

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

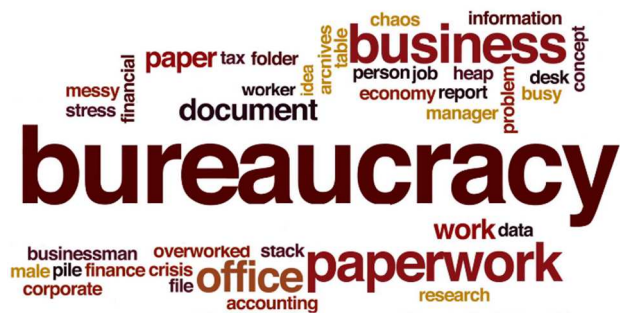
ΔΠΜΣ “ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΓΙΑ
ΜΗΧΑΝΙΚΟΥΣ”

Διπλωματική Εργασία

Γραφειοκρατία στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης: Η Γνώμη Εργαζομένων και Πολιτών

Γεώργιος Κανακουσάκης

ΑΜ: ΜΟ55



Επιβλέπων Καθηγητής:
Δρ. Μάρκος Κουργιαντάκης

Ηράκλειο, 2019

Γραφειοκρατία στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης: Η Γνώμη Εργαζομένων και Πολιτών

Copyright © Κανακουσάκης Γεώργιος, 2019

«Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.»

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το ΔΠΜΣ «Οργάνωση και Διοίκηση για Μηχανικούς» του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου Κρήτης δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του ΔΠΜΣ.

«Ούτε γάρ εαυτόν ούτε τα εαυτού χρη τον γε μέγαν άνδρα εσόμενον στέργειν, αλλά τα δίκαια.»

Εκείνος που θέλει να γίνει άριστος, δεν πρέπει να αγαπά περισσότερο τον εαυτό του, μήτε τα δικά του, αλλά τα δίκαια.

Πλάτων, 427-347 π.Χ., Φιλόσοφος.

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ τον καθηγητή μου Δρ. Μάρκο Κουργιαντάκη για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπο μου και την καθοδήγησή του για την εκπόνηση της παρούσας. Ως καθηγητής αλλά και ως άνθρωπος, αποτελεί για εμένα πηγή έμπνευσης, τρόπο σκέψης και παράγοντα σημαντικής βελτίωσης της ακαδημαϊκής, επαγγελματικής και προσωπικής μου σταδιοδρομίας.

Ευχαριστώ επίσης την οικογένεια μου. Ελπίζω, με την παρούσα, να προσθέσω άλλο ένα χαμόγελο στο πρόσωπό τους ως ευγνωμοσύνη για την συμπαράσταση και την υποστήριξη που μου έδειξαν.

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε με στόχο να διερευνήσει την άποψη των πολιτών αλλά και των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου σε σχέση με την γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας παρουσιάζεται αρχικά το θεωρητικό υπόβαθρο για την γραφειοκρατία ως μοντέλο διοίκησης, καθώς και οι νέες μορφές δημόσιας διοίκησης με έμφαση στην εφαρμογή τους στην τοπική αυτοδιοίκηση.

Στο δεύτερο μέρος, η παρούσα εργασία παρουσιάζει τη μεθοδολογία και τα αποτελέσματα πρωτογενούς έρευνας που αφορούσε την καταγραφή των αντιλήψεων, των στάσεων και των απόψεων πολιτών και δημοτικών υπαλλήλων στον Δήμο Ηρακλείου απέναντι στην γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι τόσο οι πολίτες όσο και οι δημοτικοί υπάλληλοι συμφωνούν στην ύπαρξη γραφειοκρατίας στις δομές του Δήμου Ηρακλείου, τη μικρή βελτίωση της γραφειοκρατίας τα τελευταία χρόνια αλλά και με μικρές διαφοροποιήσεις στις αιτίες ή τους τρόπους αντιμετώπισής της. Τα συμπεράσματα της εργασίας είναι ιδιαίτερα χρήσιμα στα ανώτερα στελέχη του Δήμου Ηρακλείου στην προσπάθειά τους για την αλλαγή διαδικασιών και την αύξηση της ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών.

Λέξεις – Κλειδιά: Γραφειοκρατία, ηλεκτρονική διακυβέρνηση, νέες μορφές δημόσιας διοίκησης

Abstract

This thesis was designed to investigate the view of citizens and employees of the Municipality of Heraklion regarding the bureaucracy in municipal services.

The first part presents the theoretical background of bureaucracy as a model of management, as well as new forms of public management and administration with emphasis on their application to local government structure.

The second part, presents the methodology and results of survey concerning the perceptions, attitudes and views of citizens and municipal employees regarding the bureaucracy in municipal services of Heraklion. The results of the survey showed that both citizens and municipal employees agree on the existence of bureaucracy in the structures of the Municipality of Heraklion, the slight improvement of the bureaucracy in recent years but also the slight variations in the causes or ways of dealing with it. The conclusions are particularly useful to Heraklion City Municipal officials in their efforts to change administration processes and increase the quality of citizen services.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
Περιεχόμενα.....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Δημόσια και Τοπική αυτοδιοίκηση.....	9
1.1. Αναφορά στα Πολιτεύματα στην Ελλάδα.....	9
1.2. Η έννοια της Διοίκησης και Μοντέλα Διοίκησης.....	16
1.3. Διοίκηση-Management και Ηγεσία.....	18
1.4. Το Μοντέλο της Γραφειοκρατίας στην Ελλάδα και αναφορά στο Οθωμανικό και μεταπολεμικό Περιβάλλον.....	20
1.5. Γραφειοκρατία και Πολιτική Εξουσία.....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Γραφειοκρατία – Μελέτη Μοντέλου.....	23
2.1. Αποσπάσματα.....	23
2.2. Η έννοια της Γραφειοκρατίας, η αλληλεπίδραση με το κράτος και οι επεκτάσεις της.....	23
2.3. Η Γραφειοκρατία και το Ελληνικό Κράτος (Διόγκωση Δημοσίου Τομέα, Διαφθορά, κομματικοποίηση).....	25
2.4. Σύνδεση Ιδιωτικού Τομέα με τον Κρατικό γραφειοκρατικό Μηχανισμό.....	26
2.5. Μια μορφή γραφειοκρατικής υπερμορφής σύμφωνα με τον Handy.....	28
2.6. Το αρνητικό αντίκτυπο της Γραφειοκρατίας.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Νέες μορφές Management στην Δημόσια Διοίκηση.....	36
3.1. Μορφές Management στην Διοίκηση.....	36
3.1.1. New Public Management (NPM).....	36
3.1.2. Total Quality Management ή Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας (TQM).....	37
3.1.3 Πρότυπο ISO 9000.....	38
3.1.4 Συγκριτική Αξιολόγηση Φορέων Benchmarking.....	39
3.1.5. Καταστατικοί Χάρτες Πολιτών Citizens' charters.....	39
3.2. Γενικά χαρακτηριστικά της τοπικής αυτοδιοίκησης σε χώρες της ΕΕ.....	40
3.2.1. Η Περίπτωση της Αγγλίας.....	41
3.2.2. Η περίπτωση της Γερμανίας.....	42
3.2.3. Η περίπτωση της Γαλλίας.....	43
3.2.4. Η περίπτωση της Ιταλίας.....	44
3.3. Δημόσια Διοίκηση και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.....	44
3.4. Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ).....	48

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – Πρωτογενής Έρευνα σε Πολίτες και Δημοτικούς Υπαλλήλους στο Ηράκλειο Κρήτης	51
4.1. Σκοπός της Έρευνας Γνώμης	51
4.2. Ερευνητική Μεθοδολογία.....	52
4.3. Αποτελέσματα Ερωτηματολογίων.....	54
4.3.1. Αποτελέσματα Έρευνας Πολιτών.....	54
4.3.2. Αποτελέσματα Έρευνας Δημοτικών Υπαλλήλων	69
4.3.3. Συγκριτική Ανάλυση.....	79
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – Συμπεράσματα	84
5.1. Συμπεράσματα Έρευνας	84
5.2. Μελλοντικές Προεκτάσεις	88
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	90
Παράρτημα - Τα ερωτηματολόγια	95

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Από τα τέλη του 20ού αιώνα και διανύοντας πλέον τον 21^ο, παρατηρούμε στα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης ριζικές αλλαγές τόσο στην Δημόσια όσο και στην Ιδιωτική διοίκηση. Αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας, δομής, αντίληψης και σκοπού. Οι προαναφερόμενες αλλαγές ισχύουν κυρίως για τα κράτη μέλη της βόρειας Ευρώπης και λιγότερο έως καθόλου για την Ελλάδα, η οποία όπως θα δούμε παρακάτω, έχει μείνει σχεδόν στάσιμη τόσο στην Δημόσια αλλά και Ιδιωτική διοίκηση – δυο πολύ σημαντικούς τομείς οι οποίοι συνδέονται άμεσα με την επιχειρηματικότητα και την οικονομία του κράτους.

Στο σύγχρονο παγκόσμιο περιβάλλον, στον ρυθμό της σύγχρονης κοινωνίας, στην αλληλεπίδραση των συναλλαγών, στις επενδύσεις και στο φορολογικό σύστημα κάθε κράτους, επικρατεί ισχυρός διαρκής ανταγωνισμός. Σαφώς το γεγονός αυτό κρίνει αναγκαία την διασφάλιση της ποιότητας παροχής υπηρεσιών, την αξιοποίηση των πόρων και των μέσων στο σύνολο της Δημόσιας και Ιδιωτικής δραστηριότητας. Οι απαιτήσεις αυτές, ήταν και είναι περισσότερο αναγκαίες στον Ιδιωτικό τομέα και κατ' επέκταση στο Δημόσιο. Παρατηρούμε ότι οι έννοιες της αποτελεσματικότητας, της αξιολόγησης, της ταχύτητας και της αποδοτικότητας αποτελούν πλέον αναγκαίες προϋποθέσεις προκειμένου μια επιχείρηση και ένας κρατικός μηχανισμός να λειτουργήσει σύμφωνα με τα σύγχρονα δεδομένα.

Δυστυχώς, ενώ τα προαναφερόμενα εισήλθαν στην συνείδηση των επιχειρηματιών, δεν συνέβη το ίδιο και με το Ελληνικό Δημόσιο και την δημόσια αυτοδιοίκηση. Το φαινόμενο αυτό αρχίζει να παρατηρείται αρχές της δεκαετίας του 1980, όπου μετά την Ευρωπαϊκή οικονομική ύφεση (1970) οι βόρειες χώρες της Ευρώπης ξεκίνησαν να αμφισβητούν την κρατική δραστηριότητα και κατ' επέκταση το κόστος που προκαλούσε αυτή. Η Δημόσια Διοίκηση (τύπου Weber) τέθηκε υπό αμφισβήτηση ως προς την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και το βαρύ οικονομικό πλαίσιο που απαιτούσε.

Σύμφωνα με τον Max Weber στα χαρακτηριστικά της γραφειοκρατίας εντάσσονται οι ευθύνες όπως και οι αρμοδιότητες των υπαλλήλων και χαρακτηρίζονται ως επίσημα καθήκοντα. Επίσης, ορίζεται η οργάνωση των αρμοδιοτήτων και η ιεράρχηση της εξουσίας από πάνω προς τα κάτω. Οι υπάλληλοι κρίνονται βάσει των προσόντων τους και οι διοικητικές αποφάσεις καταγράφονται και αποτελούν όρο νόμιμης λειτουργίας καθώς αρχειοθετούνται. Τα στελέχη και οι υπάλληλοι υπάγονται σε θεσμοθετημένους κανόνες και προκαθορισμένες διαδικασίες.

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση των πτυχών του διοικητικού συστήματος της γραφειοκρατίας στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης, τόσο μέσω του θεωρητικού υπόβαθρου, όσο και μέσω πρωτογενούς έρευνας γνώμης σε πολίτες και δημοτικούς εργαζόμενους στο Δήμο Ηρακλείου Κρήτης.

Αναλυτικά, η παρούσα εργασία δομείται ως εξής:

Στο **Πρώτο κεφάλαιο** γίνεται μια επισκόπηση στην Δημόσια και Τοπική αυτοδιοίκηση. Ός Ο.Τ.Α. (Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης) ορίζονται τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου που έχουν συσταθεί και αφορούν συγκεκριμένη εδαφική περιφέρεια. Σκοπός τους είναι η διοίκηση των τοπικών ζητημάτων και τα όργανά του εκλέγονται με ψηφοφορία από τους δημότες της εκάστοτε περιφέρειας. Σύμφωνα με το Σύνταγμα οι Οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης είναι υπεύθυνοι για τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων και χαρακτηρίζονται

από διοικητική και οικονομική ενώ η εποπτεία του κράτους περιορίζεται αποκλειστικά στον έλεγχο νομιμότητας των αποφάσεων και πράξεων τους. Γίνεται μια ιστορική αναφορά στα Πολιτεύματα που διετέλεσαν στον Ελλαδικό χώρο όπου σκοπό έχει την κατανόηση μιας ευρύτερης ιδέας περί αυτών και τις μορφές που τα διακρίνουν προχωρώντας στην ανάλυση της έννοιας της Διοίκησης μελετώντας μεθόδους, μορφές και τρόπο εκτέλεσης αναλύοντας τα μοντέλα που την διακρίνουν. Θα ακολουθήσει μια ειδικότερη ιστορική εικόνα του μοντέλου της γραφειοκρατίας η οποία θα παρουσιάζει την υιοθέτηση του μοντέλου, την λειτουργία του και την εξέλιξή του στο πέρασμα των χρόνων με αναφορά στο Οθωμανικό και το μεταπολεμικό περιβάλλον. Μελετάται πώς το γραφειοκρατικό μοντέλο συνδέεται τόσο με την πολιτική εξουσία όσο και με την λήψη αποφάσεων και παρουσιάζεται αναλυτική αναφορά του τρόπου με τον οποίο αλληλοεπιδρά, επηρεάζει και ορίζει τον τρόπο και την διαδικασία λήψης αποφάσεων και άσκησης Πολιτικής εξουσίας.

Στο **Δεύτερο κεφάλαιο** αναλύεται εκτενέστερα και μελετάται το μοντέλο της Γραφειοκρατίας. Παρουσιάζεται συγκεκριμένα η συνεισφορά της γραφειοκρατίας στην δημιουργία του Ελληνικού Κράτους και εξετάζονται φαινόμενα όπως η διόγκωση του δημοσίου τομέα, η διαφθορά και η κομματικοποίηση. Περεταίρω γίνεται απόπειρα προσέγγισης ενδεχόμενης σύνδεσης του Ιδιωτικού τομέα με τον κρατικό γραφειοκρατικό μηχανισμό, ενώ μελετάται τόσο το κοινωνικοπολιτικό όσο και το οικονομικό αντίκτυπο της γραφειοκρατίας στην Ελλάδα και στον Δήμο Ηρακλείου, το πώς το μοντέλο είναι εχθρικό σε επενδύσεις και καθιστά δυσμενείς συνθήκες απορρόφησης εσόδων επηρεάζοντας το φορολογικό σύστημα στο σύνολο.

Στο **Τρίτο κεφάλαιο** γίνεται μια προσπάθεια παρουσίασης και μελέτης νέων μορφών μανάτζμεντ στην δημόσια διοίκηση. Προσδιορίζονται οι όροι της Νέας μορφής μανάτζμεντ και της Δημόσιας Διοίκησης. Περεταίρω, και σε μια προσπάθεια σύγκρισης μεταξύ Ελλάδας και άλλων κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ακολουθεί παρουσίαση των μοντέλων διοίκησης και των χαρακτηριστικών που τα διέπουν. Γίνεται μια παρουσίαση του e-Government και αποσαφηνίζεται ο σκοπός και ο τρόπος λειτουργίας του και βλέπουμε τον τρόπο με τον οποίο η Δημόσια Διοίκηση συνδέεται και επηρεάζεται από την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Τέλος, γίνεται παρουσίαση και ανάλυση της Διοίκησης Ολικής ποιότητας και του τρόπου λειτουργίας αυτής.

Το **Τέταρτο κεφάλαιο** αφορά την πρωτογενή έρευνα όπου διατυπώνεται ο σκοπός της έρευνας, αναλύεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε και καταλήγει με μια παρουσίαση των αποτελεσμάτων αυτής.

Στο **Πέμπτο κεφάλαιο** αναπτύσσονται τα συμπεράσματα της πρωτογενούς έρευνας και παρατίθενται προτάσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Δημόσια και Τοπική αυτοδιοίκηση

1.1. Αναφορά στα Πολιτεύματα στην Ελλάδα

Απόλυτη Μοναρχία

Στο πολίτευμα της απόλυτης μοναρχίας ο μονάρχης διατηρεί και ασκεί εξ' ολοκλήρου απόλυτη εξουσία κατέχοντας όλη την δύναμη στο κράτος. Ο μονάρχης είναι το μόνο άμεσο όργανο του κράτους και φορέας πολιτικής εξουσίας χωρίς κανένα νομικό περιορισμό. Άλλο ένα χαρακτηριστικό είναι ότι η εξουσία ασκείται χωρίς σύνταγμα ή σε περίπτωση που υπάρχει, αυτό είναι δημιούργημα του ίδιου του μονάρχη ο οποίος δεν περιορίζεται από αυτό.

Συνταγματική Μοναρχία

Στην Συνταγματική Μοναρχία, η εξουσία του μονάρχη περιορίζεται από το πλαίσιο ενός συνταγματικού συστήματος το οποίο όμως τον αναγνωρίζει σαν αρχηγό κράτους, σε αντίθεση με την απόλυτη μοναρχία, όπου ο μονάρχης κατέχει όλη την εξουσία υπεράνω συντάγματος.

Βασιλευόμενη δημοκρατία

Στο πολίτευμα της Βασιλευόμενης Δημοκρατίας η εξουσία ασκείται από το κοινοβούλιο της κυβέρνησης η οποία με την εμπιστοσύνη αυτού ασκεί εξουσία. Ο ρόλος του Βασιλιά είναι δευτερεύον και του ανήκουν περισσότερο αντιπροσωπευτικές δραστηριότητες, όπως επικυρώσεις διαταγμάτων, νόμων κτλ. Η θέση του Βασιλιά χαρακτηρίζεται ως κληρονομική. Στην Συνταγματική Μοναρχία ο Πρωθυπουργός ασκεί εξουσία εκτελεστικού χαρακτήρα, ως Πρόεδρος αλλά ο Μονάρχης μπορεί να χρησιμοποιήσει εκτελεστικές και πολιτικές εξουσίες όποτε αυτός το κρίνει απαραίτητο.

Προεδρευόμενη κοινοβουλευτική Δημοκρατία

Η Προεδρευόμενη κοινοβουλευτική Δημοκρατία είναι ένα σύστημα πολιτικής οργάνωσης και δημοκρατικής διακυβέρνησης όπου η κυβέρνηση χρειάζεται την εμπιστοσύνη της βουλής προκειμένου να ασκήσει εξουσία. Συνεπώς ανάλογα με τον βαθμό εμπιστοσύνης της βουλής προς την κυβέρνηση χαρακτηρίζεται από δύο στοιχεία. Η πρώτη μορφή είναι όταν η κυβέρνηση εξαρτάται πλήρως από την ψήφο εμπιστοσύνης της βουλής και αντιθέτως, στην άλλη μορφή, η κυβέρνηση ναι μεν εξαρτάται από την βουλή, όμως κατά το Σύνταγμα, υφίστανται στοιχεία εξάρτησης της από τον αρχηγό του Κράτους.

ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΑΓΜΑΤΙΚΗΣ & ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ ΤΗΣ ΝΕΩΤΕΡΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

Τα παρακάτω βασίζονται στον «Πίνακα Συνταγματικής Ιστορίας» του Άλκη Δερβιτσιώτη (Σύνταγμα της Ελλάδας, Αθήνα: Π.Ν. Σάκκουλας, 2001)

Επαναστατική Περίοδος (1821-1832) / Α΄ Ελληνική Δημοκρατία (1821-1828)

25 Μαρτίου 1821 Ξεσπά η Επανάσταση στη Νότια Ελλάδα.

- 1 Ιανουαρίου 1822 «Προσωρινό Πολίτευμα της Ελλάδος» (Σύνταγμα της Επιδαύρου).
- 13 Απριλίου 1823 «Νόμος της Επιδαύρου» (Σύνταγμα του Άστρους).
- 3 Απριλίου 1827 Η Γ΄ Εθνική Συνέλευση στην Τροιζήνα εκλέγει ομόφωνα τον Ιωάννη Καποδίστρια Κυβερνήτη της Ελλάδος.
- 1 Μαΐου 1827 «Πολιτικό Σύνταγμα της Ελλάδος» (Σύνταγμα της Τροιζήνας).
- 7 Ιανουαρίου 1828 Άφιξη του Καποδίστρια στην Ελλάδα.
- 18 Ιανουαρίου 1828 Μετά από εισήγηση του Καποδίστρια η Βουλή αναστέλλει την ισχύ του «Πολιτικού Συντάγματος της Ελλάδος». Ο Καποδίστριας αποκτά δικτατορικές εξουσίες.
- 3 Φεβρουαρίου 1830 Οι τρεις μεγάλες δυνάμεις (Αγγλία, Γαλλία, Ρωσία) αναγνωρίζουν την ανεξαρτησία του ελληνικού κράτους.
- 27 Σεπτεμβρίου 1831 Δολοφονία του Ιωάννη Καποδίστρια.
- 13 Φεβρουαρίου 1832 Οι τρεις μεγάλες δυνάμεις προσφέρουν το στέμμα της Ελλάδος στον πρίγκιπα της Βαυαρίας Όθωνα.

Απόλυτη Μοναρχία (1833-1843)

- 6 Φεβρουαρίου 1833 Ο Όθων αποβιβάζεται στο Ναύπλιο ως «ελέω Θεού Βασιλεύς της Ελλάδος».
- 1833-1835 Τριμελής Αντιβασιλεία ασκεί τη διακυβέρνηση της χώρας.
- 20 Μαΐου 1835 Ο Όθων αναλαμβάνει προσωπικά τη διακυβέρνηση της χώρας.

Συνταγματική Μοναρχία (1843-1862)

- 3 Σεπτεμβρίου 1843 Μετά από στάση ο Όθων αναγκάζεται να συναινέσει στη θέσπιση Συντάγματος.
- 18 Μαρτίου 1844 Ψηφίζεται το Σύνταγμα του 1844 το οποίο καθιερώνει το πολίτευμα της συνταγματικής μοναρχίας.
- 10 Οκτωβρίου 1862 Εξέγερση υποχρεώνει τον Όθωνα να εγκαταλείψει την Ελλάδα.

Η περίοδος της Κυβερνώσας Βουλής (1862-1864)

- Οκτώβριος 1862- Νοέμβριος 1864 Η Ελλάδα κυβερνάται από την Β΄ Εθνική Συνέλευση
- 18 Μαρτίου 1863 Η Εθνική Συνέλευση αναγορεύει (παμψηφεί) τον Γεώργιο (του οίκου Χόλσταϊν Σόντερμουργκ-Γλύξμπουργκ της Δανίας) «Συνταγματικόν Βασιλέα των Ελλήνων».
- 13 Ιουλίου 1863 Με τη Συνθήκη του Λονδίνου οι τρεις δυνάμεις και η Δανία κηρύσσουν την Ελλάδα κράτος «μοναρχικόν, ανεξάρτητον και συνταγματικόν».

Η πρώτη περίοδος της Βασιλευόμενης Δημοκρατίας (1864-1923)

- 17 Νοεμβρίου 1864 Τίθεται σε ισχύ το Σύνταγμα του 1864 το οποίο καθιερώνει το πολίτευμα της βασιλευόμενης δημοκρατίας.
- 11 Αυγούστου 1875 Ο Γεώργιος Α΄ αποδέχεται την «αρχή της δεδηλωμένης» διαβάζοντας τον λόγο του θρόνου που συνέταξε ο Χαρίλαος Τρικούπης
- 1877 Αποκτούν δικαίωμα ψήφου όλοι οι άρρενες ενήλικοι

1881 Προσαρτήθηκαν η Θεσσαλία και η περιοχή της Άρτας 1893 Πτώχευση του Ελληνικού κράτους

1897 Η Ελλάδα χάνει στον Ελληνοτουρκικό πόλεμο 1898 Επιβάλλεται Διεθνής Οικονομικός Έλεγχος στο Ελληνικό Κράτος

1903-1908 Μακεδονικός αγώνας (1903-1908), εξέγερση στην Κρήτη (1905) και κήρυξη της Ένωσης της με την Ελλάδα (1908). Ο Ελευθέριος Βενιζέλος πρωταγωνιστεί στην Κρητική εξέγερση.

15 Αυγούστου 1909 Ο «Στρατιωτικός Σύνδεσμος» εκδηλώνει κίνημα στο Γουδί.

Δεκέμβριος 1909 Μετά από πρόσκληση του «Στρατιωτικού Συνδέσμου» ο Βενιζέλος φτάνει στην Αθήνα.

2 Ιουνίου 1911 Τίθεται σε ισχύ το Σύνταγμα του 1911

1912-1913 Οι βαλκανικοί πόλεμοι καταλήγουν νικηφόρα για την Ελλάδα αλλά στη διάρκειά τους εκδηλώνεται η πρώτη σοβαρή σύγκρουση του (πρωθυπουργού πλέον) Βενιζέλου με τον διάδοχο Κωνσταντίνο

5 Μαρτίου 1913 Δολοφονείται στη Θεσσαλονίκη ο Γεώργιος Α΄. Στο θρόνο ανέρχεται ο διάδοχος ως Κωνσταντίνος Α΄. Αύγουστος

1914 Ξεσπά ο Α΄ Παγκόσμιος Πόλεμος και οι πρώτες συγκρούσεις Κωνσταντίνου και Βενιζέλου.

21 Φεβρουαρίου 1915 Ο Βενιζέλος παραιτείται με σκοπό να προκαλέσει εκλογές.

31 Μαρτίου 1915 Το Κόμμα των Φιλελευθέρων (Βενιζέλος) κερδίζει τις εκλογές και σχηματίζει κυβέρνηση.

29 Οκτωβρίου 1915 Λόγω των συνεχιζόμενων διαφωνιών για την εξωτερική πολιτική, ο Βενιζέλος παραιτείται.

6 Δεκεμβρίου 1915 Στις εκλογές που πραγματοποιούνται το κόμμα των Φιλελευθέρων αρνείται να συμμετάσχει. Οι βασιλικοί κερδίζουν μεγάλη πλειοψηφία και σχηματίζουν κυβέρνηση.

17 Αυγούστου 1916 Ξεσπά στη Θεσσαλονίκη το κίνημα της Εθνικής Άμυνας από βενιζελικούς. Σχηματίζεται τον Σεπτέμβριο επαναστατική κυβέρνηση υπό τον Βενιζέλο. Στις 11 Νοεμβρίου η κυβέρνηση της Θεσσαλονίκης κηρύσσει τον πόλεμο στη Γερμανία και στην Αυστροουγγαρία.

30 Μαΐου 1917 Οι σύμμαχοι (Αγγλία, Γαλλία, Ρωσία) εξαναγκάζουν τον Κωνσταντίνο και τον διάδοχο Γεώργιο να παραιτηθούν και να εγκαταλείψουν την Ελλάδα. Στον θρόνο ανέρχεται ο δευτερότοκος γιος του Κωνσταντίνου Αλέξανδρος.

14 Ιουνίου 1917 Ο Βενιζέλος επιστρέφει στην Αθήνα και αναλαμβάνει τη διακυβέρνηση ολόκληρης της Ελλάδος. Αναβιώνει η βουλή που είχε προέλθει από τις εκλογές της 31ης Μαρτίου 1915 (Βουλή των Λαζάρων).

12 Οκτωβρίου 1920 Ο Αλέξανδρος πεθαίνει από σηψαιμία.

1 Νοεμβρίου 1920 Στις εκλογές οι αντιβενιζελικοί/βασιλικοί κερδίζουν τις εκλογές παρά τις μεγάλες διπλωματικές επιτυχίες του Βενιζέλου που οδήγησαν στην «Ελλάδα των δύο ηπείρων και των πέντε θαλασσών».

22 Νοεμβρίου 1920 Διεξάγεται νόθο δημοψήφισμα που εγκρίνει με 99% την επιστροφή του Κωνσταντίνου.

Αύγουστος 1922 Η κατάρρευση του ελληνικού μετώπου στη Μικρά Ασία οδηγεί στην καταστροφή της Σμύρνης.

11 Σεπτεμβρίου 1922 Ξεσπά κίνημα με επικεφαλής τον βενιζελικό αξιωματικό Νικόλαο Πλαστήρα.

14 Σεπτεμβρίου 1922 Ο Κωνσταντίνος παραιτείται υπέρ του υιού του Γεωργίου Β΄ και εγκαταλείπει μόνιμα την Ελλάδα.

Νοέμβριος 1922 Δικάζονται και εκτελούνται έξι ηγετικά στελέχη της αντιβενιζελικής παράταξης ως υπεύθυνα για τη Μικρασιατική καταστροφή (Δίκη των Εξ).

16 Δεκεμβρίου 1923 Στις εκλογές τα φιλοβασιλικά κόμματα απέχουν και οι βενιζελικοί θριαμβεύουν.

19 Δεκεμβρίου 1923 Ο Γεώργιος Β΄ υποχρεώνεται να αναχωρήσει από την Ελλάδα. Η άσκηση της βασιλικής εξουσίας ανατίθεται στο Ναύαρχο Κουντουριώτη.

Η Δεύτερη Ελληνική Δημοκρατία (1924-1935)

2 Ιανουαρίου 1924 Ο Νικόλαος Πλαστήρας καταθέτει την «εξουσίαν της Επανάστασεως» στην Δ΄ Εθνική Συνέλευση.

25 Μαρτίου 1924 Η Εθνική Συνέλευση κηρύττει έκπτωτη τη δυναστεία των Γλύξμπουργκ και εγκαθιδρύει πολίτευμα Προεδρευόμενης Κοινοβουλευτικής Δημοκρατίας (επικυρώνεται με το δημοψήφισμα της 13/4/1924).

25 Ιουνίου 1925 Με στρατιωτικό κίνημα ο Θ. Πάγκαλος (βενιζελικός στρατηγός και βουλευτής) εξαναγκάζει την κυβέρνηση σε παραίτηση, σχηματίζει κυβέρνηση που λαμβάνει ψήφο εμπιστοσύνης, τροποποιεί αυθαίρετα το Σύνταγμα και κηρύσσει δικτατορία στις 4 Ιανουαρίου 1926.

22 Αυγούστου 1926 Ο βενιζελικός στρατηγός Γ. Κονδύλης ανατρέπει τον Πάγκαλο και αποκαθιστά τη Δημοκρατία.

3 Ιουνίου 1927 Τίθεται σε ισχύ το Σύνταγμα της Προεδρευόμενης Κοινοβουλευτικής Δημοκρατίας. 1928-1932 Η τελευταία κυβέρνηση του Ε. Βενιζέλου.

5 Μαρτίου 1933 Στις εκλογές πλειοψηφεί η αντιβενιζελική παράταξη. Ο Νικόλαος Πλαστήρας οργανώνει την επομένη στρατιωτικό κίνημα που αποτυγχάνει, όπως και το στρατιωτικό κίνημα της 1ης Μαρτίου 1935.

Απρίλιος-Ιούνιος 1935 Η κυβέρνηση του Π. Τσαλδάρη (αντιβενιζελικοί) με σειρά Συντακτικών Πράξεων αναστέλλει, καταργεί ή τροποποιεί διατάξεις του Συντάγματος. 9 Ιουνίου 1935 Οι βενιζελικοί απέχουν από τις εκλογές.

Η δεύτερη περίοδος της Βασιλευόμενης Δημοκρατίας (1935-1936)

1 Οκτωβρίου 1935 Μετά από στρατιωτικό πραξικόπημα του Γ. Κονδύλη (που έχει περάσει στην αντιβενιζελική παράταξη) ο Τσαλδάρης υποχρεώνεται να καταργήσει το Σύνταγμα του 1927, να επαναφέρει το Σύνταγμα του 1864/1911 και να προκηρύξει δημοψήφισμα για την επαναφορά της Βασιλείας.

3 Νοεμβρίου 1935 Με άλλο ένα νόθο δημοψήφισμα η βασιλεία επιστρέφει (με 97,88%).

25 Νοεμβρίου 1935 Ο Γεώργιος ο Β΄ επιστρέφει στην Ελλάδα. 26 Ιανουαρίου 1936 Οι εκλογές διεξάγονται με απλή αναλογική, τα δύο κόμματα (βενιζελικοί και αντιβενιζελικοί) δεν μπορούν να σχηματίσουν πλειοψηφία και το ΚΚΕ καθίσταται ρυθμιστής.

13 Απριλίου 1936 Λαμβάνει ψήφο εμπιστοσύνης (ως προσωρινή λύση) από τη Βουλή ο Ιωάννης Μεταξάς (αντιβενιζελικός πολιτικός, πρώην στρατιωτικός).

Η Δικτατορία της 4ης Αυγούστου (1936-1941)

4 Αυγούστου 1936 Ο Μεταξάς με τη συναίνεση του Γεώργιου εγκαθιστά δικτατορία.

28 Οκτωβρίου 1940 Μετά το «όχι» του Μεταξά, η Ελλάδα εμπλέκεται στον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο.

Κατοχή (1941-1944)

Απρίλιος 1941 Η Ελλάδα καταλαμβάνεται από τις Δυνάμεις του Άξονα (Γερμανία, Ιταλία, Βουλγαρία). Ο Γεώργιος Β΄ και η Κυβέρνηση (ο Μεταξάς έχει πεθάνει) εγκαταλείπουν την Ελλάδα.

1941-1944 Την Ελλάδα «κυβερνούν» κυβερνήσεις-μαριονέτες των Γερμανών.

20 Μαΐου 1944 Στο «Εθνικό Συμβούλιο» του Λιβάνου συμφωνήθηκε μεταξύ των εκπροσώπων όλων των κομμάτων και των οργανώσεων της Εθνικής Αντίστασης ότι μετά την απελευθέρωση ο Ελληνικός λαός «θα αποφασίσει κυριάρχως και δια το πολίτευμα και δια το κοινωνικό καθεστώς και την κυβέρνηση της αρεσκείας του». Οι συμφωνίες επικυρώνονται και διευρύνονται στην Καζέρτα (24/9/1944).

Η ανώμαλη περίοδος (1944-1949)

18 Οκτωβρίου 1944 Μετά την αποχώρηση των Γερμανών εγκαθίσταται στην Ελλάδα η Κυβέρνηση Εθνικής Ενότητας με πρωθυπουργό τον Γεώργιο Παπανδρέου.

Δεκέμβριος 1944- Ιανουάριος 1945 Δεκεμβριανά

12 Φεβρουαρίου 1945 Η Συμφωνία της Βάρκιζας οδηγεί σε κατάπαυση του πυρός και ορίζει διεξαγωγή δημοψηφίσματος για την επίλυση του πολιτειακού και διενέργεια εκλογών για την ανάδειξη Συντακτικής Συνέλευσης (που θα καταρτίσει νέο Σύνταγμα).

31 Μαρτίου 1946 Στις εκλογές απέχει η Αριστερά. Θρίαμβος του δεξιού Λαϊκού κόμματος του Π. Τσαλδάρη (πρώην αντιβενιζελικοί).

1 Σεπτεμβρίου 1946 Το δημοψήφισμα αποβαίνει υπέρ της επανόδου του Γεωργίου Β΄.

1946-1949 Εμφύλιος Πόλεμος. Η δεξιά (πρώην αντιβενιζελικοί) και το κέντρο (πρώην βενιζελικοί) συνασπίζονται κατά του κομμουνιστικού κινδύνου.

1 Απριλίου 1947 Πεθαίνει ο Γεώργιος Β΄. Τον διαδέχεται ο αδελφός του (τριτότοκος γιος του Κωνσταντίνου Α΄) Παύλος.

Η τρίτη περίοδος της Βασιλευόμενης Δημοκρατίας (1949-1967)

5 Μαρτίου 1950 Διεξάγονται οι πρώτες εκλογές μετά τον Εμφύλιο

1950-1952 Πολιτική κυριαρχία του κέντρου.

1 Ιανουαρίου 1952 Τίθεται σε ισχύ το Σύνταγμα του 1952 (η συνέχεια του Συντάγματος 1864/1911)

16 Νοεμβρίου 1952 Στις εκλογές (που ψηφίζουν για πρώτη φορά οι Ελληνίδες) κυριαρχεί απόλυτα το νέο κόμμα της δεξιάς Ελληνικός Συναγερμός με αρχηγό τον Αλέξανδρο Παπάγο.

Οκτώβριος 1955 Ο Παπάγος πεθαίνει. Πριν το κόμμα του εκλέξει τον διάδοχο ο Παύλος θα δώσει εντολή σχηματισμού κυβέρνησης στον υπουργό Δημοσίων Έργων του Παπάγου και νέο πολιτικό Κωνσταντίνο Καραμανλή. Ο Καραμανλής διαλύει τον Εθνικό Συναγερμό και ιδρύει την Εθνική Ριζοσπαστική Ένωση (ΕΡΕ) που συγκεντρώνει το μεγαλύτερο μέρος της παλιάς αντιβενιζελικής παράταξης, αλλά και πολλούς πρώην βενιζελικούς και κεντρώους (Κανελλόπουλος, Αβέρωφ, κ.ά.).

1956-1963 Οκταετία Καραμανλή

11 Μαΐου 1958 Το αριστερό κόμμα της ΕΔΑ αναδεικνύεται στις εκλογές αξιωματική αντιπολίτευση.

29 Οκτωβρίου 1961 Οι εκλογές χαρακτηρίζονται νόθες από τα κόμματα της αντιπολίτευσης. Ξεκινά ο «ανένδοτος αγών».

21 Φεβρουαρίου 1963 Ο Καραμανλής καταθέτει στη Βουλή πρόταση αναθεώρησης του Συντάγματος.

22 Μαΐου 1963 Δολοφονία του βουλευτή της ΕΔΑ Γρ. Λαμπράκη στη Θεσσαλονίκη.

3 Νοεμβρίου 1963 Στις εκλογές πλειοψηφεί η Ένωση Κέντρου (ΕΚ) αλλά με μικρή διαφορά από την ΕΡΕ. Ο Καραμανλής αποχωρεί από την ενεργό πολιτική.

16 Φεβρουαρίου 1964 Μεγάλη εκλογική νίκη της ΕΚ που της δίνει απόλυτη πλειοψηφία των εδρών. Πρωθυπουργός ο Γεώργιος Παπανδρέου.

Μάρτιος 1964 Πεθαίνει ο Παύλος και τον διαδέχεται ο Κωνσταντίνος Β΄

15 Ιουλίου 1965 Ξεκινά η μεγάλη πολιτική και συνταγματική κρίση. Ο Κωνσταντίνος εξαναγκάζει τον Παπανδρέου σε παραίτηση και διορίζει διαδοχικά τρεις κυβερνήσεις «αποστατών» από την Ένωση Κέντρου.

24 Σεπτεμβρίου 1965 Η τρίτη κυβέρνηση των αποστατών με πρωθυπουργό τον Στ. Στεφανόπουλο κατορθώνει να λάβει ψήφο εμπιστοσύνης.

Απρίλιος 1967 Μετά από μυστική συμφωνία Παπανδρέου (ΕΚ), του αρχηγού της ΕΡΕ Π. Κανελλόπουλου και του Κωνσταντίνου ο δεύτερος αναλαμβάνει την πρωθυπουργία με σκοπό να οδηγήσει τη χώρα σε εκλογές τον Μάιο του 1967.

Η Στρατιωτική Δικτατορία της 21ης Απριλίου (1967-1974)

21 Απριλίου 1967 Στρατιωτικό πραξικόπημα κατώτερων αξιωματικών (συνταγματαρχών) επιβάλλει δικτατορικό καθεστώς και υποχρεώνει τον Κωνσταντίνο να διορίσει κυβέρνηση αποτελούμενη από στρατιωτικούς και δικαστικούς.

13 Δεκεμβρίου 1967 Ο Κωνσταντίνος μετά από ένα αποτυχημένο κίνημα κατά των δικτατόρων εγκαταλείπει την Ελλάδα.

15 Νοεμβρίου 1968 Μετά από ένα νόθο δημοψήφισμα τίθεται σε ισχύ το πρώτο δικτατορικό Σύνταγμα του 1968.

1 Ιουνίου 1973 Καταργείται η Μοναρχία με Συντακτική Πράξη του Υπουργικού Συμβουλίου.

4 Οκτωβρίου 1973 Μετά από νόθο δημοψήφισμα τίθεται σε ισχύ το δεύτερο δικτατορικό Σύνταγμα του 1973 («Προεδρικής Δημοκρατίας»). Πρόεδρος ο αρχηγός των πραξικοπηματιών Γεώργιος Παπαδόπουλος.

8 Οκτωβρίου 1973 Διορίζεται πρωθυπουργός ο πολιτικός Σπύρος Μαρκεζίνης με σκοπό να οδηγήσει τη χώρα σε εκλογές.

17 Νοεμβρίου 1973 Εξέγερση του Πολυτεχνείου. Η χώρα κηρύσσεται σε κατάσταση πολιορκίας.

25 Νοεμβρίου 1973 Ο Παπαδόπουλος ανατρέπεται από τον Δημήτρη Ιωαννίδη.

Ιούλιος 1974 Η απόπειρα δολοφονίας του Μακαρίου από την χούντα των Αθηνών οδηγεί σε τουρκική απόβαση στην Κύπρο (20/7). 23 Ιουλίου 1974 Η δικτατορία καταρρέει.

Η Τρίτη Ελληνική Δημοκρατία (1974-2006)

24 Ιουλίου 1974 Επιστρέφει ο Καραμανλής από το Παρίσι και αναλαμβάνει να σχηματίσει Κυβέρνηση Εθνικής Ενότητας με συμμετοχή μελών της ΕΡΕ και της Ένωσης Κέντρου.

Ιούλιος-Αύγουστος 1974 Χορηγείται αμνηστία. Νομιμοποιείται το ΚΚΕ. Τίθεται σε ισχύ προσωρινά το Σύνταγμα του 1952 με εξαίρεση τις διατάξεις για το Πολίτευμα.

17 Νοεμβρίου 1974 Στις εκλογές θριαμβεύει το κόμμα της Νέας Δημοκρατίας που ίδρυσε ο Καραμανλής (δεύτερο κόμμα η Ένωση Κέντρου).

8 Δεκεμβρίου 1974 Στο τελευταίο (και μόνο γνήσιο) δημοψήφισμα στην ελληνική πολιτική ιστορία ο ελληνικός λαός με 70% επιλέγει την αβασίλευτη δημοκρατία.

9 Δεκεμβρίου 1974 Εκλέγεται από τη βουλή ως προσωρινός Πρόεδρος της Δημοκρατίας ο Μιχαήλ Στασινόπουλος.

11 Ιουνίου 1975 Τίθεται σε ισχύ το νέο Σύνταγμα του 1975 (το οποίο ισχύει αναθεωρημένο μέχρι σήμερα).

19 Ιουνίου 1975 Εκλέγεται Πρόεδρος της Δημοκρατίας από τη Βουλή ο Κωνσταντίνος Τσάτσος.

20 Νοεμβρίου 1977 Η Νέα Δημοκρατία κερδίζει ξανά τις εκλογές (δεύτερο κόμμα το ΠΑΣΟΚ του Ανδρέα Παπανδρέου).

5 Μαΐου 1980 Ο Κωνσταντίνος Καραμανλής εκλέγεται Πρόεδρος της Δημοκρατίας. Στις 10/5 ο Γεώργιος Ράλλης τον αντικαθιστά στην Πρωθυπουργία και στην αρχηγία της Ν.Δ.

1 Ιανουαρίου 1981 Η Ελλάδα εντάσσεται στις Ευρωπαϊκές Κοινότητες (ΕΟΚ)

18 Οκτωβρίου 1981 Τις εκλογές κερδίζει με μεγάλη διαφορά το ΠΑΣΟΚ. Ο Ανδρέας Παπανδρέου ορκίζεται πρωθυπουργός. Μάρτιος 1985 Ο Κ. Καραμανλής παραιτείται. Συνταγματικό θέμα με την ψήφο του Προέδρου της Βουλής (Ι. Αλευρά) που έχει αναλάβει προσωρινά καθήκοντα Προέδρου Δημοκρατίας. Εκλέγεται νέος πρόεδρος ο Χρ. Σαρτζετάκης.

2 Ιουνίου 1985 Το ΠΑΣΟΚ κερδίζει τις εκλογές.

12 Μαρτίου 1986 Τίθεται σε ισχύ το αναθεωρημένο Σύνταγμα 1975/86 (μεταφρασμένο ολόκληρο στη Δημοτική).

18 Ιουνίου 1989 Στις εκλογές κανένα κόμμα δεν λαμβάνει απόλυτη πλειοψηφία στη Βουλή (λόγω του συστήματος απλής αναλογικής). Τελικά σχηματίζεται κυβέρνηση από τον Τζ. Τζανετάκη με υποστήριξη της Νέας Δημοκρατίας και της Αριστεράς. Ο Α. Παπανδρέου και ορισμένοι υπουργοί του παραπέμπονται για οικονομικά σκάνδαλα στο Ανώτατο Δικαστήριο (τελικά θα αθωωθεί).

5 Νοεμβρίου 1989 Στις εκλογές κανένα κόμμα δεν αποκτά την πλειοψηφία στη Βουλή και έτσι σχηματίζεται οικουμενική κυβέρνηση (ΝΔ, ΠΑΣΟΚ, Αριστεράς) με πρωθυπουργό τον Ξεν. Ζολώτα.

8 Απριλίου 1990 Στις εκλογές η Νέα Δημοκρατία καταλαμβάνει τις μισές έδρες της Βουλής (150), αλλά ο Κωνσταντίνος Μητσοτάκης σχηματίζει κυβέρνηση που τελικά λαμβάνει ψήφο εμπιστοσύνης (152 βουλευτές).

4 Μαΐου 1990 Εκλέγεται για δεύτερη θητεία ως Πρόεδρος της Δημοκρατίας ο Κωνσταντίνος Καραμανλής.

10 Οκτωβρίου 1993 Στις εκλογές το ΠΑΣΟΚ επικρατεί και σχηματίζει κυβέρνηση ο Ανδρέας Παπανδρέου.

8 Μαρτίου 1995 Εκλέγεται νέος πρόεδρος της Δημοκρατίας ο Κωστής Στεφανόπουλος.

Ιανουάριος 1996 Ο Ανδρέας Παπανδρέου αδυνατεί (λόγω προβλημάτων υγείας) να ασκήσει καθήκοντα πρωθυπουργού. Ο Κώστας Σημίτης τον αντικαθιστά στην Πρωθυπουργία και στην αρχηγία του ΠΑΣΟΚ.

22 Σεπτεμβρίου 1996 Στις εκλογές το ΠΑΣΟΚ επικρατεί και σχηματίζει κυβέρνηση ο Κώστας Σημίτης.

8 Φεβρουαρίου 2000 Ο Κωνσταντίνος Στεφανόπουλος εκλέγεται για δεύτερη θητεία Προέδρου της Δημοκρατίας.

9 Απριλίου 2000 Στις εκλογές το ΠΑΣΟΚ επικρατεί και πάλι.

6 Απριλίου 2001 Τίθεται σε ισχύ το αναθεωρημένο Σύνταγμα 1975/1986/2001

7 Μαρτίου 2004 Στις εκλογές επικρατεί η Νέα Δημοκρατία και σχηματίζεται κυβέρνηση από τον Κώστα Καραμανλή (ανιψιό του Κωνσταντίνου Καραμανλή).

8 Φεβρουαρίου 2005 Η Βουλή εκλέγει ως Πρόεδρο της Δημοκρατίας τον Κάρολο Παπούλια.

25 Μαΐου 2006 Η Νέα Δημοκρατία καταθέτει στη Βουλή την πρότασή της για αναθεώρηση του Συντάγματος 1975/1986/2001.

Τα ανωτέρω βασίζονται στον «Πίνακα Συνταγματικής Ιστορίας» του Άλκη Δερβιτσιώτη (Σύνταγμα της Ελλάδας, Αθήνα: Π.Ν. Σάκκουλας, 2001)

1.2. Η έννοια της Διοίκησης και Μοντέλα Διοίκησης

Ο όρος Διοίκηση και ο προσδιορισμός αυτής είναι παλαιότερος από όσο κανείς θα έφερνε στο μυαλό σαν πρώτη σκέψη. Άρχισε να δημιουργείται από την στιγμή που οι άνθρωποι ξεκίνησαν να σχηματίζουν ομάδες και η διοίκηση ήταν απαραίτητη για τον συντονισμό και την λειτουργία των ομάδων αυτών (Υπάρχουν Ιστορικές αναφορές από τον Σωκράτη στην Αρχαία Ελλάδα, Αιγυπτιακούς Παπύρους κ.λπ.).

Η Διοίκηση είναι μια ευρύτερη έννοια η οποία μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως ένας γενικευμένος αλλά και συγκεκριμένος προσδιορισμός ο οποίος εκφράζει τον συντονισμό, την λειτουργία, την επίβλεψη μιας ομάδας, μιας επιχείρησης, ενός οργανισμού, ενός ιδρύματος, μιας οργάνωσης ατόμων. Η έκφραση της έννοιας «Διοίκηση» προσδιορίζει την διαχείριση και την ανάλογη διάθεση των διαθέσιμων πόρων με σκοπό την εξασφάλιση της καλύτερης δυνατής λειτουργίας μιας επιχείρησης, ενός οργανισμού, ενός ιδρύματος ή μιας οργάνωσης ατόμων όπως προαναφέρθηκε. Τα άτομα που την ασκούν είναι υπεύθυνα για την λήψη αποφάσεων και

τα καθήκοντά τους είναι σε κάθε περίπτωση διαφορετικά ανάλογα με τη φύση της Διοίκησης. Παρατηρείται σε διάφορες μορφές όπως αναφορικά: Δημόσια Διοίκηση, Διοίκηση Στρατού, Διοίκηση επιχειρήσεων, Διοίκηση Παραγωγής, Διοίκηση Ανθρωπίνων πόρων κτλ.

Η Διοίκηση διακρίνεται σε τέσσερα βασικά σημεία:

Την οργάνωση, η οποία συμβάλλει στην αποτελεσματική διαίρεση και τον καταμερισμό του συνολικού απαιτούμενου δυναμικού και υλικών προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του έργου χρονικά για την ολοκλήρωσή του. Αυτό προαπαιτεί την διαμόρφωση των σχέσεων, την ανάθεση καθηκόντων και την ορθή στελέχωση.

Τον προγραμματισμό, ο οποίος εκφράζει την λειτουργία με βάση την οποία προσδιορίζεται η μελλοντική πορεία. Γίνεται προσδιορισμός της θέσης σε σχέση με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, πραγματοποιείται καταγραφή των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να ακολουθηθεί η προκαθορισμένη πορεία. Η χάραξη στρατηγικής, ο προσδιορισμός στόχων και ο σχεδιασμός είναι βασικά χαρακτηριστικά του προγραμματισμού.

Η Διεύθυνση η οποία ορίζει την σημασία της λειτουργίας και επηρεάζει την συμπεριφορά του ανθρώπινου δυναμικού προσφέροντας υποκίνηση, καθοδήγηση, ενθάρρυνση καθώς διαμορφώνεται το στυλ ηγεσίας που θα ακολουθηθεί.

Ο Έλεγχος, πολύ απαραίτητο συστατικό για την επιτυχία τόσο την προσωρινή όσο και την μελλοντική. Η μέτρηση των αποτελεσμάτων βάση των προτύπων και των στόχων που έχουν προκαθοριστεί, καθώς και η σύγκρισή τους με αυτά προσφέρει την απαραίτητη και πολύ σημαντική πληροφορία για την βελτίωση και τον ανακαθορισμό όλων των σημείων από την αρχή.

Βάση του ελέγχου μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός ευρυθμεί και βελτιώνεται.

Η Διοίκηση όμως περιλαμβάνει και Διοικητικά στελέχη τα οποία την ασκούν. Τα στελέχη αυτά προκειμένου να ανταποκριθούν με επιτυχία στα καθήκοντά τους θα πρέπει να διαθέτουν κάποια βασικά χαρακτηριστικά όπως αναφέρονται παρακάτω, καθώς και γνώσεις, οι οποίες διακρίνονται ανάλογα με το επίπεδο. Στα κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα απαιτούνται περισσότερο ειδικές εξειδικευμένες γνώσεις ενώ στα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα απαιτούνται περισσότερο γενικές γνώσεις. Ειδικότερα όμως, ένα στέλεχος θα πρέπει να διαθέτει γνώσεις διοίκησης, εργασιακή εμπειρία και γνώσεις σε θέματα που περιλαμβάνονται και σχετίζονται με την γενικότερη δραστηριότητα της επιχείρησης, του οργανισμού, της ομάδας κτλ. Ένα απλό παράδειγμα είναι ο προϊστάμενος τμήματος λογιστηρίου ο οποίος πρέπει να έχει γνώσεις σε θέματα λογιστηρίου, βασικές διοικητικές γνώσεις και γνώση για το περιβάλλον και την λειτουργία του φορέα στον οποίο δραστηριοποιείται.

Σύμφωνα με τον Henry Mintzberg (καθηγητής πανεπιστημίων McGill και INSEAD) υπάρχουν διαφορετικά μοντέλα σύμφωνα με τα οποία αναπτύσσονται οι στρατηγικές μάνατζμεντ και διοίκησης τα οποία εξαρτώνται από αυτούς που τα υλοποιούν/εφαρμόζουν και από αυτούς που τα σχεδιάζουν. Συνεπώς και τα στελέχη μιας επιχείρησης, φορέα η οργανισμού χωρίζονται στις δύο προαναφερόμενες κατηγορίες, τους Formulators και τους implementers. Μια άλλη προσέγγιση εφαρμογής και ανάπτυξης στρατηγικής σύμφωνα με την οποία η προσέγγιση της στρατηγικής και ο σχεδιασμός της γίνεται από ανθρώπινο δυναμικό το οποίο όμως μαθαίνει κατά την πορεία, και αποφασίζει ανάλογα. Δηλαδή οι ίδιοι οι εφαρμοστές είναι και σχεδιαστές της στρατηγικής. Αξίζει να αναφερθεί ότι υπάρχει και ο «απρόοπτος» παράγοντας ο οποίος είναι καθοριστικής σημασίας ανάλογα με τον τρόπο και την ετοιμότητα με την οποία θα αντιμετωπιστεί κυρίως κατά την διάρκεια της υλοποίησης της στρατηγικής.

Επίσης ο Henry Mintzberg (καθηγητής πανεπιστημίων McGill και INSEAD) αναφέρει ότι υπάρχουν δύο ακόμα είδη διοίκησης που συναντώνται πιο συχνά. Η Ηρωική Διοίκηση (heroic

Management) και η Δεσμευτική Διοίκηση (engaging Management). Χαρακτηριστικό της πρώτης είναι οι «Ηρωικοί Ηγέτες» οι οποίοι έχουν εμβληματικό χαρακτήρα, και συγκεντρώνουν την ευθύνη, την αξία και τον χαρακτήρα της επιχείρησης ενώ κατευθύνουν και ελέγχουν επιβάλλοντας της θέλησή τους στους υπόλοιπους με αποτέλεσμα να γεύονται περισσότερο οι ίδιοι την επιτυχία και τα οφέλη της. Από την άλλη μεριά, χαρακτηριστικό της δεύτερης περίπτωσης «engaging management) είναι, όπως αναφέρει και ο τίτλος, η δέσμευση. Η διοίκηση αξιοποιεί ανθρώπινο δυναμικό το οποίο έχει δεσμεύσει και αλληλοεπιδρά μεταξύ του. Το ανθρώπινο δυναμικό έχει την ελευθερία αλλά και την υποχρέωση παράλληλα, της επίλυσης προβλημάτων μέσα από ένα πλαίσιο ελευθερίας κινήσεων.

Ένα ακόμα μοντέλο διοίκησης είναι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας εκφράζει και περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων που εφαρμόζονται από έναν οργανισμό, με στόχο την ικανοποίηση των πελατών/χρηστών και την ταυτόχρονη ενεργοποίηση όλου του δυναμικού με το μικρότερο δυνατό κόστος (Σπανός, 1993, σ. 22). Προϋποθέτει πλήρη δέσμευση προς την ικανοποίηση του πελάτη/χρήστη με συνεχή βελτίωση. όλες οι δραστηριότητες και οι άνθρωποι σε όλα τα επίπεδα ενός οργανισμού εμπλέκονται σε αυτό. Οι πιο γνωστές θεωρίες για την ποιότητα των υπηρεσιών διατυπώθηκαν από τους W. E. Deming, J. M. Juran και P. J. Crosby.

1.3. Διοίκηση-Management και Ηγεσία

Έχοντας μιλήσει για την έννοια της Διοίκησης, θα πρέπει να γίνει αναφορά στην ανάπτυξη της έννοιας “Ηγεσία” και στο πώς αυτή συνδέεται άρρηκτα με την Διοίκηση.

“Ηγεσία είναι οι ενέργειες που κάνει άτομο, προκειμένου να επηρεάσει συμπεριφορές, στάσεις, αντιλήψεις ενέργειες ενός ατόμου, μιας ομάδας ή πολλών ομάδων, προκειμένου να ενεργήσουν προς μια υλοποίηση και επίτευξη στόχων” (Μπουσινάκης et al, 2007).

Παρακάτω αναφέρονται συνοπτικά ορισμένες από τις πιο σημαντικές μορφές Ηγεσίας.

1. **Αυταρχική Ηγεσία:** Χαρακτηριστικό γνώρισμα και τρόπος λειτουργίας είναι ο σκοπός για την αύξηση της παραγωγικότητας και την επίτευξη των στόχων χωρίς να υπολογίζεται ο ανθρώπινος παράγοντας όπως οι σχέσεις, το κλίμα, η ευχαρίστηση κτλ. Σύμφωνα με τον Γεωργιά (1986) υπάρχει αύξηση της παραγωγικότητας όταν υπάρχει αυταρχικό κλίμα και το άτομο το οποίο ασκεί ηγεσία αντλεί δύναμη από την εξουσία ασκώντας αυταρχική διοίκηση με κύριο χαρακτηριστικό τον έλεγχο. με το συγκεκριμένο μοντέλο όμως, καταργούνται οι έννοιες της δημιουργικότητας, της μάθησης, της ελευθερίας κινήσεων και της ροής πληροφοριών, με αποτέλεσμα οι διοικούμενοι να λειτουργούν στο ελάχιστο των δυνατοτήτων τους προκειμένου να αποφύγουν ποινές, λειτουργούν μηχανικά, έχουν έντονο το συναίσθημα της απογοήτευσης και της αδικίας το οποίο οδηγεί σε επιθετικές και ατομικές συμπεριφορές. Οι διοικούμενοι απομονώνονται από το σύνολο, δεν λειτουργούν σαν ομάδα και διαφορούν για αυτήν.
2. **Συμβιβαστική Ηγεσία:** Είναι μια πιο ήπια μορφή σε σύγκριση με την προηγούμενη, όπου όπως λέει και η ονομασία της, ο ηγέτης αποφεύγει συγκρούσεις και αντιπαραθέσεις με τους διοικούμενους. Η εποπτεία είναι περιορισμένη όπως και η πίεση προς τους διοικούμενους πολύ μικρή καθώς βασική μέριμνα είναι η διατήρηση της ηρεμίας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην την ικανοποίηση των εργαζομένων, η οποία είναι σε μέτρια επίπεδα, αλλά η παραγωγικότητα παραμένει στάσιμη.
3. **Αδιάφορη ή συμβολική:** Η ηγεσία σε αυτή την περίπτωση έχει αδιάφορο χαρακτήρα και ο ηγέτης αποτελεί εντολοδόχο των ανωτέρων που βρίσκονται στην κλίμακα διοίκησης. Δεν συμμετέχει στην κοινή προσπάθεια προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι και η επιρροή του είναι μηδαμινή με αποτέλεσμα η απόδοση της ομάδας και των

διοικούμενων να είναι σε χαμηλά επίπεδα και οι ίδιοι να βρίσκονται σε σύγχυση επηρεάζοντας αρνητικά την λειτουργία ολόκληρου του οργανισμού και της ομάδας.

4. **Δημοκρατική ή Συμμετοχική:** Στην περίπτωση αυτή ο ηγέτης παίζει σημαντικό ρόλο και αποτελεί έμπνευση για τους διοικούμενους καθώς αναπτύσσονται σχέσεις καλής συνεργασίας συνδυάζοντας τις ανάγκες της ομάδας ή του οργανισμού με αυτές των ατόμων. οι συνθήκες διαμορφώνονται έτσι ώστε να επικρατεί ικανοποίηση των εργαζομένων και να παρατηρείται αύξηση της παραγωγικότητας. Η λήψη αποφάσεων γίνεται με την συμμετοχή των διοικούμενων και η συνεργατικότητα, η δημιουργικότητα και η δράση υλοποιείται στα πλαίσια της ελευθερίας ταυτίζοντας τους σκοπούς της ομάδας, επιχείρησης με αυτούς των μελών της. Τα άτομα εργάζονται με υψηλό αίσθημα ευθύνης. όπως επιθυμούν ενώ βρίσκονται σε ετοιμότητα να ανταπεξέλθουν σε περιόδους κρίσεων (*Μπουσινάκης et al, 2007*).

Η αύξηση της παραγωγικότητας πηγάζει από τη συμπεριφορά που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι από αυτούς που τους διοικούν. Το γεγονός αυτό διενήργησε ως βασικό στοιχείο βάση του οποίου δημιουργήθηκε και αναδείχθηκε 1920 το κίνημα των ανθρώπινων σχέσεων στη διοίκηση (έτος 1920) με τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

1. Η ψυχολογική ώθηση του προσωπικού
2. Η δυναμική και η συνοχή των ομάδων
3. Η ενσωμάτωση δημοκρατικών διαδικασιών που σχετίζονται με την επίβλεψη
4. Οι σχέσεις του προσωπικού
5. Οι σημασία και η αποτελεσματικότητα που θέτουν τα κίνητρα

(*Κωσταγιόλας et al, 2008, σελ. 43*)

Οι διαφορές μεταξύ Manager και Ηγέτη:

MANAGER	ΗΓΕΤΗΣ
Διορίζεται	Αναδεικνύεται
Στηρίζεται στην τυπική εξουσία	Στηρίζεται στην αποδοχή και στην πειθώ
Διαχειρίζεται	Καινοτομεί
Συνεχίζει	Μετασχηματίζει
Είναι γραφειοκράτης, τυπολάτρης, στενόμυαλος.	Έχει ευρύ πνεύμα και αντίληψη
Ελέγχει	Εμπνέει
Βλέπει κοντά, είναι κοντόφθαλμος.	Βλέπει μακριά, είναι οραματιστής.
Κοιτάζει τα συστήματα	Κοιτάζει τους ανθρώπους
Μιλά στο μυαλό	Μιλά στην καρδιά

<i>Δίνει εντολές</i>	<i>Ζητάει, πείθει</i>
<i>Εμπνέει φόβο</i>	<i>Προκαλεί εκτίμηση και ενθουσιασμό, εμπιστοσύνη.</i>
<i>Χρησιμοποιεί τους ανθρώπους</i>	<i>Αναπτύσσει τους ανθρώπους</i>
<i>Κρατάει το “μπράβο” για τον ίδιο</i>	<i>Μοιράζει τα μπράβο στους άλλους</i>

1.4. Το Μοντέλο της Γραφειοκρατίας στην Ελλάδα και αναφορά στο Οθωμανικό και μεταπολεμικό Περιβάλλον

Είναι διαδεδομένο πως στο μοντέλο της γραφειοκρατίας παρουσιάζονται ιδιομορφίες οι οποίες σχετίζονται σε αρκετά μεγάλο βαθμό με τις αυτές της Ελληνικής κοινωνίας στο πέρασμα των χρόνων. Στην προσπάθεια αποσαφήνισης του Ελληνικού μοντέλου της γραφειοκρατίας θα ήταν εύλογο και εύστοχο να εξεταστούν κάποια από τα χαρακτηριστικά της Ελληνικής κοινωνίας και του τρόπου λειτουργία της. Τα χαρακτηριστικά της Ελληνικής κοινωνίας αρχίζουν να σμιλεύονται αρκετά χρόνια πριν, κυρίως κατά την διάρκεια της οθωμανικής κυριαρχίας καθώς και μεταπολεμικά, και εξακολουθούν να υφίστανται ακόμα και σήμερα ασκώντας επιρροή σε πάρα πολλά επίπεδα της κοινωνικής ζωής (Μοίρα Μυλωνοπούλου:1998:30). Όλα τα στοιχεία αυτά, ξένα προς τα δυτικά πρότυπα, αντί να εξαλειφθούν, ενισχύθηκαν, κυρίως μεταπολεμικά, με νέα στοιχεία τα οποία δεν συμβάδιζαν με τον δυτικό πολιτισμό και ορθολογισμό. Ο μόνος τρόπος να εντοπιστούν και να ερμηνευθούν τα στοιχεία αυτά είναι να εξεταστούν οι συνθήκες συγκρότησης του Ελληνικού κράτους και κατ' επέκταση του γραφειοκρατικού μοντέλου (Αθανασόπουλος:1983:37).

Τόσο η οικονομική όσο και η κοινωνική δομή της Ελλάδας έχουν ρίζες από την περίοδο της οθωμανικής κυριαρχίας (Τσουκαλάς 1981:4). Το παραπάνω είχε ως αποτέλεσμα η Ελλάδα να ακολουθήσει μια διαφορετική πορεία εξέλιξης σε σύγκριση με αυτή των υπολοίπων Ευρωπαϊκών χωρών και να μείνει απομονωμένη χωρίς να συμμετάσχει στα μεγάλα ιστορικά κινήματα όπως τον διαφωτισμό, την βιομηχανική επανάσταση και την αναγέννηση. Αποτέλεσμα των προαναφερομένων ήταν η εμφάνιση και η εξέλιξη της γραφειοκρατίας όπου διαμορφώθηκαν τα στοιχεία πάνω στα οποία αναπτύχθηκαν οι έννοιες του κοινωνικού συμβολαίου, του γενικού συμφέροντος, της αποπροσωποποίησης και της ουδετερότητας.

Ο τρόπος οργάνωσης της οθωμανικής αυτοκρατορίας ήταν αυτό που ο Weber ονομάζει γραφειοκρατία πατριαρχικού ή παραδοσιακού τύπου, που περιείχε παραδοσιακά στοιχεία και δομές (Gerth & Mills: 1946:204). Επίσης, κατά την παρακμή της δυτικής φεουδαρχίας εξαλείφθηκαν οι προγενέστερες κοινωνικές δομές και πάνω στα ερείπια τους οικοδομήθηκε μία νέα κοινωνία (Φίλιας: 1985:23).

Το νέο Ελληνικό κράτος συστάθηκε παράλληλα με την εισχώρηση της γραφειοκρατίας και της βαυαρικής βασιλείας (Harzfeld:1992:41). Δημιουργήθηκε ένας νέος τύπος μηχανισμός διοίκησης ο οποίος παρουσίαζε όλα τα βασικά χαρακτηριστικά μιας γραφειοκρατικής οργάνωσης στα πρότυπα της γαλλικής διοίκησης, όπως αυτά αποτυπώνονται με τον Weber (Σωτηρόπουλος:2001:15). Όμως, τα δυτικά πρότυπα δεν ήταν σύμφυτα με αυτά της οθωμανικού προτύπου κοινωνίας (Λένος:1998:24). Ήταν ένα σώμα διαφορετικό και ξένο που κατα την ενσωμάτωσή του επέφερε μορφές και δομές που είχαν δημιουργηθεί κατά την διάρκεια της οθωμανικής περιόδου. Η σύμμιξη νέων και παλαιότερων δομών είχε ως αποτέλεσμα την δημιουργία ενός δυσλειτουργικού συστήματος το οποίο επιβιώνει μέχρι σήμερα και

παρατηρείται σε πολύ μεγάλο βαθμό δημιουργώντας εσφαλμένες και δυσμενείς σχέσεις, τόσο μεταξύ κράτους και πολιτών, όσο και μεταξύ των δημοσίων υπηρεσιών (ενδοκρατικές σχέσεις).

Μπορεί να ειπωθεί ότι, η Ελλάδα δεν αποδεσμεύτηκε ποτέ από τα οθωμανικά πρότυπα και τρόπον σκέψης/λειτουργίας της κοινωνίας και του κράτους όπως και δεν έγιναν σημαντικές προσπάθειες για την Δυτικοποίηση της χώρας. Ακόμα και σήμερα παρατηρούνται φαινόμενα ύπαρξης συστήματος πελατείας και προστασίας, φαινόμενα κοινωνικοπολιτικής αστάθειας, διόγκωσης του δημόσιου τομέα, διαφθορά και κομματικοποίηση των κρατικών μηχανισμών.

1.5. Γραφειοκρατία και Πολιτική Εξουσία

Τα τελευταία τριάντα (30) χρόνια η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από ένα κεντροαρχηγικό ή πρωθυπουργοκεντρικό σύστημα με δυνάμεις οι οποίες συγκεντρώνουν την εξουσία στην κορυφή ασκώντας εξουσία και μεταφέροντας αρμοδιότητες στα κατώτερα εκτελεστικά όργανα δίχως όμως να χορηγεί τους απαραίτητους πόρους για να στηρίξει την τακτική αυτή. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την δημιουργία ενός μεγάλου χάσματος στο εξουσιακό οικοδόμημα της χώρας επιτρέποντας στην αυτοπαραγόμενη γραφειοκρατία να συμπληρώνει τα κενά αυτά με ότι αρνητικές συνέπειες συνεπάγονται (Μακροδημήτρης, 2007. Σπηλιωτόπουλος & Μακροδημήτρης, 1999/2001). Είναι ακόμα φανερό πως η χώρα μας βρίσκεται ακόμα σε οικονομική ύφεση, ίσως ηπιότερη από αυτήν της τελευταίας πενταετίας αλλά ακόμα υπαρκτή και εμφανής σε πολλά επίπεδα. Η κρίση όμως, εκτός από οικονομική είναι και κρίση κοινωνικοπολιτικών αξιών. Παρ' όλο το δημοκρατισμό του μοντέλου διακυβέρνησης της χώρας, φαινόμενα πελατειακού χαρακτήρα παρατηρούνται ακόμα ισχυρά και συχνά στην ύπαρξη των κομμάτων και της κοινωνίας (Ανθόπουλος & Κοντιάδης 2008, Παπούλιας, 1991).

Η εξέλιξη του μοντέλου της Γραφειοκρατίας στον Ελληνικό χώρο είναι κυρίως ένα πολιτικό ζήτημα το οποίο συνυπάρχει και αλληλοεπιδρά με την ανορθόδοξη και άτακτη κρατική οργάνωση καθώς συμβάλλει και στις οικονομικές επιπτώσεις στην χώρα. Ιδιαίτερα εμφανές είναι το πρόβλημα στην δημόσια διοίκηση όπου η γραφειοκρατία έχει τον πρώτο ρόλο κυρίως λόγω ύπαρξης κατάλοιπων από την Οθωμανική περίοδο, την βασιλεία και μεταγενέστερα την δικτατορία. Ως εκ τούτου τόσο η οικονομική ανεπάρκεια της χώρας όσο και η ανεπάρκεια της πολιτικής ηγεσίας είχαν ως αποτέλεσμα την δημιουργία μιας “φεουδαρχικής” κοινωνίας με χαρακτηριστικά κοτσαμπαδισμού σε μια ελληνική κοινωνία που επικρατούσαν τα ρουσφέτια, οι εξυπηρετήσεις και τα ανταλλάγματα σε μικρό και μεγάλο βαθμό (δάνεια, επενδύσεις, διορισμοί κ.λπ.). Το ρουσφέτι και η ψηφοθηρία επικράτησαν σε μια χώρα χωρίς πολιτικό, οικονομικό και πολιτιστικό πλάνο (Χατζησάββας, 1990).

Έπειτα και από την ίδρυση του νεοελληνικού κράτους, τα κόμματα κατάφεραν να επηρεάσουν το κρατικό σύστημα και να το κομματικοποιήσουν. Το γεγονός αυτό είχε ως αποτέλεσμα την γέννηση της διαφθοράς, κατά την οποία τα κρατικά όργανα στο σύνολο τους και κατά την διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους, υιοθετούν και δημιουργούν κατάλληλα μέσα και διαδικασίες με σκοπό το όφελος σε οποιαδήποτε μορφή αλλά κυρίως οικονομική. Επικρατεί αδιαφορία και δεν λαμβάνεται υπ' όψη το Δημόσιο Συμφέρον. Παρόλα αυτά, σε μια προσπάθεια αποσαφήνισης και εντοπισμού του φαινομένου της διαφθοράς πιο συγκεκριμένα, καθοριστικό ρόλο παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας. Σύμφωνα με τα προαναφερόμενα, ακούγεται συχνά η έννοια των διαπλεκόμενων συμφερόντων η οποία συνήθως ταυτίζεται με την έννοια της διαφθοράς. Τα πράγματα όμως είναι λίγο διαφορετικά. Τα Διαπλεκόμενα Συμφέροντα επί της ουσίας εκφράζονται όταν ένα φυσικό, πολιτικό ή νομικό πρόσωπο δραστηριοποιείται, κυρίως οικονομικά, σε αρκετούς και διάφορους τομείς. Σε κάποιους από αυτούς δραστηριοποιείται ως αντισυμβαλλόμενος και εξαρτάται από το κράτος, και σε κάποιους άλλους επιδιώκει κυρίως οικονομικά οφέλη από το Δημόσιο ασκώντας πίεση χρησιμοποιώντας

παράτυπα, παράνομα και αδιαφανή μέσα. Στην περίπτωση αυτή, εάν το Δημόσιο υποκύψει για οποιονδήποτε λόγο στις προαναφερόμενες πιέσεις, τότε γίνεται λόγος για Διαφθορά.

Η διαφθορά στον Δημόσιο τομέα δεν είναι κάτι που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια. Εν αντιθέση, είναι ένα φαινόμενο διαχρονικό το οποίο δεν είναι εμφανές μόνο την Ελλάδα αλλά παρατηρείται, άλλες φορές εντονότερο και άλλες πιο ήπιο, και στην διεθνή κοινότητα. Στην χώρα μας όμως αποτελεί ένα μείζον ζήτημα με αρνητικές συνέπειες τόσο στο Πολιτικό όσο και στο Δημοκρατικό προφίλ. Η συμβολή της διαφθοράς είναι μεγάλη καθώς για την αποφυγή του γραφειοκρατικού χρονοβόρου και δαιδαλώδους μοντέλου, αναπτύσσονται σχέσεις συμφέροντος και αλληλοεξυπηρέτησης προσωπικού χαρακτήρα αναζητώντας προσωπικές λύσεις με την προϋπόθεση χρηματικού υποβάθρου, τις περισσότερες φορές, αναπτύσσοντας πελατειακά δίκτυα τα οποία έχουν και την ιδιότητα να παρακάμπτουν η να αγνοούν το νομοθετικό πλαίσιο χωρίς να έχουν κυρώσεις εξαλείφοντας και την πιθανότητα να παρουσιαστούν καταγγελίες, που ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, βρίσκεται αρκετές φορές συμβιβαστική λύση. Το φαινόμενο παρατηρείται σε πολλά επίπεδα και χώρους της δημόσιας διοίκησης όπου μεταξύ των εμπλεκόμενων είναι και κάποιος φορέας η πρόσωπο εξουσίας. Καθώς τα μεγάλα οικονομικά κυρίως συμφέροντα απορροφώνται από υψηλόβαθμα στελέχη πολιτικής και ιδιωτικής εξουσίας, οι κατώτεροι υπάλληλοι κυρίως του κρατικού μηχανισμού, και καθώς δεν έχουν να επωφεληθούν οικονομικού συμφέροντος, ισχυρίζονται την νομοθεσία προκειμένου να διασφαλίσουν την θέση τους αντιστεκόμενη σε κάθε πολιτική παρέμβαση. Υπάρχει γνώση του κινδύνου για εφαρμογή κυρώσεων ακόμα και κοινωνικό διασυρμό ενώ δεν υπάρχει κέρδος από τα μεγαλύτερα, οικονομικά και μη, συμφέροντα που εξαρτάται και από την υπογραφή του με εξαίρεση όμως, τις περιπτώσεις διαφθοράς κάτω από συνθήκες οι οποίες του δίνουν την ευκαιρία απόκτησης οικονομικού οφέλους, χωρίς να θέσει σε κίνδυνο την θέση του (Στεργιώτης;χχ:87).

Ωστόσο, το κράτος έχει δημιουργήσει έναν μηχανισμό διασφάλισης. Η μέθοδος διαχείρισης που εφαρμόζει η Χώρα για το Δημόσιο Χρήμα χαρακτηρίζεται από την ετήσια υποβολή οικονομικού προγραμματισμού, την ποσότητα του χρήματος και την καταγραφή αυτού από συγκεκριμένο εκτελεστικό και οργανωτικό φορέα. Το σύστημα αυτό θα μπορούσε να χαρακτηριστεί και ως μια μέθοδος που εξυπηρετεί τον προληπτικό έλεγχο των δαπανών του Δημοσίου (Ι. Σαρμάς, 2006). Το Ελληνικό κράτος και η ελληνική δημόσια διοίκηση τα τελευταία χρόνια έχει προσαρμοστεί σε Ευρωπαϊκά πρότυπα και παράλληλα έχει δημιουργήσει ελεγκτικούς μηχανισμούς και σώματα για την αντιμετώπιση του φαινομένου (Φλωράτος, 2005).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Γραφειοκρατία – Μελέτη Μοντέλου

2.1. Αποσπάσματα

Η γραφειοκρατική οργάνωση, προορίζεται στην λειτουργία της από συνθήκες οι οποίες είναι σταθερές και μπορούν να προβλεφθούν, αδυνατεί να προσαρμοστεί σε ένα συνεχώς εξελισσόμενο και μη σταθερό περιβάλλον ικανοποιώντας τις σύγχρονες απαιτήσεις με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας, την θετική διαχείριση των πόρων και βελτιώνοντας ποιοτικά τις δημόσιες υπηρεσίες (Michalopoulos, 2002).

Στην Ελληνική δημόσια διοίκηση, οι προβληματικές λειτουργίες του γραφειοκρατικού μηχανισμού μαζί με τα ισχυρά φαινόμενα διοικητικής νοθείας, αποτυπώνουν την γενικευμένη κρίση του διοικητικού συστήματος (Μακρυδημήτρης, 1995).

Η γραφειοκρατία εκφράζει και υλοποιεί λειτουργίες που χαρακτηρίζονται από μία αδικαιολόγητη και υπερβολική πολυπλοκότητα (Φλωράτος, 1998)

Η γραφειοκρατία και οι λειτουργίες της δημιουργούν ένα φαύλο κύκλο, (Φαναριώτης, 2000)

Η γραφειοκρατία χαρακτηρίζονται από αδικαιολόγητη, ισχυρή και υπερβολική πολυπλοκότητα (Φλωράτος, 1998).

Η γραφειοκρατία σε οποιαδήποτε μορφή της αδυνατεί να ανταπεξέλθει και να εκφράσει τις προσδοκίες ατόμων με εξειδικευμένες γνώσεις και δυνατότητες (Ζαβλανός, 2002).

2.2. Η έννοια της Γραφειοκρατίας, η αλληλεπίδραση με το κράτος και οι επεκτάσεις της.

Παρατηρείται σε αρκετές χώρες και ιδιαίτερα στην Ελλάδα ότι ο δημόσιος τομέας έχει υπερογκώδη έξοδα και βαραίνει το κράτος με μεγάλο κόστος καθώς επίσης ο ίδιος ο κρατικός μηχανισμός κρίνεται ανεπαρκής ως προς την εξυπηρέτηση των πολιτών ενώ χαρακτηρίζεται από μια στασιμότητα αδυνατώντας να διαχειριστεί νέα δεδομένα και να προσαρμοστεί στις νέες απαιτήσεις του σύγχρονου κόσμου (Kufidu, Petridou, and Mihail, 1997). Τα προαναφερόμενα βέβαια εξηγούνται με γίνει μια ανασκόπηση στην δομή του γραφειοκρατικού κράτους όπου και θα παρατηρούνται αρκετές ομοιότητες με το πρότυπο διοίκησης όπως διατυπώθηκε από τον Weber.

Κατά το Βεμπεριανό πρότυπο διοίκησης, συνοπτικά, ορίζεται η γραφειοκρατία ως ορθολογικό και άρτιο μοντέλο και εργαλείο κοινωνικής οργάνωσης. Χαρακτηρίζεται από ιεραρχική δομή, απρόσωπους κανόνες λειτουργίας με καταμερισμό αρμοδιοτήτων σύμφωνα με επαγγελματικά κριτήρια και καθορισμό ρόλων υπαγόμενων σε συγκεκριμένους κανόνες κυρίως γραπτούς.

«Η Γραφειοκρατία είναι ένας κύκλος από τον οποίο κανείς δεν μπορεί να ξεφύγει» (Karl Marx).

Σε μια προσπάθεια ερμηνείας της παραπάνω τοποθέτησης και λαμβάνοντας υπόψιν τα γραφειοκρατικά δεδομένα, οι πολίτες βρίσκονται εγκλωβισμένοι σε ένα σύστημα, το οποίο γνωρίζουν και αποδέχονται, και που έχει γίνει αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας χαρακτηρίζοντας την κοινωνική ταυτότητα και ύπαρξη αυτών.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το φαινόμενο της γραφειοκρατίας μελετήθηκε από αρκετούς κατά την διάρκεια όπως, οι πιο σύγχρονοι Mosca και Michels, καθώς και οι Pareto, Gramsci, Marx, Hegel, Shumpeter κ.α. Όμως μόνο ο Weber κατόρθωσε να αποτυπώσει γενικά την γραφειοκρατία σαν φαινόμενο.

Η ανάλυση του γραφειοκρατικού μοντέλου θα μπορούσε να χωριστεί σε κατηγορίες. Στην πρώτη, το μοντέλο αντιμετωπίζεται ως σύστημα άσκησης πολιτικής εξουσίας, ένας μηχανισμός διοίκησης που χαρακτηρίζεται από οργανωτικές λειτουργίες, εφαρμογές συντονισμού και ελέγχου με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών της κοινωνίας. Στην δεύτερη περίπτωση το γραφειοκρατικό μοντέλο χαρακτηρίζεται ως ένα σύστημα άσκησης της εξουσίας το οποίο στοχεύει στην επιβολή των στόχων του καθώς και των δράσεων του στο κοινωνικό πλέγμα με σκοπό την χειραγώγηση αυτού. Σε άλλη μία επιπλέον, τρίτη περίπτωση, τα πρόσωπα που αποτελούν την γραφειοκρατική οργάνωση και συμμετέχουν σε αυτή, σε συνδυασμό με το φαινόμενο της μεγιστοποίησης και διόγκωσης του κράτους, προσδοκούν στην αύξηση της ωφέλειας και των οικονομικών τους συμφερόντων. Η Πολιτική εξουσία παίρνει τις αποφάσεις και η διοίκηση τις εκτελεί (Καρβούνης, 2004).

Η προσκόλληση στο νομικό πλαίσιο και στους κανονισμούς αποτελεί βασικό γράναζι της γραφειοκρατικής μηχανής όπου γίνεται ανάθεση της οποιαδήποτε δραστηριότητας στα άτομα που αποτελούν την γραφειοκρατική διοίκηση και η διεκπεραίωση όλων των υποθέσεων υλοποιείται με την χρήση εγγράφων και την τήρηση αρχείων. Επίσης, μπορεί να αναφερθεί ότι ο απρόσωπος γραφειοκρατικός μηχανισμός εξασφαλίζει την προσήλωση στην εφαρμογή των νόμων σε κάθε περίπτωση με σκοπό την διασφάλιση της ισότητας και ενάντια στην αυθαιρεσία. Οι υπάλληλοι οι οποίοι στελεχώνουν την διοικητική οργάνωση δεν ταυτίζονται με τις θέσεις τις οποίες κατέχουν ενώ τα καθήκοντα τους καθορίζονται εξ' ολοκλήρου από τις ανάγκες των υπηρεσιών και των οργανώσεων, με αποτέλεσμα τα στελέχη να αποστασιοποιούνται από τα μέσα διοίκησης (Economy and Society, 2001). Σύμφωνα με το γραφειοκρατικό μοντέλο, η έννοια της ιεραρχίας αποτυπώνει τον έλεγχο και την εποπτεία των κατώτερων θέσεων από τις ανώτερες, σχηματικά αποτυπωμένη υπό την μορφή πυραμίδας όπου τα υψηλότερα σημεία ασκούν και την μεγαλύτερη εξουσία. Η ιεραρχία στο γραφειοκρατικό σύστημα έχει δύο εκδοχές. Σύμφωνα με την μία, η τήρηση των καθηκόντων του κάθε υπαλλήλου υπόκειται σε αυστηρή επιτήρηση και έλεγχο από τους εργασιοβαθμολογικά υψηλότερους του. Από την άλλη πλευρά, το γραφειοκρατικό σύστημα προσφέρει στον υπάλληλο κίνητρα και του δίνει την δυνατότητα να ανέβει κατηγορία στην πυραμίδα της ιεραρχίας καθώς οι ανώτερες θέσεις εκτός από διοικητικά προνόμια προσφέρουν και οικονομικά μεγαλύτερες αποδοχές.

Ο Weber, όπως προαναφέραμε, αναγνωρίζεται ως ο κύριος και σημαντικότερος μελετητής και ανάλυσης του γραφειοκρατικού μοντέλου. Ο προαναφερόμενος μεταφράζει και χαρακτηρίζει την γραφειοκρατία ως ένα εξουσιακό ιδεότυπο το οποίο είναι αναγκαίο προκειμένου να λειτουργεί σωστά ο κοινωνικός μηχανισμός. Ο Weber ισχυριζόταν ότι το γραφειοκρατικό διοικητικό μοντέλο έχει άμεση σύνδεση με την άσκηση της εξουσίας βάση της γνώσης η οποία αποτελεί βασικό συστατικό για την αποτελεσματικότητα της (Economy and Society, 2001). Ο τρόπος δόμησης της κοινωνίας αντανάκλαται από την γραφειοκρατία της οποίας η επικράτηση προήλθε από οικονομικοπολιτικά γεγονότα (Heywood Andrew, 2007).

Κατα τον Marx, άλλος ένας κύριος εκφραστής του μοντέλου, η γραφειοκρατία προέρχεται από την διαδικασία μετατροπής των φεουδαρχικών χωρών της Ευρώπης σε κοινωνίες με καπιταλιστικά χαρακτηριστικά και πρότυπα αποσκοπώντας, εκτός των άλλων, στο να εξυπηρετήσει κυρίως τα συμφέροντα της αστικής κοινωνικής τάξης προωθώντας και κάνοντας ευκολότερη την κοινωνική και οικονομική ευημερία της. Το ατομικό και το συλλογικό συμφέρον διαχωρίζονται και η κοινωνία αποκτά μια ανταγωνιστική εικόνα. Για τον Marx, το γραφειοκρατικό μοντέλο, όπως προαναφέραμε, προωθούσε τα συμφέροντα της αστικής κοινωνικής τάξης και ευνοούσε τον καπιταλισμό (Σεραφετινίδου, 2003). Η γραφειοκρατία λειτουργεί σαν ένα σώμα μέσα στο κράτος το οποίο έχει δική του ισχύ και δύναμη ελέγχου με επεκτάσεις και στο κοινωνικό πλαίσιο. Τόσο αυτή η ιδιότητα όσο και ο χαρακτήρας είναι επακόλουθα της συνολικής οργάνωσης όπου επικρατεί τυποκρατία και τυπολατρία διευρύνοντας το γραφειοκρατικό πλαίσιο προωθώντας συμφέροντα.

2.3. Η Γραφειοκρατία και το Ελληνικό Κράτος (Διόγκωση Δημόσιου Τομέα, Διαφθορά, κομματικοποίηση)

Ένα βασικό γνώρισμα ή βασική αρχή της γραφειοκρατίας, είναι η ορθολογικότητα. Ο γραφειοκρατικός μηχανισμός με την ορθολογική του λειτουργία αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση των γραφειοκρατών οι οποίοι, με τη σειρά τους, στοχεύουν στο κέρδος, και ακριβώς αυτή η συμπεριφορά την καθιστά ανεξάρτητη από το κοινωνικό πλαίσιο διογκώνοντας το πλήθος των γραφειοκρατών καθώς το κέρδος τους, οικονομικό, εργασιακό (προαγωγή κ.λπ.), οι βλέψεις για δύναμη και εξουσία αυξάνονται παράλληλα και σε συνδυασμό με το γραφειοκρατικό μέγεθος ενός κρατικού οργανισμού, υπηρεσίας κ.λπ. (Σεραφετινίδου, 2003). Τα στελέχη αυτά, αφιερώνουν την πλειοψηφία του χρόνου τους στην διαχείριση σχέσεων καθώς και καταστάσεων στοχεύοντας στην απόκτηση και την αύξηση της δύναμης, εξουσίας και κύρους καθώς και εισοδήματος έχοντας ως αποτέλεσμα την σπατάλη, την παρασιτοποίηση, την ανευθυνότητα και την κακή διαχείριση του κρατικού δημόσιου μηχανισμού (Καρβούνης, 2004).

Σχετικά με τα ανωτέρω, και για να γίνει πιο αντιληπτή η περίπτωση του δημόσιου μηχανισμού, δεν έχουμε πάρα να αναλογιστούμε τον τρόπο λειτουργίας και τον σκοπό του ιδιωτικού μηχανισμού και του αυτόν του δημοσίου. Με βάση την θεωρία αυτή, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις αποσκοπούν στην διαρκή βελτίωση της αποδοτικότητας, την αύξηση του κέρδους και την μείωση του κόστους καθώς δρουν σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, σε αντίθεση με το δημόσιο το οποίο θα μπορούσαμε να πούμε ότι λειτουργεί με μονοπωλιακό χαρακτήρα χωρίς να επιδιώκει το κέρδος ή την μείωση του κόστους, αλλά αντ' αυτού δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες του κοινωνικού πλαισίου καταλήγοντας να είναι πολυέξοδο και μη αποδοτικό (Heywood Andrew, 2007).

Η γραφειοκρατία δεν εκφράζει μόνο την εμφανή πλευρά της κρατικής εξουσίας αλλά παίζει και σημαντικό ρόλο στην οργάνωση και την υλοποίηση των κρατικών αποφάσεων και λειτουργιών δρώντας σαν μηχανισμός και εργαλείο εφαρμογής των προαναφερομένων. Σε ένα δημοκρατικό καθεστώς, μπορεί να ειπωθεί ότι, η γραφειοκρατία στηρίζει την δημοκρατία. Όμως η γραφειοκρατία δεν συνεπάγεται και δεν είναι απαραίτητο να λειτουργεί δημοκρατικά ως προς την οργάνωση της. Η σύνδεσή της με τους πολιτικούς θεσμούς είναι άμεση και δεν μπορεί να αποφευχθεί με αποτέλεσμα κάθε προσπάθεια για αύξηση της αποτελεσματικότητας, απλούστευσης και γρήγορης διεκπεραίωσης των διαδικασιών να μετατρέπονται εύκολα σε ένα "αυτοαναφερόμενο κέντρο εξουσίας και δυνάστη της κοινωνίας" (Σπανού, 2000). Ο γραφειοκρατικός μηχανισμός τοποθετείται στην κορυφή της πυραμίδας εξουσίας και είναι αυτός που μεσολαβεί και συνδέει την δημοκρατία με την δημόσια διοίκηση. Στην δημοκρατία οι πόροι θα πρέπει να κατανέμονται με κριτήρια αντικειμενικά χωρίς να υπάρχουν πελατειακές

σχέσεις, με την γραφειοκρατία σαν διορισμένο σώμα και όχι κοινωνικά εκλεγμένο να εγγυάται την ίση κατανομή των προαναφερομένων πόρων (Σπανού, 2000). Παρόλα αυτά σε αρκετά σημεία η γραφειοκρατία είναι ασύνδετη με την δημοκρατία δημιουργώντας κενά και πολλές αντιθέσεις. Η ιεραρχία, η επίτευξη στόχων, η πειθαρχία, ο έλεγχος και η νομοθετική προσκόλληση είναι βασικά χαρακτηριστικά ή αρχές του γραφειοκρατικού μοντέλου, που δημιουργούν ένα κλειστό σύστημα αποκομμένο από το περιβάλλον, επικοινωνιακά αποκλεισμένο και αυτεξούσιο, αγνοώντας τις κατώτερες ιεραρχικά θέσεις. Ο αυτοσκοπός της άμεσης “τυφλής” νομιμότητας και αποτελεσματικότητας μειώνουν την ύπαρξη δημοκρατικών αξιών.

Η αυστηρή ιεραρχική δομή έρχεται σε ρήξη με δημοκρατικές έννοιες όπως ισότητα, δικαίωμα γνώμης, συμμετοχής και αμφισβήτησης. Η αυτόνομη λειτουργία της γραφειοκρατίας χωρίς να υπόκειται σε πολιτικό έλεγχο μετατρέποντάς την σε ένα “αυτοτελές κέντρο εξουσίας” δημιουργεί πολλά διλήμματα και ανισότητες στην δημοκρατία. Σύμφωνα με την Etzioni-Halevy, η γραφειοκρατία χρησιμοποιείται από τις πολιτικές ελίτ με σκοπό την αύξηση της εξουσίας και της κυριαρχίας τους βασιζόμενη σε μεθόδους και εξειδικευμένες γνώσεις για την αποφυγή ελέγχου και την προώθηση συμφερόντων. Το απρόσωπο σύστημα κανόνων το οποίο δημιουργείται θέτει ασφάλεια για τις αυθαιρεσίες, αλλά δεν υποστηρίζει την κοινωνική δικαιοσύνη. Ο τρόπος δηλαδή οργάνωσης του συστήματος είναι περιοριστικός και αποκομμένος από το κοινωνικό περιβάλλον όπου οι διαδικασίες του γραφειοκρατικού πλέγματος αγνοούν ατομικές προσωπικές συνθήκες και περιπτώσεις ατόμων (Σπανού, 2000). Έτσι, εκ του αποτελέσματος, η γραφειοκρατία αποκτά ανεξάρτητη ισχύ και δυνατότητες έτσι ώστε να τείνει εκτός ελέγχου και απειλή για την δημοκρατία.

Ένα από τα χαρακτηριστικά του Ελληνικού Κράτους είναι και η περίπτωση της διόγκωσης του δημόσιου τομέα η οποία όμως δεν μπορεί να προσδιοριστεί ακριβώς. Μια γενική εικόνα μπορεί να κατανοηθεί μελετώντας το οικονομικό περιβάλλον και την οικονομική επιφάνεια του κράτους και φέροντάς τα σε σύγκριση με αυτή του ιδιωτικού τομέα. Η οριοθέτηση μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου φορέα δεν είναι ξεκάθαρη, είτε από νομική, είτε από πολιτική ή οικονομική οπτική γωνία (Φορτσάκης, 2001). Αποτέλεσμα της διόγκωσης αυτής είναι αρκετοί παράγοντες με τον σημαντικότερο να εντοπίζεται στην άνιση κατανομή του πλούτου και την ύπαρξη του έντονου καπιταλισμού, φαινόμενα που αντιπροσωπεύουν κατάλοιπα του οθωμανικού κατεστημένου. Ένας ακόμα σημαντικός λόγος, είναι η υπερ-αυξημένη ζήτηση για τις θέσεις στο Δημόσιο τομέα, η μονιμότητα σε ένα εργασιακά ασταθές κράτος μοιάζει με αυτοσκοπό και ισούται με εργασιακή επιτυχία και αποκατάσταση για τον κάθε Έλληνα, καθώς η έλλειψη μεγάλων επιχειρήσεων, οι οποίες δεν προσφέρουν μονιμότητα, σταδιοδρομία, εξέλιξη και αξιοποίηση εξειδικευμένων γνώσεων, συμβάλει μέγιστα στην στροφή του εργασιακά ενδιαφερόμενου δυναμικού για μια θέση στο δημόσιο, όπου επικρατούν κατά κύριο λόγο πελατειακά δίκτυα και μη αξιοκρατικές προσλήψεις (ρουσφέτια, διορισμό συγγενών προσώπων σε υπουργεία, οργανισμούς κ.λπ.) με αποτέλεσμα την διόγκωση του δημοσίου. Σε αυτό το σημείο να σημειωθεί ότι η μέτρηση του μεγέθους του δημόσιου τομέα πραγματοποιείται σε σχέση με τον ενεργό πληθυσμό και περιλαμβάνει μόνο τους μόνιμους υπαλλήλους και όχι αυτούς με σύμβαση ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου, πολιτικό προσωπικό και αξιωματούχοι των υψηλότερων θέσεων της εργασιακής πυραμίδας όπως υπουργοί κ.λπ. (Σωτηρόπουλος, 2001).

2.4. Σύνδεση Ιδιωτικού Τομέα με τον Κρατικό γραφειοκρατικό Μηχανισμό

Ο ιδιωτικός και ο δημόσιος τομέας δεν είναι δύο διαφορετικά πράγματα, αντιθέτως συνδέονται μεταξύ τους με διάφορους τρόπους. Το δημόσιο γραφειοκρατικό πλέγμα επηρεάζει

το ιδιωτικό με την πολυπλοκότητα και την λειτουργία του καθώς οι επιχειρήσεις έχουν άμεσες συναλλαγές με υπηρεσίες του δηmosίου όπως για παράδειγμα η εφορία, όπως και οι επιχειρήσεις με την σειρά τους συχνά φαίνεται να επιβάλλουν πολιτικές και οικονομικές πιέσεις στο δημόσιο. Η κρατική μηχανή αποτελείται από μια πληθώρα δομών με γραφειοκρατικό χαρακτήρα οι οποίες συνδέονται και αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους κυρίως με θεσμικά μέσα. Για παράδειγμα, τα υπουργεία είναι υπεύθυνα και ασχολούνται κατά κύριο λόγο με την εποπτεία και τον έλεγχο κατώτερων δομών του γραφειοκρατικού κρατικού συνόλου. Για να κατανοηθεί όμως η ουσία της σύνδεσης αυτής, θα πρέπει να παρατηρηθεί ο τρόπος λειτουργίας των δυτικών χωρών, όπου οι δημόσιοι οργανισμοί λειτουργούν και απασχολούν συμβασιούχους υπαλλήλους παράλληλα με το τακτικό προσωπικό οι οποίοι όμως δεν έχουν τις ίδιες αρμοδιότητες θέσεις, κοινωνικά δικαιώματα καθώς και μισθό. Εν αντιθέσει, οι υπάλληλοι αυτοί ανήκουν σε κάποια ιδιωτική επιχείρηση με την οποία ο καθαυτός κρατικός οργανισμός έχει συνάψει σύμβαση (Gortz, 1999).

Η προαναφερόμενη ανάθεση συγκεκριμένων λειτουργιών των οργανισμών του κρατικού φορέα σε εξωτερικούς παράγοντες (συμβασιούχους) δεν χαρακτηρίζει την υπονόμηση ή τον περιορισμό του κρατικού συνόλου, αντιθέτως πρόκειται για ενίσχυση σε τομείς ενδιαφέροντος και αυξημένης ανάγκης (Ταταρίδου, 2000). Στο παράδειγμα της χώρας μας, η επίδοση ποινικών δικογράφων, δικαστικών κλήσεων κ.λπ., γίνεται από την αστυνομία και μάλιστα σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν 4125/60. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ένα μεγάλο ποσοστό υπαλλήλων της αστυνομικής διεύθυνσης να ασχολείται με τα ανωτέρω θέματα, συνεπώς αναλώνεται πολύτιμος χρόνος και δυναμικό σε γραφειοκρατικές διαδικασίες (Στεργιούλης, 1999). Σε αρκετές χώρες της δύσης έχει ήδη αποδεσμευτεί ο αντίστοιχος μηχανισμός καταστολής από καθήκοντα και υποχρεώσεις ρουτίνας τα οποία τα αναλαμβάνει ο ιδιωτικός τομέας με την μορφή εξωτερικού συνεργάτη. Με την ανάθεση υποχρεώσεων σε ιδιώτες αυξάνονται και οι θέσεις εργασίας, συνεπώς μειώνεται η ανεργία στο σύνολο, σε επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν την διεκπεραίωση λειτουργιών του κρατικού μηχανισμού.

Κατόπιν των ανωτέρω, και για το παράδειγμα που προαναφέραμε, οι μηχανισμοί καταστολής μετατρέπονται σε υγιείς και επικερδής οργανισμούς, όπως για παράδειγμα το σωφρονιστικό σύστημα των Ηνωμένων Πολιτειών, το οποίο είναι ένα δίκτυο πολλαπλών αρμοδιοτήτων και οργανώσεων που συνδέονται με το κράτος και συγκεκριμένα για παράδειγμα η εταιρία Correction Corp of America (CCA) η οποία ιδρύθηκε το έτος 1983 από επενδυτές των εστιατορίων KFC και στεγάζει περίπου 6000 κρατούμενους προερχόμενους από κράτη όπως Βρετανία, Αυστραλία, κ.λπ. καθώς και ΗΠΑ (Smith 1993). Επίσης αξίζει να αναφερθεί ότι τα σωφρονιστικά ιδρύματα της Αμερικής ανήκουν σε ιδιώτες και λειτουργούν σε συνεργασία με το κράτος και αναλαμβάνουν την μισθοδοσία του προσωπικού και των αστυνομικών υπαλλήλων που τα αποτελούν.

Κλείνοντας την θεματική ενότητα αυτή, κρίνεται απαραίτητο να γίνει αναφορά και στην μεγάλη στρατικοποίηση με την οποία προσδιορίζουμε την μαζική ζήτηση για τυποποιημένα προϊόντα όπου οι προσωπικές ανάγκες δεν ασκούν καμία επιρροή στο ντύσιμο και τον εξοπλισμό των φαντάρων. Η μεγαλύτερη στρατικοποίηση έγινε υπό συνθήκες ειρήνης (Τόλιος, 1991). Βλέπουμε ότι οι ένοπλες δυνάμεις της χώρας συνδέονται με την οικονομία της, όπου γίνεται και ο πρώτος καταναλωτής (Ψυρούκης, 1975). Από την μία πλευρά ένας πόλεμος χρησιμεύει στην εκτόνωση κρίσεων και καταστροφής του υπερπροϊόντος καθώς και η επαναφορά της προσφοράς και της ζήτησης (Σεραφετινίδου, 1995), όμως η στρατιωτική θητεία εν καιρώ ειρήνης στερεί ένα μεγάλο μέρος του εργατικού δυναμικού από την αγορά εργασίας. Η σύνδεση όμως που παρατηρείται και εδώ είναι στο πλαίσιο του στρατιωτικοβιομηχανικού πλέγματος το οποίο συναλλάσσεται με ιδιωτικές κατά κύριο λόγο βιομηχανίες παραγωγής στρατιωτικού υλικού.

2.5. Μια μορφή γραφειοκρατικής υπερμορφής σύμφωνα με τον Handy

Τα τελευταία χρόνια, παρατηρείται μια τάση εξωτερίκευσης του γραφειοκρατικού λειτουργικού μοντέλου, αφενός με σκοπό την ομαλοποίηση των αυξημένων λειτουργιών και αφετέρου της μείωσης του κόστους λόγω της υπερδιόγκωσης της γραφειοκρατίας, την έλλειψη επαρκούς προσωπικού κτλ. Ωστόσο, ενώ θεωρητικά με την χρήση της τεχνολογίας θα έπρεπε να έχει βελτιωθεί σημαντικά το φαινόμενο, πρακτικά έχει συμβάλει σε μικρό βαθμό, για το παράδειγμα της Ελλάδας.

Τα παραπάνω δημιούργησαν την ανάγκη παραμετροποίησης της γραφειοκρατικής ιεραρχικής πυραμίδας. Η μορφή της πυραμίδας προσδιορίζει ανισότητα των θέσεων εργασίας και των μισθών προσφέροντας ίδιες παροχές όπως άδειες, ασφάλιση, σύνταξη για όλους. Ωστόσο η όποια διεκδίκηση οφέλους από τα υψηλόβαθμα στελέχη θα προκύψει από την αυξημένη παραγωγικότητα και θα επεκταθεί σε όλα τα κομμάτια της ιεραρχικής πυραμίδας ανάλογα με την ιεραρχική θέση. Κατά αυτόν τον τρόπο δημιουργήθηκε η ανάγκη, οι επιχειρήσεις, οι δημόσιοι οργανισμοί και υπηρεσίες να επιδοτούν επιπρόσθετα την αύξηση της παραγωγικότητας και να βελτιώνουν τις συνθήκες εργασίας για ορισμένες μόνο ομάδες επιλεκτικά. Ακολουθώντας τα προαναφερόμενα, ο Handy επινοήθηκε την “γραφειοκρατία τριφύλλι”, ένας όρος που χρησιμοποιήθηκε από τον ίδιο προκειμένου να προσδιορίσει τρεις ομάδες εργαζομένων μέσα στο γραφειοκρατικό μοντέλο. Κάθε μια από τις ομάδες έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά όπως ικανότητες, εργασιακή σχέση, αμοιβή, οργάνωση εργασίας, προσδοκίες. Το κάθε “φύλλο” στην ουσία εκπροσωπεί και από μια ομάδα (Handy, 1989).

Στο πρώτο κομμάτι ή φύλλο, ανήκουν τα βασικά και ουσιαστικά μέλη-στελέχη ενός φορέα ή μιας οργάνωσης τα οποία είναι επιστημονικά καταρτισμένα, και ονομάζονται βασικό επιστημονικό προσωπικό από τον Handy. Η συγκεκριμένη ομάδα απαρτίζεται από διοικητικούς και τεχνικούς με εξειδίκευση των οποίων το έργο και η απόδοση συμβάλλει σημαντικά στην οργάνωση και την ομαλή λειτουργία. Έχουν την τάση να επηρεάζουν κατά μεγάλο βαθμό την γραφειοκρατική οργάνωση καθώς λόγω των προσόντων, της εμπειρίας τους, της εκπαίδευσης και της κατάρτισης τους είναι δύσκολο να αντικατασταθούν και αποτελούν βασικό γρανάζι της γραφειοκρατικής μηχανής στους τομείς τους οποίους λειτουργούν. Για τον λόγο αυτό απολαμβάνουν περισσότερα και μεγάλα προνόμια όπως υψηλούς μισθούς, επιδόματα, πολυτελή αυτοκίνητα κτλ. Απο την άλλη πλευρά, μερικές εταιρείες έχουν μειώσει το ποσοστό τόσο πολύ που κρατούν μόνο τους απαραίτητους, δεν έχουν συγκεκριμένο ωράριο εργασίας καθώς αρκετές φορές καλούνται να ξεπεράσουν αυτό που ορίζει ο νόμος, έχουν αυξημένη ευθύνη και ποινικές κυρώσεις καθώς οι ίδιοι συμπεριφέρονται περισσότερο σαν συνέταιροι ή συνεργάτες παρά σαν υπάλληλοι σκεπτόμενοι με όρους καριέρας αποκομίζοντας και αναζητώντας πλεονεκτήματα και μελλοντική εξασφάλιση καθώς η εργασία τους είναι αυτό που τους ορίζει. Για τον λόγο αυτό δεν μπορούν να ενταχθούν η να χαρακτηριστούν με την έννοια του γραφειοκράτη.

Το δεύτερο κομμάτι ή φύλλο και σε διαφοροποίηση από το πρώτο περιλαμβάνει όλες εκείνες τις απαραίτητες και ουσιαστικές εργασίες που πραγματοποιούνται από τους υπαλλήλους. Να αναφερθεί ότι στην συγκεκριμένη κατηγορία υπάρχουν καινούργιοι τρόποι ανταμοιβής και εργασίας των υπαλλήλων, όπως για παράδειγμα τηλεφωνική υποστήριξη ή τηλεργασία, εργασία απομακρυσμένη από το σπίτι όπου η πληρωμή γίνεται βάση των ωρών εργασίας. Αυτή η μορφή παρατηρείται κυρίως στον τομέα του τουρισμού και οργάνωσης σε περίοδο αιχμής και μεγάλου φόρτου εργασίας καθώς υπάρχουν και περίοδοι αυξημένων αναγκών αλλά και ύφεσης. Στην πρώτη περίπτωση η εταιρία έχει την δυνατότητα να επιμηκύνει το ωράριο εργασίας και κατα την διάρκεια της νύχτας χωρίς παραπάνω μισθολογική αποζημίωση για τις βραδινές εργατώρες (Brewster, 1997). Επίσης θα πρέπει να αναφερθεί ότι

οι υπάλληλοι εργάζονται πλήρες ωράριο χωρίς να έχουν τα ίδια δικαιώματα των βασικών εργαζομένων ακόμα και αν ασχολούνται με το ίδιο αντικείμενο και έχουν ίδια η μεγαλύτερη απόδοση, δηλαδή η επιχείρηση απαλλάσσεται από κάθε άλλη παροχή όπως για παράδειγμα σύνταξη, σεμινάρια, εκπαίδευση, συνθήκες εργασίας κ.λπ. εκτός από τον μισθό για την συγκεκριμένη ομάδα υπαλλήλων.

Στην τρίτη ομάδα ανήκουν οι εργαζόμενοι που σε αντίθεση με τους παραπάνω εργάζονται λίγες ώρες με εποχιακή εργασία ή με μερική απασχόληση το οποίο είναι ένα είδος το οποίο που τα τελευταία χρόνια αναπτύσσεται αρκετά. Αυτό το είδος εργασιακής απασχόλησης απευθύνεται και προτιμάται κυρίως από φοιτητές, νέους που προσπαθούν να αποκτήσουν εμπειρία, μητέρες ή ακόμα και εργαζόμενους που εκτός από όλο το χρόνο επιδιώκουν και την εργασιακή απασχόληση για παραπάνω εισόδημα. Βέβαια, οι συγκεκριμένοι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν την εργασία τους μειονεκτικά θεωρώντας την πρόχειρη και προσωρινή καθώς λόγω των μικρών απολαβών και των μειωμένων προνομίων δεν έχουν μισθολογικές προσδοκίες, προσδοκία καριέρας, προαγωγή και οργανωτική ευθύνη οπότε και δεν είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν το μέγιστο στην συγκεκριμένη εργασία (Handy, 1989). Συνεπώς η διοίκηση της εταιρείας καθώς δεν μπορεί να ασκήσει πίεση στους συγκεκριμένους εργαζομένους θα πρέπει να επινοήσει καινοτομίες και εναλλακτικές λύσεις. Μια τέτοια λύση είναι το Job Sharing όπου μια θέση εργασίας ανήκει σε δύο άτομα την οποία την μοιράζονται μεταξύ τους. Το συγκεκριμένο είδος εφαρμόζεται από την Hewlett Packard και εξασφαλίζει την εργασιακή συνέχιση της θέσης καθώς όταν ο ένας υπάλληλος απουσιάζει αναπληρώνεται από τον άλλον. Μια άλλη λύση είναι το TTW ή αλλιώς Term Time Working, το οποίο είχε λειτουργήσει με επιτυχία στην Net West Bank όπου οι εργαζόμενοι με οικογενειακές υποχρεώσεις και κατά κύριο λόγο γυναίκες είχαν το δικαίωμα διατήρησης του συμβολαίου κατά την διάρκεια σχολικών διακοπών, εορτών και καλοκαιριών όπου τα σχολεία παραμένουν κλειστά με προσωρινή διακοπή της εργασίας τους και συνεπώς χωρίς απολαβές κατά την διάρκεια των οικογενειακών υποχρεώσεων που μετά το πέρας αυτών επέστρεφαν στην εργασιακή τους απασχόληση (Brewster, 1997).

Αιτία της δημιουργίας αυτής της ευέλικτης καινοτομίας ήταν η διεθνής πίεση ανταγωνισμού του κλάδου των επιχειρήσεων που όμως είχε ως αρνητικό αποτέλεσμα την άνιση κατανομή του πλούτου από τους πιο φτωχούς στους οικονομικά δυνατότερους. Συνεπώς μπορεί να δοθεί μια εξήγηση για ποιόν λόγο η ανταγωνιστικότητα επιδιώκει το χαμηλότερο μισθολογικό κόστος αλλά συμβιβάζεται με το υψηλότερο διευθυντικό (Gorz, 1999).

Όπως παρατηρείται, η ευελιξία στην εργασιακή διαχείριση έχει και επιπτώσεις στο ευρύτερο κοινωνικό πλέγμα καθώς διαχωρίζει τους εργαζόμενους σε ομάδες, μια ομάδα ελίτ οι οποία χαίρεται προνόμια και εγγυήσεις ενός τυπικού γραφειοκράτη, και από την άλλη μια ομάδα, μεγαλύτερη σε σύνολο, υποαπασχολούμενων, με χαμηλό μισθό και μειωμένα προνόμια, δικαιώματα (Whitaker, 1992) συμβάλλοντας στην αποτροπή ενός μαζικού εργατικού κινήματος καθώς υπάρχει η ομαδοποίηση των εργαζομένων οι οποίοι έχουν και αρκετές φορές ανταγωνιστικά χαρακτηριστικά. Εν συνεχεία των ανωτέρω, η εργοδοσία θέτει και αρκετά νομικά και θεσμικά εμπόδια σπάζοντας την εργατική συνοχή του κοινωνικού εργασιακού πλαισίου.

κλείνοντας, ο συγκεκριμένος τύπος γραφειοκρατίας συνάπτει εκτός των άλλων και συμβάσεις με άλλες γραφειοκρατικές οργανώσεις οι οποίες ενδέχεται να είναι της ίδια η διαφορετικής μορφής και να αποτελούνται από τα δικά τους στελέχη και υπαλλήλους. Κατά αυτό τον τρόπο παρατηρείται το φαινόμενο της εισχώρησης μιας γραφειοκρατίας μέσα σε μια άλλη γραφειοκρατία κ.λπ. (Handy, 1989).

2.6. Το αρνητικό αντίκτυπο της Γραφειοκρατίας.

Έπειτα από την πρόσφατη οικονομική κρίση στην Ευρωζώνη και στα κράτη μέλη, αλλά κυρίως στην περίπτωση της Ελλάδας, αποδείχθηκε πόσο σημαντική είναι η οικονομική θωράκιση της χώρας και η σωστή δόμηση του οικονομικού, κοινωνικού και πολιτικού μηχανισμού. Στην Ελληνική περίπτωση, έχοντας ένα ήδη ελαττωματικό σύστημα, η γραφειοκρατία ήταν άλλο μελανό σημείο και σε συνδυασμό με την διαφθορά δημιουργήθηκε η υπάρχουσα παθογένεια στον δημόσιο τομέα με φαινόμενα όπως η σπάταλη, η κακή διαχείριση, η αδράνεια και η κωλυσιεργία, η διοικητική αναρχία, η τυπολατρία και η διαφθορά. Ο ιδιωτικός τομέας επίσης δεν έμεινε στο απυρόβλητο καθώς παρατηρούνται φαινόμενα ιδιωφελών συναλλαγών και μεθοδεύσεων, φαινόμενα εταιρικής διαφθοράς και διευθυντικού εφησυχασμού. Καθώς οι παράγοντες που αποδεικνύουν και ευθύνονται για τα φαινόμενα αυτά ήδη προαναφέρθηκαν, αυτά που επικρατούν είναι η διατήρηση του πελατειακού κράτους και η εξασφάλιση μαύρου χρήματος, ο εφησυχασμός, η αδράνεια και η έλλειψη πολιτικής βούλησης, η πολυπλοκότητα του νομοθετικού πλαισίου καθώς και η νομοφοβία, η αναξιοκρατία και η εξυπηρέτηση συμφερόντων, συντηρούν το φαινόμενο αυτό αυξάνοντας τα ατομικά οικονομικά οφέλη υφαρπάζοντας πλούτο και χρήματα από τους φορολογούμενους μέσα από έναν άνισο φορολογικό και εξουσιοκρατικό μηχανισμό.

Για το φαινόμενο της πολυνομίας και για να υπάρχει μια καλύτερη και καθαρότερη εικόνα για το μέγεθος αυτής, αξίζει να αναφέρουμε κάποια στατιστικά στοιχεία ξεκινώντας από το 1974 μέχρι και σήμερα όπου έχουν ψηφιστεί πάνω από 4500 νόμοι στη βουλή. Τα προαναφερόμενα λήφθηκαν υπόψη χωρίς να υπολογιστούν οι τροπολογίες των ήδη υπάρχοντων νόμων, που ακόμα και σήμερα παρατηρείται το φαινόμενο της εφαρμογής νόμων οι οποίοι ψηφίστηκαν κατά την διάρκεια του βασιλικού πολιτεύματος. Στην περίπτωση του δευτερογενούς δικαίου με προεδρικά διατάγματα και αποφάσεις, κανονιστικές πράξεις και τροπολογίες σε συνδυασμό με τους τυπικούς νόμους, αθροιστικά ανέρχονται περίπου στους 130.000 μέσα σε διάρκεια σαραντατεσσάρων (44) χρόνων. Παρατηρείται επίσης ότι πολλοί νόμοι βασίζονται και έχουν βάση παλαιότερους νόμους και τροπολογίες καθώς αρκετές φορές περιέχουν νομοθετικές ρυθμίσεις που δεν έχουν σχέση με τον νόμο που τις περιλαμβάνει, δημιουργώντας έτσι ένα χαώδες και πολύπλοκο νομοθετικό πλαίσιο.

Το έτος 2012 τέθηκαν στη βουλή προς συζήτηση, περίπου 60 νομοσχέδια σε συνδυασμό με φορολογικές διατάξεις με αποτέλεσμα να χρειαστεί να εκδοθούν 230 υπουργικές αποφάσεις και εγκύκλιοι που περιείχαν ερμηνείες, ακολουθώντας το μετέπειτα έτος 2013 με την ψήφιση 20 νόμων και διατάξεων φορολογικού περιεχομένου καθώς και την έκδοση 138 ερμηνευτικών εγκυκλίων. Είναι γεγονός ότι πολλά από τα προαναφερόμενα απλώς υπάρχουν και δεν εφαρμόζονται από το Δημόσιο Διοικητικό πλαίσιο στην Ελλάδα ενώ υπάρχουν περιπτώσεις όπου χρειάζονται περισσότερες από δύο και τρεις ερμηνευτικές εγκύκλιοι προκειμένου να αποσαφηνιστεί ένας νόμος.

Εκτός των άλλων, η πολυνομία επίσης έχει αρνητικές επιπτώσεις κυρίως λόγω της αβεβαιότητας που εκφράζει το θεσμικό πλαίσιο το οποίο, με τον τρόπο που είναι δομημένο και λειτουργεί, δημιουργεί αρνητισμό και αποτρέπει τις επενδύσεις με αποτέλεσμα να παρεμποδίζεται η λειτουργία και η αποτελεσματικότητας της αγοράς εξαιτίας της αβεβαιότητας και της ρευστότητας σύμφωνα με το World Economic Forum.

Το αντίκτυπο στον δημόσιο τομέα επικεντρώνεται και στα άτομα που τον αποτελούν, δηλαδή στους εργαζόμενους, οι οποίοι έχοντας ελλιπή κατάρτιση και ενημέρωση των προβλημάτων των πολιτών αδυνατούν να δώσουν λύσεις σε τρέχοντα ζητήματα και χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους τις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς (στην προκειμένη περίπτωση πολίτες), κωλυσιεργούν σε γραφειοκρατικές χρονοβόρες διαδικασίες και μη καινοτόμες τακτικές, αφού η πολυνομία απαιτεί παραπάνω χρόνο διευκρίνησης των υποθέσεων έτσι ώστε να τηρούνται οι νόμιμες διαδικασίες καθώς και ο φόβος για κυρώσεις είναι μεγάλος. Τα

προαναφερόμενα εκτός των άλλων καθιστούν την καινοτομία σαν ένα ρίσκο το οποίο ενώ θα βοηθούσε αρκετά στην διεκπεραίωση των υποθέσεων, δεν υιοθετείται και δεν εφαρμόζεται καθώς η νομοφοβία και οι πειθαρχικές κυρώσεις, για την μη εφαρμογή της τυπικής γραφειοκρατικής διαδικασίας, ορθώνεται σαν ένα ανυπέρβλητο διαχωριστικό τοίχος ανάμεσα στο δημόσιο και το κοινωνικό σύνολο με αποτέλεσμα ο πολίτης να νιώθει αποκομμένος από το δημόσιο μηχανισμό που αντί να τον βοηθά και να τον εξυπηρετεί, στέκεται σαν ακόμα ένα εμπόδιο, καλλιεργώντας το αίσθημα της δημόσιας κοινωνικοπολιτικής μοναξιάς μέσα στον απέραντο κρατικό γραφειοκρατικό ωκεανό.

Παρόλο που τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται κάποιες ενέργειες βελτίωσης κυρίως προς την διαφάνεια και την ανοιχτή διοίκηση, δεν έχει γίνει ουσιαστική προσπάθεια προσέγγισης και μείωσης του χάσματος μεταξύ δημόσιου τομέα και κοινωνικού πλαισίου (πολιτών) με αποτέλεσμα οι αρνητικές συνέπειες να μην σταματούν εδώ. Η βραδεία λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων που οφείλεται στην πολυνομία και σε πολύπλοκες γραφειοκρατικές διαδικασίες, με έγγραφα επί εγγράφων, επεκτείνεται και σε γενικότερο πλαίσιο εμποδίζοντας την ανάπτυξη της χώρας, δημιουργεί ανασφάλεια και έλλειψη αισθήματος δικαίου, δυσχεραίνει νέες επενδύσεις και καθιστά το περιβάλλον μη πρόσφορο και με μεγάλο ρίσκο προς κάθε ενδιαφερόμενο επενδυτή σύμφωνα με τις Εκθέσεις Διεθνών Οργανισμών.

Έχει ενδιαφέρων να εξεταστεί το γραφειοκρατικό διοικητικό κόστος στην χώρα μας, που όπως φαίνεται είναι ένα κόστος το οποίο δεν λαμβάνεται υπόψη και μέχρι τώρα δεν έχουν γίνει ενέργειες μείωσης του. Πόσο στοιχίζει η γραφειοκρατία στην Ελλάδα; Για να απαντηθεί το ερώτημα αυτό, ή έστω να ληφθεί μια πιο καθαρή εικόνα, γίνεται μια προσπάθεια παράθεσης κάποιων σχετικών με το θέμα στοιχείων. Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα της PwC η οποία διεξήχθη το 2ο τρίμηνο του 2018 και στην οποία συμμετείχαν 2447 ιδιωτικές επιχειρήσεις και επενδυτές σε 31 Ευρωπαϊκές χώρες (ΕΕ28 συν Ελβετία, Νορβηγία και Τουρκία), και έχοντας ως αφετηρία τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας υπολογίστηκαν οι απώλειες στην οικονομία σαν αποτέλεσμα από έλλειψης εξειδικευμένου κατάλληλου προσωπικού. Για την περίπτωση της Ελλάδας, εκτιμάται ότι η έλλειψη από εξειδικευμένο προσωπικό, συμβάλλει στην απώλεια περίπου 324€ δις εσόδων ετησίως. Το γεγονός αυτό αντιστοιχεί περίπου στο άθροισμα του ΑΕΠ των χωρών Κροατίας, Πορτογαλίας και Ουγγαρίας, ενώ για την Ελλάδα το κόστος που αντιστοιχεί εκτιμάται περίπου στα 2 δις σε ετήσια βάση. Επίσης, Σύμφωνα με την PwC, το 70,7% των ερωτηθέντων εξέφρασαν την άποψη ότι η γραφειοκρατία στο εσωτερικό της χώρας αποτελεί εμπόδιο για την ανάπτυξη των επιχειρήσεών τους ενώ μόλις το 20% υποστήριξαν ότι είναι θέμα της γραφειοκρατίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Κάλια Μυλωνάκη, 2018).

Παρακάτω παρουσιάζεται η τελευταία μελέτη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής με στοιχεία για την Ελλάδα, όπου σύμφωνα με την έκθεση GCR (Global Competitiveness Report) έτους 2018, του World Economic Forum, η Ελλάδα βρίσκεται στην 57η θέση μεταξύ 140 χωρών.

Global Competitiveness Index 4.0 2018 edition

Rank in 2017 edition: 53rd/135

Performance Overview 2018

Key ◇ Previous edition ▲ High income group average □ Europe and North America average









Selected contextual indicators

Population millions	10.8	GDP (PPP) % world GDP	0.24
GDP per capita US\$	18,637.3	Unemployment rate %	21.5
10-year average annual GDP growth %	-2.9	5-year average FDI inward flow % GDP	1.2

Social and environmental performance

Environmental footprint gha/capita	4.3	Global Gender Gap Index 0-1 (gender parity)	0.7
Inclusive Development Index 1-7 (best)	3.7	Income Gini 0 (perfect equality) -100 (perfect inequality)	36.0

Index Component	Value	Score *	Rank/140	Best Performer
 Pillar 1: Institutions 0-100 (best)	-	50.5 ↑	87	New Zealand
1.01 Organized crime 1-7 (best)	4.8	63.8 ↓	69	Finland
1.02 Homicide rate /100,000 pop.	0.8	99.2 ↑	24	Multiple (9)
1.03 Terrorism incidence 0 (very high) -100 (no incidence)	97.3	97.3 ↓	107	Multiple (24)
1.04 Reliability of police services 1-7 (best)	4.2	53.3 ↓	79	Finland
1.05 Social capital 0-100 (high)	48.8	48.8 ↑	85	Australia
1.06 Budget transparency 0-100 (best)	46.2	46.2 =	90	Multiple (2)
1.07 Judicial independence 1-7 (best)	3.6	43.6 ↓	78	Finland
1.08 Efficiency of legal framework in challenging regulations 1-7 (best)	2.3	21.3 ↓	127	Finland
1.09 Freedom of the press 0-100 (worst)	29.2	70.8 ↑	61	Norway
1.10 Burden of government regulation 1-7 (best)	2.3	22.4 ↑	131	Singapore
1.11 Efficiency of legal framework in settling disputes 1-7 (best)	2.2	19.6 ↑	133	Singapore
1.12 E-Participation Index 0-1 (best)	0.88	87.6 ↑	33	Multiple (3)
1.13 Future orientation of government 1-7 (best)	2.2	19.4 ↑	135	Singapore
1.14 Incidence of corruption 0-100 (best)	48.0	48.0 ↑	52	New Zealand
1.15 Property rights 1-7 (best)	3.9	47.7 ↓	107	Finland
1.16 Intellectual property protection 1-7 (best)	4.1	51.9 ↓	68	Finland
1.17 Quality of land administration 0-30 (best)	4.5	15.0 =	135	Singapore
1.18 Strength of auditing and reporting standards 1-7 (best)	3.7	45.8 ↓	119	Finland
1.19 Conflict of interest regulation 0-10 (best)	5.3	53.0 =	84	Multiple (2)
1.20 Shareholder governance 0-10 (best)	7.3	73.0 =	15	Kazakhstan
 Pillar 2: Infrastructure 0-100 (best)	-	76.2 ↑	38	Singapore
2.01 Road connectivity index 0-100 (best)	66.9	66.9 =	63	United States
2.02 Quality of roads 1-7 (best)	4.7	62.2 ↑	36	Singapore
2.03 Railroad density km of roads/square km	17.0	42.4 =	45	Multiple (20)
2.04 Efficiency of train services 1-7 (best)	3.0	34.0 ↓	77	Switzerland
2.05 Airport connectivity score	232,147.0	77.2 ↑	27	Multiple (8)
2.06 Efficiency of air transport services 1-7 (best)	5.2	70.8 ↑	37	Singapore
2.07 Liner Shipping Connectivity Index 0-157.1 (best)	50.2	50.1 ↑	30	Multiple (4)
2.08 Efficiency of seaport services 1-7 (best)	4.6	60.8 ↑	38	Singapore
2.09 Electrification rate % pop.	100.0	100.0 =	1	Multiple (66)
2.10 Electric power transmission and distribution losses % output	8.0	95.9 ↓	49	Multiple (9)
2.11 Exposure to unsafe drinking water % pop.	0.7	100.0 =	17	Multiple (23)
2.12 Reliability of water supply 1-7 (best)	5.9	81.6 ↑	37	Switzerland
 Pillar 3: ICT adoption 0-100 (best)	-	58.9 ↑	57	Korea, Rep.
3.01 Mobile-cellular telephone subscriptions /100 pop.	115.9	96.6 ↑	76	Multiple (68)
3.02 Mobile-broadband subscriptions /100 pop.	63.4	n/a	80	United Arab Emirates
3.03 Fixed-broadband Internet subscriptions /100 pop.	33.9	67.7 ↑	18	Switzerland
3.04 Fibre Internet subscriptions /100 pop.	0.1	n/a	92	Korea, Rep.
3.05 Internet users % pop.	69.1	69.1 ↑	56	Iceland
 Pillar 4: Macroeconomic stability 0-100 (best)	-	73.6 ↑	83	Multiple (31)
4.01 Inflation annual % change	0.6	100.0 ↑	1	Multiple (74)
4.02 Debt dynamics 0-100 (best)	47.3	47.3 ↓	99	Multiple (36)
 Pillar 5: Health 0-100 (best)	-	95.7 ↑	21	Multiple (4)
5.01 Healthy life expectancy years	70.6	95.7 ↑	20	Multiple (4)
 Pillar 6: Skills 0-100 (best)	-	70.4 ↓	39	Finland
6.01 Mean years of schooling Years	10.7	71.6 =	44	Finland
6.02 Extent of staff training 1-7 (best)	3.6	43.5 ↓	99	Switzerland
6.03 Quality of vocational training 1-7 (best)	3.5	41.5 ↓	111	Switzerland
6.04 Skillset of graduates 1-7 (best)	4.4	56.0 ↑	46	Switzerland
6.05 Digital skills among population 1-7 (best)	4.2	53.3 ↓	72	Sweden
6.06 Ease of finding skilled employees 1-7 (best)	4.4	56.6 ↓	52	United States
6.07 School life expectancy Years	17.3	95.9 =	15	Multiple (9)
6.08 Critical thinking in teaching 1-7 (best)	2.7	27.7 ↓	119	United States
6.09 Pupil-to-teacher ratio in primary education Ratio	9.6	100.0 =	6	Multiple (6)

Index Component	Value	Score *	Rank/140	Best Performer
 Pillar 7: Product market 0-100 (best)	-	56.7 ↑	63	Singapore
7.01 Distortive effect of taxes and subsidies on competition 1-7 (best)	3.1	34.5 ↑	118	Singapore
7.02 Extent of market dominance 1-7 (best)	3.8	47.3 ↓	50	Switzerland
7.03 Competition in services 1-7 (best)	5.0	66.6 ↑	64	Hong Kong SAR
7.04 Prevalence of non-tariff barriers 1-7 (best)	4.9	65.6 ↑	24	Singapore
7.05 Trade tariffs % duty	1.13	92.4 ↓	23	Hong Kong SAR
7.06 Complexity of tariffs 1-7 (best)	3.0	33.7 ↓	112	Hong Kong SAR
7.07 Efficiency of the clearance process 1-5 (best)	2.8	46.0 ↓	48	Germany
7.08 Services trade openness 0-100 (worst)	18.0	82.0 =	31	Ecuador
 Pillar 8: Labour market 0-100 (best)	-	51.8 ↑	107	United States
8.01 Redundancy costs weeks of salary	15.9	75.2 =	69	Multiple (8)
8.02 Hiring and firing practices 1-7 (best)	3.5	42.1 ↑	97	Hong Kong SAR
8.03 Cooperation in Labour-employer relations 1-7 (best)	4.0	50.1 ↓	105	Switzerland
8.04 Flexibility of wage determination 1-7 (best)	4.4	56.8 ↑	110	Hong Kong SAR
8.05 Active Labour policies 1-7 (best)	2.9	31.4 ↑	87	Switzerland
8.06 Workers' rights 0-100 (best)	0.0	0.0	116	Multiple (4)
8.07 Ease of hiring foreign labour 1-7 (best)	4.4	57.0 ↑	43	Albania
8.08 Internal Labour mobility 1-7 (best)	3.8	46.9 ↑	120	Guinea
8.09 Reliance on professional management 1-7 (best)	4.0	49.9 ↓	84	Finland
8.10 Pay and productivity 1-7 (best)	3.4	40.5 ↓	111	United States
8.11 Female participation in Labour force ratio	0.78	71.9 ↑	59	Multiple (4)
8.12 Labour tax rate %	28.0	72.2 ↓	119	Multiple (26)
 Pillar 9: Financial system 0-100 (best)	-	49.4 ↑	114	United States
9.01 Domestic credit to private sector % GDP	112.6	100.0 =	23	Multiple (29)
9.02 Financing of SMEs 1-7 (best)	2.4	22.7 ↑	137	United States
9.03 Venture capital availability 1-7 (best)	2.0	16.8 ↑	129	United States
9.04 Market capitalization % GDP	21.4	21.4 ↓	74	Multiple (12)
9.05 Insurance premium % GDP	2.1	34.6 =	56	Multiple (16)
9.06 Soundness of banks 1-7 (best)	2.6	26.1 ↓	137	Finland
9.07 Non-performing loans % loan portfolio value	36.3	27.7 ↑	137	Multiple (2)
9.08 Credit gap percentage points	-16.7	100.0 =	10	Multiple (97)
9.09 Banks' regulatory capital ratio ratio	14.7	95.3 =	93	Multiple (72)
 Pillar 10: Market size 0-100 (best)	-	59.0 ↑	58	China
10.01 Gross domestic product PPP \$ billions	272	n/a	54	China
10.02 Imports % GDP	34.4	n/a	89	Hong Kong SAR
 Pillar 11: Business dynamism 0-100 (best)	-	58.0 ↓	72	United States
11.01 Cost of starting a business % GNI per capita	2.2	98.9 =	45	Multiple (2)
11.02 Time to start a business days	12.5	87.9 ↑	77	New Zealand
11.03 Insolvency recovery rate cents/\$	33.6	36.2 ↓	80	Norway
11.04 Insolvency regulatory framework 0-16 (best)	12.0	75.0 =	28	Multiple (5)
11.05 Attitudes toward entrepreneurial risk 1-7 (best)	3.7	45.6 ↓	90	Israel
11.06 Willingness to delegate authority 1-7 (best)	3.9	48.6 ↓	100	Denmark
11.07 Growth of innovative companies 1-7 (best)	3.3	38.4 ↓	120	Israel
11.08 Companies embracing disruptive ideas 1-7 (best)	3.0	33.1 ↓	126	United States
 Pillar 12: Innovation capability 0-100 (best)	-	45.0 ↓	44	Germany
12.01 Diversity of workforce 1-7 (best)	3.7	45.8 ↓	123	Canada
12.02 State of cluster development 1-7 (best)	2.9	32.3 ↓	127	United States
12.03 International co-inventions applications/million pop.	1.30	25.6 ↓	39	Multiple (7)
12.04 Multi-stakeholder collaboration 1-7 (best)	3.0	33.3 ↓	123	United States
12.05 Scientific publications H Index	412.7	89.2 ↑	30	Multiple (7)
12.06 Patent applications applications/million pop.	9.72	43.6 ↑	36	Multiple (8)
12.07 R&D expenditures % GDP	1.0	31.9 ↑	40	Multiple (7)
12.08 Quality of research institutions index	0.06	16.2 ↓	31	Multiple (7)
12.09 Buyer sophistication 1-7 (best)	3.1	35.5 ↓	94	United States
12.10 Trademark applications applications/million pop.	n/a	96.8 ↑	n/a	Multiple (7)

* Scores are on a 0 to 100 scale, where 100 represents the optimal situation or 'frontier'. Arrows indicate the direction of the change in score from the previous edition, if available.

Note: For detailed methodology, definitions, sources, and periods, visit <http://gcr.weforum.org/>

Εικόνα 2.1: Η περίπτωση της Ελλάδας σύμφωνα με την έκθεση της Global Competitiveness Report.

Για τα ανωτέρω δεν πρέπει να θεωρηθεί ως αιτία η πρόσφατη οικονομική κρίση της χώρας, καθώς είναι αποτέλεσμα πολλών ετών κακής διαχείρισης και σαθρής δόμησης του κράτους όπως προ αναλύσαμε σε προηγούμενες ενότητες με την γραφειοκρατία να κατέχει έναν πρωταγωνιστικό ρόλο.

Ο γραφειοκρατικός λαβύρινθος καθιστά κάθε προσπάθεια ένταξης νέων επιχειρήσεων χρονοβόρα, δαπανηρή και δύσκολη καθώς οι γραφειοκρατικές διαδικασίες είναι πολυσύνθετες, δυσνόητες και απαιτητικές από τα πρώτα κιόλας βήματα σύστασης μιας επιχείρησης ιδιωτικού τύπου. Συνεπώς είναι κριτήριο καθοριστικής σημασίας βασιζόμενο στην προσέλκυση επενδύσεων και αναβάθμισης της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας της χώρας καθώς το γεγονός αυτό επηρεάζει σημαντικά εκτός από τον οικονομικό πολιτικό ιστό και τον κοινωνικό, θέτοντας ισχυρά ζητήματα ανεργίας, εξειδίκευσης και κινήτρων δημιουργίας νέων επιστημόνων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Νέες μορφές Management στην Δημόσια Διοίκηση

3.1. Μορφές Management στην Διοίκηση

Έχοντας υπόψη τις πολιτικές, τις πολιτισμικές, τις κοινωνικές και τις θεσμικές διαφορές ανάμεσα στις Ευρωπαϊκές χώρες, κατανοείται ότι η εφαρμογή και η αφομοίωση μια ενιαίας τακτικής και πρακτικών από τις διοικήσεις των κρατών είναι αδύνατη. Συνεπώς υπάρχει ευελιξία ως προς τις αλλαγές και την εφαρμογή σχετικών διοικητικών πρακτικών, απαιτώντας και από την Ελλάδα να ανταποκριθεί και να προσαρμοστεί σε νέες προκλήσεις προκειμένου να ανταπεξέλθει στις τρέχουσες ανάγκες της κοινωνίας που απαιτεί τροποποίηση και προσαρμογή του διοικητικού συστήματος (Sotirakou and Zerrou, 2005).

Παρακάτω θα παρουσιαστούν μοντέλα Management που προωθήθηκαν από τις κυβερνήσεις κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης ξεκινώντας με το New Public Management το οποίο αναπτύχθηκε την δεκαετία του 70, το Management ολικής ποιότητας, το πρότυπο ISO 9000, η Συγκριτική Αξιολόγηση των Επιχειρήσεων και οι καταστατικοί χάρτες πολιτών.

3.1.1. New Public Management (NPM)

Στα πλαίσια και στις απαιτήσεις των σύγχρονων κοινωνιών καθώς και της παγκοσμιοποίησης, οι χώρες της Δύσης ανέπτυξαν ένα μοντέλο διοίκησης το οποίο απαιτεί τον ορισμό κάποιων προσαρμογών στοχεύοντας στην ανταγωνιστική διοικητική και ανθρωποκεντρική προσέγγιση. Κύρια στοιχεία του NEW PUBLIC Management είναι η εδραίωση ενός μηχανισμού παροχής υπηρεσιών με στόχο την αποδοτικότητα και την αποκέντρωση διοικητικών λειτουργιών (Cheung, 1996). Το μοντέλο εφαρμόστηκε αρχικά στην Μεγάλη Βρετανία και έπειτα υιοθετήθηκε από την κυβέρνηση των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής όπου αργότερα επεκτάθηκε και σε άλλες χώρες όπως Αυστραλία και Νέα Ζηλανδία και άλλες χώρες του ΟΟΣΑ (Gruening, 1998) και βασίστηκε στα παρακάτω βασικά σημεία. Στο πρώτο σημείο παρατηρείται η εφαρμογή επαγγελματικού μάνατζμεντ, έπειτα ακολουθεί η εφαρμογή μηχανισμών μέτρησης της απόδοσης με έμφαση στο αποτέλεσμα και τις εκροές, σε περιφερειακούς φορείς μεταφέρθηκε μεγαλύτερος βαθμός εξουσίας βοηθώντας στην αποκέντρωση και την ενίσχυση του ανταγωνισμού, όπου και ο ιδιωτικός τομέας υιοθέτησε με την σειρά του και εφάρμοσε επιτυχώς μεθόδους μάνατζμεντ. Τέλος, δόθηκε ιδιαίτερη σημασία στην ελεγχόμενη και αυστηρή διαχείριση των πόρων (Brown, 2003). Τα παραπάνω βασικά στοιχεία εφαρμόστηκαν κυρίως στον ιδιωτικό κλάδο καθώς ο δημόσιος διαφέρει σε αρκετά σημεία κυρίως ως προς τον τρόπο λειτουργίας και την φιλοσοφία. Αξίζει να σημειωθεί ότι πολλοί φορείς προκειμένου να εφαρμόσουν το επιτυχημένο σύστημα ιδιωτικοποιήθηκαν ολοκληρωτικά ή εν μέρη με αποτέλεσμα, αρκετά συχνά, δημόσιες υπηρεσίες να αναθέτουν αρμοδιότητες σε ιδιωτικές εταιρείες. Το φαινόμενο ονομάζεται outsourcing, ενώ οι εν λόγω ιδιωτικές εταιρείες συνείσφεραν σε μεγάλο βαθμό στο έργο των δημόσιων οργανισμών καθώς κατείχαν τεχνογνωσία και εξειδίκευση αποφορτίζοντας το δημόσιο μηχανισμό όπου όμως, όπως

ήταν αναμενόμενο, οδήγησε σε μείωση και περικοπή προσωπικού. Το φαινόμενο αυτό ονομάστηκε downsizing.

Βλέπουμε ότι το NPM συγχώνευσε τόσο θετικά στοιχεία όσο και αρνητικά στις χώρες που εφαρμόστηκε και οι οποίες ακολούθησαν πιστά τις αρχές του. Ωστόσο, το outsourcing οδήγησε σε προβληματισμούς και επιπλοκές που είχαν κατά κύριο λόγο πολιτικό κόστος, αφού εκ των πραγμάτων οι δημόσιες υπηρεσίες στοχεύουν στην εξυπηρέτηση του κοινωνικού πλέγματος και στην προώθηση του συλλογικού συμφέροντος αντί του ατομικού, με αποτέλεσμα μεταρρυθμίσεις και προσανατολισμοί, βασιζόμενοι στην αρχή του δημόσιου τομέα, να αντιμετωπίζονται εχθρικά δημιουργώντας φόβο και ανασφάλεια για μονιμότητα και μισθολογική ανισότητα. Φόβοι οι οποίοι δικαιολογούνται και γίνονται αντιληπτοί για την ύπαρξή τους αν αναλογιστεί η downsizing ιδιότητα του NPM όπως προαναφέραμε. Η αλλαγή της κουλτούρας ως προς την οργάνωση και κοινωνική σε πελατειακή μεταφράζεται και αφομοιώνεται ως απειλή από τα μέλη που συντελούν τον δημόσιο μηχανισμό (Brown, 2003). Σαν επακόλουθο λοιπόν, και θεωρώντας ότι η κάθε κυβέρνηση σκοπεύει στην επανεκλογή της, γίνεται αντιληπτό ότι η εφαρμογή τέτοιων μεθόδων είναι πιθανό να συντελέσει αρνητικά και να στερήσει την επανεκλογή πολιτικών προσώπων. Συνεπώς ο δημόσιος μηχανισμός χρειάζεται μια πιο προσεγμένη προσέγγιση διαχείρισης μια και πιο ομαλή και σταδιακή εφαρμογή διοικητικών και οργανωτικών καινοτομιών, καθώς η αγνόηση των ιδιαίτερων αυτών χαρακτηριστικών επιφέρει αντίθετα αποτελέσματα (Brown, 2003).

3.1.2. Total Quality Management ή Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας (TQM)

Το Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας είναι η πιο διαδεδομένη μορφή μάνατζμεντ η οποία χρησιμοποιήθηκε από οργανισμούς και εταιρείες που έδιναν βάση στην ποιοτική βελτίωση. Υπάρχουν διάφοροι ορισμοί και μεταφράσεις του TQM. Ωστόσο ένας συμπεριλαμβάνει και εκφράζει περισσότερο την φιλοσοφία του όπου “Ως TQM ορίζεται η εταιρική φιλοσοφία που οδηγεί σε αυξημένη ικανοποίηση των πελατών μέσω συνεχών βελτιώσεων, για την πραγματοποίηση των οποίων συμμετέχουν ενεργά όλοι οι εργαζόμενοι στον οργανισμό” (Dahlggaard and Dahlggaard-Park, 2006). Έχοντας ως βασική αρχή την διασφάλιση ποιότητας και τον βαθμό ικανοποίησης του πελάτη αυξάνεται ο ρυθμός εφαρμογής βελτιώσεων (Karia and Abu Hassan Asaari, 2006). Το Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας χαρακτηρίζεται και από άλλα αξιώματα. Τα διοικητικά στελέχη στις υψηλότερες βαθμίδες κατευθύνουν τους εργαζόμενους με στόχο την υιοθέτηση μιας οργανωτικής κουλτούρας που δίνει έμφαση στα αποτελέσματα (Dewhurst, 1999) (Λογοθέτης, 1992). Δίνεται μεγάλη βαρύτητα στις ανάγκες των πελατών και πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη καθώς είναι οι τελικοί αποδέκτες των προϊόντων και των υπηρεσιών. Από την γνώμη τους, όπως επίσης και την ικανοποίησή τους, εξαρτάται η ευημερία μιας επιχείρησης, οργανισμού κτλ. Η ανταπόκριση λοιπόν στις ανάγκες των πελατών και η ικανοποίηση αυτών καθορίζει την αξιοπιστία της επιχείρησης, οργανισμού κ.λπ. καθορίζοντας ποιοτικές και υψηλές προδιαγραφές του προϊόντος ή της υπηρεσίας αποκτώντας την εμπιστοσύνη των πελατών και την διατήρηση αυτής μέσα στο χρόνο (Oakland, 2005). Ένα άλλο σημείο αναφοράς είναι οι προμηθευτές οι οποίοι πλέον επιλέγονται βάση ποιοτικών και όχι ποσοτικών κριτηρίων καθώς είναι εμφανής η επιδίωξη προϊόντος υψηλών προδιαγραφών με μηδενικά ελαττώματα.

Συνεπώς η επιλογή προμηθευτών γίνεται με βάση τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και προδιαγραφές του προϊόντος αναπτύσσοντας με αυτόν τον τρόπο μια σταθερή συνεργασία με τον προμηθευτή με στόχο την αύξηση της εμπιστοσύνης και την δέσμευση για ποιοτική βελτίωση ή διατήρηση της υψηλής ποιότητας (Dewhurst, 1999) (Λογοθέτης, 1992). Μία άλλη βασική αρχή αποτελεί η φιλοσοφία της ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θεωρείται ως ο πιο σημαντικός παράγοντας σε μια οργάνωση. Εστιάζει σε ατομικό επίπεδο,

αξίες και ιδιότητες όπως η εμπειρία, η οργανωτική ικανότητα κτλ. του κάθε απασχολούμενου και θέτονται ως βάση για μελλοντική εξέλιξη και εκμετάλλευση καθώς η συνεισφορά τους συμβάλλει στην βελτίωση της ποιότητας του συνόλου και καθίσταται δυνατή η συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων. Σύμφωνα με τα ανωτέρω παρατηρείται μια οριζόντια ιεραρχική δομή με τα μέλη της να μοιράζονται πρωτοβουλίες και έλεγχο ανεξαρτήτου ιεραρχικής δομής και οργανικής θέσης. Το επικεντρωμένο μάνατζμεντ στην ποιότητα δίνει έμφαση στην προώθηση και ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος (Dewhurst, et. al., 1999), (Λογοθέτης, 1992), (Oakland, 2005). Έχοντας υπόψη την απαραίτητη προϋπόθεση των γνώσεων για την εφαρμογή των ποιοτικών διαδικασιών κρίνεται απαραίτητη η διεξαγωγή προγραμμάτων εκπαίδευσης και επιμόρφωσης των εργαζομένων με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητάς των ίδιων (Dewhurst, et. al., 1999) καθώς τα ανώτερα στελέχη καλούνται να συμβάλουν στην παρότρυνση των εργαζομένων για την επιδίωξη κοινών στόχων στην οργάνωση έτσι ώστε να επιτευχθεί η αφοσίωση στο κλίμα και στις αρχές του οργανισμού χωρίς την ύπαρξη επιδίωξης προσωπικού οφέλους (Λογοθέτης, 1992). Σημειώνεται ότι ως σημαντική αρχή του Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας είναι η τελειοποίηση των διαδικασιών έτσι ώστε οι εκροές και το προϊόν να είναι βέλτιστα. Αυτό ονομάζεται ολοκληρωτική βελτίωση (Oakland, 2005). Συνεπώς τα λάθη κατά την διάρκεια εκτέλεσης μιας διαδικασίας έχουν αλληλουχία και μεταφέρονται στα επόμενα βήματα με αποτέλεσμα την συσσώρευση διαδοχικά κακής ποιότητας η οποία οδηγεί στην παραγωγή μη επιθυμητού και κακού προϊόντος (ελαττωματικό ή άχρηστο).

Συμπερασματικά το Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας επεμβαίνει σε όλα τα σημεία παραγωγής του προϊόντος έτσι ώστε να αποφευχθούν κωλυσιεργίες και ανούσια και χωρίς αποτέλεσμα σπατάλη προϊόντων και ωρών εργασίας.

Κλείνοντας, παρόλο που το Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας απευθύνεται κυρίως σε ιδιωτικές επιχειρήσεις, δύναται να εφαρμοστεί και στον δημόσιο κλάδο στην προσπάθεια εξυγίανσης του διοικητικού συνόλου. Αναλογιζόμενοι την ιδιαιτερότητα του κλάδου όπως προαναφέραμε σε προηγούμενη ενότητα, η δημιουργική και ομαλή σταδιακή εφαρμογή των αλλαγών που δεν είναι ολοκληρωτικά αντίθετες στην γραφειοκρατική κουλτούρα θα βοηθήσει στην αποφυγή αντιδράσεων και απόρριψης του Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας.

3.1.3 Πρότυπο ISO 9000

Το διεθνή πρότυπο ποιότητας εκδόθηκε από τον οργανισμό τυποποίησης το έτος 2000 και καθώς η αποτελεσματική λειτουργία ενός οργανισμού ή επιχείρησης προϋποθέτει τον συντονισμό και τον έλεγχο πολλών δραστηριοτήτων και παράλληλων λειτουργιών, που αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους, απευθύνεται στις απαιτήσεις και τα στοιχεία που θα πρέπει να διαθέτει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας Quality Management System (QMS) το οποίο αποτελεί σημαντικό παράγοντα και απόφαση στρατηγικής σημασίας, για έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, και ορίζεται ανάλογα με τα χαρακτηριστικά αυτού, όπως το σκοπό τους στόχους και τις ανάγκες που ορίζονται καθώς και από την δομή και το μέγεθος του οργανισμού. Ως διεργασία θα μπορούσε να τεθεί μια δραστηριότητα η οποία εκμεταλλεύεται πόρους έτσι ώστε να δημιουργούνται εκροές (outputs) μέσα από τις εισροές (inputs). Η προσέγγιση αυτή ορίζεται σαν “προσέγγιση ως διεργασία” (Κριεμάδης, 2006). Σύμφωνα με το ISO 9000:2000) ο οργανισμός καλείται να υιοθετήσει, να εφαρμόσει και να διατηρήσει ένα πρότυπο σύστημα διαχείρισης ποιότητας και να στοχεύει στην διαρκή βελτίωσή του.

3.1.4 Συγκριτική Αξιολόγηση Φορέων Benchmarking

Η συγκεκριμένη περίπτωση αποτελεί σημαντικό στοιχείο του προαναφερόμενου Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας όπου απαιτείται η συνεχόμενη σύγκριση και αντιπαραβολή των εκροών και των προϊόντων ενός φορέα ή οργανισμού με αντίστοιχες εκροές, προϊόντα, διοικητικές μεθόδους και υπηρεσίες. Ο οργανισμός ή φορέας που εφαρμόζει το benchmarking αναζητά τις βέλτιστες πρακτικές οι οποίες εφαρμόζονται και επικρατούν στον κλάδο που δραστηριοποιείται προκειμένου να βελτιωθεί και να γίνει ανταγωνιστικός (Kouzman, Loffler, Klages and Korac-Kakabadse, 1999). Παράλληλα με την αναζήτηση στόχων, που είναι ανταγωνιστικοί, επιτυγχάνεται και η ανάδειξη αδύνατων σημείων που απαιτούν βελτίωση και προωθείται η αναζήτηση της καινοτομίας και των μεθόδων βελτίωσης και πειραματισμού. Το βασικό σημείο στον τρόπο λειτουργίας και σκέψης δεν είναι στην αποδοχή της ανωτερότητας των ανταγωνιστών αλλά στον προβληματισμό για ποιόν λόγο έχουν φτάσει στο σημείο να είναι ανώτεροι. Σημειώνεται ότι η Συγκριτική Αξιολόγηση Φορέων Benchmarking δεν είναι σταθερή και υπάρχουν διάφορες εκδοχές αυτής, κυρίως στον ιδιωτικό τομέα, όπου η επιλογή της καταλληλότερης τεχνικής γίνεται έπειτα από την αξιολόγηση και τον προσδιορισμό του βασικού προσανατολισμού του οργανισμού και σύμφωνα με τον Kouzman υπάρχουν τρεις κατηγορίες benchmarking, το εξωτερικό “External”, το εσωτερικό “Internal” και το “across the border” (Kouzman, 1999), (Dorsch and Yasin, 1998). Η εφαρμογή της εσωτερικής συγκριτικής αξιολόγησης εκφράζει την αναζήτηση των καλύτερων πρακτικών στα πλαίσια του οργανωσιακού περιβάλλοντος του ίδιου του οργανισμού (Dorsch and Yasin, 1998), ενώ αντίστροφα η εφαρμογή της εσωτερικής συγκριτικής αξιολόγησης εκφράζει την αντιγραφή των ιδεών που οδηγούν σε πρωτοπορία από τον ισχυρότερο ή τους ισχυρότερους ανταγωνιστές και διακρίνεται σε δύο υποκατηγορίες με την σειρά της, την λειτουργική συγκριτική αξιολόγηση, όπου στην οποία ως μέτρο σύγκρισης αποτελούν και λαμβάνονται υπ’ όψη συγκεκριμένα προϊόντα των ανταγωνιστών. Την ολοκληρωμένη συγκριτική αξιολόγηση όπου τίθενται ως μέτρο σύγκρισης τα ίδια τα προϊόντα αλλά και η διαδικασία που ακολουθείται για την εκπόνηση αυτών (Kouzman, 1999), (Dorsch and Yasin, 1998). Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι προαναφερόμενες κατηγορίες Να μπορούσαν να ωφελήσουν τον δημόσιο τομέα, στα πλαίσια μιας προσπάθειας γενικού διοικητικού εκσυγχρονισμού. Όμως, δύναται να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της συγκριτικής αξιολόγησης προκειμένου να αποκομιστούν στοιχεία γνώσεων και εμπειρίας. Αυτή η εφαρμογή μιας τέτοιας κουλτούρας θα πρέπει να πραγματοποιείται και να εκφράζεται μέσα από την συνεργασία όμορων φορέων που παρέχουν όμοιες ή παρεμφερείς υπηρεσίες. Κλείνοντας, η τρίτη κατηγορία συγκριτικής αξιολόγησης “across the border”, επικεντρώνεται στην μελέτη και στη σύγκριση βασισμένη σε τεχνικές και μεθόδους που εφαρμόζονται από οργανισμούς που ανήκουν σε διαφορετικούς κλάδους. Τα οφέλη της μεθόδου αυτής είναι η σχετικά εύκολη απόκτηση πληροφοριών, σημαντικών για τον οργανισμό αφού εξαλείφεται ο παράγοντας του ανταγωνισμού.

3.1.5. Καταστατικοί Χάρτες Πολιτών Citizens’ charters

Οι δημόσιοι φορείς εμπίπτουν επίσημα σε έγγραφα ελέγχου και αξιολόγησης που αφορούν τόσο τους εργαζόμενους όσο και τον ίδιο τον οργανισμό μετρώντας την ποιότητα των υπηρεσιών προς τους πολίτες κατά κύριο λόγο. Σε γενική εικόνα, η διαδικασία αυτή χαρακτηρίζεται και ως καταστατικός χάρτης πολιτών ή citizens’ charts. Ο Οργανισμός στοχεύει στην ευθυγράμμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών και προσπαθεί να διασφαλίσει βασικές αρχές που αφορούν στην διοίκηση, όπως διαφάνεια και ίση αντιμετώπιση, ενώ στοχεύει και επιδιώκει τη διασφάλιση των ποιοτικών προτύπων λειτουργίας. Καθώς η γνώμη των πολιτών και η ικανοποίησή τους είναι μια από τις ανώτερες προτεραιότητες ενός δημόσιου φορέα, όπως η ποιότητα των υπηρεσιών και ο χρόνος διεκπεραίωσης των διαδικασιών, καθιστούν τον

καταστατικό χάρτη ένα πολύτιμο εργαλείο (<http://goicharters.nic.in/>). Η δημιουργία του συγκεκριμένου εργαλείου για το δημόσιο Management ήταν φυσικό επακόλουθο των αναγκών της σύγχρονης κοινωνίας και της ανάγκης μείωσης του χάσματος μεταξύ δημόσιου και κοινωνικού ιστού, εξυπηρετώντας την ανάγκη για την βελτίωση των σχέσεων, της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασης των παραγόντων πολιτών - κράτους.

Δεδομένου και με αφορμή το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, ο χαρακτηρισμός και η έννοια του πολίτη αποκτά μια ευρύτερη διαφορετική περισσότερο απαιτητική και αποφασιστική έννοια και σημασία, όπου σε συνδυασμό με το NEW PUBLIC Management, μεταβάλλεται σε μεγάλο βαθμό και αποκτά παράλληλα και την ιδιότητα του πελάτη. Συνεπώς ο πολίτης πλέον αντιμετωπίζεται ως πολίτης-πελάτης. Ενσωματώνεται δηλαδή, η πελατειακή υπόσταση του πολίτη ως πελάτη των δημοσίων υπηρεσιών δίνοντας μια τεχνοκρατική ιδιότητα στους δημόσιους φορείς, όμως σε πολύ μικρό βαθμό ακόμα για τα δεδομένα της χώρας, καθώς το Ελληνικό γραφειοκρατικό κατεστημένο δεν ευνοεί την άμεση και ριζική απότομη αλλαγή και υιοθεσία ενός τέτοιου προτύπου.

Τα βασικά χαρακτηριστικά που θα πρέπει παρατηρούνται και να ορίζουν έναν αξιόπιστο και λειτουργικό καταστατικό χάρτη, αφορούν διάφορους τομείς με κυριότερο τον ορισμό του οράματος και της αποστολής του οργανισμού όπου ο καθορισμός της ακριβής περιγραφής του σκοπού και των δραστηριοτήτων, σε συνδυασμό με την συμμετοχή των εννοιών πολίτη και πελάτη στο πλάνο, καταγράφει τις ιδιότητες των παρεχόμενων υπηρεσιών όπως διατήρηση επιπέδου ποιότητας, ελαχιστοποίηση του χρόνου διεκπεραίωσης και συμμόρφωση σε πρότυπα ορισμένα από τον οργανισμό, έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πολιτών/πελατών. Κλείνοντας, σημειώνεται ότι η πρώτη χώρα που έθεσε σε εφαρμογή το προαναφερόμενο εργαλείο ποιότητας ήταν η Μεγάλη Βρετανία το 1991 με το Βέλγιο, την Γαλλία, τον Καναδά την Αυστραλία και τις Η.Π.Α να ακολουθούν προσαρμόζοντας την εφαρμογή του καταστατικού χάρτη πολιτών στην καθαυτή κουλτούρα τους (<https://darp.gov.in/citizens-charters-historical-background>).

3.2. Γενικά χαρακτηριστικά της τοπικής αυτοδιοίκησης σε χώρες της ΕΕ

Με αφορμή την σχεδόν κατακόρυφη αύξηση της οικονομικής ανάπτυξης του 19ου αιώνα καθώς και την πολιτική ελευθερία έπειτα από αρκετούς αγώνες, επικράτησε η ανάπτυξη της τοπικής διακυβέρνησης και του αποκεντρωτικού διοικητικού συστήματος σε συνδυασμό με την έννοια της δημοκρατικής αρχής στα Ευρωπαϊκά κράτη. Καθώς η τοπική αυτοδιοίκηση σχετίζεται άμεσα και αλληλοεπιδρά τόσο με την αρχή της δημοκρατίας όσο και με την δημοκρατική κρατική οργάνωση μέσα στο πλαίσιο του πολιτεύματος στο οποίο εξελίσσεται, θα πρέπει να θεωρείται ως δημοκρατικός θεσμός ο οποίος αποτελεί την σημαντικότερη βάση για την σύσταση και υλοποίηση ενός συνταγματικού κράτους. Η δημοκρατία θα πρέπει να βασίζεται από τα χαμηλότερα τμήματα (τον λαό) και να αναπτύσσεται ανοδικά προς τις ανώτερες αρχές εξουσίας του κράτους και της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Η τοπική αυτοδιοίκηση είναι στις μέρες μας συνταγματικά κατοχυρωμένη στην πλειοψηφία των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπως θα δούμε ενδεικτικά σε Αγγλία, Γαλλία, Ιταλία, και Γερμανία.

Το αυξημένο ποσοστό για τις κρατικές επιχορηγήσεις στην Ελλάδα, πριν από την υλοποίηση του νόμου 3852/2010 «Καλλικράτη», έρχεται και προκαλεί ρήξη της διατήρησης ζωτικών αρχών της αυτοδιοίκησης, όπως η οικονομική αυτοτέλεια των ΟΤΑ όπου

προσδιορίζονται κατα κύριο λόγο, η αύξηση των φόρων σε τοπικό επίπεδο, τα τέλη και τα δικαιώματα, ως σημαντικότερα σημεία για την χρηματοδότηση αυτών. Έπειτα από την υλοποίηση του «Καλλικράτη» στην τοπική αυτοδιοίκηση μειώθηκαν οι κρατικές επιχορηγήσεις των ΟΤΑ κατά περίπου 40% του συνόλου των χρηματοδοτικών πόρων. Παρόλα αυτά, δεν ακολούθησε, αν και προβλέπεται από τον νόμο 3852/2010, η αύξηση των φόρων σε τοπικό επίπεδο, των τελών και των δικαιωμάτων και σε συνδυασμό με την μεταφορά πολλών καινούργιων αρμοδιοτήτων από την κεντρική ή την αποκεντρωμένη διοίκηση προς την τοπική αυτοδιοίκηση. Παράλληλα με την έναρξη οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα καθώς και την δημοσιονομική κρίση στην Ευρωπαϊκή Ένωση, μειώθηκαν δραματικά οι κρατικές και οι ευρωπαϊκές επιχορηγήσεις στους ΟΤΑ, με αποτέλεσμα να υπάρξει υποχρηματοδότηση και συνεπώς αύξηση των χρεών των ΟΤΑ μειώνοντας, ως εκ τούτου, και την ποιότητα παροχής υπηρεσιών των ΟΤΑ προς τους πολίτες.

	Τοπικοί φόροι %	Τέλη & Δικαιώματα %	Επιχορηγήσεις %	Δάνεια %	Άλλα %
Βέλγιο	32	5	40	13	10
Γαλλία	36	2	26	10	26
Γερμανία	19	16	45	9	11
Ελλάδα (πριν από την πλήρη εφαρμογή του νόμου 3852/2010)	2	22	58	6	12
Ιταλία	18	11	38	9	24
Ηνωμένο Βασίλειο	11	6	77	0	6

Πίνακας 2.1: Πηγές χρηματοδότησης της τοπικής αυτοδιοίκησης σε Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Ελλάδα (πριν την πλήρη εφαρμογή του νόμου 3852/2010), Ιταλία και Ηνωμένο Βασίλειο.

Πηγή: Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ), (2009), Αθήνα

3.2.1. Η Περίπτωση της Αγγλίας

Οι ΟΤΑ στην Αγγλία είναι μέρος της ευρύτερης κρατικής διοίκησης και αποτελούν ανεξάρτητες αρχές ενώ παράλληλα είναι μεγάλοι σε μέγεθος (πληθυσμό και έκταση). Είναι ανεξάρτητοι και η εκλογή τους ορίζεται καθαρά από τους δημότες της εκάστοτε περιοχής, οπότε οι πολίτες συμμετέχουν ενεργά και δραστηριοποιούνται σε υποθέσεις δημοσίου χαρακτήρα και ενδιαφέροντος, σαν μέλη των οργάνων διοίκησης. Σε αυτό το σημείο να σημειωθεί ότι υπάρχει διαφορετική νομοθεσία για τους ΟΤΑ η οποία είναι ανεξάρτητη από την γενική και χαρακτηρίζεται σαν ειδική δημοτική νομοθεσία. Η Αγγλική τοπική αυτοδιοίκηση χωρίζεται σε δύο τμήματα, τις κομητείες οι οποίες χαρακτηρίζουν ένα ευρύτερο επίπεδο και τα διαμερίσματα τα οποία χαρακτηρίζουν οργανισμούς βάσης. Οι κομητείες και τα διαμερίσματα μοιράζονται ισόποσα τις αρμοδιότητες που ορίζονται από τον νόμο στους ΟΤΑ, με τις κομητείες να έχουν αρμοδιότητα για μεγάλης κλίμακας παροχής υπηρεσιών, ενώ τα διαμερίσματα έχουν αρμοδιότητα για υπηρεσίες τοπικού ενδιαφέροντος. Σημειώνεται ότι, τα εκάστοτε υπουργεία ασκούν εποπτεία στους ΟΤΑ.

Οι επιχορηγήσεις που χορηγεί το κράτος στους αγγλικούς ΟΤΑ χωρίζονται σε δύο μέρη. Οι γενικές επιχορηγήσεις που έχουν γενικό χαρακτήρα, απαιτούν δέσμευση και έχουν ως σκοπό στην εξυπηρέτηση των λειτουργικών αναγκών των επενδύσεων, οι οποίες αντιστοιχούν περίπου στο 80% των επιχορηγήσεων του κράτους. Οι ειδικές επιχορηγήσεις, που έχουν πιο συγκεκριμένο χαρακτήρα και είναι πιο στοχευμένες, κατα κύριο λόγο εξυπηρετούν σκοπούς όπως η κατασκευή δρόμων και η συντήρησή τους, η αστυνομία, επιχορηγήσεις κατοικίας. Αναφορικά οι σημαντικότερες πηγές χρηματοδότησης είναι οι κρατικές επιχορηγήσεις, οι φόροι μη οικιακών ιδιοκτησιών ή αλλιώς με την ορολογία “non domestic rates” και τέλος οι δημοτικοί φόροι, τα πρόστιμα και άλλα φορολογικά αίτια (Θεοχάρης Χ. Κάππας, 2017).

Κλείνοντας, ο δημοσιονομικός έλεγχος των κομητειών ορίζεται από έναν νόμο του 1972 γνωστό ως “local government act” ο οποίος τροποποιήθηκε μετά από δέκα χρόνια, το 1982, από τον local government finance act” όπου με τον οποίο καθιερώθηκε μια επιτροπή ορκωτών λογιστών, η οποία είναι υπεύθυνη για την υλοποίηση του λογιστικού ελέγχου των τοπικών αρχών και για την οικονομική ευημερία και αποτελεσματικότητα των κομητειών. Επίσης, στο τέλος της δεκαετίας του 80 η προαναφερόμενη επιτροπή εισηγήθηκε για την κακή οικονομική διαχείριση κάποιον συμβουλίων των κομητειών οι οποίες έπρεπε να προβούν σε εξισορρόπηση των προϋπολογισμών τους (Μπεσίλα, 2010).

3.2.2. Η περίπτωση της Γερμανίας

Το έτος 1949 το σύνταγμα της Ομοσπονδιακής Δημοκρατίας στην Γερμανία το οποίο είναι και γνωστό ως θεμελιώδης νόμος, κατοχύρωσε τον θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης με το άρθρο 28 από το οποίο προκύπτει ότι ο θεμελιώδης νόμος της Γερμανίας αντιμετωπίζει την τοπική αυτοδιοίκηση ως σημαντικό μέρος της συνταγματικής τάξης των χωρών. Αξίζει σε αυτό το σημείο να διευκρινιστεί ότι, για το Βερολίνο και το Αμβούργο δεν περιλαμβάνονται διατάξεις που αφορούν την τοπική αυτοδιοίκηση στα συντάγματα τους καθώς θεωρούνται πόλεις - κράτη. Ωστόσο το πλαίσιο ευθύνης για την αντιμετώπιση των τοπικών προβλημάτων από τους δήμους και τις κοινότητες, καθορίζεται από το γερμανικό σύνταγμα και ο θεμελιώδης νόμος της Ομοσπονδιακής Δημοκρατίας Γερμανίας δεν περιορίζει την νομοθεσία όσον αφορά στις συγχωνεύσεις, καταργήσεις ή ιδρύσεις δήμων, νομαρχιών επαρχιών και κοινοτήτων, διαθέτοντας όμως μια τυπική προστασία προς τους καθαυτούς φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης. Στους ΟΤΑ Α βαθμού ανήκουν οι δήμοι μαζί με τις κοινότητες στην Γερμανία όπου, στους δήμους, απονέμεται από το ομοσπονδιακό σύνταγμα πλήρη αρμοδιότητα για τις τοπικές υποθέσεις θέτοντας τους και συνταγματικά αρμόδιους για τις τοπικές υποθέσεις αυτές εκχωρώντας τους το δικαίωμα να δραστηριοποιούνται διοικητικά χωρίς νομοθετική πρόβλεψη και με δική τους πρωτοβουλία, έχοντας επίσης και την δυνατότητα έκδοσης κανονιστικού περιεχομένου διοικητικών και λοιπών πράξεων (Θεοχάρης Χ. Κάππας, 2017).

Εν συνεχεία, οι νομαρχίες στην Γερμανία διεκπεραιώνουν αρμοδιότητες τριών (3) στοιχείων. Στην πρώτη περίπτωση αναλαμβάνουν οι νομαρχίες κάποιο μέρος ή το σύνολο των αρμοδιοτήτων των δήμων τις οποίες αυτοί δεν δύναται να διαχειριστούν με επάρκεια και να στηρίξουν. Στην δεύτερη περίπτωση, οι νομαρχίες επιδιώκουν την εξασφάλιση της ισοδύναμης ισορροπίας των επιβαρύνσεων των δήμων που ανήκουν στην περιφέρειά τους, με σκοπό την ισότιμη αντιμετώπιση της εξυπηρέτησης του πληθυσμού, αναδιανέμοντας κατα κύριο λόγο οικονομικούς πόρους στους ασθενέστερους δήμους. Κατά την τρίτη περίπτωση, οι νομαρχίες διεκπεραιώνουν υπερδημοτικές αρμοδιότητες οι οποίες καθορίζονται από τον νόμο ξεπερνώντας τα όρια των δήμων σε οικονομική βάση, εδαφική ή και λειτουργική (Γεωργούλης, 1997). Οι νομαρχίες στην Γερμανία λειτουργούν ως κατώτερες διοικητικές αρχές του κράτους. Οι αρμοδιότητες ασκούνται από τον νομάρχη (για τις νομαρχίες) ή τον έπαρχο (για τις επαρχίες) ο οποίος, αξίζει να σημειωθεί, ότι λειτουργεί ως όργανο του κράτους και όχι της επαρχίας ή της

νομαρχίας που εκπροσωπεί, και συνεπώς η αστική ευθύνη εμπίπτει στο κράτος και όχι την εκάστοτε νομαρχία ή επαρχία, σε περίπτωση ύπαρξης παράνομης πράξης.

3.2.3. Η περίπτωση της Γαλλίας

Έπειτα από την θέσπιση της βασικής αρχής της ελεύθερης διοίκησης των τοπικών οργανισμών συμπεριλήφθηκε, το 1958, και η νομοθετική ρύθμιση για καθορισμό των πόρων και των αρμοδιοτήτων των οργανισμών στην Γαλλία. Με έναν νόμο ο οποίος τέθηκε σε ισχύ στις αρχές του 1982 ιδρύθηκαν οι περιφέρειες ως ΟΤΑ 3ου βαθμού, ενώ οι αρμοδιότητες του νομάρχη, ως αποκεντρωμένου κρατικού οργάνου, περιορίστηκαν σε τρία επίπεδα. Πιο συγκεκριμένα, καταργήθηκε ο διενεργούμενος έλεγχος σκοπιμότητας στις πράξεις των πρώτου και δεύτερου βαθμού ΟΤΑ, ενώ αφαιρέθηκε από τον νομάρχη η δυνατότητα άσκησης ελέγχου νομιμότητας σε πράξεις που είχαν υποψία παρανομίας, διατηρώντας όμως το δικαίωμα άσκησης αιτήματος ακύρωσης στα διοικητικά δικαστήρια. Ως υπεύθυνος εκτέλεσης αποφάσεων του νομαρχιακού συμβουλίου ορίστηκε ο πρόεδρος συμβουλίου, αντί του νομάρχη, ο οποίος έως τότε διατηρούσε το δικαίωμα αυτό. Το ίδιο συνέβη και στο επίπεδο της τοπικής αυτοδιοίκησης 3ου βαθμού. Να αναφερθεί ωστόσο ότι, ο εκπρόσωπος του κράτους καθώς και ο νομάρχης των κρατικών οργάνων του ίδιου χώρου, διατηρούν ένα μεγάλο αριθμό αρμοδιοτήτων που είναι τοποθετημένες όμως εκτός του πλαισίου αρμοδιοτήτων που περιλαμβάνει την τοπική αυτοδιοίκηση (Θεοχάρης Χ. Κάππας, 2017).

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να αναφερθεί ότι οι γαλλικοί αυτοδιοικούμενοι οργανισμοί δεν συνδέονται ή ταυτίζονται με τα γαλλικά αποκεντρωμένα όργανα, παρόλο που αρκετές φορές έχουν την ίδια διοικητική περιφέρεια. Αυτό φαίνεται όπως και στην περίπτωση νομού - δήμου, με τον νομάρχη να τελεί αποκεντρωμένο κρατικό όργανο ως υπεύθυνος για τον νομό, αλλά και εκτελεστικό όργανο αυτού ως αυτοδιοικούμενο ΝΠΤΑ (νομικό πρόσωπο τοπικής αρμοδιότητας). Συνεπώς, όλοι οι τοπικοί οργανισμοί χαρακτηρίζονται εκτός από το ίδιο το νομικό πρόσωπο του κράτους, αλλά και από την νομική προσωπικότητα, η οποία τους παρέχεται και τους διακρίνει. Οι ΟΤΑ στην Γαλλία θεωρούνται διοικητικές ενότητες που έχουν ίδια νομική υπόσταση και αυτονομία καθώς και δικό τους προσωπικό, πόρους, υπηρεσίες και προϋπολογισμό. Διαχειρίζονται με αυτοτέλεια τις υποθέσεις που τις αφορούν και έχουν εκλεγμένους αντιπροσώπους υπεύθυνους για την διαχείριση των θεμάτων που επίσης τις αφορούν, πάντα όμως υπό την εποπτεία των κρατικών αντιπροσώπων. Οι ΟΤΑ 1ου βαθμού παρεμβαίνουν σε ζητήματα πολεοδομικού και χωροταξικού ενδιαφέροντος, ενώ οι δήμοι αποτελούν το βασικό κομμάτι της Γαλλικής αυτοδιοίκησης και εξασφαλίζουν την διοίκηση και την ίδρυση υπηρεσιών τοπικού χαρακτήρα, των οποίων το προφίλ και ο χαρακτήρας είναι προσαρμοσμένος στις ανάγκες των πολιτών, και συμπεριλαμβάνει την τήρηση αρχείων, την παρακολούθηση της αστικής κατάστασης των δημοτών, την οργάνωση εκλογών, την συντήρηση δικτύων ηλεκτροδότησης και ύδρευσης, καθώς και την λήψη μέτρων προστασίας από υλικές ζημιές όπως πυρκαγιές κτλ. Επίσης είναι αρμόδιοι και για την ανάπτυξη του κοινωνικού αστικού πλαισίου όπως για παράδειγμα η δημόσια υγεία, γηροκομεία, παιδικοί σταθμοί, αθλητικά κέντρα κτλ. Κλείνοντας, οι δήμοι, επίσης, έχουν αρμοδιότητα οικονομικών παρεμβάσεων δημιουργώντας βιομηχανικές ζώνες και εμπορικούς τομείς. Τα έσοδα των ΟΤΑ στην Γαλλία αλλά και οι δαπάνες τους χωρίζονται σε τρία μέρη όπως, αναφορικά, ιδίους πόρους, δωρεές προσφορές και κρατικές επιχορηγήσεις και σύναψη δανείων (Θεοχάρης Χ. Κάππας, 2017).

3.2.4. Η περίπτωση της Ιταλίας

Η Ιταλία, σύμφωνα με το ισχύον σύνταγμα (έτος 1948), διαιρείται σε δήμους, περιοχές και επαρχίες, και το σύνταγμα εμπεριέχει λεπτομερείς, σε αντίθεση με άλλες χώρες, διατάξεις σχετικά με την οργάνωση, τις αρμοδιότητες και την λειτουργία των ΟΤΑ. Η ευρύτερη περιφέρεια χαρακτηρίζει μια περιοχή η οποία αποτελεί αυτόνομο ΝΠΔΔ έχοντας εξουσία, την οποία ασκεί σύμφωνα με συνταγματική αρχή, ενώ οι νομοθετικές πράξεις των περιοχών γενικότερα είναι γνωστές και ως περιφερειακοί νόμοι συγκροτώντας ένα ειδικό κομμάτι του Ιταλικού δημοσίου δικαίου, το περιφερειακό δίκαιο. Ο νομοθέτης οργανώνει την λειτουργία των δήμων και των επαρχιών, ενώ οι τοπικοί οργανισμοί θεωρούνται αυτόνομοι στο πλαίσιο των αρχών που ορίζει η πολιτεία. Η περιοχή εκτός από την αρμοδιότητα που έχει για οργάνωση διοικητικών λειτουργιών, δύναται να αναθέτει σε δήμους, επαρχίες και σε άλλα ΝΠΔΔ, αντίστοιχες διοικητικές λειτουργίες και διαδικασίες (Αθανασόπουλος, 2005).

Καθώς η προσαρμογή των δήμων, στις κοινωνικές ανάγκες, την οικονομική κατάσταση και την τεχνολογική εξέλιξη, έχει τροποποιηθεί πολλές φορές έχει καταστήσει το δημόσιο προφίλ ως πολυάριθμο και με πολλές αρμοδιότητες, υποχρεωτικές ή προαιρετικές, με τις πρώτες να ασκούνται κατά προτεραιότητα ενώ τις δεύτερες να ασκούνται κατά την διακριτική ευχέρεια των δήμων, με αυξημένη την ανάγκη άσκησης δραστηριοτήτων οι οποίες χαρακτηρίζονται αναγκαίες για την ικανοποίηση και την τόνωση τοπικών κοινωνικών και δημοσίων συμφερόντων. Αντίθετα, οι αρμοδιότητες και κατ' επέκταση οι δραστηριότητες των επαρχιών, ορίζονται από τον Ιταλό κοινό νομοθέτη και αναφέρονται κυρίως σε διαδημοτικές ζώνες ή στην πλειοψηφία της εδαφικής περιφέρειας. Οι δραστηριότητες υλοποιούν έργα κατά βάση επαρχιακού χαρακτήρα, με στραμμένο το ενδιαφέρον στα πλαίσια της οικονομίας, του τουρισμού, του αθλητισμού και του πολιτιστικού δικτύου, προωθώντας και υλοποιώντας αναπτυξιακά προγράμματα συντονίζοντας την προγραμματική δραστηριότητα των δήμων. Κατόπιν των ανωτέρω, οι επαρχίες στην Ιταλία έχουν έναν ρόλο συντονιστικό απευθυνόμενο στους Ιταλικούς δήμους εκπληρώνοντας στόχους ορισμένους από τα περιφερειακά αναπτυξιακά προγράμματα (Αθανασόπουλος, 2005).

3.3. Δημόσια Διοίκηση και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Τα τελευταία χρόνια η έννοια και η χρήση κατ' επέκταση της τεχνολογίας έχει καθιερωθεί στην ζωή μας και στο εργασιακό μας περιβάλλον. Η χρήση των τηλεπικοινωνιακών τεχνολογιών καθώς και της πληροφορικής τόσο στην δημόσια όσο και στην τοπική αυτοδιοίκηση και σε συνδυασμό με την αύξηση των δεξιοτήτων του προσωπικού και των αλλαγών στην οργάνωση, επιτυγχάνεται η βελτίωση των παροχών εξυπηρέτησης και ικανοποίησης των πολιτών, ενώ παράλληλα ενισχύεται το αίσθημα της δικαιοσύνης και της δημοκρατίας. Τα προαναφερόμενα προσδιορίζουν την έννοια της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Όπως προαναφέρθηκε, σημαντικό παράγοντα για την εφαρμογή και την μετάβαση στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση της τοπικής αυτοδιοίκησης και δημόσιας διοίκησης, αποτελεί η ενημέρωση και η επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού σε νέες τεχνολογίες, μεθοδολογίες και εφαρμογές, η οποία επιτυγχάνεται μέσω μιας σειράς ειδικά διαμορφωμένων πιστοποιημένων προγραμμάτων επιμόρφωσης και κατάρτισης.

Προνόμιο της εφαρμογής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, είναι η ευκολία των συναλλαγών μεταξύ των διοικήσεων και των οργανισμών, καθώς και η μείωση της εξόδων αυτών που την εφαρμόζουν, τόσο οι ιδιωτικές επιχειρήσεις όσο και τα κρατικά όργανα όπως οι ΟΤΑ. Αξίζει να σημειωθεί και η σημαντική συμβολή της στην διαφάνεια, όπως για παράδειγμα το πρόγραμμα “διαύγεια”, και η προώθηση του αισθήματος σιγουριάς και υπευθυνότητας,

καθώς εκτός των άλλων, οι διοικήσεις καθίστανται περισσότερο κατανοητές και διαυγείς προς τους πολίτες αλλά και τους εργαζόμενους.

Πρέπει να αναφερθεί ότι, η διαδοχική εμφάνιση νέων τεχνολογιών ψηφιακού τύπου, επηρεάζει και μεταβάλλει την έννοια της διοικητικής διακυβέρνησης, καθώς σε αρκετά μεγάλο βαθμό κρίνεται απαραίτητο να αντανakλώνται νέοι τρόποι διακυβέρνησης σε κρατικό και τοπικό επίπεδο το οποίο απαιτεί διαφάνεια και περισσότερο προσβάσιμη κυβέρνηση, καθώς το eGovernment, θα πρέπει να στοχεύει και στην οικονομικότερη προσέγγιση όσον αφορά στις δημοκρατικές διαδικασίες. Με την εφαρμογή τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας, επιτυγχάνεται ο επαναπροσδιορισμός του πλέγματος της τοπικής διοίκησης και αυτοδιοίκησης, βελτιώνοντας την σύνδεση και την αλληλεπίδραση των σχέσεων μεταξύ πολιτών και προσφερόμενων υπηρεσιών, του οικονομικού δημοσίου κλάδου και του οικονομικού ιδιωτικού κλάδου, μεταξύ πολιτών, εργαζομένων και κυβέρνησης. Η εμφάνιση νέων μορφών διακυβέρνησης αντανakλά ολοένα και αυξανόμενες οργανωτικές και οικονομικές δομές, που μεταβάλλονται αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο προσδιορίζεται η έννοια του πολίτη.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφερθεί ότι, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θέσει σχετικούς στόχους που αποσκοπούν στην αναδιάρθρωση της δημόσιας διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης με την χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, όπως προαναφέραμε, αποσκοπώντας στην αύξηση και την εκτενέστερη εφαρμογή της διαφάνειας των διαδικασιών και των συναλλαγών του δημοσίου, θέτοντας την κεντρική κυβέρνηση και την τοπική αυτοδιοίκηση σε διαρκή έλεγχο από τους πολίτες, θέλοντας με αυτόν τον τρόπο να τονωθεί η “συμμετοχή” του πολίτη στην λήψη αποφάσεων, την τόνωση του δημοκρατικού αισθήματος και την αύξηση της εμπιστοσύνης. Εν συνεχεία των προαναφερομένων, η χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, τοποθετεί τον πολίτη στο επίκεντρο της δημόσιας και τοπικής αυτοδιοίκησης, αναιρώντας με αυτό τον τρόπο πολιτιστικούς και γεωγραφικούς περιορισμούς, ενώ παράλληλα μειώνει την περιττή γραφειοκρατία. Με αυτόν τον τρόπο, επιδιώκεται η δημιουργία μιας δημόσιας διοίκησης που θα παράγει και θα αποδίδει, σεβόμενη τον χρόνο και την οικονομική επιφάνεια των φορολογούμενων πολιτών (Αθανασόπουλος, 2005).

Το έτος 2000 ξεκίνησε μια πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής με την ονομασία “Ηλεκτρονική Ευρώπη” ή αλλιώς e-Europe, η οποία προέβλεπε την πρόσβαση στο διαδίκτυο όλων των φορέων, διοικητικών, σχολείων και επιχειρήσεων καθώς και των πολιτών με σκοπό την δημιουργία και της προώθηση της επιχειρηματικής κουλτούρας μέσα από την ηλεκτρονική επιμόρφωση, καθώς θα διασφαλιζόταν ότι δεν θα απέκλειε κοινωνικά συγκεκριμένες ομάδες, και θα ενίσχυε την εμπιστοσύνη των καταναλωτών μέσα από το κοινωνικό πλέγμα (<http://www.europa.eu.int>).

Το 2002, έπειτα από δύο χρόνια, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, πρότεινε ένα πλάνο με σχετικούς τομείς δράσεις οι οποίοι θα βοηθήσουν στην επίτευξη των προαναφερομένων στόχων που συμπεριλαμβάνονταν στο γενικότερο σχέδιο δράσης του e-Europe. Στο πλάνο αυτό θα συμμετείχαν τα κράτη μέλη της ΕΕ, οι πολίτες καθώς και οι επιχειρήσεις με σκοπό την επίτευξη της on line (on Line) παρουσίας τους, έτσι ώστε να υπάρχει ανοιχτή πληροφορία και εύκολη πρόσβαση για όλους στην πληροφορία και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Σε αυτό το σημείο, κρίνεται απαραίτητο να αναφερθεί ότι, το έτος 2005 τέθηκε σε εφαρμογή ένα νέο σχέδιο δράσης, το e-Europe 2005 με βασικό στόχο την θέσπιση δύο αλληλοενισχυόμενων ομάδων δράσεων. Η πρώτη ομάδα, περιλαμβάνει δράσεις που στοχεύουν στην προώθηση της ανάπτυξης των επιχειρήσεων εξυπηρετώντας της διαδικτυακές δημόσιες υπηρεσίες και την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα. Η δεύτερη ομάδα δράσεων, επικεντρώνεται κυρίως στην ασφάλεια της πρόσβασης στο διαδίκτυο και στην ανάπτυξη των υποδομών για καλύτερες και ταχύτερες συνδέσεις (Αθανασόπουλος, 2005).

Την αποτελεσματικότητα των σχεδίων δράσης e-Europe 2002 και 2005 την αντιλαμβανόμαστε με την μέχρι σήμερα εμπειρία και πρακτική στην Ελληνική κυβέρνηση και τους ΟΤΑ, καθώς παρατηρείται σημαντική πρόοδος τα τελευταία χρόνια στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών και μεθόδων στην δημόσια διοίκηση, στους πολίτες και στις επιχειρήσεις. Εν έτη 2019, στην Ελλάδα, όλα τα υπουργεία και τα ΝΠΔΔ, οι περιφέρειες και οι δήμοι, διαθέτουν ιστότοπους και ηλεκτρονικές εφαρμογές για την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση των πολιτών. Παρόλο όμως των προαναφερομένων, η υλοποίηση έχει γίνει χωρίς να εφαρμοστεί ένας κοινός τρόπος σχεδίασης και ένα ομοιογενές πλάνο οργάνωσης με αποτέλεσμα τα παραπάνω να λειτουργούν αυτόνομα και χωρίς σύνδεση μεταξύ τους, καθιστώντας επιτακτική ανάγκη την μεταξύ τους συνεργασία και την διαμόρφωση ενός κοινού πλαισίου “δημόσιου τομέα” με κοινά πρότυπα σχεδιασμού και θεσμοθέτηση αρχιτεκτονικής λειτουργίας, δίνοντας έμφαση στην διασύνδεση και την γεφύρωση όλων των υπηρεσιών σε μια κεντρική πύλη. Πρόσφατα έχουν δημιουργηθεί οι διαδικτυακοί κρατικοί τόποι της “Διαύγειας” του “Ερμήζ” και του “ΚΗΜΔΗΣ” όπου αναρτώνται αποφάσεις του δημοσίου που λαμβάνονται σε πλαίσια δήμου, κράτους, περιφέρειας, ΝΠΔΔ και ΟΤΑ, εξυπηρετώντας την τήρηση της διαφάνειας και την ενημέρωση των πολιτών βελτιώνοντας τον δημόσιο βίο της χώρας.

Με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών και συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών στο δημόσιο κλάδο, ακολούθησε αναπόφευκτα, η ανάγκη διασφάλισης και προστασίας των πληροφοριών και των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Έτσι, δημιουργήθηκε ένα γενικό σύστημα αυθεντικοποίησης βάση του επιχειρησιακού προγράμματος *Κοινωνία της Πληροφορίας* και σε συνδυασμό με το πρόγραμμα “Κλεισθένης” επετεύχθη ο εκσυγχρονισμός της δημόσιας και τοπικής αυτοδιοίκησης καθώς και το GDPR.

Αξίζει να αναφερθεί ότι, τα τελευταία περίπου δεκαέξι (16) χρόνια εφαρμόζεται στην Ελληνική δημόσια και τοπική αυτοδιοίκηση ένα μοντέλο διοικητικής οργάνωσης. Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, δημιουργήθηκαν τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών καθώς και η ηλεκτρονική μορφή αυτών (e-ΚΕΠ). Τα ΚΕΠ αποτελούν υποκαταστήματα του κράτους και των δήμων της χώρας στα τα οποία παρέχουν την δυνατότητα στον πολίτη να πραγματοποιήσει σχεδόν όλες τις συναλλαγές με το δημόσιο. Βάση αυτού και σε συνδυασμό με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση ξεκίνησε να υλοποιείται ο σκοπός - στόχος για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη-πολίτη. Κλείνοντας, θα πρέπει να αναφερθεί ότι ο κάθε πολίτης-πελάτης, μπορεί να αναζητήσει πληροφορίες και ενημέρωση στην ηλεκτρονική σελίδα www.kep.gov.gr (Αργυρή Αναστασοπούλου, 2010).

Στο άρθρο με τίτλο «Technological capacity in the public sector: the case of Estonia» και με συντάκτες τους Veiko Lember, Rainer Kattel και Piret Tonurist (2017), παρουσιάζεται το γεγονός ότι η τεχνολογία είναι σαφώς ένας κρίσιμος παράγοντας στη λειτουργία των οργανισμών. Σε αυτό το άρθρο, γίνεται προσπάθεια κατανόησης της τεχνολογικής αλλαγής στον δημόσιο τομέα, και ειδικότερα, τον τρόπο με τον οποίο η τεχνολογία επηρεάζει τη διοικητική ικανότητα. Χρησιμοποιείται η περίπτωση της Εσθονίας η οποία διαθέτει ένα ισχυρό ηλεκτρονικό κυβερνητικό προφίλ - e-state profile - ως βάση για την έρευνα και την απάντηση σε δύο ερευνητικά ερωτήματα: «Γιατί και πώς συμβαίνει η τεχνολογική αλλαγή στον δημόσιο τομέα;» και «Πώς επηρεάζει η τεχνολογική αλλαγή τη διοικητική ικανότητα υπαλλήλων σε δημόσιους οργανισμούς;».

Φαίνεται πώς η δυναμική και στατική αλλαγή των τεχνολογικών ικανοτήτων επηρεάζεται από διαφορετικούς μηχανισμούς του δημόσιου τομέα.

Στο άρθρο υποστηρίζεται ότι η τεχνολογική αλλαγή στον δημόσιο τομέα δεν είναι απλώς θέμα τεχνικών δεξιοτήτων. Η τεχνολογία αλλάζει ουσιαστικά το πώς οι δημόσιοι οργανισμοί λειτουργούν και παρέχουν υπηρεσίες. Παρατηρούνται, ωστόσο, διαφορές στην ταχύτητα και τον τρόπο με τον οποίο οι εφαρμογές της τεχνολογίας λειτουργούν σε διάφορους οργανισμούς,

επιχειρήσεις και υπηρεσίες. Ορισμένοι οργανισμοί κυριαρχούν στην ανάπτυξη δυναμικών τεχνολογικών δυνατοτήτων και εφαρμόζουν ταχείες και μετασχηματιστικές αλλαγές, ενώ άλλες δεν αδυνατούν να ανταπεξέλθουν και κατά συνέπεια αναζητούν εναλλακτικές λύσεις. Αυτή η διαφορά έχει τόσο εσωτερικές όσο και εξωτερικές αιτίες. Οι οργανισμοί που εφαρμόζουν και διαθέτουν δυναμικές τεχνολογικές δυνατότητες διαχειρίζονται με άνεση θέματα που απαιτούν ευελιξία αναζητώντας νέες λύσεις ενώ ταυτόχρονα διαχειρίζεστε υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Ενώ οργανισμοί, που αδυνατούν να ανταπεξέλθουν και παραμένουν τεχνολογικά στατικοί, δεν καταφέρνουν να εφαρμόσουν το σύστημα αξιολόγησης και ευελιξίας προσαρμογής των λειτουργιών τους βάση των αναγκών, με αποτέλεσμα να εμφανίζουν αδυναμία στην υποστήριξη και την εξυπηρέτηση των συναλλαγών, όπως επίσης παρατηρείται ότι εμφανίζουν περιορισμένα κέρδη, εμφανίζουν περιορισμένο έλεγχο, νομιμότητα και σταθερότητα μέσω των τεχνολογικών εφαρμογών.

Από την ανάλυσή προέκυψε ότι οι οργανισμοί επηρεάστηκαν άμεσα και θετικά όταν η συμπεριφορά των χρηστών ήρθε σε εναρμόνιση με τις τεχνολογικές καινοτομίες. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι τεχνολογικές λύσεις που εφαρμόστηκαν ήταν απλές και άμεσα εφαρμόσιμες και λειτουργικές. Το πλαίσιο της Εσθονίας είναι σημαντικό, λόγω της σχετικά χαμηλής πολυπλοκότητας του δημόσιου τομέα (1,3 εκατομμύρια κατοίκων με μια ισχυρή κεντρική κυβέρνηση) σε συνδυασμό με την ύπαρξη μικρής κλίμακας αγορών. Ως εκ τούτου, οι δυναμικοί οργανισμοί επέδειξαν υψηλό επίπεδο συνεργασίας και η στρατηγική τους διαχείριση επικεντρώθηκε στην επιχειρησιακή σκέψη και τον πειραματισμό καθώς οδηγήθηκαν από ανθρώπους που διέθεταν δεξιότητες ηγεσίας μετασχηματισμού και μεταρρυθμίσεων.

Σε μια άλλη περίπτωση, στο άρθρο του 2005 στις Ηνωμένες πολιτείες της Αμερικής, με τίτλο *Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government*, με συντάκτες τους Eric W. Welch, Charles C. Hinnant και M. Jae Moon (2005), παρουσιάζεται το πώς συνδέονται η χρήση του διαδικτύου και η ικανοποίηση των πολιτών με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση καθώς και η εμπιστοσύνη που δείχνουν οι πολίτες στην κυβέρνηση μέσω των δεδομένων αυτών.

Το άρθρο αυτό χρησιμοποιεί ένα σύνολο δεδομένων που έχουν ληφθεί από το Κυβερνητικό Συμβούλιο Council for Excellence in Government (Hart / Teeter 2001). Η έρευνα δειγματοληπτικά περιλάμβανε 806 ενήλικες συμπεριλαμβανομένου ενός δείγματος 155 χρηστών του Διαδικτύου. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μεταξύ 12 και 19 Νοεμβρίου 2001 μέσω τηλεφώνου χρησιμοποιώντας την τεχνική δειγματοληψίας τυχαίων ψηφίων. Το δείγμα σωματοποιήθηκε με γεωγραφικό προσδιορισμό για να εξασφαλιστεί ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα σε εθνικό επίπεδο. Σύμφωνα με την τελική έκθεση (Hart / Teeter 2002), το δείγμα σταθμίστηκε δημογραφικά. Η έρευνα έλεγξε τους πολίτες σχετικά με την εμπειρία τους, τη συμμετοχή τους και τις αντιλήψεις τους για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και συνέλεξε δεδομένα μέσα από μια σειρά γενικών ερωτήσεων σχετικά με την ικανοποίηση και την εμπιστοσύνη στο E-Government.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η χρήση των κυβερνητικών ιστοσελίδων συνδέεται θετικά με την ικανοποίηση που προκύπτει από την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και αυτή, με την σειρά της, θετικά με την εμπιστοσύνη στην κυβέρνηση. Διαπιστώθηκε επίσης ότι, ενώ οι πολίτες είναι γενικά ικανοποιημένοι με την ηλεκτρονική παροχή πληροφοριών (διαφάνεια), υπάρχει κάποια δυσαρέσκεια για τη συναλλαγή και την αλληλεπίδραση των τοποθεσιών Web. Συμπερασματικά οι ηλεκτρονικές κυβερνητικές στρατηγικές - συναλλαγή, διαφάνεια και αλληλεπίδραση - είναι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα την ικανοποίηση των πολιτών από την εφαρμογή του E-Government και επηρεάζουν έμμεσα την εμπιστοσύνη. Τα άτομα που χρησιμοποιούν κρατικούς ιστότοπους δεν είναι μόνο κρίσιμοι καταναλωτές αλλά και απαιτητικοί πολίτες.

3.4. Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ)

Μπορούμε να αναφέρουμε ότι στα εργαλεία διοίκησης εντάσσεται και το Κοινό Πλαίσιο αξιολόγησης το οποίο είναι σαφώς επηρεασμένο αρκετά από το πρότυπο αριστείας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος διοίκησης ποιότητας (European Foundation Quality Management EFQM), καθώς και από το αντίστοιχο πρότυπο του Γερμανικού Πανεπιστημίου Διοικητικών Επιστημών Spreyer.

Βασική αρχή του ΚΠΑ είναι ότι, τα βέλτιστα αποτελέσματα που αφορούν τους πολίτες/πελάτες, την κοινωνία και την οργανωτική απόδοση, εξαρτώνται από τους παράγοντες του προγραμματισμού, της ηγεσίας και της στρατηγικής, του ανθρώπινου δυναμικού, τους πόρους, τις συνεργασίες και τις διοικητικές διαδικασίες ενός εταιρικού ή δημοσίου συνόλου διοίκησης, οργανισμού, εταιρείας, επιχείρησης, αναλύοντας την οργανωτική απόδοση την οποία προσδιορίζει από διαφορετικές πλευρές στον ίδιο χρόνο. Μέσα σε διάρκεια πέντε ετών (2000-2005) γύρω στις 900 δημόσιες υπηρεσίες διοίκησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υιοθέτησαν το ΚΠΑ αποσκοπώντας στην βελτίωση της λειτουργίας τους αλλά ακόμα υπηρεσίες χωρών εκτός της ΕΕ εφάρμοσαν ή ενδιαφέρθηκαν για το ΚΠΑ όπως ενδεικτικά η Κίνα, η Βραζιλία και η Μέση Ανατολή (Αργυρή Αναστασοπούλου, 2010).

Το ΚΠΑ αποτελεί ένα εργαλείο το οποίο βοηθά στην οργάνωση του δημόσιου τομέα καθώς σε όλη την ΕΕ χρησιμοποιούνται τεχνικές διοίκησης ολικής ποιότητας. Επι της ουσίας το ΚΠΑ προσφέρει μια μέθοδο αυτοαξιολόγησης διαμορφωμένο ειδικά για την οργάνωση του δημοσίου τομέα και ξεχωρίζει από τα τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά- σκοπούς:

1. Αποτυπώνει αποτελεσματικά την υφιστάμενη κατάσταση σχεδιάζοντας ένα πλάνο βελτίωσης διευκολύνοντας έτσι, την αυτοαξιολόγηση της δημόσιας οργάνωσης.
2. Εισάγει έννοιες και έπειτα εφαρμόζει τον προγραμματισμό προς την εκτέλεση τον έλεγχο και την ανάδραση σαν αλληλουχία δραστηριοτήτων με βάση την αυτοαξιολόγηση.
3. Εφαρμόζει την έννοια της συγκριτικής μάθησης μεταξύ των δημοσίων φορέων.
4. Γεφυρώνει και συνδέει τα μοντέλα διοίκησης ποιότητας.

Επιπροσθέτως, το ΚΠΑ δύναται να εφαρμοστεί σε δημόσιες οργανώσεις ανεξαρτήτως του επιπέδου λειτουργίας τους, όπως π.χ. τοπικό, εθνικό, περιφερειακό. Αξίζει σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε πως η εφαρμογή του ΚΠΑ μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε μεγάλες οργανώσεις για τα επιμέρους τμήματα που την αποτελούν ξεχωριστά καθώς προσαρμόζεται ανάλογα και κατά περίπτωση.

Ενδεικτικά η δομή του ΚΠΑ απεικονίζεται ως εξής:



Εικόνα 2.2: Απεικόνιση του μοντέλου ΚΠΑ (Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης)

Έχοντας ως στόχο την διοικητική και οργανωτική βελτίωση το ΚΠΑ προσφέρει αξιολόγηση η οποία βασίζεται σε αληθή και πραγματικά στοιχεία δίνοντας την ευκαιρία να διακριθεί η πρόοδος καθώς και να αναγνωριστούν στοιχεία και πλαίσια αυξημένων επιδόσεων και απόδοσης. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται η έννοια της συνέπειας καθώς και της συνέχειας, προσδιορίζοντας τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν για την βελτίωση της διοικητικής οργάνωσης δημιουργώντας έναν συνδεδεμένο κρίκο μεταξύ των προς επίτευξη αποτελεσμάτων, που αρκετές φορές διαφέρουν μεταξύ τους. Επίσης, ενισχύεται η συνοχή των υπαλλήλων καθώς συμβάλλουν και συμμετέχουν στις διαδικασίες βελτίωσης, εφαρμόζοντας ενδοϋπηρεσιακές πρακτικές, αλλά και στην βελτίωση μεταξύ διαφορετικών εξωτερικών οργανώσεων, ενσωματώνοντας επιχειρησιακές λειτουργίες και πρωτοβουλίες ποιότητας σαν ένα μέσο προόδου, βελτίωσης και εξέλιξης μέσω της αξιολόγησης, εφαρμόζοντας το ΚΠΑ (Αργυρή Αναστασοπούλου, 2010).

Το ΚΠΑ σαν εργαλείο διοίκησης αποσκοπεί στον προσανατολισμό της εξυπηρέτησης του πολίτη-πελάτη, την ηγεσία, την επίτευξη αποτελεσμάτων και την αξιοπιστία της στοχοθεσίας, την διασφάλιση των διαδικασιών και την σταθεροποίηση τους, την εκταμίευση και εκμετάλλευση πραγματικών δεδομένων, την βελτίωση, την καινοτομία, την συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού και τέλος, στην κοινωνική ευθύνη.

Εξίσου σημαντικό είναι το γεγονός ότι, παρόλο που το ΚΠΑ επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της διοικητικής απόδοσης, αποσκοπεί, κατα ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό, στην συνεισφορά προς την θετική διακυβέρνηση θέτοντας με αυτό τον τρόπο κάποια πλαίσια ως προς την αξιολόγηση της απόδοσης. Στα πλαίσια αυτά, εντάσσεται η ανταπόκριση ως προς τις ανάγκες των πολιτών-πελατών, η συνεχή βελτιωμένη παροχή των υπηρεσιών όπως προκύπτουν, ο προσδιορισμός των στόχων και η επίτευξη αυτών, η εξοικονόμηση των πόρων και η διαδικασία διαχείρισης της καινοτομίας και του εκσυγχρονισμού (Αργυρή Αναστασοπούλου, 2010).

Τέλος, η βελτίωση καθώς και η αυτοαξιολόγηση των δημοσίων οργανώσεων, χωρίς την απαραίτητη αξιόπιστη πληροφόρηση για τις διάφορες λειτουργίες της οργάνωσης είναι αρκετά δύσκολη και δύσκολο να εφαρμοστεί. Η συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών γίνεται από την ενεργοποίηση, μέσω του ΚΠΑ, των οργανώσεων του δημόσιου τομέα, η οποία όμως δεν είναι πάντα διαθέσιμη στην αρχική αυτοαξιολόγηση καθώς το ΚΠΑ ξεκινά από μηδενική βάση. Η συλλογή της πληροφορίας γίνεται προοδευτικά καθώς όσο περισσότερο εξελίσσεται η

διοίκηση τόσο περισσότερες πληροφορίες συλλέγονται και διαχειρίζονται (Αργυρή Αναστασοπούλου, 2010).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – Πρωτογενής Έρευνα σε Πολίτες και Δημοτικούς Υπαλλήλους στο Ηράκλειο Κρήτης

4.1. Σκοπός της Έρευνας Γνώμης

Το θεωρητικό υπόβαθρο που παρουσιάστηκε στα προηγούμενα κεφάλαια αποδεικνύει την ανάγκη της αναπροσαρμογής της δημόσιας διοίκησης, συμπεριλαμβανομένης και της τοπικής αυτοδιοίκησης, σε νέα δεδομένα ώστε να καλύπτονται οι σύγχρονες ανάγκες τόσο των πολιτών, όσο και των ίδιων των οργανισμών δημόσιας διοίκησης. Πως όμως εκλαμβάνουν πολίτες και εργαζόμενοι σε δημοτικές υπηρεσίες τις προσπάθειες των οργανισμών δημοτικής διαχείρισης για μείωση της «γραφειοκρατίας» και την υιοθέτηση πιο σύγχρονων πρακτικών διακυβέρνησης;

Σκοπός της πρωτογενούς έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας, είναι η διερεύνηση των αντιλήψεων, των στάσεων και των απόψεων πολιτών και δημοτικών υπαλλήλων στον Δήμο Ηρακλείου απέναντι στην γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες.

Κατά τον σχεδιασμό της έρευνας τέθηκαν ποικίλα ερευνητικά ερωτήματα που αφορούσαν την ύπαρξη γραφειοκρατιών διαδικασιών στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα και στο παρελθόν, καθώς και την καταγραφή των παραγόντων που ευνοούν ή αντιμετωπίζουν γραφειοκρατικά φαινόμενα. Πιο αναλυτικά τέθηκαν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Κατά πόσο οι πολίτες / δημοτικοί εργαζόμενοι πιστεύουν ότι υπάρχουν γραφειοκρατικές διαδικασίες στις δημοτικές υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου;
- Ποιους παράγοντες θεωρούν οι πολίτες / δημοτικοί εργαζόμενοι ότι συντελούν στην γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου;
- Ποια είναι η γνώμη τους για την γραφειοκρατία ως σύστημα διοίκησης (ή αλλιώς ποια θετικά σημεία αναγνωρίζουν σε αυτό το σύστημα διοίκησης);
- Πόσο συχνά οι πολίτες / δημοτικοί υπάλληλοι χρησιμοποιούν τις προσφερόμενες υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Δήμου Ηρακλείου;
- Υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις απόψεις πολιτών και εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου σχετικά με την υφιστάμενη γραφειοκρατία και τους παράγοντες που την επηρεάζουν;

Η απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα θα μπορούσε να δώσει μια πρώτη εκτίμηση σχετικά με την αντίληψη των υπό διερεύνηση ομάδων για την υφιστάμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από τη δημοτική αρχή στην πόλη του Ηρακλείου.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η επιλογή του Δήμου Ηρακλείου ως πεδίου έρευνας δεν είναι τυχαία. Η Περιφέρεια Κρήτης είναι η πέμπτη μεγαλύτερη στην χώρα με 623.065 κατοίκους, με τον Δήμο Ηρακλείου να έχει 173.450 κατοίκους (Απογραφή 2011). Ως πολυπληθής Δήμος, ο Δήμος Ηρακλείου καλείται να δώσει άμεσες λύσεις σε διαδικασίες και παρεχόμενες υπηρεσίες και να εξυπηρετήσει βέλτιστα τόσο τις δικές του εσωτερικές ανάγκες, όσο και τις ανάγκες των πολιτών.

Το μοντέλο Διοίκησης αποτελεί πυρήνα και της οικονομικής δραστηριότητας και διαδραματίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην εθνική οικονομία όσο και στην οικονομία του Δήμου Ηρακλείου. Η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, εσωτερικών και εξωτερικών, η άμεση διεκπεραίωση, η απλούστευση των διαδικασιών και η ταχύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών είναι ένα ζωτικής σημασίας συστατικό της αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης και συμβάλλει άμεσα στην ανταγωνιστικότητα και τη ροή εγχώριων και ξένων επενδύσεων στο Ηράκλειο.

4.2. Ερευνητική Μεθοδολογία

Για τις ανάγκες διεξαγωγής της παρούσας πρωτογενούς έρευνας, επιλέχθηκε ένα μεθοδολογικό πλαίσιο τεσσάρων διακριτών σταδίων.

Στάδιο 1: Σχεδιασμός της έρευνας

Για τη διερεύνηση της παρούσας κατάστασης, των τάσεων και των προοπτικών που παρουσιάζουν τα συστήματα δημόσιας διοίκησης, απαιτήθηκε η συλλογή των δευτερογενών στοιχείων του θεωρητικού υποβάθρου (βλ. προηγούμενα κεφάλαια), καθώς και η απαραίτητη βιβλιογραφία που σχετίζεται με τη διεξαγωγή ερευνών αγοράς. Η συλλογή και η προκαταρκτική ανάλυση των στοιχείων της βιβλιογραφίας οριοθέτησε τα αρχικά ερευνητικά ερωτήματα.

Στη συνέχεια:

- Οριστικοποιήθηκε ο τύπος της έρευνας. Πρόκειται για μια διερευνητική έρευνα αγοράς (exploratory survey) για τον καθορισμό των αντιλήψεων των ομάδων στόχου απέναντι στο φαινόμενο της γραφειοκρατίας στις δημοτικές υπηρεσίες
- Οριστικοποιήθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα
- Επιλέχθηκαν οι δυο (2) ομάδες-στόχοι για την έρευνα:
 - Άτομα ηλικίας άνω των 18 ετών, πολίτες στο Δήμο Ηρακλείου Κρήτης
 - Δημοτικοί εργαζόμενοι στις υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου Κρήτης
- Επιλέχθηκε ως μέσο διεξαγωγής της έρευνας πεδίου (γνώμης) η μέθοδος του δομημένου ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου.
- Καθορίστηκε ο τρόπος συλλογής των στοιχείων (ερωτηματολογίων): Δειγματοληψία ευκολίας.

Στάδιο 2: Σχεδιασμός ερωτηματολογίων

Το μέσο το οποίο επιλέχθηκε για τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων στην παρούσα έρευνα ήταν το δομημένο ερωτηματολόγιο. Σχεδιάστηκαν δυο ερωτηματολόγια, ένα για κάθε ομάδα στόχο (ένα για τους πολίτες και ένα για τους δημοτικούς εργαζόμενους).

Το ερωτηματολόγιο θεωρείται το βασικότερο μέσο επικοινωνίας μεταξύ συνεντεύκτη και ερωτώμενου στις έρευνες αγοράς. Ως μια μέθοδος-τεχνική συλλογής πληροφοριών έχει, όπως όλες οι μέθοδοι, τα όρια της και μπορεί να παρέχει ορισμένου τύπου πληροφορίες. Ο ερωτώμενος θα πρέπει να απαντήσει σε ερωτήσεις, ώστε να συγκεντρωθούν πληροφορίες σχετικά με το τι σκέφτεται, κατακρίνει, αμφισβητεί, προσδοκεί, ελπίζει και μέχρι ποιο σημείο.

Με αυτή τη λογική αποφασίστηκε αρχικά το είδος των ερωτήσεων που θα συμπεριλαμβάνονται στα ερωτηματολόγια:

- Οι πραγματικές ερωτήσεις, οι οποίες δείχνουν να διατυπώνονται και να απαντώνται με σχετική ευκολία έχουν τις περισσότερες πιθανότητες να

απαντηθούν με ειλικρίνεια, όπως για παράδειγμα οι ερωτήσεις οικογενειακής κατάστασης ή κλάδου δραστηριοποίησης.

- Οι ερωτήσεις γνώμης ή πίστης, όπου ο ερευνητής συλλέγει πληροφορίες από τους ερωτώμενους, σχετικά με το ποια είναι η γνώμη τους για το θέμα, ή τι νομίζουν ότι ξέρουν. Έτσι, σε κάποιες έρευνες ή σε μια αναζήτηση γνώμης κρίνεται αναγκαίο, να διερευνηθεί αρχικά το επίπεδο πληροφόρησης του ερωτώμενου πάνω σε ένα θέμα. Θα πρέπει να μελετηθούν, όπως επίσης αποβλέπει και στο χαρακτήρα δεδομένων.

Η κατασκευή του ερωτηματολογίων καθορίστηκε από το αντικείμενο της έρευνας και προέβλεπε την ενσωμάτωση επί μέρους θεμάτων που αφορούν τη γραφειοκρατία στους δημοτικούς οργανισμούς.

Για το ερωτηματολόγιο επιλέχθηκε η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτήσεων να είναι ερωτήσεις κλειστού τύπου, με σκοπό να επιταχυνθεί η διαδικασία συλλογής και να μην προκληθεί κόπωση στους ερωτώμενους κατά τη συμπλήρωση του. Οι προεπιλεγμένες απαντήσεις ακολούθησαν την λογική της κλίμακας με πολύ θετικές έως πολύ αρνητικές απαντήσεις (π.χ. «Καθόλου», «Λίγο»,....., «Πάρα πολύ»).

Το ερωτηματολόγιο για τους πολίτες αποτελείται από τέσσερις ενότητες. Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει ερωτήσεις που αφορούν γενικά δημογραφικά στοιχεία των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα (ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, κ.ά.). Η δεύτερη ενότητα περιλαμβάνει ερωτήσεις οι οποίες αποβλέπουν στην αποτύπωση της αλληλεπίδρασης των πολιτών με το δημόσιο και τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου αποτελείται από τις ερωτήσεις που καταγράφουν τη γνώμη των πολιτών για την γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες, ενώ η τέταρτη ενότητα εμπεριέχει ερωτήσεις σχετικές με την χρήση των προσφερόμενων υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Δήμου Ηρακλείου από τους ερωτώμενους.

Το ερωτηματολόγιο για τους δημοτικούς υπαλλήλους αποτελείται από τρεις ενότητες, με την πρώτη ενότητα να περιλαμβάνει ερωτήσεις που αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα (ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, χρόνια προϋπηρεσίας στο Δήμο Ηρακλείου, κ.ά.). Η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου αποτελείται από τις ερωτήσεις που καταγράφουν τη γνώμη των εργαζομένων για την γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες. Τέλος, η τρίτη ενότητα περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικές με την χρήση των προσφερόμενων υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Δήμου Ηρακλείου από τους ερωτώμενους.

Τα δυο ερωτηματολόγια απόκτησαν την ηλεκτρονική τους μορφή μέσω του προγράμματος Φόρμες Google (Google Forms). Το εν λόγω πρόγραμμα επιτρέπει την εύκολη και δωρεάν κατασκευή ερωτηματολογίων, ο σύνδεσμος των οποίων μπορεί να αποσταλεί στους συμμετέχοντες στο δείγμα ώστε να συμπληρώσουν διαδικτυακά (online) το ερωτηματολόγιο.

Τα ερωτηματολόγια πολιτών και δημοτικών υπαλλήλων παρατίθενται στο Παράρτημα της παρούσας εργασίας.

Στάδιο 3: Συλλογή στοιχείων

Η ηλεκτρονική αποστολή του συνδέσμου των ερωτηματολογίων και η λήψη των συμπληρωμένων ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε το διάστημα Φεβρουάριος -Ιούλιος 2019.

Επιλέχθηκε δειγματοληψία ευκολίας (βολική δειγματοληψία) και για τις δυο ομάδες στόχου. Τόσο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου των πολιτών, όσο και του ερωτηματολογίου

των δημοτικών εργαζομένων, ο ερευνητής (συγγραφέας της διπλωματικής) αξιοποίησε τη θέση του ως εργαζομένου σε δημοτική υπηρεσία του Δήμου Ηρακλείου. Συγκεκριμένα ο σύνδεσμος των ερωτηματολογίων σε πολίτες διανεμήθηκε κατά την επίσκεψη των πολιτών που επισκέπτονταν στην υπηρεσία του ερευνητή, αλλά και άλλες δημοτικές υπηρεσίες, μαζί με την κατάλληλη παρότρυνση συμπλήρωσης. Για την περίπτωση των δημοτικών υπαλλήλων, ο ερευνητής μετά από επίσκεψη σχεδόν σε όλες τις δημοτικές υπηρεσίες, παρότρυνε συναδέλφους του να συμπληρώσουν το ερευνητικό ερωτηματολόγιο.

Αναφορικά με το μέγεθος του δείγματος, στόχος ήταν η συλλογή 150 ερωτηματολογίων από κάθε ομάδα στόχο. Τελικά συμπληρώθηκαν επιτυχώς 145 ερωτηματολόγια πολιτών και 97 ερωτηματολόγια δημοτικών υπαλλήλων. Από το διάστημα συλλογής των ερωτηματολογίων γίνεται σαφές ότι η παρούσα έρευνα είχε έναν μικρό ρυθμό απόκρισης, ο οποίος εκτιμάται περίπου στο 30% (ο σύνδεσμος των ερωτηματολογίων διανεμήθηκε κατ' εκτίμηση σε τουλάχιστον 800 άτομα και από τις δυο ομάδες στόχους).

Στάδιο 4: Επεξεργασία και ανάλυση στοιχείων

Μετά τη συλλογή των ερωτηματολογίων δημιουργήθηκε ένα αρχείο στο πρόγραμμα Microsoft Excel όπου εκεί έγινε η κωδικοποίηση και η στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των αποτελεσμάτων με τη χρήση περιγραφικής στατιστικής. Για τις ανάγκες της κωδικοποίησης των απαντήσεων χρησιμοποιήθηκαν κάποιες συγκεκριμένες τιμές για τις απαντήσεις επιλογής που βασίζονταν σε κλίμακα Likert. Συγκεκριμένα, οι τιμές που δόθηκαν για τις πενταβάθμιες κλίμακες Likert που χρησιμοποιήθηκαν ήταν του τύπου: «Καθόλου, Λίγο, Αρκετά, Πολύ, Πάρα πολύ».

Για τη συγκριτική στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων των δυο ομάδων στόχων (πληθυσμών), χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα IBM SPSS Statistics (Έκδοση 25).

4.3. Αποτελέσματα Ερωτηματολογίων.

Στην παρούσα υποενότητα παρουσιάζεται ο σκοπός των ερωτήσεων των ερωτηματολογίων και τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας με βάση τα δεδομένα που συλλέχθηκαν. Από τα δύο ερωτηματολόγια συλλέχθηκαν δεδομένα από συνολικά 145 πολίτες και 97 εργαζόμενους του Δήμου Ηρακλείου.

4.3.1. Αποτελέσματα Έρευνας Πολιτών

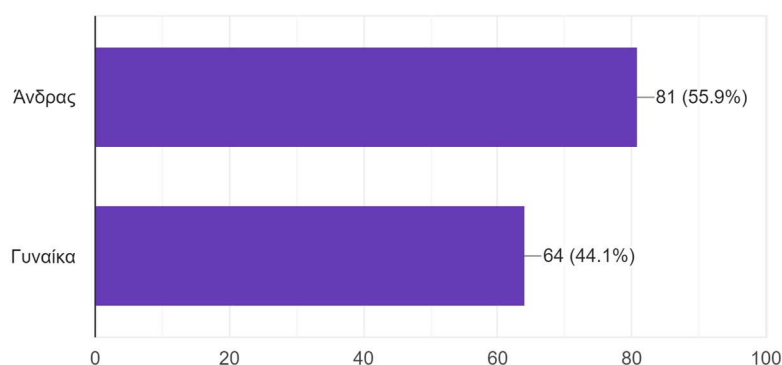
ΜΕΡΟΣ Α: Δημογραφικά Στοιχεία

Φύλο συμμετεχόντων

Παρατηρείται ότι υπάρχει μια μικρή διαφορά, της τάξεως του 11,8% όπου υπερτερεί το ανδρικό φύλο με συνολικό ποσοστό 55,9% έναντι των γυναικών συμμετεχόντων στο δείγμα.

1. Φύλο

145 responses

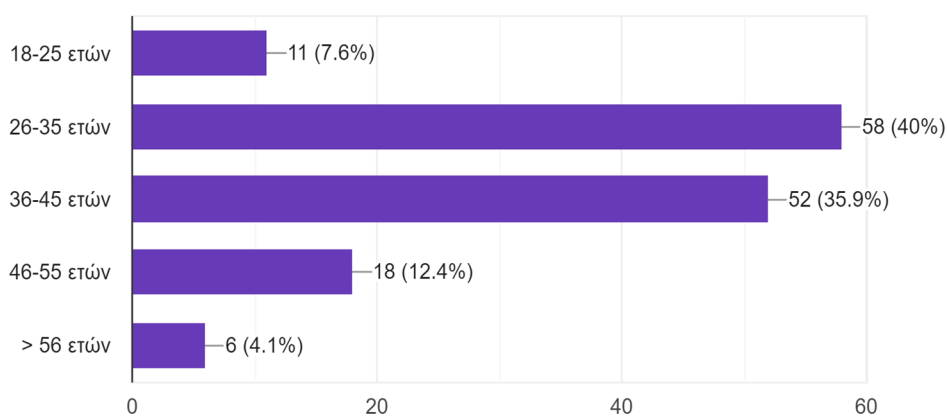


Ηλικία

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων βρίσκονται σε ηλικία μεταξύ 26-45 ετών (40%) και ακολουθεί η ηλικιακή ομάδα 26-35 ετών με ποσοστό 35,9%. Έχουμε ένα μικρό ποσοστό συμμετεχόντων ηλικίας από 18-25 ετών (7,6%), ενώ το 12,4% δήλωσαν ηλικία 46-55 ετών και το 4,1% μεγαλύτερο των 56 ετών. Γενικά το δείγμα παρουσιάζει απόψεις τόσο των νέων όσο και των μεσηλικών πολιτών.

2. Ηλικία

145 responses

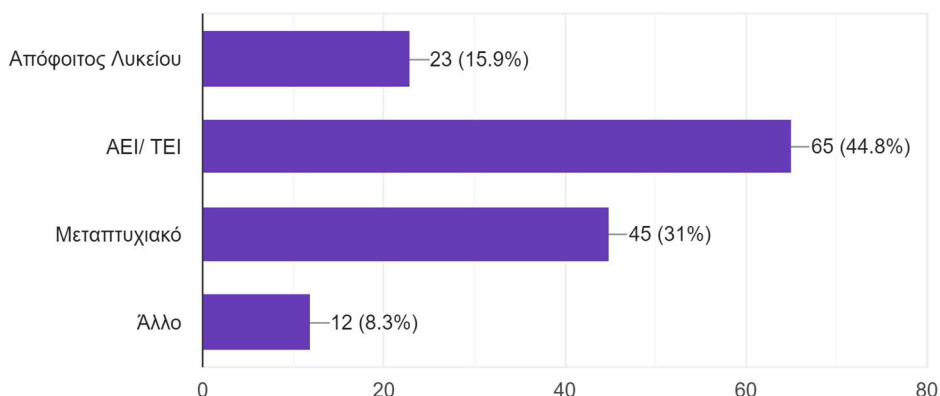


Εκπαιδευτικό Επίπεδο

Σημαντικός παράγοντας καθώς αντικατοπτρίζει τον τρόπο κατανόησης των ερωτημάτων και συμβάλλει στην σημαντικότητα των αποτελεσμάτων που διαμορφώνονται ανάλογα το μορφωτικό επίπεδο. Παρουσιάζει μια εικόνα για το πώς αντιλαμβάνονται οι πολίτες το πλαίσιο της γραφειοκρατίας το οποίο εξετάζουμε.

3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο

145 responses



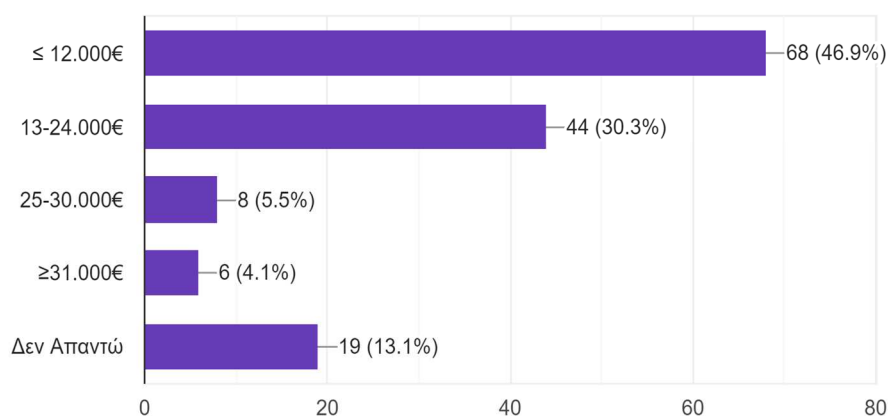
Το μορφωτικό επίπεδο της πλειοψηφίας των συμμετεχόντων πολιτών είναι επιπέδου ΑΕΙ/ΤΕΙ και μεταπτυχιακού με ποσοστά 44,8% και 31% αντίστοιχα. Απόφοιτοι λυκείου με ποσοστό 15,9% και στην επιλογή “άλλο” 8,3%.

Οικογενειακό Ετήσιο Εισόδημα

Παρατηρείται ότι η οικονομική επιφάνεια της πλειοψηφίας των δημοσκοπούμενων είναι έως 12.000€ ετησίως σε ποσοστό 46,9% και 13.000 - 24.000€ ετησίως με ποσοστό 30,3%. Στις άλλες εισοδηματικές ομάδες: εισόδημα 25.000 - 30.000€ δήλωσε το 5,5% των συμμετεχόντων, εισόδημα μεγαλύτερο ή ίσο των 31.000€ το 4,1%, ενώ το 13,1% των συμμετεχόντων επέλεξαν ως απάντηση “Δεν απαντώ”.

4. (Μη υποχρεωτική ερώτηση) Οικογενειακό Ετήσιο Εισόδημα (σε κάθε άλλη περίπτωση δηλώστε Ατομικό εισόδημα)

145 responses

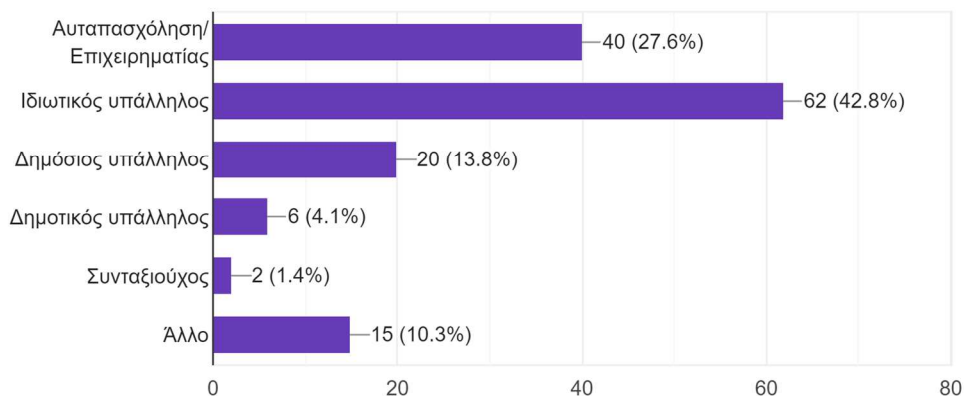


Επάγγελμα/ Ενασχόληση δείγματος

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (42,8%) απασχολούνται στον ιδιωτικό τομέα, ενώ ακολουθούν οι αυτοαπασχολούμενοι / επιχειρηματίες με ποσοστό 27,6% και οι δημόσιοι υπάλληλοι με 13,8%. Δημοτικοί υπάλληλοι με ποσοστό 4,1%, συνταξιούχοι με 1,4% και το πεδίο "άλλο" επέλεξαν το 10,3% των συμμετεχόντων.

5. Επάγγελμα/ Ενασχόληση

145 responses



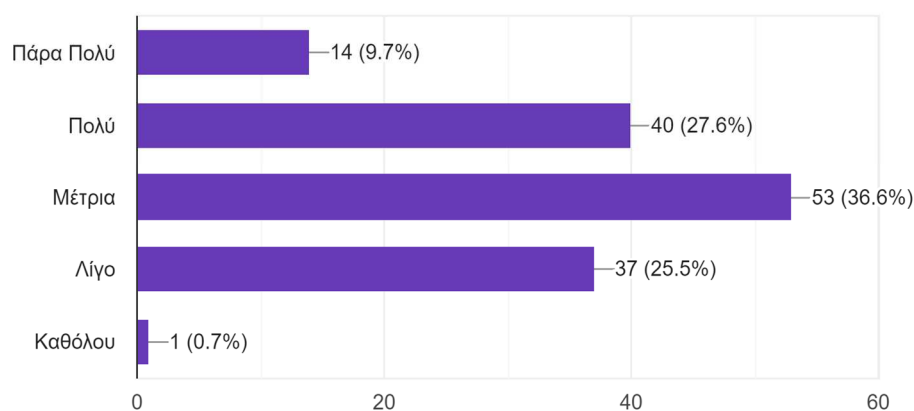
ΜΕΡΟΣ Β: Σχέση με Δημόσιο και ΟΤΑ

Πόσο συχνά συναλλάσσετε με δημόσιους φορείς;

Η συχνότητα συναλλαγής των πολιτών με τους δημόσιους φορείς κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα με ποσοστό 36,6%, ακολουθώντας μια μεγαλύτερη συχνότητα συναλλαγής (απάντηση "πολύ") με ποσοστό 27,6% και αμέσως μετά η απάντηση "λίγο" με ποσοστό 25,5%. Το πεδίο "πάρα πολύ" επέλεξε ποσοστό 9,7% των συμμετεχόντων, ενώ το πεδίο "καθόλου" μόλις το 0,7%.

6. Πόσο συχνά συναλλάσσετε με δημόσιους φορείς;

145 responses

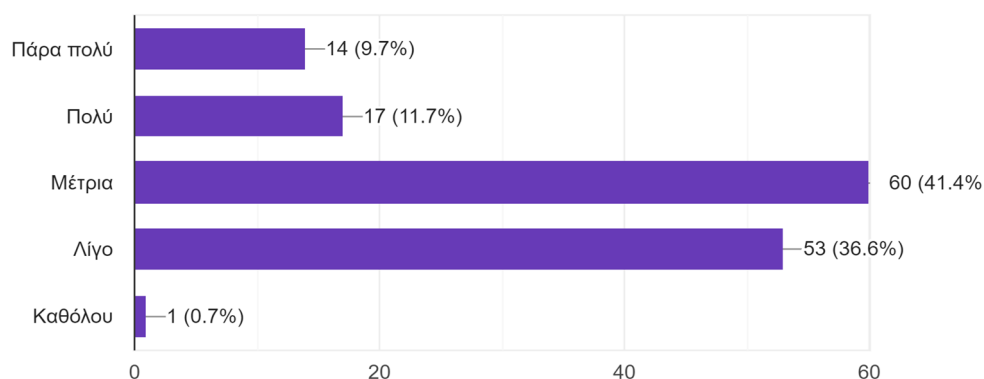


Πόσο συχνά συναλλάσσετε με Δημοτικές Υπηρεσίες ή ΝΠΔΔ του Δήμου σας;

Η συχνότητα συναλλαγής των πολιτών με δημοτικές υπηρεσίες κυμαίνεται από μικρή έως μέτρια για την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (αθροιστικό ποσοστό 78,0%).

7. Πόσο συχνά συναλλάσσετε με Δημοτικές Υπηρεσίες ή ΝΠΔΔ του Δήμου σας;

145 responses

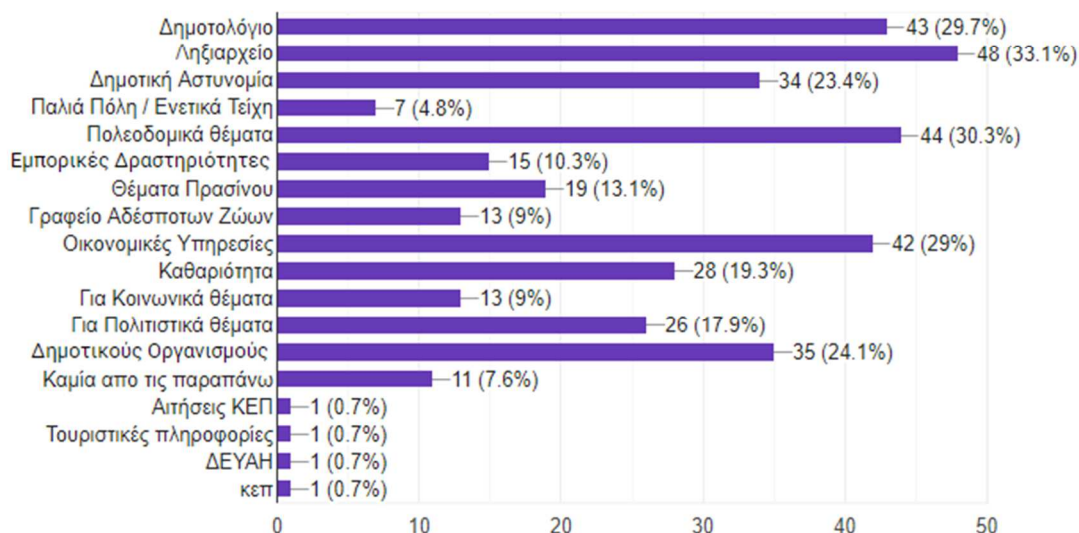


Για ποια από τα παρακάτω θέματα / υπηρεσίες ήρθατε σε επαφή με τις υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου τους τελευταίους 12 μήνες;

Το τελευταίο έτος οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι συναλλάχθηκαν κυρίως με το Ληξιαρχείο το Δημοτολόγιο, τις υπηρεσίες για τα πολεοδομικά θέματα, τις οικονομικές υπηρεσίες και τις δημοτικές υπηρεσίες της πόλης.

8. Για ποια από τα παρακάτω θέματα / υπηρεσίες ήρθατε σε επαφή με τις υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου τους τελευταίους 12 μήνες; (περισσότερες απο μια απαντήσεις)

145 responses

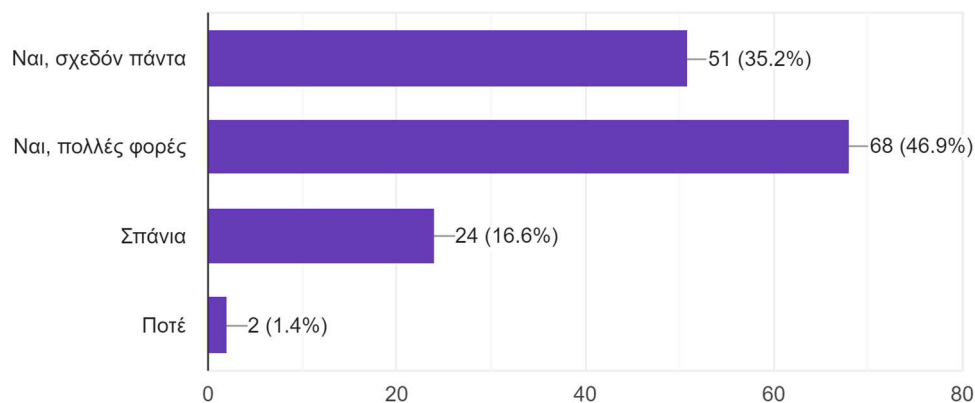


Για υποθέσεις σας με το Δήμο, προτιμάτε να εξυπηρετείστε από τα ΚΕΠ;

Όπως προαναφέρθηκε σε συγκεκριμένο κεφάλαιο, τα ΚΕΠ, αποτελούν βασικό στοιχείο στην γραφειοκρατική δομή του Ελληνικού δημοσίου πλέγματος. Η συγκεκριμένη ερώτηση στόχευε στη διερεύνηση της τάσης των πολιτών να απευθύνονται στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών προκειμένου να διεκπεραιώσουν τις δημοτικές τους υποθέσεις. Το 46,9% των δημοσκοπούμενων απάντησε ότι χρησιμοποιεί τα ΚΕΠ πολλές φορές, ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 35,2% τα χρησιμοποιεί πάντα.

9. Για υποθέσεις σας με το Δήμο, προτιμάτε να εξυπηρετείστε από τα ΚΕΠ;

145 responses



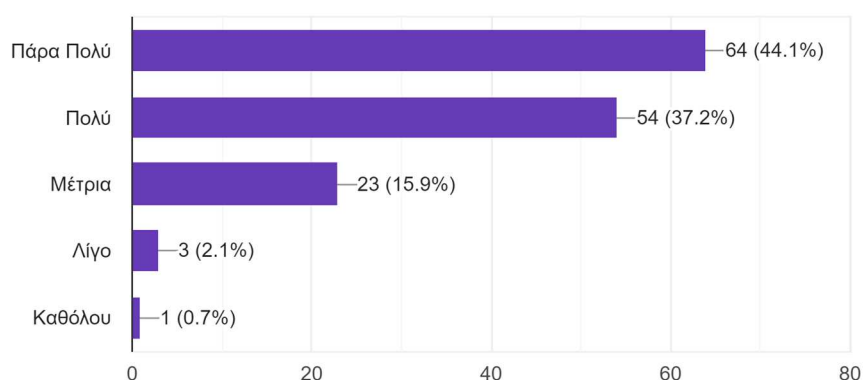
ΜΕΡΟΣ Γ: Γνώμες για την Γραφειοκρατία

Κατά πόσο θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα;

Πολύ σημαντική πληροφορία από αυτή την ερώτηση και σημαντική η συμβολή των αποτελεσμάτων που προέκυψαν, καθώς δείχνουν την αντίληψη των πολιτών για την έκταση της γραφειοκρατίας στο Δήμο Ηρακλείου. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε ότι το φαινόμενο παρατηρείται πολύ έως πάρα πολύ στις Δημοτικές Υπηρεσίες.

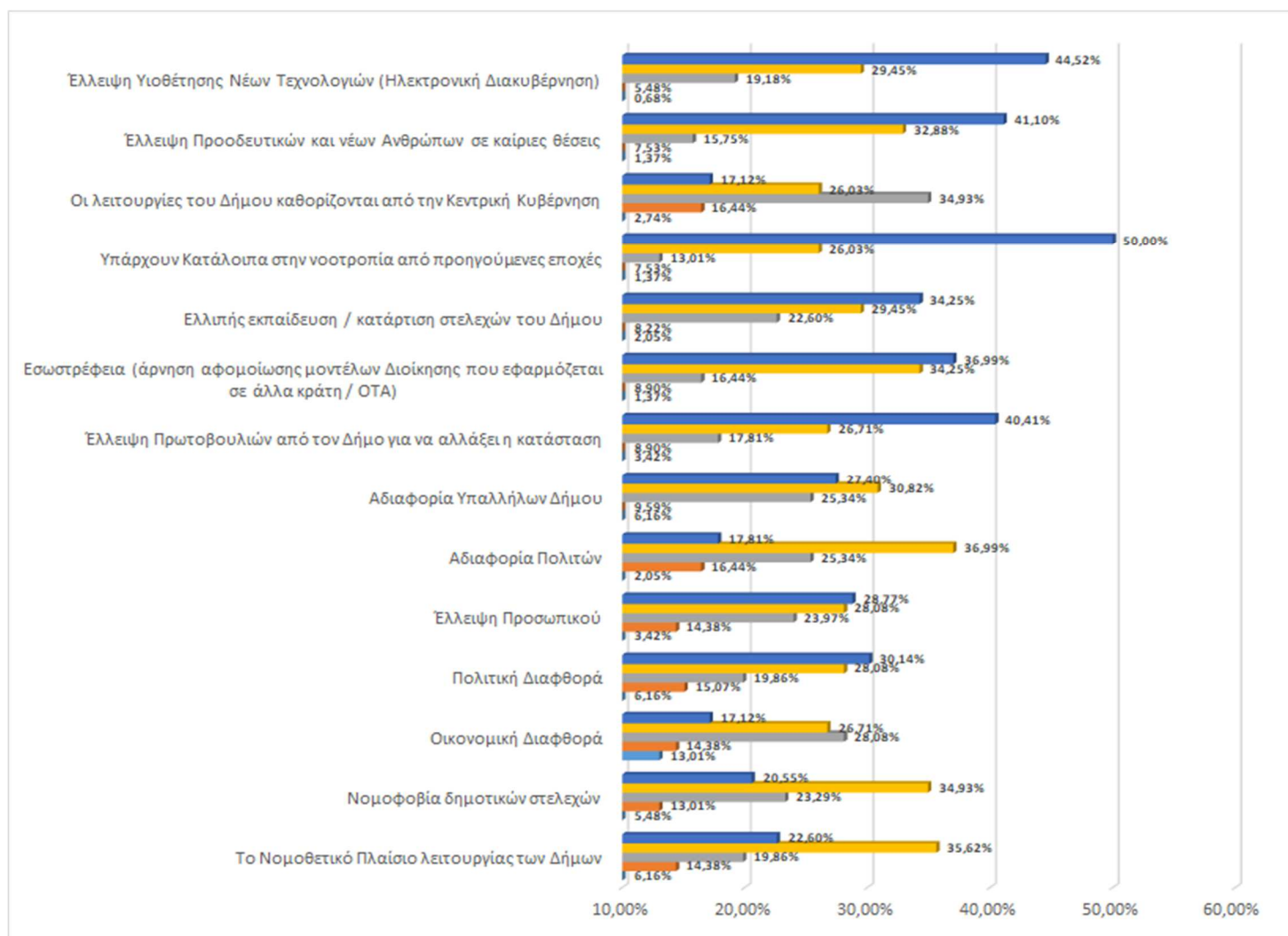
10. Κατά πόσο θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα;

145 responses



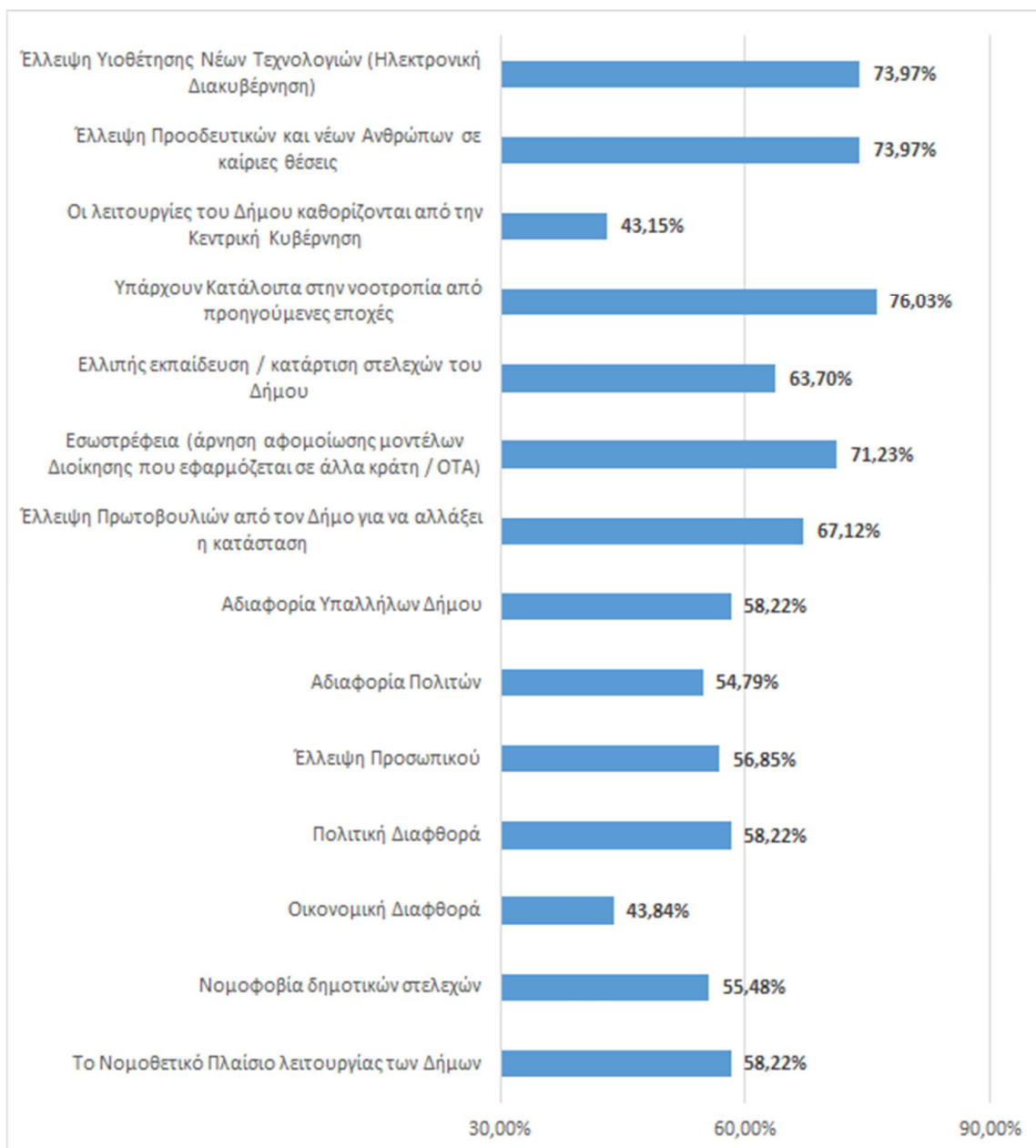
Κατά πόσο συντελούν οι ακόλουθοι παράγοντες στην γραφειοκρατία που παρατηρείτε στον Δήμο Ηρακλείου;

Παρακάτω παρουσιάζεται η γνώμη των πολιτών για τους σημαντικότερους παράγοντες που συμβάλλουν στο φαινόμενο της γραφειοκρατίας.



Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», οι απαντήσεις που δόθηκαν για τη σημαντικότητα των παραγόντων που ευνοούν τη γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες, είναι οι εξής:

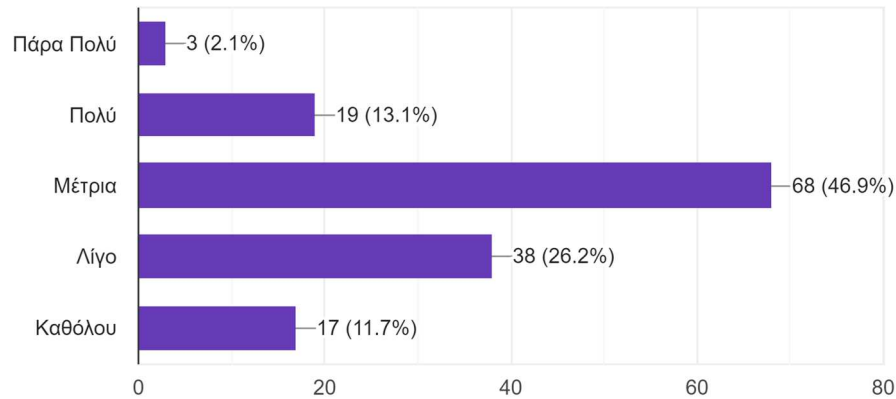


Κατά πόσο πιστεύετε ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφειοκρατίας από τις υπηρεσίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη;

Σκοπός της συγκεκριμένης ερώτησης, όπως αναγράφεται και στον τίτλο, είναι να καταγραφεί η άποψη των πολιτών για την προοδευτική αντιμετώπιση του φαινομένου της γραφειοκρατίας στο Δήμο Ηρακλείου. Η πλειοψηφία των απαντήσεων αφορά τις απαντήσεις «μέτρια» και «λίγο», με την πρώτη να παρατηρείται σε ποσοστό 46,9%, ενώ η δεύτερη σε ποσοστό 26,2%. Ακολουθούν η απάντηση «πολύ» με 13,1%, «καθόλου» με 11,7% και «πάρα πολύ» με 2,1%.

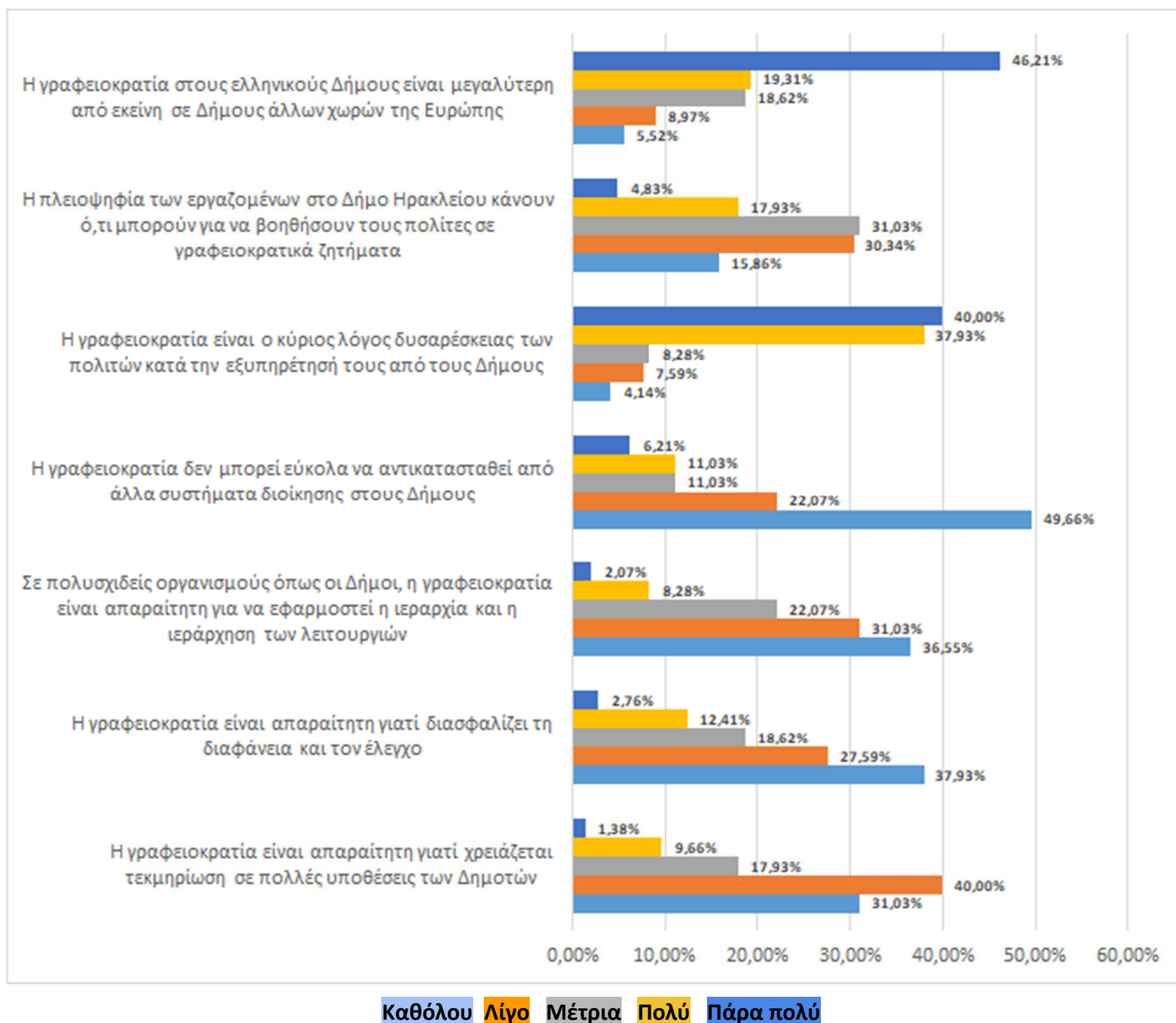
12. Κατά πόσο πιστεύετε ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφει...ς του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη;

145 responses

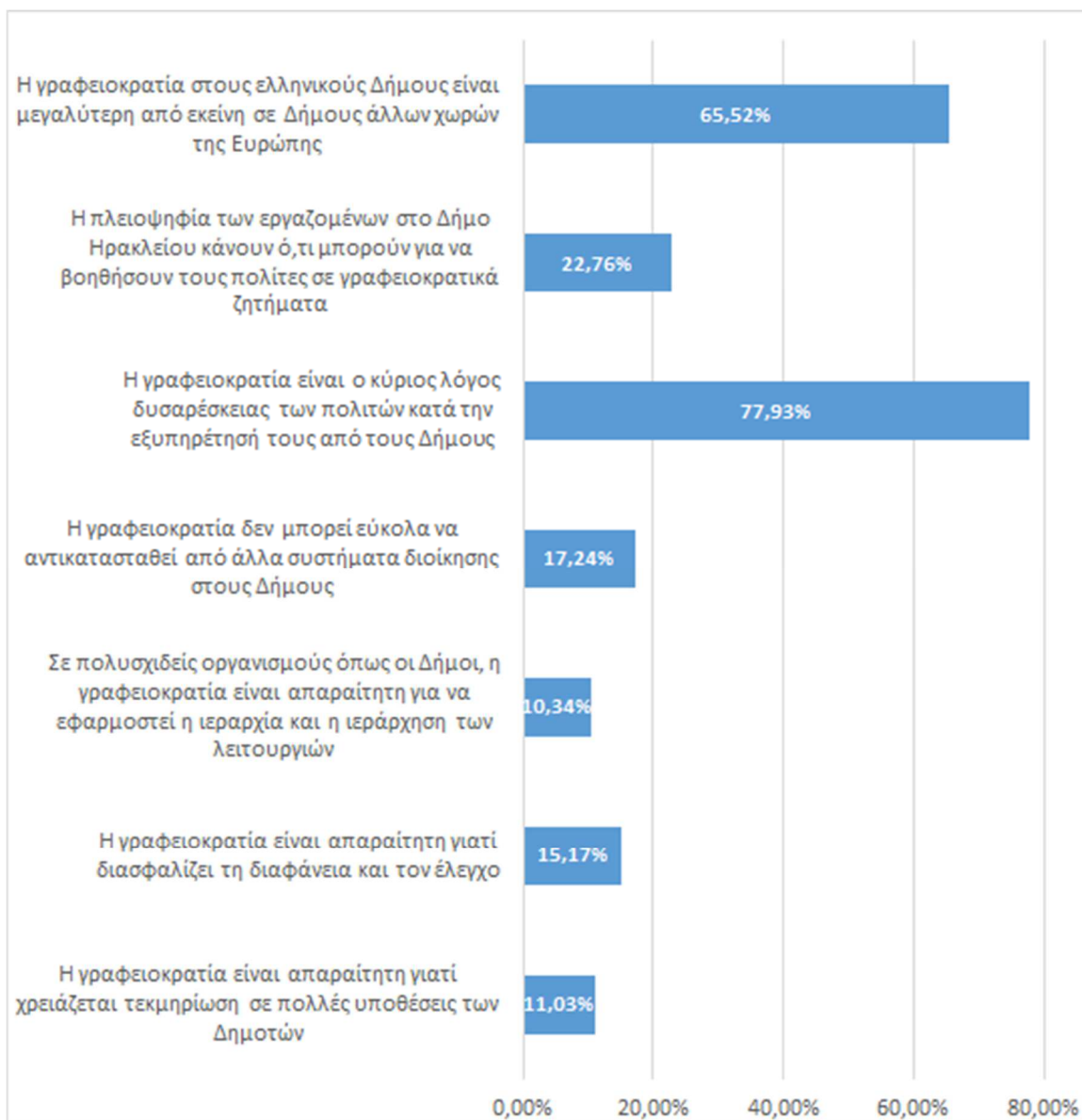


Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που έχουν σχέση με τη γραφειοκρατία ως σύστημα οργάνωσης;

Η συγκεκριμένη ερώτηση αποσκοπεί στο να συλλεχθούν οι στάσεις και οι πεποιθήσεις των πολιτών σε επιμέρους δομικά στοιχεία της γραφειοκρατίας, ακόμα και για τα θετικά της σημεία για τα οποία προτάθηκε αρχικά από τον Weber όπως η υποστήριξη της διαφάνειας. Με άλλα λόγια, η ερώτηση αυτή καταγράφει εν μέρει τις στάσεις των πολιτών απέναντι στην γραφειοκρατία ως σύστημα διοίκησης.



Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ» προκύπτουν τα παρακάτω:



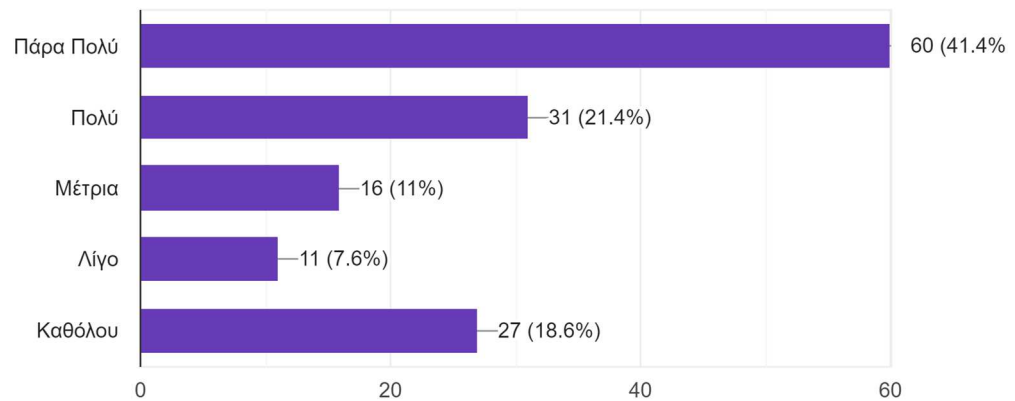
ΜΕΡΟΣ Δ: Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Πόσο συχνά πληρώνετε τους λογαριασμούς σας που αφορούν Δημοτικές Χρεώσεις μέσω e-banking;

Η συγκεκριμένη ερώτηση αποσκοπεί στο να ληφθεί μια εικόνα σε τι ποσοστό γίνεται η χρήση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης από τους πολίτες σε σχέση με τις οικονομικές συναλλαγές τους με το Δήμο. Στην πλειοψηφία των δημοσκοπούμενων κυριαρχεί η απάντηση “πάρα πολύ” με ποσοστό 41,4% και ακολουθεί η απάντηση “πολύ” με ποσοστό 21,4%. Ακολουθούν οι απαντήσεις “καθόλου” με ποσοστό 18,6% , “μέτρια” με ποσοστό 11% και “λίγο” με ποσοστό 18,6%.

14. Πόσο συχνά πληρώνετε τους λογαριασμούς σας που αφορούν Δημοτικές Χρεώσεις μέσω e-banking;

145 responses

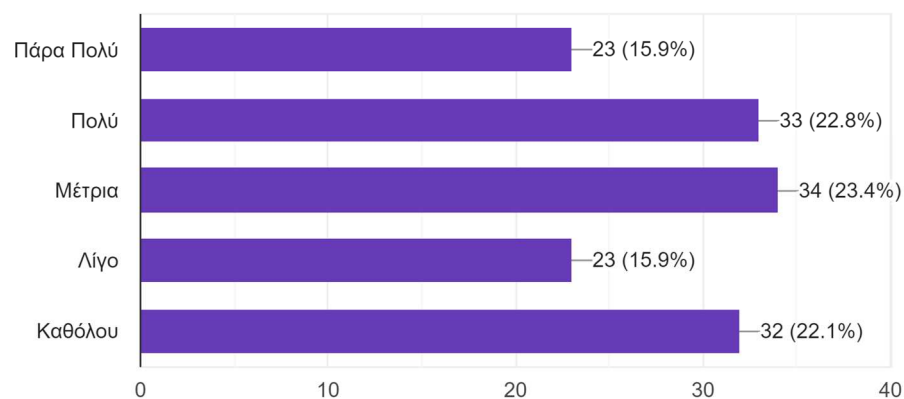


Ενημερώνεστε για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου από το site του Δήμου (heraklion.gr);

Καθώς ο Δήμος Ηρακλείου έχει δημιουργήσει μια ολοκαίνουργια διαδικτυακή πύλη, η οποία διαθέτει, εκτός από την ενημέρωση για τα νέα της πόλης, και αρκετές υπηρεσίες προς τους πολίτες, η συγκεκριμένη ερώτηση αποσκοπεί στην καταγραφή της συχνότητας χρήσης του συγκεκριμένου ιστότοπου. Παρατηρούνται ποσοστά αρκετά μοιρασμένα προς όλες τις απαντήσεις και με μικρή διαφορά μεταξύ τους. Στην απάντηση “μέτρια” συγκεντρώνεται το μεγαλύτερο ποσοστό με 23,4% ακολουθώντας η απάντηση “πολύ” με 22,8% και η απάντηση καθόλου με ποσοστό 22,1%. Με ποσοστό 15,9% οι απαντήσεις “πολύ” και “λίγο”.

15. Ενημερώνεστε για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου από το site του Δήμου (heraklion.gr);

145 responses

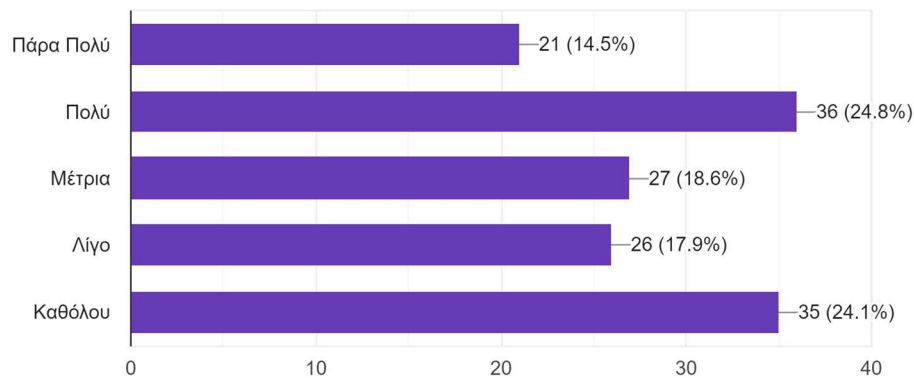


Χρησιμοποιείτε τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στο site του Δήμου (heraklion.gr);

Εν συνεχεία των ανωτέρω, το παρών ερώτημα έχει σκοπό στον προσδιορισμό της συχνότητας χρήσης των ηλεκτρονικών υπηρεσιών που παρέχει ο ιστότοπος Heraklion.gr. Όπως παρατηρείται στο γράφημα, οι απαντήσεις έχουν μεγάλη ομοιότητα με αυτές της ερώτησης σχετικά με την ενημέρωση από το Heraklion.gr. Τα ποσοστά, όπως ήταν αναμενόμενο, είναι αρκετά όμοια με την απάντηση “πολύ” να συλλέγει το 24,8% των απαντήσεων ενώ ακολουθεί η απάντηση “καθόλου” με 24,1%. “Μέτρια” απάντησε το 18,6%, “λίγο” το 17,9% και “Πάρα πολύ” το 14,5%, το οποίο είχε και το μικρότερο ποσοστό.

Χρησιμοποιείτε τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στο site του Δήμου (heraklion.gr);

145 responses

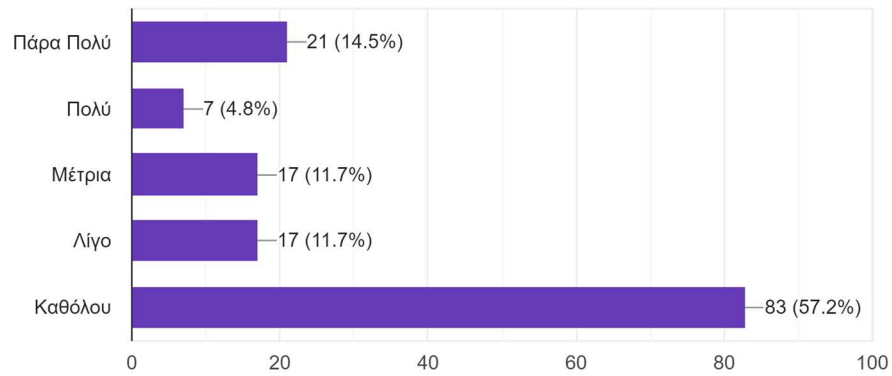


Χρησιμοποιείτε στο κινητό σας τηλέφωνο την εφαρμογή "Δημότης Ηρακλείου";

Καθώς η χρήση των smartphones έχει εδραιωθεί πλέον, ο Δήμος Ηρακλείου έχει δημιουργήσει σχετική εφαρμογή με την οποία παρέχει ηλεκτρονικές υπηρεσίες στους πολίτες. Με την παραπάνω ερώτηση γίνεται προσπάθεια συλλογής της πληροφορίας που αφορά στην χρήση της συγκεκριμένης εφαρμογής από τους πολίτες. Η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων συγκεντρώνεται στην επιλογή “καθόλου” με ποσοστό 57,2% ενώ ακολουθούν η “πάρα πολύ” με 24,5%, “μέτρια” και “λίγο” με 11,7% και τέλος “πολύ” με 4,8%.

Χρησιμοποιείτε στο κινητό σας τηλέφωνο την εφαρμογή "Δημότης Ηρακλείου";

145 responses



Σχόλια στο τέλος του ερωτηματολογίου

Μεταξύ άλλων οι πολίτες ανέφεραν: “Η γραφειοκρατία στην Ελλάδα είναι τεράστια επειδή δεν έχουμε εναρμονιστεί ως οφείλαμε στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση και δεν υπάρχει μηχανογράφηση και αυτόματη συλλογή στοιχείων από ηλεκτρονικές βάσεις του κράτους.”

4.3.2. Αποτελέσματα Έρευνας Δημοτικών Υπαλλήλων

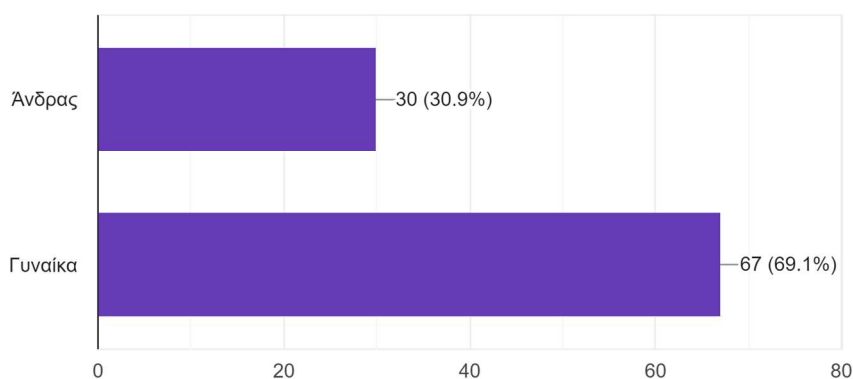
ΜΕΡΟΣ Α: Δημογραφικά Στοιχεία

Φύλο

Στην έρευνα των εργαζόμενων στον Δήμο έλαβαν μέρος 97 άτομα, από τα οποία το 69,1% ήταν γυναίκες και το 30,9% άνδρες.

1. Φύλο

97 responses

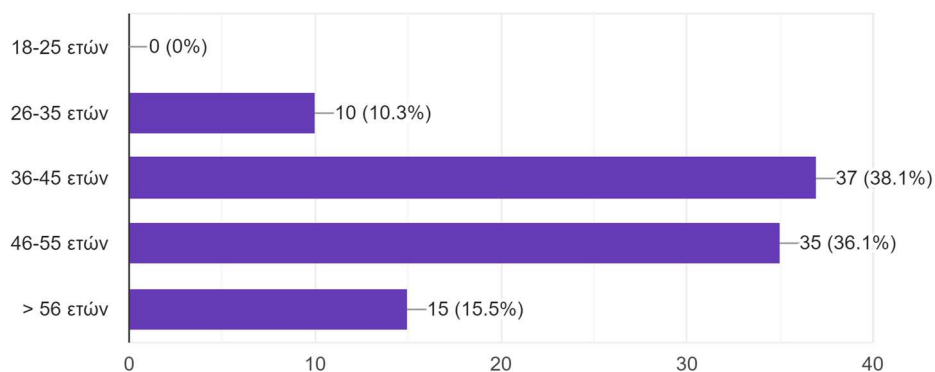


Ηλικία

Ηλικιακά το δείγμα αποτελείται κυρίως από άτομα 36-45 ετών. Συγκεκριμένα, το 38,1% των ερωτώμενων είναι άτομα 36-45 ετών, ενώ ακολουθεί το 36,1% του δείγματος ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 46-55 ετών.

2. Ηλικία

97 responses

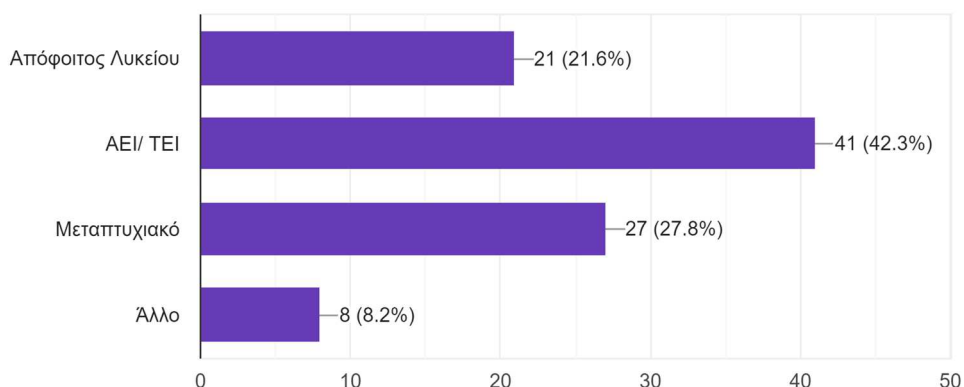


Εκπαιδευτικό Επίπεδο

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δημοτικών υπαλλήλων είναι πανεπιστημιακού (ΑΕΙ/ΤΕΙ) και μεταπτυχιακού επιπέδου με ποσοστά 42,3% και 27,8% αντίστοιχα. Απόφοιτοι λυκείου δήλωσαν το 21,6% των ερωτώμενων και στην επιλογή “άλλο” το 8,2% του δείγματος.

3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο

97 responses

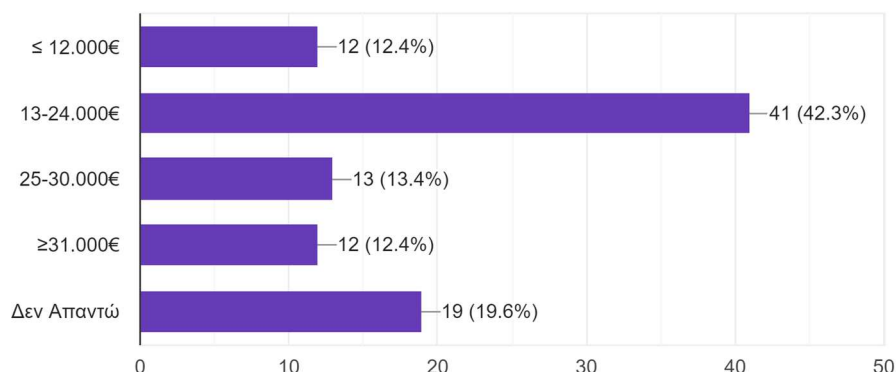


Οικογενειακό Ετήσιο Εισόδημα

Δυο στους πέντε ερωτώμενους δήλωσε ετήσιο οικογενειακό εισόδημα από 13.000 έως 24.000€ (42,3%), ενώ το 19,6% του δείγματος δεν δήλωσε το οικογενειακό του εισόδημα στην έρευνα.

4. (Μη υποχρεωτική ερώτηση) Οικογενειακό Ετήσιο Εισόδημα (σε κάθε άλλη περίπτωση δηλώστε Ατομικό εισόδημα)

97 responses



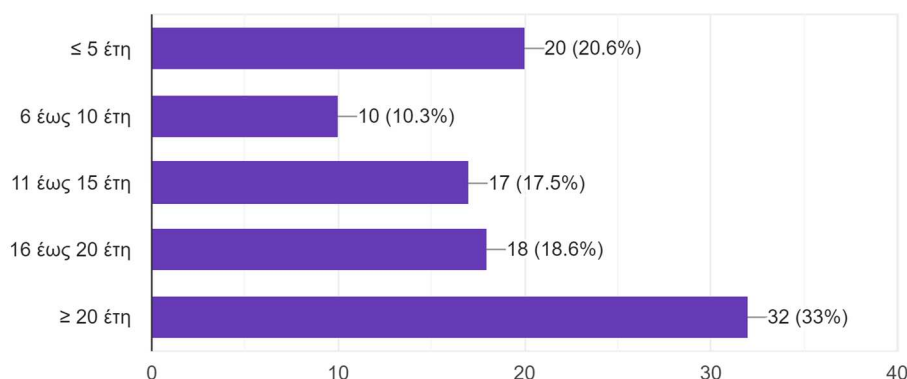
5. Προϋπηρεσία στο Δήμο Ηρακλείου ή σε άλλον ΟΤΑ

Η προϋπηρεσία είναι ένας παράγοντας που καταδεικνύει την εμπειρία των εργαζομένων και συμβάλει στην πιο ολοκληρωμένη αντίληψη για τις αλλαγές του

γραφειοκρατικού μοντέλου στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης κατά την πάροδο των ετών. Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων διαθέτει προϋπηρεσία άνω των 20 ετών με ποσοστό 33%. Ακολουθούν οι εργαζόμενοι με λιγότερο ή ίσο των 5 ετών με ποσοστό 20,6%, ενώ το 18,6% των συμμετεχόντων έχει 16-20 έτη προϋπηρεσία και το 17,5% από 11 έως 15 έτη.

5. Προϋπηρεσία στο Δήμο Ηρακλείου ή σε άλλον ΟΤΑ

97 responses



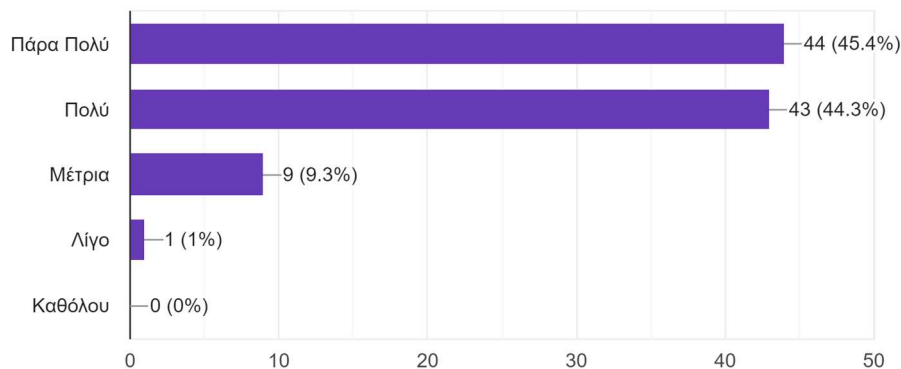
ΜΕΡΟΣ Β: Γνώμες για την Γραφειοκρατία

6. Κατά πόσο θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα;

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων εργαζομένων του Δήμου απάντησε ότι το φαινόμενο παρατηρείται «πάρα πολύ» (45,4%) έως «πολύ» (44,3%) στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα. Σημειώνεται ότι οι δημοτικοί υπάλληλοι φαίνονται πιο σίγουροι για την ύπαρξη της γραφειοκρατίας στον Δήμο Ηρακλείου σε σχέση με τους πολίτες.

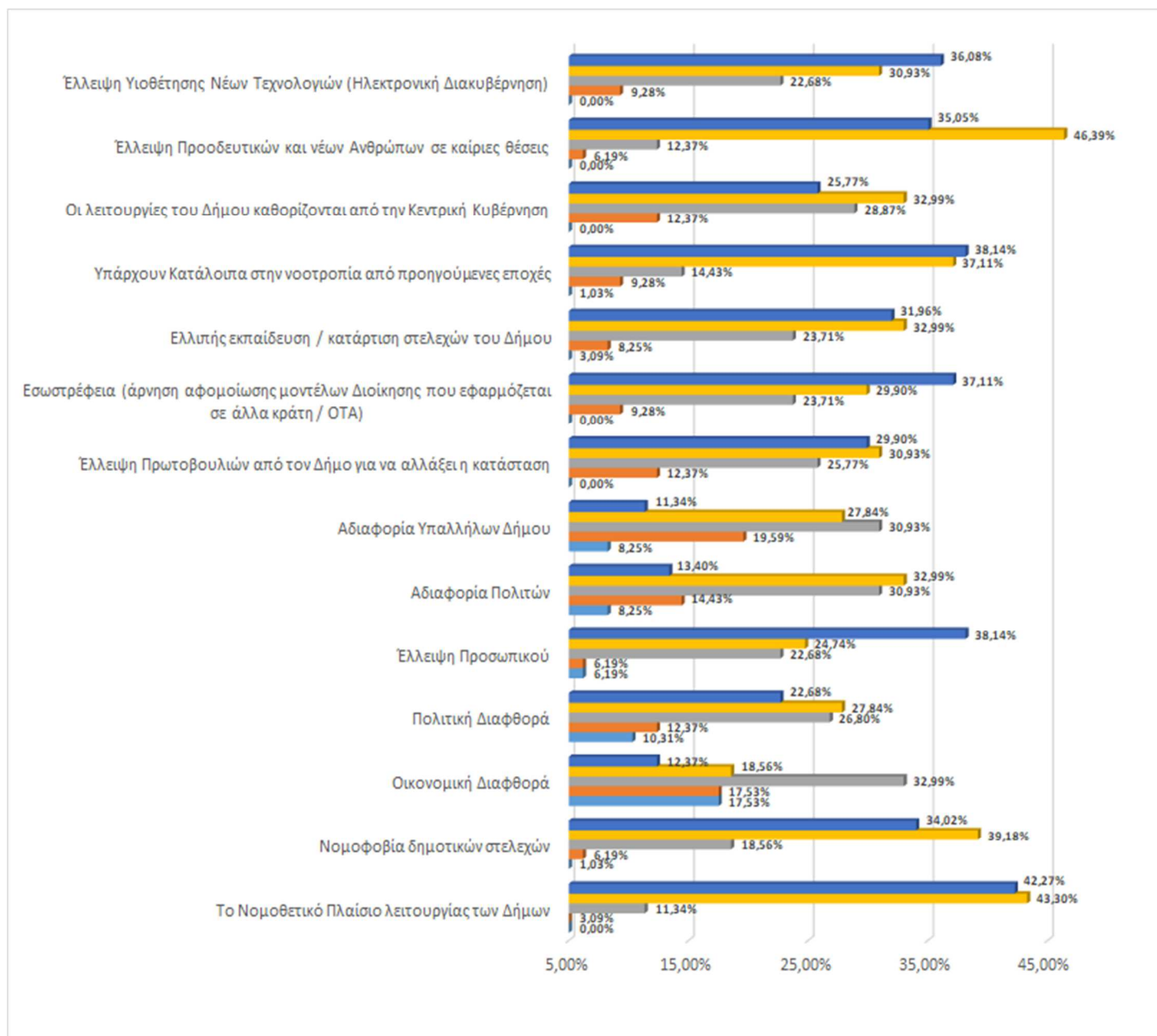
6. Κατά πόσο θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα;

97 responses



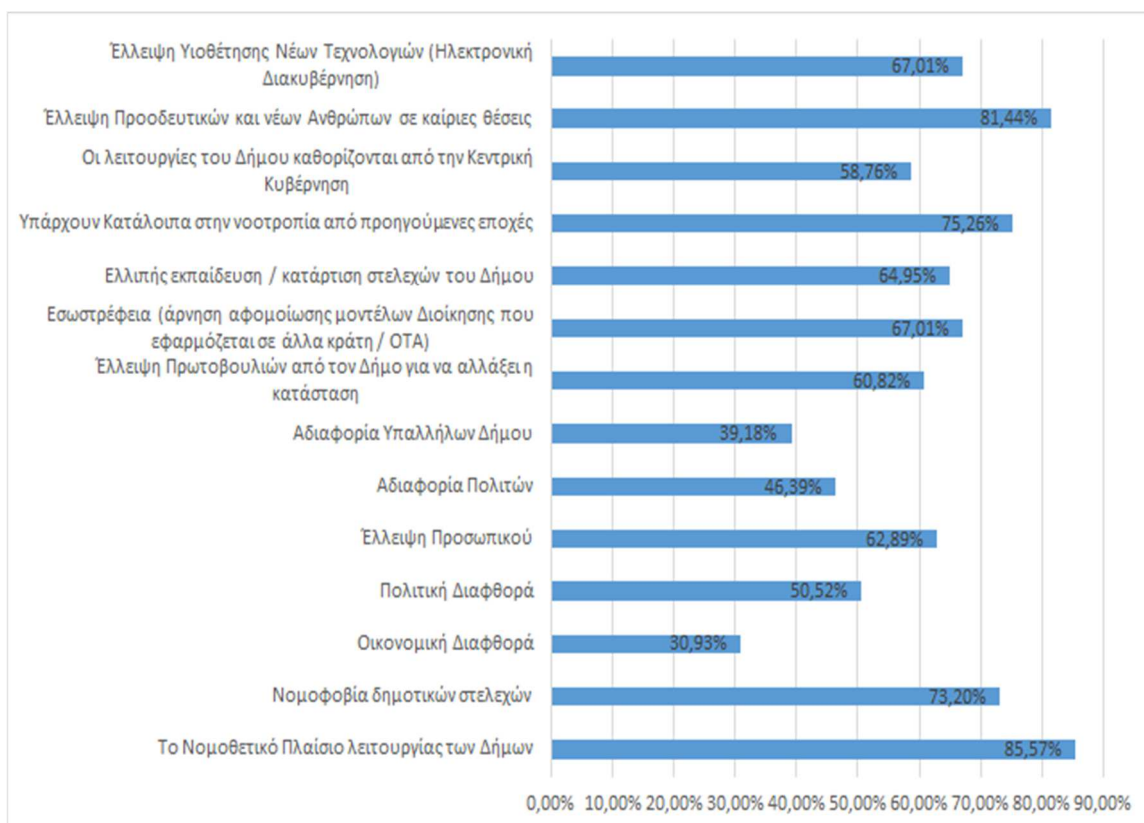
7. Κατά πόσο συντελούν οι ακόλουθοι παράγοντες στην γραφειοκρατία που παρατηρείτε στον Δήμο Ηρακλείου;

Παρακάτω παρουσιάζεται η γνώμη των δημοτικών υπαλλήλων για τους σημαντικότερους παράγοντες που συμβάλλουν στο φαινόμενο της γραφειοκρατίας.



Καθόλου **Λίγο** **Μέτρια** **Πολύ** **Πάρα πολύ**

Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», οι απαντήσεις που δόθηκαν για τη σημαντικότητα των παραγόντων που ευνοούν τη γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες, είναι οι εξής:

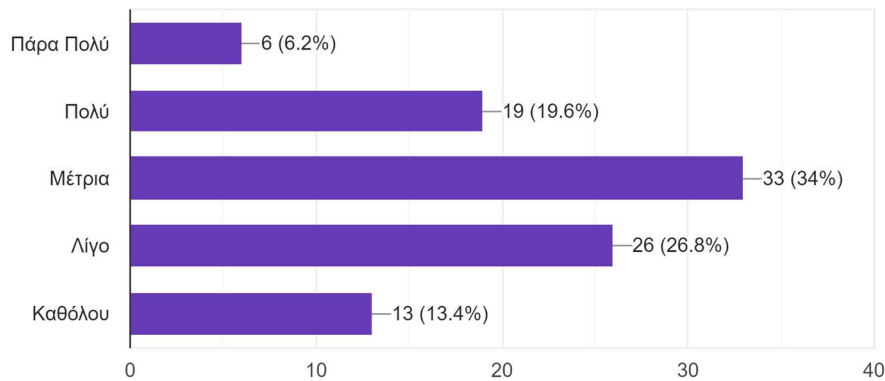


8. Κατά πόσο πιστεύετε ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφειοκρατίας από τις υπηρεσίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη;

Η πλειοψηφία των δημοτικών υπαλλήλων στο δείγμα πιστεύουν πως τα συμπτώματα της γραφειοκρατίας έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) λίγο έως πολύ την τελευταία 2ετία. Την απάντηση “Μέτρια” έδωσε το 34% των ερωτηθέντων και την απάντηση “λίγο” το 26,8%. “Πολύ” απάντησε το 19,9%, “καθόλου” το 13,4% και “πάρα πολύ” απάντησε μόλις το 6,2% του δείγματος.

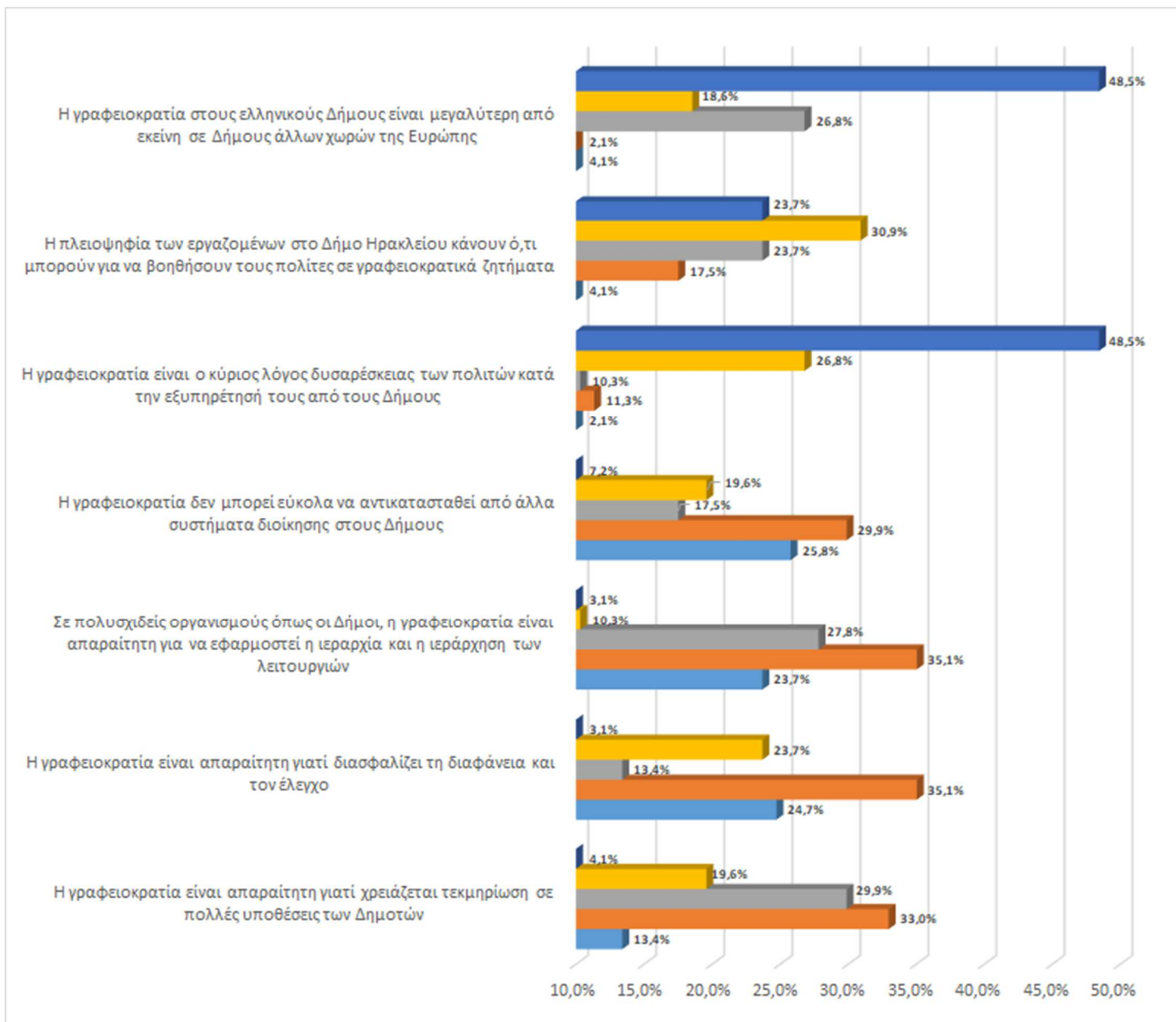
8. Κατά πόσο πιστεύετε ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφειοκρατίας απ...ίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη;

97 responses



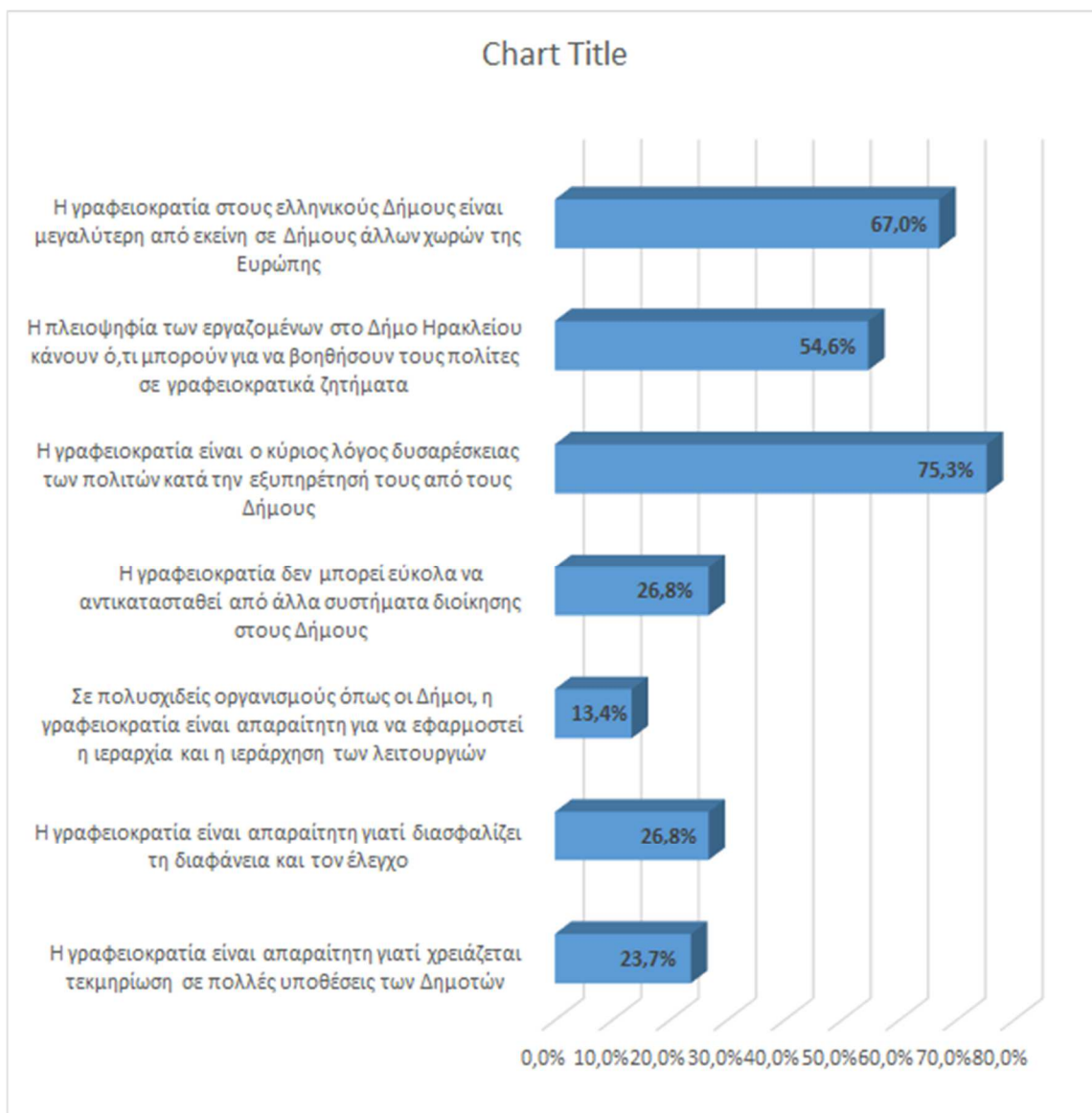
9. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που έχουν σχέση με τη γραφειοκρατία ως σύστημα οργάνωσης;

Όπως και στην περίπτωση των πολιτών, η ερώτηση αποσκοπεί στο να συλλεχθούν οι στάσεις και οι πεποιθήσεις των δημοτικών υπαλλήλων σε επιμέρους δομικά στοιχεία της γραφειοκρατίας και να καταγράψει η στάση τους απέναντι στην γραφειοκρατία ως σύστημα διοίκησης.



Καθόλου **Λίγο** **Μέτρια** **Πολύ** **Πάρα πολύ**

Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», καταγράφεται ότι ανάμεσα στους συμμετέχοντες επικρατεί η άποψη ότι η γραφειοκρατία είναι ο κύριος λόγος δυσαρέσκειας τους κατά την εξυπηρέτησή τους από τον Δήμο, ότι δεν είναι απαραίτητη για την τεκμηρίωση των υποθέσεων των πολιτών, καθώς και ότι θεωρούν τη γραφειοκρατία στους ελληνικούς Δήμους είναι μεγαλύτερη από εκείνη σε δημοτικές αρχές σε άλλες χώρες της ΕΕ. Αξίζει να αναφερθεί επίσης πως ένα ποσοστό 54,6% πιστεύει από πολύ ως πάρα πολύ, ότι οι εργαζόμενοι του Δήμου Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν προκειμένου να βοηθήσουν τους πολίτες σε θέματα γραφειοκρατίας στις μεταξύ τους συναλλαγές.



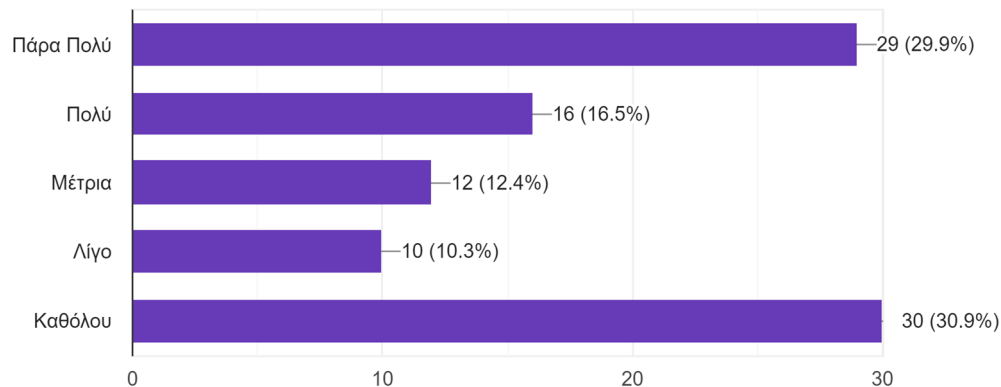
ΜΕΡΟΣ Γ: Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

10. Πληρώνετε τους λογαριασμούς σας που αφορούν Δημοτικές Χρεώσεις μέσω e-banking;

Περίπου ένα τρίτο του δείγματος των δημοτικών υπαλλήλων δεν εκτελεί καθόλου ηλεκτρονικές πληρωμές που αφορούν δημοτικές χρεώσεις (30,9%) και ένα ανάλογο ποσοστό (29,9%) πληρώνει ηλεκτρονικά τις δημοτικές του υποχρεώσεις σε πολύ μεγάλο βαθμό. Το 16,5% απάντησε “πολύ”, “μέτρια” απάντησε το 12,4% και “λίγο” το 13,3%.

10. Πληρώνετε τους λογαριασμούς σας που αφορούν Δημοτικές Χρεώσεις μέσω e-banking;

97 responses

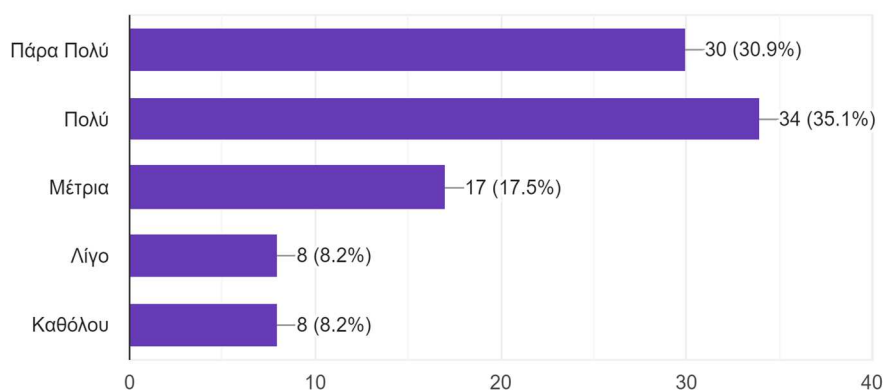


11. Ενημερώνεστε για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου από το site του Δήμου (heraklion.gr);

Το 35,1% του δείγματος απάντησε ότι χρησιμοποιεί τον ιστότοπο heraklion.gr πάρα πολύ και το 35,1% πολύ. Μέτρια χρήση εξέφρασε το 17,5%, και λίγο ή καθόλου το 8,2% των ερωτηθέντων. Σε αντίθεση με τις απαντήσεις των πολιτών σε αντίστοιχη ερώτηση, βλέπουμε πως οι εργαζόμενοι στο Δήμο Ηρακλείου, χρησιμοποιούν πολύ έως πάρα πολύ τον ιστότοπο heraklion.gr προκειμένου να ενημερωθούν για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου.

11. Ενημερώνεστε για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου από το site του Δήμου (heraklion.gr);

97 responses

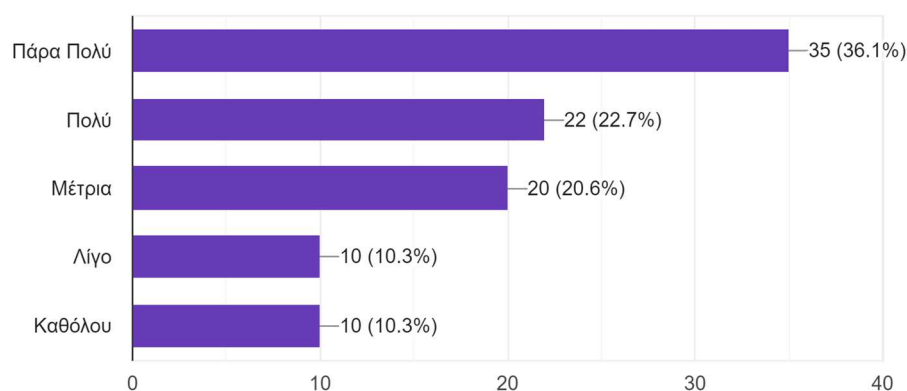


12. Χρησιμοποιείτε τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στο site του Δήμου (heraklion.gr);

Εν συνεχεία της ανωτέρω ερώτησης και σε αντίθεση με τις απαντήσεις των πολιτών σε αντίστοιχη ερώτηση, όπου τα ποσοστά των απαντήσεων είναι αρκετά μοιρασμένα, βλέπουμε πως οι εργαζόμενοι στις δημοτικές υπηρεσίες, χρησιμοποιούν πολύ έως πάρα πολύ τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στον ιστότοπο heraklion.gr. Το 36,1% απάντησε ότι χρησιμοποιεί τον ιστότοπο heraklion.gr πάρα πολύ και το 22,7% πολύ. Μέτρια χρήση σε ποσοστό 20,6%, λίγο ή καθόλου με ποσοστό 10,3%.

12. Χρησιμοποιείτε τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στο site του Δήμου (heraklion.gr);

97 responses

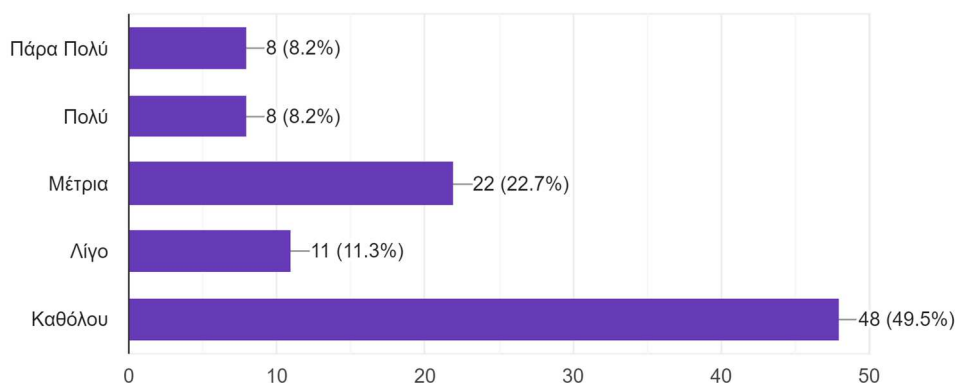


13. Χρησιμοποιείτε στο κινητό σας τηλέφωνο την εφαρμογή "Δημότης Ηρακλείου";

Η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων συγκεντρώνεται στην επιλογή "καθόλου" με ποσοστό 49,5% ενώ ακολουθούν η "μέτρια" με 22,7%, "λίγο" με 11,3% και "πολύ" ή "πάρα πολύ" με 8,2%.

13. Χρησιμοποιείτε στο κινητό σας τηλέφωνο την εφαρμογή "Δημότης Ηρακλείου";

97 responses



Σχόλια στο τέλος του ερωτηματολογίου

Μεταξύ άλλων οι εργαζόμενοι στο Δήμο Ηρακλείου που συμμετείχαν στην έρευνα ανέφεραν: “Η απλούστευση διαδικασιών είναι η απάντηση στην καλώς νοούμενη και απαραίτητη για τη διασφάλιση της νομιμότητας γραφειοκρατία. Παρά τις καλές προθέσεις ο Δήμος Ηρακλείου έχει πολλή απόσταση να διανύσει για να προσεγγίσει τις προσδοκίες πολλών δημοτών που σκέφτονται συλλογικά. Πρωτοβουλίες με τη βοήθεια ΤΠΕ είναι απαραίτητες και εύκολο να εφαρμοστούν, ακολουθώντας πρότυπα άλλων "έξυπνων" ευρωπαϊκών πόλεων. Καλή επιτυχία.”

4.3.3. Συγκριτική Ανάλυση

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από μια σειρά μη παραμετρικών ελέγχων που πραγματοποιήθηκαν με το πρόγραμμα SPSS, προκειμένου να εξεταστεί η σχέση μεταξύ των διαφόρων μεταβλητών που αφορούν στα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων πολιτών, στις απόψεις τους και στη στάση τους απέναντι στη γραφειοκρατία. Επίσης παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για τη σύγκριση των απόψεων των πολιτών και των δημοτικών υπαλλήλων.

Στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των πολιτών

Σε επίπεδο συγκριτικής ανάλυσης, πραγματοποιήθηκαν κάποιες αρχικές στατιστικές προσεγγίσεις. Συγκεκριμένα, για όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου των πολιτών διενεργήθηκαν τεστ ελέγχου υποθέσεων (Pearson chi-square), για να εντοπιστούν τυχόν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις των απαντήσεων με βάση τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων πολιτών. Στα μη παραμετρικά τεστ δεν απαιτείται η υπόθεση της κανονικότητας του πληθυσμού και χρησιμοποιούνται συνήθως με ποιοτικά/ κατηγορικά δεδομένα. Οι συχνότερα χρησιμοποιούμενοι μη παραμετρικοί έλεγχοι από τους κοινωνικούς επιστήμονες είναι οι έλεγχοι χ^2 (chi-square tests), καθώς είναι κατάλληλοι για περιπτώσεις κατηγορικών δεδομένων, τα οποία είναι πολύ συχνά στις έρευνες κοινωνικών επιστημών.

Η ανάλυση έδειξε ότι υπήρχαν λίγες στατιστικά σημαντικές διαφορές που παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα. Διευκρινίζεται ότι η ανάλυση των δεδομένων για τις στατιστικά σημαντικές διαφορές, έγινε με επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «ΦΥΛΟ» και					
	χ^2	df	P value	ϕ	Ερμηνεία
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Νομοφοβία Δημοτικών Υπαλλήλων»	14,882	4	0,005	0,324	Οι άντρες περισσότερο από τις γυναίκες πιστεύουν στον παράγοντα «Νομοφοβία δημοτικών στελεχών»

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «ΗΛΙΚΙΑ» και					
	χ^2	df	P value	Cramer V	Ερμηνεία

του παράγοντα γραφειοκρατίας «Αδιαφορία Υπαλλήλων Δήμου»	13,212	6	0,04	0,213	Όσο μικρότερη η ηλικία των πολιτών, τόσο περισσότερο πιστεύουν στον παράγοντα «Αδιαφορία Υπαλλήλων Δήμου»
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Έλλειψη Πρωτοβουλιών από τον Δήμο για να αλλάξει η κατάσταση»	28,286	6	0,000	0,316	Όσο μικρότερη η ηλικία, τόσο περισσότερο πιστεύουν στον παράγοντα «Έλλειψη Πρωτοβουλιών από τον Δήμο για να αλλάξει η κατάσταση»
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Έλλειψη Υιοθέτησης Νέων Τεχνολογιών (Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση)»	16,300	6	0,012	0,237	Όσο μικρότερη η ηλικία, τόσο περισσότερο πιστεύουν στον παράγοντα «Έλλειψη Νέων Τεχνολογιών (Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση)»
Με την αντίληψη «Αντιμέτωπιση (προς το καλύτερο) της γραφειοκρατίας από τις υπηρεσίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη»	15,981	8	0,043	0,235	Όσο μικρότερη η ηλικία τόσο λιγότερο πιστεύουν ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφειοκρατίας από τις υπηρεσίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ» και

	χ^2	df	P value	Cramer V	Ερμηνεία
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Νομοφοβία Δημοτικών Υπαλλήλων»	20,148	6	0,03	0,266	Όσο μεγαλύτερο το εκπαιδευτικό επίπεδο των πολιτών, τόσο περισσότερο πιστεύουν στον παράγοντα «Νομοφοβία Δημοτικών Υπαλλήλων»
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Πολιτική Διαφθορά»	16,575	6	0,011	0,239	Όσο μεγαλύτερο το εκπαιδευτικό επίπεδο των πολιτών, τόσο λιγότερο

					πιστεύουν στον παράγοντα «Πολιτική Διαφθορά»
--	--	--	--	--	--

Από τα παραπάνω αποτελέσματα ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν όσα έχουν σχέση με την ηλικία των πολιτών. Πιο συγκεκριμένα φαίνεται ότι οι μικρότερες ηλικίες πολιτών πιστεύουν περισσότερο από μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες πολιτών ότι για την γραφειοκρατία ευθύνονται περισσότερο οι δημοτικοί υπάλληλοι, η έλλειψη πρωτοβουλιών από τη Δημοτική Αρχή και η έλλειψη πρακτικών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Επίσης οι νεότεροι πολίτες φαίνεται ότι είναι πιο δύσπιστοι στην αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας από τον Δήμο τα τελευταία χρόνια, σε σχέση με μεγαλύτερες ηλικίες.

Στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των πολιτών και των δημοτικών υπαλλήλων

Χρησιμοποιώντας τα ίδια εργαλεία συγκριτικής ανάλυσης, πραγματοποιήθηκε έλεγχος υποθέσεων για να εντοπιστούν τυχόν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις των απαντήσεων ανάμεσα στις δυο ομάδες στόχου (πολίτες και εργαζόμενους στον Δήμο). Η ανάλυση έδειξε ότι υπήρχαν επτά (7) στατιστικά σημαντικές διαφορές (με επίπεδο σημαντικότητας 5%) που παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα.

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ» (Πολίτης / Δημοτικός Υπάλληλος) και					
	χ^2	df	P value	ϕ	Ερμηνεία
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Το Νομοθετικό Πλαίσιο λειτουργίας των Δήμων»	24,286	4	0,00	0,317	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Το Νομοθετικό Πλαίσιο λειτουργίας των Δήμων»
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Νομοφοβία Δημοτικών Υπαλλήλων»	10,677	4	0,030	0,212	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Νομοφοβία Δημοτικών Υπαλλήλων»
του παράγοντα γραφειοκρατίας «Αδιαφορία Υπαλλήλων Δήμου»	12,671	4	0,013	0,230	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν περισσότερο στον

					παράγοντα «Αδιαφορία Υπαλλήλων Δήμου»
Με την αντίληψη «Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί χρειάζεται τεκμηρίωση σε πολλές υποθέσεις»	17,939	4	0,001	,272	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν λιγότερο ότι «Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί χρειάζεται τεκμηρίωση σε πολλές υποθέσεις»
Με την αντίληψη «Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί διασφαλίζει τη διαφάνεια και τον έλεγχο»	9,499	4	0,050	0,199	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν λιγότερο ότι «Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί διασφαλίζει τη διαφάνεια και τον έλεγχο»
Με την αντίληψη «Η γραφειοκρατία δεν μπορεί εύκολα να αντικατασταθεί από άλλα συστήματα διοίκησης»	14,508	4	0,006	0,245	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν λιγότερο ότι «Η γραφειοκρατία δεν μπορεί εύκολα να αντικατασταθεί από άλλα συστήματα διοίκησης»
Με την αντίληψη «Η πλειοψηφία των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα»	33,037	4	0,000	0,369	Οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν λιγότερο ότι «Η πλειοψηφία των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα»

Τα παραπάνω αποτελέσματα φανερώνουν ότι σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, οι πολίτες πιστεύουν περισσότερο σε παράγοντες που εντείνουν την γραφειοκρατία και έχουν σχέση με το νομοθετικό πλαίσιο και τους δημοτικούς εργαζόμενους (αδιαφορία, νομοφοβία). Σε ανάλογη λογική, οι πολίτες αμφισβητούν κάποιες χρησιμότητες της γραφειοκρατίας (τεκμηρίωση, έλεγχο, διαφάνεια) σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους. Τέλος, οι πολίτες σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν λιγότερο ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – Συμπεράσματα

5.1. Συμπεράσματα Έρευνας

Η τεχνολογική και κοινωνικοπολιτική ραγδαία εξέλιξη όπως και οι συνεχείς αλλαγές στο νομοθετικό πλαίσιο, φαίνεται να επηρεάζουν την διοίκηση και τις βασικές αρχές αυτής δημιουργώντας την ανάγκη για εξέλιξη στη Δημόσια Διοίκηση. Το υπάρχον μοντέλο Δημόσιας Διοίκησης που βασίζεται στην γραφειοκρατία και σε συνδυασμό με την τεχνολογική και πολιτιστική / Πολιτική εξέλιξη αλλά και την οικονομική ύφεση, έχει καταλήξει να είναι υπερβολικά πολύπλοκο και αποτέλεσμα πολλές φορές να παρατηρείται αδικαιολόγητη καθυστέρηση, αδράνεια και αναποτελεσματικότητα στα πλαίσια της Δημόσιας Διοίκησης αλλά και στα πλαίσια εξυπηρέτησης των αναγκών των πολιτών. Αποτελεί πλέον κοινή διαπίστωση, ότι ο δημόσιος τομέας στη χώρα μας πάσχει κυρίως από την άποψη της κακοδιοίκησης αλλά και της διαφθοράς, όπως προκύπτει και από τις εκθέσεις και τα πορίσματα των επιθεωρήσεων, τις αποφάσεις των πειθαρχικών συμβουλίων αλλά και από τις διαπιστώσεις της Διεθνούς διαφάνειας, γεγονός που προξενεί πολύ επιβλαβείς επιπτώσεις, τόσο στη λειτουργία του κράτους με τη γραφειοκρατική αναποτελεσματικότητα του μηχανισμού του, όσο και στον ιδιωτικό τομέα με επιβαρυντικές συνέπειες για την οικονομική ανάπτυξη της χώρας και την εν γένει κοινωνική και πολιτισμική εξέλιξή της. Το κόστος από τη δυσλειτουργία του κράτους λόγω γραφειοκρατίας είναι τεράστιο και ανέρχεται σύμφωνα με τα στοιχεία των αρμοδίων οργάνων της ΕΕ στο 6,8% του ΑΕΠ. (Λέανδρος Ρακιντζής, 2008).

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι τόσο η δυσλειτουργία του μηχανισμού Διοίκησης, όσο και η υποτονικότητα των υπαλλήλων που την αποτελούν σε συνδυασμό με την έντονη δυσαρέσκεια και ταλαιπωρία των πολιτών. Τα παραπάνω έχουν αντίκτυπο και στον Δήμο Ηρακλείου, ο οποίος όντας ένας από τους πλέον ισχυρούς δήμους της χώρας θα πρέπει να γίνει πρωτοπόρος και οδηγός καινοτομιών και εφαρμογής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, κάνοντας βήματα προς την βελτίωση του συνόλου λειτουργιών του και αντιμετωπίζοντας το γραφειοκρατικό φαινόμενο ενώ παράλληλα αφομοιώσει την σύγχρονη έννοια πολίτη-πελάτη δημιουργώντας ένα διοικητικό και οργανωτικό πρότυπο το οποίο θα μπορούν να ακολουθήσουν και άλλοι δήμοι.

Ο Δήμος Ηρακλείου και η πόλη του Ηρακλείου, ως τουριστικός προορισμός, θα πρέπει να αφομοιώσει και να εφαρμόσει ευρωπαϊκά πρότυπα λειτουργίας δήμων καθώς θα συμβάλουν τόσο στην ικανοποίηση των πολιτών-πελατών όσο και στο γεγονός, ότι οι τουρίστες επισκέπτες θα να βρίσκονται σε ένα γνώριμο και οικείο για αυτούς λειτουργικό διοικητικό περιβάλλον μέσα από το οποίο δύναται να προβληθούν και να προωθηθούν και πολιτιστικά-πολιτισμικά ιδεοτυπα.

Στα πλαίσια όμως μελέτης του φαινομένου και εκπόνησης συμπερασμάτων, θα πρέπει να γίνει σύγκριση και σχολιασμός των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας, μεταξύ πολιτών και εργαζομένων του δήμου. Σε αυτή την περίπτωση θα συμβαδίσουν ή θα αντιπαρατεθούν απόψεις εργαζομένων και πολιτών.

Η έρευνα πλαισιώθηκε μεταξύ 146 πολιτών και 97 εργαζομένων του Δήμου Ηρακλείου, μεταξύ των οποίων η πλειοψηφία των πολιτών ήταν ανδρικού γένους, με μικρή διαφορά από το θηλυκό, ενώ εν αντιθέση, η πλειοψηφία που συμμετείχε στο ερωτηματολόγιο των εργαζομένων, ήταν θηλυκού γένους. Ηλικιακά, οι πολίτες που συμμετείχαν κυμαίνονται στην πλειοψηφία τους από 26-45 ετών, ενώ οι εργαζόμενοι από 36-55 ετών. Σε αυτό το σημείο, παρατηρείται ότι οι πολίτες, ως με χαμηλότερο ηλικιακό επίπεδο, εκφράζουν προοδευτικές απόψεις ενώ από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι, ως με μεγαλύτερο ηλικιακό επίπεδο, εκφράζουν μια άποψη εργασιακά και διοικητικά ολοκληρωμένη και επηρεασμένη από το πέρασμα των χρόνων και των μετατροπών στην δημόσια διοίκηση κατά την διάρκεια αυτών. Μελετώντας το εκπαιδευτικό επίπεδο, παρατηρείται μια ομοιότητα καθώς η πλειοψηφία των πολιτών είναι κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ με ποσοστό 44,8% και η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι κάτοχοι πτυχίου επίσης ΑΕΙ/ΤΕΙ με ποσοστό 42,3%. Μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών κατέχει το 31% των πολιτών και το 27,8% αντίστοιχα των εργαζομένων. Το γεγονός αυτό, παρουσιάζει και μεταφράζει την εγκυρότητα και την σημαντικότητα των απαντήσεων που δόθηκαν στα ερωτηματολόγια καθώς το μορφωτικό επίπεδο των δημοσκοπούμενων συνδέεται με την κατανόηση των διοικητικών λειτουργιών και των διαδικασιών, καθώς και με αντίληψη του νομοθετικού πλαισίου της χώρας και των δήμων. Αξίζει να σημειωθεί ότι, ενδέχεται αρκετοί από τους δημοσκοπούμενους να έχουν μελετήσει και τον τρόπο λειτουργίας άλλων δήμων της Ευρώπης τους οποίους έχουν επισκεφθεί.

Στην πλειοψηφία τους οι πολίτες είναι Ιδιωτικοί Υπάλληλοι και αυτοαπασχολούμενοι και συναλλάσσονται λίγο έως πολύ με δημόσιους φορείς και δημοτικές υπηρεσίες όπως δημοτολόγιο, ληξιαρχείο, πολεοδομικά θέματα, οικονομικές υπηρεσίες. Αξίζει να αναφερθεί ότι, ο Δήμος Ηρακλείου θα μπορούσε να εκπονήσει μια στατιστική ανάλυση επισκεψιμότητας των υπηρεσιών λαμβάνοντας σημαντικά δεδομένα τα οποία θα βοηθήσουν στην κατανομή των πόρων, του προσωπικού, και στην εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και τεχνολογικής εξέλιξης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι πολίτες, επίσης, φαίνεται να χρησιμοποιούν κατά πολλές φορές με σχεδόν πάντα τα ΚΕΠ προκειμένου να διεκπεραιώσουν τα θέματα που τους απασχολούν.

Αρκετά σημαντική είναι η άποψη πολιτών και εργαζομένων για το πόσο θεωρούν ότι υπάρχει γραφειοκρατία σήμερα στις δημοτικές υπηρεσίες. Η γνώμη εργαζομένων και πολιτών συμφωνεί, απαντώντας στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα, και εκφράζει την άποψη ότι το φαινόμενο της γραφειοκρατίας στις δημοτικές υπηρεσίες παρατηρείται σε πολύ έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να προβληματίσει τον Δήμο Ηρακλείου καθώς, ενώ έχουν γίνει προσπάθειες αντιμετώπισης του φαινομένου, αποδεικνύεται ότι είτε δεν ήταν αρκετά αποτελεσματικές, είτε δεν έγιναν έπειτα από μελέτη πριν την εφαρμογή τους. Οι παράγοντες που συντελούν στο φαινόμενο της γραφειοκρατίας στον δήμο, κατά την άποψη των πολιτών είναι η έλλειψη υιοθέτησης νέων τεχνολογιών και η έλλειψη προοδευτικών και νέων ανθρώπων σε κρίσιμες θέσεις. Συμβαδίζουν αυτά τα στοιχεία μεταξύ τους καθώς οι νέοι άνθρωποι είναι πιο ριζοσπαστικοί και πιο πρόθυμοι στην αλλαγή και στην τεχνολογική εξέλιξη. Επίσης κυριαρχεί η άποψη ότι υπάρχουν κατάλοιπα νοοτροπίας από προηγούμενες εποχές ενώ παρατηρείται εσωστρέφεια, δηλαδή άρνηση αφομοίωσης διοικητικών μεθόδων που χρησιμοποιούνται σε άλλα κράτη της ΕΕ σε αντίστοιχους ΟΤΑ. Συνεπώς και βάση των προαναφερομένων απαντάται και το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα όπως η ελλιπής εκπαίδευσης και κατάρτισης στελεχών του Δήμου καθώς και η έλλειψη πρωτοβουλιών από το δήμο για την αντιμετώπιση του φαινομένου, κατέχουν υψηλό ποσοστό μεταξύ των απόψεων των πολιτών. Η γραφειοκρατία είναι ο κύριος λόγος δυσαρέσκειας των πολιτών, κατα την άποψή τους καθώς επίσης, επικρατεί η αντίληψη ότι η γραφειοκρατία στους ελληνικούς δήμους είναι μεγαλύτερη από εκείνη σε δήμους άλλων χωρών της ΕΕ.

Εν συνεχεία των ανωτέρω, οι πολίτες εκφράζουν την άποψη ότι έχουν αντιμετωπιστεί λίγο έως μέτρια τα συμπτώματα της γραφειοκρατίας στις υπηρεσίες του δήμου Ηρακλείου τα τελευταία 2 έτη.

Οι εργαζόμενοι, εξέφρασαν στην πλειοψηφία τους την άποψη ότι το νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας των δήμων σε συνδυασμό με την νομοφοβία των δημοτικών στελεχών και η έλλειψη προσδευτικών και νέων ανθρώπων σε καίριες θέσεις παράλληλα με το νομοθετικό πλαίσιο των δήμων, είναι οι σημαντικότεροι παράγοντες που συμβάλλουν κατά πολύ στην γραφειοκρατία που παρατηρείται στο δήμο Ηρακλείου. Η απόψεις αυτές, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι συμβαδίζουν με τις απόψεις των πολιτών. Μεταξύ άλλων, εκφράζονται οι αντιλήψεις ότι, η έλλειψη υιοθέτησης νέων τεχνολογιών και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, τα κατάλοιπα στην νοοτροπία που υπάρχουν από προηγούμενες εποχές, η έλλειψη επαρκούς προσωπικού και η ελλιπής εκπαίδευση - κατάρτιση στελεχών του δήμου είναι εξίσου σημαντικοί λόγοι ύπαρξης του φαινομένου της γραφειοκρατίας, οι οποίοι συμβαδίζουν με τις απόψεις των πολιτών που διατυπώθηκαν παραπάνω. Η άποψη ότι η εσωστρέφεια και η άρνηση αφομοίωσης μοντέλων διοίκησης που εφαρμόζονται σε άλλα κράτη της ΕΕ, είναι επίσης κοινή και στις δύο ομάδες των δημοσκοπούμενων.

Εν συνεχεία, αναφορικά με τον προβληματισμό για το κατά πόσο έχουν αντιμετωπιστεί θετικά τα συμπτώματα της γραφειοκρατίας που παρατηρείται στις υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου την τελευταία 2ετία, οι πολίτες εξέφρασαν, στην πλειοψηφία τους, την άποψη ότι έχουν αντιμετωπιστεί μέτρια έως λίγο. Η άποψη που εκφράζει η πλειοψηφία των εργαζομένων, συμβαδίζει με αυτή των πολιτών. Οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν και έχουν άμεση σχέση με το φαινόμενο, οι πολίτες υποστηρίζουν ότι η γραφειοκρατία είναι ο κύριος λόγος δυσαρέσκειας τους κατά την εξυπηρέτησή τους από τον Δήμο Ηρακλείου και ότι το γραφειοκρατικό φαινόμενο που παρατηρείται είναι μεγαλύτερο συγκριτικά με αυτό που παρατηρείται σε Ευρωπαϊκούς Δήμους. Η γνώμη των εργαζομένων, και σε αυτό το σημείο συμβαδίζει με αυτή των πολιτών καθώς και οι ίδιοι εκφράζουν, στην πλειοψηφία τους, πως η γραφειοκρατία οφείλεται για την δυσαρέσκεια των πολιτών και είναι μεγαλύτερη από εκείνη που παρατηρείται σε Ευρωπαϊκούς Δήμους. Επίσης, οι εργαζόμενοι εξέφρασαν την άποψη ότι, στην πλειοψηφία τους, κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα. Συμπερασματικά, εκ των ανωτέρω, παρατηρείται ότι παρόλη την προσπάθεια των εργαζομένων να εξυπηρετήσουν και να βοηθήσουν τους πολίτες που έρχονται αντιμέτωποι με το γραφειοκρατικό κατεστημένο, οι πολίτες εξακολουθούν να είναι δυσαρεστημένοι. Αυτό, μεταφράζεται ως μια διοικητική αποτυχία του Δήμου Ηρακλείου να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά το φαινόμενο και συνεπώς θα πρέπει να μελετηθούν προτάσεις και να βρεθούν λύσεις με σταθερά βήματα προς τη σωστή κατεύθυνση.

Σε απάντηση του τρίτου και πέμπτου ερευνητικού ερωτήματος σχετικά με το Ποια είναι η γνώμη εργαζομένων και πολιτών για την γραφειοκρατία ως σύστημα διοίκησης (ή αλλιώς ποια θετικά σημεία αναγνωρίζουν σε αυτό το σύστημα διοίκησης), καθώς επίσης και για το εάν Υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις απόψεις πολιτών και εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου σχετικά με την υφιστάμενη γραφειοκρατία και τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Φαίνεται ότι οι μικρότερες ηλικίες πολιτών πιστεύουν περισσότερο από μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες πολιτών ότι για την γραφειοκρατία ευθύνονται περισσότερο οι δημοτικοί υπάλληλοι, η έλλειψη πρωτοβουλιών από τη Δημοτική Αρχή και η έλλειψη πρακτικών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Επίσης οι νεότεροι πολίτες φαίνεται ότι είναι πιο δύσπιστοι στην αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας από τον Δήμο τα τελευταία χρόνια, σε σχέση με μεγαλύτερες ηλικίες. οι πολίτες πιστεύουν περισσότερο σε παράγοντες που εντείνουν την γραφειοκρατία και έχουν σχέση με το νομοθετικό πλαίσιο και τους δημοτικούς εργαζόμενους (αδιαφορία, νομοφοβία). Σε ανάλογη λογική, οι πολίτες αμφισβητούν κάποιες χρησιμότητες της γραφειοκρατίας (τεκμηρίωση, έλεγχο, διαφάνεια) σε σχέση με τους δημοτικούς υπαλλήλους. Τέλος, οι πολίτες σε σχέση με

τους δημοτικούς υπαλλήλους, πιστεύουν λιγότερο ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα.

Σχετικά με το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα και το πόσο συχνά οι πολίτες / δημοτικοί υπάλληλοι χρησιμοποιούν τις προσφερόμενες υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Δήμου Ηρακλείου. Πολίτες και εργαζόμενοι ερωτήθηκαν και εξέφρασαν τις απόψεις τους για το πλαίσιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Στην πλειοψηφία τους, οι πολίτες, χρησιμοποιούν πάρα πολύ τις δυνατότητες της ηλεκτρονικής τραπεζικής πλατφόρμας e banking, ενώ οι απαντήσεις των εργαζομένων χωρίζονται, με τους μισούς να χρησιμοποιούν το ebanking πάρα πολύ, και τους άλλους μισούς να μην το χρησιμοποιούν καθόλου.

Για την ενημέρωση τους σχετικά με τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου Ηρακλείου από τον ιστότοπο heraklion.gr, οι πολίτες χρησιμοποιούν, στην πλειοψηφία τους, ότι το χρησιμοποιούν μέτρια έως πολύ, ενώ αρκετά μεγάλο είναι και το ποσοστό που απάντησαν ότι δεν τον χρησιμοποιούν καθόλου ενώ οι μισοί απάντησαν ότι, χρησιμοποιούν της ηλεκτρονικές υπηρεσίες που προσφέρονται μέσω του ιστότοπου, μέτρια έως πολύ, και οι άλλοι μισοί καθόλου έως λίγο. Οι εργαζόμενοι, από την πλευρά τους, δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν πολύ έως πάρα πολύ τον ιστότοπο heraklion.gr για την ενημέρωσή τους και χρησιμοποιούν τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες του, μέτρια έως πάρα πολύ.

Ενδιαφέρον παρατηρείται και στα αποτελέσματα που προέκυψαν σχετικά με την χρήση του κινητού τηλεφώνου και την χρησιμοποίηση της ηλεκτρονικής εφαρμογής “Δημότης Ηρακλείου”. Σε μια εποχή που τα smartphones καθιστούν αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας, η ορθολογική χρήση του και η έξυπνη λειτουργία του θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σαν βασικοί παράγοντες εξέλιξης και προσαρμογής. Τα κινητά τηλέφωνα θα μπορούσαν να μετατραπούν σε εργαλεία διευκόλυνσης και εξυπηρέτησης καθώς και διεκπεραίωσης των υποθέσεων, εξόφλησης δημοτικών τελών κτλ. Προκύπτει, από τις απαντήσεις και των δύο ομάδων, ότι δεν χρησιμοποιούν, στην πλειοψηφία τους, καθόλου την συγκεκριμένη εφαρμογή, γεγονός που θέτει προβληματισμό καθώς ενδέχεται είτε η εφαρμογή να μην είναι αρκετά λειτουργική ή να μην έχει προωθηθεί όσο θα έπρεπε. Ο Δήμος Ηρακλείου, θα πρέπει να λάβει τα απαραίτητα μέτρα ανάπτυξης και υποστήριξης του συγκεκριμένου εγχειρήματος, καθώς η εφαρμογή “Δημότης Ηρακλείου” θα μπορούσε να αποτελέσει συνδετικό κρίκο και να συμβάλλει στην μείωση του χάσματος μεταξύ πολιτών και δημοσίου.

Σημειώνεται, για τα προαναφερόμενα, ότι σε σχετική έρευνα για την περίπτωση της Εσθονίας (βλέπε προηγούμενα κεφάλαια 3.3) παρουσιάζεται το γεγονός ότι η τεχνολογία είναι σαφώς ένας κρίσιμος παράγοντας στη λειτουργία των οργανισμών. Έγινε μια προσπάθεια κατανόησης της τεχνολογικής αλλαγής στον δημόσιο τομέα, και ειδικότερα, τον τρόπο με τον οποίο η τεχνολογία επηρεάζει τη διοικητική ικανότητα. Χρησιμοποιήθηκε η περίπτωση της Εσθονίας η οποία διαθέτει ένα ισχυρό ηλεκτρονικό κυβερνητικό προφίλ - e-state profile - ως βάση για την έρευνα και την απάντηση σε δύο ερευνητικά ερωτήματα: «Γιατί και πώς συμβαίνει η τεχνολογική αλλαγή στον δημόσιο τομέα;» και «Πώς επηρεάζει η τεχνολογική αλλαγή τη διοικητική ικανότητα υπαλλήλων σε δημόσιους οργανισμούς;».

Από την ανάλυσή προέκυψε ότι οι οργανισμοί επηρεάστηκαν άμεσα και θετικά όταν η συμπεριφορά των χρηστών ήρθε σε εναρμόνιση με τις τεχνολογικές καινοτομίες. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι τεχνολογικές λύσεις που εφαρμόστηκαν ήταν απλές και άμεσα εφαρμόσιμες και λειτουργικές. Το πλαίσιο της Εσθονίας είναι σημαντικό, λόγω της σχετικά χαμηλής πολυπλοκότητας του δημόσιου τομέα (1,3 εκατομμύρια κατοίκων με μια ισχυρή κεντρική κυβέρνηση) σε συνδυασμό με την ύπαρξη μικρής κλίμακας αγορών. Ως εκ τούτου, οι δυναμικοί οργανισμοί επέδειξαν υψηλό επίπεδο συνεργασίας και η στρατηγική τους διαχείριση επικεντρώθηκε στην επιχειρησιακή σκέψη και τον πειραματισμό καθώς οδηγήθηκαν από ανθρώπους που διέθεταν δεξιότητες ηγεσίας μετασχηματισμού και μεταρρυθμίσεων.

Η καταγραφή των επιπέδων εργασιακής απόδοσης των υπαλλήλων καθώς επίσης και η καταγραφή των επιπέδων ικανοποίησης αυτών και των πολιτών κατ' επέκταση, αποτελεί στόχο και οδηγό των απαραίτητων ενεργειών που πρέπει να γίνουν τόσο από τον κρατικό μηχανισμό όσο και των εμπλεκόμενων φορέων προκειμένου να επισημανθεί όχι μόνο η ανάγκη για αλλαγή και εξέλιξη αλλά και να τεθούν οι βάσεις για την κατάστρωση οποιασδήποτε μελλοντικής στρατηγικής Δημόσιας Διοίκησης και λειτουργίας βασικών μηχανισμών αυτής. Η κατανόηση του προβληματικού μοντέλου της γραφειοκρατίας, ο προσδιορισμός της αποτελεσματικότητας, η καταγραφή των επιπέδων εργασιακής απόδοσης των υπαλλήλων καθώς επίσης και η καταγραφή των επιπέδων ικανοποίησης αυτών και των πολιτών κατ' επέκταση, αποτελεί θεμέλιο προσδιορισμού και επισήμανσής του σημερινού προβληματικού μοντέλου διοίκησης.

Κράτος και δήμοι θα πρέπει να συνεργαστούν σε μια προσπάθεια επισήμανσης και αντιμετώπισης όχι μόνο της επισήμανσης ανάγκης για αλλαγή και εξέλιξη, αλλά και δημιουργίας κατάλληλων βάσεων για την κατάστρωση οποιασδήποτε μελλοντικής στρατηγικής Δημόσιας Διοίκησης και λειτουργίας βασικών μηχανισμών αυτής, επενδύοντας στην έννοια του πολίτη-πελάτη και αλλάζοντας τον μέχρι τώρα τρόπο αντιμετώπισης του. Σαφώς ο Δήμος Ηρακλείου έχει κάνει βήματα προς την σωστή κατεύθυνση για την αντιμετώπιση του φαινομένου της γραφειοκρατίας, όμως πρέπει η προσπάθεια αυτή να επεκταθεί τόσο στο οργανωτικό και λειτουργικό πλαίσιο λειτουργίας όσο και στην αφομοίωση της έννοιας πολίτη-πελάτη και να γίνει μια εκτενέστερη και σημαντικότερη προσπάθεια αφομοίωσης και δημιουργίας ανάλογων απαραίτητων μηχανισμών. Στο άρθρο του 2005 (βλέπε προηγούμενα κεφάλαια 3.3) στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, με τίτλο *Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government*, παρουσιάζεται το πώς συνδέονται η χρήση του διαδικτύου και η ικανοποίηση των πολιτών με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση καθώς και η εμπιστοσύνη που δείχνουν οι πολίτες στην κυβέρνηση μέσω των δεδομένων αυτών. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η χρήση των κυβερνητικών ιστοσελίδων συνδέεται θετικά με την ικανοποίηση που προκύπτει από την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και αυτή, με την σειρά της, θετικά με την εμπιστοσύνη στην κυβέρνηση καθώς και οι ηλεκτρονικές κυβερνητικές στρατηγικές - συναλλαγή, διαφάνεια και αλληλεπίδραση - είναι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα την ικανοποίηση των πολιτών από την εφαρμογή του E-Government και επηρεάζουν έμμεσα την εμπιστοσύνη. Τα άτομα που χρησιμοποιούν κρατικούς ιστότοπους δεν είναι μόνο κρίσιμοι καταναλωτές αλλά και απαιτητικοί πολίτες.

Ο δήμος Ηρακλείου, ως μια Ευρωπαϊκή πολιτιστική και πολιτισμική πόλη, καθώς και τουριστικός προορισμός, πρέπει να αναζητήσει και να αφομοιώσει διοικητικούς μηχανισμούς λειτουργίας άλλων ευρωπαϊκών δήμων προσαρμόζοντας και υιοθετώντας ανώτερα πρότυπα πιο αποτελεσματικά, λειτουργικά και εφαρμοσμένα.

5.2. Μελλοντικές Προεκτάσεις

Η παρούσα έρευνα διεξήχθη στα πλαίσια εκπόνησης μιας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας και διέπεται από ορισμένους περιορισμούς, οι οποίοι δεν μπορούν να επιτρέψουν την γενίκευση των αποτελεσμάτων της.

Πρώτα απ' όλα, το δείγμα της έρευνας είναι μικρό και προτείνεται η διεξαγωγή ανάλογης έρευνας με διανομή του ερωτηματολογίου σε μεγαλύτερο δείγμα του πληθυσμού. Θα ήταν επιθυμητό σε επόμενη ποσοτική έρευνα, το δείγμα να είναι πιο αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού, τουλάχιστον όσον αφορά τις ποσοστώσεις των δημογραφικών χαρακτηριστικών. Επίσης θα ήταν επιθυμητό να μοιραστούν και ερωτηματολόγια με τον παραδοσιακό τρόπο και όχι μόνο μέσω διαδικτύου.

Επίσης αναφορικά με το τι θεωρούν γραφειοκρατία και τους παράγοντες που την επηρεάζουν, προτείνονται η διεξαγωγή μιας περισσότερο ποιοτικής έρευνας στους πολίτες και τους δημοτικούς υπαλλήλους μέσω άλλων μεθοδολογιών (π.χ. ομάδες εστίασης και συνεντεύξεις σε βάθος).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ball, Allan R. & Peters, B. Guy, Σύγχρονη Πολιτική και Διακυβέρνηση: Εισαγωγή στην Πολιτική Επιστήμη, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2001.

Ball, Allan R. & Peters, B. Guy, Σύγχρονη Πολιτική και Διακυβέρνηση: Εισαγωγή στην Πολιτική Επιστήμη, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2001

Brewster Chris: 1997 You have got to go with the flow: The changing Nature of job. Στο Giddens Antony et al: Sociology. Introductory Readings. Polity Press Blackwell.

Brown K., Waterhouse J. and Flynn C. (2003), "Change management practices-Is a hybrid model a better alternative for public sector agencies?", International Journal of Public Sector Management, Vol.16, No 3, pp.230-241.

Cheung A. (1996), "Public sector reform and the re-legitimation of public bureaucratic power-The case of Hong Kong", International Journal of Public Sector Management, Vol.9, No 5/6, pp.37-50

Chevallier J. (1993), Διοικητική Επιστήμη, μτφ. Β. Π. Ανδρουλάκης, Β. Ν. Σουλάνδρου, επιμ. Κ. Σπανού, Εκδόσεις Αντ. Σάκκουλα, Κομοτηνή, Τατιανή Λεονάρδου «Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας» – ΕΣΔΔ – ΙΕ Εκπαιδευτική σειρά.

Dahlgaard J. and Dahlgaard-Park S. M. (2006), "Lean production, six sigma quality, TQM and company culture", The TQM Magazine, Vol.18, No 3, pp.263-281.

Dewhurst F, Martinez-Lorente A and Dale B. (1999), "TQM in public organisations: an examination of the issues", Managing Service Quality, Vol. 9, No 4, pp.265-274.

Dorsch J. And Yasin M. (1998), "A framework for benchmarking in the public sector- Literature review and directions for future research", International Journal of Public Sector Management, Vol.11

Dr Jayaprakash, "Popular Sovereignty vs Responsible Government, Citizens' Charters – Scope and Limitations"

Economic and Social Committee, Opinion of The Economic and Social Committee on Organised Civil Society and European Governance – the Committee's contribution to the drafting of the White Paper, CES 535/2001 of 25 April 2001 στο: http://esc.eu.int/pages/en/acs/SCO/docs/ces535-2001_ac_en.PDF.

Eric W. Welch, Charles C. Hinnant και M. Jae Moon, 2005, Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government, https://www.researchgate.net/profile/Eric_Welch2/publication/249234419_Linking_Citizen_Satisfaction_with_E-Government_and_Trust_in_Government/links/56f7003608ae7c1fda2fd70a/Linking-Citizen-Satisfaction-with-E-Government-and-Trust-in-Government.pdf

Etzioni-Halevy bureaucracy and democracy: a political dilemma, 2009

- Gerth H. Hans & MiHs C Wright: 1946 From Max Weber Oxford University
- Gorz Andre: 1999 Η αθλιότητα του σήμερα και η προοπτική για το αύριο.
- Gorz Andre: 1999 Η αθλιότητα του σήμερα και η προοπτική για το αύριο. «Νέα Σύνορα» -
- Gruening G. (1998), "Origin and theoretical basis of the New Public Management (NPM)", draft for the 1998 IPMN conference in Salem/Oregon.
- Handy Charles: 1989 The age of unreason. Business Books Limited.
- Harzfeld Michael: 1992 The social production of indifference.- Exploring the symbolic roots of Western bureaucracy. University of Chicago Press
- Heywood Andrew, Εισαγωγή στην Πολιτική Επιστήμη, 4η έκδοση, μετάφραση Γιώργος Καράμπελας, Εκδόσεις Πόλις, Αθήνα, 2007
- Heywood Andrew, Εισαγωγή στην Πολιτική Επιστήμη, 4η έκδοση, μετάφραση Γιώργος Καράμπελας, Εκδόσεις Πόλις, Αθήνα, 2007
- Karia N., Abu Hassan Asaari M. H. (2006), "The effects of total quality management on employees' work related attitudes", The TQM Magazine, Vol.18, No 1, pp.30-43
- Karl Marx, Διευθυντικές Ολιγαρχίες Γραφειοκρατία, Κράτος, Κοινωνική Οργάνωση, σπ. αν. παρ. σ. 233
- Kouzmin A., Loffler E., Klages H., Korac-Kakabadse (1999), "Benchmarking and performance measurement in the public sectors- Towards learning for agency effectiveness", International Journal of Public Sector Management, Vol.12, No 2
- Kufidu S., Petridou E. and Mihail D. (1997), "Upgrading managerial work in the Greek civil service", International Journal of Public Sector Management, Vol.10, No 4, pp.244-253.
- Michalopoulos (2002), «Aspects of Citizen-Public Services Relationships: The Case of Greece», Chinese Public Administration Review, v. 1, n. 2, Apr/Jun
- Oakland J. (2005), "From Quality to Excellence in the 21st century", Total Quality Management, Vol.16, No 8-9, pp.1053-1060.
- Saunders, M. and Lewis, P. and Thornhill A. (2014), «Μέθοδοι Έρευνας στις Επιχειρήσεις & την Οικονομία», Αθήνα, Εκδ.
- Smith Phil: 1993 "Private prisons: Profits of crime" άρθρο στο Covert Action Quarterly
- Sotirakou T. and Zeppou M. (2005), "How to align Greek Civil Service with European Union public sector management policies- A demanding role for HR managers in the contemporary public administration context", International Journal of Public Sector Management, Vol.18, No 1, pp.54-82
- Veiko Lember, Rainer Kattel, Piret Tõnurist Technological capacity in the public sector: the case of Estonia, Οκτ 2017, <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/sites/public-purpose/files/technological-capacity-in-public-sector-the-case-of-estonia-working-paper-2017-3.pdf>
- Whitaker Allan: 1992 The transformation in work Post Fordism Revisited.
- Αθανασόπουλος Γ. Κ., 2005, Περιφερειακή Διοίκηση και τοπική αυτοδιοίκηση τεύχος Α έκδοση Β.
- Αθανασόπουλος Σ. Δημήτριος (1983), Η Ελληνική Διοίκηση Ανεπίκαιρες σκέψεις για μια διοικητική Μεταρρύθμιση. Εκδότης: Παπαζήσης

Ανθόπουλος Χαράλαμπος & Κοντιάδης Ξενοφών (επιμ.), Η Κρίση του Ελληνικού Πολιτικού Συστήματος, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2008. Επιπρόσθετα, βλ. Παπούλιας Δημήτρης Β., Ο Δημόσιος Τομέας σε Κρίση, Εκδόσεις Γνώση, Αθήνα, 1991

Αργυρή Αναστασοπούλου, 2010, Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) Εργαλείο Διοίκησης Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση Βελτιώνοντας μία δημόσια οργάνωση μέσω της αυτό-αξιολόγησης Κ.Π.Α, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Διπλωματική Εργασία.

Γαβριήλ Γ. (1995), «Πολιτισμική Θεώρηση των Οργανώσεων», από το Δράση και Σύστημα: Σύγχρονες Προσεγγίσεις στη Θεωρία των Οργανώσεων, επιμ. Ιωάννα Τσιβάκου, Θεμέλιο, Τατιανή Λεονάρδου «Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας» – ΕΣΔΔ – ΙΕ Εκπαιδευτική σειρά.

Γεωργούλης Χ. Σ., 1997, Τοπική και Περιφερειακή Αυτοδιοίκηση στην Ευρωπαϊκή Ένωση, εκδόσεις Σάκκουλα.

Ζαβλανός Μ (2002) Μάνατζμεντ Εκδ Αθ Σταμούλης Αθήνα. Κ Μπουλουτα, «Γραφειοκρατία. Μια αθεράπευτη πληγή στη Διοίκηση και την Εκπαίδευση.»

Θεοχάρης Χ. Κάππας, 2017, Το σύγχρονο Μάνατζμεντ στην Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση και η μεταρρύθμιση του “Καλλικράτη”: Το παράδειγμα του Δήμου Αθηναίων.

Κάλλια Μυλωνάκη (2018), Η εγχώρια γραφειοκρατία ανησυχεί τους επιχειρηματίες περισσότερο από την ευρωπαϊκή - Έρευνα της PwC. <https://www.pwc.com/gr/en/media-centre/assets/press-release-EPBS-global-2018.pdf>

Καρβούνης Αντώνης, Εισαγωγή στην Οργάνωση και Λειτουργία του Κράτους, εκ. Πατάκη, Αθήνα, 2004, σ. 116. Επίσης βλ. Διοίκηση, Δημοκρατία και Πολίτες, οπ. αν. παρ. σ.150, Το Φαινόμενο της Γραφειοκρατίας, οπ. αν. παρ. σ. 19.

Κριεμάδης Α. (2005), “Η συμβολή της εφαρμογής Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας στην αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση των δημοσίων οργανισμών”, μονογραφία.

Κωσταγιόλας, Π., Καϊτελίδου, Δ., Χατζοπούλου, Μ. (2008), Βελτιώνοντας την Ποιότητα στις Υπηρεσίες Υγείας, Αθήνα: Παπασωτηρίου

Λέανδρος Ρακιντζής Γενικός Επιθεωρητής Δημόσιας Διοίκησης (2008). Συνοπτική Παρουσίαση Ετήσιας Έκθεσης 2007

Λένου Νίκου: 1998 «Ο ρυθμός και ο τρόπος λειτουργίας του διοικητικού συστήματος στην Ελλάδα» άρθρο στο περιοδικό Ριζικέλευθον Τ.2 Ιανουάριος Φεβρουάριος Μάρτιος 1998

Λιβάνης

Λογοθέτης Ν. (1992), “Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας”, Εκδόσεις TQM Hellas Interbooks, Αθήνα.

Μακρουμετήρης Α. (1995), «Η κρυφή γοητεία της Διοικητικής Μεταρρύθμισης», από το Προβλήματα Διοικητικής Μεταρρύθμισης, Α. Μακρουμετήρης (επιμ.), Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή, Τατιανή Λεονάρδου «Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας» – ΕΣΔΔ – ΙΕ Εκπαιδευτική σειρά.

Μακρουμετήρης Α. (1999α), «Διοίκηση και Δημοκρατία: Η Δημόσια Διοίκηση στα 20 Χρόνια της Ελληνικής Δημοκρατίας», από το Διοίκηση και Κοινωνία: Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα, σ. 113-139, Θεμέλιο, Αθήνα, Τατιανή Λεονάρδου «Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας» – ΕΣΔΔ – ΙΕ Εκπαιδευτική σειρά.

Μακρουμετήρης Α. (1999γ), «Προλεγόμενα για μια Εισαγωγή στη Διοικητική Βιβλιογραφία», από το Διοίκηση και Κοινωνία: Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα, σ. 85-95, Θεμέλιο, Αθήνα, Τατιανή Λεονάρδου «Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας» – ΕΣΔΔ – ΙΕ Εκπαιδευτική σειρά.

- Μακρυδημήτρης Αντώνης, Δημόσια Διοίκηση Στοιχεία Διοικητικής Οργάνωσης, επιμ. Μαρία-Ηλιάνα Πραβίτα, γ' έκδοση, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα - Θεσσαλονίκη, 2007.
- Μιχαλόπουλος Ν. (2003), Από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2003, Τατιανή Λεονάρδου «Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας» – ΕΣΔΔ – ΙΕ Εκπαιδευτική σειρά.
- Μοίρα Μυλωνοπούλου (1998), Οι δημόσιοι Υπάλληλοι Κοινωνιολογική Προσέγγιση: Αυτοαντίληψη, Αυτοκριτική, Στερεότυπα. Εκδόσεις: Σάκκουλας Αντ. Ν.
- Μπεσίλα Βήκα Ε., 2010, Τοπική Αυτοδιοίκηση, εκδόσεις Σάκκουλα.
- Μπουσινάκης, Δ., Χαλκός, Γ. (2007), « Σύγχρονη Ηγεσία σε Σύγχρονους Οργανισμούς», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Τεύχος, 48, σελ. 65-73
- Σαρμάς Ιωάννης Δ. Καλύτερο κράτος: η σπατάλη, η διαφθορά και ο σύγχρονος δημοσιονομικός έλεγχος, 2006. Εκδόσεις Σάκκουλας
- Σεραφετινίδου Μελίνα, 1995 Κοινωνιολογία των Μ.Μ.Ε. - Ο ρόλος των μέσων στην
- Σεραφετινίδου Μελίνα, Το Φαινόμενο της Γραφειοκρατίας, τομ. 1, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 2003
- Σπανού Καλλιόπη, Διοίκηση, Πολίτες και Δημοκρατία, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2000
- Σπηλιωτόπουλος Επαμεινώνδας & Μακρυδημήτρης Αντώνης (επιμ.), Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα - Κομοτηνή, 2001
- Σπηλιωτόπουλος Επαμεινώνδας, Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου, 9η έκδοση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα - Κομοτηνή, 1999,
- Στεργιούλη Ευάγγελου: 1999 Η ελληνική αστυνομία κατά την περίοδο της μεταπολίτευσης (1975-1995). Αδημοσίευτη διδακτορική διατριβή στο τμήμα Κοινωνιολογίας του Παντείου Πανεπιστημίου
- Στεργιωτη Πέτρου: Σύγχρονος καπιταλισμός και πάλη των ομάδων. Σιδεράς
- Σωτηρόπουλος Δ. Α. (2001), *Η Κορυφή του Πελατειακού Κράτους: Οργάνωση, Στελέχωση και Πολιτικοποίηση των Ανώτερων Βαθμίδων της Κεντρικής Διοίκησης στην Ελλάδα, 1974-2000*, Αθήνα: Ποταμός.
- Σωτηρόπουλος Δημήτριος: 2001, Η κορυφή του πελατειακού κράτους.
- Τατορίδου Χρυσάνθη: 2000 Ιδιωτικοποίηση του ελέγχου της εγκληματικότητας. Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Κοινωνικός αποκλεισμός και μειονότητες του Παντείου Πανεπιστημίου
- Τόλιος Γιάννης, 1991 Σύγχρονος Καπιταλισμός Σύγχρονη Εποχή
- Τσουκαλά Κωνσταντίνου: 1977 Το πρόβλημα της πολιτικής πελατείας στην Ελλάδα του 19ου αιώνα. Στο Βεγλερή Κοντογιωργή και άλλων: Κοινωνικές και πολιτικές δυνάμεις στην Ελλάδα. Εξάντας
- Φαναριώτης Π (2000), Δημόσια Γραφειοκρατία Προβλήματα Επιπτώσεις Προοπτικές, εκδ Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, Κ Μπουλουτα, «Γραφειοκρατία. Μια αθεράπευτη πληγή στη Διοίκηση και την Εκπαίδευση.»
- Φίλια Βασίλη: 1985 Κοινωνία και Εξουσία στην Ελλάδα. Η νόθα αστικοποίηση. Gutenberg
- Φλωράτος Α. Χρήστος, Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση – Αδυναμίες – Μέτρα Εξυγίανσης, Εκδόσεις Αρσενίδη, Αθήνα, 2005

Φλωράτος Χ (1998) Η Δημόσια Διοίκηση από μια ματιά Αθήνα, Κ Μπουλουτα, «Γραφειοκρατία. Μια αθεράπευτη πληγή στη Διοίκηση και την Εκπαίδευση.»

Φορτσάκη Θεόδωρου:2001 Δημόσιος Τομέας: Περιεχόμενο, όρια, ιδιωτικοποιήσεις. Στο Σπηλιωτόπουλου, Μακρυδημήτρη και άλλων: Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα Σάκκουλας

Χατζησάββας, Γ. (1990). Η (μη) γραφειοκρατία. Ιδεότυπος και ελληνική πραγματικότητα. *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 79(79), 28-43. doi:<http://dx.doi.org/10.12681/grsr.893>

Ψυρούκης Νίκος, 1975, Ιστορία της Σύγχρονης Ελλάδας 1946-1967

Διαδικτυακές Πηγές

<http://www.sepe.gr/>

<http://goicharters.nic.in/>

<https://darpg.gov.in/citizens-charters-historical-background>

<http://www.europa.eu.int>

Παράρτημα - Τα ερωτηματολόγια

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΟΛΙΤΩΝ

Το παρόν ερωτηματολόγιο διερευνά τη στάση και τις απόψεις των πολιτών για τη γραφειοκρατία στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης στο πλαίσιο της πτυχιακής εργασίας, με τίτλο «Γραφειοκρατία στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης: Η Γνώμη Εργαζομένων και Πολιτών». Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Παρακαλώ απαντήστε με ειλικρίνεια. Τα στοιχεία που θα συλλεγούν, θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικό τρόπο.

* Required

ΜΕΡΟΣ Α: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. 1. Φύλο *

Check all that apply.

- Άνδρας
 Γυναίκα

2. 2. Ηλικία *

Check all that apply.

- 18-25 ετών
 26-35 ετών
 36-45 ετών
 46-55 ετών
 > 56 ετών

3. 3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο *

Check all that apply.

- Απόφοιτος Λυκείου
 ΑΕΙ/ ΤΕΙ
 Μεταπτυχιακό
 Άλλο

4. 4. (Μη υποχρεωτική ερώτηση) Οικογενειακό Ετήσιο Εισόδημα (σε κάθε άλλη περίπτωση δηλώστε Ατομικό εισόδημα) *

Check all that apply.

- ≤ 12.000€
 13-24.000€
 25-30.000€
 ≥31.000€
 Δεν Απαντώ

5. 5. Επάγγελμα/ Ενασχόληση *

Check all that apply.

- Αυταπασχόληση/ Επιχειρηματίας
- Ιδιωτικός υπάλληλος
- Δημόσιος υπάλληλος
- Δημοτικός υπάλληλος
- Συνταξιούχος
- Άλλο

ΜΕΡΟΣ Β: ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΔΗΜΟΣΙΟ ΚΑΙ ΟΤΑ

6. 6. Πόσο συχνά συναλλάσσετε με δημόσιους φορείς; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

7. 7. Πόσο συχνά συναλλάσσετε με Δημοτικές Υπηρεσίες ή ΝΠΔΔ του Δήμου σας; *

Check all that apply.

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

8. 8. Για ποια από τα παρακάτω θέματα / υπηρεσίες ήρθατε σε επαφή με τις υπηρεσίες του Δήμου Ηρακλείου τους τελευταίους 12 μήνες; (περισσότερες από μια απαντήσεις) *

Check all that apply.

- Δημοτολόγιο
- Ληξιαρχείο
- Δημοτική Αστυνομία
- Παλιά Πόλη / Ενετικά Τείχη
- Πολεοδομικά θέματα
- Αδειοδοτήσεις και Εμπορικές Δραστηριότητες
- Θέματα Πρασίνου
- Γραφείο Αδέσποτων Ζώων
- Οικονομικές Υπηρεσίες
- Καθαριότητα
- Για Κοινωνικά θέματα
- Για Πολιτιστικά θέματα
- Δημοτικούς Οργανισμούς (Παιδικοί Σταθμοί (ΔΟΠΑΦΜΑΗ), ΔΕΠΤΑΗ Α.Ε., ΔΗ.Κ.Ε.Η, ΔΕΠΑΝΑΛ ΑΕ)
- Καμία από τις παραπάνω
- Other: _____

9. 9. Για υποθέσεις σας με το Δήμο, προτιμάτε να εξυπηρετείστε από τα ΚΕΠ; *

Check all that apply.

- Ναι, σχεδόν πάντα
- Ναι, πολλές φορές
- Σπάνια
- Ποτέ

ΜΕΡΟΣ Γ: ΓΝΩΜΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ

10. 10. Κατά πόσο θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

11. 11. Κατά πόσο συντελούν οι ακόλουθοι παράγοντες στην γραφειοκρατία που παρατηρείτε στον Δήμο Ηρακλείου; *

Check all that apply.

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
Το Νομοθετικό Πλαίσιο λειτουργίας των Δήμων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Νομοφοβία δημοτικών στελεχών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οικονομική Διαφθορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτική Διαφθορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αδιαφορία Πολιτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αδιαφορία Υπαλλήλων Δήμου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Πρωτοβουλιών από τον Δήμο για να αλλάξει η κατάσταση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εσωστρέφεια (άρνηση αφομοίωσης μοντέλων Διοίκησης που εφαρμόζεται σε άλλα κράτη / ΟΤΑ)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ελλιπής εκπαίδευση / κατάρτιση στελεχών του Δήμου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Υπάρχουν Κατάλοιπα στην νοοτροπία από προηγούμενες εποχές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι λειτουργίες του Δήμου καθορίζονται από την Κεντρική Κυβέρνηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Προοδευτικών και νέων Ανθρώπων σε καίριες θέσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Υιοθέτησης Νέων Τεχνολογιών (Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. 12. Κατά πόσο πιστεύετε ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφειοκρατίας από τις υπηρεσίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

13. 13. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που έχουν σχέση με τη γραφειοκρατία ως σύστημα οργάνωσης; *

Check all that apply.

	Καθόλου	Λίγο	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Πολύ	Πάρα Πολύ
Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί χρειάζεται τεκμηρίωση σε πολλές υποθέσεις των Δημοτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί διασφαλίζει τη διαφάνεια και τον έλεγχο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σε πολυσχιδείς οργανισμούς όπως οι Δήμοι, η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη για να εφαρμοστεί η ιεραρχία και η ιεράρχηση των λειτουργιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία δεν μπορεί εύκολα να αντικατασταθεί από άλλα συστήματα διοίκησης στους Δήμους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία είναι ο κύριος λόγος δυσαρέσκειας των πολιτών κατά την εξυπηρέτησή τους από τους Δήμους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η πλειοψηφία των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία στους ελληνικούς Δήμους είναι μεγαλύτερη από εκείνη σε Δήμους άλλων χωρών της Ευρώπης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΜΕΡΟΣ Δ: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

14. 14. Πόσο συχνά πληρώνετε τους λογαριασμούς σας που αφορούν Δημοτικές Χρεώσεις μέσω e-banking; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

15. **15. Ενημερώνεστε για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου από το site του Δήμου (heraklion.gr); ***

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

16. **Χρησιμοποιείτε τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στο site του Δήμου (heraklion.gr); ***

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

17. **Χρησιμοποιείτε στο κινητό σας τηλέφωνο την εφαρμογή "Δημότης Ηρακλείου"; ***

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

18. **ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ -**

**Αν θέλετε μπορείτε να αναφέρετε σχόλια/
Παρατηρήσεις.**

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΔΗΜΟΣΙΟΥ

Το παρόν ερωτηματολόγιο διερευνά τη στάση και τις απόψεις των εργαζομένων στο Δήμο για τη γραφειοκρατία στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης στο πλαίσιο της πτυχιακής εργασίας, με τίτλο «Γραφειοκρατία στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης: Η Γνώμη Εργαζομένων και Πολιτών».

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Παρακαλώ απαντήστε με ειλικρίνεια. Τα στοιχεία που θα συλλεγούν, θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικό τρόπο.

* Required

ΜΕΡΟΣ Α: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. 1. Φύλο *

Check all that apply.

- Άνδρας
 Γυναίκα

2. 2. Ηλικία *

Check all that apply.

- 18-25 ετών
 26-35 ετών
 36-45 ετών
 46-55 ετών
 > 56 ετών

3. 3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο *

Check all that apply.

- Απόφοιτος Λυκείου
 ΑΕΙ/ ΤΕΙ
 Μεταπτυχιακό
 Άλλο

4. 4. (Μη υποχρεωτική ερώτηση) Οικογενειακό Ετήσιο Εισόδημα (σε κάθε άλλη περίπτωση δηλώστε Ατομικό εισόδημα) *

Check all that apply.

- ≤ 12.000€
 13-24.000€
 25-30.000€
 ≥31.000€
 Δεν Απαντώ

5. 5. Προϋπηρεσία στο Δήμο Ηρακλείου ή σε άλλον ΟΤΑ *

Check all that apply.

- ≤ 5 έτη
 6 έως 10 έτη
 11 έως 15 έτη
 16 έως 20 έτη
 ≥ 20 έτη

ΜΕΡΟΣ Β: ΓΝΩΜΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ

6. 6. Κατά πόσο θεωρείτε ότι υπάρχει γραφειοκρατία στις δημοτικές υπηρεσίες σήμερα; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
 Πολύ
 Μέτρια
 Λίγο
 Καθόλου

7. 7. Κατά πόσο συντελούν οι ακόλουθοι παράγοντες στην γραφειοκρατία που παρατηρείτε στον Δήμο Ηρακλείου; *

Check all that apply.

	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
Το Νομοθετικό Πλαίσιο λειτουργίας των Δήμων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Νομοφοβία δημοτικών στελεχών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οικονομική Διαφθορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτική Διαφθορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αδιαφορία Πολιτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αδιαφορία Υπαλλήλων Δήμου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Πρωτοβουλιών από τον Δήμο για να αλλάξει η κατάσταση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εσωστρέφεια (άρνηση αφομοίωσης μοντέλων Διοίκησης που εφαρμόζεται σε άλλα κράτη / ΟΤΑ)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ελλιπής εκπαίδευση / κατάρτιση στελεχών του Δήμου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Υπάρχουν Κατάλοιπα στην νοοτροπία από προηγούμενες εποχές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι λειτουργίες του Δήμου καθορίζονται από την Κεντρική Κυβέρνηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Προοδευτικών και νέων Ανθρώπων σε κρίσιμες θέσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη Υιοθέτησης Νέων Τεχνολογιών (Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. 8. Κατά πόσο πιστεύετε ότι έχουν αντιμετωπιστεί (προς το καλύτερο) τυχόν συμπτώματα γραφειοκρατίας από τις υπηρεσίες του Δήμου, τα τελευταία 2 έτη; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
 Πολύ
 Μέτρια
 Λίγο
 Καθόλου

9. 9. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που έχουν σχέση με τη γραφειοκρατία ως σύστημα οργάνωσης; *

Check all that apply.

	Πάρα πολύ	Πολύ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Λίγο	Καθόλου
Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί χρειάζεται τεκμηρίωση σε πολλές υποθέσεις των Δημοτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη γιατί διασφαλίζει τη διαφάνεια και τον έλεγχο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σε πολυσχιδείς οργανισμούς όπως οι Δήμοι, η γραφειοκρατία είναι απαραίτητη για να εφαρμοστεί η ιεραρχία και η ιεράρχηση των λειτουργιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία δεν μπορεί εύκολα να αντικατασταθεί από άλλα συστήματα διοίκησης στους Δήμους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία είναι ο κύριος λόγος δυσάρεσκειας των πολιτών κατά την εξυπηρέτησή τους από τους Δήμους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η πλειοψηφία των εργαζομένων στο Δήμο Ηρακλείου κάνουν ό,τι μπορούν για να βοηθήσουν τους πολίτες σε γραφειοκρατικά ζητήματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η γραφειοκρατία στους ελληνικούς Δήμους είναι μεγαλύτερη από εκείνη σε Δήμους άλλων χωρών της Ευρώπης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΜΕΡΟΣ Γ: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

10. Πληρώνετε τους λογαριασμούς σας που αφορούν Δημοτικές Χρεώσεις μέσω e-banking; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

11. Ενημερώνετε για τις διαδικασίες των υπηρεσιών του Δήμου από το site του Δήμου (heraklion.gr); *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

12. Χρησιμοποιείτε τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες στο site του Δήμου (heraklion.gr); *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

13. Χρησιμοποιείτε στο κινητό σας τηλέφωνο την εφαρμογή "Δημότης Ηρακλείου"; *

Check all that apply.

- Πάρα Πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

14. ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ -
Αν Θέλετε μπορείτε να αναφέρετε σχόλια/
Παρατηρήσεις.
