άμεσα ευρωπαϊκά προγράμματα, χωρίς τη μεσολάβηση της κεντρικής εξουσίας και χρονοβόρων διαδικασιών. Θα πρέπει ωστόσο να τους δοθούν περισσότερες ευκαιρίες, διευκολύνσεις και τεχνογνωσία και να απλοποιηθούν οι όροι και οι διαδικασίες ανάληψης καινοτόμων δράσεων κοινωνικού, οικονομικού και πολιτιστικού περιεχομένου. Παράλληλα, θα πρέπει να ενθαρρυνθεί η προσφορά εθελοντικής εργασίας και να αξιοποιηθούν επωφελώς για το σύνολο ευγενικές χορηγίες ευεργετών. Η ανάπτυξη μιας τοπικής κοινωνίας θα συντελέσει στην ευημερία και του συνόλου των πολιτών του κράτους.

Η μηχανοργάνωση με τη χρήση νέων τεχνολογικών μέσων (Η/Υ, φωτοτυπικά και τηλεομοιοτυπικά μηχανήματα, δορυφόρους κ.ά.) είναι σήμερα ευκολότερη, χρειάζεται όμως να εξασφαλιστούν τα κονδύλια για την αγορά, την εγκατάσταση και την αδιάλειπτη λειτουργία τους. Η οικονομική κρίση έχει προκαλέσει υστέρηση, που θα πρέπει να ξεπεραστεί με σοφή αξιοποίηση προγραμμάτων της Ε.Ε. και χρηστή οικονομική διαχείριση των δημοσίων εσόδων.

Τα σύγχρονα μηχανήματα χωρίς ικανούς εξειδικευμένους δημοσίους υπαλλήλους συχνά παραμένουν αναξιοποίητα και αχρηστεύονται. Γι' αυτό, παράλληλα με τον τεχνολογικό εξοπλισμό, πρέπει να δοθούν ευκαιρίες στο προσωπικό των δημοσίων υπηρεσιών να παρακολουθήσουν σεμινάρια, να εκπαιδευτούν, να μάθουν να τα χρησιμοποιούν.

Ωστόσο, μεγαλύτερα είναι τα λάθη που διαπράττουν οι ιθύνοντες στο χειρισμό θεμάτων σχετικών με τους εργαζόμενους στον τομέα της δημόσιας διοίκησης. Για να είναι αποδοτική η εργασία των δημοσίων υπαλλήλων, πρέπει να βελτιωθούν οι όροι εργασίας τους: σεβασμός προσωπικότητας, πρωτοβουλίες δράσης, ευκαιρίες για επιμόρφωση και αξιοποίηση πρωτότυπων ιδεών, καλύτερες αμοιβές και συνθήκες εργασίας, σωστή αξιολόγηση και αξιοκρατία, ασφαλιστικές δικλίδες κατά της

διαφθοράς, δικαιοσύνη. Όταν το κράτος σέβεται και αξιοποιεί το ανθρώπινο δυναμικό, ο δημόσιος υπάλληλος γίνεται δημόσιος λειτουργός, χρήσιμος και χρηστός εργαζόμενος στην εξυπηρέτηση των πολιτών.

Χρηστή διοίκηση, ικανοί και έντιμοι διοικητικοί υπάλληλοι, εθνικό όραμα και συλλογική δράση, η συνταγή για το κοινό όφελος του λαού.

8.4. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σε λίγα χρόνια συμπληρώνονται διακόσια χρόνια από την έναρξη της παλιγγενεσίας της νεότερης Ελλάδας. Το 2021, θα στρέψουμε τα μάτια μας πίσω και θα σταθμίσουμε την πορεία δύο αιώνων ανεξαρτησίας της μικρής σε έκταση χώρας μας, με τη μακραίωνη λαμπρή ιστορία. Πώς διοικήσαμε τη νεοελληνική μας Πατρίδα; Πόσους και ποιους από τους στόχους των αγωνιστών του Εικοσιένα έχουμε πετύχει και ποια λάθη διαπράξαμε; Σε ποια θέση βρισκόμαστε σήμερα, σε σύγκριση με τα άλλα κράτη;

Πρέπει όμως πρώτα να έχουμε μελετήσει καλά και αξιολογήσει σωστά το παρελθόν, για να μπορέσουμε να σχεδιάσουμε καλύτερα το μέλλον. Από αυτόν τον αναστοχασμό και την αυτοκριτική, μαζί με την αξιοποίηση των νέων κοινωνικοπολιτικών και επιστημονικών δεδομένων του 21^{ου} αιώνα, θα προκύψει το Καλύτερο.

Το 1806, στις παραμονές της Επανάστασης του Εικοσιένα, εκδόθηκε στην Ιταλία το βιβλίο «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΑΡΧΙΑ, ήτοι Λόγος Περί ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ», «συντεθείς τε καὶ Τύποις ἐκδωθεὶς ἰδίως ἀναλώμασι πρὸς ὠφέλειαν τῶν Ἑλλήνων ΠΑΡΑ ΑΝΩΝΥΜΟΥ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΟΣ». Ο συγγραφέας διάλεξε την υπογραφή «Ἄνωνυμος ὁ Ἕλληνας», κρατώντας μόνο το δηλωτικό της εθνικής του ταυτότητας: «ὁ Ἕλληνας». Ως προμετωπίδα του βιβλίου, ο «Ἄνωνυμος ὁ Ἕλληνας» γράφει:

«Στοχάσου, καὶ ἀρκεῖ»

Εἶναι χαρακτηριστικά ὅσα προτρεπτικά και πατριωτικά λόγια απευθύνει προς τους υπόδουλους Ἕλληνες του καιρού του, στη σελίδα 149 του βιβλίου¹²⁸ του:

«Μην στοχάζεστε λοιπόν ὅτι χρειάζονται αἰῶνες, διὰ να καλλωπισθεῖ το γένος μας καθὼς πρέπει. Οὐχί, ὦ Ἕλληνες! Το να ελευθερωθεῖ και να καλλωπισθεῖ εἶναι το αὐτό, και θέλει ακολουθήσει εις τον ἴδιον καιρόν. Μην σας φοβίσουν τα μέσα, ὅτι λογῆς και αν εἶναι· αποβλέψατε μόνον εις το χρηστόν τέλος. Ο καλός ναύτης ταξιδεύει με ὅλους τους ανέμους. Οὕτως και ο ελευθερωτής της Ελλάδος, εις κάθε περίστασιν, οπού το τυχόν διορίσει, ημπορεῖ πάντοτε να διοικήσει καλῶς, ὡσάν οπού σκοπός του εἶναι ἕνας, εν το τέλος του, λέγω το κοινόν ὄφελος.»

Ἄς στοχαστούμε, λοιπόν, διοικούντες και διοικούμενοι ποιο εἶναι το κοινό ὄφελος και με ποιους τρόπους και ποια μέσα θα το υπηρετήσουμε καλύτερα...

¹²⁸ Ἄνωνυμου τοῦ Ἕλληνος «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΑΡΧΙΑ, ήτοι Λόγος Περί ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ», εκδόσεις Αναξίμανδρος, Αθήνα 1971, σελ. 149.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αθανασόπουλος, 2000.
- Ακαδημία Αθηνών, Χρηστικό Λεξικό της Νεοελληνικής Γλώσσας, τ. 2^ο, Αθήνα 2014.
- Ακριβοπούλου Χριστίνα, Ανθόπουλος Χαράλαμπος, «Εισαγωγή στο Δίκαιο», 2015.
- Αναστασόπουλος Τάκης, άρθρο «Ελληνική Διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής», 2017.
- Ανδρονόπουλος, 1988.
- Άνωνύμου του Έλληνα «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΑΡΧΙΑ, ήτοι Λόγος Περί ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ», εκδόσεις Αναξίμανδρος, Αθήνα 1971, σελ. 149.
- Δαγτόγλου, Γενικό Διοικητικό Δίκαιο, έκδοση Β΄, Αθήνα 1985.
- Δήμος Γαλατσίου, Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Δήμου Γαλατσίου, Α΄ φάση.
- Δήμος Γαλατσίου, Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Γαλατσίου, 2016.
- ΕΚΚΕ, Σύγχρονες Τάσεις Διοικητικής Επιστήμης, πρακτική άσκηση Μηλιαράκη Ιωάννας – Παναγιώτας, που έγινε από το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Βλέπε <https://www.slideshare.net/IoannaMiliaraki/management-50295033>.
- Εταιρεία Ελληνικών Εκδόσεων, Λεξικό της Δημοτικής ορθογραφικό, ερμηνευτικό και ετυμολογικό, Γ΄ έκδοση, Αθήνα.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ανακοίνωση με θέμα «Ανάπτυξη για την Ελλάδα», 2012.
- Εφημερίδα Ευρωπαϊκής Ένωσης, τεύχος L 325/23-11-2012.
- Ζυγούλης Φώτιος, Τσοπανά Ράνια, Άρθρο «Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα».
- Ι.Τ.Α., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων, 2016-2018.
- Ι.Τ.Α., Τριετής Στρατηγική Μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, 2016-2020.
- Καμχής Μάριος, άρθρο στην εφημερίδα «Καθημερινή», 7/4/2017.
- Καραγιάννη Ανθή (Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ερευνητών. Κρίση και μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση, 2012).
- Κόκκινος Διονύσιος, «Η Ελληνική Επανάσταση», εκδ. Μέλισσα, Αθήνα 1974, τόμος Στ΄, σσ. 437-439, όπου και το πλήρες κείμενο του Πρωτοκόλλου του Λονδίνου 3^{ης}/2/1830.
- Κουφάρης, 2010.
- Λυσάνδρου Μιράντα (Άρθρο στο περιοδικό "Πολίτης", με τίτλο «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Κάν' το όπως η Εσθονία», Ιανουάριος 2017). Πηγή: <http://politis.com.cy/article/ilektroniki-diakivernisi-kan-to-opos-i-esthonia>.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

- Μαΐστρος Παναγιώτης, άρθρο σχετικό με βιβλίο «*Μεταρρυθμίσεις ή Επικοινωνιακές Φωτοβολίδες; Η Δημόσια Διοίκηση στην τριετία 2016-2018*», Αθήνα 2016.
- Μαΐστρος Παναγιώτης, Άρθρο «*Η αποπολιτικοποίηση της δημόσιας διοίκησης*», πρδκ. "*Μάνατζερ*", 2016.
- Μαΐστρος Παναγιώτης, Άρθρο «*Εθνική Στρατηγική για τη δημόσια διοίκηση*», 2017.
- Μακρυδημήτρης, 2006.
- Μακρυδημήτρης, Α., Διοικητικές Μελέτες.
- Μακρυδημήτρης, Α., Προσέγγιση στη θεωρία της οργάνωσης.
- Μακρυδημήτρης Αντ., *Οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση*, Εισήγηση στο πλαίσιο του Εκπαιδευτικού Προγράμματος Ερευνητών στην Εξωτερική και Ευρωπαϊκή Πολιτική, 2012.
- Μακρυδημήτρης Αντ., Εισήγηση στο 3^ο Συνέδριο της Ελληνικής Πανεπιστημιακής Ένωσης Ευρωπαϊκών Σπουδών.
- Μακρυδημήτρης, 2013.
- Μανιτάκης Αντ., *Ομιλία στο συνέδριο του «Economist»*, 2012.
- Μιχαλόπουλος, 2003.
- Μουζέλης, 1991.
- Μπέσιλα-Βήκα Ευρυδίκη, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Σάκκουλας Εκδόσεις Α.Ε., Αθήνα 2004.
- Μυλωνοπούλου, 1998.
- Νανοπούλου Φ., «*Ολική ποιότητα στη δημόσια διοίκηση*». Η εμπειρία από την εφαρμογή της στην EUROSTAR, σε «*Τετράδιο Εργασίας*», Πάντειο Πανεπιστήμιο, αρ. 47, σ. 22.
- Παπαδημόπουλος, Ι., *Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του Ελληνικού Κράτους*, 2013.
- Παπαδοδασκαλόπουλος, Χριστοφάκης, 2002.
- Παπακωνσταντινίδης, 2002.
- Παπούλιας, Τσούκας, 1998.
- Παπούλιας, Δ., *Η κρίση αλλάζει τη ζωή μας και το Management*.
- Παυλόπουλος, 1989.
- Πλασκοβίτης, 1999.
- Πύλη για την Ελληνική Γλώσσα, www.greek-language.gr, ενότητες «*Θεωρία και Ιστορία*», Π. Διατσέντος, *Γλωσσικό ζήτημα* (2007).
- Ρεγκούζας Βασίλης, Τσόλκας Λάμπρος, Παπαϊωάννου Λεωνίδα, Άρθρο στο πρδκ. "*Manager*", 2016.
- Σελίμης Γιάννης, Άρθρο για τη δημόσια διοίκηση, περιοδικό "*Μάνατζερ*", 2016.
- Σεφέρης Γιώργος, «*Ποιήματα*»/«*Μυθιστόρημα, ΚΓ'*», εκδόσεις Ίκαρος, Αθήνα 1979, σελ. 70.
- Σκιαδάς Δημήτριος, Εισήγηση, με τίτλο «*Σύμφωνο Σταθερότητας και Ανάπτυξης: η Ευρωπαϊκή επιλογή για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης*», 2010.
- Σπανού Καλλιόπη, Θεωρία Δημόσιας Διοίκησης.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

- Σύνταγμα της Ελλάδας, άρθρα 101, §3, άρθρο 102, §1, Αθήνα 2008.
- Σωτηρέλης Γιώργος, Άρθρο «*Η οικονομική κρίση ως ευκαιρία για την επαναθεμελίωση του κράτους*», 2011.
- Τάτσος, 1999.
- ΤΕΙ Ιονίων Νήσων, Ανοικτά ακαδημαϊκά μαθήματα χρηματοδοτούμενα από ΕΣΠΑ.
- Τμήμα Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος, Οδηγός Σπουδών 2017-2018 Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Τμήματος Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα 2017.
- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Εθνική Στρατηγική για τη Δημόσια Διοίκηση, 2014-2016.
- Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, έντυπο υλικό.
- ΥΠΕΠΘ, «*Οδηγίες για την εφαρμογή του μονοτονικού συστήματος στα σχολεία της γενικής εκπαίδευσης*», ΟΕΔΒ, Αθήνα 1982.
- ΦΕΚ 100 / 30 Απριλίου 1976/ τεύχος Α΄, άρθρο 2, σελ. 1.
- ΦΕΚ 15 / 11 Φεβρουαρίου 1982/ τεύχος Α΄, Άρθρο 2, σελ. 1.
- ΦΕΚ 52 / 29 Απριλίου 1982/ τεύχος Α΄, άρθρο 3, σελ. 4-5.
- Φεραίος Ρήγας, «*Τα Δίκαια του Ανθρώπου*», Άρθρον 23.
- Χονδρολέου Γεωργία, Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών.
- Χριστοφάκης, 2001.

- Borre & Goldsmith, 1995.
- Dwight Waldo, 1955.
- Geller / Kleinrahm / Fle, Die Verfassung des Landes Nordrhein-Westfalen, 1963.
- Muller, P., Surel, 2002.
- OECD, 1997, box, 1999, Pavcnic, 2002.
- Public Administration, H.A. Simon, V.A. Thompson & D. W. Smithburg (1991), Transaction Publishers.
- Quevit, 1986.
- Tsafos, N., “*Why Can’t Greece Reform?*”, <http://www.greekdefaultwatch.com/2012/01/why-cant-greece-reform.html> (published 7.1.2012, retrieved 3.6.2012).
- Zeppou, M., Sotirakou, T., 2004.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(17).pdf.
- file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(19).pdf.
- Forin.gr, Οικονομικές ειδήσεις, 29/9/2017.
- <http://e-library.iep.edu.gr/iep/collection/browse/item.html?code=05-00030&tab=01>.
- http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics.
- http://liverichlr.blogspot.gr/2010/06/blog-post_5238.html.
- <https://eclass.eetaa.gr/modules/document/file.php/T.../armodiotites%20tel.doc>.
- https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B3%CE%BB%CF%8E%CF%83%CF%83%CE%B1.
- <https://historicaltrails.files.wordpress.com/2013/10/1d044-greece-1835.jpg>.
- <http://todiktio.eu/index.php/activity/papers-publications/item/761-evropaikes-antanaklaseis-stin-elliniki-dimosia-dioikisi>.
- <http://quotations.gr/authors/sam-goldwyn?page=2>.
- <https://sites.google.com/site/greekquotations/%CE%B7%CE%B3%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1>.
- <http://www.cityofnafplio.com/2011/02/02/protocol-independence-of-the-greek-state/>.
- <http://www.cognosco.gr/Gnwmiika/NextPageTopic.jsp?page=2&link=3&key=98>.
- http://www.eede.gr/manager/T_41/mobile/index.html#p=12.
- <http://www.et.gr/index.php/nomoi-proedrika-diatagmata>.
- <http://www.galatsi.gov.gr/web/guest/home>.
- http://www.geol.uoa.gr/attachments/article/1264/geologiko_odig_spydon_PMS_2017-2018.pdf.
- <http://www.gnomikologikon.gr/authquotes.php?auth=1584>.
- <http://www.gnomikologikon.gr/catquotes.php?categ=3000>.
- <http://www.imerodromos.gr/rigas-i-epanastasi-ine-dikeoma-ke-chreos/>.
- <https://historicaltrails.wordpress.com/2013/10/31/%CF%84%CE%BF-%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%BF%CE%BA%CE%BF%CE%BB%CE%BB%CE%BF-%CF%84%CE%B7%CF%83-%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CF%81%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B9%CE%B1%CF%83-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%B5%CE%BB/>.
- <https://www.lexigram.gr/lex/enni/phrcat/%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7#Hist0>.
- <https://www.eetaa.gr>.
- <http://www.naftemporiki.gr/news/cstory.asp?id=2013057>, εφ. «*Ναυτεμπορική*», 2011.
- <https://www.e-nomothesia.gr/kubernese/n-1558-1985.html>.

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

-<https://www.prevedourou.gr> (ΠΜΣ Διοικητικού Δικαίου, Β' έτος, 17 Οκτωβρίου 2017, *ανάλυση της απόφασης ΣτΕ Ολ. 2348/2017 και παρουσίαση του θέματος «Η έννοια των διοικητικών κυρώσεων»*).

-<http://www.sofa-logia.com/categories/leadership>.

-<http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241->

[%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7-](#)

[management-%CF%81%CE%B7%CF%84%CE%AC-](#)

[%CE%B3%CE%BD%CF%89%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC-](#)

[%CE%B1%CF%80%CE%BF%CF%86%CE%B8%CE%AD%CE%B3%CE%BC%CE%B1](#)

[%CF%84%CE%B1-%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AC-](#)

[%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B9%CE%B1-](#)

[%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AF%CE%B5%CF%82-](#)

[%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CE%AF.](#)

-[http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20\(Greek\).pdf](http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20(Greek).pdf).

-<https://www.sansimera.gr/quotes/categories/58>.

-<https://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/705>.

-rita-gnomika-apofthegmata-sofa-logia.

-www.greek-language.gr, Πύλη για την Ελληνική Γλώσσα.

-www.teachers4europe.gr/images/media/files/JE0514044ELN.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

«...Όλοι οι συμπολίται μπορούν να έμβουν εις αξίας και δημόσια οφφίκια. Τα ελεύθερα γένη δεν γνωρίζουν καμία αξίαν προτιμήσεως εις τας εκλογάς των, παρά την φρόνησιν και την προκοπήν· ήγγουν, καθένας, όταν είναι άξιος και προκομμένος διά μίαν δημοσίαν δούλευσιν, ημπορεί να την αποκτήσει. Εξ εναντίας δε, μην όντας άξιος, αλλά χυδαίος, δεν πρέπει να τω δοθεί διότι, μην ηξεύροντας πώς να την εκτελέσει, προσκρούει και βλάπτει το κοινόν με την αμάθειαν και την ανεπιδεξιότητά του.»

(Ρήγα Φεραίου «Τα Δίκαια του Ανθρώπου», Άρθρον 5)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄

ΑΡΧΑΙΑ ΡΗΤΑ - ΠΑΡΟΙΜΙΕΣ - ΓΝΩΜΕΣ

ΡΗΤΑ

- **«Ἄρχε πρῶτον μαθὼν ἄρχεσθαι.»**
Εξουσίαζε, αφού πρώτα μάθεις να εξουσιάζεσαι.
(Σόλων, [Αθηναίος νομοθέτης, ένας από τους 7 σοφούς, 630-560 π. Χ.](#))
- **«Ἄρχεσθαι μαθὼν, ἄρχειν ἐπιστήσει.»**
Όταν μάθεις να διοικείσαι, τότε θα μάθεις να διοικείς.
(Σόλων, [Αθηναίος νομοθέτης, ένας από τους 7 σοφούς, 630-560 π. Χ.](#))
- **«Ἄρχειν τὸν κρείττονα.»**
Να εξουσιάζει ο καλύτερος.
(Αριστοτέλης, αρχαίος Αθηναίος φιλόσοφος και συγγραφέας, 384-322 π. Χ.)
- **«Ἀρχὴ ἄνδρα δείκνυσι.»**
Η εξουσία αποκαλύπτει τον πραγματικό χαρακτήρα του άνδρα.
([Βίας ο Πριηνεύς, ένας από τους 7 σοφούς της αρχαίας Ελλάδας, 625-540 π. Χ.](#))
- **«Ἀρχῆς τετευχώς, ἴσθι ταύτης ἄξιος.»**
Αν αποκτήσεις κάποιο αξίωμα, να είσαι αντάξιός του.
([Μένανδρος, αρχαίος ποιητής, 4ος αι. π. Χ.](#))
- **«Γηράσκω δ' αεί πολλά διδασκόμενος.»**
Γερνώ μαθαίνοντας συνεχώς πολλά.
(Σόλων, [Αθηναίος νομοθέτης, ένας από τους 7 σοφούς, 630-560 π. Χ.](#))
- **«Δεῖ τὸν ἀγαθὸν ἄνδρα παύμενον τῆς ἀρχῆς μὴ πλουσιώτερον, ἀλλὰ μᾶλλον ἐνδοξότερον γεγονέναι.»**
Πρέπει ο έντιμος άνδρας, όταν παύεται από την εξουσία, όχι πλουσιότερος, αλλά περισσότερο ένδοξος να έχει γίνει.
([Βίας ο Πριηνεύς, 625-540 π. Χ.](#))
- **«Ἐρέτην χρῆναι πρῶτον γενέσθαι πρὶν πηδαλίους ἐπιχειρεῖν.»**
Χρειάζεται πρώτα να γίνεις κωπηλάτης, πριν πάρεις στα χέρια σου το τιμόνι.
([Αριστοφάνης, αρχαίος Αθηναίος κωμωδιογράφος, 445-386 π. Χ.](#))
- **«Ἰσχυρὸν ὄντα πρᾶον εἶναι, ὅπως οἱ πλησίον αἰδῶνται μᾶλλον ἢ φοβῶνται.»**

Όταν είσαι δυνατός, να είσαι πράος, για να σε σέβονται μάλλον παρά να σε φοβούνται όσοι βρίσκονται κοντά σου.

(Χίλων ο Λακεδαιμόνιος, ένας από 7 σοφούς αρχαίας Ελλάδας, 6ος π. Χ. αι.)

- **«*Nemo autem regere potest nisi qui et regi.*»**

Κανείς δεν μπορεί να διοικήσει, αν δεν μπορεί να διοικηθεί.

([Σενέκας, Ρωμαίος φιλόσοφος](#), 4 μ.Χ-65 μ.Χ.)

- **«*Ὁ ἀληθὴς ἄρχων οὐ πέφυκε τῷ αὐτῷ συμφέρον σκοπεῖσθαι ἀλλὰ τῶν ἀρχομένων.*»**

Ο αληθινός άρχων δεν έχει γεννηθεί για να επιδιώκει το δικό του συμφέρον, αλλά για (το συμφέρον) αυτών που εξουσιάζει.

(Πλάτων, Αθηναίος φιλόσοφος, 427-347 π. Χ.)

- **«*Τὸ διοικεῖν ἐστὶ προβλέπειν.*»**

Το να διοικείς σημαίνει να προβλέπεις.

([Αλκιβιάδης, Αθηναίος πολιτικός και στρατηγός](#), 450-404 π. Χ.)

- **«*Τὸν ἄρχοντα τριῶν δεῖ μέμνησθαι: Πρῶτον ὅτι ἀνθρώπων ἄρχει. Δεύτερον ὅτι κατὰ νόμους ἄρχει. Τρίτον ὅτι οὐκ ἀεὶ ἄρχει.*»**

Ο άρχοντας πρέπει να θυμάται τρία (πράγματα): Πρώτον ότι εξουσιάζει ανθρώπους. Δεύτερον ότι κυβερνά σύμφωνα με το νόμο. Τρίτον ότι δεν θα εξουσιάζει πάντοτε.

([Αγάθων, αρχαίος τραγικός ποιητής](#), 450-400 π. Χ.)

- **«*Τὸ τῆς πόλεως ὅλης ἦθος ὁμοιοῦται τοῖς ἄρχουσιν.*»**

Το ήθος της πολιτείας είναι ίδιο με αυτό εκείνων που την κυβερνούν.

(Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)

- **«*Χαλεπὸν τὸ ποιεῖν, τὸ δὲ κελεῦσαι ῥάδιον.*»**

(Φιλήμων, αρχαίος Συρακούσιος κωμωδιογράφος, 4ος αιώνας π. Χ.)

ΠΑΡΟΙΜΙΕΣ

- **«*Βεζίρης έγινες, αλλά άνθρωπος δεν έγινες.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Κερά εσύ, κερά κι εγώ, ποια θα πάει για νερό;*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Ο καλός ο καπετάνιος στη φουρτούνα φαίνεται.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Όλα του πρόπευνε του νιου, εκτός απ' το κουμάντο.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

- **«*Όταν το δείρεις το σκυλί, κακό κυνήγι κάνεις.*»** (Νεοελληνική παροιμία)

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

- «*Κι εσύ Αγάς, κι εγώ Αγάς, την αγελάδα ποιος θα την αρμέξει;*» (Τουρκική παροιμία)
- «*Πρέπει να είσαι λέρα, για να κυβερνάς γαλέρα.*» (Ισπανική παροιμία)
- «*Πρώτα μάθε να γροικάς κι ύστερα να διατάξεις.*» (Νεοελληνική παροιμία)
- «*Στην ήρεμη θάλασσα όλοι είναι καπεταναίοι.*» (Αγγλική παροιμία)
- «*Στραβός στραβόν οδήγαγε κι ήβραν κι οι δυο το βράχο.*» (Νεοελληνική παροιμία)
- «*Το αμπέλι, θέλει αμπελουργό, το σπίτι νοικοκύρη και το καράβι, στο γιαλό θέλει παραβοκύρη.*» (Νεοελληνική παροιμία)
- «*Το ψάρι βρωμάει απ' το κεφάλι.*» (Νεοελληνική παροιμία)

ΓΝΩΜΕΣ

- «*Αν είσαι το αφεντικό, πρέπει καμιά φορά να είσαι τυφλός. Αν είσαι υπηρέτης, πρέπει καμιά φορά να είσαι κουφός.*» (Thomas Fuller, Άγγλος στοχαστής, 1608-1661)
- «*Αν θες να δοκιμάσεις τον χαρακτήρα κάποιου, δώσε του εξουσία.*» (Αβραάμ Λίνκολν, 16^{ος} Πρόεδρος [1861-1865] ΗΠΑ, 1809 -1865)
- «*Αν οι πράξεις σου εμπνέουν άλλους ανθρώπους να ονειρεύονται περισσότερο, να μαθαίνουν περισσότερο, να κάνουν περισσότερα, να γίνονται κάτι περισσότερο, τότε είσαι ηγέτης.*» (John Quincy Adams, Αμερικανός Πρόεδρος [1825- 1829], 1767-1848)
- «*Αν πάρεις εξουσία, μη χρησιμοποιήσεις κανένα φαύλο στη διοίκηση, επειδή, για τα δικά του αδικήματα. εσένα θα κατηγορήσουν.*» (Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)
- «*Αν συμπεριφέρεσαι στους άλλους σαν να ήτανε αυτό που θα έπρεπε να είναι, θα τους βοηθήσεις να γίνουν όσα μπορούν.*» ([Johann Wolfgang von Goethe](#), Γερμανός ποιητής, 1749-1832)
- «*Αν χρειάζεται να θυμίσεις ότι εσύ κάνεις κουμάντο, τότε, πιθανότατα, δεν κάνεις εσύ κουμάντο.*» (Μανώλης Δουκίδης, Νεοέλληνας συγγραφέας)

• *«Από την εξουσία να φεύγεις όχι πιο πλούσιος, αλλά πιο δοξασμένος, γιατί ο έπαινος του λαού είναι καλύτερος από πολλά χρήματα.»*

(Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)

• *«Αυτός που βρίσκεται στην εξουσία, δεν μπορεί να κοιμηθεί ήσυχα μια ολόκληρη νύχτα.»*

(Όμηρος, αρχαίος Έλληνας επικός ποιητής, 8^{ος} αι. π. Χ.)

• *«Βασικά θέλουμε κάποιον που να μας εμπνεύσει να γίνουμε αυτό που ξέρουμε ότι μπορούμε να είμαστε.»* (Ralph Waldo Emerson, Αμερικανός συγγραφέας, 1803-1882)

• *«Για μένα τρία πράγματα έχουν ιδιαίτερη αξία. Το πρώτο είναι η ευγένεια, το δεύτερο είναι η λιτότητα, το τρίτο είναι η ταπεινοφροσύνη, η οποία δεν μ' αφήνει να βάλω τον εαυτό μου πριν από τους άλλους. Να είστε πρόοι και ευγενικοί, για να μπορείτε να είστε τολμηροί, να είστε ολιγαρκείς και τότε μπορείτε να είστε γενναιόδωροι, αποφύγετε να βάλετε τον εαυτό σας πριν από τους άλλους και τότε μπορείτε να ηγηθείτε άλλων ανδρών.»*

(Lao Tzu/Λάο Τσε, Κινέζος φιλόσοφος, 6ος αιώνας π. Χ.)

• *«Για να γίνεις ηγέτης, πρέπει να βρεις μια παρέλαση και να μπεις μπροστά της.»*

(John Naisbitt, Αμερικανός συγγραφέας και μελλοντολόγος, 1929-)

• *«Για να διαχειρισθείς ένα σύστημα αποτελεσματικά, είναι καλύτερα να επικεντρωθείς στη συνεργασία των μερών μεταξύ τους, παρά στη συμπεριφορά του κάθε μέρους του συστήματος ξεχωριστά.»* ([Russell L. Ackoff](#), Αμερικανός επιστήμονας, 1919-2009)

• *«Για να χειριστείτε τον εαυτό σας, χρησιμοποιήστε το κεφάλι σας. Για να χειριστείτε τους άλλους, χρησιμοποιήστε την καρδιά σας.»*

(Eleanor Roosevelt, πρώτη κυρία της Αμερικής, 1884-1962)

• *«Για να χτίσεις ένα σπίτι χρειάζεσαι σχέδιο. Χρειάζεσαι μια αλληλουχία και ένα σύστημα, ώστε οι πράξεις σου να συμπληρώνουν και να ενισχύουν η μία την άλλη. Το ίδιο και στη ζωή σου. Χρειάζεσαι σχέδιο. Έχεις προσπαθήσει να λύσεις ποτέ ένα παζλ χωρίς να βλέπεις την τελική εικόνα;»*

([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

• *«Δεν μπορεί να γίνει μεγάλος ηγέτης αυτός που θέλει να τα κάνει όλα μόνος του ή που θέλει να παίρνει μόνος του όλον τον έπαινο και το όφελος.»*

(Dale Carnegie, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1888-1955)

• *«Δεν μπορεί να σταθεί η εξουσία, όταν στηρίζεται στην αδικία, στην επιορκία και στην προδοσία.»* ([Δημοσθένης](#), αρχαίος Αθηναίος ρήτορας και πολιτικός, 384-322)

- «Δεν φοβάμαι ένα στρατό λιονταριών που διοικούνται από ένα πρόβατο. Φοβάμαι ένα στρατό προβάτων που τα διοικεί ένα λιοντάρι.»

([Μέγας Αλέξανδρος](#), βασιλιάς Μακεδόνων, 356-323 π. Χ.)

- «Διευθυντές είναι οι άνθρωποι που δεν αναβάλλουν ποτέ κάτι για αύριο, όταν μπορούν να αναθέσουν σε κάποιον να το κάνει σήμερα.»
(Ανώνυμος)

- «Διοίκηση σημαίνει να ανεβαίνεις τη σκάλα της επιτυχίας με αποτελεσματικότητα. Ηγεσία σημαίνει να εξασφαλίζεις ότι η σκάλα είναι τοποθετημένη επάνω στο σωστό τοίχο.»
([Stephen Covey](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1932-2012)

- «Εκείνος που θέλει να είναι ηγέτης πρέπει συνεχώς να πολεμά σε δυο μέτωπα: μ' αυτούς που καθυστερούν και μ' αυτούς που προηγούνται.»
(Ιωσήφ Στάλιν, Ρώσος πολιτικός, 1878-1953)

- «Είναι ευκολότερο να οδηγείς ανθρώπους στη μάχη, διεγείροντας το πάθος τους, από το να τους συγκρατείς και να τους καθοδηγείς στον επίμονο μόχθο της ειρήνης.»
([André Gide](#), Γάλλος νομπελίστας συγγραφέας [[Νόμπελ 1947](#)], 1869-1951)

- «Είναι τη στιγμή που αποφασίζεις που διαμορφώνεται το μέλλον σου.»
([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

- «Είναι πάντα εύκολο να υπακούει αυτός που ονειρεύεται να διοικήσει.»
([Jean-Paul Sartre](#), Γάλλος φιλόσοφος, 1905-1980)

- «Είναι το βράδυ της μάχης που φαίνεται ο καλός στρατηγός.»
(Ναπολέον Βοναπάρτης, Γάλλος στρατηλάτης και αυτοκράτορας, 1769-1821)

- «Ένα από τα δείγματα ηγετικής ικανότητας είναι η δυνατότητα να αναγνωρίζεις ένα πρόβλημα, προτού γίνει επείγουσα κατάσταση.»
([Arnold H. Glasow](#), Αμερικανός γνωμικογράφος, 1905-1998)

- «Ένα αφεντικό προκαλεί φόβο, ένας ηγέτης εμπιστοσύνη. Ένα αφεντικό κατηγορεί, ένας ηγέτης καλύπτει τα λάθη. Ένα αφεντικό τα ξέρει όλα, ένας ηγέτης κάνει ερωτήσεις. Ένα αφεντικό κάνει τη δουλειά αγγαρεία, ένας ηγέτης διασκέδαση. Ένα αφεντικό νοιάζεται για τον εαυτό του, ο ηγέτης για την ομάδα.»
([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

- «Ένας ηγέτης είναι έμπορος ελπίδας.»
(Μέγας Ναπολέον Βοναπάρτης, στρατηγός και αυτοκράτορας Γαλλίας, 1769-1821)

- «Ένας ικανός αρχηγός μπορεί να πάρει ικανοποιητική απόδοση από κατώτερους στρατιώτες, αλλά ένας ανίκανος αρχηγός μπορεί να αποσυντονίσει και τους καλύτερους στρατιώτες.» (John J. Pershing, Αμερικανός στρατηγός, 1860-1948)
- «Ευτελίσετε το χαρακτήρα των στρατιωτών και δεν θα έχετε παρά τους όχλους του Ξέρξη. Εξυψώστε το χαρακτήρα, και θα έχετε τους πολεμιστές του Αλεξάνδρου.» (Gustave Le Bon, Γάλλος γιατρός και συγγραφέας, 1841-1931)
- «Ευτυχισμένος ο ηγεμόνας που κάνει τους υπηκόους του όχι να τον φοβούνται, μα να φοβούνται μήπως αυτός πάθει τίποτε κακό.» (Όμηρος, αρχαίος Έλληνας επικός ποιητής, 8^{ος} αι. π. Χ.)
- «Έχεις πετύχει σαν ηγέτης, όταν οι άνθρωποι είναι έτοιμοι να σε ακολουθήσουν παντού, ακόμη και από περιέργεια.» (Colin Powell, Αμερικανός στρατιωτικός και πολιτικός, 1937-)
- «Ηγεσία είναι η τέχνη να κάνεις τους ανθρώπους να κάνουν αυτό που θέλεις εσύ να κάνουν, επειδή θέλουν να το κάνουν.» (Ντουάιτ Αϊζενχάουερ, Αμερικανός στρατηγός και 34^{ος} Πρόεδρος ΗΠΑ, 1890-1969)
- «Ηγέτης γίνεσαι όταν το εσωτερικό σου ρολόι συγχρονίζεται με το ρολόι της ιστορίας.» (Μίμης Ανδρουλάκης, Νεοέλληνας πολιτικός και συγγραφέας, 1951-)
- «Ηγέτης είναι αυτός που οδηγεί τους ανθρώπους εκεί που θέλουν να πάνε. Μεγάλος ηγέτης είναι αυτός που τους οδηγεί εκεί που δεν είχαν ποτέ φανταστεί ότι θα ήθελαν να πάνε.» (Ανώνυμος)
- «Ηγετική ικανότητα σημαίνει να οδηγείς τους ανθρώπους να κάνουν αυτό που δεν θέλουν να κάνουν και να τους αρέσει.» (Χάρυ Τρούμαν, Αμερικανός Πρόεδρος [1945-1953], 1884-1972)
- «Η εμπιστοσύνη είναι το λιπαντικό που κάνει τους Οργανισμούς να δουλεύουν.» ([Warren Bennis](#), Αμερικανός ειδικός του management, 1925-2014)
- «Η εξουσία μεθάει τους πιο καλούς, καθώς το κρασί τους πιο δυνατούς. Κανείς δεν έχει τόση φρόνηση ή καλοσύνη που ν' αξίζει την εμπιστοσύνη για απεριόριστη εξουσία.» ([Τσαρλς Κόλτον](#), Άγγλος ιερέας και συγγραφέας, 1780-1832)
- «Η εξουσία που αποκτήθηκε παράνομα, ποτέ δεν χρησιμοποιείται για το καλό των ανθρώπων.» ([Τάκιτος](#), Ρωμαίος ιστορικός, 58-120 μ.Χ.)

- «*Η ηγεσία αφορά την ανάληψη ευθύνης και όχι τις δικαιολογίες για το τι πήγε στραβά.*»
(Mitt Romney, υποψήφιος πρόεδρος)
- «*Η ηγεσία είναι η ικανότητα να μεταφράζεται το όραμα σε πραγματικότητα.*»
(Warren Bennis, Αμερικανός ακαδημαϊκός και συγγραφέας)
- «*Η καλή διακυβέρνηση ποτέ δεν εξαρτάται από τους νόμους, αλλά από τις αρετές αυτών που κυβερνούν.*»
(Frank Herbert, Αμερικανός συγγραφέας, 1920-1986)
- «*Η μεγαλύτερη εξουσία μπορεί να χαθεί με κακή διοίκηση.*»
([Τάκιτος](#), Ρωμαίος ιστορικός, 58-120 μ.Χ.)
- «*Η παραγωγικότητα δεν είναι ευθύνη του εργαζομένου αλλά του μάνατζερ.*»
([Peter Drucker](#), [Αυστριακός ειδικός του management](#), 1909-2005)
- «*Η πεμπουσία της δύναμης επιρροής έγκειται στο να πείσεις τον άλλον να συμμετάσχει.*»
(Harry A. Overstreet, Αμερικανός κοινωνιολόγος, 1875-1970)
- «*Η ποιότητα της ηγεσίας, περισσότερο από κάθε άλλη παράμετρο, καθορίζει την επιτυχία ή την αποτυχία ενός Οργανισμού.*»
(Fred Fiedler (1922-2017) & Martin Chemers "Improving Leadership")
- «*Η τέχνη της διακυβέρνησης θέλει περισσότερο χαρακτήρα παρά μυαλό.*»
(T. E. Lawrence, Βρετανός στρατιωτικός, 1888-1935)
- «*Η ψυχραιμία είναι το μεγαλύτερο προσόν για ένα άντρα που προορίζεται για ηγέτης.*»
(Μέγας Ναπολέον Βοναπάρτης, στρατηγός και αυτοκράτορας Γαλλίας, 1769-1821)
- «*Κάθε έθνος, κάθε εποχή, κάθε σκεπτόμενος άνθρωπος, πρέπει συχνά να καθορίζει τα όρια ανάμεσα στην ελευθερία και την εξουσία. Γιατί ελευθερία χωρίς εξουσία καταντάει χάος, και εξουσία χωρίς το σεβασμό της ελευθερίας, τυραννία.*»
([Στέφαν Γσβάιχ](#), Αυστριακός συγγραφέας και δημοσιογράφος, 1881-1942)
- «*Κάθε φορά που διορίζω κάποιον σε μια θέση, δημιουργώ εκατό δυσαρεστημένους και έναν αγνώμονα.*»
(Λουδοβίκος XIV, Γάλλος βασιλιάς, 1638-1715)
- «*Κάνε όσο πολύπλοκα σχέδια θέλεις, αλλά οι εντολές που δίνεις για την εφαρμογή τους πρέπει να είναι απλές και ξεκάθαρες.*»

(Ναπολέον Βοναπάρτης, Γάλλος στρατηλάτης και αυτοκράτορας 1769-1821)

- «Μεγάλο κακό είναι οι χειρότεροι να εξουσιάζουν και να κυβερνούν τους καλύτερους.» (Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)
- «Να αγαπάτε αυτούς που διατάζετε. Αλλά μην τους το πείτε.» (Antoin de Saint-Exupéry, Γάλλος συγγραφέας, 1900-1940)
- «Κάνε το σωστό, όχι αυτό που νομίζεις ότι θα ήθελαν από τη Διοίκηση ή αυτό που νομίζεις ότι θα σε κάνει να φανείς καλός.» (Norman Schwartzkopf, Αμερικανός στρατηγός, 1934-2013)
- «Μια ανθρώπινη κοινότητα είναι σαν ένα καράβι: Όλοι πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για να αναλάβουν το τιμόνι.» (Ερρίκος Ίψεν, Νορβηγός θεατρικός συγγραφέας, 1828-1906)
- «Μίσθωσε χαρακτήρα. Εκπαίδευσε δεξιότητες.» (Peter Schultz, Αμερικανός χημικός, 1956-)
- «Να μεταχειρίζεσαι τους κατωτέρους σου όπως θα ήθελες να σε μεταχειρίζονται οι ανώτεροί σου.» (Σενέκας, Ρωμαίος φιλόσοφος, 4 - 65 μ.Χ.)
- «Ο άνθρωπος που ξέρει το "ΠΩΣ", πάντα θα έχει δουλειά, αλλά ο άνθρωπος που ξέρει το "ΓΙΑΤΙ", πάντα θα είναι το αφεντικό του.» (Alanis Morissette, Καναδή τραγουδίστρια, 1974-)
- «Ο απαισιόδοξος παραπονιέται για τον άνεμο. Ο αισιόδοξος περιμένει τον άνεμο να αλλάξει. Ο ηγέτης προσαρμόζει τα πανιά.» (John Maxwell, συγγραφέας 60 βιβλίων που αφορούν την ηγεσία, 1947-)
- «Ο αρχηγός μιας ομάδας πρέπει να μπορεί να πει: "Αυτό πρέπει να γίνει. Θα το κάνεις εσύ. Μ' αυτόν τον τρόπο». Η επιβίωση της ομάδας εξαρτάται από αυτήν την αδιαμφισβήτητη εξουσία. Χωρίς αυτήν, κανένας δεν αισθάνεται σιγουριά.» (Peter Drucker, Αυστριακός ειδικός του management, 1909-2005)
- «Ο ηγέτης είναι αυτός που βλέπει αυτά που δεν βλέπουν οι άλλοι, που βλέπει μακρύτερα από τους άλλους και που βλέπει πριν από τους άλλους.» (Leroy Eims, Αμερικανός συγγραφέας και ιεροκήρυκας, 1925-2004)

• «Ο ηγέτης πρέπει να είναι πρακτικός και ρεαλιστής, πρέπει όμως να μιλάει σαν οραματιστής και ιδεολόγος.» (Eric Hoffer, Αμερικανός συγγραφέας, 1902-1983)

• «Οι διευθυντές πρέπει να έχουν την αυτοσυγκράτηση να μην ξεριζώνουν τα λουλούδια, για να δουν αν οι ρίζες είναι γερές.»

([Robert Townsend, Αμερικανός επιχειρηματίας και συγγραφέας](#), 1920-1998)

• «Οι ηγέτες πρέπει να είναι αρκετά κοντά, ώστε να σχετίζονται με τους άλλους, αλλά αρκετά μπροστά, ώστε να μπορούν να τους δίνουν κίνητρα και να τους κινητοποιούν.»

(John C. Maxwell, συγγραφέας 60 βιβλίων που αφορούν στην ηγεσία)

• «Οι ηγέτες πρέπει να ξεσηκώνουν τις ομάδες τους να χορεύουν στους ήχους μιας μουσικής που δεν ακούγεται ακόμα.»

([Warren Bennis, Αμερικανός ειδικός του management](#), 1925-2014)

• «Οι ικανοί ηγέτες κάνουν τους ανθρώπους να πιστεύουν ότι είναι στην καρδιά των γεγονότων, όχι στην περιφέρεια.»

([Warren Bennis, Αμερικανός ειδικός του management](#), 1925-2014)

• «Οι πέντε βασικές δουλειές ενός διευθυντή: 1. βάζει στόχους, 2. οργανώνει, 3. ενθαρρύνει, 4. ελέγχει, 5. αναπτύσσει τους ανθρώπους του.»

([Peter Drucker, Αυστριακός ειδικός του management](#), 1909-2005)

• «Οι περισσότεροι μάνατζερ έχουν εκπαιδευτεί για να γίνουν αυτό που απεχθάνονται περισσότερο: γραφειοκράτες.» ([Alvin Toffler, Αμερικανός συγγραφέας](#), 1928-2016)

• «Οι πραγματικά ισχυροί άνθρωποι έχουν μεγάλη ταπεινοφροσύνη. Δεν προσπαθούν να εντυπωσιάσουν, δεν προσπαθούν να ασκήσουν επιρροή. Απλά είναι αυτοί που είναι. Οι άνθρωποι ελκύονται κοντά τους σαν μαγνήτες. Αυτοί που συχνά είναι σιωπηλοί και εστιασμένοι, έχουν επίγνωση του εαυτού τους. Ποτέ δεν χρησιμοποιούν χειραγώγηση ή επιθετικότητα, για να πετύχουν αυτό που θέλουν. Ακούνε. Αν υπάρχει κάτι που μπορούν να προσφέρουν για να βοηθήσουν, το προσφέρουν, αν όχι, παραμένουν σιωπηλοί.»

(Sanaya Roman, συγγραφέας, 1949-)

• «Οι συνετοί προσπαθούν να αποτρέψουν τα δυσάρεστα γεγονότα, ενώ οι γενναίοι τα αντιμετωπίζουν όταν αυτά συμβούν.»

([Sam Goldwyn, Πολωνο-Αμερικανο-Εβραίος παραγωγός ταινιών](#), 1879-1974)

• «Οι τάσεις είναι όπως τα άλογα. Είναι ευκολότερο να τις οδηγείς προς τα εκεί που κατευθύνονται.» (John Naisbitt, Αμερικανός συγγραφέας και μελλοντολόγος, 1929-)

• «Ο καλός πολίτης πρέπει να ξέρει και να κυβερνιέται και να κυβερνάει.»

([Αριστοτέλης](#), αρχαίος Αθηναίος φιλόσοφος και συγγραφέας, 384-322)

- «Ο καλύτερος τρόπος για να αξιολογείς μια ηγεσία είναι να διερωτάσαι τι σφάλματα είναι ικανή να κάνει.»

(Karl Raimund Popper, Αγγλοαυστριακός φιλόσοφος, 1902-1994)

- «Ο μάνατζερ ρωτάει πώς και πότε. Ο ηγέτης ρωτάει τι και γιατί.»

([Warren Bennis](#), Αμερικανός ειδικός του management, 1925-2014)

- «Ο πιο κακός άρχοντας είναι εκείνος που δεν μπορεί να κυβερνήσει τον εαυτό του.»

(Ισοκράτης, αρχαίος Αθηναίος ρήτορας, 436-338 π. Χ.)

- «Οποιοσδήποτε μπορεί να κυβερνήσει ένα πλοίο σε ήρεμα νερά. Αυτό που θα σε βοηθήσει να ξεχωρίσεις είναι η απόδοσή σου στις δύσκολες στιγμές. Μην ικανοποιείσαι και μην χαλαρώνεις επειδή τα πράγματα πάνε καλά. Να είσαι έτοιμος για τη δυσάρεστη αλλαγή.»

([Peter Drucker](#), Αυστριακός ειδικός του management, 1909-2005)

- «Όποιος θέλει να κουμαντάρει τους Έλληνες πρέπει να βαστάει ένα δισάκι γεμάτο, ομπρός το Χριστό, πίσω τους διαόλους και στη μέση το χρυσάφι.»

([Γεώργιος Καραϊσκάκης](#), Έλληνας ήρωας του '21, 1782-1827)

- «Ο σύγχρονος ηγέτης είναι ένας συντονιστής, όχι κάποιος που δίνει διαταγές.»

([John Naisbitt](#), Αμερικανός συγγραφέας και μελλοντολόγος, 1929-)

- «Όταν διοικείς ανθρώπους, να χρησιμοποιείς το μυαλό σου. Δεν παίζεις σκάκι με την καλή σου την καρδιά.»

([Nicolas Chamfort](#), Γάλλος συγγραφέας, 1740-1794)

- «Όταν φωνάζεις "εμπρός", πρέπει να κάνεις εντελώς ξεκάθαρο προς ποια κατεύθυνση.»

(Αντον Τσέχωφ, Ρώσος συγγραφέας, 1860-1904)

- «Ό,τι και να συμβεί, να αναλαμβάνεις την ευθύνη.»

([Anthony Robins](#), Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1960-)

- «Ο χρυσός κανόνας της διοίκησης είναι: να διοικείς τους άλλους όπως θέλεις εσύ να διοικείσαι.»

([Bryan Tracy](#), Καναδός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1944-)

- «Πέντε ελαττώματα επικίνδυνα για ένα στρατηγό: Αν είναι παράτολμος, οι άντρες του θα σκοτωθούν. Αν είναι δειλός, ο στρατός του θα αιχμαλωτισθεί. Αν είναι οξύθυμος, θα αντιδρά από θυμό. Αν είναι υπερόπτης, μπορεί να εξαπατηθεί. Αν είναι δεμένος με τους άντρες του, θα διστάσει την κρίσιμη στιγμή.»

(Σουν Τζου, Κινέζος θεωρητικός της στρατηγικής, 6ος-5ος π. Χ. αι.)

- «Πίστευα παλιότερα πως το να διευθύνεις μια επιχείρηση είναι σαν να είσαι μαέστρος σε μια συμφωνική ορχήστρα. Αλλά δεν νομίζω πως είναι ακριβώς έτσι. Είναι μάλλον σαν τζαζ. Υπάρχει περισσότερος αυτοσχεδιασμός.»

([Warren Bennis, Αμερικανός ειδικός του management, 1925-2014](#))

- «Ποτέ μη λες στους ανθρώπους πώς να κάνουν κάτι. Πες τους τι να κάνουν και θα σε καταπλήξουν με την ευρηματικότητά τους.»

(George S. Patton, Αμερικανός στρατηγός, 1885-1945)

- «Ποτέ μη δίνεις μια διαταγή που δεν είναι δυνατό να την υπακούσουν.»

(Douglas McArthur, Αμερικανός στρατηγός, 1880-1964)

- «Πρέπει να κυβερνάς μια χώρα όπως τηγανίζεις ένα μικρό ψάρι. Με ελάχιστες παρεμβάσεις και χωρίς να το παρακάνεις.»

(Λάο Τσε, Κινέζος φιλόσοφος, 6ος αιώνας π. Χ.)

- «Πρέπει να μάθουμε να συγχωρούμε πολλά, όταν διοικούμε ανθρώπους.»

(Jean-Baptiste Henri Lacordaire, Γάλλος κληρικός, 1802-1861)

- «Πριν κάποιο άτομο γίνει ηγέτης χρειάζεται να επενδύει στην προσωπική του ανάπτυξη. Όταν γίνει ηγέτης, χρειάζεται να επενδύει στην προσωπική ανάπτυξη των άλλων.»

(Jack Welch, διευθυντής της General Electric)

- «Σαν διευθυντής, το σημαντικό δεν είναι τι συμβαίνει όταν είσαι παρών, αλλά τι συμβαίνει όταν δεν είσαι παρών.»

([Ken Blanchard, Αμερικανός ειδικός του management, 1939- \)](#)

- «Σε έναν οργανισμό η πραγματική ισχύς και η ενέργεια δημιουργείται από τις σχέσεις. Το είδος των σχέσεων και η δυνατότητα να τις αναπτύξουμε είναι πιο σημαντικά από στόχους, ρόλους, καθήκοντα και θέσεις.»

([Margaret Wheatley, Αμερικανίδα συγγραφέας management, 1941- \)](#)

- «Σε κάθε επάγγελμα, αν θες να είσαι στην κορυφή, πρέπει να αντέχεις την πίεση. Την πίεση από στόχους, από προβλήματα, από κριτικές, από δυσαρέσκειες, από υπονομεύσεις, από απαιτήσεις.» (Δουκίδης Μανώλης, Νεοέλληνας συγγραφέας)

- «Σχεδόν όλοι οι άνθρωποι μπορούν να αντέξουν τις αντιξοότητες, αλλά, αν θες να δοκιμάσεις το χαρακτήρα ενός ανθρώπου, δώσε του εξουσία.»

(Αβραάμ Λίνκολν, 16^{ος} Πρόεδρος [1861-1865] ΗΠΑ, 1809 -1865)

Σύγχρονες τάσεις στρατηγικής και προοπτικές στη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό

• «*Τη μέρα που οι υφιστάμενοί σου θα σταματήσουν να σου φέρνουν προβλήματα, γιατί πιστεύουν πως είτε δεν μπορείς να βοηθήσεις είτε δεν ενδιαφέρεσαι, είναι η ημέρα που θα έχεις πάψει να διοικείς.*»

([Colin Powell, Αμερικανός στρατιωτικός και πολιτικός, 1937-](#))

• «*Το δύσκολο για τον ηγέτη είναι να είναι δυνατός, αλλά όχι αυταρχικός. Να είναι ευγενικός, αλλά όχι αδύναμος. Να είναι τολμηρός, αλλά όχι παλικαράς. Να είναι προσεκτικός, αλλά όχι αδρανής. Να είναι μετριοφρων, αλλά όχι ντροπαλός. Να είναι περήφανος, αλλά όχι αλαζονικός. Να έχει χιούμορ, χωρίς να είναι σαχλός.*»

([Jim Rohn, Αμερικανός συγγραφέας αυτοβοήθειας, 1930-](#))

• «*Το κλειδί για την πετυχημένη ηγεσία σήμερα είναι η επιρροή, όχι η εξουσία.*»

([Ken Blanchard, Αμερικανός ειδικός του management, 1939-](#))

• «*Το να κατακτήσεις τον κόσμο καβάλα στ' άλογο είναι εύκολο. Το δύσκολο είναι να ξεπεζέψεις και να κυβερνήσεις.*»

(Τζένγκις Χαν, Μογγόλος στρατηλάτης, 1162-1227 μ.Χ.)

• «*Το πιο σημαντικό προσόν ενός ηγέτη είναι να τον αναγνωρίζουν σαν ηγέτη.*»

(Andre Maurois, Γάλλος συγγραφέας, 1885-1967)

• «*Χαρισματικός είναι ο ηγέτης που με την ακτινοβολούσα προσωπικότητα, με τη διορατικότητα, μάχεται διαρκώς για το καλύτερο. Η ικανότητα λήψης αποφάσεων φαίνεται από το αν μπορούμε να ξεχωρίσουμε τι πρέπει να κάνουμε και με ποιο τρόπο, για να είναι προς το συμφέρον μας.*»

(Ζήνων ο Ελεάτης, στωικός φιλόσοφος, 490-430 π. Χ.).

Σημείωση: Τα παραπάνω ρητά, παροιμίες και γνώμες επιλέχτηκαν από διάφορες πηγές¹²⁹.

¹²⁹ Πηγές:

-http://liverichlr.blogspot.gr/2010/06/blog-post_5238.html.

-<https://sites.google.com/site/greekquotations/%CE%B7%CE%B3%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1>.

-<http://www.cognosco.gr/Gnwmika/NextPageTopic.jsp?page=2&link=3&key=98>.

-<http://www.gnomikologikon.gr/authquotes.php?auth=1584>.

-<http://www.gnomikologikon.gr/catquotes.php?categ=3000>.

-<http://www.imerodromos.gr/rigas-i-epanastasi-ine-dikeoma-ke-chreos/>

-<http://www.imerodromos.gr/rigas-i-epanastasi-ine-dikeoma-ke-chreos/>

-<https://www.lexigram.gr/lexniphcal/%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7#fsc0>.

-<http://quotations.gr/authors/sam-goldwyn?page=2>.

-<https://www.sansimera.gr/quotes/categories/58>.

-<http://www.sofa-logia.com/categories/leadership>.

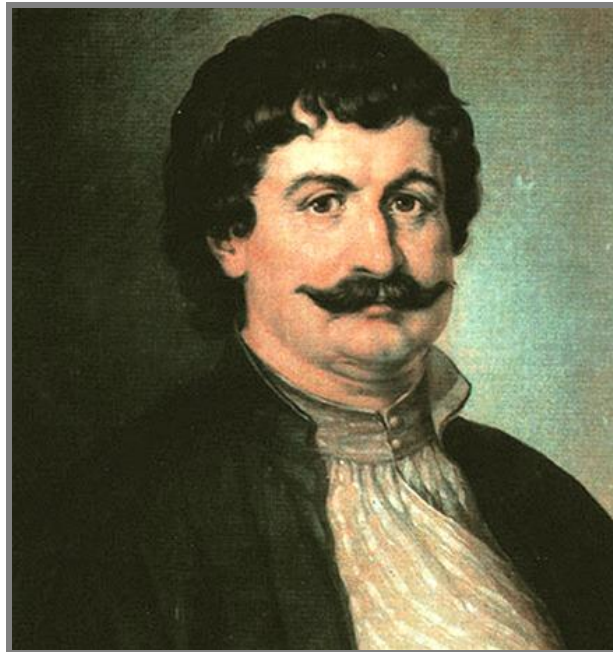
-<http://www.wisebook.gr/index.php/katigories-gnomikon/itemlist/category/241->

[%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7-management-%CF%81%CE%B7%CF%84%CE%AC-](#)

[%CE%B3%CE%BD%CF%89%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC-](#)

ΡΗΓΑ ΦΕΡΑΙΟΥ

ΤΑ ΔΙΚΑΙΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ (1797)¹³⁰



Εικόνα 8: Ρήγας Φεραίος (1757 -1798)¹³¹.

«**Άρθρον 1.**— Ο σκοπός οπού απ' αρχής κόσμου οι άνθρωποι εσυμμαζώχθησαν από τα δάση την πρώτην φοράν, διά να κατοικήσουν όλοι μαζί, κτίζοντες χώρας και πόλεις, είναι διά να συμβοηθώνται και να ζώσιν ευτυχισμένοι, και όχι να συναντιτρώγονται ή να ρουφά το αίμα τους ένας.

Τότε έκαμαν βασιλέα διά να αγρυπνεί εις τα συμφέροντά των, διά να είναι βέβαιοι εις την απόλαυσιν των φυσικών δικαίων, τα οποία δεν έχει την άδειαν να τους τα αφαιρέσει κανένας επί της γης.

[http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20\(Greek\).pdf](http://www.women4humanrights.com/Leadership%20quotes%20(Greek).pdf)
http://paleochorilesvos.blogspot.gr/2013/02/blog-post_24.html. Επίσκεψη στις 05/10/2017.

¹³⁰ Καλαματιανός Γ., Σταθοπούλου-Χριστοφέλλη Μ., Κοντόπουλος Ν., Φωτιάδης Ευ., Μηνιάτης

Ηλίας, «*Νεοελληνικά Αναγνώσματα Β' Λυκείου*», Ο.Ε.Δ.Β., Αθήνα 1978, σελ. 68-71. http://paleochorilesvos.blogspot.gr/2013/02/blog-post_24.html. Επίσκεψη στις 05/10/2017.

¹³¹ ό.π.

Άρθρον 2.— Αυτά τα **Φυσικά Δίκαια** είναι: πρώτον, το να είμεθα όλοι **ίσοι** και όχι ο ένας κατώτερος από τον άλλον· δεύτερον, να είμεθα **ελεύθεροι** και όχι ο ένας σκλάβος του άλλου· τρίτον, να είμεθα **σίγουροι** εις την ζωήν μας, και κανένας να μην ημπορεί να μας την πάρει αδίκως και κατά φαντασίαν· και τέταρτον, τα **κτήματα** όπου έχομεν κανένας να μην ημπορεί να μας εγγίξει αλλ' είναι ιδικά μας και των κληρονόμων μας.

Άρθρον 3.— Όλοι οι άνθρωποι, Χριστιανοί και Τούρκοι, κατά φυσικόν λόγον είναι ίσοι. Όταν παίσει τινάς, οποιασδήποτε καταστάσεως, ο Νόμος είναι ο αυτός διά το πάισμα και αμετάβλητος· ήγουν δεν παιδεύεται ο πλούσιος ολιγότερον και ο πτωχός περισσότερον διά το αυτό σφάλμα, αλλ' ίσια-ίσια.

Άρθρον 4.— Ο **Νόμος** είναι εκείνη η ελευθέρα απόφασις, οπού με την συγκατάθεσιν όλου του λαού έγινεν· ήγουν, όλοι θέλομεν ότι ο φονεύς να φονεύεται· αυτός λέγεται Νόμος, και είναι ο ίδιος διά όλους μας εις το να παιδεύσει. Και πάλιν άλλος, οπού υπερασπίζεται· ήγουν όλοι θέλομεν να εξουσιάζομεν τα υποστατικά μας, κανένας λοιπόν δεν έχει την άδειαν να μας πάρει δυναστικώς τίποτες· αυτός είναι Νόμος, επειδή μοναχοί μας τον δεχόμεθα και τον θέλομεν. Ο Νόμος έχει πάντοτε να προστάξει ό,τι πράγμα είναι δίκαιον και ωφέλιμον εις την συγκοινωνίαν της ζωής μας και να εμποδίζει εκείνο οπού μας βλάπτει.

Άρθρον 5.— Όλοι οι **συμπολίται ημπορούν να έμβουν εις αξίας και δημόσια οφίκια**. Τα ελεύθερα γένη δεν γνωρίζουν καμίαν αξίαν προτιμήσεως εις τας εκλογάς των, παρά την **φρόνησιν** και την **προκοπήν**· ήγουν, καθένας, όταν είναι **άξιος και προκομμένος διά μίαν δημοσίαν δούλευσιν**, ημπορεί να την αποκτήσει. Εξ εναντίας δε, μην όντας άξιος, αλλά χυδαίος, δεν πρέπει να τω δοθεί διότι, μην ηξεύροντας πώς να την εκτελέσει, προσκρούει και βλάπτει το κοινόν με την αμάθειαν και την ανεπιδεξιότητά του.

Άρθρον 6.— Η **Ελευθερία** είναι εκείνη η δύναμις οπού έχει ο άνθρωπος εις το να κάμει όλον εκείνο, οπού δεν βλάπτει εις τα δίκαια των γειτόνων του. Αυτή έχει ως θεμέλιον την φύσιν, διατί φυσικά αγαπώμεν να είμεθα ελεύθεροι· έχει ως κανόνα την δικαιοσύνην, διατί η δικαία ελευθερία είναι καλή· έχει ως φύλακα τον Νόμον, διατί αυτός προσδιορίζει, έως πού πρέπει να είμεθα ελεύθεροι. Το ηθικόν σύνορον της Ελευθερίας είναι τούτο το ρητόν: *Μην κάμεις εις τον άλλον εκείνο οπού δεν θέλεις να σε κάμουν*.

Άρθρον 7.— Το δίκαιον του να φανερώνομεν την γνώμην μας και τους συλλογισμούς μας, τόσον με την τυπογραφίαν, όσον και με άλλον τρόπον· το δίκαιον του να συναθροίζόμεθα ειρηνικώς· η ελευθερία κάθε είδους θρησκείας, Χριστιανισμού, Τουρκισμού, Ιουδαϊσμού και τα λοιπά, δεν είναι εμποδισμένα εις την παρούσαν διοίκησιν.

Όταν εμποδίζονται αυτά τα δίκαια, είναι φανερόν πως προέρχεται τούτο από Τυραννίαν, ή πως είναι ακόμη ενθύμησις του εξοστρακισθέντος Δεσποτισμού, οπού απεδιώξαμεν.

Άρθρον 8.— Η σιγουρότης είναι εκείνη η διαφέντευσις, οπού δίδεται από όλον το έθνος και τον λαόν εις τον κάθε άνθρωπον διά την φύλαξιν του υποκειμένου του, των δικαίων του και των υποστατικών του· ήγουν, όταν βλάβει τινάς ένα μόνον άνθρωπον, ή πάρει αδίκως τίποτες απ' αυτόν, όλος ο λαός πρέπει να σηκωθεί κατ' επάνω εκείνου του δυνάστου και να τον αποδιώξει.

Άρθρον 9.— Ο Νόμος έχει χρέος να διαφεντεύει την κοινήν ελευθερίαν όλου του έθνους και εκείνην του κάθε ανθρώπου, κατοίκου εις ταύτην την αυτοκρατορίαν, εναντίον της καταθλίψεως και της δυναστείας των διοικητών· όταν αυτοί διοικούν καλώς, να τους διαφεντεύει· ει δε κακώς, να τους αποβάλλει.

Άρθρον 10.— Κανένας άνθρωπος να μην εγκαλείται εις κριτήριον, να μη φυλακώνεται κατ' άλλον τρόπον, παρά καθώς διορίζει ο Νόμος· ήγουν, όταν πταίσει ο άνθρωπος και όχι κατά την φαντασίαν και θέλησιν του κριτού. Κάθε κάτοικος όμως, όταν κραχθεί εις την κρίσιν, ή κατά νόμον πιασθεί από τους υπηρέτας του κριτηρίου, πρέπει να υποταχθεί ευθύς και να πηγαίνει να κριθεί· διατί, αν αντισταθεί και δεν θέλει να πηγαίνει εις την κρίσιν, γίνεται πταίστης· και αρκετόν σφάλμα είναι, όταν ο Νόμος κράζει κανέναν άνθρωπον και εκείνος αντιστέκεται με το κακόν και δεν υπακούει να πηγαίνει, όντας σίγουρος, ότι δεν παιδεύεται, αν είναι αθώς.

Άρθρον 11.— Κάθε **δυναστικόν επιχείρημα**, οπού ήθελαν κάμει εναντίον ενός ανθρώπου, οπού δεν έπαισε, και χωρίς προσταγήν του Νόμου θέλουν να τον καταδικάσουν, εκείνο φαίνεται πως είναι μόνον από το κεφάλι του κριτού και έργον τυραννικόν. Ο άνθρωπος λοιπόν, τον οποίον θέλουν να δυναστεύσουν με αυτόν τον τρόπον, έχει δίκαιον και άδειαν να αντισταθεί εξ όλης του της δυνάμεως, να το αποβάλει με βίαν και να μην υποταχθεί.

Άρθρον 12.— Εκείνοι οπού εκδίδουν προσταγάς, ή οπού ήθελε τες υπογράψουν, ή οπού ήθελε τες εκτελέσουν, ή οπού ήθελε βάλουν άλλους να τες τελειώσουν, λέγοντές τους πως είναι πράγματα αναγκαία, χωρίς να έχει την είδησιν η διοίκησις, είναι πταίσται και έχουν να τιμωρώνται αυστηρώς.

Άρθρον 13.— Κάθε άνθρωπος οπού φαίνεται πως είναι αθώς, αν τον συκοφαντήσουν πως έπαισεν, εν όσω να βεβαιωθεί πως είναι πταίστης, πως είναι ανάγκη να πιασθεί από τους ανθρώπους του κριτηρίου, κάθε αυστηρότης, καθώς δέσιμον, υβρισμοί, δαρμοί, οπού δεν είναι αναγκαία διά την κατακράτησιν του ανθρώπου εκείνου, εν όσω να κριθεί, να είναι εμποδισμένα, και **μόνον αφού αποδειχθεί πταίστης, τότε να γίνεται αρχή της τιμωρίας** εις το υποκείμενόν του, καθώς διαλαμβάνει ο Νόμος.

Άρθρον 14.— Κανένας άνθρωπος να μην κρίνεται και να μην τιμωρείται αλλέως, παρά αφού ειπεί όλα τα **δικαιολογήματά** του και αφού κατά τους νόμους κραχθεί εις την κρίσιν· και τιμωρείται τότε μόνον, όταν είναι ένας Νόμος καμωμένος προτού να κάμει εκείνος το πταίσμα. Ο νόμος δε οπού ήθελε τιμωρήσει εγκλήματα άπερ έγιναν εις τον καιρόν, οπού αυτός δεν είχε συστηθεί, λέγεται Τυραννία. Και το να τιμωρήσει ένας νέος Νόμος παλαιά εγκλήματα, λέγεται ανομία. Ήγουν, ένας άνθρωπος επήρε το βόδι ενός άλλου, και έως την στιγμήν οπού το επήρε, δεν ήτον κανένας νόμος οπού να εμπόδιζε ταύτην την αρπαγήν· εξεδόθη έπειτα νόμος να μην αρπάζει ένας του άλλου πράγματα· ο άρπαξ δίδει πίσω το βόδι, μα δεν παιδεύεται, επειδή αυτός δεν ήξευρε πως η αρπαγή είναι κακή.

Άρθρον 15.— Ο Νόμος έχει να προσδιορίζει **παιδείας** ακριβώς και αποδεικτικώς αναγκαίας· αι παιδείαι αύται να είναι ανάλογοι κατά το έγκλημα και ωφέλιμοι εις την συγκοινωνίαν των πολιτών. Ήγουν, αν έδειρε τινάς έναν άλλον, να δαρθεί μα όχι να αποκεφαλισθεί.

Άρθρον 16.— Το δίκαιον του **να εξουσιάζει καθένας ειρηνικώς τα υποστατικά του** είναι εκείνο το οποίον ανήκει εις κάθε κάτοικον· ήγουν, να τα χαίρεται, να τα μεταχειρίζεται κατά την θέλησίν του, να απολαμβάνει τα εισοδήματά του, τον καρπόν της τέχνης του, της εργασίας του και της φιλοπονίας του, χωρίς να ημπορέσει ποτέ κανένας να τον πάρει στανικώς μήτε ένα λεπτόν.

Άρθρον 17.— Δεν είναι εμποδισμένον εις τους κατοίκους κανένα είδος εργασίας, τέχνης, γεωργικής, πραγματείας, ή οποιονδήποτε επιχείρημα ωφέλιμον εις την συγκοινωνίαν. Η φιλοπονία όλων των πολιτών ημπορεί να εκτείνεται εις όλας τας **τέχνας και μαθήσεις**.

Άρθρον 18.— Κάθε άνθρωπος ημπορεί να δουλεύσει έναν άλλον ως **υπηρέτης**, προσφέροντας τον καιρόν του εις χρήσιν εκείνου· δεν ημπορεί όμως να πωλήσει τον εαυτόν του, μήτε άλλος να τον πωλήσει, επειδή και το υποκείμενόν του δεν είναι εις μόνην την εξουσίαν του εαυτού του, αλλά και της Πατρίδος. **Ο Νόμος δεν γνωρίζει καμίαν υποδούλωσιν μήτε σκλαβίαν** και εις τους ιδίους δούλους· σώζεται μόνον μία υπόσχεσις, να φροντίζει ο υπηρέτης διά την εργασίαν του και να είναι ευγνώμων προς εκείνον οπού τον πληρώνει μισθόν, όστις δεν έχει άδειαν μήτε να τον υβρίσει, μήτε να τον δείρει αναιρεί όμως την συμφωνίαν, τον πληρώνει έως εκείνην την στιγμήν και τον αποβάλλει.

Άρθρον 19.— Κανένας δεν έχει να υστερηθεί το παραμικρότερον μέρος των κτημάτων του χωρίς το θέλημά του· αν όμως και είναι καμία **δημοσία χρεία**, ήγουν ζητεί η Πατρίς τον κήπον του, διά να κάμει αγοράν ή άλλο κανένα κτίριον, τότε να ζετιμάται ο κήπος, να πληρώνεται ο οικοκύρης, και ούτω να γίνεται η αγορά ή το κτίριον.

Άρθρον 20.— Κάθε **δόσιμον** έχει να γίνεται μόνον **διά το δημόσιον όφελος** και όχι δι' αρπαγάς ενός και άλλου. Όλοι οι εγκάτοικοι έχουν το δίκαιον να συντρέξουν εις το ρίψιμον του τεφτερίου, ν' αργυπνούν εις το σύναγμα των δοσιμάτων, και **να παίρνουν λογαριασμόν** απ' εκείνον οπού τα εσύναζε.

Άρθρον 21.— **Αι δημόσιαι συνδρομαί και ανταμοιβαί είναι ένα ιερόν χρέος της πατρίδος.** Το κοινόν χρεωστέϊ μίαν βοήθειαν εις τους δυστυχείς εγκατοίκους, τόσον εις το να τους προμηθεύσει να έχουν τι να εργάζονται, όσον και να δώσει τρόπον ζωής εις εκείνους, οπού δεν ημπορούν πλέον να δουλεύσουν· ήγουν, ένας γεωργός μην έχοντας βόδια κάθεται αργός η Πατρίς έχει χρέος να τον δώσει και να τον προσμένει ώστε να τα πληρώσει· ένας εσακατεύθει εις τον υπέρ Πατρίδος πόλεμον, αυτή πρέπει να τον ανταμείψει και να τον τρέφει εν όσω ζει.

Άρθρον 22.— Όλοι, χωρίς εξαίρεσιν, έχουν χρέος να **ηξεύρουν γράμματα**. Η Πατρίς έχει να καταστήσει **σχολεία** εις όλα τα χωρία **διά τα αρσενικά και θηλυκά παιδιά**. Εκ των **γραμμάτων γεννάται η προκοπή, με την οποίαν λάμπουν τα ελεύθερα έθνη**. Να εξηγούνται οι παλαιοί ιστορικοί συγγραφείς· εις δε τας μεγάλας πόλεις να παραδίδεται η γαλλική και η ιταλική γλώσσα **η δε (αρχαία) ελληνική να είναι απαραίτητος**.

Άρθρον 23.— Η κοινή επιβεβαίωσις και σιγουρότης του κάθε πολίτου συνίσταται εις την ενέργειαν όλων των πολιτών. Ήγουν, να στοχαζόμεθα πως, όταν πάθει ένας τίποτες κακόν,

εγγίζονται όλοι, και διά τούτο πρέπει να βεβαιώσομεν εις τον καθένα την μεταχείρισιν και την προφύλαξιν των δικαίων του. Αυτή η σιγουρότης θεμελιώνεται επάνω εις την αυτεξουσιότητα του έθνους· ήγουν, **όλον το έθνος αδικείται, όταν αδικείται ένας μόνος πολίτης.**

Άρθρον 24.— Αύτη η αυτεξουσιότης δεν έχει το κύρος, αν τα σύνορα των δημοσίων οφφικίων δεν είναι προσδιορισμένα από τον Νόμον, και αν δεν είναι αποφασισμένον ρητώς το να δώσουν λογαριασμόν όλοι οι αξιωματικοί.

Άρθρον 25.— Η αυτοκρατορία είναι θεμελιωμένη εις τον λαόν· αυτή είναι μία, αδιαίρετος, απροσδιόριστος και αναφαίρετος. Ήγουν ο λαός μόνον ημπορεί να προστάζει και όχι ένα μέρος ανθρώπων ή μία πόλις· και ημπορεί να προστάζει δι' όλα, χωρίς κανένα εμπόδιον.

Άρθρον 26.— Κανένα μέρος του λαού δεν ημπορεί να ενεργήσει την δύναμιν όλου του έθνους, κάθε μέλος όμως του αυτοκράτορος λαού, συναγόμενον, έχει δίκαιον να ειπέι το θέλημά του με μίαν **σωστήν ελευθερίαν.**

Άρθρον 27.— Κάθε άνθρωπος, οπού ήθελεν αρπάσει την αυτοκρατορίαν και την εξουσίαν του έθνους, ευθύς να φυλακώνεται από τους ελευθέρους άνδρας, να κρίνεται, και κατά τον νόμον να παιδεύεται.

Άρθρον 28.— Ένα έθνος έχει το δίκαιον πάντοτε να μετασχηματίσει και να μεταλλάξει την νομοθεσίαν του· μιας γενεάς πρόσωπα δεν ημπορούν να καθυποτάξουν εις τους νόμους των τα πρόσωπα, οπού θέλουν γεννηθεί κατόπιν τους.

Άρθρον 29.— Κάθε πολίτης έχει ένα **ίσον δίκαιον με τους άλλους** εις το να συντρέξει να κατασταθεί ένας νόμος, ή να ονοματίσει τους αξιωματικούς, βουλευτάς και επιτρόπους του έθνους.

Άρθρον 30.— Τα οφφίκια της Πατρίδος είναι καθαντό προς καιρόν, όσον θέλει και κρίνει εύλογον η Διοίκησις· αυτά δεν πρέπει να θεωρώνται ως ξεχωρισταί τιμαί, μήτε ως ανταμοιβαί, αλλ' ως **χρέη απαραίτητα των πολιτών εις το να δουλεύσουν την Πατρίδα των.**

Άρθρον 31.— Τα εγκλήματα των Επιτρόπων του Έθνους και των αξιωματικών ποτέ δεν έχουν να μείνουν ατιμώρητα. **Κανένας δεν έχει το δίκαιον να στοχάζεται τον εαυτόν του παραβίαστον περισσότερον από τους άλλους.** Ήγουν, όταν σφάλλει μεγάλος ή μικρός, ο Νόμος τον παιδεύει αφεύκτως κατά το σφάλμα του, ας είναι και ο πρώτος αξιωματικός.

Άρθρον 32.— Το δίκαιον του να δίδει ο κάθε πολίτης **έγγραφον αναφοράν** και να προσκλαίεται διά καμίαν ενόχλησιν, οπού τω γίνεται, προς εκείνους, οπού έχουν την εξουσίαν του έθνους εις το χέρι τους, δεν έχει να εμποδίζεται κατ' ουδένα τρόπον, μήτε να τον ειπούν πως δεν είναι καιρός ή τόπος, αλλ' οποίαν ώραν και αν πηγαίνει ο παραπονούμενος πολίτης, να είναι δεκτή η αναφορά του.

Άρθρον 33.— Το να αντιστέκεται ο κάθε πολίτης, όταν τον καταθλίβουν και τον αδικούν, είναι αποτέλεσμα των άνω ρηθέντων δικαίων του· διότι κανένας δεν αντιστέκεται, όταν ηξεύρει πως θε να λάβει το δικαίόν του με την συνδρομήν του Νόμου.

Άρθρον 34.— Όταν ένας μόνος κάτοικος του βασιλείου τούτου αδικηθεί, αδικείται όλον το βασίλειον και πάλιν, όταν το βασίλειον αδικείται ή πολεμείται, αδικείται ή πολεμείται κάθε πολίτης. Διά τούτο δεν ημπορεί ποτέ κανείς να ειπεί, ότι η τάδε χώρα πολεμείται, δεν με μέλει, διατί εγώ ησυχάζω εις την ιδικήν μου· αλλ' εγώ πολεμούμαι, όταν η τάδε χώρα πάσχει, ως μέρος του όλου οπού είμαι· ο Βούλγαρος πρέπει να κινείται, όταν πάσχει ο Έλλην· και τούτος πάλιν δι' εκείνον· και αμφοτέροι διά τον Αλβανόν και Βλάχον.

Άρθρον 35.— Όταν η Διοίκησης βιάζει, αθετεί, καταφρονεί τα δίκαια του λαού και δεν εισακούει τα παράπονά του, το να κάμει τότε ο λαός ή κάθε μέρος του λαού επανάστασιν, να αρπάζει τα άρματα και να τιμωρήσει τους τυράννους του, είναι το πλέον ιερόν από όλα τα δικάιά του και το πλέον απαραίτητον από όλα τα χρέη του. Αν ευρίσκονται όμως εις τόπον, οπού είναι περισσότεροι τύραννοι, οι πλέον ανδρείοι πατριώται και φιλελεύθεροι πρέπει να πιάσουν τα περάσματα των δρόμων και τα ύψη των βουνών, εν όσω ν' ανταμωθούν πολλοί, να πληθύνει ο αριθμός των, και τότε να αρχίσουν την επιδρομήν κατά των τυράννων, κάμνοντες εις κάθε δέκα ανθρώπους ένα δέκαρχον, εις τους πενήντα πεντηκόνταρχον, εις τους εκατόν εκατόνταρχον· ο χιλίαρχος έχει δέκα εκατοντάρχους και ο στρατηγός τρεις χιλιάρχους, ο δε αρχιστράτηγος πολλούς στρατηγούς.

Τα χρέη των πόλεων, πολιτειών, χωρών, και των κατά μέρος πολιτών, οπού εχρεωσούντο παρθέντα προ πέντε χρόνων και εις αυτό το διάστημα επληρώνετο διάφορον εις τους δανειστάς, η παρούσα Διοίκησης τα αναιρεί και οι δανεισταί δεν έχουν να ζητούν εις το εξής μήτε κεφάλαιον, μήτε διάφορον από τους χρεώστας, οσάν οπού επήραν τα δάνειά των, διότι διπλώνουν τα κεφάλαια εις πέντε χρόνους.

Βιέννη, 1797»

«...όλον το έθνος αδικείται, όταν αδικείται ένας μόνος πολίτης...»

(Φεραίος Ρήγας, «Τα Δίκαια του Ανθρώπου», Άρθρον 23)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄

ΝΟΜΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ

Πρωτόκολλο του Λονδίνου 3ης Φεβρουαρίου 1830

(Αποσπάσματα)¹³²

«1. Η Ελλάς θέλει σχηματίσει εν κράτος ανεξάρτητον και θέλει χαίρει όλα τα δίκαια πολιτικά, διοικητικά και εμπορικά τα προσπεφυκότεα εις εντελή ανεξαρτησίαν.

2. Η διοριστική γραμμή των συνόρων της Ελλάδος, αρξαμένη από τας εκβολάς του Ασπροποτάμου, θέλει ανατρέξει τον ποταμόν αυτόν έως κατέναντι της λίμνης του Αγγελοκάστρου, και διασχίσασα τόσον αυτήν την λίμνην όσον και τας του Βραχωρίου και της Σταυροβίτσας, θέλει καταλήξει εις το όρος Αρτοτίνα, εξ ου θέλει ακολουθήσει την κορυφήν του όρους ΄ξου, την κοιλάδα της Κοτούρης και την κορυφήν του όρους Οίτης έως τον κόλπον του Ζητουνίου, εις τον οποίον θέλει καταντήσει προς τας εκβολάς του Σπερχειού.

Όλαι αι χώραι και τόποι κείμενοι προς Μεσημβρίαν αυτής της γραμμής, την οποίαν το συμβούλιον εχάραξεν επί του ενταύθα υπό στοιχείον Στ συναπτομένου γεωγραφικού πίνακος, θέλουν ανήκει εις την Ελλάδα.

Θέλουν ανήκει ωσαύτως εις την Ελλάδα η νήσος Εύβοια ολόκληρος, αι Δαιμονόνησοι, η νήσος Σκύρος και αι νήσοι, αι εγνωσμένοι το αρχαίον υπό το όνομα Κυκλάδες, συμπεριλαμβανομένης και της νήσου Αμοργού.

3. Η Ελληνική Κυβέρνησις θέλει είναι μοναρχική και κληρονομική κατά τάξιν πρωτοτοκίας. Θέλει εμπιστευθή εις ένα Ηγεμόνα, όστις δεν θέλει είναι δυνατόν να εκλεχθή μεταξύ των οικογενειών των βασιλευουσών εις τας Επικρατείας τας υπογραψάσας την συνθήκην της 6ης Ιουλίου 1827, και θέλει φέρει τον τίτλον Ηγεμών Κυριάρχης της Ελλάδος.»

¹³² Κόκκινος Διονύσιος, *Η ελληνική επανάσταση*, εκδ. Μέλισσα, Αθήνα 1974, τόμος Στ΄, σσ. 437-439, όπου και το πλήρες κείμενο του Πρωτοκόλλου του Λονδίνου της 3ης Φεβρουαρίου 1830, <http://www.cityofnafplio.com/2011/02/02/protocol-independence-of-the-greek-state/>, <https://historicaltrails.wordpress.com/2013/10/31/%CF%84%CE%BF-%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%BF%CE%BA%CE%BF%CE%BB%CE%BB%CE%BF-%CF%84%CE%B7%CF%83-%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CF%81%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B9%CE%B1%CF%83-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%B5%CE%BB/> επίσκεψη 11/10/2017.

Οι Επικυρώσεις

Εντελής ανεξαρτησία

«Η Ελλάς θέλει σχηματίσει εν κράτος ανεξάρτητον και θέλει χαίρει όλα τα δίκαια πολιτικά, διοικητικά και εμπορικά τα προσφεφυκόντα εις εντελή ανεξαρτησία...»

(Πρώτο άρθρο του Πρωτοκόλλου του Λονδίνου 22 Ιανουαρίου / 3 Φεβρουαρίου 1830)

Η Ελληνική έγκριση

«Ηύχετο η Γερουσία να ευρίσκετο εις θέσιν του να εκφράση ζωνρότατα... τα αισθήματα της βαθείας ευγνωμοσύνης... Με όλον τούτο εγκρίνει παμψηφεί ...και οσονούπω θέλει εκφράσει τας λεπτομερείς σκέψεις και παρατηρήσεις της»

(Η πρώτη ελληνική αντίδραση στο Πρωτόκολλο)

Η συγκατάθεση της Πύλης

«Δίδει η Υψηλή Πύλη εις τούτο την συγκατάθεσίν της και αποδέχεται τα περί αυτό αποφασισθέντα, ως αφορώντα εις το να παρέξωσιν εις τον τόπον ασφάλειαν και ησυχίαν και να στερεώσωσι την καθολικήν ευδαιμονίαν...»

(Η απάντηση του Σουλτάνου στο Πρωτόκολλο)

ΑΠΟΣΠΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΝΤΑΓΜΑ

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Οργάνωση και λειτουργίες της Πολιτείας

ΤΜΗΜΑ Β΄

Πρόεδρος της Δημοκρατίας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Εξουσίες και ευθύνη από τις πράξεις του Προέδρου

Άρθρο 43

(Έκδοση Διαταγμάτων)

1. Ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας εκδίδει τα διατάγματα που είναι αναγκαία για την εκτέλεση των νόμων και δεν μπορεί ποτέ να αναστείλει την εφαρμογή τους ούτε να εξαιρέσει κανέναν από την εκτέλεσή τους.

2. Ύστερα από πρόταση του αρμόδιου Υπουργού επιτρέπεται η έκδοση κανονιστικών διαταγμάτων, με ειδική εξουσιοδότηση νόμου και μέσα στα όριά της. Εξουσιοδότηση για έκδοση κανονιστικών πράξεων από άλλα όργανα της διοίκησης επιτρέπεται προκειμένου να ρυθμιστούν ειδικότερα θέματα ή θέματα με τοπικό ενδιαφέρον ή με χαρακτήρα τεχνικό ή λεπτομερειακό.

3. (Η παράγραφος 3 καταργείται).

4. Με νόμους που ψηφίζονται από την Ολομέλεια της Βουλής μπορεί να παρέχεται εξουσιοδότηση έκδοσης κανονιστικών διαταγμάτων για τη ρύθμιση των θεμάτων που καθορίζονται σ' αυτούς σε γενικό πλαίσιο. Με τους νόμους αυτούς χαράζονται οι γενικές αρχές και οι κατευθύνσεις της ρύθμισης που πρέπει να ακολουθηθεί και τίθενται χρονικά όρια για τη χρήση της εξουσιοδότησης.

5. Τα κατά το άρθρο 72 παράγραφος 1 θέματα της αρμοδιότητας της Ολομέλειας της Βουλής δεν μπορεί να αποτελέσουν αντικείμενο εξουσιοδότησης κατά την προηγούμενη παράγραφο.

ΤΜΗΜΑ ΣΤ΄

Διοίκηση

[ΑΡΘΡΑ 101-104]

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Οργάνωση της διοίκησης

Άρθρο 101

(Διοικητική αποκέντρωση)

1. Η διοίκηση Κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα.

2. Η διοικητική διαίρεση της Χώρας διαμορφώνεται με βάση τις γεωοικονομικές, κοινωνικές και συγκοινωνιακές συνθήκες.

****3.** Τα περιφερειακά όργανα του Κράτους έχουν γενική αποφασιστική αρμοδιότητα για τις υποθέσεις της περιφέρειάς τους. Τα κεντρικά όργανα του Κράτους, εκτός από ειδικές αρμοδιότητες, έχουν τη γενική κατεύθυνση, το συντονισμό και τον έλεγχο νομιμότητας των πράξεων των περιφερειακών οργάνων, όπως νόμος ορίζει.

*****4.** Ο κοινός νομοθέτης και η Διοίκηση, όταν δρουν κανονιστικά, υποχρεούνται να λαμβάνουν υπόψη τις ιδιαίτερες συνθήκες των νησιωτικών και ορεινών περιοχών, μεριμνώντας για την ανάπτυξή τους.

*******(Η ερμηνευτική δήλωση στο άρθρο 101 καταργείται).

****Άρθρο 101 Α**

(Ανεξάρτητες Αρχές)

1. Όπου από το Σύνταγμα προβλέπεται η συγκρότηση και η λειτουργία ανεξάρτητης αρχής, τα μέλη της διορίζονται με ορισμένη θητεία και διέπονται από προσωπική και λειτουργική ανεξαρτησία, όπως νόμος ορίζει.

2. Νόμος ορίζει τα σχετικά με την επιλογή και την υπηρεσιακή κατάσταση του επιστημονικού και λοιπού προσωπικού της υπηρεσίας που οργανώνεται για την υποστήριξη της λειτουργίας κάθε ανεξάρτητης αρχής. Τα πρόσωπα που στελεχώνουν τις ανεξάρτητες αρχές πρέπει να έχουν τα ανάλογα προσόντα, όπως νόμος ορίζει. Η επιλογή τους γίνεται με απόφαση της Διάσκεψης των Προέδρων της Βουλής και με επιδίωξη ομοφωνίας ή πάντως με την αυξημένη πλειοψηφία των τεσσάρων πέμπτων των μελών της. Τα σχετικά με τη διαδικασία επιλογής ορίζονται από τον Κανονισμό της Βουλής.

3. Με τον Κανονισμό της Βουλής ρυθμίζονται όσα αφορούν τη σχέση των ανεξάρτητων αρχών με τη Βουλή και ο τρόπος άσκησης του κοινοβουλευτικού ελέγχου.

**** 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.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Υπηρεσιακή κατάσταση των οργάνων της διοίκησης

Άρθρο 103

(Δημόσιοι Υπάλληλοι)

1. Οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εκτελεστές της θέλησης του Κράτους και υπηρετούν το Λαό · οφείλουν πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα. Τα προσόντα και ο τρόπος του διορισμού τους ορίζονται από το νόμο.

2. Κανένας δεν μπορεί να διοριστεί υπάλληλος σε οργανική θέση που δεν είναι νομοθετημένη. Εξαιρέσεις μπορεί να προβλέπονται από ειδικό νόμο, για να καλυφθούν απρόβλεπτες και επείγουσες ανάγκες με προσωπικό που προσλαμβάνεται για ορισμένη χρονική περίοδο με σχέση ιδιωτικού δικαίου.

3. Οργανικές θέσεις ειδικού Επιστημονικού καθώς και τεχνικού ή βοηθητικού προσωπικού μπορούν να πληρούνται με προσωπικό που προσλαμβάνεται με σχέση ιδιωτικού δικαίου. Νόμος ορίζει τους όρους για την πρόσληψη, καθώς και τις ειδικότερες εγγυήσεις τις οποίες έχει το προσωπικό που προσλαμβάνεται.

4. Οι δημόσιοι υπάλληλοι που κατέχουν οργανικές θέσεις είναι μόνιμοι εφόσον αυτές οι θέσεις υπάρχουν. Αυτοί εξελίσσονται μισθολογικά σύμφωνα με τους όρους του νόμου και, εκτός από τις περιπτώσεις που αποχωρούν λόγω ορίου ηλικίας ή παύονται με δικαστική απόφαση, δεν μπορούν να μετατεθούν χωρίς γνωμοδότηση ούτε να υποβιβαστούν ή να παυθούν χωρίς απόφαση υπηρεσιακού συμβουλίου, που αποτελείται τουλάχιστον κατά τα δύο τρίτα από μόνιμους δημόσιους υπαλλήλους. Κατά των αποφάσεων των συμβουλίων αυτών επιτρέπεται προσφυγή στο Συμβούλιο της Επικρατείας, όπως νόμος ορίζει.

5. Με νόμο μπορεί να εξαιρούνται από τη μονιμότητα ανώτατοι διοικητικοί υπάλληλοι που κατέχουν θέσεις εκτός της υπαλληλικής ιεραρχίας, οι διοριζόμενοι απευθείας με βαθμό πρεσβευτικό, οι υπάλληλοι της Προεδρίας της Δημοκρατίας και των γραφείων του Πρωθυπουργού, των Υπουργών και Υφυπουργών.

6. Οι διατάξεις των προηγούμενων παραγράφων έχουν εφαρμογή και στους υπαλλήλους της Βουλής, οι οποίοι κατά τα λοιπά διέπονται εξ ολοκλήρου από τον

Κανονισμό της, καθώς και στους υπαλλήλους των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης και των λοιπών νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου.

****7.** Η πρόσληψη υπαλλήλων στο Δημόσιο και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται κάθε φορά, πλην των περιπτώσεων της παραγράφου 5, γίνεται είτε με διαγωνισμό είτε με επιλογή σύμφωνα με προκαθορισμένα και αντικειμενικά κριτήρια και υπάγεται στον έλεγχο ανεξάρτητης αρχής, όπως νόμος ορίζει. Νόμος μπορεί να προβλέπει ειδικές διαδικασίες επιλογής που περιβάλλονται με αυξημένες εγγυήσεις διαφάνειας και αξιοκρατίας ή ειδικές διαδικασίες επιλογής προσωπικού για θέσεις το αντικείμενο των οποίων περιβάλλεται από ειδικές συνταγματικές εγγυήσεις ή προσιδιάζει σε σχέση εντολής.

****8.** Νόμος ορίζει τους όρους, και τη χρονική διάρκεια των σχέσεων εργασίας ιδιωτικού δικαίου στο Δημόσιο και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται κάθε φορά, για την κάλυψη είτε οργανικών θέσεων και πέραν των προβλεπομένων στο πρώτο εδάφιο της παραγράφου 3 είτε πρόσκαιρων είτε απρόβλεπτων και επειγουσών αναγκών κατά το δεύτερο εδάφιο της παραγράφου 2. Νόμος ορίζει επίσης τα καθήκοντα που μπορεί να ασκεί το προσωπικό του προηγούμενου εδαφίου. Απαγορεύεται η από το νόμο μονιμοποίηση προσωπικού που υπάγεται στο πρώτο εδάφιο ή η μετατροπή των συμβάσεών του σε αορίστου χρόνου. Οι απαγορεύσεις της παραγράφου αυτής ισχύουν και ως προς τους απασχολούμενους με σύμβαση έργου.

****9.** Νόμος ορίζει τα σχετικά με τη συγκρότηση και τις αρμοδιότητες του «Συνηγόρου του Πολίτη» που λειτουργεί ως ανεξάρτητη αρχή.»

Άρθρο 104

(Περιορισμοί Δημοσίων Υπαλλήλων)

1. Κανένας από τους υπαλλήλους που αναφέρονται στο προηγούμενο άρθρο δεν μπορεί να διοριστεί σε άλλη θέση δημόσιας υπηρεσίας ή οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης ή άλλου νομικού προσώπου δημοσίου δικαίου ή δημόσιας επιχείρησης ή οργανισμού κοινής ωφέλειας. Κατ' εξαίρεση μπορεί να επιτραπεί με ειδικό νόμο ο διορισμός και σε δεύτερη θέση, εφόσον τηρούνται οι διατάξεις της επόμενης παραγράφου.

2. Οι κάθε είδους πρόσθετες αποδοχές ή απολαβές των υπαλλήλων του προηγούμενου άρθρου δεν μπορεί να είναι κατά μήνα ανώτερες από το σύνολο των αποδοχών της οργανικής τους θέσης.

3. Δεν απαιτείται προηγούμενη άδεια για να εισαχθούν σε δίκη δημόσιοι υπάλληλοι, καθώς και υπάλληλοι οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης ή άλλων νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου.

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
Νόμος 309/30-04-1976 *«Περί οργανώσεως και διοικήσεως της Γενικής Εκπαιδεύσεως»*
(ΦΕΚ 100 / 30 Απριλίου 1976/ τεύχος Α΄, άρθρο 2, σελ. 1)



ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΕΥ ΑΘΗΝΑΙΣ
ΤΗ, 30 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 1976

ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟΝ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΦΥΛΛΟΥ
100

ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 309

*Περί οργάνωσης και διοικήσεως
της Γενικής Εκπαιδεύσεως.*

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ
ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

Ψηφισάμενοι ομοφώνως μετά της Βουλής, άπεφασίσμεν:

Άρθρον 1.
Γενικά.

1. Η Γενική Εκπαίδευσις, Δημοσία και Ίδιωτική, παρέχεται εις τὰ:

- α) Νηπιαγωγεία
- β) Δημοτικά Σχολεία
- γ) Γυμνάσια
- δ) Λύκεια.

2. Η Δημοσία Γενική Εκπαίδευσις παρέχεται δωρεάν, άπαγορευμένης πάσης οικονομικής επιβαρύνσεως τών μαθητών, τών γονέων ή κηδεμόνων αυτών.

3. Τα διδακτικά βιβλία εις τὰ σχολεία της Δημοσίας Γενικής Εκπαιδεύσεως χορηγούνται δωρεάν, αι δε άνάγκαι λειτουργίας τών σχολείων τούτων αντιμετωπίζονται διά κρατικών επιχορηγήσεων πρός τὰ Σχολικά Ταμεία.

4. Μαθηταί οικόνοτες εις μακράν άπόστασιν από του σχολείου των δύναται να μεταφέρονται δωρεάν εις αυτό.

5. Διά κοινών άποφάσεων τών Υπουργών Έθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Οικονομικών καθορίζονται τὰ της εφαρμογής τών διατάξεων τών παραγράφων 3 και 4 του παρόντος άρθρου. Αι άναγκαίους αι πιστώσεις έγγράφονται εις τόν Προϋπολογισμόν Έξόδων του Υπουργείου Έθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Άρθρον 2.
Γλώσσα.

1. Γλώσσα διδασκαλίας, άντικείμενον διδασκαλίας και γλώσσα τών διδακτικών βιβλίων εις όλας τὰς βαθμίδας της

Γενικής Εκπαιδεύσεως είναι από του σχολικού έτους 1976—1977 ή Νεοελληνική.

2. Ως Νεοελληνική γλώσσα νοείται ή διαμορφωθείσα εις πανελληνιον έκφραστικόν έργονον υπό του Έλληνικού Λαού και τών δοκίμων συγγραφέων του Έθνους Δημοτική, συντεταγμένη, άνευ ιδιοματισμών και άκροτήτων.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟΝ
ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΙΣ

Άρθρον 3.
Βαθμίδς.

Πρώτη βαθμίδς της Γενικής Εκπαιδεύσεως είναι ή Δημοτική Εκπαίδευσις (Δ.Ε.) και παρέχεται διδοχικώς εις τὰ νηπιαγωγεία και τὰ δημοτικά σχολεία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΠΡΩΤΟΝ
ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΑ

Άρθρον 4.
Σκοπός — Φοίτησις.

1. Σκοπός του Νηπιαγωγείου είναι να συμπληρώση και να ένισχύση την οικογενειακήν άνατροφήν διά της διδασκαλίας τρόπων έκφράσεως και συμπεριφοράς και διά της καλλιέργειας Έξων, διά τών όποίων τὰ νήπια θά άναπτυχθούν σωματικώς και διανοητικώς και θά προσαρμοσθούν εις τόν φυσικόν και τόν κοινωνικόν περιβάλλον των.

2. Τα νηπιαγωγεία είναι διετούς φοιτήσεως και έγγράφονται εις αυτά νήπια συμπληρούντα, την 1ην Οκτωβρίου του έτους έγγραφής, ηλικίαν 3 έτών και 6 μηνών, άποδεικνυομένων διά ληξιαρχιακής πράξεως γεννήσεως.

3. Η φοίτησις εις τὰ νηπιαγωγεία δύναται να καταστή ύποχρεωτική εις περιοχής της Χώρας όριζομένης έκάστοτε διά Πρ. Δ/των, ενδεδιμέμων προτάσει τών Υπουργών Έθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Οικονομικών.

Πηγές: <http://www.et.gr/index.php/nomoi-proedrika-diatagmata>
[file:///C:/Users/User/Desktop/document%20\(17\).pdf](file:///C:/Users/User/Desktop/document%20(17).pdf)

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΧΡΗΣΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Νόμος 1228/11-02-1982

(ΦΕΚ 15 / 11 Φεβρουαρίου 1982/ τεύχος Α', Άρθρο 2, σελ. 1)

ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΧΡΗΣΗΣ ΜΟΝΟΤΟΝΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Νόμος 297/29-04-1982 «Εφαρμογή μονοτονικού συστήματος στην Εκπαίδευση και στη Διοίκηση» (ΦΕΚ 52 / 29 Απριλίου 1982/ τεύχος Α', άρθρο 3, σελ. 4-5)

ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ (ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟΝ) 429

(4)

Τό δικαστικό συμβούλιο εκλέγει Αντιπρόεδρο από τὰ μέλη του καὶ ἡ θητεία αὐτοῦ συμπίπτει με τὴ θητεία τοῦ δικαστικοῦ συμβουλίου.

Σε περίπτωση ἀπουσίας ἢ καλοῦματος τοῦ Προέδρου ἀντιπρόεδρος αὐτὸν ἢ Ἀντιπρόεδρος α' ὅλας τὴς ἀρμοδιότητές του.

Στὴν ἴπουργὴ Ἐπιστερικῶν ἀναβιβόμεν τὴ δημοσίευση καὶ ἐκτέλεση τοῦ διατάγματος αὐτοῦ.

Ἀθήνα, 11 Ἀπριλίου 1982

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Γ. ΚΑΡΑΜΑΝΛΗΣ

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ ΕΠΙΣΤΕΡΙΚΩΝ
ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ

(3)

Ἐπιτροπὴ τοῦ Β. Δ/τος τῆς 29.5.1958 (Φ.Ε.Κ. 97 Α') ἀπὸρ συστάσεως παρὰ τῆς Κοινότητος Περιλάματος Νομοῦ Ἰακωνίνων Ἰδίου νομικοῦ προσώπου ὑπὸ τὸ ὄνομα «Σπῆλιον Περιλάματος Ἰακωνίνων».

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

Ἐχρονος ὑπόψη :

1. Τὴς διατάξεις τῶν ἀρθρῶν 137 καὶ 235 τοῦ Δημοτικοῦ καὶ Κοινοτικοῦ Κώδικα (Ν. 1065/1960).
2. Τὴν ἀρ. 25/1981 ἀπόφαση τοῦ Κοινοτικοῦ Συμβουλίου Περιλάματος Νομοῦ Ἰακωνίνων.
3. Τὴν ἀρ' ἀρ. 1551 τῆς 13.11.1981 γνωμοδότηση τοῦ Συμβουλίου τῆς Ἐπικρατίας, με πρόταση τοῦ ἴπουργοῦ Ἐπιστερικῶν, ἀπορροφῶσα :

Ἄρθρο μόνον

Ἡ παράγραφος 5 τοῦ ἀρθροῦ μόνου τοῦ Β. Δ/τος τῆς 29.5. 1958 (φ. 97 Α) ἀπὸρ συστάσεως παρὰ τῆς Κοινότητος Περιλάματος Νομοῦ Ἰακωνίνων Ἰδίου νομικοῦ προσώπου ὑπὸ τὸ ὄνομα «Σπῆλιον Περιλάματος Ἰακωνίνων» ἀντικαθίσταται ὡς ἔξης :

«5. Τὸ συνιστάμενο νομικὸ πρόσωπο δικαιτεται ἀπὸ ἐπιταμὲλὲς δικαστικὸ συμβούλιο ποὺ ἀπαρτίζεται ἀπὸ τοὺς :

α) πρέδρο τῆς κοινότητος ὡς πρέδρο, β-δ) τρεῖς κεινίκους τῆς κοινότητος ποὺ ὀρίζονται με ἀπόφαση τοῦ κοινοτικοῦ συμβουλίου ε) ἓνα μηχανικὸ ἢ ὑπομηχανικὸ τῆς ΠΤΑΚ ποὺ ὀρίζεται ἀπὸ τὸ Νομάρχη, στ) ἓνα μέλος τῆς Σπλησιολογικῆς Ἐπικρατίας ποὺ ὀρίζεται ἀπ' αὐτὴ καὶ ζ) ἓνα μέλος τῆς Τοπικῆς Ἐπιτροπῆς Τουρισμοῦ ποὺ ὀρίζεται ἀπ' αὐτὴ.

Τὸ δικαστικὸ συμβούλιο εκλέγει ἀντιπρόεδρο ἀπὸ τὰ μέλη του.

Ἡ θητεία τῶν μελῶν με στοιχεῖα β-ζ εἶναι διετής.

Τὸ ὡριμὸν πρόσωπο ἀπρροσωπεῖται ἐνώπιον τῶν δικαστηρίων καὶ κἀθε ἀρχῆς ἀπὸ τὸν πρέδρο καὶ ἀε περίπτωσης ἴπουσίας ἢ καλοῦματος αὐτοῦ ἀπὸ τὸν ἀντιπρόεδρο.

Στὴν ἴπουργὴ Ἐπιστερικῶν ἀναβιβόμεν τὴ δημοσίευση καὶ ἐκτέλεση τοῦ Δ/τος αὐτοῦ.

Ἀθήνα, 11 Ἀπριλίου 1982

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Γ. ΚΑΡΑΜΑΝΛΗΣ

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ ΕΠΙΣΤΕΡΙΚΩΝ
ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ

Ἐφαρμογὴ τοῦ μονοτονικοῦ συστήματος στὴν Ἐπικρατία.

Τὸ μονοτονικὸ σύστημα τοῦ ἀρθροῦ 1 τοῦ Διατάγματος αὐτοῦ ἀρροφῶνται ἀπὸ τὴν 1α Σεπτεμβρίου 1982 οἱ ἓτε τὸ ἔργον.

Ἐφαρμογὴ τοῦ μονοτονικοῦ συστήματος στὴν Ἐπικρατία.

Τὸ μονοτονικὸ σύστημα τοῦ ἀρθροῦ 1 τοῦ Διατάγματος αὐτοῦ ἀρροφῶνται ἀπὸ τὴν 1α Σεπτεμβρίου 1982 οἱ ἓτε τὸ ἔργον.

Ἐφαρμογὴ τοῦ μονοτονικοῦ συστήματος στὴν Ἐπικρατία.

Τὸ μονοτονικὸ σύστημα τοῦ ἀρθροῦ 1 τοῦ Διατάγματος αὐτοῦ ἀρροφῶνται ἀπὸ τὴν 1α Σεπτεμβρίου 1982 οἱ ἓτε τὸ ἔργον.

430 **ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ (ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟΝ)**

σο τοῦ αἵμα, ἔνας αὐτοῦ καθορίζεται ἀπὸ τὴν ἰσχίονα νομοθεσία.

Στοὺς ἴπουργοὺς Προεδρίας Κυβερνήσεως καὶ Ἐθνικῆς Παιδείας καὶ Ἐπιτελικῶν, ἀναβιβόμεν τὴ δημοσίευση καὶ ἐκτέλεση τοῦ παρόντος.

Ἀθήνα, 22 Ἀπριλίου 1982

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Γ. ΚΑΡΑΜΑΝΛΗΣ

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ
ΑΓΑΝ. ΚΟΥΤΣΟΓΙΩΡΓΑΣ **ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ ΒΕΡΥΒΑΚΗΣ**

οὗ ὅποια πρέπει νὰ εἶναι ἀπόφοιτος Λυκείου ἢ Γυμνασίου ἢ Οἰκονομικῆς Σχολῆς.

6. Οἱ παρῶν. 1 καὶ 2 τοῦ ἀρθροῦ 44, ἀντικαθίστανται ὡς ἔξης : «Οἱ διατάξεις τοῦ ἰσχύοντος κἀθε φορὰ γιὰ τὸ χρόνο ἀρροφῶνται τοῦ μόνου καὶ με συμβαση Ἰδιωτικῆς δικαίου προσωπικοῦ τῶν Ο.Τ.Α. καὶ τῶν Ἐπιτελικῶν τοὺς ἀρροφῶνται ἀκόλονα καὶ γιὰ τὸ προσωπικὸ τοῦ Βραχοκομιτοῦ.

Στὴν περίπτωση ποὺ οἱ ἀνάγκης τῆς ὑπηρεσίας ἐπιβάλλουν τὴν ἀπαχόληση ὡριμῶν κατηγγοριῶν προσωπικοῦ πέρα ἀπὸ τὸ νόμιμο ἄριον ἢ κατὰ τὴ νόμο, ἢ κατὰ τὴς ἐξαιρέσιμες ἡμέρες, αὐτοὶ θὰ ἀρροφῶνται ὑπερροφῶνται ἢ θὰ παρροφῶνται ὑπερροφῶνται ἢ ὑπηρεσία κατὰ τὴς ἐξαιρέσιμες ἡ-