



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΔΟΜΗ ΕΣΠΑ ΥΠΕΣ

**Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού
του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του
μετά το πέρας των εργασιών**

Δράσεις του Κανονιστικού Πλαισίου των ΟΤΑ Α΄ και Β΄ Βαθμού

ΑΝΑΔΟΧΟΣ



MICHAILOPOULOS
& ASSOCIATES
Law Firm

Ιανουάριος 2020



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

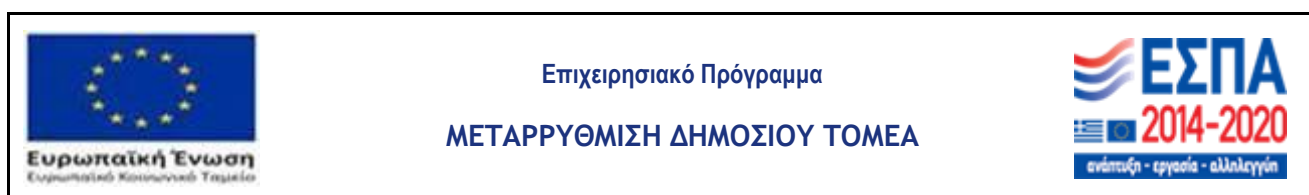
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

1.	Εισαγωγή.....	2
2.	Το «περιβάλλον» χειρισμού του παρόντος έργου μετά το πέρας των εργασιών. 3	
2.1.	Εξωτερικό «περιβάλλον» χειρισμού του παρόντος έργου	3
2.1.1.	Βασικοί άξονες της πολιτικής για την κωδικοποίηση και αναμόρφωση της νομοθεσίας	3
2.1.2.	Κωδικοποίηση της Νομοθεσίας	4
2.2.	Εσωτερικό «περιβάλλον» χειρισμού του παρόντος έργου	6
3.	Μεθοδολογία διασφάλισης βιωσιμότητας έργου	10
3.1.	Προγραμματισμός Υλοποίησης Δραστηριοτήτων	13
3.2.	Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας	16
4.	Μηχανισμός υποστήριξης βιωσιμότητας έργου	18



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

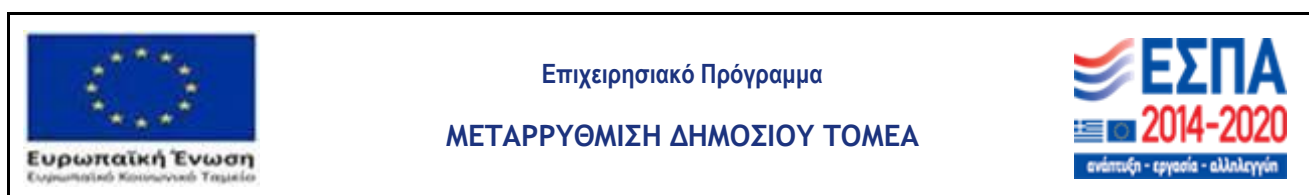
1. Εισαγωγή

Η ένωση νομικών προσώπων «DIADIKASIA BUSINESS CONSULTING ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε. - ΜΙΧΑΗΛΟΠΟΥΛΟΣ & ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ ΔΙΚΗΓΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ», σύμφωνα με την από 11 Ιουλίου 2018 υπογραφείσα σύμβαση, έχει αναλάβει και υλοποιεί κατ' ανάθεση από την Επιτελική Δομή ΕΣΠΑ του Υπουργείου Εσωτερικών το έργο «Δράσεις του Κανονιστικού Πλαισίου των Ο.Τ.Α. Α' και Β' Βαθμού». Στην κωδικοποίηση του θεσμικού και κανονιστικού πλαισίου των Ο.Τ.Α. Α' και Β' Βαθμού περιλαμβάνονται:

- 1 Διαμόρφωση ενιαίου Κώδικα Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- 2 Κωδικοποίηση νομοθεσίας εσόδων Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- 3 Κωδικοποίηση νομοθεσίας Προσωπικού Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- 4 Διαμόρφωση προσοντολογίου – κλαδολογίου του προσωπικού των ΟΤΑ Α' Βαθμού.
- 5 Κωδικοποίηση Νομοθεσίας περί αστικής και δημοτικής κατάστασης
- 6 Επικαιροποίηση της Κωδικοποίησης της Νομοθεσίας για την Ισότητα των Φύλων

Ο Σύμβουλος στο πλαίσιο του παρόντος έργου έχει συμβατική υποχρέωση να υλοποιήσει μια σειρά παραδοτέων. Το παρόν παραδοτέο της Φάσης Δ' με τίτλο: Παραδοτέο 15 : «Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών» προβαίνει σε **μια αποτύπωση των προτεινόμενων δράσεων – ενεργειών** που πρέπει να προβεί η Αναθέτουσα Αρχή μετά την ολοκλήρωση του έργου.

Ειδικότερα, σ' ότι αφορά το «περιβάλλον» της βιωσιμότητας του παρόντος έργου, μεθοδολογία που κρίνεται σκόπιμο να ακολουθηθεί καθώς και το μηχανισμό υποστήριξης του έργου μετά την ολοκλήρωση του.



2. Το «περιβάλλον» χειρισμού του παρόντος έργου μετά το πέρας των εργασιών

2.1. Εξωτερικό «περιβάλλον» χειρισμού του παρόντος έργου

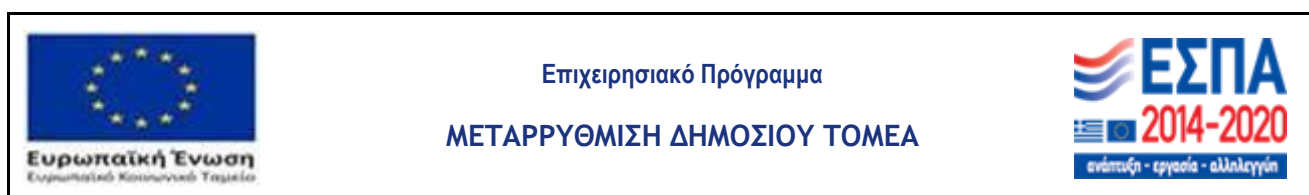
2.1.1. Βασικοί άξονες της πολιτικής για την κωδικοποίηση και αναμόρφωση της νομοθεσίας

Με την Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2016 - 2018 τέθηκε ως στόχος η αποκάθαρση του ρυθμιστικού περιβάλλοντος, η απλοποίηση των ρυθμίσεων, η προαγωγή της πολιτικής για την καλή νομοθέτηση και εν τέλει η ενίσχυση του κράτους δικαίου¹. Οι βασικοί άξονες της πολιτικής για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της ελληνικής νομοθεσίας είναι οι ακόλουθοι:

- Θεσμική κατοχύρωση και εκπόνηση Εθνικής Στρατηγικής για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της Ελληνικής Νομοθεσίας – σύσταση και συγκρότηση Εθνικού Συμβουλίου για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της Ελληνικής Νομοθεσίας.
- Συνεργασία και ανάπτυξη συνεργειών με εθνικούς και ευρωπαϊκούς φορείς.
- Καθορισμός τομέων προτεραιότητας για την κωδικοποίηση ή αναμόρφωση του δικαίου.

Η εκπόνηση της Εθνικής Στρατηγικής για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της Ελληνικής Νομοθεσίας έχει κατοχυρωθεί νομοθετικά στο άρθρο 40 ν. 4369/2016. Το σχέδιο της σχετικής Εθνικής Στρατηγικής έχει ήδη εκπονηθεί από τη Γενική Διεύθυνση Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών του Υπουργείου Διοικητικής Ανασυγκρότησης και περιλαμβάνει τις αρχές, τις κατευθύνσεις, το πλαίσιο, τις δράσεις και τις πηγές χρηματοδότησης για την προώθηση ολοκληρωμένων διαδικασιών αποκατάστασης της εσωτερικής συνοχής του δικαίου, τη βελτίωση της ποιότητας των νομοθετικών και κανονιστικών διατάξεων, καθώς και των διαδικασιών παραγωγής τους και τη συστηματική ένταξή τους σε σύνολα κανόνων δικαίου. Επιπλέον, συνιστάται «Εθνικό Συμβούλιο για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της Ελληνικής Νομοθεσίας», που αναλαμβάνει ιδίως τον σχεδιασμό και την παρακολούθηση της υλοποίησης της σχετικής στρατηγικής με απώτερο σκοπό την προτυποποίηση διαδικασιών κωδικοποίησης και αναμόρφωσης της νομοθεσίας.

¹ Στα σημαντικότερα μέσα για την επίτευξη του στόχου αυτού συγκαταλέγεται η χρήση ηλεκτρονικών εργαλείων κωδικοποίησης. Ειδικότερα, η δημιουργία της «Εθνικής Πύλης για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της Ελληνικής Νομοθεσίας».



2.1.2. Κωδικοποίηση της Νομοθεσίας

Το νομοθετικό και κανονιστικό περιβάλλον της Ελλάδας χαρακτηρίζεται από τον πληθωρισμό των νομικών κανόνων, τη συχνή έλλειψη εσωτερικής συνοχής των νομοθετημάτων, την επί δεκαετίες συσσώρευση ανενεργών διατάξεων που δεν εφαρμόζονται χωρίς να έχουν καταργηθεί ρητά ή σιωπηρά, την έλλειψη συγκεκριμένης μεθοδολογίας και εργαλείων συσχέτισμού της νομοθετικής και κανονιστικής παραγωγής προς το υφιστάμενο δικαικό πλαίσιο και την απουσία ενός κοινού σημείου ανοικτής πρόσβασης για την παροχή έγκυρης νομικής πληροφόρησης προς το σύνολο του δημόσιου τομέα, το νομικό κόσμο, τους κοινωνικούς και οικονομικούς φορείς και τους πολίτες.

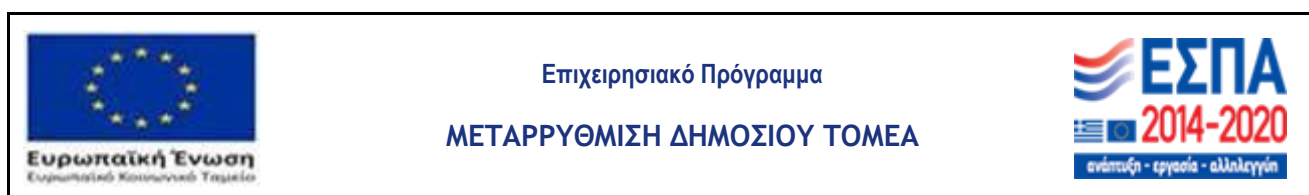
Η αντιμετώπιση όλων των ανωτέρω προβλημάτων επιδιώκεται μέσα από τη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης πολιτικής με τους κάτωθι στόχους:

- Αντιμετώπιση της πολυνομίας και κακονομίας
- Βελτίωση της σαφήνειας, της νομοτεχνικής αρτιότητας και συνεκτικότητας των νομοθετικών ρυθμίσεων
- Μείωση των γραφειοκρατικών βαρών
- Ενίσχυση της πρόσβασης του πολίτη στην νομική πληροφορία
- Ενίσχυση του συντονισμού και των συνεργασιών μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων

Με δεδομένη την έκταση του υφιστάμενου νομοθετικού και εν γένει κανονιστικού πλαισίου, βασική παράμετρος της Εθνικής Στρατηγικής είναι η επιλογή των θεματικών πεδίων (ή ενοτήτων), τα οποία θα αποτελέσουν τα κατά προτεραιότητα αντικείμενα κωδικοποίησης και αναμόρφωσης. Με δεδομένο το διαφορετικό βαθμό κωδικοποίησης και συστηματικής οργάνωσης της νομοθεσίας ανά θεματικό πεδίο, κρίσιμη παράμετρος για την υλοποίηση της Εθνικής Στρατηγικής είναι και η διάκριση των πεδίων εκείνων επί των οποίων θα πραγματοποιηθούν δράσεις είτε κωδικοποίησης, είτε αναμόρφωσης του συνολικού νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου.

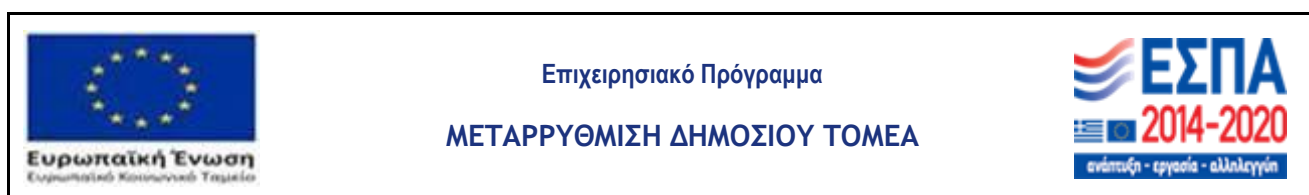
Η επιλογή των προς κωδικοποίηση ή αναμόρφωση θεματικών πεδίων λαμβάνει χώρα ύστερα από πρόταση του Εθνικού Συμβουλίου για την Κωδικοποίηση και Αναμόρφωση της Ελληνικής Νομοθεσίας. Τα συνήθη κριτήρια για τη ζητούμενη επιλογή, συμπληρωματικά των πολιτικών προτεραιοτήτων, μπορεί να περιλαμβάνουν την κατά προτεραιότητα κωδικοποίηση και αναμόρφωση θεματικών πεδίων που χαρακτηρίζονται από:

- την πολυπλοκότητα του νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου,
- τον υψηλό βαθμό ερμηνευτικής δυσχέρειας κατά την εφαρμογή τους,
- τη διασπορά νομοθετικών και κανονιστικών ρυθμίσεων,



Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

- την ύπαρξη αλληλο-επικαλυπτόμενων και αντιφατικών ρυθμίσεων,
- την ανάδυση νέων ή την αναζωπύρωση υπαρχόντων κοινωνικών προβλημάτων για την αντιμετώπιση των οποίων κρίνεται ανεπαρκές το υφιστάμενο ρυθμιστικό πλαίσιο,
- την πλήρη αναντιστοιχία μεταξύ των υφιστάμενων ρυθμίσεων και ζητημάτων τεχνολογικής ή οικονομικής αιχμής,
- την ανεπαρκή νομοθετική και κανονιστική υποστήριξη της διοικητικής δράσης επί συγκεκριμένων ρυθμιστέων πεδίων.



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

2.2. Εσωτερικό «περιβάλλον» χειρισμού του παρόντος έργου

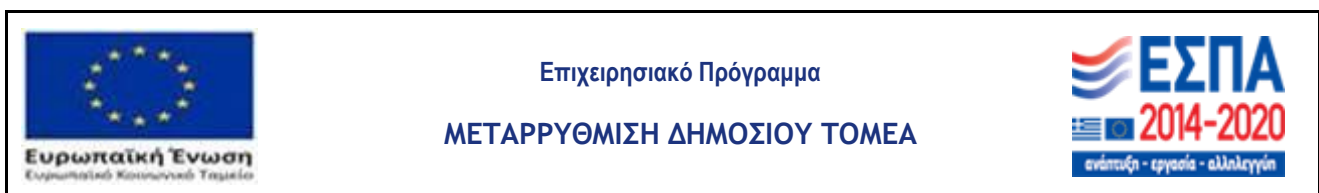
Η ανάλυση της βιωσιμότητας και της αξιοποίησης του παρόντος έργου μετά την ολοκλήρωση των εργασιών του βασίζεται στην ανάδειξη των στοιχείων που μπορούν να αποτελέσουν το υπόβαθρο πάνω στο οποίο θα επενδύσουν και θα βασιστούν μελλοντικές πρωτοβουλίες και παρεμβάσεις συνέχειας και επέκτασης των αποτελεσμάτων και μετά την ολοκλήρωσή του. Σημαντική παράμετρος ενός πλάνου βιωσιμότητας αποτελούν οι προτάσεις για μελλοντικές ενέργειες και η εκ των προτέρων ανάλυση – μέτρηση της αποτελεσματικότητάς τους σε σχέση πάντα με την προστιθέμενη αξία που αναμένεται από αυτές και σε σχέση με τους πόρους που αναμένεται να απαιτήσουν. Κύριο στοιχείο αποτελεί επίσης και η συμμετοχή του συνόλου των εμπλεκόμενων του έργου. Η συμμετοχική διαδικασία στην παροχή, αφενός, αντικειμενικών - ποσοτικών μετρήσεων, αλλά και ποιοτικών - υποκειμενικών εκτιμήσεων αφετέρου, συμβάλει καθοριστικά στην εξαγωγή ασφαλών, συγκρίσιμων και αξιόπιστων αποτελεσμάτων.

Οι βασικές αρχές που θα πρέπει να διέπουν ένα πλάνο βιωσιμότητας / αξιοποίησης ενός έργου αφορούν, αφενός, στην αξιοποίηση των διαθέσιμων «προϊόντων / εκροών» του έργου και την επένδυση σε αυτά και, αφετέρου, στη μεγιστοποίηση της προστιθέμενης αξίας με το μικρότερο δυνατό κόστος. Ενδεικτικοί στόχοι βιωσιμότητας / αξιοποίησης ενός έργου:

- Να διαμορφώσει τις συνθήκες που εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητα και τη συνέχεια / επικαιροποίηση του έργου στο μέλλον
- Να αξιοποιήσει τα «προϊόντα / εκροές» του έργου, να επενδύσει σε αυτά και να επεκτείνει τα αποτελέσματά τους
- Να πολλαπλασιάσει τον αντίκτυπο του έργου και μετά την ολοκλήρωσή του
- Να προσδώσει υψηλότερη προστιθέμενη αξία για το έργο
- Να μεγιστοποιήσει τα οφέλη που προκύπτουν από τους πόρους που επενδύθηκαν κατά τη διάρκεια υλοποίησης του έργου

Αναφορικά με την εκ των προτέρων αξιολόγηση και μέτρηση της βιωσιμότητας του έργου, χρησιμοποιούνται συγκεκριμένα κριτήρια η εκτίμηση των οποίων παρουσιάζεται με τη μορφή αριθμητικών δεικτών, ικανών να αποτυπώσουν τις αναμενόμενες επιδόσεις. Τα βασικά κριτήρια που καθορίζουν την εξασφάλιση της βιωσιμότητας και της συνέχειας του έργου είναι η σκοπιμότητα, η προστιθέμενη αξία, η εφικτότητα και η οικονομική βιωσιμότητα των επιμέρους ενεργειών και δράσεων.

Η παρακολούθηση και μέτρηση των αποτελεσμάτων του έργου σε επίπεδο βιωσιμότητας πραγματοποιείται με τη χρήση των κατάλληλων ποσοτικών δεικτών που βρίσκονται σε



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

άμεση συνάφεια με την υλοποίηση και τις επιδιώξεις του έργου. Για κάθε αποτέλεσμα του έργου καθορίζεται η αναμενόμενη τιμή του (τιμή – στόχος) για τα επόμενα έτη.

Ειδικότερα, στο πλαίσιο του παρόντος έργου, επιδιώκεται η κωδικοποίηση του νομοθετικού πλαισίου των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α. Α' και Β' βαθμού) με σκοπό την άρση των ασαφειών του θεσμικού πλαισίου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Στην κωδικοποίηση του θεσμικού πλαισίου των Ο.Τ.Α. περιλαμβάνονται:

- Διαμόρφωση ενιαίου Κώδικα Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Κωδικοποίηση νομοθεσίας εσόδων Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Κωδικοποίηση Νομοθεσίας Προσωπικού Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Διαμόρφωση προσοντολογίου - κλαδολογίου του προσωπικού των ΟΤΑ Α' βαθμού. Καθορισμός κατηγοριών, κλάδων και τυπικών προσόντων διορισμού
- Κωδικοποίηση Νομοθεσίας περί αστικής και δημοτικής κατάστασης

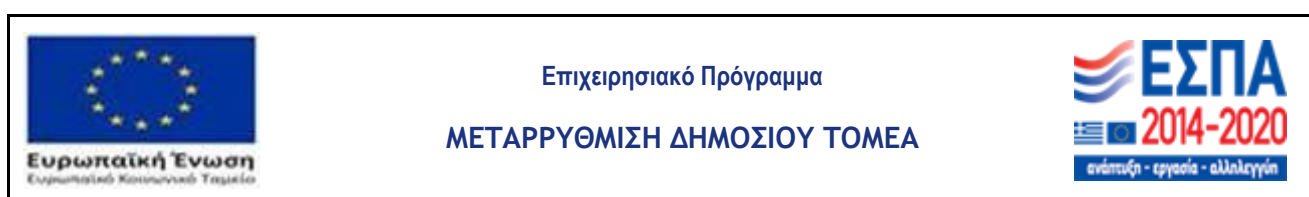
Επιπλέον, στο πλαίσιο του έργου επιδιώκονται τα κάτωθι:

- Ενοποίηση των διάσπαρτων ρυθμιστικών κανόνων και καταπολέμηση της πολυνομίας / ομαδοποίηση ομοειδών διατάξεων που ανήκουν σε μία θεματική ενότητα.
- Απλοποίηση της υφιστάμενης νομοθεσίας.
- Απαλοιφή όσων διατάξεων έχουν καταργηθεί ρητά ή σιωπηρά, τηρουμένων των αρχών της καλής νομοθέτησης, με ρητές αναφορές σε περιπτώσεις που ήδη έχει εφαρμοσθεί η κατάργηση.
- Προτάσεις για νομοθετική κωδικοποίηση, δηλαδή πρόταση για αναδιάρθρωση των διατάξεων.

Το κύριο «προϊόν / εκροή» του έργου είναι η νομοθετική κωδικοποίηση των κάτωθι θεματικών ενοτήτων:

- Κώδικας Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Νομοθεσία Εσόδων Δήμων και Περιφερειών
- Νομοθεσία περί της κατάστασης υπαλλήλων ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού
- Νομοθεσία για το Προσοντολόγιο - κλαδολόγιο προσωπικού ΟΤΑ Α' βαθμού
- Νομοθεσία περί αστικής και δημοτικής κατάστασης

Επομένως, τα αποτελέσματα που συμβάλλουν στη βιωσιμότητα του έργου είναι η νομοθετική κωδικοποίηση των θεματικών ενοτήτων και η ανοικτή διάθεση της νομοθετικής



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

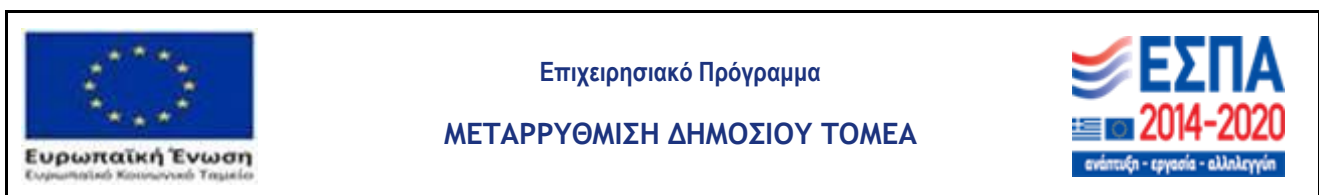
πληροφορίας², στο πλαίσιο της αξιοποίησης των Τ.Π.Ε. Ειδικότερα, η βιωσιμότητα του έργου σχετίζεται με την «ευκολία» που ο κώδικας της κάθε θεματικής ενότητας, το διάγραμμα της οποίας μπορεί να αναπροσαρμόζεται, όπου κρίνεται αναγκαίο, με την πάροδο των ετών καθώς και να παρατίθενται και να διατηρούνται κατά τρόπο εμφανή, οι πιθανές τροποποιήσεις – προσθήκες, διαγραφές, αναδιαρθρώσεις του κειμένου. Σ' αυτό το πλαίσιο, κρίνεται σκόπιμο κάθε «νέο» άρθρο που προστίθεται στην υφιστάμενη νομοθεσία (για τους Ο.Τ.Α. αναφορικά με τις άνωθεν θεματικές ενότητες) να τοποθετείται ανάλογα με την επίδρασή του ως τροποποίηση παλαιότερου υπάρχοντος, αποκάθαρση ή κάτι άλλο, δηλαδή να δίνεται ο συσχετισμός και η επίδραση του νέου Νόμου ή/και άρθρου με τον προϋπάρχοντα³.

Όπως προαναφέρθηκε η παρακολούθηση και μέτρηση των επιδόσεων των «προϊόντων / εκροών» του έργου σε επίπεδο βιωσιμότητας πραγματοποιείται με τη χρήση των κατάλληλων ποσοτικών δεικτών που βρίσκονται σε άμεση συνάφεια με την υλοποίηση και τις επιδιώξεις της συνέχισης του έργου. Για κάθε «προϊόν / εκροή» θα πρέπει να καθοριστεί η αναμενόμενη τιμή του (τιμή – στόχος) για την περίοδο συνέχισης που θα αποφασιστεί από την Αναθέτουσα Αρχή. Ενδεικτικοί δείκτες «προϊόντων / εκροών» για τη βιωσιμότητα του έργου:

- Αριθμός «νέων άρθρων»
- Αριθμός «νέων νόμων» (π.χ. Νόμος, Κ.Υ.Α., Υ.Α., Εγκύκλιος κ.λπ.)
- Αριθμός τροποποιήσεων / επικαιροποιήσεων του κάθε κώδικα (π.χ. προτάσεις για αναδιάρθρωση των διατάξεων)
- Αριθμός διαδικτυακών σελίδων του έργου
- Αριθμός ιστοσελίδων για την προώθηση / προβολή του θεσμικού πλαισίου των Ο.Τ.Α.

² Στην παρ. 2 του άρθρου 2 του νόμου 4305/2014 θεσπίζεται η υποχρέωση των δημόσιων φορέων να αναρτούν τα δεδομένα σε «ανοικτό μηχαναγνώσιμο μορφότυπο». Επομένως, τα δεδομένα απαιτείται να διατίθενται σε ψηφιακή μορφή που καθιστά πρόσφορη την περαιτέρω επεξεργασία τους.

³ Αναφορικά με το θεσμικό πλαίσιο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και ιδιαίτερα στο θέμα των αρμοδιοτήτων σε μια σειρά από θέματα π.χ. υπαγόμενα νομικά πρόσωπα, κατάσταση υπαλλήλων, οικονομική διοίκηση κ.λπ. πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι οι εμπλεκόμενοι φορείς και κατ' επέκταση οι «συντάκτες» του θεσμικού πλαισίου «ρυθμίζουν» διαφορετικές θεματικές ενότητες που άπτονται της λειτουργίας των Ο.Τ.Α. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα να προκύπτει μια πανσπερμία τροποποιήσεων σε διαφορετικά κείμενα της ελληνικής νομοθεσίας. Επομένως, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί να αποτυπώνεται / παρακολουθείται το σύνολο των τροποποιήσεων ανά θεματική περιοχή και ανά «συντάκτη», στο πλαίσιο της ηλεκτρονικής διάθεσης της νομικής πληροφορίας.



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

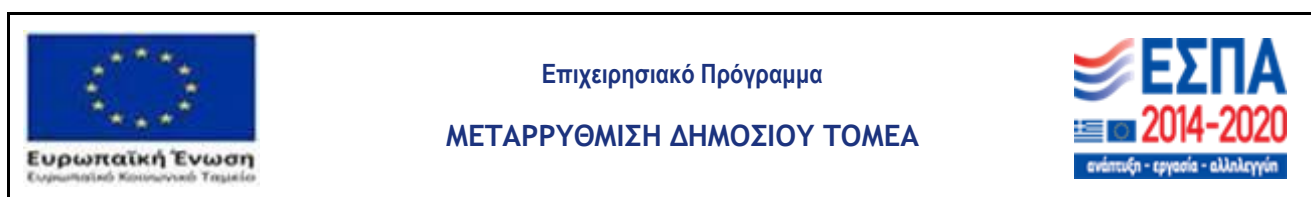
- Αριθμός ενδιαφερόμενων (π.χ. mailing list)
- Αριθμός καταχωρήσεων στον τύπο (έντυπο και ηλεκτρονικό)
- Συμμετοχές / αξιοποίηση σε «νέα» έργα της νομοθετικών κωδικοποίησης του θεσμικού πλαισίου των Ο.Τ.Α.

Στο πλαίσιο του παρόντος έργου ο Σύμβουλος προτείνει τη μεθοδολογία που περιγράφεται στη συνέχεια καθώς και το μηχανισμό προκειμένου να διασφαλίσει τη συνέχεια / βιωσιμότητα των αποτελεσμάτων του έργου και μετά τη λήξη της σύμβασης. Σε κάθε περίπτωση οι προτεινόμενες δράσεις είτε για τη βιωσιμότητα είτε για την επέκταση των αποτελεσμάτων του έργου που δύναται να υλοποιηθούν μετά τη λήξη του έργου θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη:

- τους όποιους περιορισμούς (π.χ. σε ανθρώπινους πόρους, σε υποδομές Τ.Π.Ε.) και
- τις «ιδιαιτερότητες» της νομοπαραγωγικής διαδικασίας στη χώρα.

Καθώς και να διασφαλίζεται μακροπρόθεσμα:

- η αντιμετώπιση της πολυνομίας και κακονομίας στο θεσμικό πλαίσιο των Ο.Τ.Α.
- η βελτίωση της σαφήνειας, της νομοτεχνικής αρτιότητας και συνεκτικότητας των νομοθετικών ρυθμίσεων
- η μείωση των γραφειοκρατικών βαρών στους Ο.Τ.Α.
- η ενίσχυση της πρόσβασης του πολίτη στην νομική πληροφορία
- η ενίσχυση του συντονισμού και των συνεργασιών μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών.



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

3. Μεθοδολογία διασφάλισης βιωσιμότητας έργου

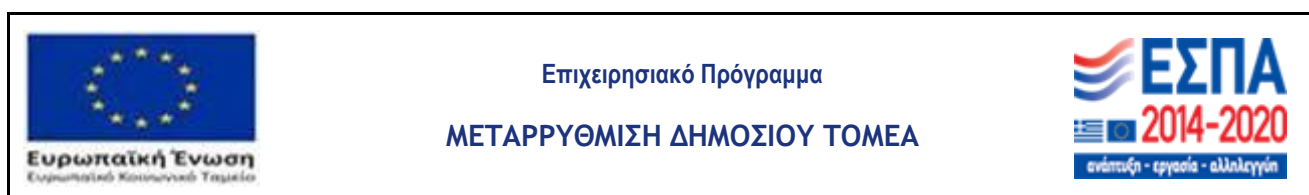
Η προτεινόμενη μεθοδολογία επιδιώκει την εξασφάλιση της βιωσιμότητας του έργου μετά την οριστική παραλαβή του και η αποτελεσματικότητα των μεθόδων και εργαλείων σχετικά με τις μελλοντικές πρωτοβουλίες και παρεμβάσεις συνέχειας και επέκτασης των αποτελεσμάτων του έργου και μετά την ολοκλήρωσή του. Βασικό στοιχείο αποτελεί ο καθορισμός των δυνατοτήτων επιτυχίας των μελλοντικών δραστηριοτήτων της Αναθέτουσας Αρχής σε σχέση με το έργο που έχει υλοποιηθεί.

Ως βιωσιμότητα του έργου **ορίζουμε** τη διαδικασία εκείνη καθορισμού των στοιχείων και πληροφοριών της Αναθέτουσας Αρχής με στόχο τον εντοπισμό των δυνατοτήτων, αδυναμιών, προβλημάτων και ευκαιριών, και ακολούθως την εξεύρεση κατάλληλων λύσεων καθώς και την αξιολόγηση των μειονεκτημάτων και των πλεονεκτημάτων των διάφορων εναλλακτικών. Να σημειωθεί ότι το αποτέλεσμα του καθορισμού αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη συνέχεια του έργου, ενώ παράλληλα συμβάλλει στη μείωση του χρόνου συλλογής των πληροφοριών κατά τη διάρκεια της περιόδου μετά την οριστική παραλαβή του έργου.

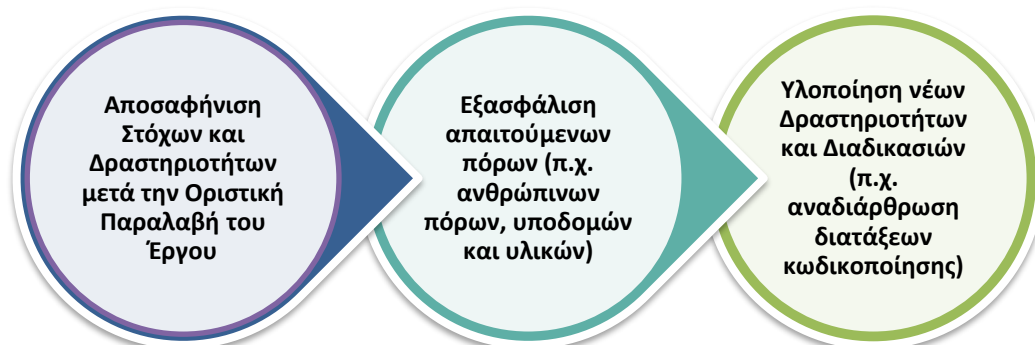
Οι βασικοί άξονες για τη βιωσιμότητα του έργου περιλαμβάνουν:

- Τα βασικά μεγέθη του εσωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή).
- Το εξωτερικό περιβάλλον του Φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή). Ειδικότερα, τα εμπλεκόμενα μέρη, όπως είναι οι Ο.Τ.Α., η κεντρική κυβέρνηση / διοίκηση, η νομοθετική εξουσία κ.α.
- Τις υποδομές, διαδικασίες και εργαλεία του Φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή).
- Δυνατά και αδύνατα σημεία, ευκαιρίες και απειλές (ανάλυση SWOT) και τις προοπτικές και προβλέψεις για την βιωσιμότητα του έργου.

Τα βασικά μεθοδολογικά βήματα για την εξασφάλιση της βιωσιμότητας του έργου παρουσιάζονται στο παρακάτω διάγραμμα, ενώ οι θεματικές ενότητες των επιμέρους τμημάτων (που χρειάζεται να ληφθούν υπόψη) παρουσιάζονται στον ακόλουθο Πίνακα.

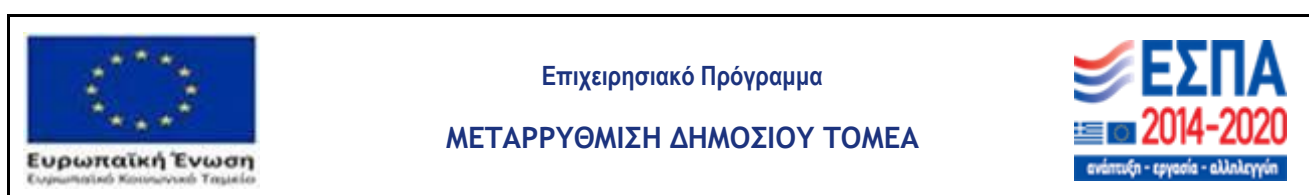


Σχήμα 1: Βασικά μεθοδολογικά βήματα για την εξασφάλιση της βιωσιμότητας



Πίνακας 1: Ενότητες στοιχείων Βιωσιμότητας και Λειτουργίας του Έργου

Ενότητες στοιχείων Βιωσιμότητας και Λειτουργίας του Έργου
Χαρακτηριστικά του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) και των Στόχων του Έργου μετά την Οριστική Παραλαβή του
Χαρακτηριστικά της δομής του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) που θα συμμετάσχει στη βιωσιμότητα του έργου
Στρατηγικοί στόχοι και επιδιωκόμενα αποτελέσματα του έργου
Χαρακτηριστικά του Εσωτερικού Περιβάλλοντος του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή)
Υφιστάμενοι Πόροι & Ποσοτικοποίηση Πόρων
Δεξιότητες & Ικανότητες στελεχών του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής)
Υποδομές & Εγκαταστάσεις του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής)



Ενότητες στοιχείων Βιωσιμότητας και Λειτουργίας του Έργου
Οργάνωση της επιχειρησιακής δομής του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής) & κατανομή εργασιών
Αξιοποίηση, κατανομή & απαιτήσεις ανθρώπινου δυναμικού
Προσδιορισμός παραγωγικής διαδικασίας
Εξειδίκευση & ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων
Χαρακτηριστικά του Εξωτερικού Περιβάλλοντος του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής)
Υφιστάμενες Τεχνολογικές Συνθήκες & Απαιτούμενες Τεχνολογικές Συνθήκες Υφιστάμενο Τεχνολογικό Περιβάλλον & Απαιτούμενο Τεχνολογικό Περιβάλλον
Ανάλυση Τεχνικής Βιωσιμότητας
Ανάλυση της Τεχνικής Βιωσιμότητας (τεχνικές προδιαγραφές των υποδομών σε Τ.Π.Ε.)
Μηχανολογία, τεχνολογία, γενικά έξοδα / χρηματοδότηση και ανθρώπινοι πόροι.
SWOT Ανάλυση
Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής) <ul style="list-style-type: none"> • Ανάλυση δυνατοτήτων του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής) • Ανάλυση αδυναμιών του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής) • Ανάλυση ευκαιριών του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής) • Ανάλυση απειλών του Φορέα Λειτουργίας (της καθ' ύλην αρμόδιας οργανωτικής δομής)



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

3.1. Προγραμματισμός Υλοποίησης Δραστηριοτήτων

Στόχοι της μεθόδου προγραμματισμού είναι:

- Το ταίριασμα των διαθέσιμων πόρων με τις δραστηριότητες που έχουν προσδιοριστεί
- Ο προγραμματισμός των εργασιών σύμφωνα με την καθορισμένη αλληλουχία και τις μεταξύ τους αλληλεξαρτήσεις
- Η εξομάλυνση της χρήσης των πόρων μέσα στα όρια των καθορισμένων αλληλεξαρτήσεων και των χρονικών περιορισμών στο σύνολό τους
- Η αναγνώριση της ανάγκης χρήσης επιπλέον πόρων
- Ο υπολογισμός των συνολικών απαιτήσεων σε ανθρώπινους και άλλους πόρους (π.χ. υποδομές Τ.Π.Ε.)

Επισημαίνεται ότι: ο προγραμματισμός της διαχείρισης του παρόντος έργου μετά την ολοκλήρωση του χρειάζεται να είναι ευμετάβλητος και να προσαρμόζεται στις εξελίξεις, διότι:

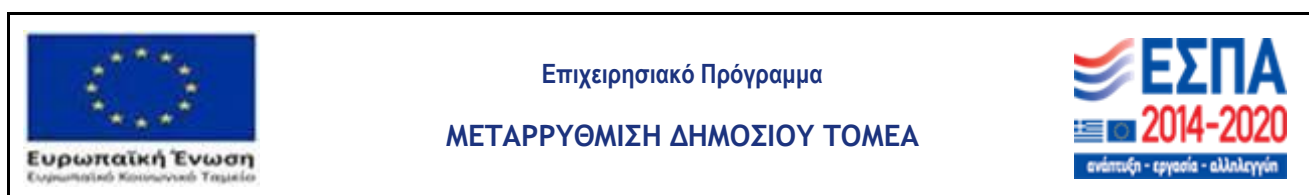
- υφίσταται μεγάλος αριθμός ενδιαφερόμενων / εμπλεκόμενων μερών (συντακτών) στη νομοπαραγωγική διαδικασία του θεσμικού πλαισίου των Ο.Τ.Α.,
- ο φορέας λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) του έργου ασκεί εκτελεστική εξουσία (εν προκειμένω εφαρμόζει τη νομοθεσία) και δεν ασκεί νομοθετική εξουσία (επομένως δεν ελέγχει τον όγκο των «εκροών» της νομοπαραγωγικής διαδικασίας).

Τα τυπικά βήματα προγραμματισμού υλοποίησης είναι τα εξής:

1. Σχεδιασμός του δικτύου των δραστηριοτήτων

Έχοντας τη λίστα με τις δραστηριότητες και τη χρονική διάρκεια καθεμιάς, μπορεί να παραχθεί ένα πλάνο των δραστηριοτήτων το οποίο απεικονίζει τις αλληλεξαρτήσεις τους, ξεκινώντας από την αρχή ως το τέλος. Αυτό το πλάνο παρέχει χρήσιμες πληροφορίες όπως, ποια μπορεί να είναι η συνολική διάρκεια του προγράμματος χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι περιορισμοί που υπάρχουν στη χρήση των πόρων. Για κάθε δραστηριότητα του δικτύου σημειώνονται οι εξής πληροφορίες: νωρίτερη έναρξη και διάρκεια, ενώ υπολογίζονται η νωρίτερη και αργότερη έναρξη, το περιθώριο χρονικής μετάθεσης και η αργότερη λήξη.

2. Εκτίμηση της διαθεσιμότητας των πόρων



Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

Στη συνέχεια εκτιμάται ο αριθμός των στελεχών που θα είναι διαθέσιμος να συμμετάσχει στο πρόγραμμα (ή το κόστος αγοράς εξωτερικών πόρων). Σημειώνονται πληροφορίες όπως, τα ονόματα, το επίπεδο της εμπειρίας, το ποσοστό διαθεσιμότητας, και το χρονικό διάστημα διαθεσιμότητας, τόσο για τους εσωτερικούς όσο και για τους εξωτερικούς πόρους. Επίσης, εκτιμάται η διαθεσιμότητα των λοιπών πόρων που απαιτούνται για την εκτέλεση του προγράμματος.

3. Δημιουργία σχεδίου προγράμματος υλοποίησης και ανάθεση υπευθυνοτήτων

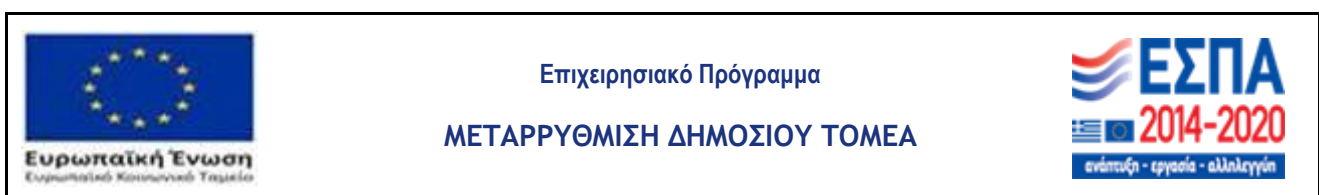
Με βάση τις πληροφορίες του δικτύου δραστηριοτήτων και της διαθεσιμότητας των πόρων προσδιορίζονται οι πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για κάθε δραστηριότητα. Στην αντιστοίχιση πόρων προηγούνται οι δραστηριότητες του κρίσιμου μονοπατιού (critical path) και ακολουθούν οι υπόλοιπες, με αυτές που έχουν το μεγαλύτερο περιθώριο χρονικής μετάθεσης, να αντιμετωπίζονται στο τέλος. Το αποτέλεσμα που θα εξαχθεί είναι ένα πρόγραμμα το οποίο θα καταδεικνύει το φόρτο εργασίας / χρήσης κάθε πόρου. Στο σημείο αυτό, η διάρκεια κάθε δραστηριότητας μπορεί να μεταβληθεί, ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες χρήσης πόρων με συγκεκριμένη τεχνογνωσία και δεξιότητες, με βάση τη δυνατότητα χρονικής μετάθεσης της δραστηριότητας και τη διαθεσιμότητα των πόρων.

4. Εξομάλυνση στη χρήση των πόρων

Η πρώτη προσπάθεια καταμερισμού των πόρων μπορεί να προκαλέσει άνιση χρήση ή υπερεκμετάλλευση κάποιων πόρων σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους. Σε αυτή την περίπτωση οι υπευθυνότητες θα πρέπει να ανατεθούν εκ νέου, οι δραστηριότητες θα πρέπει να μετακινηθούν και να μεταβληθεί η διάρκεια εκτέλεσής τους, ώστε να αντιμετωπιστούν οι περιορισμοί στη διαθεσιμότητα των πόρων. Οι μεταβολές αυτές γίνονται με βάση τη γνώση του περιθωρίου χρονικής μετάθεσης κάθε δραστηριότητας και των μεταξύ τους αλληλεξαρτήσεων. Το αποτέλεσμα αυτού του βήματος είναι το τελικό πρόγραμμα στο οποίο θα απεικονίζεται το νέο χρονοδιάγραμμα των δραστηριοτήτων που χρησιμοποιούν πόρους ίσους με αυτούς που είναι διαθέσιμοι.

5. Οριστικοποίηση των σημείων ελέγχου

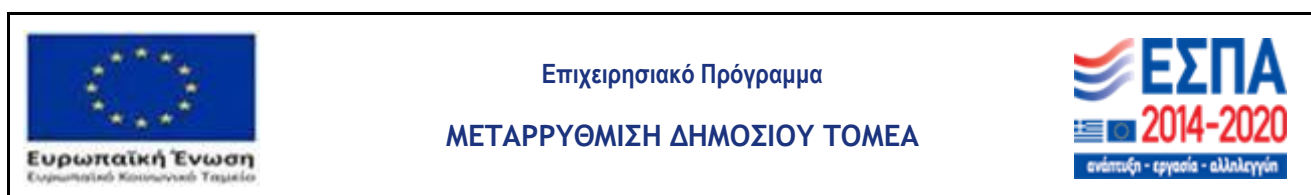
Στο χρονοδιάγραμμα που καταρτίστηκε, αναγνωρίζονται και εισάγονται σημεία ελέγχου (π.χ. έναρξη και λήξη σταδίων, έλεγχοι ποιότητας, αναφορές, κ.λπ. που προβλέπονται από



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

τις διαδικασίες διαχείρισης προγράμματος). Με την εισαγωγή των σημείων ελέγχου καταρτίζεται το οριστικό χρονοδιάγραμμα υλοποίησης.

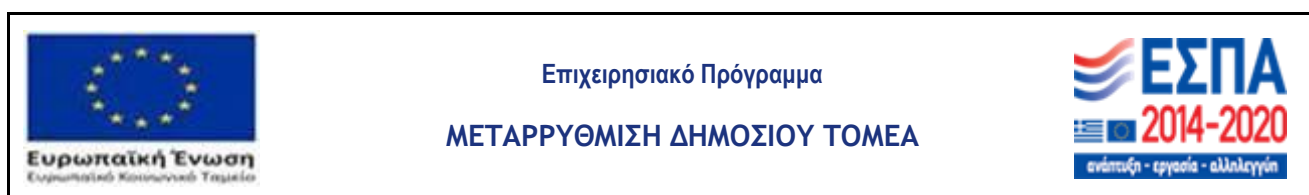


«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

3.2. Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

Στον πίνακα που ακολουθεί παρατίθενται κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας για την αποτελεσματική διαχείριση της βιωσιμότητας του έργου.

Διαχείριση Βιωσιμότητας Έργου
<ol style="list-style-type: none"> 1. Εξασφάλιση της υποστήριξης της Διοίκησης του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) για την συνέχεια του έργου. 2. Υπάρχει συστηματική επαφή και ενημέρωση όλων των μερών που έχουν ενδιαφέρον από την υλοποίηση του έργου (Πολιτική ηγεσία, Κύριος του Έργου, Φορέας Λειτουργίας, Ο.Τ.Α. Α' και Β' Βαθμού, δικαστήρια κ.α.) 3. Έχει προσδιοριστεί σαφής αρμοδιότητα και ευθύνη για την επίτευξη του επιχειρησιακού οφέλους από την υλοποίηση του έργου 4. Υπάρχει επάρκεια προσωπικού που θα διαχειριστεί το έργο (αριθμητικά, αλλά και αναφορικά με γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρία) 5. Ο Φορέας λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) είναι σε θέση να υλοποιήσει τις αλλαγές που θα επιφέρει το έργο 6. Έχουν οριστεί και ακολουθούνται διαδικασίες διαχείρισης για τη βιωσιμότητα του έργου. 7. Πραγματοποιείται ενεργός διαχείριση των κινδύνων και των ζητημάτων που προκύπτουν. 8. Υπάρχει ταχύς μηχανισμός λήψης αποφάσεων που υποστηρίζεται από σαφείς διαδικασίες και σημεία αναφοράς.
Διαχείριση Μετάβασης
<ol style="list-style-type: none"> 1. Η διαχείριση μετάβασης είναι πλήρως ενσωματωμένη στη διαχείριση του έργου και εφαρμόζεται με συνέπεια 2. Εστίαση σε όλα τα αντικείμενα της αλλαγής και όχι μόνο στο τεχνολογικό μέρος 3. Έχουν προβλεφθεί επαρκείς πόροι για την επίτευξη των «άυλων» αντικειμένων της αλλαγής (π.χ. αλλαγή νοοτροπίας / κουλτούρας)



4. Ικανότητα μάθησης από προηγούμενες εμπειρίες και διαμοιρασμός διδαγμάτων

Διασφάλιση Ποιότητας

1. Η διασφάλιση ποιότητας είναι πλήρως ενσωματωμένη στη διαχείριση του έργου και εφαρμόζεται με συνέπεια
2. Προσδιορίζονται με ακρίβεια οι απαιτήσεις ποιότητας του έργου
3. Ενθαρρύνεται η συμμετοχή των τελικών χρηστών στην εκτέλεση των ανασκοπήσεων και ελέγχων

Διαχείριση Κινδύνων

1. Η διαχείριση κινδύνων είναι πλήρως ενσωματωμένη στη διαχείριση του έργου και εφαρμόζεται με συνέπεια
2. Τα ανώτερα διοικητικά όργανα στην οργάνωση του έργου / ενθαρρύνουν και υποστηρίζουν τη διαχείριση των κινδύνων, ενώ αναλαμβάνουν προσωπικά τους σημαντικότερους από αυτούς
3. Έχει γίνει σαφής στην ομάδα έργου του Φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) η ανάγκη και το όφελος από τη διαχείριση κινδύνων
4. Έχει προσδιοριστεί και εγκριθεί σαφές πλαίσιο ανάλυσης και διαχείρισης κινδύνων:
 - Αναγνώριση κινδύνων
 - Αξιολόγηση κινδύνων
 - Διαχείριση κινδύνων
 - Συστηματική επισκόπηση μηχανισμών & πηγών κινδύνων
5. Ενθαρρύνεται η ανάληψη υπολογισμένων κινδύνων και η καινοτομία



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

4. Μηχανισμός υποστήριξης βιωσιμότητας έργου

Το πλάνο βιωσιμότητας ενός έργου μετά την ολοκλήρωση του περιλαμβάνει ένα σύνολο στόχων, προϋποθέσεων και ενεργειών κατάλληλα σχεδιασμένων για την επίτευξη των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων του. Βασικά στοιχεία καθορισμού των ανωτέρω αποτελούν οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος, η υφιστάμενη κατάσταση του φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή), καθώς και η εκτίμηση των επιπτώσεων διαφόρων παραμέτρων όπως η ζήτηση των προβλεπόμενων «προϊόντων / εκροών», η κάλυψη των διαφορετικών «αναγκών» (νομοθετικές ρυθμίσεις) των εμπλεκόμενων μερών κ.α.

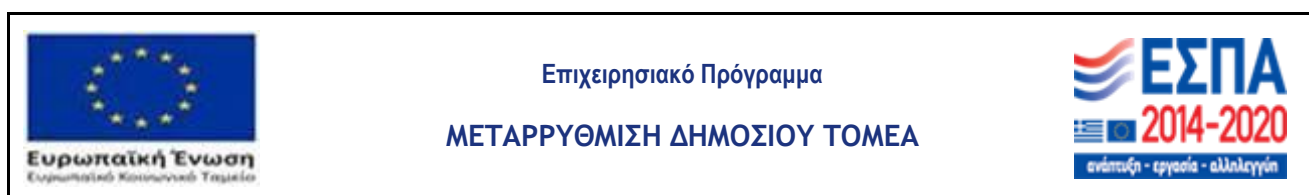
Καθώς πολλοί από τους ανωτέρω παράγοντες ενδέχεται να μην ακολουθήσουν την προβλεπόμενη πορεία, απαιτείται η συνεχής παρακολούθηση και λήψη διορθωτικών μέτρων μικρής κλίμακας κατ' αρχάς, που ίσως φθάσει και σε πιο δραστικές παρεμβάσεις.

Η παρακολούθηση απαιτεί την ύπαρξη ενός μηχανισμού ικανού να εποπτεύει την εξέλιξη του έργου μετά την ολοκλήρωση του και ειδικότερα εκείνες τις δράσεις που συμβάλλουν στη βιωσιμότητα ή / και στην επέκταση των αποτελεσμάτων του. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη ενός κατάλληλου εσωτερικού μηχανισμού, πέραν της απαιτούμενης εξωτερικής υποστήριξης, αποτελεί απαραίτητο υποστηρικτικό εργαλείο του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή).

Στο πλαίσιο αυτό, το διοικητικό σχήμα περιλαμβάνει τη συγκρότηση ενός άτυπου υποστηρικτικού μηχανισμού, ο οποίος θα «στελεχωθεί» με έμπειρα στελέχη σε θέματα που άπτονται της νομοπαραγωγικής διαδικασίας καθώς και με το ρυθμιστικό πλαίσιο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Σκοπός του άτυπου υποστηρικτικού μηχανισμού είναι η παροχή της αναγκαίας επιχειρησιακής και επιστημονικής υποστήριξης για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας του έργου. Αναλυτικότερα, για την αποτελεσματική παρακολούθηση της βιωσιμότητας του έργου μέσω του μηχανισμού απαιτείται η σχεδίαση διαδικασιών και ο καθορισμός / εκχώρηση των ανάλογων αρμοδιοτήτων είτε σε συγκεκριμένη Οργανική Μονάδα του φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή) είτε σε ομάδα στελεχών που θα αναλάβουν το ρόλο αυτό.

Μέσω του βέλτιστου σχεδιασμού της δομής του εν λόγω μηχανισμού και της αποσαφήνισης του ρόλου του, ο μηχανισμός υποστήριξης βιωσιμότητας του έργου θα συμβάλλει θετικά στα κατωτέρω κρίσιμα σημεία για τη διασφάλιση των αποτελεσμάτων καθώς και για την ομαλή και απρόσκοπτη βιωσιμότητα του έργου:

- Συντονισμός και βέλτιστη υλοποίηση των δράσεων των εμπλεκόμενων μερών



Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

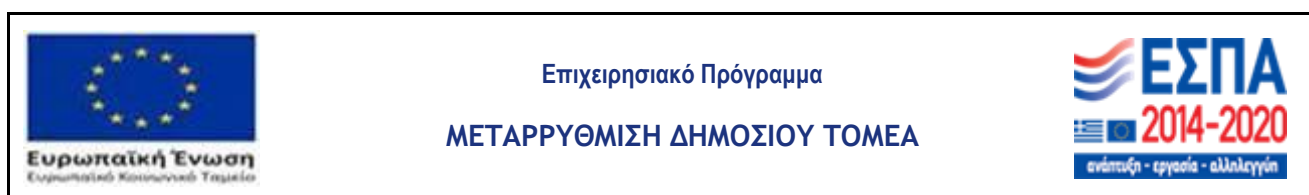
- Βελτιστοποίηση των αναμενόμενων οφελών από τα «προϊόντα – εκροές» (νομοθετική κωδικοποίηση) του έργου
- Ευαισθητοποίηση και βέλτιστη αξιοποίηση του διαθέσιμου ανθρώπινου δυναμικού
- Επικοινωνία, συνεργασία και διάχυση τεχνογνωσίας με τους εμπλεκόμενους φορείς
- Αποτελεσματικότητα των επιχειρησιακών λειτουργιών του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή)

Το ερέθισμα για κάθε είδους διαφοροποίηση των «προϊόντων – εκροών» (της νομοθετικής κωδικοποίησης) του έργου αποτελούν οι τυχόν αποκλίσεις από τους επιθυμητούς στόχους, η διαφοροποίηση των παραδοχών και προϋποθέσεων που τέθηκαν κ.λπ. Μερικοί από τους στόχους εξειδικεύονται και ποσοτικοποιούνται (καθορισμός αναμενόμενης τιμής – στόχου) μέσω δεικτών.

Ο μηχανισμός υποστήριξης της βιωσιμότητας και της υλοποίησης των στόχων του έργου, μπορεί να περιλαμβάνει ενδεικτικά τα ακόλουθα:

- Ανάλυση των στόχων, μεγεθών σε περιοδική βάση (π.χ. τρίμηνο) του έργου από την Οργανική Μονάδα (ή Ομάδα Έργου), η οποία έχει την ευθύνη της παρακολούθησης / υποστήριξης / επίτευξής τους.
- Ενημέρωση των αρμόδιων εμπλεκόμενων μερών για το είδος και τη συχνότητα των στοιχείων που θα ζητηθούν.
- Περιοδική συλλογή των απαιτούμενων δεδομένων.
- Περιοδική αναφορά στη Διοίκηση του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή)
- Υπολογισμός αποκλίσεων επίτευξης στόχων.
- Αναγνώριση αιτιών αποκλίσεων.
- Εκτίμηση μελλοντικής διαφοροποίησης εξωγενών παραγόντων σε σχέση με τις αρχικές υποθέσεις.
- Εισηγήσεις για την αλλαγή των νομοθετικών κειμένων ή / και των απαιτούμενων υποδομών / τεχνικών προδιαγραφών σε Τ.Π.Ε.
- Εισηγήσεις για την αναθεώρηση των προϋποθέσεων επίτευξης στόχων του θεσμικού πλαισίου ή / και των απαιτούμενων υποδομών / τεχνικών προδιαγραφών σε Τ.Π.Ε.
- Εισηγήσεις για τη διαφοροποίηση των στόχων του θεσμικού πλαισίου ή / και των απαιτούμενων υποδομών / τεχνικών προδιαγραφών σε Τ.Π.Ε.

Η περιοδική ενημέρωση της Διοίκησης του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή) είναι δυνατόν να πραγματοποιείται σε τρίμηνη βάση, εκτός και αν



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

προκύψουν δραστικές αλλαγές στις εσωτερικές και εξωτερικές συνθήκες που επιβάλλουν την άμεση ενημέρωση της Διοίκησης του Φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή).

Τα στελέχη του υποστηρικτικού μηχανισμού θα προβούν σε συγκεκριμένες ποιοτικές ενέργειες, οι οποίες αναλύονται σε επιμέρους δράσεις και είναι δυνατόν να αναπτύσσονται σε προδιαγεγραμμένο χρονικό ορίζοντα (λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες του αντικειμένου του έργου).

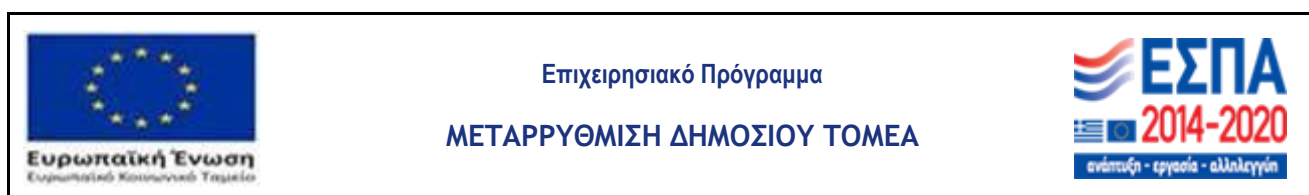
Ο μηχανισμός υποστήριξης της βιωσιμότητας του έργου περιλαμβάνει δύο (2) βασικά υποσυστήματα για την παρακολούθηση:

- της διασφάλισης της βιωσιμότητας των αποτελεσμάτων / επίτευξης των στόχων του έργου
- της υλοποίησης των απαιτούμενων επί μέρους ποιοτικών ενεργειών και δράσεων για την επίτευξή τους

Ο μηχανισμός υποστήριξης αυτό περιλαμβάνει τη χρησιμοποίηση υποστηρικτικών διαδικασιών και ενός συνόλου κατάλληλα επιλεγμένων δεικτών, μέσω των οποίων παρακολουθείται το έργο με την ολοκλήρωση του. Συνεπώς είναι φανερό ότι για την αποκόμιση των μεγαλύτερων δυνατών οφελών και για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας των αποτελεσμάτων του έργου ένα τέτοιο σύστημα προσφέρει άμεσα ή έμμεσα στον Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή) τα ακόλουθα οφέλη:

- Τυποποίηση διαδικασιών παρακολούθησης των αποτελεσμάτων του έργου
- Εκπαίδευση των στελεχών του φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή), ώστε να λειτουργούν βάσει επίτευξης στόχων (Management by Objectives).
- Ορθολογικοποίηση, αξιοπιστία και ολοκληρωμένη αντίληψη των διαδικασιών που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα των αποτελεσμάτων του έργου.
- Άμεση εποπτική εικόνα παρακολούθησης της βιωσιμότητας των αποτελεσμάτων του έργου τόσο σε επίπεδο φορέα λειτουργίας, όσο και Διοίκησης.
- Δυνατότητα έγκαιρης αντίδρασης και λήψης διορθωτικών μέτρων εφόσον αυτό κριθεί αναγκαίο.

Για την επιτυχία του συστήματος παρακολούθησης των αποτελεσμάτων του έργου και των ποιοτικών ενεργειών απαιτείται η συνεχής ενημέρωση και τροφοδότησή του με ανάλογα στοιχεία, σε τακτή χρονική βάση (τριμηνιαία), καθοριζόμενη από την αναγκαιότητα επικαιροποίησης και απόκτησης ενημέρωσης.



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

Ο μηχανισμός υποστήριξης περιλαμβάνει τα ακόλουθα δομικά στοιχεία⁴:

- Διαδικασίες: αναφέρονται στην τυποποίηση των απαιτούμενων διαδικασιών που σχετίζονται με την παρακολούθηση και αποτελούν μέρος των λειτουργικών ενεργειών των οργανικών μονάδων ή της ομάδας εργασίας του φορέα λειτουργίας, οι οποίες εμπλέκονται.
- Έντυπα: αφορούν στα εξειδικευμένα έντυπα που υποστηρίζουν τις αντίστοιχες διαδικασίες (εφόσον κρίνεται σκόπιμο).

Τα στοιχεία αυτά θα αλληλοσυμπληρώνονται έτσι ώστε να δημιουργείται ένας ιστός πληροφόρησης που να καλύπτει ολοκληρωμένα τις ανάγκες του μηχανισμού. Η σύσταση του μηχανισμού και η παρακολούθηση της βιωσιμότητας των αποτελεσμάτων του έργου πρέπει να αποτελέσει μια από τις άμεσες ενέργειες της Διοίκησης του Φορέα Λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή), έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η μακροπρόθεσμη και συνεχής επικαιροποίηση / τροποποίηση της νομοθετικής κωδικοποίησης του θεσμικού πλαισίου των Ο.Τ.Α.

Επισημαίνεται ότι στη λειτουργία του μηχανισμού υποστήριξης της βιωσιμότητας του παρόντος έργου λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα βήματα (της μεθόδου προγραμματισμού), όπως αποτυπώθηκαν άνωθεν:

- Σχεδιασμός του δικτύου των δραστηριοτήτων
- Εκτίμηση της διαθεσιμότητας των υφιστάμενων πόρων
- Δημιουργία σχεδίου προγράμματος υλοποίησης και ανάθεση υπευθυνοτήτων
- Εξομάλυνση στη χρήση των πόρων
- Οριστικοποίηση των σημείων ελέγχου

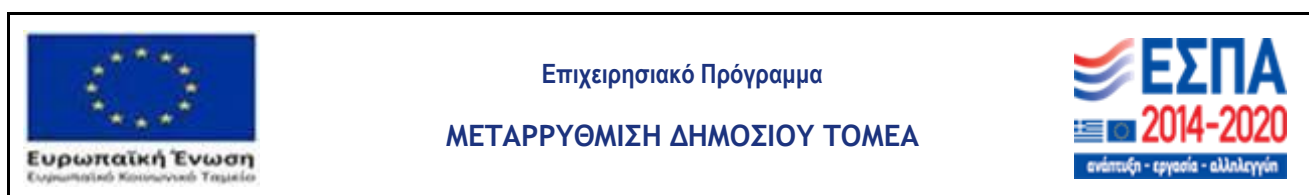
προκειμένου να διασφαλιστεί η αποτελεσματική λειτουργία του μηχανισμού με ένα λελογισμένο διοικητικό φόρτο για τα εμπλεκόμενα μέρη.

Προδιαγραφές λειτουργιών μηχανισμού υποστήριξης

Οι προδιαγραφές των λειτουργιών του μηχανισμού υποστήριξης περιγράφονται κατωτέρω:

- Καθορισμός τιμών -στόχων, τα οποία αποτελούν αντικείμενο παρακολούθησης.

⁴ Ο μηχανισμός υποστήριξης της βιωσιμότητας είναι δυνατόν να περιλαμβάνει λογισμικό που υποστηρίζει την παρακολούθηση, εν προκειμένω είναι το λογισμικό με το οποίο θα διατίθεται ηλεκτρονικά η νομική πληροφορία με τα την ολοκλήρωση των εργασιών του έργου.



Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

- Ανάλυση προϋπολογιστική των ανωτέρω μεγεθών ανά επιλεγμένη χρονική μονάδα (π.χ. τρίμηνο).
- Ανάθεση της ευθύνης επίτευξης στην αρμόδια Οργανική Μονάδα ή Ομάδα Στελεχών του φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην οργανωτική δομή).
- Εξέταση σκοπιμότητας ύπαρξης Ομάδος Έργου (από στελέχη διαφορετικών οργανικών μονάδων), η οποία θα είναι υπεύθυνη για την παρακολούθηση / επίτευξη.
- Διαδικασίες:
 - ανάθεσης στόχων
 - επικαιροποίησης στόχων
 - ενημέρωσης των εμπλεκόμενων μερών και της Διοίκησης
- Διαδικασίες:
 - επικαιροποίησης των απαιτούμενων ποιοτικών ενεργειών, εάν υπάρχουν τέτοιες, για την επίτευξη των στόχων
 - ενημέρωσης προόδου υλοποίησης ποιοτικών ενεργειών
- Τεχνική υποστήριξη της Διοίκησης σε όλα τα ανωτέρω (εξέταση ανάθεσης σε συγκεκριμένη Οργανική Μονάδα, Ομάδα Έργου, γραφείο ή άλλο).
- Διαδικασίες Αναφορών ανά επιλεγμένη χρονική περίοδο (π.χ. τρίμηνο).
- Εξέταση και ανασκόπηση της βιωσιμότητας των αποτελεσμάτων του έργου.
- Δημιουργία ειδικών εντύπων, όπου και αν απαιτείται.

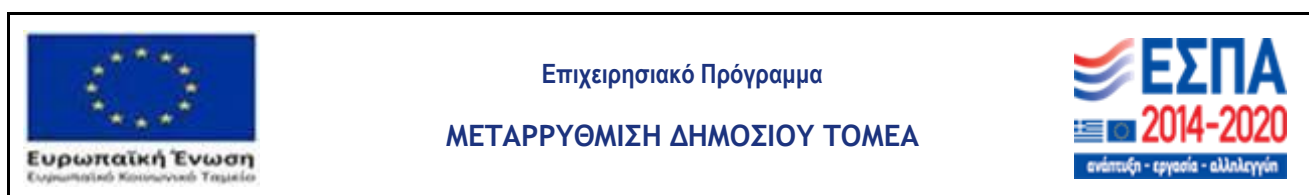
Επισημαίνεται ότι αναφορικά με την ηλεκτρονική διάθεση της νομικής πληροφορίας θα λαμβάνονται υπόψη και οι ακόλουθες προδιαγραφές:

- Σύνδεση των διαδικασιών παρακολούθησης με το λογισμικό διάθεσης της νομικής πληροφορίας
- Κατευθυντήριες οδηγίες και ενημέρωση όλων των εμπλεκόμενων στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του φορέα λειτουργίας (καθ' ύλην αρμόδια οργανωτική δομή)

Αποτελέσματα της λειτουργίας του μηχανισμού υποστήριξης

Επιδιωκόμενα αποτελέσματα του μηχανισμού υποστήριξης είναι η διασφάλιση των κρίσιμων παραγόντων επιτυχίας (όπως αναλύθηκαν άνωθεν):

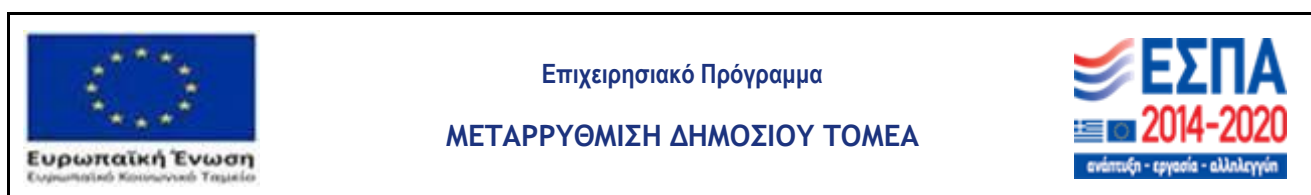
- Διαχείριση Βιωσιμότητας Έργου
- Διαχείριση Μετάβασης



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

Παραδοτέο 15: Παρουσίαση του τρόπου χειρισμού του παρόντος Έργου για περαιτέρω αξιοποίησή του μετά το πέρας των εργασιών

- Διασφάλιση Ποιότητας
- Διαχείριση Κινδύνων



«Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης»