



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΜΣ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ
ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΤΩΝ ΟΤΑ Α΄ - ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ
ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

Ηλίας Σερβετάς

Επιβλέπων: Γεώργιος Κόλιας

Επίκουρος Καθηγητής

Πρέβεζα, Δεκέμβριος, 2022

**EVALUATION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE
AND THE STAFFING OF THE LOCAL AUTHORITIES – CASE
STUDY OF THE MUNICIPALITY OF NIKOLAOS SKOUFAS**

Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή

Πρέβεζα, 19-12-2022

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

- Επιβλέπων καθηγητής

Γεώργιος Κόλιας

Επίκουρος Καθηγητής

- Μέλος επιτροπής

Γκανάς Ιωάννης

Καθηγητής

- Μέλος επιτροπής

Τριάρχη Ειρήνη

Λέκτορας

© Σερβετάς Ηλίας, 2022.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Δήλωση μη λογοκλοπής

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις διατάξεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία είναι εξ ολοκλήρου αποτέλεσμα δικής μου ερευνητικής εργασίας, δεν αποτελεί προϊόν αντιγραφής ούτε προέρχεται από ανάθεση σε τρίτους. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν (κάθε είδους, μορφής και προέλευσης) για τη συγγραφή της περιλαμβάνονται στη βιβλιογραφία.

Σερβετάς Ηλίας

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ολοκληρώνοντας τις μεταπτυχιακές μου σπουδές, θα ήθελα από καρδιάς να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν στην ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας και ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Κόλια Γεώργιο, για το επιστημονικό υλικό μου παρείχε καθώς και για τις πολύτιμες συμβουλές του και την άμεση διαθεσιμότητά του, όποτε χρειαζόμουν βοήθεια.

Θερμά επίσης ευχαριστώ, τους συναδέλφους μου στον Δήμο Νικολάου Σκουφά, για το χρόνο που αφιέρωσαν στη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων που μου διέθεσαν για τις ανάγκες της έρευνας.

Τέλος, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στη σύζυγό μου, Φωτεινή, και στους δύο γιούς μας, Τρύφωνα και Κωνσταντίνο, για την αμέριστη συμπαράσταση και την υπομονή που επέδειξαν καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Ηλίας Σερβετάς

Δεκέμβριος 2022

Περίληψη

Η ελληνική τοπική αυτοδιοίκηση τα τελευταία 25 χρόνια άλλαξε σε σημαντικό βαθμό, καθώς πέρασε μέσα από τρεις διαδοχικές μεταρρυθμίσεις, οι οποίες είχαν ως αποτέλεσμα την ριζική μεταβολή της κατάστασης που υπήρχε στον χώρο πριν την εφαρμογή των μεταρρυθμίσεων αυτών. Οι μεταρρυθμίσεις αυτές έλαβαν χώρα στα πλαίσια εξυγίανσης και εκσυγχρονισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης και της προσπάθειας της κεντρικής διοίκησης να παραχωρήσει περισσότερες αρμοδιότητες στις διοικήσεις των δήμων, ώστε να συμβαδίσει με τις σύγχρονες τάσεις της δημόσιας διοίκησης. Ο Δήμος Νικολάου Σκουφά, ο οποίος αποτελεί την μελέτη περίπτωσης της εν λόγω εργασίας, ιδρύθηκε το 2011 ως αποτέλεσμα της διοικητικής μεταρρύθμισης του Καλλικράτη. Σε γενικές γραμμές, σχετικά με το θέμα της οργανωτικής διάστασης του Δήμου, το γεγονός ότι έχει λάβει χώρα μεταφορά νέων αρμοδιοτήτων στον Δήμο δίχως αυτή να συνοδεύεται από ανάλογη μεταφορά πόρων και προσωπικού και η ουσιαστική μη στελέχωση της τεχνικής υπηρεσίας αλλά και η υποστελέχωση άλλων υπηρεσιών του Δήμου αποτελούν τροχοπέδη στην περαιτέρω ανάπτυξη των δράσεων του Δήμου. Επιπλέον, η αξιοποίηση και η ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στην λειτουργία των υπηρεσιών ταυτόχρονα με την εφαρμογή απλοποιημένων και προτυποποιημένων διαδικασιών, θα αποτελέσουν σε κάθε περίπτωση μια μεγάλη βοήθεια στην περαιτέρω ανάπτυξη του Δήμου.

Λέξεις κλειδιά: διοικητική μεταρρύθμιση, Δήμος Νικολάου Σκουφά, εσωτερική λειτουργία δήμων, οργανισμός εσωτερικής υπηρεσίας, επιχειρησιακό πρόγραμμα, αριθμοδείκτες

Abstract

The Greek local governments in the last 25 years have changed significantly, as it went through three successive reforms, which resulted in a radical change in the situation that existed in the area before the start of these reforms. These reforms took place in the context of the consolidation and modernization of local self-government and the effort of the central administration to give more responsibilities to the municipal administrations, in order to keep pace with the modern tendencies of the public administration. The municipality of Nikolaos Skoufas, which is the case study of this thesis, was founded in 2011 as a result of the administrative reform of Kallikrates. In general, regarding the issue of the organizational dimension of the municipality, the fact that a transfer of new responsibilities has taken place in the Municipality without it being accompanied by a transfer of resources and staff and the substantial non-staffing of the technical service but also the understaffing of other services of the municipality are an obstacle to the further development of the actions of the municipality. In addition, the utilization and integration of new technologies in the operation of services simultaneously with the implementation of simplified and standardized procedures, will in any case be a great help in the further development of the municipality.

Keywords: administrative reform, Nikolaos Skoufas Municipality, internal operation of municipalities, statute of internal services, operational programme, accounting ratios

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	6
Περίληψη	7
Abstract.....	8
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	9
Κατάλογος Πινάκων	12
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	14
Εισαγωγή	16
1. Το Θεσμικό Πλαίσιο Οργάνωσης και Λειτουργίας των Δήμων.....	18
1.1. Η τοπική αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικά και ιδιομορφίες.....	18
1.1.1. Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ελληνικής τοπικής αυτοδιοίκησης και της οργάνωσής της.....	20
1.2. Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις της τοπικής αυτοδιοίκησης.....	21
1.2.1 Το Σχέδιο «Καποδίστριας».....	22
1.2.2 Το πρόγραμμα «Καλλικράτης»	22
1.2.3. Το Πρόγραμμα «Κλεισθένης Ι».....	26
2. Η Εσωτερική Οργάνωση και Στελέχωση των Δήμων και η σημασία τους για την βιώσιμη ανάπτυξη και την ποιοτική διακυβέρνηση	28
2.1. Τα χαρακτηριστικά και η σημασία της χρηστής διακυβέρνησης στην τοπική αυτοδιοίκηση	28
2.2. Η σημασία και ο ρόλος της διαφάνειας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση.....	30
2.3. Η εσωτερική δομή των Δήμων της Ελλάδας μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη.....	32
2.3.1 Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ).....	32
2.3.2 Σχεδιασμός και Εφαρμογή των Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας.....	36
2.3.3 Αξιολόγηση και Αναδιοργάνωση των Δομών των Δήμων.....	37
3. Χρηματοοικονομική Διαχείριση και Επιχειρησιακός Σχεδιασμός.....	39

3.1. Η σημασία της ορθής Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης των δήμων	39
3.2. Τρόποι αξιολόγησης της χρηματοοικονομικής ευρωστίας των δήμων στην σχετική βιβλιογραφία.....	40
3.3. Η σημασία του προϋπολογισμού των δήμων για τη χρηστή χρηματοοικονομική τους διαχείριση	42
3.4. Τα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης.....	45
3.5. Χρηματοδοτικά Προγράμματα	49
3.6. Επιχειρησιακός προγραμματισμός των δήμων	53
4. Σύγχρονες προκλήσεις για τους Δήμους.....	56
4.1. Απλούστευση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ....	56
4.2. Κυκλική οικονομία στην τοπική αυτοδιοίκηση.....	59
5. Μελέτη Περίπτωσης Δήμου Νικολάου Σκουφά.....	62
5.1 Σύντομη παρουσίαση του Δήμου Νικολάου Σκουφά.....	62
5.2 Προτεραιότητες της Δημοτικής Αρχής και Στρατηγική του Δήμου.....	64
5.3 Αξιολόγηση των Δομών του Δήμου Νικολάου Σκουφά	66
5.3.1 Περιγραφή της Εσωτερικής Οργανωτικής Δομής	66
5.3.2 Αποτύπωση της Στελέχωσης των Υπηρεσιών	68
5.3.3 Μελέτη πορείας υλοποίησης των συγχρηματοδοτούμενων έργων του Τεχνικού Προγράμματος	74
5.3.4 Μελέτη βαθμού υλοποίησης των συγχρηματοδοτούμενων δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος 2020-2023	78
5.3.5 Μελέτη Οικονομικών Δεδομένων του Δήμου	87
5.3.6 Διαχρονική Ανάλυση Οικονομικών Δεδομένων του Δήμου Νικολάου Σκουφά με χρήση Αριθμοδεικτών	100
5.3.7 Αξιολόγηση Απολογισμών Δήμου Νικολάου Σκουφά.....	110
5.4 Συμπεράσματα- Προτάσεις.....	114
Βιβλιογραφία	117
Παραρτήματα.....	122

Ισολογισμοί Δήμου Νικολάου Σκουφά 2016-2021	122
Απολογισμοί Δήμου Νικολάου Σκουφά 2016-2021.....	135

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1. Η κατηγοριοποίηση των δήμων στην Ελλάδα σε εφαρμογή του «Καλλικράτη».....	24
Πίνακας 2. Νέοι δήμοι σε εφαρμογή του Προγράμματος «Κλεισθένης Ι»	27
Πίνακας 3. Η κατηγοριοποίηση των δήμων στην Ελλάδα βάσει του μεγέθους τους..	33
Πίνακας 4. Οι κεντρικές υπηρεσίες ενός μεγάλου Δήμου.....	35
Πίνακας 5. Τα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης	45
Πίνακας 6. Τα είδη των Δημοτικών φόρων ίδιας πηγής στην Ελλάδα σήμερα	48
Πίνακας 7. Βασικά οικονομικά στοιχεία του Δήμου.....	63
Πίνακας 8. Κατευθυντήριες αρχές λειτουργίας και διακυβέρνησης	64
Πίνακας 9. Άξονες και επί μέρους Μέτρα του Επιχειρησιακού Προγράμματος.....	65
Πίνακας 10. Η εξέλιξη του προσωπικού του Δήμου Σκουφά την περίοδο 2011- 2022	68
Πίνακας 11. Αριθμός υπάλληλων ανά υπηρεσιακή μονάδα την περίοδο 2011- 2022	69
Πίνακας 12. Η κατανομή των υπαλλήλων ανά ειδικότητα το έτος 2022	70
Πίνακας 13. Η κατανομή των υπαλλήλων ανά υπηρεσιακή μονάδα για το 2022.....	73
Πίνακας 14: Ετήσια κατανομή συγχρηματοδοτούμενων έργων ανά στάδιο υλοποίησης.....	75
Πίνακας 15: Μέση διάρκεια σταδίων υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων έργων ...	76
Πίνακας 16: Πλήθος δράσεων κατά τη φάση ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση.....	78
Πίνακας 17: Κατανομή προϋπολογισμού δράσεων κατά τη φάση ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση.....	79
Πίνακας 18: Κατανομή δράσεων που υποβλήθηκαν κατά τη φάσης αξιολόγησης.....	81
Πίνακας 19: Κατανομή προϋπολογισμού δράσεων που υποβλήθηκαν κατά τη φάση αξιολόγησης.....	82
Πίνακας 20: Κατανομή ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης.....	83
Πίνακας 21: Κατανομή προϋπολογισμού ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης.....	84
Πίνακας 22. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των εσόδων.....	87
Πίνακας 23. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Οργανικών εσόδων	88
Πίνακας 24. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Ανόργανων εσόδων.....	89

Πίνακας 25. Η διαχρονική εξέλιξη των συνολικών εξόδων	90
Πίνακας 26. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των οργανικών εξόδων.....	91
Πίνακας 27. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των ανόργανων εξόδων	91
Πίνακας 28. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Αναλώσεων	92
Πίνακας 29. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων Μισθοδοσίας.....	93
Πίνακας 30. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων απολαβών αιρετών.....	94
Πίνακας 31. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Πάγιων στοιχείων.....	95
Πίνακας 32. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων.....	96
Πίνακας 33. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων προηγούμενων χρήσεων	97
Πίνακας 34. Η διάρθρωση των Απαιτήσεων του 2021.....	98
Πίνακας 35. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	99
Πίνακας 36. Εξέλιξη του δείκτη Έμμεσης Ρευστότητας	100
Πίνακας 37. Εξέλιξη του δείκτη Ταμειακής Ρευστότητας	101
Πίνακας 38. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων	102
Πίνακας 39. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	103
Πίνακας 40. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού	104
Πίνακας 41. Εξέλιξη του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους.....	105
Πίνακας 42. Εξέλιξη του δείκτη Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους.....	106
Πίνακας 43. Εξέλιξη του δείκτη Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους.....	107
Πίνακας 44. Εξέλιξη του δείκτη Αποδοτικότητας Ενεργητικού	108
Πίνακας 45. Εξέλιξη του δείκτη Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια	109
Πίνακας 46. Σύγκριση Αποτελεσμάτων Απολογισμού και Ισολογισμού.....	110
Πίνακας 47. Σύγκριση Εισπραχθέντων και Προϋπολογισθέντων Εσόδων	111
Πίνακας 48. Σύγκριση Αδιάθετων Πιστώσεων και Προϋπολογισθέντων Εξόδων ..	112
Πίνακας 49. Σύγκριση Εισπραχθέντων Έκτακτων Εσόδων και Προϋπολογισθέντων Έκτακτων Εσόδων	113

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Το οργανόγραμμα ενός μεγάλου δήμου στην Ελλάδα σήμερα	35
Διάγραμμα 2. Εξέλιξη επιχορηγήσεων ΚΑΠ των Δήμων 2009-2019 (πηγή: ΕΕΤΑΑ, 2020)	46
Διάγραμμα 3. Τα στάδια της διαδικασίας κατάρτισης ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος	54
Διάγραμμα 4. Μεθοδολογικό πλαίσιο για την Κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου	55
Διάγραμμα 5. Στόχοι του έργου αναδιοργάνωσης και διοικητικής μεταρρύθμισης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού	58
Διάγραμμα 6. Το γραμμικό και κυκλικό μοντέλο παραγωγής-κατανάλωσης	60
Διάγραμμα 7. Οργανόγραμμα Δήμου Νικολάου Σκουφά	67
Διάγραμμα 8: Ετήσια κατανομή συγχρηματοδοτούμενων έργων ανά στάδιο υλοποίησης	75
Διάγραμμα 9: Μέση διάρκεια σταδίων υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων έργων	76
Διάγραμμα 10: Ποσοστιαία κατανομή συνολικών δράσεων κατά τη φάση ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση	79
Διάγραμμα 11 Ποσοστιαία κατανομή συνολικού Π/Υ δράσεων κατά τη φάσης ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση	80
Διάγραμμα 12: Ποσοστιαία κατανομή συνολικών δράσεων κατά τη φάση αξιολόγησης	81
Διάγραμμα 13: Ποσοστιαία κατανομή συνολικού Π/Υ δράσεων που υποβλήθηκαν κατά τη φάση αξιολόγησης	82
Διάγραμμα 14: Ποσοστιαία κατανομή ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης	83
Διάγραμμα 15: Ποσοστιαία κατανομή συνολικού Π/Υ ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης	84
Διάγραμμα 16: Συνολική ποσοστιαία κατανομή του πλήθους των δράσεων του Ε.Π. σε σχέση με την πρόοδο υλοποίησης	85
Διάγραμμα 17: Συνολική ποσοστιαία κατανομή του προϋπολογισμού των δράσεων του Ε.Π. σε σχέση με την πρόοδο υλοποίησης	86
Διάγραμμα 18. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των εσόδων	87

Διάγραμμα 19. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Οργανικών εσόδων	88
Διάγραμμα 20. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Ανόργανων εσόδων	89
Διάγραμμα 21. Η διαχρονική εξέλιξη των συνολικών εξόδων.....	90
Διάγραμμα 22. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των οργανικών εξόδων	91
Διάγραμμα 23. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των ανόργανων εξόδων	92
Διάγραμμα 24. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Αναλώσεων.....	92
Διάγραμμα 25. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων Μισθοδοσίας	93
Διάγραμμα 26. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων απολαβών αιρετών	94
Διάγραμμα 27. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Πάγιων στοιχείων	95
Διάγραμμα 28. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων	96
Διάγραμμα 29. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων προηγούμενων χρήσεων	97
Διάγραμμα 30. Η διάρθρωση των Απαιτήσεων του 2021	98
Διάγραμμα 31. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Βραχυπρόθεσμων	99
Διάγραμμα 32. Εξέλιξη του δείκτη Έμμεσης Ρευστότητας.....	100
Διάγραμμα 33. Εξέλιξη του δείκτη Έμμεσης Ρευστότητας.....	101
Διάγραμμα 34. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων	102
Διάγραμμα 35. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	103
Διάγραμμα 36. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού	104
Διάγραμμα 37. Εξέλιξη του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους	105
Διάγραμμα 38. Εξέλιξη του δείκτη Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους	106
Διάγραμμα 39. Εξέλιξη του δείκτη Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους.....	107
Διάγραμμα 40. Εξέλιξη του δείκτη Αποδοτικότητας Ενεργητικού.....	108
Διάγραμμα 41. Εξέλιξη του δείκτη Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια	109
Διάγραμμα 42. Σύγκριση Αποτελεσμάτων Απολογισμού και Ισολογισμού	110
Διάγραμμα 43. Σύγκριση Εισπραχθέντων και Προϋπολογισθέντων Εσόδων.....	111
Διάγραμμα 44. Σύγκριση Αδιάθετων Πιστώσεων και Προϋπολογισθέντων Εξόδων	112
Διάγραμμα 45. Σύγκριση Εισπραχθέντων Έκτακτων Εσόδων και Προϋπολογισθέντων Έκτακτων Εσόδων	113

Εισαγωγή

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση Α΄ Βαθμού, αποτελώντας το εγγύτερο στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας θεσμικό όργανο, καλείται να επιτελέσει ένα ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ευημερία, την κοινωνική συνοχή και την ανάπτυξη σε τοπικό επίπεδο. Στην περίοδο μάλιστα, της παρατεταμένης οικονομικής και υγειονομικής κρίσης που διανύουμε, ο ρόλος της Τοπικής Αυτοδιοίκησης καθίσταται ακόμη πιο κομβικός. Καινούργιες και συνθέτες ανάγκες δημιουργούνται διαρκώς, αυξάνοντας τη ζήτηση για νέες υπηρεσίες, νέες δράσεις και νέα έργα από τους πολίτες.

Σε αυτή τη νέα πραγματικότητα, το έργο της Αυτοδιοίκησης γίνεται όλο και πιο δύσκολο, δεδομένου ότι, οι ανθρώπινοι και υλικοί πόροι που απαιτούνται για να καλυφθούν οι νέες ανάγκες, αντί να αυξάνονται, περιορίζονται διαρκώς. Από τη μία πλευρά, βλέπουμε να παρατηρείται σημαντική υποστελέχωση, ιδίως σε κατάλληλο τεχνικό και επιστημονικό προσωπικό, καθώς δεν έχει υπάρξει, μερική έστω, αναπλήρωση στις αθρόες συνταξιοδοτήσεις που παρατηρήθηκαν την τελευταία δεκαετία. Από την άλλη, την ίδια περίοδο παρατηρείται δραματική μείωση των εσόδων των Δήμων, λόγω της δραστηκής περικοπής των κρατικών επιχορηγήσεων καθώς και της μειωμένης εισπραξιμότητας των ιδίων εσόδων τους, που οφείλεται στον περιορισμό της φοροδοτικής ικανότητας πολιτών και επιχειρήσεων.

Δρώντας σε αυτό το ασφυκτικό πλαίσιο λειτουργίας, οι Δήμοι είναι αναγκασμένοι να εγκαθιδρύνουν σύγχρονους τρόπους οργάνωσης και λειτουργίας και να αξιοποιήσουν εναλλακτικές ή συμπληρωματικές πηγές χρηματοδότησης, προκειμένου να επιτελέσουν αποτελεσματικά το ρόλο τους και να φανούν αντάξιοι των αναγκών και των προσδοκιών των τοπικών τους κοινωνιών.

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας αποτελεί η καταγραφή και παρουσίαση του θεσμικού πλαισίου οργάνωσης και λειτουργίας των Δήμων, μετά την εφαρμογή των μεταρρυθμίσεων του «Προγράμματος Καλλικράτης» και του «Προγράμματος Κλεισθένης Ι» και η μελέτη της περίπτωσης του Δήμου Νικολάου Σκουφά, προκειμένου να αναδειχτούν πιθανά προβλήματα και υστερήσεις που οφείλονται στην υφιστάμενη οργανωτική του δομή και να εξεταστούν τρόποι αντιμετώπισής τους.

Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται συνοπτικά στις τρεις μεταρρυθμίσεις της τοπικής αυτοδιοίκησης που έλαβαν χώρα τα τελευταία 25 χρόνια ενώ στο δεύτερο κεφάλαιο η έμφαση δίνεται στην εσωτερική λειτουργία των δήμων και στον τρόπο με τον οποίο αυτή ικανοποιεί τα αιτήματα της κοινωνίας για χρηστή διακυβέρνηση, για διαφάνεια και για βιώσιμη ανάπτυξη. Το τρίτο κεφάλαιο επικεντρώνεται στην σημασία της ορθής Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης των δήμων, ενώ στο τέταρτο γίνεται αναφορά στις ευκαιρίες περαιτέρω ανάπτυξης της τοπικής αυτοδιοίκησης και ειδικά στην κυκλική οικονομία. Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μελέτη περίπτωσης του Δήμου Νικόλαου Σκουφά και εξάγονται τα βασικά συμπεράσματα.

1. Το Θεσμικό Πλαίσιο Οργάνωσης και Λειτουργίας των Δήμων

1.1. Η τοπική αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικά και ιδιομορφίες

Η περιφερειακή πολιτική στην Ελλάδα καθοδηγείται σε μεγάλο βαθμό από την Ευρωπαϊκή Πολιτική Συνοχής. Οι επενδύσεις που χρηματοδοτούνται μέσω του Ευρωπαϊκού Διαρθρωτικού και Επενδυτικού Ταμείου αντιπροσωπεύουν το 80% των δημοσίων επενδύσεων στη χώρα (OECD, 2018). Τα διαρθρωτικά ταμεία επέτρεψαν στην Ελλάδα να επενδύσει σε νέες υποδομές και να εκσυγχρονίσει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), μεταξύ άλλων. Η πολιτική συνοχής στην Ελλάδα συνέβαλε επίσης καθοριστικά στη μείωση των εδαφικών ανισοτήτων, ιδίως μεταξύ νησιωτικών και ηπειρωτικών περιφερειών και δήμων.

Για να αξιοποιηθούν στο έπακρο οι πολιτικές περιφερειακής ανάπτυξης στην Ελλάδα, είναι σημαντικό να επικεντρωθούν οι κεντρικές πολιτικές στη βελτίωση ολόκληρου του πολύ-επίπεδου συστήματος διακυβέρνησης της χώρας. Αυτό σημαίνει (OECD, 2020):

- i) έμφαση στη βελτίωση της διακυβέρνησης των κονδυλίων της ΕΕ εντός της χώρας, καθώς αυτά αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μέρος της περιφερειακής πολιτικής στην Ελλάδα και
- ii) χρήση αυτών των βελτιώσεων ως μοχλού για τη βελτίωση ολόκληρου του πολύ-επίπεδου συστήματος διακυβέρνησης.

Για να αξιολογηθεί το τρέχον πολύ-επίπεδο σύστημα διακυβέρνησης των πολιτικών περιφερειακής ανάπτυξης στην Ελλάδα και να δοθούν συστάσεις που να μπορούν να εφαρμοστούν σε αυτό το θέμα, είναι απαραίτητο να εξεταστούν δύο αλληλένδετες διαστάσεις (OECD, 2020):

1. Η αποκέντρωση και οι μεταρρυθμίσεις που αναφέρονται στην περιφέρεια: Η Ελλάδα δημιούργησε, σε σύντομο χρονικό διάστημα, μια νέα αρχιτεκτονική για την

υλοποίηση περιφερειακών πολιτικών. Οι μεταρρυθμίσεις αποκέντρωσης που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία 30 χρόνια είχαν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας νέας βαθμίδας με άμεσα εκλεγμένες περιφερειακές κυβερνήσεις υπεύθυνες για την εφαρμογή των πολιτικών περιφερειακής ανάπτυξης. Με τις μεταρρυθμίσεις αποκέντρωσης, οι ελληνικές περιφέρειες και δήμοι μπορούν επίσης να έχουν μεγαλύτερη ευθύνη στις αναπτυξιακές πολιτικές, διαδραματίζοντας πιο ενεργό ρόλο στον καθορισμό των προτεραιοτήτων.

2. Η πολύ-επίπεδη διακυβέρνηση των περιφερειακών πολιτικών: Η περιφερειακή πολιτική στην Ελλάδα υλοποιείται κυρίως μέσω επενδύσεων που χρηματοδοτούνται από ευρωπαϊκά κονδύλια. Για την προηγούμενη προγραμματική περίοδο 2014-20, η Ελλάδα έχει εισαγάγει ορισμένες προσαρμογές στο σύστημα διαχείρισης και ελέγχου (MCS) που διέπουν τη χρήση των ευρωπαϊκών κονδυλίων στη χώρα, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας νέων θεσμών καθώς και εργαλείων για τη διασφάλιση του κατάλληλου συντονισμού μεταξύ τους και την πιο στρατηγική χρήση των κεφαλαίων. Η τελειοποίηση του πλαισίου πολύ-επίπεδης διακυβέρνησης για την υλοποίηση των κονδυλίων της ΕΕ στη χώρα αποτελεί μοχλό βελτίωσης του σύνθετου συστήματος διακυβέρνησης στο σύνολό του, περιλαμβάνοντας επίσης πολιτικές και επενδύσεις που χρηματοδοτούνται μέσω του εθνικού επενδυτικού προγράμματος.

Λαμβάνοντας υπόψη αυτές τις δύο αλληλένδετες διαστάσεις, στην συνέχεια παρέχεται μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση του συστήματος διακυβέρνησης στο σύνολό του στην Ελλάδα.

Καθώς η αποκέντρωση στην Ελλάδα είναι σχετικά νέα, οι ευθύνες εξελίσσονται συνεχώς, συμπεριλαμβανομένων των αρμοδιοτήτων για τη χάραξη και την εφαρμογή περιφερειακής πολιτικής, οι οποίες μερικές φορές επικαλύπτονται ή είναι ασαφείς. Στις τρέχουσες προσπάθειές της να αξιολογήσει, να αποσαφηνίσει και ενδεχομένως να αναθέσει αρμοδιότητες σε περιφερειακό επίπεδο, είναι ζωτικής σημασίας για την Ελλάδα, να καθορίσει με σαφήνεια τους ρόλους και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των διαφόρων παραγόντων που εμπλέκονται στο σχεδιασμό και την εκτέλεση των πολιτικών και να εξασφαλίσει τον συντονισμό τους.

Στη μετάβαση προς μια πιο τοπικά καθοδηγούμενη χάραξη πολιτικής για την υλοποίηση πολιτικών με τοπικά χαρακτηριστικά, ο βαθμός στον οποίο οι ελληνικές

περιφέρειες και δήμοι είναι φορείς χάραξης πολιτικής εξακολουθεί να είναι περιορισμένος.

Οι ελληνικές περιφέρειες και δήμοι έχουν χαμηλή αυτονομία σε σύγκριση με άλλες χώρες του ΟΟΣΑ, καθώς εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τα κονδύλια της κεντρικής κυβέρνησης και της ΕΕ για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων τους. Αυτό οφείλεται εν μέρει στο πλαίσιο της περιόδου μετά την ύφεση, το οποίο έχει ασκήσει ισχυρή πίεση στις περιφερειακές και τοπικές διοικήσεις.

Οι περιορισμοί στις προσλήψεις νέων υπαλλήλων και οι σημαντικές ελλείψεις στον προϋπολογισμό περιορίζουν την ικανότητα των περιφερειών και των δήμων να ανταποκριθούν στους νέους τους ρόλους. Η περαιτέρω ενίσχυση της ικανότητας των περιφερειακών και τοπικών παραγόντων να εντοπίζουν τα δυνατά σημεία και τις ευκαιρίες τους και να τα αξιοποιούν, είναι θεμελιώδης για την επιτυχία των σύγχρονων περιφερειακών πολιτικών. Καθώς οι περιφερειακές κυβερνήσεις αναπτύσσουν δυνατότητες και αυξάνουν τα έσοδα από ίδιες πηγές, ο ρόλος τους ως «υπεύθυνοι λήψης πολιτικής» θα αλλάξει και αναμένεται να αποτελέσουν φορείς, ικανούς να υιοθετήσουν προσαρμοσμένες στις τοπικές ανάγκες, λύσεις.

1.1.1. Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ελληνικής τοπικής αυτοδιοίκησης και της οργάνωσής της

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται συνοπτικά οι αιτίες και τα χαρακτηριστικά που καθιστούν την ελληνική τοπική αυτοδιοίκηση μια σύνθετη περίπτωση στην οποία θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή. Έτσι, οι σημερινοί 332 ελληνικοί δήμοι και οι 13 περιφέρειες παρουσιάζουν μεγάλη ποικιλομορφία σε πολλές και διαφορετικές διαστάσεις, οι οποίες σε συντομία περιγράφονται στην συνέχεια (OECD, 2020):

- ✓ *Γεωγραφία και πόροι:* Η Ελλάδα έχει σημαντικό γεωγραφικό κατακερματισμό με περίπου 6.000 νησιά που αντιπροσωπεύουν περίπου το 20% της εθνικής επικράτειας, από τα οποία μόνο τα 227 κατοικούνται, και μερικές φορές, με πολύ χαμηλά επίπεδα πληθυσμού. Το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής επικράτειας είναι κατά βάση, ορεινό.

- ✓ *Μέγεθος, πυκνότητα και πληθυσμός:* Ο πληθυσμός των περιφερειών κυμαίνεται από 206.000 κατοίκους στα Ιόνια Νησιά έως 3,765 εκατομμύρια στην περιφέρεια της Αττικής. Οι ελληνικές κυρίως αστικές περιφέρειες περιέχουν το 45% του συνολικού πληθυσμού, ποσοστό που είναι ελαφρώς χαμηλότερο από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ που είναι 48%. Οι κυρίως αγροτικές περιοχές, στις οποίες κατοικούν 3,4 εκατομμύρια άνθρωποι, κατοικούνται από σημαντικό ποσοστό ανθρώπων και μικρότερο ποσοστό γης. Επίσης, 3 εκατομμύρια ζουν σε αγροτικές απομακρυσμένες περιοχές, καθιστώντας την Ελλάδα τη χώρα με το τρίτο μεγαλύτερο μερίδιο του αγροτικού πληθυσμού σε απομακρυσμένες περιοχές στις χώρες του ΟΟΣΑ.
- ✓ *Κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά:* Το 2016, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ στο 20% των περιφερειών με το υψηλότερο εισόδημα ήταν 2,5 φορές υψηλότερο από ό,τι στο χαμηλότερο 20% των περιφερειών. Η Αττική είναι η περιοχή με τις καλύτερες επιδόσεις συγκεντρώνοντας σχεδόν το μισό (48%) του ΑΕΠ της χώρας, το οποίο είναι διπλάσιο από την Ανατολική Μακεδονία, την περιοχή με το χαμηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ στη χώρα (OECD/UCLG, 2019). Υπάρχουν επίσης σημαντικές διαφορές όσον αφορά την ικανότητα παροχής υπηρεσιών και διαχείρισης της επικράτειας, μεταξύ των περιφερειών. Συχνά, οι πιο απομονωμένοι νησιωτικοί ή ορεινοί δήμοι έχουν ασθενέστερες διοικητικές και χρηματοδοτικές ικανότητες.

1.2. Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις της τοπικής αυτοδιοίκησης

Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις αποκέντρωσης αντιπροσωπεύουν σημαντικά βήματα προς μια χάραξη πολιτικής πιο προσανατολισμένης στον τοπικό χαρακτήρα.

Η Ελλάδα αποτελεί μέρος μιας μεγάλης ομάδας χωρών, εντός και εκτός του ΟΟΣΑ, που παρέχουν ολοένα και περισσότερους πόρους και αρμοδιότητες στις τοπικές διοικήσεις, και ιδιαίτερα στις περιφέρειες, περισσότερες ευθύνες και αυτονομία. Από τη δεκαετία του 1960, οι ευρωπαϊκές χώρες αποκεντρώνουν όλο και περισσότερο τις αρμοδιότητες από το εθνικό επίπεδο στη δεύτερη και στην πρώτη βαθμίδα αυτοδιοίκησης για να επωφεληθούν από οικονομίες κλίμακας στην παροχή δημόσιων υπηρεσιών, να βελτιώσουν το συντονισμό μεταξύ των δήμων και τα

ενδιάμεσα επίπεδα διακυβέρνησης και να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα, μεταξύ άλλων.

1.2.1 Το Σχέδιο «Καποδίστριας»

Η πρώτη μεγάλη αλλαγή έγινε το 1997 όταν η ελληνική κυβέρνηση υιοθέτησε τη μεταρρύθμιση του Σχεδίου «Καποδίστριας», που τέθηκε σε εφαρμογή μετά την ψήφιση του νόμου 2539/97 (ΦΕΚ Α' 244/1997).

Κεντρική ιδέα του σχεδίου ήταν η συνένωση των κοινοτήτων σε μεγαλύτερους δήμους για την αποδοτικότερη λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης. Συνολικά δημιουργήθηκαν, 910 δήμοι και 124 κοινότητες από την συγχώνευση 457 Δήμων και 5.318 Κοινοτήτων. Με το εν λόγω σχέδιο καθιερώθηκε ο όρος των «δημοτικών διαμερισμάτων» που αντικατέστησαν στην ουσία τις παλαιές κοινότητες.

Η μεταρρύθμιση αναδιοργάνωσε τις διοικητικές διαιρέσεις της χώρας, παρέχοντας στους νέους δήμους και στις νέες κοινότητες περισσότερες αρμοδιότητες. Στόχευε επίσης στον εκσυγχρονισμό της οικονομικής και διοικητικής διαχείρισης των δήμων και των κοινοτήτων. Ήταν μέρος μιας γενικής προσπάθειας για αύξηση της διαφάνειας και μείωση των επιπέδων διαφθοράς, ειδικά σε τοπικό επίπεδο.

1.2.2 Το πρόγραμμα «Καλλικράτης»

Το 2010, η μεταρρύθμιση του Καλλικράτη (Ν. 3852/2010) οδήγησε στην αναδιάταξη της κατανομής της εξουσίας υπέρ των περιφερειακών διοικήσεων. Μέσω της θεσμικής και εδαφικής αναδιάρθρωσης, το σχέδιο Καλλικράτης επεδίωξε τον εξορθολογισμό των πόρων και των τοπικών δαπανών με τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας και τη βελτίωση της παροχής υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις σε τοπικό επίπεδο. Η μεταρρύθμιση έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στην αποτελεσματικότητα του κράτους και στη βελτίωση της διαχείρισης των ανθρώπινων και οικονομικών πόρων.

Για το σκοπό αυτό, οι 13 διοικητικές περιφέρειες μετατράπηκαν σε αυτό-διοικητικές περιφέρειες με άμεσα εκλεγμένα περιφερειακά συμβούλια. Αυτές οι 13 διοικητικές περιφέρειες εισήχθησαν για πρώτη φορά το 1986 (Νόμος αριθ. 1622/1986) με μοναδικό σκοπό τον συντονισμό των πολιτικών περιφερειακής ανάπτυξης και τη διαχείριση των διαρθρωτικών ταμείων της ΕΕ (Kalimeri, 2018). Η μεταρρύθμιση του Καλλικράτη μετέτρεψε αυτές τις διοικητικές οντότητες σε νέες αυτό-διοικητικές περιφέρειες με περιφερειακό συμβούλιο αποτελούμενο από μέλη που εκλέγονται με άμεση καθολική ψηφοφορία για περίοδο πέντε ετών. Αυτή η διαβουλευτική συνέλευση είναι το όργανο λήψης αποφάσεων της περιφερειακής αρχής.

Μαζί με τις 13 περιφέρειες, η μεταρρύθμιση δημιούργησε επτά **αποκεντρωμένες** αρχές με επικεφαλής έναν γενικό γραμματέα που διορίστηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών. Αυτές οι αποκεντρωμένες διοικήσεις είναι έκτοτε υπεύθυνες για την επίβλεψη των περιφερειακών κυβερνήσεων και των δήμων για τη διασφάλιση της νομιμότητας και της διαφάνειας των ενεργειών και των αποφάσεών τους. Έχουν επίσης ευθύνες στον περιφερειακό και πολεοδομικό σχεδιασμό και την προστασία του περιβάλλοντος, καθώς και στις πολιτικές μετανάστευσης, ιθαγένειας και ενέργειας. Όπως και σε άλλες χώρες του ΟΟΣΑ, όπως η Γαλλία, η Ιταλία, η Πολωνία ή η Σουηδία, η ύπαρξη τέτοιων κρατικών εκπροσώπων σε εδαφικό επίπεδο σημαίνει ότι το κεντρικό επίπεδο εξακολουθεί να διαδραματίζει βασικό ρόλο στην εφαρμογή των εθνικών πολιτικών σε τοπικό επίπεδο (ΟΟΣΑ, 2017).

Ταυτόχρονα, ο αριθμός των δήμων μειώθηκε από 1.033 σε 325 μέσω μιας διαδικασίας υποχρεωτικών συγχωνεύσεων από πάνω προς τα κάτω. Η πλειοψηφία των νέων δήμων (238) προέρχεται από συνένωση, ενώ περίπου το 1/3 (87 δήμοι) αποτελούν αμετάβλητους ΟΤΑ.

Αυτή η σημαντική μείωση των δήμων θεωρείται γενικά σημαντικό επίτευγμα (Council of Europe, 2017). Η μεταρρύθμιση καθιέρωσε την αρχή του ενός νησιού-ενός δήμου, με εξαίρεση αυτούς με πολυνησιακό χαρακτήρα («αρχιπέλαγος») και την Κρήτη που περιλαμβάνει 21 δήμους (Council of Europe, 2017).

Στον πίνακα που ακολουθεί, αποτυπώνεται η κατηγοριοποίηση των νέων Δήμων με βάση τον πληθυσμό τους. Παρατηρούμε ότι σε απόλυτο αριθμό

υπερτερούν σημαντικά οι μικροί προς μεσαίοι δήμοι με 127, που αντιστοιχεί στο 43% επί του συνόλου.

	Ηπειρωτικοί δήμοι / Δήμοι Κρήτης και λοιποί δήμοι νησιά	Νησιωτικοί δήμοι Ν. Αιγαίου, Β. Αιγαίου και Ιονίου	Δήμοι μητροπολιτικών κέντρων (Αθηνών και Θεσ/νίκης)	ΣΥΝΟΛΑ
Μεγάλοι Δήμοι (>60.000)	21	3	22	46
Μεσαίοι προς μεγάλοι Δήμοι (30.000-60.000)	43	7	25	75
Μικροί προς μεσαίοι Δήμοι (10.000-30.000)	127	13		140
Μικροί Δήμοι (<10.000)	37	27		64
ΣΥΝΟΛΑ	228	50	47	325

Πίνακας 1. Η κατηγοριοποίηση των δήμων στην Ελλάδα σε εφαρμογή του «Καλλικράτη»

(Πηγή: Πρότυποι ΟΕΥ των νέων Δήμων της ΕΕΤΑΑ)

Με αυτή την αναδιάρθρωση, το μέσο μέγεθος των δήμων αυξήθηκε σημαντικά. Οι δήμοι έχουν πλέον κατά μέσο όρο 33.200 κατοίκους, που είναι πολύ υψηλότερος από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ των 9.700 κατοίκων και τον μέσο όρο της ΕΕ των 28 των 5.900 (ΟΟΣΑ, 2019). Ένας μειωμένος αριθμός δήμων διευκολύνει τη χάραξη πιο αποτελεσματικής πολιτικής, αξιοποιώντας μεγαλύτερες οικονομίες κλίμακας στην παροχή υπηρεσιών και στις επενδύσεις σε υποδομές.

Οι 325 δήμοι έχουν δημοτικό συμβούλιο, το οποίο αποτελείται από μέλη που εκλέγονται με άμεση καθολική ψηφοφορία για πενταετή θητεία. Αυτή η Διαβουλευτική Συνέλευση είναι το όργανο λήψης αποφάσεων του δήμου. Το δημοτικό συμβούλιο επικουρείται από έναν αριθμό επιτροπών, συμπεριλαμβανομένης της Οικονομικής Επιτροπής, της Επιτροπής Ποιότητας Ζωής και του Συμβουλίου Ένταξης Μεταναστών. Η Εκτελεστική Επιτροπή αποτελείται από τον δήμαρχο και τους αντιδημάρχους και παρακολουθεί την εφαρμογή της δημοτικής πολιτικής, όπως αυτή υιοθετείται από το δημοτικό συμβούλιο.

Η μεταρρύθμιση του Καλλικράτη έχει αναθέσει περισσότερες αρμοδιότητες στους δήμους. Συγκεκριμένα, με το νέο νόμο μεταφέρθηκαν **180 νέες αρμοδιότητες**,

ο οποίες προστέθηκαν στις 87 αρμοδιότητες που εξασκούσαν οι δήμοι βάσει του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν.3463/2006).

Πλέον οι δήμοι, έχουν αρμοδιότητες σε θέματα πολεοδομικού σχεδιασμού και περιβάλλοντος και είναι υπεύθυνοι για το σχεδιασμό και την εφαρμογή της τοπικής χρήσης γης και του καταστατικού σχεδίου. Επίσης εκδίδουν οικοδομικές άδειες και παρακολουθούν την εφαρμογή τους. Η κατασκευή και η διαχείριση εγκαταστάσεων διάθεσης απορριμμάτων είναι επίσης υπό την ευθύνη του δήμου. Όσον αφορά τις πολιτικές απασχόλησης, αναλαμβάνουν τις πολιτικές υποστήριξης της απασχόλησης και τα κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών.

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι με βάση την αιτιολογική έκθεση του σχεδίου νόμου «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης», ο νόμος μεριμνά για τη μεταφορά ανθρώπινων και οικονομικών πόρων αντίστοιχων προς το ευρύ φάσμα αρμοδιοτήτων που μεταφέρονται στην αυτοδιοίκηση. Με τον τρόπο αυτό, το ελληνικό διοικητικό σύστημα προσαρμόζεται καλύτερα στις ευρωπαϊκές προδιαγραφές μιας σύγχρονης πολυεπίπεδης διακυβέρνησης, συμβάλλοντας στην αποσυμφόρηση των κεντρικών υπηρεσιών που θα μπορέσουν να επικεντρωθούν στον επιτελικό τους ρόλο.

Τέλος, στο θέμα της αναδιοργάνωσης της δημόσιας διοίκησης και συγκεκριμένα, στην στόχευση που αναφέρεται στον αναπτυξιακό σχεδιασμό, η μεταρρύθμιση του Καλλικράτη έχει τους εξής στόχους:

- ✓ Η προσπάθεια να επιτευχθεί η εγγύτητα ανάμεσα στους ΟΤΑ και τους εξυπηρετούμενους πολίτες
- ✓ Ο στόχος της χρηστής διακυβέρνησης
- ✓ Ο στόχος της αποτελεσματικής και αποδοτικής εποπτείας και ελέγχου των εμπλεκόμενων φορέων
- ✓ Ο στόχος της κοινωνικής και της οικονομικής συνοχής
- ✓ Ο στόχος της ουσιαστικής και αποτελεσματικής προστασίας των δικαιωμάτων των πολιτών
- ✓ Ο στόχος της διαφύλαξης των ανθρώπινων δικαιωμάτων και εν τέλει,
- ✓ Ο στόχος της πρακτικής εφαρμογής της λεγόμενης πολύ-επίπεδης διακυβέρνησης

1.2.3. Το Πρόγραμμα «Κλεισθένης Ι»

Ο νόμος 4555/2018, γνωστός ως μεταρρύθμιση «Κλεισθένης Ι», εισήγαγε ορισμένες αλλαγές στο σύστημα διακυβέρνησης στην Ελλάδα σε διάφορα θέματα. Πρώτον, μεταρρυθμίζει το θεσμικό πλαίσιο των περιφερειακών και δημοτικών διοικήσεων εισάγοντας αλλαγές στο εκλογικό σύστημα και τις διαδικασίες σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Εξετάζει επίσης ορισμένες μικρές προσαρμογές στο σύστημα κοινοτικής διακυβέρνησης (περιφερειακά, δημοτικά και κοινοτικά συμβούλια, οικονομικές επιτροπές, διαμεσολαβητές κ.λπ.). Εισάγει επιπλέον, ορισμένες αλλαγές για την ενίσχυση της συμμετοχής και τη βελτίωση της οικονομικής και αναπτυξιακής λειτουργίας των τοπικών αρχών.

Ένας από τους βασικούς στόχους της μεταρρύθμισης, είναι η αντιμετώπιση της αλληλοκάλυψης αρμοδιοτήτων και της ασαφούς ανάθεσης ευθυνών. Για αυτό, ο νόμος προβλέπει τη δημιουργία διαφορετικών Διυπουργικών Επιτροπών για τον επαναπροσδιορισμό των Αρμοδιοτήτων και Διαδικασιών ανά άξονα ή τομέα πολιτικής. Αυτές οι επιτροπές μελετούν τη δυνατότητα απλούστευσης των προϋποθέσεων άσκησης των αρμοδιοτήτων και των διαδικασιών με την ενοποίησή τους ανά τομέα δημόσιας πολιτικής ή ανά υποθέμα και την ανάθεσή τους στο κατάλληλο επίπεδο διοίκησης.

Αυτές οι διυπουργικές επιτροπές αποτελούνται από: εκπροσώπους του Υπουργείου Εσωτερικών και του αρμόδιου Υπουργείου, έναν εκπρόσωπο της Κεντρικής Ένωσης Δήμων Ελλάδος (ΚΕΔΕ) και έναν εκπρόσωπο της Ένωσης Περιφερειών Ελλάδος (ΕΝΠΕ). Μπορούν επίσης να προσκληθούν εμπειρογνώμονες και ειδικοί, ανάλογα με τις ικανότητες και τις διαδικασίες και φυσικά ανάλογα με την εκάστοτε εξεταζόμενη περίπτωση.

Δημιουργεί επίσης μια μόνιμη επιτροπή στο Υπουργείο Εσωτερικών για την αξιολόγηση κάθε νέου νομοσχεδίου που περιλαμβάνει μεταβίβαση αρμοδιοτήτων. Όλα αυτά ακολουθούν τις αρχές της εγγύτητας, της επικουρικότητας και της αποτελεσματικότητας.

Τέλος, στα πλαίσια της μεταρρύθμισης έγιναν και κάποιες μικρές χωροταξικές προσαρμογές καθώς ο αριθμός των δήμων αυξήθηκε στους 332 από 325.

Στον πίνακα που ακολουθεί αποτυπώνονται οι 12 νέοι δήμοι που δημιουργήθηκαν από τη διάσπαση 5 παλαιών δήμων με μεγάλη έκταση, που καταστούσε τη διαχείρισή τους δύσκολη.

Παλιός δήμος	Καινούργιοι δήμοι
Δήμος Κέρκυρας	Δήμος Βόρειας Κέρκυρας
	Δήμος Κεντρικής Κέρκυρας και Διαποντίων Νήσων
	Δήμος Νότιας Κέρκυρας
Δήμος Κεφαλονιάς	Δήμος Αργοστολίου
	Δήμος Ληξουρίου
	Δήμος Σάμης
Δήμος Σάμου	Δήμος Ανατολικής Σάμου
	Δήμος Δυτικής Σάμου
Δήμος Σερβίων - Βελβεντού	Δήμος Βελβεντού
	Δήμος Σερβίων
Δήμος Λέσβου	Δήμος Δυτικής Λέσβου
	Δήμος Μυτιλήνης

Πίνακας 2. Νέοι δήμοι σε εφαρμογή του Προγράμματος «Κλεισθένης Ι»

2. Η Εσωτερική Οργάνωση και Στελέχωση των Δήμων και η σημασία τους για την βιώσιμη ανάπτυξη και την ποιοτική διακυβέρνηση

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιασθεί, η γενική οργανωτική δομή που έχει υιοθετηθεί από τους δήμους με το πρόγραμμα Καλλικράτης, οι λειτουργικοί τομείς των αρμοδιοτήτων τους, η χρησιμότητα του εργαλείου των περιγραμμάτων θέσεων εργασίας και οι δυνατότητες που προσφέρονται σχετικά με τη βελτίωση της στελέχωσής τους. Επιπλέον, στο κεφάλαιο λαμβάνει χώρα μια βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την χρηστή διακυβέρνηση των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, ενώ έμφαση δίνεται και στη σημασία της διαφάνειας στην τοπική αυτοδιοίκηση.

2.1. Τα χαρακτηριστικά και η σημασία της χρηστής διακυβέρνησης στην τοπική αυτοδιοίκηση

Η χρηστή διακυβέρνηση είναι το σύνολο των τρόπων με τους οποίους κάθε άτομο και θεσμός τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα αντιμετωπίζει τις αμοιβαίες προκλήσεις του. Είναι μια συνεχής διαδικασία επίλυσης διαφορετικών, συγκρουόμενων συμφερόντων και υλοποίησης συνεργατικών δράσεων. Περιλαμβάνει επίσημους θεσμούς και μηχανισμούς εξουσιοδοτημένους να διασφαλίζουν την άτυπη συμμόρφωση και συμφωνίες με τις οποίες τα άτομα και οι οργανισμοί έχουν συμφωνήσει ή αποδεχθεί για την επίτευξη των συμφερόντων τους (Commission on Global Governance, 1995).

Αποτελείται από τους μηχανισμούς, τις διαδικασίες και τους θεσμούς που χρησιμοποιούν οι πολίτες και οι ομάδες για να εκφράσουν τις ανησυχίες τους, να ασκήσουν τα νόμιμα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους και να δείξουν τις διαφορές τους (UNDP, 1997). Περιλαμβάνει επίσης το θεσμικό περιβάλλον στο οποίο οι πολίτες αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και με κυβερνητικούς φορείς και αξιωματούχους. Είναι ο τρόπος με τον οποίο εκτελείται η εξουσία για τη διαχείριση των οικονομικών και κοινωνικών πόρων για την ανάπτυξη ενός έθνους. Αναφέρεται

στη λειτουργική ποιότητα των ιδρυμάτων που είναι υπεύθυνα για τη διαμόρφωση, την εφαρμογή και τη διασφάλιση της εφαρμογής συνεκτικών πολιτικών με αποτελεσματικό, αποδοτικό και δίκαιο τρόπο (ADB, 2005).

Η έννοια της χρηστής διακυβέρνησης εστιάζει κυρίως στα στοιχεία της για την αποτελεσματική διαχείριση. Στην ουσία, ασχολείται με πρότυπα συμπεριφοράς που βοηθούν να διασφαλιστεί ότι μια κυβέρνηση δίνει στους πολίτες της αυτό που λέει ότι θα προσφέρει. (ADB, 2005).

Η χρηστή διακυβέρνηση εξαρτάται από τη θεσμική δομή, τους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους και τους σωστούς θεσμούς. Ανοίγει νέο διανοητικό χώρο στην πιθανότητα ότι ομάδες που βρίσκονται στην κοινωνία αλλά εκτός της κυβέρνησης μπορεί να διαδραματίσουν πιο κρίσιμο ρόλο στην επίλυση εθνικών θεμάτων. Μπορεί να θεωρηθεί ως το ιδανικό θεμέλιο για την επίτευξη μιας στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης. Αυτή η αποκέντρωση θεωρείται ως ο αποτελεσματικός μηχανισμός που στηρίζει τη χρηστή διακυβέρνηση, παράλληλα με τη λογοδοσία, την προβλεψιμότητα και τη διαφάνεια, την παράμετρο των εκλογών και το κράτος δικαίου (Bakkar & Ogcem, 2020).

Η εξάρτηση της σημερινής κοινωνίας από τις τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών αυξάνεται καθημερινά. Τα εμπόδια στη χρηστή διακυβέρνηση είναι η απουσία δημόσιας αποκάλυψης των στρατηγικών σχεδίων των οργανισμών, της διασύνδεσης του προϋπολογισμού, της ακριβούς αξιολόγησης της εργασιακής απόδοσης, των δεικτών παραγωγής των περισσότερων οργανισμών, της ανάλυσης των διαφορετικών πόρων που διατίθενται και των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν, καθώς και της εσωτερικής πολιτικής ακαμψίας (Peracek et al., 2019).

Αυτό το γεγονός παρουσιάζει προκλήσεις και πιθανά εμπόδια σε ορισμένα συστήματα μέτρησης της θεσμικής αποτελεσματικότητας (Folscher, 2007). Η διαφθορά, η αναποτελεσματική γραφειοκρατία και οι αναποτελεσματικές υπηρεσίες επιβολής του νόμου αποδυναμώνουν τη θεσμική ικανότητα και καθιστούν δύσκολη τη βιώσιμη ανάπτυξη της χρηστής διακυβέρνησης. Η έλλειψη αποκέντρωσης οδηγεί σε έλλειψη θεμελίων για καλή διακυβέρνηση, καθιστώντας δύσκολη την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης και αρμονίας μεταξύ των κεντρικών και των τοπικών κυβερνήσεων.

2.2. Η σημασία και ο ρόλος της διαφάνειας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση

Η διαφάνεια είναι μια σχετικά ασαφής έννοια που στερείται γενικά αποδεκτού ορισμού λόγω της αυξανόμενης δημοτικότητάς της και της ποικίλης χρήσης της μεταξύ πολιτικών, ακαδημαϊκών και επαγγελματιών σε διάφορους τομείς. Γενικά, η διαφάνεια υποδηλώνει την απουσία αδιαφάνειας και την άρση του πέπλου της μυστικότητας (Kim & Lee, 2017).

Ο Grimmelikhuijsen (2010) περιγράφει τη διαφάνεια ως την ενεργή αποκάλυψη πληροφοριών από έναν οργανισμό με σκοπό να επιτραπεί σε εξωτερικούς παράγοντες να παρακολουθούν και να αξιολογούν την εσωτερική λειτουργία ή την απόδοση αυτού του οργανισμού. Η πρόθεση παροχής πληροφοριών είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό, καθώς η απλή πράξη δημοσίευσης πληροφοριών για έναν οργανισμό δεν μεταφράζεται απαραίτητα σε διαφάνεια εάν οι διαθέσιμες πληροφορίες δεν είναι κατανοητές από τους χρήστες.

Αναμφίβολα, η διαφάνεια έχει γίνει διεθνής κανόνας με την ανανεωμένη προσοχή των κυβερνήσεων να θεσπίζουν νόμους και πολιτικές που προωθούν την πρόσβαση σε πληροφορίες για τις κυβερνητικές λειτουργίες στους πολίτες. Η αύξηση της διαφάνειας των κυβερνητικών λειτουργιών και διαδικασιών αποτελεί βασικό πυλώνα των πρακτικών διακυβέρνησης στις φιλελεύθερες δημοκρατίες (Cook, 2018).

Έτσι, οι κυβερνήσεις έχουν ξεκινήσει πολιτικές για την προώθηση της διαφάνειας στον δημόσιο τομέα, διασφαλίζοντας το δικαίωμα και την ταχεία διάδοση των πληροφοριών στους πολίτες. Μια τέτοια πρωτοβουλία είναι η ψήφιση νόμων περί ελευθερίας της πληροφόρησης (FOI) για να γίνει η πρόσβαση στις δημόσιες πληροφορίες δικαίωμα των πολιτών (Worthy, 2013).

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και οι πολιτικές δημοσίευσης στο Διαδίκτυο των κυβερνήσεων σε όλο τον κόσμο είναι μια άλλη πρωτοβουλία που στοχεύει στη διασφάλιση της ταχείας διάδοσης και πρόσβασης στις πληροφορίες.

Παρά το γεγονός ότι η διαφάνεια υποστηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στη δημόσια διαχείριση, η εστίαση έχει δοθεί στις ομοσπονδιακές και πολιτειακές κυβερνήσεις που παραμελούν την τοπική κυβέρνηση. Εν τω μεταξύ, η διαθεσιμότητα και η προσβασιμότητα στις δημόσιες πληροφορίες σε τοπικό επίπεδο είναι κρίσιμης σημασίας για τη συνολική αντίληψη περί διαφανούς κυβέρνησης (Armstrong, 2011).

Οι τοπικές κυβερνήσεις σχεδιάζονται για να φέρνουν τους ανθρώπους πιο κοντά στην κυβέρνησή τους μέσω της αυξημένης συμμετοχής στο χώρο χάραξης πολιτικής και αξιολόγησης. Αναμφισβήτητα, η τοπική αυτοδιοίκηση είναι ένα σημαντικό κυβερνητικό όργανο με την ανώτατη διοικητική, νομοθετική και διαβουλευτική αρχή στις αντίστοιχες δικαιοδοσίες τους (Grimmelikhuijsen, 2010).

Όσον αφορά τη χώρα μας, το Πρόγραμμα «Διαύγεια» (Ν.3861/2010) αποτέλεσε μια πραγματική τομή στην ενίσχυση της διαφάνειας στην ελληνική δημόσια διοίκηση, εγκαινιάζοντας μια νέα εποχή, καθώς για πρώτη φορά υποχρεώθηκαν όλα τα κυβερνητικά και διοικητικά όργανα να αναρτούν τις αποφάσεις τους στο διαδίκτυο (<https://diavgeia.gov.gr>).

Βασικό μέλημα του προγράμματος είναι, η όσο το δυνατόν ευρύτερη δημοσιότητα σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων, τόσο της κεντρικής διοίκησης όσο και των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, ενώ παράλληλα επιδιώκεται ο έλεγχος, η ενίσχυση της υπευθυνότητας και η διασφάλιση της χρηστής διακυβέρνησης στον δημόσιο τομέα.

2.3. Η εσωτερική δομή των Δήμων της Ελλάδας μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη

2.3.1 Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ)

Με τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ) των Δήμων καθορίζονται (άρθρο 10 παρ.1 του Ν.3584/2007):

- Η εσωτερική διάρθρωση των υπηρεσιών σε Γενικές Διευθύνσεις, Διευθύνσεις, Τμήματα, Αυτοτελή Τμήματα και Αυτοτελή Γραφεία.
- οι αρμοδιότητες των υπηρεσιών αυτών
- οι θέσεις εργασίας κατά κατηγορίες και κλάδους προσωπικού
- οι κλάδοι ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ των οποίων οι υπάλληλοι κρίνονται για την κατάληψη θέσεων προϊσταμένων των οργανικών μονάδων

Σύμφωνα με το Πρόγραμμα «Καλλικράτης» (Ν.3852/2010), εντός του πρώτου εξαμήνου του 2011 (1-1-11 / 30-6-11), από την εγκατάσταση των δημοτικών αρχών στους νέους δήμους, τα δημοτικά συμβούλια έπρεπε να εγκρίνουν τον Οργανισμό Εσωτερικών Υπηρεσιών (ΟΕΥ) του νέου δήμου.

Για την ομαλή μετάβαση στη νέα αρχιτεκτονική της αυτοδιοίκησης, το Υπουργείο Εσωτερικών ανάθεσε στην Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ Α.Ε.), τη σύνταξη προτύπων και οδηγιών για την υποστήριξη της κατάρτισης των ΟΕΥ των νέων Δήμων. Στο πλαίσιο του έργου αυτού, η ΕΕΤΑΑ συνέταξε 10 πρότυπα σχέδια ΟΕΥ, ένα για κάθε υποομάδα δήμου, σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση που φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Ομάδα	Υποομάδα	Πληθυσμός	Αριθμός δήμων	Μέσος πληθυσμός	Μέσος αριθμός προσωπικού
Δήμοι Μητροπολιτικών κέντρων	Μεσαίοι προς μεγάλοι δήμοι	25.000 -60.000	22	39.973	255
	Μεγάλοι δήμοι*	>60.000	25	84.534	512
Περιφερειακοί Ηπειρωτικοί δήμοι / Δήμοι Κρήτης και Λοιποί νησιωτικοί δήμοι	Μικροί δήμοι	<=10.000	37	5.480	29
	Μικροί προς μεσαίοι δήμοι	10.001 -30.000	127	19.187	90
	Μεσαίοι προς μεγάλοι δήμοι	30.001 - 60.000	43	39.864	199
	Μεγάλοι δήμοι	>60.000	21	92.466	523
Νησιωτικοί δήμοι Ν. Αιγαίου, Β. Αιγαίου και Ιονίου	Μικροί νησιωτικοί δήμοι**	<= 3.000	27	1.152	13
	Μικροί προς μεσαίοι νησιωτικοί δήμοι***	3.001 - 20.000	13	10.894	89
	Μεσαίοι προς μεγάλοι νησιωτικοί δήμοι	20.001 -60.000	7	33.330	258
	Μεγάλοι νησιωτικοί δήμοι	>60.000	3	105.729	796
			325		

Πίνακας 3. Η κατηγοριοποίηση των δήμων στην Ελλάδα βάσει του μεγέθους τους

Σύμφωνα με τα πρότυπα σχέδια ΟΕΥ που καταρτιστήκαν, ο κάθε δήμος θα έπρεπε να διαθέτει μια σειρά από υπηρεσίες, που είτε ήταν υφιστάμενες και εξασκούσαν τις προϋπάρχουσες αρμοδιότητες, είτε ήταν νεοσύστατες για την εξάσκηση των νέων αρμοδιοτήτων που μεταβιβάστηκαν σε αυτούς.

Συγκεκριμένα, οι υφιστάμενες δημοτικές υπηρεσίες ήταν οι ακόλουθες:

- Διοικητικές Υπηρεσίες
- Οικονομικές Υπηρεσίες
- Τεχνικές Υπηρεσίες
- Υπηρεσίες Καθαριότητας - Διαχείρισης Απορριμμάτων
- Υπηρεσίες Πρασίνου
- Πολεοδομικές & Τοπογραφικές Υπηρεσίες
- Υπηρεσίες Νομικής Υποστήριξης
- Υπηρεσίες Πληροφορικής
- Υπηρεσίες Προγραμματισμού – Οργάνωσης - Ποιότητας
- Υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας

- Υπηρεσίες ΚΕΠ
- Κοινωνικές Υπηρεσίες & Υπηρεσίες υγείας
- Υπηρεσίες Πολιτισμού
- Υπηρεσίες Αθλητισμού
- Λοιπές Υπηρεσίες

ενώ οι νέες υπηρεσίες που δημιουργήθηκαν ήταν οι:

- Πολεοδομίας
- Κοινωνικής Πρόνοιας
- Δημόσιας υγείας
- Γεωργίας και Κτηνοτροφίας
- Αλιείας κ.α.

Στα πρότυπα σχέδια προτάθηκε για κάθε κατηγορία δήμου, διαφορετική οργάνωση των επιμέρους υπηρεσιών σε ιεραρχικά επίπεδα (διεύθυνσης, τμήματος ή γραφείου), ανάλογα του μεγέθους τους και του εύρους αρμοδιοτήτων τους, ενώ παράλληλα έγινε και ομαδοποίηση αυτών, ανάλογα με τον ειδικότερο ρόλο που επιτελούν. Χαρακτηριστικά, οι κεντρικές υπηρεσίες ενός μεγάλου Δήμου προτάθηκε να περιλαμβάνουν τις διοικητικές ενότητες που παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

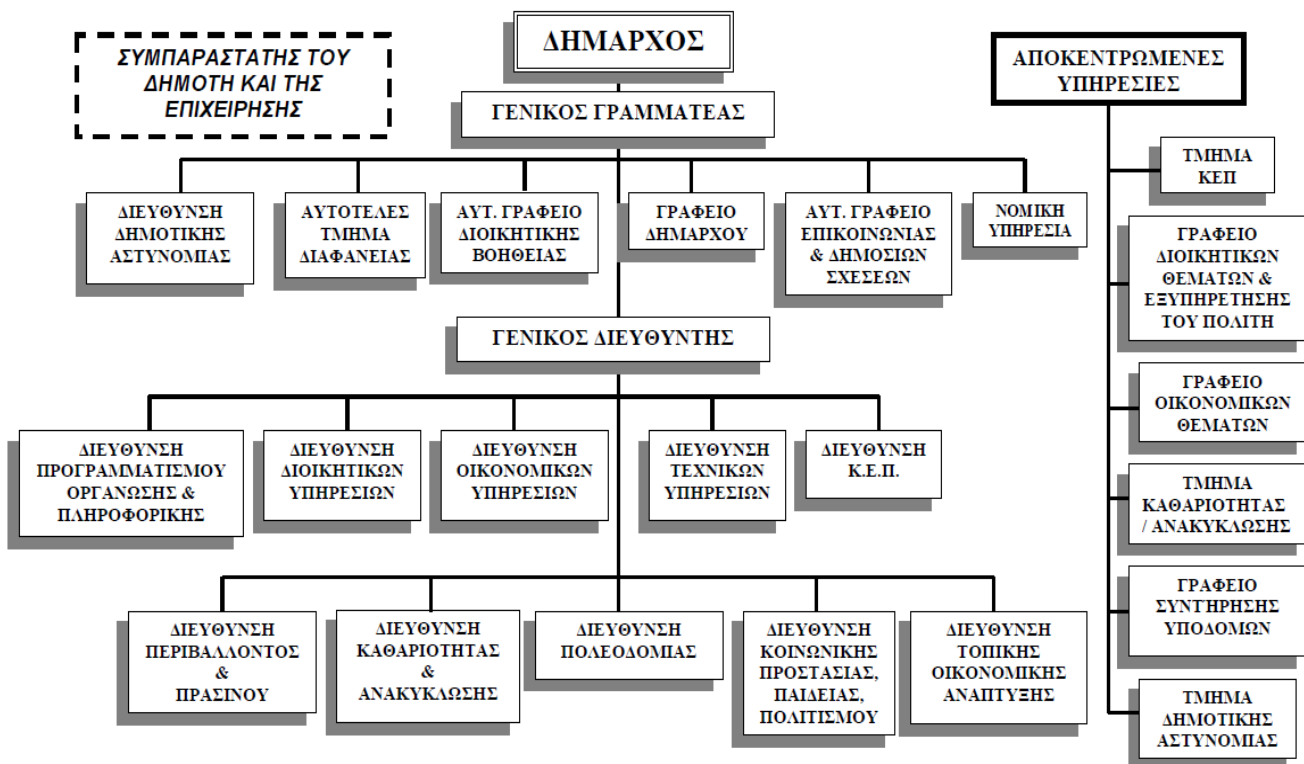
<p style="text-align: center;">ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΑΓΟΜΕΝΕΣ ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΣΤΟΝ ΔΗΜΑΡΧΟ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Γενικός Γραμματέας • Ιδιαίτερο Γραφείο Δημάρχου • Νομική Υπηρεσία • Αυτοτελές Γραφείο Διοικητικής Βοήθειας • Αυτοτελές Γραφείο Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων • Αυτοτελές Τμήμα Διαφάνειας • Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας
<p style="text-align: center;">ΕΠΙΤΕΛΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Γενική Διεύθυνση • Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης Πληροφορικής και Διαφάνειας

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών • Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών • Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών • Διεύθυνση ΚΕΠ
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Πολεοδομίας • Διεύθυνση Καθαριότητας & Ανακύκλωσης • Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Πρασίνου
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Τοπικής Οικονομικής Ανάπτυξης
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ, ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Κοινωνικής Προστασίας, Παιδείας και Πολιτισμού

Πίνακας 4. Οι κεντρικές υπηρεσίες ενός μεγάλου Δήμου

Τέλος, η επόμενη εικόνα δείχνει το τυπικό οργανόγραμμα που προτάθηκε για τους μεγάλους ηπειρωτικούς δήμους.

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΓΑΛΟΥ ΗΠΕΙΡΩΤΙΚΟΥ ΔΗΜΟΥ



Διάγραμμα 1. Το οργανόγραμμα ενός μεγάλου δήμου στην Ελλάδα σήμερα

2.3.2 Σχεδιασμός και Εφαρμογή των Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας

Την τελευταία δεκαετία έχει εισαχθεί στην ελληνική δημόσια διοίκηση η έννοια των περιγραμμάτων εργασίας. Πρόκειται για ένα πολύτιμο εργαλείο της στρατηγικής στελέχωσης, για τη διαχείριση τόσο των υφισταμένων θέσεων εργασίας όσο και για την ανίχνευση αναγκών σύστασης νέων και συνεπώς πρέπει να γίνουν αντιληπτά ως μέρος μιας ευρύτερης πολιτικής που στοχεύει στην ορθολογική διαχείριση του ανθρώπινου κεφαλαίου των δημοσίων οργανισμών.

Τα περιγράμματα θέσεων εργασίας, προκύπτουν μετά από την ανάλυση της θέσης εργασίας και αποτυπώνονται σε ειδικά έντυπα όπου καταγράφονται:

- Τα καθήκοντα που απαιτούνται για την εκπλήρωση των προβλεπόμενων αρμοδιοτήτων
- Τα απαιτούμενα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα
- Οι σχέσεις αναφοράς
- Οι σχέσεις συνεργασίας (οριζόντιες σχέσεις) εντός και εκτός της υπηρεσίας (π.χ. με υπαλλήλους άλλων υπηρεσιών) και πολίτες και οι ιεραρχικές σχέσεις (κάθετες σχέσεις)

Με τον Ν. 4440/2016, δημιουργήθηκε η βάση δεδομένων «Ψηφιακό Οργανόγραμμα της Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης», στην οποία αποτυπώνονται η διάρθρωση και η στελέχωση όλων των φορέων του Δημοσίου. Το Ψηφιακό Οργανόγραμμα περιλαμβάνει όλες τις οργανικές μονάδες των ως άνω φορέων, τους υπηρετούντες σε κάθε οργανική μονάδα υπαλλήλους και τα αντίστοιχα περιγράμματα θέσεων εργασίας.

Παράλληλα, καταρτίστηκε το Ευρετήριο Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας στη Δημόσια Διοίκηση, το οποίο συνιστά οδηγό τόσο για την εξοικείωση των πολιτών με τις διαδικασίες και τις πράξεις της Δημόσιας Διοίκησης, όσο και για την προσέλκυση προσωπικού με υψηλά προσόντα και τεχνογνωσία.

2.3.3 Αξιολόγηση και Αναδιοργάνωση των Δομών των Δήμων

Η αξιολόγηση των δομών και υπηρεσιών των δήμων και των νομικών τους προσώπων, θεσμοθετήθηκε με την παρ. 4 του άρθρου 35 του ν. 4024/2011 και διενεργείται, σύμφωνα με τις οδηγίες των Υπουργείων Διοικητικής Ανασυγκρότησης και Εσωτερικών και τις προδιαγραφές και οδηγίες αναδιοργάνωσης των δομών των δήμων και των νομικών τους προσώπων, που έχει συντάξει και εκδώσει η ΕΕΤΑΑ το έτος 2013.

Η προτεινόμενη μεθοδολογία αναλύεται στα ακόλουθα βήματα:

1. Σύσταση ομάδας εργασίας για την αξιολόγηση, που ορίζεται με απόφαση του Δημάρχου
2. Καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης του Δήμου και των νομικών του προσώπων. Η καταγραφή αφορά το σύνολο του Δήμου και πρέπει να γίνει ανά αρμοδιότητα – λειτουργία (σε επίπεδο κατηγορίας αρμοδιοτήτων). Η καταγραφή πρέπει να δίνει στοιχεία, όπως: Ποια είναι η δομή, τι και πόσους εξυπηρετεί, με τι μέσα και προσωπικό ασκείται, ποιο είναι το κόστος της και τα προβλήματα λειτουργίας της, είναι σκόπιμη-αποδοτική και οικονομική η συγχώνευση των νομικών προσώπων στον Δήμο με τη σύσταση αντίστοιχων τμημάτων στον ΟΕΥ, ποιες προτάσεις πρέπει να υλοποιηθούν για τη βελτίωση της λειτουργίας και ποιο δημοσιονομικό όφελος θα προκύψει.
3. Αξιολόγηση. Η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει τόσο τις δομές του Δήμου, όσο και των νομικών του προσώπων, αφορά, δηλαδή, ενιαία, Δήμο και νομικά του πρόσωπα. Η αξιολόγηση πρέπει να απαντά στο βασικό ερώτημα: Ποια είναι τα προβλήματα λειτουργίας που πρέπει να αντιμετωπιστούν, ώστε να οργανωθεί αποτελεσματικότερα η λειτουργία της κάθε δομής – υπηρεσίας και να προκύψει όφελος για τους αποδέκτες – πολίτες των υπηρεσιών, αλλά και δημοσιονομικό όφελος για το Δήμο.
4. Διαμόρφωση σχεδίου αναδιοργάνωσης των δομών του Δήμου και σχεδίου νέου ΟΕΥ.
5. Έγκριση της αξιολόγησης από τα αρμόδια όργανα.

Τέλος, σχετικά με τις προτάσεις αναδιοργάνωσης αυτές θα πρέπει να ικανοποιούν τις παρακάτω απαιτήσεις, όπως αυτές αναφέρονται στον σχετικό οδηγό της ΕΕΤΑΑ:

- ✓ Συγχώνευση δύο ή περισσότερων οργανικών μονάδων με συναφείς αρμοδιότητες.
- ✓ Κατάργηση μίας δομής που λειτουργεί εκτός του Δήμου και μεταφορά των αρμοδιοτήτων της σε οργανική μονάδα που λειτουργεί εντός του Δήμου.
- ✓ Κατάλληλη στελέχωση - ενίσχυση οργανικών μονάδων που υλοποιούν βασικές πολιτικές του Δήμου.
- ✓ Μείωση μεγέθους ή κατάργηση οργανικών μονάδων που δεν ασκούν βασικές πολιτικές και μεταφορά του προσωπικού σε κρίσιμες για τη λειτουργία του Δήμου οργανικές μονάδες.
- ✓ Εσωτερικές μετακινήσεις προσωπικού.
- ✓ Εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού, ώστε να μπορεί να ανταπεξέλθει στις αυξημένες υπηρεσιακές ανάγκες.
- ✓ Συγχώνευση οργανικών μονάδων για να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας.
- ✓ Περιορισμός των θέσεων συμβούλων και ειδικών συνεργατών.
- ✓ Απλούστευση των διαδικασιών λειτουργίας.

3. Χρηματοοικονομική Διαχείριση και Επιχειρησιακός Σχεδιασμός

3.1. Η σημασία της ορθής Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης των δήμων

Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις του δημόσιου τομέα με στόχο τη βελτίωση της διαφάνειας, της δικαιοσύνης μεταξύ των γενεών, των ικανοτήτων διαχείρισης, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας οδήγησαν σε πιο αποκεντρωμένα συστήματα δημόσιων οικονομικών, συνοδευόμενα από αύξηση των μεταβιβάσεων ευθυνών από την κεντρική κυβέρνηση. Αυτό έχει μεταθέσει την ευθύνη για τη διαχείριση των οικονομικών πόρων από την κεντρική κυβέρνηση στις τοπικές αρχές και συνοδεύτηκε από την εισαγωγή της λογιστικής σε δεδουλευμένη βάση και κοινών προτύπων όπως τα IPSAS (Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα Δημόσιου Τομέα) για την αύξηση της λογοδοσίας, της διαφάνειας και του ελέγχου του προϋπολογισμού (Pina et al., 2009).

Λόγω της μεγαλύτερης οικονομικής τους αυτονομίας, οι τοπικές κυβερνήσεις (LGs) χρειάζεται όλο και περισσότερο να καταφεύγουν σε διάφορες μορφές δανεισμού, οι οποίες με τη σειρά τους ενδέχεται να απαιτούν διεξοδική αξιολόγηση της πιστοληπτικής τους ικανότητας για να εκπληρώσουν διεθνή πρότυπα και συμφωνίες. Επιπλέον, στην Ευρώπη βρίσκεται σε εξέλιξη μια ευρεία συζήτηση σχετικά με την εναρμόνιση των λογιστικών προτύπων του δημόσιου τομέα με τη λογιστική σε δεδουλευμένη βάση ως βασικό πυλώνα για την καλύτερη ικανοποίηση της ανάγκης για λογοδοσία, παρόλο που προωθούνται κοινές λογιστικές αρχές τουλάχιστον για τα μεγάλα θέματα (Adhikari & Garseth-Nesbakk, 2016).

Τέλος, γίνεται όλο και πιο αναγκαίο να αξιολογηθεί η ευπάθεια των τοπικών κυβερνήσεων και η προώθηση της ανθεκτικότητάς τους σε εξωγενείς κρίσεις όπως η πιστωτική κρίση του 2008 ή η πανδημία του 2020. Ως εκ τούτου, οι πιέσεις για την υιοθέτηση κοινών λογιστικών προτύπων και η αυξανόμενη ανάγκη αξιολόγησης της οικονομικής κατάστασης των τοπικών κυβερνήσεων θα έπρεπε να έχουν ευνοήσει την ανάπτυξη και τη διάδοση κοινών λογιστικών εργαλείων.

3.2. Τρόποι αξιολόγησης της χρηματοοικονομικής ευρωστίας των δήμων στην σχετική βιβλιογραφία

Η βιβλιογραφία περιέχει πολυάριθμες προσεγγίσεις για την αξιολόγηση και την αναφορά της οικονομικής κατάστασης των δημόσιων οργανισμών, μία από τις οποίες είναι η χρήση οικονομικών δεικτών, δηλαδή δεικτών που προέρχονται από οικονομικές καταστάσεις (Hguza, 2015).

Τέτοια μέτρα, τα οποία αναφέρονται επίσης ως δημοσιονομικοί δείκτες, βασίζονται σε μια μεγάλη ποικιλία τεχνικών, που κυμαίνονται από βασικές προσεγγίσεις όπως οι λογιστικοί δείκτες έως πιο περίπλοκα στατιστικά μοντέλα. Οι διάφοροι εθνικοί φορείς θέσπισης προτύπων και οι ρυθμιστικές αρχές έχουν αναπτύξει και αυτοί διάφορα πλαίσια για την αξιολόγηση της οικονομικής κατάστασης των τοπικών κυβερνήσεων (Pina et al., 2009).

Σε ορισμένες μελέτες τονίζονται μόνο οι οικονομικές πτυχές, αλλά η βιβλιογραφία περιέχει επίσης μελέτες που αξιολογούν την οικονομική ευρωστία των ΟΤΑ μέσω κοινωνικοοικονομικών δεικτών. Ο Berne (1992) θεωρεί την οικονομική ικανότητα του δήμου τέτοια ώστε να είναι σε θέση να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του προς τους πιστωτές, τους εργαζόμενους, τους φορολογούμενους και άλλους ενδιαφερόμενους και να τους παρέχει υπηρεσίες τόσο τώρα όσο και στο μέλλον.

Οι Chaney et al. (2002) βλέπουν την οικονομική ικανότητα ως την ικανότητα να προσφέρει ο δήμος επαρκώς υπηρεσίες και να είναι σε θέση να καλύψει τις τρέχουσες και μελλοντικές υποχρεώσεις. Οι Wang et al. (2007) ισχυρίζονται ότι η οικονομική κατάσταση είναι η ικανότητα να εκπληρώνονται έγκαιρα οι οικονομικές υποχρεώσεις. Υπάρχουν επίσης διαφορές στον αριθμό των δεικτών που αντιπροσωπεύουν την οικονομική ευρωστία των δήμων και των λοιπών δημόσιων οργανισμών. Ορισμένοι συγγραφείς, όπως οι Zafra-Gómez et al. (2009), αναφέρουν αρκετούς αριθμοδείκτες, ενώ άλλοι, όπως οι Cohen et al. (2012) δημιουργούν έναν ολοκληρωμένο δείκτη αξιολόγησης της οικονομικής ευρωστίας.

Ο Cohen (2008) χρησιμοποίησε τις οικονομικές καταστάσεις του τέλους του έτους για την περίοδο 2002–2004 για να υπολογίσει εννέα δείκτες που

χρησιμοποιούνται συνήθως για την αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης στην Ελλάδα. Ο Cohen (2008) βρήκε επιβεβαιωτικά στοιχεία ότι αυτοί οι παράγοντες που είναι εξωγενείς στον έλεγχο των δήμων, όπως ο πλούτος και το μέγεθός τους, έχουν στατιστικά σημαντικό αντίκτυπο στις τιμές του αριθμοδείκτη. Επομένως, καθώς οι χρηματοοικονομικοί δείκτες επηρεάζονται σημαντικά από οικονομικούς παράγοντες όπως ο πλούτος και το μέγεθος των δήμων, οι συγχρονικές συγκρίσεις με βάση αυτούς τους δείκτες θα πρέπει να γίνονται με προσοχή και να γίνονται για δήμους που παρουσιάζουν ομοιότητες ως προς το μέγεθος και τον πλούτο.

Σύμφωνα με τους Zafra-Gómez et al. (2009), ένα από τα κύρια προβλήματα στην αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης προκύπτει κατά τη διεξαγωγή συγκρίσεων μεταξύ δήμων, καθώς δεν λαμβάνεται υπόψη ο αντίκτυπος ορισμένων παραγόντων του κοινωνικού και οικονομικού περιβάλλοντος στους εν λόγω δείκτες. Στη μελέτη των εν λόγω ερευνητών, η έννοια της «οικονομικής κατάστασης» εφαρμόστηκε για να αποκαλύψει την επίδραση τέτοιων παραγόντων και προτάθηκε μια μεθοδολογία για τη μείωση των επιπτώσεών τους στα αποτελέσματα της αξιολόγησης. Τα αποτελέσματα της εφαρμογής αυτών των παραγόντων σε ένα δείγμα δήμων στην Ισπανία δείχνουν ότι το μοντέλο είναι χρήσιμο για την ενίσχυση της αξίας της συγκριτικής αξιολόγησης μεταξύ δήμων με παρόμοια χαρακτηριστικά.

3.3. Η σημασία του προϋπολογισμού των δήμων για τη χρηστή χρηματοοικονομική τους διαχείριση

Η οικονομική διαχείριση είναι ένα κρίσιμο στοιχείο της δημοτικής διαχείρισης. Επιτρέπει στην τοπική αυτοδιοίκηση να σχεδιάζει, να κινητοποιεί και να χρησιμοποιεί τους οικονομικούς πόρους με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο, καθώς και να εκπληρώνει την υποχρέωσή της να λογοδοτεί στους πολίτες της. Στην συνέχεια, γίνεται αναφορά στα τέσσερα θεμελιώδη στοιχεία της δημοσιονομικής διαχείρισης του δημόσιου τομέα: τον προϋπολογισμό, τη λογιστική, την υποβολή εκθέσεων και τον έλεγχο, και τις εφαρμογές τους στην τοπική αυτοδιοίκηση.

Οι προϋπολογισμοί παρέχουν επιχειρησιακά και οικονομικά σχέδια για την επίτευξη των στόχων της τοπικής αυτοδιοίκησης. Οι προϋπολογισμοί αναπτύσσονται με βάση τόσο χρηματοοικονομικές όσο και μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες. Οι χρηματοοικονομικές πληροφορίες περιλαμβάνουν τις εκτιμήσεις των οικονομικών πόρων- τόσο τι είναι διαθέσιμο όσο και τι απαιτείται - για την επίτευξη καθορισμένων προτεραιοτήτων. Οι μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες περιλαμβάνουν κοινοτικές προτεραιότητες, πολιτικές και πολιτικούς προβληματισμούς (Farvacque-Vitkovic & Koranyi, 2014)

Η λογιστική περιλαμβάνει ταξινόμηση και τεκμηρίωση διαφόρων χρηματοοικονομικών συναλλαγών της τοπικής αυτοδιοίκησης και παρέχει τις βασικές οικονομικές πληροφορίες που απαιτούνται για την προετοιμασία του προϋπολογισμού και των οικονομικών εκθέσεων και δεδομένων για την επικοινωνία με πελάτες και εταίρους, όπως είναι για παράδειγμα οι δανειστές ή οι κυβερνήσεις υψηλότερου επιπέδου. Οι λογιστικές πληροφορίες περιλαμβάνουν συγκεκριμένα στοιχεία για τα έσοδα και τις δαπάνες που πραγματοποιήθηκαν εντός μιας συγκεκριμένης περιόδου (συνήθως ενός οικονομικού έτους) και πληροφορίες για τα περιουσιακά στοιχεία και τις υποχρεώσεις της οικονομικής οντότητας.

Οι οικονομικές εκθέσεις παρέχουν συγκεντρωτικά στοιχεία για τα έσοδα και τις δαπάνες του φορέα, τα οποία βοηθούν τους αναγνώστες να κατανοήσουν τη «μεγάλη εικόνα» της οικονομικής θέσης του και την αποτελεσματικότητα της οικονομικής διαχείρισής του. Έλεγχος τέλος, είναι η διαδικασία ανεξάρτητης επαλήθευσης των οικονομικών πληροφοριών που περιέχονται στα λογιστικά αρχεία

και τις οικονομικές εκθέσεις. Παρέχει διαβεβαίωση σε εξωτερικά πρόσωπα ή οντότητες σχετικά με την αξιοπιστία των πληροφοριών (Farvacque-Vitkovic & Koranyi, 2014).

Αναλυτικότερα, για τον προϋπολογισμό θα πρέπει να σημειωθεί ότι είναι το ετήσιο οικονομικό σχέδιο της τοπικής αυτοδιοίκησης, το οποίο καθορίζει τις επιχειρησιακές και αναπτυξιακές προτεραιότητές της για το επόμενο οικονομικό έτος και περιγράφει τον τρόπο χρηματοδότησης των σχεδίων. Η διαδικασία κατάρτισης προϋπολογισμού είναι ζωτικής σημασίας για τον καθορισμό της επιλογής των προτεραιοτήτων δαπανών του δήμου και τον προσδιορισμό των πόρων που απαιτούνται για την πραγματοποίηση των προγραμματισμένων δαπανών. Στην συνέχεια αναλύεται ο ρόλος του προϋπολογισμού στη δημοσιονομική διαχείριση του δήμου.

Ο προϋπολογισμός είναι η διαδικασία κατανομής περιορισμένων πόρων για απεριόριστες απαιτήσεις και είναι ένα οικονομικό και λειτουργικό πρόγραμμα για ένα οικονομικό έτος (12 μήνες). Ο προϋπολογισμός περιέχει πληροφορίες σχετικά με τα είδη και τα ποσά των προτεινόμενων δαπανών, τους σκοπούς για τους οποίους θα δαπανηθούν χρήματα και τα προτεινόμενα μέσα χρηματοδότησης. Αν και οι προϋπολογισμοί συνήθως καταρτίζονται για ένα οικονομικό έτος τη φορά, η πρόσφατη τάση ήταν να προγραμματίζεται για τρία έως πέντε χρόνια ως βάση για τους ετήσιους προϋπολογισμούς. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η ετήσια διαδικασία κατάρτισης του προϋπολογισμού να γίνεται μέρος μιας διαδικασίας μεσοπρόθεσμου σχεδιασμού και υλοποίησης προγράμματος, βοηθώντας την οντότητα να επιτύχει τη συνέχεια στον σχεδιασμό και την εκτέλεση του αναπτυξιακού της προγράμματος.

Η υιοθέτηση ενός προϋπολογισμού συνεπάγεται ότι έχουν ληφθεί αποφάσεις - με βάση μια διαδικασία σχεδιασμού - ως προς τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός σχεδιάζει να επιτύχει τους στόχους του. Η λειτουργία σχεδιασμού σε κάθε κυβερνητικό φορέα είναι κρίσιμης σημασίας για τους ακόλουθους λόγους (Farvacque-Vitkovic & Koranyi, 2014):

- Δημόσια αγαθά: Το είδος, η ποσότητα και η ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών που παράγει ο δημόσιος τομέας δεν αξιολογούνται και δεν προσαρμόζονται μέσω του μηχανισμού της αγοράς.

- Δημόσιο ενδιαφέρον: Τα αγαθά και οι υπηρεσίες που παρέχονται από τον δημόσιο τομέα είναι συχνά από τα πιο κρίσιμα για το δημόσιο συμφέρον.
- Τεράστια εμβέλεια: Το τεράστιο εύρος και η ποικιλομορφία των σύγχρονων κυβερνητικών δραστηριοτήτων καθιστούν τον ολοκληρωμένο, στοχαστικό και συστηματικό προγραμματισμό απαραίτητη προϋπόθεση για τη λήψη αποφάσεων.
- Συμμετοχή: Ο κυβερνητικός σχεδιασμός και η λήψη αποφάσεων λαμβάνουν χώρα γενικά σε μια διαδικασία κοινής συμμετοχής των πολιτών, των εκλεγμένων εκπροσώπων τους και της εκτελεστικής εξουσίας.

Έτσι, οι προϋπολογισμοί βοηθούν να διασφαλιστεί ότι οι δημόσιοι φορείς παρέχουν τις υπηρεσίες που έχουν ζητήσει οι πολίτες, μέσω επιλογών που γίνονται σε μια δημοκρατική διαδικασία, και ότι οι διαθέσιμοι πόροι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά.

Τέλος, οι προϋπολογισμοί είναι μέσα δημοσιονομικού ελέγχου που χρησιμοποιούνται τόσο από την εκτελεστική όσο και από τη νομοθετική εξουσία μιας τοπικής αυτοδιοίκησης.

Για παράδειγμα, ο δήμαρχος ή ο οικονομικός διευθυντής ενός δήμου μπορούν να χρησιμοποιήσουν τον προϋπολογισμό για να παρακολουθούν τις πραγματικές δαπάνες, να τις συγκρίνουν με σχέδια που έγιναν στην αρχή του έτους και να βελτιώσουν τη λειτουργική αποτελεσματικότητα.

Ταυτόχρονα, το δημοτικό συμβούλιο μπορεί να χρησιμοποιήσει τον προϋπολογισμό για να παρακολουθεί εάν η εκτελεστική εξουσία χρησιμοποιεί πόρους αποτελεσματικά για να αντιμετωπίσει τις αναπτυξιακές προτεραιότητες που έχει καθορίσει το δημοτικό συμβούλιο.

Η λειτουργία ελέγχου στον προϋπολογισμό περιλαμβάνει τον περιορισμό των δαπανών στα όρια που επιβάλλονται από τη διαθέσιμη χρηματοδότηση, τη διασφάλιση ότι οι εγκεκριμένοι προϋπολογισμοί εκτελούνται και οι οικονομικές εκθέσεις είναι ακριβείς, καθώς και ότι λαμβάνει χώρα η διατήρηση της νομιμότητας των δαπανών.

3.4. Τα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης

Τα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης διακρίνονται σε τακτικά και έκτακτα. Ο επόμενος πίνακας περιλαμβάνει τα σημαντικότερα εξ αυτών.

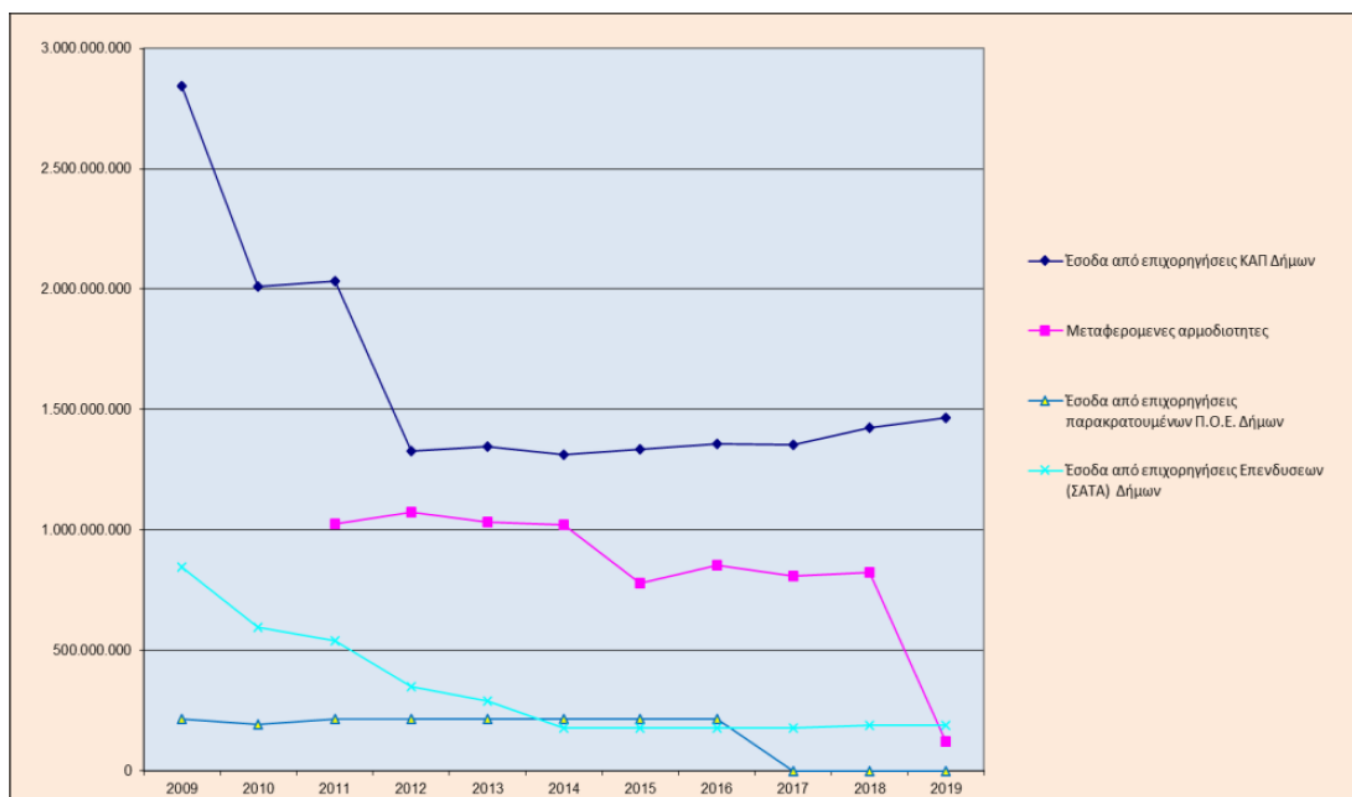
Τακτικά έσοδα	Έκτακτα έσοδα
Πρόσοδοι από ακίνητη περιουσία (Μισθώματα, εκμετάλλευση περιουσίας και κοινόχρηστων χώρων κα)	Έσοδα από εκποίηση κινητής περιουσίας
Έσοδα από κινητή περιουσία	Έσοδα από εκποίηση ακίνητης περιουσίας
Ανταποδοτικά τέλη και δικαιώματα (τέλη καθαριότητας και ηλεκτροφωτισμού, τέλη ύδρευσης-αποχέτευσης)	Έσοδα από έκτακτες επιχορηγήσεις για λειτουργικές δαπάνες και επενδύσεις
Λοιπά τέλη, δικαιώματα και παροχή υπηρεσιών(τέλη κοιμητηρίων, ενταφιασμού, χώρων στάθμευσης κα)	Πρόστιμα
Φόροι (ηλεκτροδοτούμενων χώρων, ζύθου κα)	Παράβολα
Εισφορές (σε γη ή σε χρήμα λόγω επέκτασης πολεοδομικών σχεδίων κα)	Δωρεές
Επιχορηγήσεις για λειτουργικές δαπάνες και επενδύσεις (Κεντρικοί Αυτοτελείς Πόροι για γενικές ανάγκες και επενδύσεις, δαπάνες μισθοδοσίας, γενικές δαπάνες κα)	Κληρονομίες και Κληροδοσίες
Λοιπά Τακτικά Έσοδα (παράβολα, έσοδα λιμένων κα)	Λοιπά Έκτακτα Έσοδα (από επιχειρήσεις, εφάπαξ εισφορές κα)

Πίνακας 5. Τα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης

Βασικότερη πηγή εσόδων για τους Δήμους αποτελούν οι επιχορηγήσεις από το κεντρικό κράτος (ΚΑΠ), καθώς προσεγγίζουν το 40% των συνολικών εσόδων των Δήμων (ΕΕΤΑΑ 2020 – Οι ΟΤΑ σε αριθμούς). Το ποσό καθορίζεται από τον κρατικό προϋπολογισμό και επιμερίζεται στους Δήμους ανάλογα με τον πληθυσμό με τη μορφή των Κεντρικών Αυτοτελών Πόρων, που διατίθενται για πάγιες και λειτουργικές δαπάνες καθώς και δαπάνες επενδύσεων.

Επιπλέον, μορφή εσόδων συγκεκριμένου σκοπού αποτελούν τα έσοδα έκτακτων επιχορηγήσεων που καταβάλλονται είτε μέσω της κυβέρνησης, είτε μέσω κονδυλίων της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την εκτέλεση και την εφαρμογή συγκεκριμένων έργων και δράσεων καθώς και τα δάνεια από τράπεζες και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Στο Διάγραμμα που ακολουθεί, αποτυπώνεται φανερά η μείωση που έχουν υποστεί τα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης, ιδίως κατά τα πρώτα έτη της οικονομικής ύφεσης.



Διάγραμμα 2. Εξέλιξη επιχορηγήσεων ΚΑΠ των Δήμων 2009-2019 (πηγή: ΕΕΤΑΑ, 2020)

Συγκεκριμένα, παρατηρούμε ότι κατά τα δύο πρώτα έτη (2011 και 2012) εφαρμογής του Προγράμματος «Καλλικράτης», οι ΚΑΠ για λειτουργικές δαπάνες σημείωσαν πτώση της τάξης του 50% και παρέμειναν σε αυτά τα χαμηλά επίπεδα μέχρι και το έτος 2019, που υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία.

Ακόμη πιο δραματική είναι η μείωση στους ΚΑΠ (πρώην ΣΑΤΑ) επενδυτικών δαπανών, καθώς προσεγγίζει το 70%.

Επομένως, οι Δήμοι βρέθηκαν να εξασκούν 180 επιπλέον αρμοδιότητες, όπως αναφέρθηκε σε παραπάνω ενότητα, με συνολική μείωση των τακτικών επιχορηγήσεων σε επίπεδα του 55%.

Πριν την ολοκλήρωση της παρούσας ενότητας, κρίνεται σκόπιμο να παρουσιαστεί ο παρακάτω πίνακας, ο οποίος παρέχει αναλυτική πληροφόρηση σχετικά με τα είδη των άμεσων φορολογικών εσόδων των δήμων, ώστε μπορεί να αξιολογηθεί τη βαρύτητά τους στα συνολικά έσοδα των δήμων. Βλέπουμε ότι τα έσοδα αυτά, αποτελούν μόλις το 25,8% των συνολικών εσόδων των δήμων, με συνέπεια τα οικονομικά των δήμων να είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό εξαρτημένα από τις επιχορηγήσεις της κεντρικής κυβέρνησης.

Τίτλος	Φορολογική βάση	Πεδίο εφαρμογής για τον καθορισμό των φορολογικών συντελεστών ή της φορολογικής βάσης: συνολικό, περιορισμένο, κανένα περιθώριο	Βάρος στα συνολικά φορολογικά έσοδα των τοπικών κυβερνήσεων (%)	Βάρος στα συνολικά έσοδα των τοπικών κυβερνήσεων (%)	Διοίκηση αρμόδια για τη συλλογή φόρων
Φόρος οδοκαθαρισμού και φωτισμού	Γη και κτίρια	Περιορισμένος. Τα έσοδα από το φόρο οδοκαθαρισμού και φωτισμού δεν μπορούν να υπερβαίνουν το κόστος της παρεχόμενης υπηρεσίας. Επίσης, το εύρος μεταξύ υψηλότερου και χαμηλότερου ρυθμού δεν μπορεί να υπερβαίνει το 10:1.	72	19	Συλλέγεται από παρόχους ηλεκτρικής ενέργειας (κυρίως από τη Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) και από τους δήμους για χώρους που δεν ηλεκτροδοτούνται
Φόρος Ακίνητης Περιουσίας	Γη και κτίρια	Περιορισμένος. Οι δήμοι μπορούν να ορίσουν τους συντελεστές εντός νομικά δεσμευτικών ορίων.	9	2	Συλλέγεται από παρόχους ηλεκτρικής ενέργειας (κυρίως από τη Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) και από τους δήμους για χώρους που δεν ηλεκτροδοτούνται
Φόρος ηλεκτροδοτούμενων χώρων	Κτίρια και ακάλυπτες επιφάνειες	Περιορισμένα περιθώρια. Οι δήμοι μπορούν να ορίσουν τους συντελεστές εντός νομικά δεσμευτικών ορίων.	7	2	Συλλέγεται από παρόχους ηλεκτρικής ενέργειας (κυρίως από τη Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ)
Φόρος Ακαθάριστου Εισοδήματος Επιχειρήσεων	Ακαθάριστο Εισόδημα Επιχειρήσεων	Περιορισμένος. Οι δήμοι δεν μπορούν να αλλάξουν τον φορολογικό συντελεστή, αλλά έχουν την εξουσία να επεκτείνουν τη φορολογική βάση (τα είδη των επιχειρήσεων που υπόκεινται στον φόρο).	3	1	Δήμοι
Φόρος διαφήμισης	Έξοδα διαφήμισης	Περιορισμένα περιθώρια. Οι δήμοι μπορούν να ορίσουν τους συντελεστές εντός νομικά δεσμευτικών ορίων.	1	0.5	Δήμοι
Φόρος Διαμονής	Καθημερινές χρεώσεις διαμονής	Κανένα περιθώριο.	1	0.3	Δήμοι

Πίνακας 6. Τα είδη των Δημοτικών φόρων ίδιας πηγής στην Ελλάδα σήμερα (Πηγή: OECD, 2020).

3.5. Χρηματοδοτικά Προγράμματα

Στη δύσκολη οικονομική συγκυρία που βιώνουμε, οι δήμοι είναι αναγκασμένοι να αναζητούν και να εξασφαλίζουν διαρκώς πόρους, από τα διαθέσιμα χρηματοδοτικά προγράμματα, προκειμένου να είναι σε θέση να υλοποιούν μεγάλα αναπτυξιακά έργα και να ικανοποιούν επαρκώς τις ανάγκες των τοπικών τους κοινωνιών.

Το πλέον πρόσφορο χρηματοδοτικό εργαλείο, αποτελεί το Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης, **ΕΣΠΑ 2014-2020**, το οποίο έχει ορίζοντα εκτέλεσης έργων και επιλεξιμότητας δαπανών μέχρι και το έτος 2023.

Πρόκειται για το 5ο μεσοπρόθεσμο αναπτυξιακό πρόγραμμα, που καταρτίστηκε από το Υπουργείο Ανάπτυξης και Ανταγωνιστικότητας με τη συνεργασία των συναρμόδιων Υπουργείων, των Περιφερειών, με στόχο τη διασφάλιση της αποτελεσματικής αξιοποίησης των Ευρωπαϊκών και Εθνικών πόρων, ύψους 25,6 δις ευρώ, που θα διατεθούν κατά την περίοδο 2014-2020 για την ανάπτυξη της χώρας.

Αποτελείται από ένα σύνολο είκοσι προγραμμάτων που καλύπτουν όλους τους θεματικούς τομείς (περιβάλλον, υποδομές, οικονομία, κοινωνία) και όλες τις Περιφέρειες της χώρας.

Για την επίτευξη του αναπτυξιακού οράματος της χώρας επιλέγονται, στο πλαίσιο της στρατηγικής του προγράμματος, οι ακόλουθες πέντε χρηματοδοτικές προτεραιότητες:

1. Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας των επιχειρήσεων (ιδιαίτερα των ΜΜΕ), μετάβαση στην ποιοτική επιχειρηματικότητα, με αιχμή την καινοτομία και αύξηση της εγχώριας προστιθέμενης αξίας.
2. Ανάπτυξη και αξιοποίηση ικανοτήτων ανθρώπινου δυναμικού - ενεργός κοινωνική ενσωμάτωση.
3. Προστασία του περιβάλλοντος - μετάβαση σε μία οικονομία φιλική στο περιβάλλον.
4. Ανάπτυξη - εκσυγχρονισμός - συμπλήρωση υποδομών για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

5. Βελτίωση της θεσμικής επάρκειας και της αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Το ΕΣΠΑ 2014-2020 περιλαμβάνει 7 τομεακά και 13 περιφερειακά επιχειρησιακά προγράμματα, τα οποία είναι τα εξής:

A. Τομεακά Προγράμματα

1. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία – ΕΠ ΑΝΕΚ» (Χρηματοδότηση από ΕΤΠΑ και ΕΚΤ)
2. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομές Μεταφορών, Περιβάλλον και Αειφόρος Ανάπτυξη» – ΕΠ ΥΜΕΠΕΡΑΑ (Χρηματοδότηση ΕΤΠΑ και ΤΣ)
3. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού – Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» - ΕΠ ΑΝΑΔΕΔΒΜ (Χρηματοδότηση ΕΚΤ)
4. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμιση Δημόσιου Τομέα» - ΕΠ ΜΔΤ (Χρηματοδότηση ΕΤΠΑ και ΕΚΤ)
5. Τεχνική Βοήθεια (Χρηματοδότηση ΕΤΠΑ , ΕΚΤ και ΤΑ)
6. Πρόγραμμα Αγροτική Ανάπτυξη (Χρηματοδότηση ΕΓΤΑΑ)
7. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Αλιείας και Θάλασσας (Χρηματοδότηση ΕΤΘΑ)

B. Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα

Δεκατρία (13) πολυτομεακά και πολυταμειακά Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα (ΠΕΠ), ένα για κάθε μια από τις ελληνικές Περιφέρειες.

Σημειώνεται ότι στις 13 περιφέρειες:

- από το Τομεακό Πρόγραμμα της Αγροτικής Ανάπτυξης εκχωρείται η διαχείριση περίπου 30% των πόρων του Αγροτικού Ταμείου και
- από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομών Μεταφορών, Περιβάλλοντος και Αειφόρου Ανάπτυξης», πρόκειται να εκχωρηθούν στις Δ.Α. των ΠΕΠ, πόροι του Ταμείου Συνοχής για το Περιβάλλον.

Άλλα σημαντικά χρηματοδοτικά προγράμματα για την υλοποίηση επενδύσεων από τους δήμους αποτελούν τα ακόλουθα:

- **Πρόγραμμα «ΦΙΛΟΔΗΜΟΣ Ι»**, προϋπολογισμού 2 δισ. ευρώ. Δημιουργήθηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών και το Υπουργείο Οικονομίας & Ανάπτυξης σε συνεργασία με τη ΜΟΔ. Βασικό στοιχείο του είναι η δανειοδότηση των ΟΤΑ από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ) μέσω του Ταμείου Παρακαταθηκών και Δανείων για τη χρηματοδότηση των έργων τους. Οι δήμοι δεν επιβαρύνονται, διότι η αποπληρωμή των επενδυτικών δανείων καλύπτεται από πόρους του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων του Υπουργείου Εσωτερικών.
- **Πρόγραμμα «ΦΙΛΟΔΗΜΟΣ ΙΙ»**, προϋπολογισμού 300 εκ. ευρώ. Καταρτίστηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών, με χρηματοδότηση από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ), και έχει ως σκοπό τη χρηματοδότηση έργων, προμηθειών, υπηρεσιών και μελετών των δήμων. Η συνολική διάρκεια εφαρμογής του Προγράμματος είναι η περίοδος 2018-2022, με δυνατότητα παράτασης.
- **Πρόγραμμα «Αντώνης Τρίτσης»**, προϋπολογισμού 2 δισ. ευρώ. Καταρτίστηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών και έχει ως σκοπό τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό των βασικών υποδομών των ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού, των Συνδέσμων Δήμων και των νομικών προσώπων των ΟΤΑ, με στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη και την ασφάλεια και ποιότητα ζωής των πολιτών. Η προγραμματική περίοδος είναι τα έτη 2020 - 2023, με δυνατότητα παράτασης και η χρηματοδότηση είναι με δανειοδότηση των ΟΤΑ από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ) μέσω του Ταμείου Παρακαταθηκών και Δανείων.
- **Προγράμματα «Πράσινου Ταμείου»**. Σκοπός του Πράσινου Ταμείου είναι η ενίσχυση της ανάπτυξης μέσω της προστασίας του περιβάλλοντος με την διαχειριστική, οικονομική, τεχνική και χρηματοπιστωτική υποστήριξη διαρκών προγραμμάτων που χρηματοδοτούνται από τους «Πράσινους Πόρους» που προβλέπονται στο άρθρο 3 του ν. 3889/2010.
- **Το Πρόγραμμα «Ελλάδα 2.0»**, προϋπολογισμού 31,16 δισ. ευρώ εκ των οποίων ευρωπαϊκοί πόροι 30,5 δισ. Ευρώ (18,43 δισ. ευρώ ενισχύσεις και

12,73 δισ. ευρώ δάνεια), που πρόκειται να κινητοποιήσει 60 δισ. ευρώ συνολικές επενδύσεις στη χώρα στα επόμενα πέντε χρόνια. Πρωταρχικός στόχος του Σχεδίου είναι να καλύψει το μεγάλο κενό σε επενδύσεις, εθνικό προϊόν και απασχόληση, κενό ενδημικό των επιδόσεων της ελληνικής οικονομίας κατά την τελευταία δεκαετία που επιδεινώθηκε λόγω της πανδημίας COVID-19.

- **Το νέο «Εταιρικό Σύμφωνο Περιφερειακής Ανάπτυξης 2021-2027» («ΕΣΠΑ 2021-2027»)**, συνολικού ύψους 26,2 δισ. ευρώ για τα επόμενα 7 έτη, από τα οποία τα 20,9 δισ. ευρώ αφορούν στην Ενωσιακή Στήριξη και ποσό 5,3 δισ. ευρώ αφορά στην Εθνική Συνεισφορά. Αποτυπώνει σε μεγάλο βαθμό τις νέες αναπτυξιακές προτεραιότητες της Ελλάδας για τα επόμενα χρόνια. Οι πρώτες προσκλήσεις προς τους δικαιούχους αναμένεται να εκδοθούν εντός του 2022.

3.6. Επιχειρησιακός προγραμματισμός των δήμων

Σκοπός των 4ετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των δήμων είναι η προώθηση της δημοτικής και της εσωτερικής ανάπτυξης του δήμου, σε εναρμόνιση με τις κατευθύνσεις αναπτυξιακού σχεδιασμού σε τοπικό και εθνικό επίπεδο και τις νέες αρμοδιότητες που ορίζει το Πρόγραμμα Καλλικράτης.

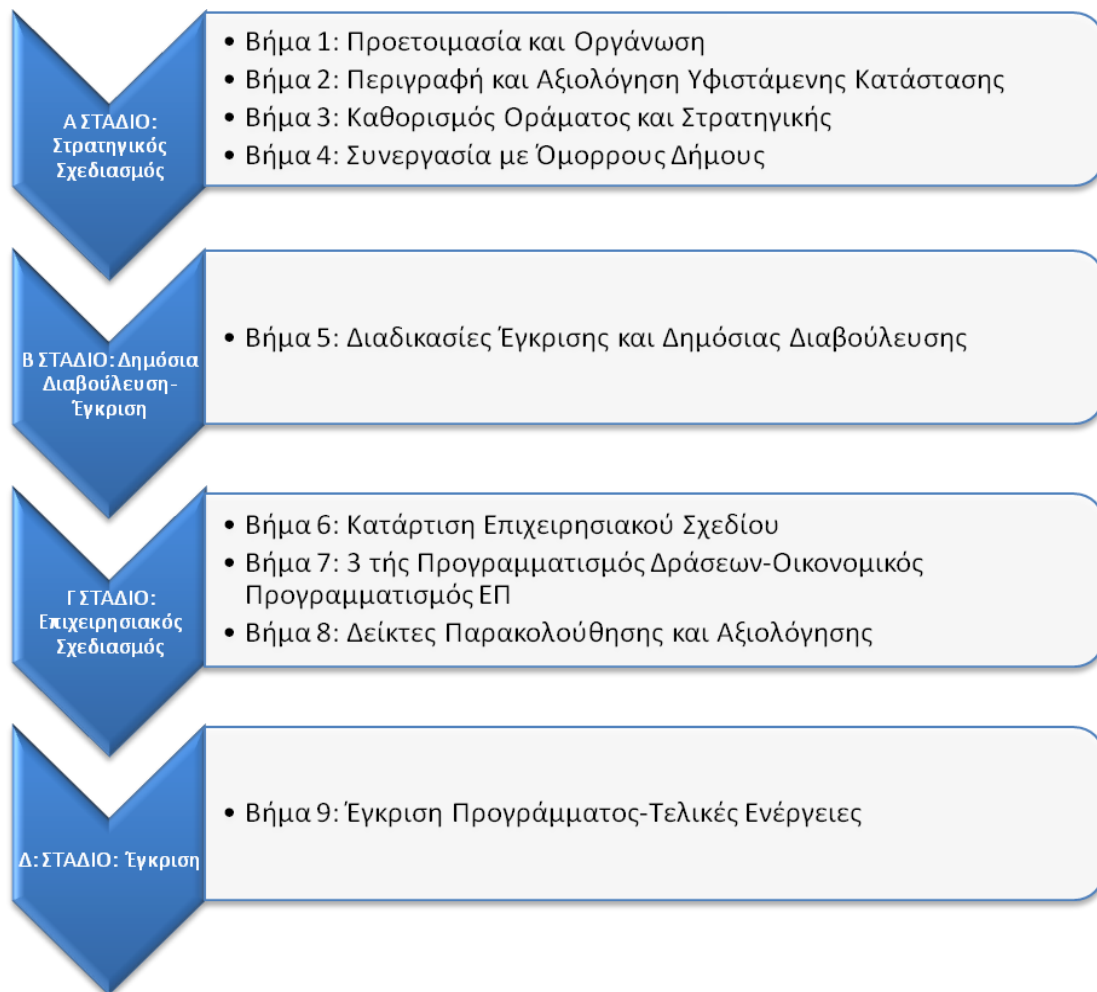
Πιο συγκεκριμένα, το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου αποτελεί εργαλείο για την άσκηση του αναπτυξιακού του ρόλου, με τα εξής χαρακτηριστικά:

- ✓ Είναι ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής ανάπτυξης και βελτίωσης της διοικητικής ικανότητας του ΟΤΑ
- ✓ Αποτελεί το τετραετές πρόγραμμα δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του
- ✓ Είναι οργανικό στοιχείο της καθημερινής λειτουργίας και διοίκησης του Δήμου και μέρος του προγραμματικού του κύκλου
- ✓ Υλοποιείται μέσω του ετήσιου προγράμματος δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του
- ✓ Εκπονείται με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων
- ✓ Αξιοποιεί δείκτες επίδοσης

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις, ιδίως για τους μικρούς και μεσαίους σε μέγεθος δήμους, είναι η ενίσχυση της δυνατότητάς τους να εκπονούν, κατά κύριο λόγο, με τις δικές τους δυνάμεις το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα και στη συνέχεια να παρακολουθούν την υλοποίησή του και να το αξιολογούν.

Προς υποβοήθηση των δήμων στην κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος, το Υπουργείο Εσωτερικών ανέθεσε στην ΕΕΤΑΑ το 2011, με την εφαρμογή του Προγράμματος «Καλλικράτης», την εκπόνηση Οδηγού Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Δήμων.

Σύμφωνα με τον οδηγό αυτό, για τη διαδικασία κατάρτισης ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος από ένα δήμο, καθορίστηκαν 9 βήματα, τα οποία οργανώθηκαν σε 4 διακριτά στάδια, όπως φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα.



Διάγραμμα 3. Τα στάδια της διαδικασίας κατάρτισης ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος

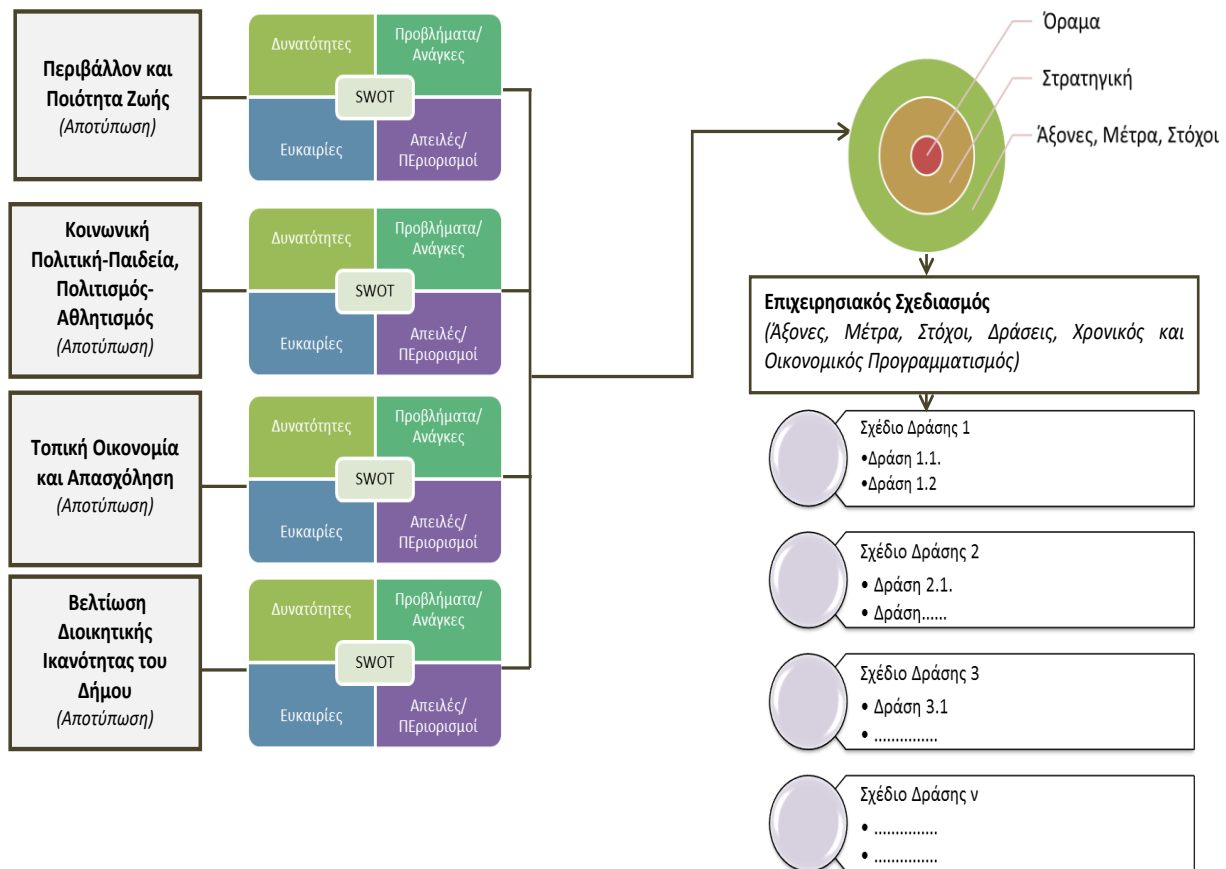
Παραδοτέο του Α' Σταδίου είναι ο **Στρατηγικός Σχεδιασμός** του Δήμου που περιλαμβάνει:

- τον προσδιορισμό των Αξόνων Προτεραιότητας και την περιγραφή και την αξιολόγηση (SWOT ανάλυση) της υφιστάμενης κατάστασης στον Δήμο ανά Άξονα
- τη διατύπωση του οράματος
- τη διατύπωση των κατευθυντηρίων πολιτικών επιλογών της Δημοτικής Αρχής για την επόμενη περίοδο
- την επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος
- τον προσδιορισμό των Μέτρων (Αναπτυξιακές Προτεραιότητες) και των Στόχων, σύμφωνα με τις οποίες θα διαρθρωθεί το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα.

Παραδοτέο του Γ΄ σταδίου είναι ο **Επιχειρησιακός Σχεδιασμός** του Δήμου που περιλαμβάνει:

- την εξειδίκευση των Μέτρων και των Στόχων του στρατηγικού σχεδίου σε συγκεκριμένες δράσεις
- τη συνοπτική περιγραφή του σχεδίου δράσης για κάθε αρμόδια υπηρεσία
- την ιεράρχηση & τον προγραμματισμό των δράσεων
- την εκτίμηση του προϋπολογισμού των δράσεων
- την εκτίμηση των εσόδων και των πηγών χρηματοδότησης
- την κατανομή των εσόδων στα έτη για την κάλυψη των δαπανών των δράσεων
- τον προσδιορισμό δεικτών παρακολούθησης και αξιολόγησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Σχηματικά η μεθοδολογία που περιγράφηκε, φαίνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 4. Μεθοδολογικό πλαίσιο για την Κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου

4. Σύγχρονες προκλήσεις για τους Δήμους

4.1. Απλούστευση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ

Ως διαδικασία ορίζεται ένα δομημένο σύνολο από δραστηριότητες οι οποίες χρησιμοποιούν πληροφορίες, ανθρώπινους και υλικούς πόρους ως είσοδο για να δημιουργήσουν κάποιο αποτέλεσμα που έχει αξία για έναν (εσωτερικό ή εξωτερικό) πελάτη ενός οργανισμού.

Οι επί μέρους διαδικασίες που συνθέτουν τις υπηρεσίες που παρέχει η Δημόσια Διοίκηση, θα πρέπει, κατά το μέτρο του εφικτού, να σχεδιάζονται με απλό και φιλικό τρόπο προς πολίτες.

Άλλωστε, η πολυπλοκότητα των διοικητικών διαδικασιών και η γραφειοκρατία δεν συνάδουν με τον επιχειρούμενο ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους. Πρωταρχική όμως μέριμνα θα πρέπει να είναι, πριν από τη μετατροπή οποιασδήποτε διοικητικής διαδικασίας σε ψηφιακή, αυτή να απλοποιείται, ώστε να αποφεύγεται η ψηφιοποίηση της γραφειοκρατίας.

Το Υπουργείο Εσωτερικών, σε συνεργασία με την Ένωση Περιφερών Ελλάδος και την Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας, αντιλαμβανόμενο αυτή την αναγκαιότητα, προχώρησε το έτος 2018 στην υλοποίηση του έργου: «Αναδιοργάνωση και διοικητική μεταρρύθμιση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού – απλούστευση και προτυποποίηση διαδικασιών λειτουργίας ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού – πιλοτική λειτουργία».

Προτεραιότητες του προγράμματος είναι, η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των Δήμων και των Περιφερειών της χώρας, η παροχή σύγχρονων και ολοκληρωμένων υπηρεσιών προς πολίτες και επιχειρήσεις καθώς και η ενίσχυση της διαφάνειας και της συμμετοχής, συνδυάζοντας δράσεις απλούστευσης διαδικασιών και διοικητικής μεταρρύθμισης με σύγχρονες πλατφόρμες και εργαλεία πληροφορικής και επικοινωνιών.

Σκοπός του έργου είναι η διαμόρφωση ενός νέου επιχειρησιακού μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των ΟΤΑ, με χρήση σύγχρονων Πληροφοριακών Συστημάτων, μέσω:

- Αποτύπωσης, μοντελοποίησης και αξιολόγησης των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ
- Στρατηγικού σχεδιασμού του νέου επιχειρησιακού συστήματος οργάνωσης και λειτουργίας των ΟΤΑ
- Απλούστευσης και προτυποποίησης των διαδικασιών
- Προσδιορισμού των απαραίτητων θεσμικών αλλαγών και τροποποιήσεων του κανονιστικού πλαισίου, διασφαλίζοντας έτσι την εφαρμογή του επιχειρησιακού και τεχνολογικού μετασχηματισμού
- Εκπόνησης προτύπων οργάνωσης, στελέχωσης και αξιολόγησης λειτουργίας των ΟΤΑ
- Εκπόνησης προδιαγραφών του αναγκαίου ΠΣ και των προδιαγραφών διαλειτουργικότητας
- Εκπόνησης σχεδίου μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα λειτουργίας
- Σχεδιασμού προγραμμάτων κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού και των δημοτικών και περιφερειακών Αρχών των ΟΤΑ για την εφαρμογή του νέου συστήματος λειτουργίας
- Σχεδιασμού πιλοτικών εφαρμογών σε επιλεγμένους ΟΤΑ –πilotους

Τα αποτελέσματα του έργου προσβλέπουν:

- Στη δραστική μείωση του ποσοστού διεργασιών –βημάτων που εκτελούνται χειρογραφικά στις υπηρεσίες και εσωτερικές διαδικασίες των ΟΤΑ από 90% στο 20%
- Στην αύξηση του ποσοστού πλήρως μοντελοποιημένων υπηρεσιών και εσωτερικών διαδικασιών (as-is, to-be) από 0% στο 100%
- Στην μείωση του μέσου χρόνου εκτέλεσης υπηρεσιών, που θα παραμείνουν όχι πλήρως μηχανογραφικές –αυτόματες από 100% στο 20%

- Στην αύξηση του ποσοστού υπηρεσιών που υλοποιούνται αποκλειστικά από web services ανάμεσα στα συστήματα εμπλεκόμενων φορέων από 0% στο 70%
- Στην αύξηση του ποσοστού λειτουργιών των ΟΤΑ που καλύπτονται από τις απαιτήσεις και τη σχεδίαση του νέου πληροφοριακού συστήματος από 0% σε 100%

Το έργο, έχοντας χρονικό ορίζοντα ολοκλήρωσης το έτος 2026, αναμένεται να αλλάξει ριζικά τον τρόπο λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και τη σχέση της με τους πολίτες.

Το επόμενο σχήμα απεικονίζει τους στόχους της επιχειρούμενης διοικητικής μεταρρύθμισης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού.



Διάγραμμα 5. Στόχοι του έργου αναδιοργάνωσης και διοικητικής μεταρρύθμισης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού

4.2. Κυκλική οικονομία στην τοπική αυτοδιοίκηση

Η κυκλική οικονομία υιοθετήθηκε ως όρος από την ΕΕ, στον κανονισμό που εξέδωσε σχετικά με την θέσπιση πλαισίου για τη διευκόλυνση των βιώσιμων επενδύσεων, όπου συγκεκριμένα αναφέρεται ως η:

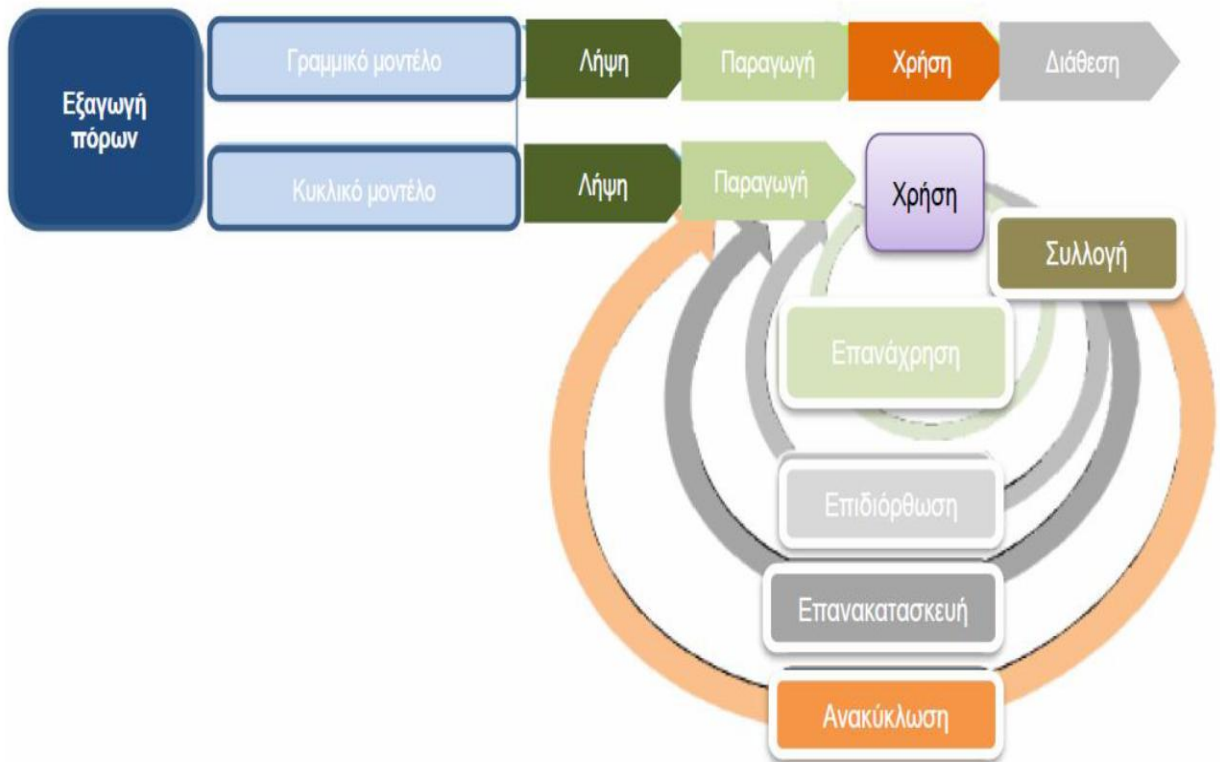
«διατήρηση της αξίας προϊόντων, υλικών και πόρων στην οικονομία, για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα και ελαχιστοποίηση των αποβλήτων, μεταξύ άλλων, με την εφαρμογή της ιεράρχησης των αποβλήτων»

Η ιδέα της κυκλικής οικονομίας έγκειται στην ελαχιστοποίηση αποβλήτων και στην συνεχή επαναχρησιμοποίηση πόρων. Για την κυκλική οικονομία η ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση υλικών και προϊόντων, η ορθή χρήση των πόρων, η ανταλλακτική οικονομία και η βιομηχανική συμβίωση, οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (ΑΠΕ) και η βιοποικιλότητα αποτελούν τους πυλώνες ενός ανθεκτικότερου και βιωσιμότερου οικονομικού και παραγωγικού μοντέλου.

Στο κυκλικό σύστημα παραγωγής η έννοια του ‘τέλους ζωής’ αντικαθίσταται με την ‘κυκλικότητα’. Σε αντίθεση με το γραμμικό σύστημα παραγωγής ‘εξόρυξη-παραγωγή-διάθεση’ (take-make-dispose), επιδιώκεται η χρήση των δευτερογενών υλικών και των αποβλήτων ως παραγωγικών πόρων και χρήσιμων υλικών, προσδίδοντας μια αειφορική διάσταση στο παραγωγικό μοντέλο.

Η λειτουργία μιας τέτοιας μορφής οικονομίας εκτείνεται πέρα από τα στενά όρια του ‘από την παραγωγή στην κατανάλωση’. Το κεφαλαίο, πέρα από την οικονομική διάσταση, συμπεριλαμβάνει και την κοινωνική όσο και την περιβαλλοντική. Αντικαθίσταται ο γραμμικός σχεδιασμός, στον οποίο ο άνθρωπος αποτελεί καταναλωτή και το φυσικό περιβάλλον νοείται ως πόροι, από τον κυκλικό, στον οποίο ο άνθρωπος έχει το ρόλο του χρήστη και το φυσικό περιβάλλον το σύστημα στο οποίο λαμβάνονται και αποδίδονται τα στοιχεία του με βιώσιμο τρόπο.

Σχηματικά, το γραμμικό και κυκλικό μοντέλο φαίνονται στο σχήμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 6. Το γραμμικό και κυκλικό μοντέλο παραγωγής-κατανάλωσης

Οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα έχουν κοινωνική ευθύνη για τη διατήρηση των φυσικών πόρων και την προώθηση της κοινωνικής ευημερίας και της ισότητας, ενώ έχουν πολύ μεγαλύτερες ευθύνες για την προώθηση της έννοιας της βιώσιμης ανάπτυξης σε σύγκριση με τις εταιρείες.

Αν και η κυκλική οικονομία ως έννοια έχει χρησιμοποιηθεί κυρίως στον βιομηχανικό τομέα και στο πλαίσιο της διαχείρισης απορριμμάτων, ο ρόλος των δήμων και των περιφερειών στη μετάβαση σε μια κυκλική οικονομία είναι αναμφίβολα ζωτικής σημασίας. Οι δήμοι προσφέρονται ιδιαίτερα για ένα σύστημα κυκλικής οικονομίας λόγω της εγγύτητάς τους με πολίτες, παραγωγούς, λιανοπωλητές και παρόχους υπηρεσιών.

Συνολικά, η κυκλική οικονομία τις περισσότερες φορές θεωρείται μόνο ως μια προσέγγιση για την πιο κατάλληλη διαχείριση απορριμμάτων, κάτι που δεν προκαλεί έκπληξη καθώς η ανακύκλωση είναι θεμελιώδης για την κυκλική οικονομία. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη προσοχή στις ευκαιρίες για την ανάπτυξη μιας τοπικής διάστασης της ανακύκλωσης στην κυκλική οικονομία και μεγαλύτερη επιβολή και πιο ενεργή συμμετοχή του κοινού στη μετατόπιση των πρακτικών κατανάλωσης.

Αναφορικά με την κυκλική οικονομία στην Ελλάδα, με το πρόγραμμα «Κλεισθένης Ι», η Διαχείριση Στερεών Αποβλήτων (ΔΣΑ), σε τοπικό/ περιφερειακό επίπεδο, περνάει στις αρμοδιότητες των ΟΤΑ, με την συμμετοχή τους στους Φορείς Διαχείρισης ΔΣΑ (ΦΟΔΣΑ) ή με την ανάληψη του συνόλου των αρμοδιοτήτων ΔΣΑ, όπως συμβαίνει στους νησιωτικούς δήμους.

Όπως γίνεται κατανοητό, η πολυεπίπεδη ενίσχυση του ρόλου των δήμων και η διερεύνηση των αρμοδιοτήτων τους σε τομείς που σχετίζονται με την κυκλική οικονομία δημιουργούν μεγάλες ευκαιρίες για εξοικονόμηση δαπανών (μέσω της αύξησης της αποδοτικότητας των πόρων).

Επίσης, για την εφαρμογή και υλοποίηση των στόχων και των προτεινόμενων δράσεων της Εθνικής Στρατηγικής για την κυκλική οικονομία, η ενεργή συμμετοχή της Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελεί το κλειδί για την ενσωμάτωση της κυκλικής οικονομίας στην ανάπτυξη και στην παραγωγική ανασυγκρότηση σε τοπικό επίπεδο.

Σε αυτό το πλαίσιο, θα πρέπει να τονιστεί ότι σε όλα τα χρηματοδοτικά εργαλεία που παρουσιάστηκαν σε προηγούμενη ενότητα, η υλοποίηση των απαραίτητων υποδομών και δράσεων για την αποτελεσματική διαχείριση των απορριμμάτων, με στόχο την στροφή προς μια οικονομία φιλική προς το περιβάλλον, αποτελούν μία από τις βασικές τους προτεραιότητες, προσφέροντας καθ' αυτόν τον τρόπο στους δήμους, πολλές ευκαιρίες χρηματοδότησης έργων προς αυτή την κατεύθυνση.

5. Μελέτη Περίπτωσης Δήμου Νικολάου Σκουφά

5.1 Σύντομη παρουσίαση του Δήμου Νικολάου Σκουφά

Ο Δήμος Νικολάου Σκουφά είναι Δήμος της Περιφέρειας Ηπείρου, ο οποίος συστάθηκε το 2011 από τη συνένωση των προϋπαρχόντων δήμων Πέτα, Αράχθου, Κομποτίου και της κοινότητας Κομμένου. Από πληθυσμιακής άποψης είναι ο δεύτερος μεγαλύτερος Δήμος στην Περιφερειακή Ενότητα Άρτας μετά τον Δήμο Αρταίων. Τα σημαντικότερα στοιχεία του Δήμου είναι τα εξής:

- ✓ Περιφέρεια: ΗΠΕΙΡΟΥ - Περιφερειακή Ενότητα: ΑΡΤΑΣ
- ✓ Έκταση Δήμου: 231,9 km²
- ✓ Πληθυσμός Δήμου: 12.753 (απογραφή 2011)
- ✓ Δημοτικές Ενότητες (4): ΠΕΤΑ, ΑΡΑΧΘΟΥ, ΚΟΜΠΟΤΙΟΥ, ΚΟΜΜΕΝΟΥ
- ✓ Έδρα: ΠΕΤΑ
- ✓ Ιστορική Έδρα: Κομμένο

Ο Δήμος, φέρει το όνομα του εθνεγέρτη και ιδρυτή της Φιλικής Εταιρείας, Νικολάου Σκουφά, ο οποίος γεννήθηκε στο Κομπότι. Πρόκειται για ένα Δήμο με πλούσιο ιστορικό και πολιτιστικό απόθεμα, με σημαντικότερους σταθμούς της ιστορικής του διαδρομής να αποτελούν, η “Μάχη του Πέτα” της 4ης Ιουλίου του 1822 με την θυσία των Ελλήνων και Φιλελλήνων στον αγώνα κατά της Τουρκοκρατίας, καθώς και το “Ολοκαύτωμα του Κομμένου” της 16ης Αυγούστου 1943 με την σφαγή 317 αμάχων από τα ναζιστικά στρατεύματα.

Αναφορικά με την παραγωγική δραστηριότητα, πρόκειται για έναν αγροτικό κατά βάση Δήμο, με κυριότερες καλλιέργειες τα εσπεριδοειδή, τις ελιές και τα ακτινίδια ενώ σημαντική θέση στην πρωτογενή παραγωγή καταλαμβάνουν και οι κτηνοπτηνοτροφικές μονάδες.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται βασικοί οικονομικοί δείκτες που αφορούν, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ στην περιοχή, τη διάρθρωση της αγοράς εργασίας ανά παραγωγικό τομέα και τα ποσοστά ενίσχυσης που προβλέπονται από τον νέο αναπτυξιακό Νόμο 4887/2022 για επενδύσεις.

Βασικοί οικονομικοί δείκτες	
ΑΕΠ κατά κεφαλήν σε ευρώ (σε επίπεδο Νομού το 2011)	12.296 €
ΑΕΠ κατά κεφαλήν (% επί του μέσου όρου της χώρας 2011)	67,16%
ΑΕΠ κατά κεφαλήν σε ευρώ (σε επίπεδο Νομού το 2019)	11.899 €
ΑΕΠ κατά κεφαλήν (% επί του μέσου όρου της χώρας το 2019)	69,96%
Ποσοστιαία απασχόληση πληθυσμού ανά τομέα παραγωγής	Ποσοστό
Πρωτογενής Τομέας	30,84%
Δευτερογενής Τομέας	18,05%
Τριτογενής Τομέας	51,10%
Επενδυτικά κίνητρα	Ποσοστά Ενίσχυσης %
Επιχορήγηση επενδυτικών σχεδίων για μεγάλες επιχειρήσεις	50%
Επιχορήγηση επενδυτικών σχεδίων για μεσαίες επιχειρήσεις	60%
Επιχορήγηση επενδυτικών σχεδίων για μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις	70%

Πίνακας 7. Βασικά οικονομικά στοιχεία του Δήμου

(Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή 2011, 2019 – Νέος Αναπτυξιακός Νόμος 4887/2022)

Παρατηρούμε ότι, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ στην περιοχή (διαθέσιμα στοιχεία σε επίπεδο Νομού) το 2011, βρισκόταν στο 67,16% του μέσου όρου της χώρας, ενώ το 2019, παρότι μειώθηκε σε απόλυτο νούμερο κατά 3,4%, αυξήθηκε στο 69,96% του εθνικού μέσου όρου.

Αναφορικά με την απασχόληση, βλέπουμε στον αγροτικό τομέα να εργάζεται το 30,84% του ενεργού πληθυσμού κατά το έτος 2011, όταν ο αντίστοιχος εθνικός μέσος όρος βρίσκεται μόλις στο 9,31%.

Τέλος, με βάση τον νέο αναπτυξιακό Νόμο 8787/2022 παρέχονται ισχυρά επενδυτικά κίνητρα, καθώς το ποσοστό της ενίσχυσης φτάνει στο 70% στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις.

5.2 Προτεραιότητες της Δημοτικής Αρχής και Στρατηγική του Δήμου

Στην ενότητα αυτή, γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση των στόχων και των προτεραιοτήτων του Δήμου, βάσει του Επιχειρησιακού Προγράμματος που έχει εκπονηθεί, ενώ σε επόμενη ενότητα θα μελετηθεί η πορεία υλοποίησης αυτού.

Θεσμικά, ο ρόλος του Δήμου Νικολάου Σκουφά είναι να προάγει την ευημερία των Δημοτών του με όσο το δυνατόν στοχευμένες δράσεις με απώτερο σκοπό την κοινωνική, οικονομική, πολιτική και πολιτισμική ευημερία των δημοτών, με παράλληλη προστασία του φυσικού και πολιτισμικού περιβάλλοντος. Βάσει αυτής της αποστολής, το όραμα της δημοτικής αρχής, διατυπώνεται ως εξής:

«Δημιουργία ενός σύγχρονου, λειτουργικού και φιλικού προς τον πολίτη Δήμου, που θα στοχεύει στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων, στην αναβάθμιση των υποδομών παιδείας, αθλητισμού και πολιτισμού και στη στήριξη της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης»

ενώ, οι βασικές αρχές λειτουργίας και διακυβέρνησης που οδηγούν προς αυτή την κατεύθυνση, φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα:

ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ
1. Δημιουργία νέων έργων και δομών που εξυπηρετούν τις ανάγκες του δημότη και αναβαθμίζουν την ποιότητα ζωής
2. Ανάδειξη της ιστορικότητας και του πολιτιστικού ρόλου του Δήμου
3. Ανάδειξη του κοινωνικού προσώπου του Δήμου
4. Προστασία του περιβάλλοντος και διαμόρφωση οικολογικής συνείδησης
5. Απόλυτη διαφάνεια στη διαχείριση των οικονομικών και στη λήψη των αποφάσεων από όλα τα όργανα του Δήμου
6. Ισόρροπη ανάπτυξη όλων των περιοχών που εντάσσονται στο Νέο Δήμο
7. Συγκρότηση και λειτουργία νέων θεσμών και ενίσχυση των υπαρχόντων, για την εξυπηρέτηση και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στον πολίτη
8. Αξιοποίηση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)
9. Ανταπόκριση στις ανάγκες και στα αιτήματα των πολιτών
10. Ισότιμη εξυπηρέτηση όλων των κατοίκων χωρίς διακρίσεις
11. Προώθηση της ενεργού συμμετοχής των δημοτών

Πίνακας 8. Κατευθυντήριες αρχές λειτουργίας και διακυβέρνησης

Στη βάση των εθνικών και ευρωπαϊκών αναπτυξιακών πολιτικών και κατευθύνσεων και με απώτερο στόχο την υλοποίηση του οράματος του Δήμου Νικολάου Σκουφά, διαμορφώθηκε ένα επιχειρησιακό πρόγραμμα με ορίζοντα 4ετίας, που δομείται πάνω σε τέσσερις (4) άξονες προτεραιότητας, ο κάθε ένας από τους οποίους εξειδικεύεται σε μια σειρά από μέτρα, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Άξονας 1 : Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	
Μέτρο 1.1.	Προστασία και διαχείριση φυσικών πόρων
Μέτρο 1.2.	Υποδομές περιβάλλοντος και δημόσιας υγείας
Μέτρο 1.3.	Οικιστική και Πολεοδομική Ανάπτυξη
Μέτρο 1.4.	Υποδομές προσβασιμότητας και κινητικότητας
Μέτρο 1.5.	Ασφάλεια-Πολιτική Προστασία
Άξονας 2 : Κοινωνική Πολιτική-Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	
Μέτρο 2.1.	Κοινωνική Ανάπτυξη, Μέριμνα και Ενσωμάτωση
Μέτρο 2.2.	Εκπαίδευση
Μέτρο 2.3.	Αθλητισμός και Νεολαία
Μέτρο 2.4.	Τουρισμός και Πολιτισμός
Άξονας 3 : Τοπική Οικονομία-Απασχόληση	
Μέτρο 3.1.	Απασχόληση και ανθρώπινο δυναμικό
Μέτρο 3.2.	Τοπική επιχειρηματικότητα και Οικονομία
Άξονας 4 : Βελτίωση της Διοικητικής και της Οικονομικής Ικανότητας του Δήμου	
Μέτρο 4.1.	Διοίκηση, οργάνωση και λειτουργία των Υπηρεσιών
Μέτρο 4.2.	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή
Μέτρο 4.3.	Οικονομικός Προγραμματισμός και Δημοτική Περιουσία
Μέτρο 4.4.	Εξυπηρέτηση του πολίτη και των Επιχειρήσεων
Μέτρο 4.5.	Εταιρικές σχέσεις και Συνεργασίες

Πίνακας 9. Άξονες και επί μέρους Μέτρα του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Εν συνεχεία, κάθε μέτρο αναλύθηκε σε επί μέρους γενικούς στόχους για την υλοποίηση των οποίων καταρτίστηκαν, ξεχωριστά σχέδια δράσης από την κάθε υπηρεσία που είναι αρμόδια για την υλοποίησή τους.

Στα σχέδια αυτά προβλέπονται συνολικά **252 παρεμβάσεις** (δράσεις-μελέτες-έργα-προμήθειες) συνολικού προϋπολογισμού **94.176.552,24 €**, εκ των οποίων οι **81 είναι συγχρηματοδοτούμενες** με προϋπολογισμό **58.943.145,50 €**, ενώ οι υπόλοιπες **171** προβλέπεται να υλοποιηθούν **από τακτικούς και ιδίους πόρους** και έχουν προϋπολογισμό **35.233.406,74 €**.

5.3 Αξιολόγηση των Δομών του Δήμου Νικολάου Σκουφά

Σε αυτή την ενότητα, θα μελετηθεί το υφιστάμενο οργανωτικό σχήμα σε συνάρτηση τη στελέχωση των υπηρεσιών του Δήμου, προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με τη δυνατότητα του Δήμου να επιτελεί επαρκώς το ρόλο του, σε όλο το φάσμα των αρμοδιοτήτων του.

Θα μελετηθεί επίσης, κατά πόσο ο Δήμος είναι σε θέση να υλοποιεί αποτελεσματικά τις δράσεις και τα έργα που περιλαμβάνονται στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό.

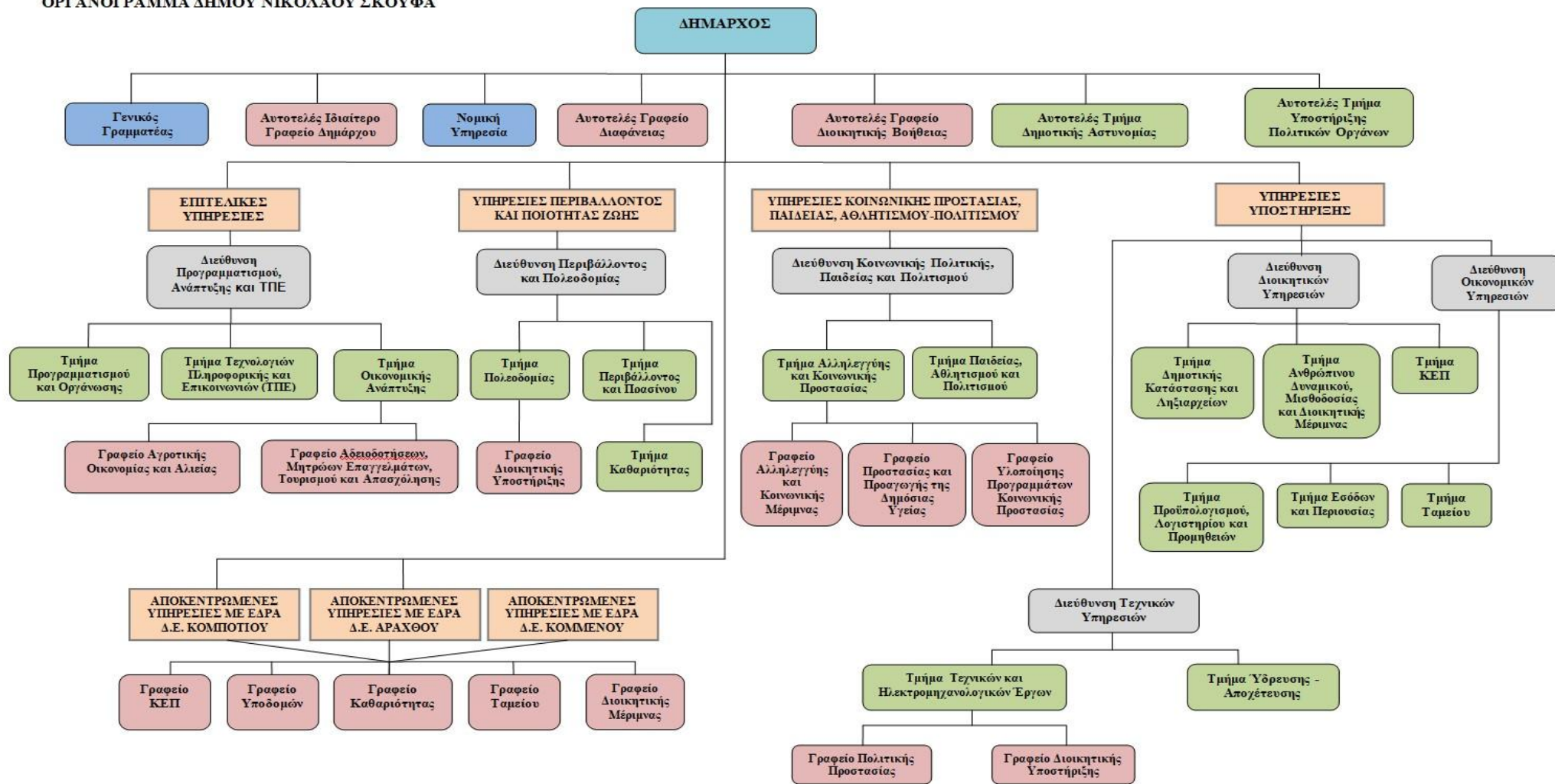
5.3.1 Περιγραφή της Εσωτερικής Οργανωτικής Δομής

Το οργανόγραμμα του Δήμου απεικονίζεται στο διάγραμμα 7. Καταγράφοντας τον αριθμό των επί μέρους υπηρεσιακών μονάδων κάθε επιπέδου, βλέπουμε ότι αυτό απαρτίζεται, από το Γραφείο του Γενικού Γραμματέα, τη Νομική Υπηρεσία, δύο (2) Αυτοτελή Τμήματα και τρία (3) Αυτοτελή Γραφεία που υπάγονται απ' ευθείας στον Δήμαρχο, έξι (6) Διευθύνεις με δεκαέξι (16) συνολικά Τμήματα και δεκατρία (13) Γραφεία εντός των Τμημάτων αυτών. Επομένως, ο συνολικός αριθμός των προβλεπόμενων υπηρεσιακών μονάδων ανέρχεται σε σαράντα δύο (42).

Δεδομένου ότι, σύμφωνα με τα στοιχεία που μας διέθεσε η Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών και αναλύονται στην επόμενη ενότητα, ο Δήμος στελεχώνεται με μόλις εξήντα δύο (62) υπαλλήλους (αφαιρουμένων των υπαλλήλων του Νομικού του Προσώπου που αποτελεί ανεξάρτητο φορέα), το οργανόγραμμα μπορεί να χαρακτηριστεί αρκετά σύνθετο και «απλωμένο».

Η χαρακτηρισμός αυτός επιβεβαιώνεται και από το γεγονός ότι υπάρχουν, όπως θα δούμε, Διευθύνσεις και Τμήματα στα «χαρτιά», με καθόλου ή με ελάχιστους υπαλλήλους.

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΥ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ



Διάγραμμα 7. Οργανόγραμμα Δήμου Νικολάου Σκουφά

5.3.2 Αποτύπωση της Στελέχωσης των Υπηρεσιών

(Πηγή: Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών Δήμου Νικολάου Σκουφά)

Στους παρακάτω πίνακες παρέχεται μια λεπτομερής αναφορά σχετικά με τα επίπεδα στελέχωσης των Υπηρεσιών του Δήμου. Αρχικά, στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζεται η εξέλιξη του προσωπικού, από τη σύσταση του Δήμου μέχρι και το 2022. Από την μελέτη των στοιχείων προκύπτει ότι ο συνολικός αριθμός υπαλλήλων του Δήμου μειώνεται σταδιακά από το 2012 έως το 2019 κατά 20% συνολικά. Ωστόσο, τα επόμενα χρόνια ο αριθμός των εργαζομένων επιστρέφει στα επίπεδα του 2013-14, λόγω νέων προσλήψεων στο Τμήμα Καθαριότητας.

ΕΞΕΛΙΞΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΔΗΜΟΥ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ						
A/A	Έτος	Μόνιμοι Υπάλληλοι	Υπάλληλοι ΙΔΑΧ	Σύνολο Υπαλλήλων Δήμου	Υπάλληλοι ΝΠΔΔ	Σύνολο Υπαλλήλων
1	2011	45	12	57	16	73
2	2012	52	12	64	16	80
3	2013	52	10	62	12	74
4	2014	54	9	63	12	75
5	2015	45	9	54	12	66
6	2016	51	9	60	12	72
7	2017	48	8	56	12	68
8	2018	46	8	54	11	65
9	2019	43	9	52	12	64
10	2020	55	9	64	12	76
11	2021	54	8	62	12	74
12	2022	54	8	62	12	74

Πίνακας 10. Η εξέλιξη του προσωπικού του Δήμου Σκουφά την περίοδο 2011- 2022

Εμβαθύνοντας περισσότερο, ο επόμενος πίνακας παρέχει αναλυτικότερες πληροφορίες σχετικά με τη στελέχωση των θέσεων του Δήμου ανά υπηρεσία την ίδια περίοδο. Με βάση τα στοιχεία του πίνακα αυτού γίνεται εμφανές ότι η Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής, Παιδείας και Πολιτισμού δεν απασχολεί κανέναν υπάλληλο, ενώ αντίστοιχα, τόσο οι Υπηρεσίες που είναι υπαγόμενες στο Δήμαρχο, όσο και αυτές της Διεύθυνσης Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και ΤΠΕ απασχολούν έναν (1) έως τρεις (3) μόνο υπαλλήλους.

ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΑΝΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ								
ΕΤΟΣ	Υπηρεσίες υπαγόμενες στο Δήμαρχο	Διεύθυνση Προγρ/σμού Ανάπτυξης και ΤΠΕ	Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Πολεοδομίας	Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής, Παιδείας και Πολιτισμού	Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών	Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών	Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών	Σύνολο έτους
2011	1	1	20	0	16	9	10	57
2012	2	2	22	0	15	10	13	64
2013	2	2	21	0	15	10	12	62
2014	2	2	21	0	15	10	13	63
2015	1	2	18	0	14	8	11	54
2016	1	2	20	0	16	9	12	60
2017	1	2	18	0	15	9	11	56
2018	1	2	17	0	14	9	11	54
2019	1	2	17	0	14	8	10	52
2020	1	2	27	0	14	9	11	64
2021	1	3	26	0	16	7	9	62
2022	1	3	27	0	16	7	8	62

Πίνακας 11. Αριθμός υπάλληλων ανά υπηρεσιακή μονάδα την περίοδο 2011- 2022

Εξετάζοντας την εξέλιξη του προσωπικού ανά υπηρεσιακή μονάδα, παρατηρούμε ότι η Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών παραμένει σταθερή, ενώ αύξηση εμφανίζουν μόνο η Διεύθυνση Προγραμματισμού, Ανάπτυξης & ΤΠΕ καθώς και η Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Πολεοδομίας, λόγω πρόσληψης νέου προσωπικού το έτος 2020, που αφορούσε αποκλειστικά το Τμήμα Καθαριότητας.

Διαχρονικά, η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών εμφανίζει μείωση προσωπικού κατά 30%, ενώ ακόμη μεγαλύτερη είναι η πτώση στη Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών, προσεγγίζοντας το 40% σε σχέση με το μέγιστο αριθμό υπαλλήλων του 2012.

Επομένως, εξάγεται το συμπέρασμα ότι δύο (2) νευραλγικές υπηρεσίες για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του Δήμου παρουσιάζουν σημαντική μείωση προσωπικού τα τελευταία έτη, ενώ ενίσχυση καταγράφεται μόνο στην υπηρεσία προγραμματισμού και στην υπηρεσία καθαριότητας.

Στην συνέχεια εστιάζοντας στο έτος 2022, παρουσιάζεται στον επόμενο πίνακα, η κατανομή των υπαλλήλων ανά ειδικότητα και ανά κατηγορία εκπαίδευσης.

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΑΝΑ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ (ΕΤΟΣ 2022)				
A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	Ποσοστό Κατηγορίας
1	ΠΕ	Διοικητικού	2	
		Διοικητικού – Οικονομικού	4	
		Πολιτικών Μηχανικών	2	
		Μηχανολόγων Μηχανικών	1	
		Αγρονόμων-Τοπογράφων Μηχανικών	1	
		Γεωπόνων	1	
		Πληροφορικής	1	
		Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών	6	
		ΣΥΝΟΛΟ	18	29,03%
2	ΤΕ	Διοικητικού - Λογιστικού	1	
		Οικονομικού - Λογιστικού	1	
		Διοίκησης Μονάδων Τοπικής Αυτ/σης	1	
		Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών	1	
		ΣΥΝΟΛΟ	4	6,45%
3	ΔΕ	Διοικητικού	9	
		Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών	1	
		Υδραυλικών	2	
		Χειριστών Μηχανημάτων Έργου	3	
		Οδηγών	7	
		ΣΥΝΟΛΟ	22	35,48%
4	ΥΕ	Εργατών Καθαριότητας	14	
		Καθαριστριών Σχολικών Μονάδων	4	
		ΣΥΝΟΛΟ	18	29,03%
		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	62	100%

Πίνακας 12. Η κατανομή των υπαλλήλων ανά ειδικότητα το έτος 2022

Παρατηρούμε μόλις το 1/3 των υπαλλήλων είναι πτυχιούχοι ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (ΠΕ, ΤΕ), ενώ τα 2/3 περίπου είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας ή υποχρεωτικής εκπαίδευσης.

Βλέπουμε επίσης, ότι ο Δήμος διαθέτει μόνο τέσσερις (4) μηχανικούς, ενώ μεγάλη υστέρηση παρατηρείται και σε τεχνικές ειδικότητες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (πχ εργοδηγοί, ηλεκτρολόγοι, τεχνίτες μηχανημάτων, ξυλουργοί, σιδηρουργοί, τεχνίτες οικοδομικών εργασιών, ελαιοχρωματιστές, δεντροκηπουροί κα).

Τέλος από τον πίνακα προκύπτει ότι, σχεδόν οι μισοί υπάλληλοι Δήμου (30 συνολικά) απασχολούνται σε εξωτερικές εργασίες που άπτονται της καθημερινότητας του Δημότη (καθαριότητα, ύδρευση, τεχνικά έργα), ενώ οι άλλοι μισοί βρίσκονται σε εσωτερικές θέσεις εργασίας που άπτονται της εξυπηρέτησης του δημότη, της διεκπεραίωσης των διοικητικών και οικονομικών διαδικασιών καθώς και των λοιπών υποθέσεων του Δήμου.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και ο επόμενος πίνακας, που παρέχει πληροφόρηση σχετικά με την κατανομή των υπαλλήλων ανά υπηρεσιακή μονάδα του Δήμου κατά το έτος 2022.

Παρατηρούμε ότι η Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής, Παιδείας και Πολιτισμού και το Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας δεν διαθέτουν κανένα απολύτως υπάλληλο, ενώ υπάρχουν επτά (7) οργανικές μονάδες σε επίπεδο Τμήματος που είναι στελεχωμένες με ένα (1) μόνο υπάλληλο. Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι το γεγονός ότι, το 40% των προσωπικού του Δήμου είναι υπάλληλοι του Τμήματος Καθαριότητας, 13% υπάλληλοι του Τμήματος ΚΕΠ, ενώ μόλις το 47% των υπαλλήλων εργάζεται σε κάποια άλλη από τις δεκαοκτώ (18) συνολικά υπηρεσιακές μονάδες επιπέδου τμήματος.

Γίνεται επομένως αντιληπτό, ότι υπάρχει μεγάλη υποστελέχωση των υπηρεσιών του Δήμου, η οποία όπως είδαμε και στους προηγούμενους πίνακες, επιτάθηκε τα τελευταία έτη σε αρκετές εξ αυτών.

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΑΝΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ (ΕΤΟΣ 2022)

Α/Α	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΟΡΓΑΝΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ	ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
1	Υπηρεσίες υπαγόμενες στο Δήμαρχο	Αυτοτελές Τμήμα Υποστήριξης Πολιτικών Οργάνων Δήμου	ΔΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	1	1
		Αυτοτελές Τμήμα Δημοτικής Αστυνομίας	-	0	0
2	Διεύθυνση Προγραμματισμού, Ανάπτυξης και ΤΠΕ	Τμήμα Προγραμματισμού και Οργάνωσης	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ	1	3
		Τμήμα Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)	ΠΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ	1	
		Τμήμα Οικονομικής Ανάπτυξης	ΠΕ ΓΕΩΠΟΝΩΝ	1	
3	Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Πολεοδομίας	Τμήμα Πολεοδομίας	ΠΕ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	1	27
		Τμήμα Περιβάλλοντος και Πρασίνου	ΔΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	1	
		Τμήμα Καθαριότητας	ΔΕ ΟΔΗΓΩΝ	7	
			ΥΕ ΕΡΓΑΤΩΝ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	14	
			ΥΕ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ	4	
4	Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής, Παιδείας και Πολιτισμού	Τμήμα Αλληλεγγύης και Κοινωνικής Προστασίας	-	0	0
		Τμήμα Παιδείας, Αθλητισμού και Πολιτισμού	-	0	0
5	Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών	Τμήμα Δημοτικής Κατάστασης και Ληξιαρχείων	ΔΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	3	16
		Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού, Μισθοδοσίας και Διοικητικής Μέριμνας	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	2	
			ΤΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ-ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ	1	
			ΔΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	2	

		Τμήμα Κ.Ε.Π.	ΠΕ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ	6	
			ΤΕ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ	1	
			ΔΕ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ	1	
6	Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών	Τμήμα Προϋπολογισμού, Λογιστηρίου και Προμηθειών	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ	2	7
			ΤΕ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ-ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ	1	
			ΔΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	1	
		Τμήμα Εσόδων και Περιουσίας	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ	1	
			ΤΕ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΟΝΑΔΩΝ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤ/ΣΗΣ	1	
Τμήμα Ταμείου	ΔΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	1			
7	Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών	Τμήμα Τεχνικών και Ηλεκτρομηχανολογικών Έργων	ΠΕ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	1	8
			ΠΕ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	1	
			ΔΕ ΧΕΙΡΙΣΤΩΝ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΕΡΓΟΥ	3	
		Τμήμα Ύδρευσης - Αποχέτευσης	ΠΕ ΑΓΡΟΝΟΜΩΝ ΤΟΠΟΓΡΑΦΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	1	
			ΔΕ ΥΔΡΑΥΛΙΚΩΝ	2	
				Σύνολο	62

Πίνακας 13. Η κατανομή των υπαλλήλων ανά υπηρεσιακή μονάδα για το 2022

5.3.3 Μελέτη πορείας υλοποίησης των συγχρηματοδοτούμενων έργων του Τεχνικού Προγράμματος

(Πηγή: Τεχνικό Πρόγραμμα Δήμου Νικολάου Σκουφά 2017-2022)

Στην παράγραφο αυτή μελετάται η πορεία υλοποίησης των συγχρηματοδοτούμενων έργων του Τεχνικού Προγράμματος του Δήμου για την περίοδο από το 2017 μέχρι και το 2022, καθώς τα έργα αυτά παρουσιάζουν αρκετά μεγαλύτερη πολυπλοκότητα από πλευράς διαδικασιών ανάθεσης και υλοποίησης, σε σχέση με τα έργα που υλοποιούνται από άμεσες επιχορηγήσεις ή ίδιους πόρους του Δήμου. Το διαθέσιμο δείγμα περιελάμβανε **63 έργα**.

Αρχικά καταγράφηκε το πλήθος των προτάσεων που εντάχθηκαν ανά έτος και εξετάστηκε ανά **διακριτό στάδιο υλοποίησης** (δημοπράτηση, συμβασιοποίηση, εκτέλεση) ο βαθμός προόδου της υλοποίησής τους.

Όπως φαίνεται στον πίνακα 14 και το διάγραμμα 8 που ακολουθούν, υπήρχε μια έντονα ανοδική τάση, μέχρι και το έτος 2019, στο πλήθος των εκτελούμενων έργων σε κάθε στάδιο υλοποίησης, η οποία διακόπηκε απότομα το έτος 2020. Εξαίρεση αποτελεί ο αριθμός των έργων που βρίσκονται σε εξέλιξη, ο οποίος κορυφώθηκε την εν λόγω χρονιά, προφανώς λόγω του μεγάλου αριθμού των έργων που συμβασιοποιήθηκαν το έτος 2019.

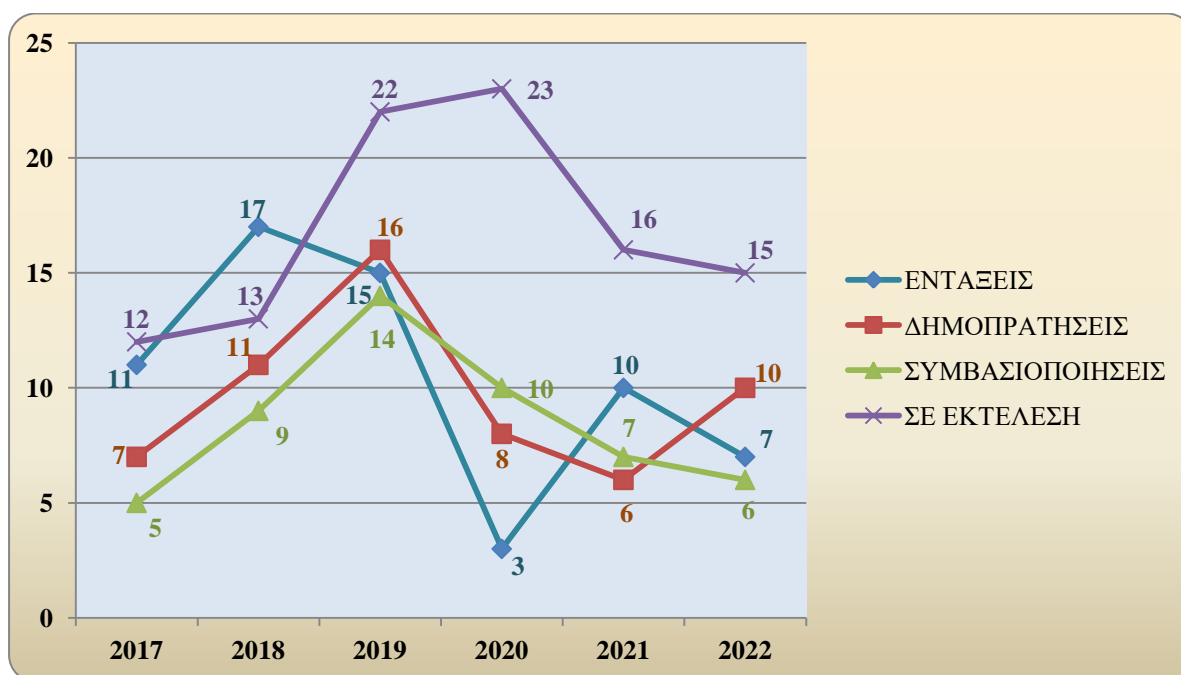
Η πτώση αυτή θα μπορούσε να αποδοθεί σε μεγάλο βαθμό στις επιπτώσεις που προκάλεσε η πανδημία στη λειτουργία του Δήμου, αλλά και στη μείωση του προσωπικού της Τεχνικής Υπηρεσίας κατά 25% την εν λόγω χρονιά.

Αξιοσημείωτο είναι και το ελάχιστο που εμφανίζει ο αριθμός των νέων εντάξεων το έτος 2020, με μόλις τρία (3) έργα, γεγονός που αντικατοπτρίζει τη γενικότερη δυσλειτουργία του δημόσιου τομέα εξαιτίας του lockdown.

Τα έτη 2021 και 2022 συνεχίζονται πτωτικές τάσεις κατά τα στάδια υλοποίησης, με εξαίρεση τον αριθμό δημοπρατήσεων έργων του έτους 2022. Οι τάσεις αυτές είναι πολύ πιθανό να οφείλονται στον μεγάλο αριθμό των έργων που ήταν σε εξέλιξη το 2020 και απαιτούσαν επίβλεψη στο πεδίο για την ολοκλήρωσή τους, μειώνοντας τον διαθέσιμο χρόνο των στελεχών του Δήμου για την εκτέλεση των διαγωνιστικών διαδικασιών που απαιτούνται για την δημοπράτηση και συμβασιοποίηση νέων έργων.

A/A	Πλήθος συγχρηματοδοτούμενων έργων	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	ΕΝΤΑΞΕΙΣ	11	17	15	3	10	7
2	ΔΗΜΟΠΡΑΤΗΣΕΙΣ	7	11	16	8	6	10
3	ΣΥΜΒΑΣΙΟΠΟΙΗΣΕΙΣ	5	9	14	10	7	6
4	ΣΕ ΕΚΤΕΛΕΣΗ	12	13	22	23	16	15

Πίνακας 14: Ετήσια κατανομή συγχρηματοδοτούμενων έργων ανά στάδιο υλοποίησης

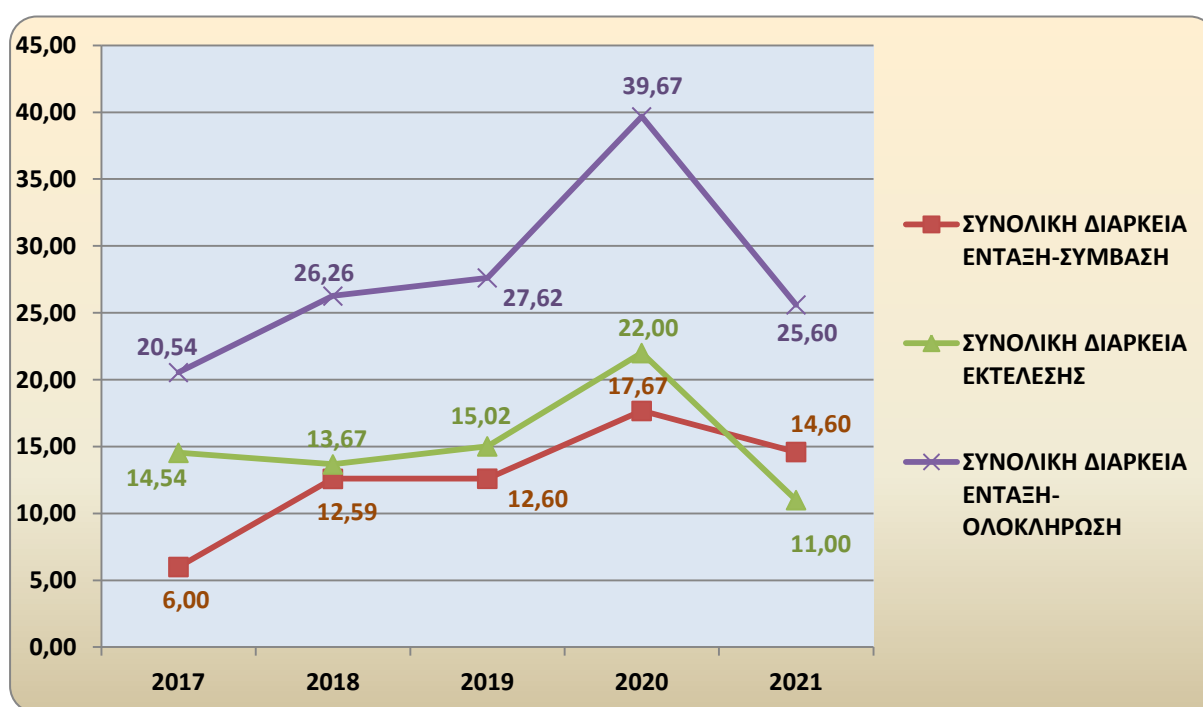


Διάγραμμα 8: Ετήσια κατανομή συγχρηματοδοτούμενων έργων ανά στάδιο υλοποίησης

Στη συνέχεια, εμβαθύνοντας περισσότερο στα διαθέσιμα στοιχεία, καταγράφηκε για κάθε έργο, η διάρκεια σε μήνες, κάθε διακριτού σταδίου υλοποίησης (Ενταξη-Δημοπράτηση, Δημοπράτηση-Σύμβαση, Αρχική Σύμβαση, Παρατάσεις Σύμβασης) και υπολογίστηκε ανά έτος, η μέση διάρκεια κάθε σταδίου, όπως αποτυπώνεται στον πίνακα και στο σχετικό διάγραμμα που ακολουθούν:

Στάδιο υλοποίησης		Μέση διάρκεια (σε μήνες)				
		2017	2018	2019	2020	2021
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΑΝΑΔΟΧΟΥ	ΕΝΤΑΞΗ- ΔΗΜΟΠΡΑΤΗΣΗ	3,91	8,59	8,60	12,67	10,00
	ΔΗΜΟΠΡΑΤΗΣΗ- ΣΥΜΒΑΣΗ	2,09	4,00	4,00	5,00	4,60
	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΝΤΑΞΗ- ΣΥΜΒΑΣΗ	6,00	12,59	12,60	17,67	14,60
ΕΚΤΕΛΕΣΗ	ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΑΡΧΙΚΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ	11,18	11,29	9,40	16,00	11,00
	ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΑΡΑΤΑΣΕΩΝ	3,36	2,38	5,62	6,00	0,00*
	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ	14,54	13,67	15,02	22,00	11,00
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΝΤΑΞΗ- ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ		20,54	26,26	27,62	39,67	25,60*

Πίνακας 15: Μέση διάρκεια σταδίων υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων έργων



Διάγραμμα 9: Μέση διάρκεια σταδίων υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων έργων

Από την ανάγνωση του πίνακα προκύπτει ότι υπάρχει μια διαρκής επιδείνωση από το έτος 2017 μέχρι το έτος 2020, σε όλα τα επιμέρους στάδια υλοποίησης, με συνέπεια ο μέσος συνολικός χρόνος υλοποίησης ενός έργου να διπλασιαστεί, καθώς από τους 20,54 μήνες το 2017 έφτασε τους 39,67 μήνες το έτος 2020.

Το έτος 2021, υπάρχει μια τάση βελτίωσης σε όλα τα επιμέρους στάδια υλοποίησης, της τάξης του 20-25% που αναμένεται να οδηγήσει τη συνολική μέση διάρκεια των έργων στα επίπεδα των 30 μηνών, δεδομένου ότι τα έργα αυτά βρίσκονται εντός του αρχικού συμβατικού χρονοδιαγράμματος και δεν έχουν λάβει ακόμη παρατάσεις.

Το έτος 2022 δεν αποτυπώθηκε στον πίνακα καθώς το δείγμα είναι μικρό και αφορά μόνο το στάδιο Ένταξη-Δημοπράτηση. Η τάση βελτίωσης των δεικτών πάντως δείχνει να συνεχίζεται, καθώς στο εν λόγω στάδιο, η μέση τιμή το έτος 2022 διαμορφώνεται στους 7 μήνες, από 10 μήνες το έτος 2021.

Συμπερασματικά, η πορεία υλοποίησης του Τεχνικού Προγράμματος παρουσίασε σημαντική επιβράδυνση από το έτος 2017 έως 2020, με τάσεις σταδιακής επιτάχυνσης τα επόμενα δύο έτη.

5.3.4 Μελέτη βαθμού υλοποίησης των συγχρηματοδοτούμενων δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος 2020-2023

(Πηγή: Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Νικολάου Σκουφά 2020-2023)

Στους πίνακες που ακολουθούν, μελετάται ο βαθμός υλοποίησης των συγχρηματοδοτούμενων δράσεων του Δήμου, που προβλέπονται στο 4ετες Επιχειρησιακό Πρόγραμμα (Ε.Π.) του Δήμου, για τη δημοτική περίοδο 2020-2023. Το διαθέσιμο δείγμα περιελάμβανε **81 δράσεις**.

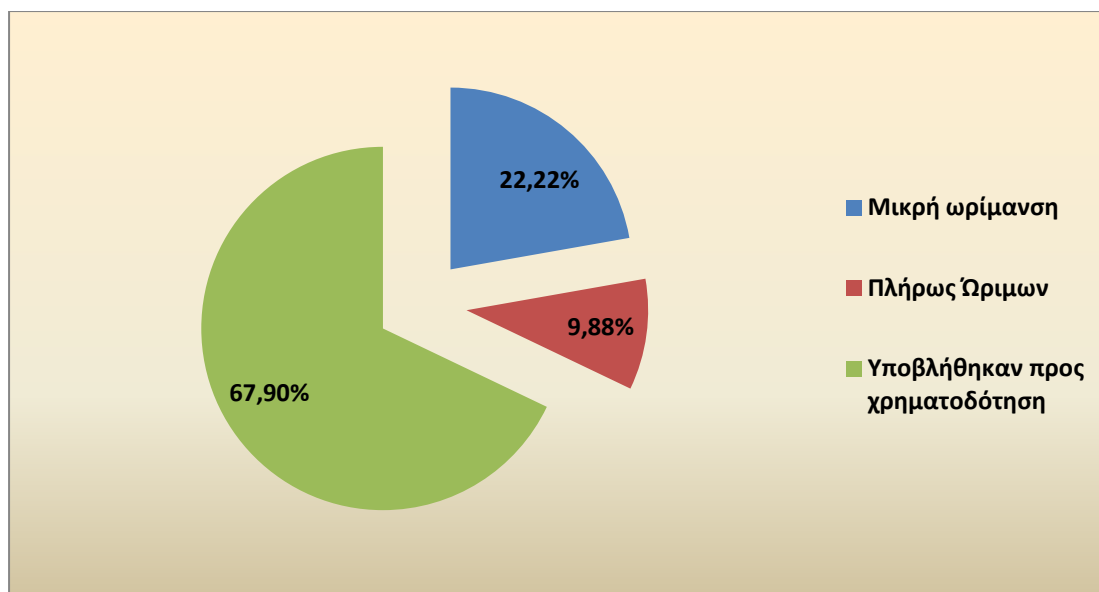
Η αποτύπωση έγινε ανά Άξονα Προτεραιότητας του Ε.Π. και ανά **διακριτή φάση προόδου** (Ωρίμανση- Υποβολή, Αξιολόγηση, Υλοποίηση), και αφορούσε τόσο το πλήθος των δράσεων όσο και το ύψος του προβλεπόμενου προϋπολογισμού τους.

Α. Φάση Ωρίμανσης και Υποβολής Προτάσεων Χρηματοδότησης

Οι δράσεις της 1^η φάσης χωρίστηκαν σε τρία διακριτά στάδια: δράσεις με **μικρή ωρίμανση**, **ώριμες δράσεις** (προς υποβολή) και δράσεις που **υποβλήθηκαν**. Η αναλυτική κατανομή που προέκυψε αποτυπώνεται στους πίνακες 16 (πλήθος δράσεων) και 17 (προϋπολογισμός δράσεων), ενώ η ποσοστιαία κατανομή για το σύνολο των δράσεων παρουσιάζεται στα διαγράμματα 10 και 11 αντίστοιχα.

Α/Α	ΑΞΟΝΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ Ε.Π.	ΦΑΣΗ ΩΡΙΜΑΝΣΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ		
		Πλήθος δράσεων προς χρηματοδότηση	Πλήθος δράσεων με μικρή ωρίμανση	Πλήθος ώριμων δράσεων προς υποβολή	Πλήθος δράσεων που υποβλήθηκαν προς χρηματοδότηση
1	Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	52	14	8	29
2	Κοινωνική Πολιτική- Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	13	2	0	11
3	Τοπική Οικονομία- Απασχόληση	4	1	0	3
4	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή	12	0	0	12
	Σύνολο δράσεων	81	17	8	55

Πίνακας 16: Πλήθος δράσεων κατά τη φάση ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση

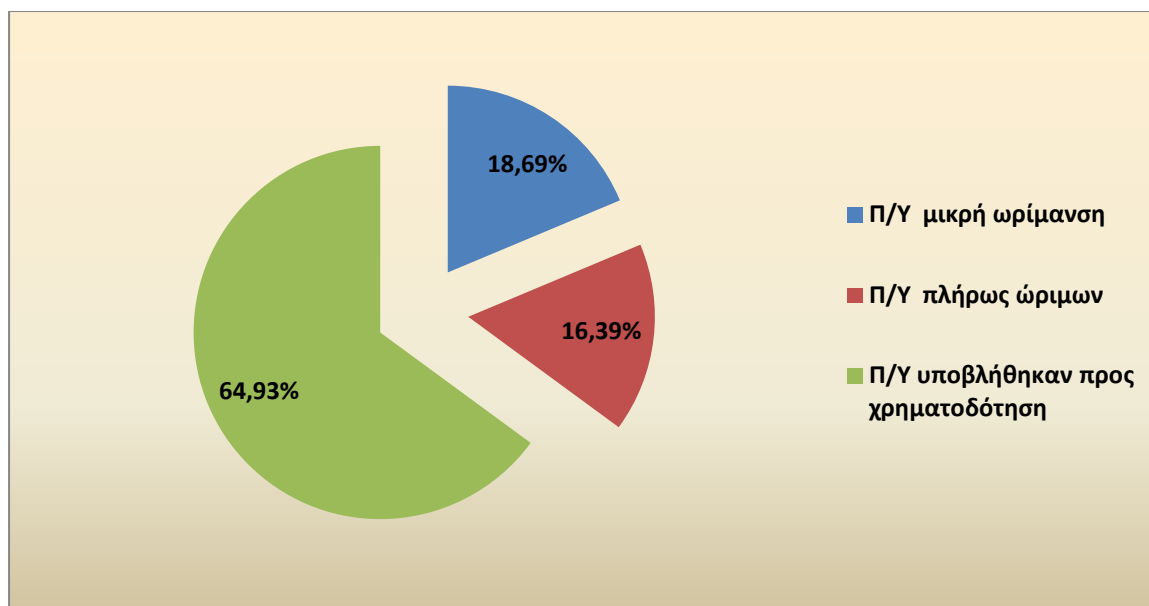


Διάγραμμα 10: Ποσοστιαία κατανομή συνολικών δράσεων κατά τη φάση ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση

Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι οι προβλεπόμενες δράσεις ωρίμασαν ή υποβλήθηκαν προς χρηματοδότηση σε ποσοστό 77,78%, ενώ μόλις το 22,22% των δράσεων δεν έχουν ωριμάσει ακόμη σε ικανοποιητικό βαθμό.

A/A	ΑΞΟΝΑΣ	Π/Υ δράσεων προς χρηματοδότηση	Π/Υ δράσεων με μικρή ωρίμανση	Π/Υ δράσεων που ωρίμασαν πλήρως	Π/Υ δράσεων που υποβλήθηκαν προς χρηματοδότηση
1	Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	9.642.239,12 €	10.075.000,00 €	9.659.000,00 €	29.908.239,12 €
2	Κοινωνική Πολιτική- Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	6.735.370,14 €	900.000,00 €	- €	5.835.370,14 €
3	Τοπική Οικονομία- Απασχόληση	879.585,00 €	40.000,00 €	- €	839.585,00 €
4	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή	1.685.951,24 €	- €	- €	1.685.951,24 €
	Σύνολο προϋπολογισμού	58.943.145,50 €	11.015.000,00 €	9.659.000,00 €	38.269.145,50 €

Πίνακας 17: Κατανομή προϋπολογισμού δράσεων κατά τη φάση ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση



Διάγραμμα 11 Ποσοστιαία κατανομή συνολικού Π/Υ δράσεων κατά τη φάσης ωρίμανσης και υποβολής προς χρηματοδότηση

Παρόμοια με προηγουμένως, είναι η εικόνα σε επίπεδα προϋπολογισμού των δράσεων που ωρίμασαν ή υποβλήθηκαν, καθώς το αντίστοιχο ποσοστό ανέρχεται σε 81,31% του συνολικού προβλεπόμενου προϋπολογισμού του Ε.Π., με το 64,93% εξ αυτού να αφορά δράσεις που έχουν υποβληθεί.

Δεδομένου ότι απομένει πάνω από ένα έτος, από την επεξεργασία των στοιχείων μέχρι τη λήξη της περιόδου αναφοράς του Ε.Π., η εικόνα αυτή μπορεί να χαρακτηριστεί πολύ ικανοποιητική.

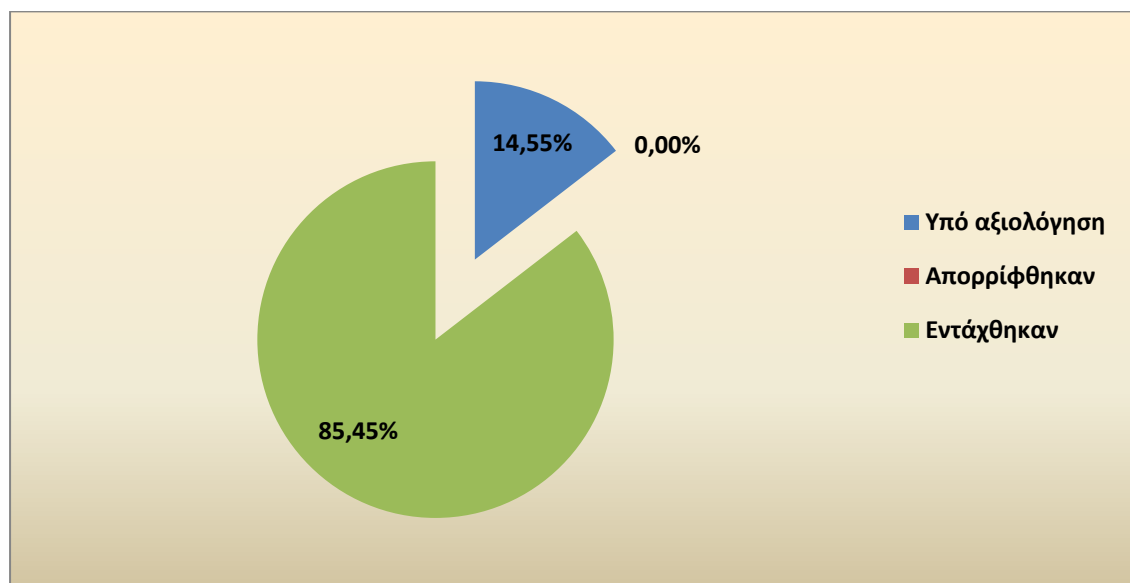
Β. Φάση Αξιολόγησης Προτάσεων

Οι δράσεις της 2^{ης} φάσης χωρίστηκαν επίσης σε τρία διακριτά στάδια: δράσεις **υπό αξιολόγηση**, δράσεις που **απορρίφθηκαν** και δράσεις που **εντάχθηκαν**.

Η αναλυτική κατανομή που προέκυψε αποτυπώνεται στους πίνακες 18 (πλήθος δράσεων) και 19 (προϋπολογισμός δράσεων), ενώ η ποσοστιαία κατανομή για το σύνολο των δράσεων αυτής της φάσης, παρουσιάζεται στα διαγράμματα 12 και 13 αντίστοιχα.

Α/Α	ΑΞΟΝΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	Πλήθος δράσεων που υποβλήθηκαν προς χρηματοδότηση	ΦΑΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΠΟΥ ΥΠΟΒΛΗΘΗΚΑΝ		
			Πλήθος δράσεων υπό αξιολόγηση	Πλήθος δράσεων που απορρίφθηκαν	Πλήθος δράσεων που εντάχθηκαν
1	Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	29	5	0	24
2	Κοινωνική Πολιτική- Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	11	1	0	10
3	Τοπική Οικονομία- Απασχόληση	3	0	0	3
4	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή	12	2	0	10
	Σύνολο δράσεων	55	8	0	47

Πίνακας 18: Κατανομή δράσεων που υποβλήθηκαν κατά τη φάσης αξιολόγησης

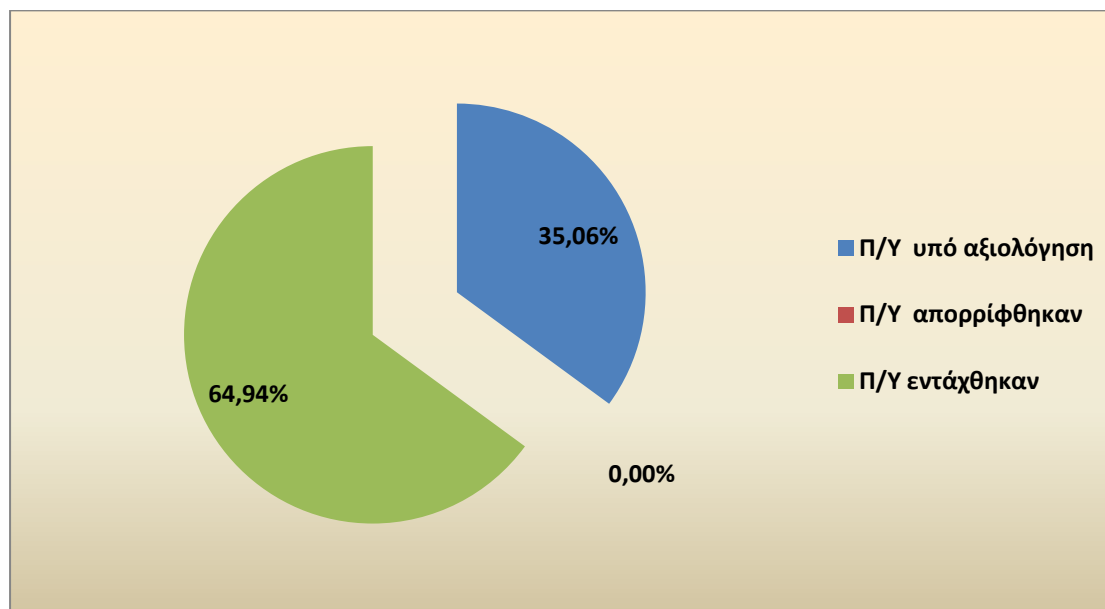


Διάγραμμα 12: Ποσοστιαία κατανομή συνολικών δράσεων κατά τη φάση αξιολόγησης

Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι οι προτάσεις που υποβλήθηκαν προς χρηματοδότηση έχουν ενταχθεί σε ποσοστό 85,45%, ενώ αξιοσημείωτο είναι ότι δεν έχει απορριφθεί καμία, γεγονός που καταδεικνύει την ωριμότητα των δράσεων και την πληρότητα των φακέλων υποβολής.

A/A	ΑΞΟΝΑΣ	Π/Υ δράσεων που υποβλήθηκαν προς χρηματοδότηση	Π/Υ δράσεων υπό αξιολόγηση	Π/Υ δράσεων που απορρίφθηκαν	Π/Υ δράσεων που εντάχθηκαν
1	Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	29.908.239,12 €	11.154.292,64 €	- €	18.753.946,48 €
2	Κοινωνική Πολιτική- Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	5.835.370,14 €	1.021.004,14 €	- €	4.814.366,00 €
3	Τοπική Οικονομία- Απασχόληση	839.585,00 €	- €	- €	839.585,00 €
4	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή	1.685.951,24 €	1.243.761,32 €	- €	442.189,92 €
	Σύνολο προϋπολογισμού	38.269.145,50 €	13.419.058,10 €	- €	24.850.087,40 €

Πίνακας 19: Κατανομή προϋπολογισμού δράσεων που υποβλήθηκαν κατά τη φάση αξιολόγησης



Διάγραμμα 13: Ποσοστιαία κατανομή συνολικού Π/Υ δράσεων που υποβλήθηκαν κατά τη φάση αξιολόγησης

Αναφορικά με τον προϋπολογισμό των ενταγμένων δράσεων, το ποσοστό τους ανέρχεται στο 64,94% του προϋπολογισμού των δράσεων που υποβλήθηκαν, ενώ ως προς τον συνολικό προϋπολογισμό του Ε.Π., το ποσοστό αυτών είναι στα επίπεδα του 42%.

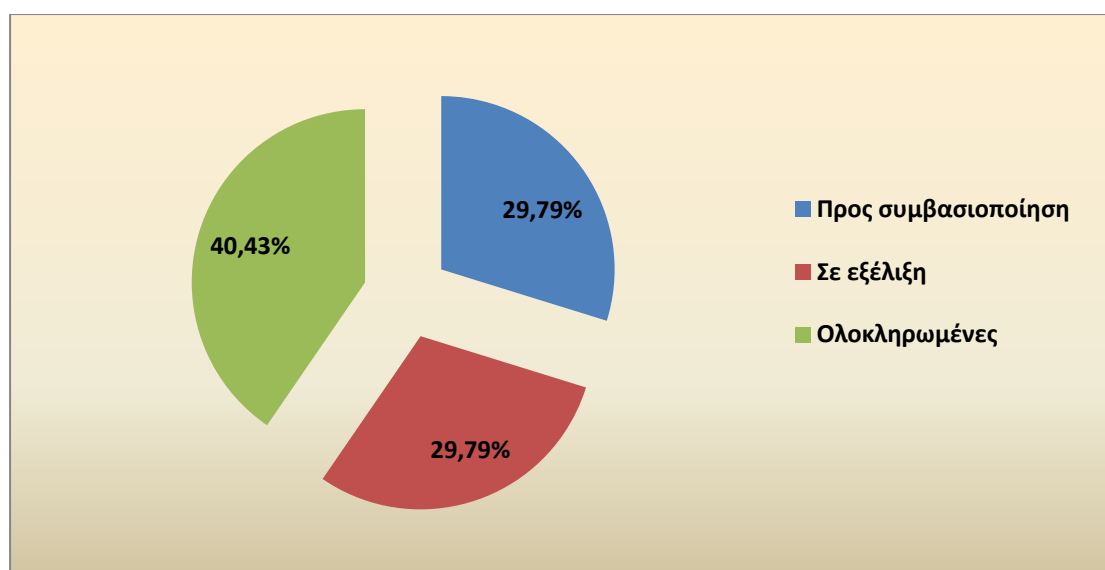
Γ. Φάση Υλοποίησης Προτάσεων

Οι δράσεις της 3^η φάσης χωρίστηκαν επίσης σε τρία διακριτά στάδια: δράσεις προς συμβασιοποίηση, δράσεις σε εξέλιξη και δράσεις που ολοκληρώθηκαν.

Η αναλυτική κατανομή που προέκυψε αποτυπώνεται στους πίνακες 20 (πλήθος δράσεων) και 21 (προϋπολογισμός δράσεων), ενώ η ποσοστιαία κατανομή για το σύνολο των δράσεων αυτής της φάσης, παρουσιάζεται στα διαγράμματα 14 και 15 αντίστοιχα.

Α/Α	ΑΞΟΝΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	Πλήθος δράσεων που εντάχθηκαν	ΦΑΣΗ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΤΑΓΜΕΝΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ		
			Πλήθος δράσεων προς συμβασιοποίηση	Πλήθος δράσεων που υλοποιούνται (σε εξέλιξη)	Πλήθος δράσεων που ολοκληρώθηκαν
1	Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	24	9	8	7
2	Κοινωνική Πολιτική- Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	10	2	2	6
3	Τοπική Οικονομία- Απασχόληση	3	0	2	1
4	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή	10	3	2	5
	Σύνολο δράσεων	47	14	14	19

Πίνακας 20: Κατανομή ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης

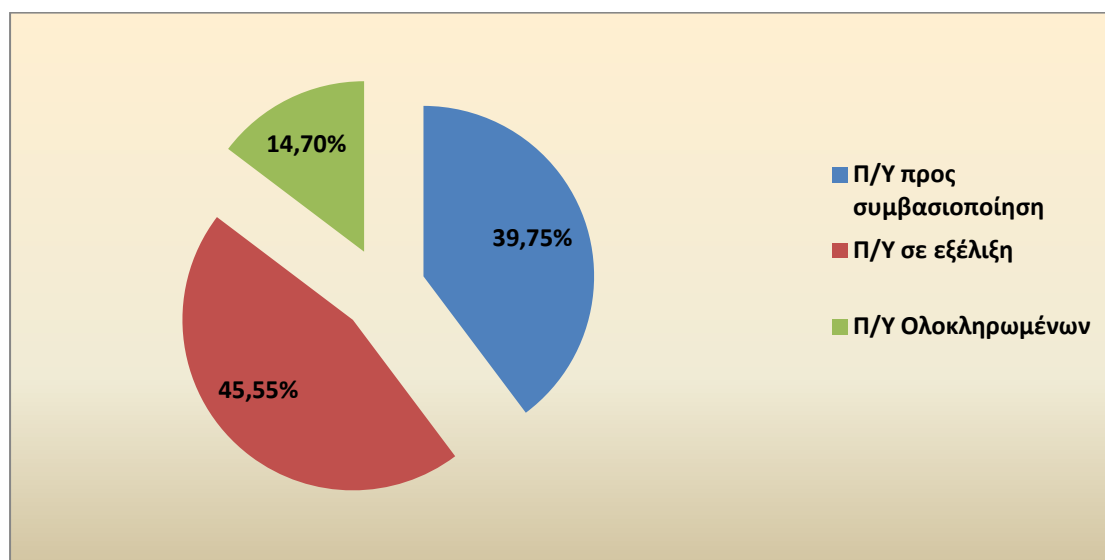


Διάγραμμα 14: Ποσοστιαία κατανομή ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης

Από την ανάγνωση των παραπάνω στοιχείων προκύπτει ότι οι δράσεις που εντάχθηκαν έχουν ολοκληρωθεί κατά 40,43%, ποσοστό που μπορεί να θεωρηθεί αρκετά ικανοποιητικό δεδομένου ότι η περίοδος αναφοράς του Ε.Π. ολοκληρώνεται σε δεκαπέντε (15) μήνες από τη στιγμή καταγραφής των στοιχείων.

A/A	ΑΞΟΝΑΣ	Π/Υ δράσεων που εντάχθηκαν	Πλήθος δράσεων προς επιλογή Αναδόχου	Π/Υ δράσεων που υλοποιούνται	Π/Υ δράσεων που ολοκληρώθηκαν
1	Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής	18.753.946,48 €	6.198.302,44 €	9.912.844,04 €	2.642.800,00 €
2	Κοινωνική Πολιτική- Παιδεία-Πολιτισμός και Αθλητισμός	4.814.366,00 €	3.655.896,00 €	618.500,00 €	539.970,00 €
3	Τοπική Οικονομία- Απασχόληση	839.585,00 €	- €	740.000,00 €	99.585,00 €
4	Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοτεχνική υποδομή	442.189,92 €	24.800,00 €	47.749,12 €	369.640,80 €
	Σύνολο προϋπολογισμού	24.850.087,40 €	9.878.998,44 €	11.319.093,16 €	3.651.995,80 €

Πίνακας 21: Κατανομή προϋπολογισμού ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης



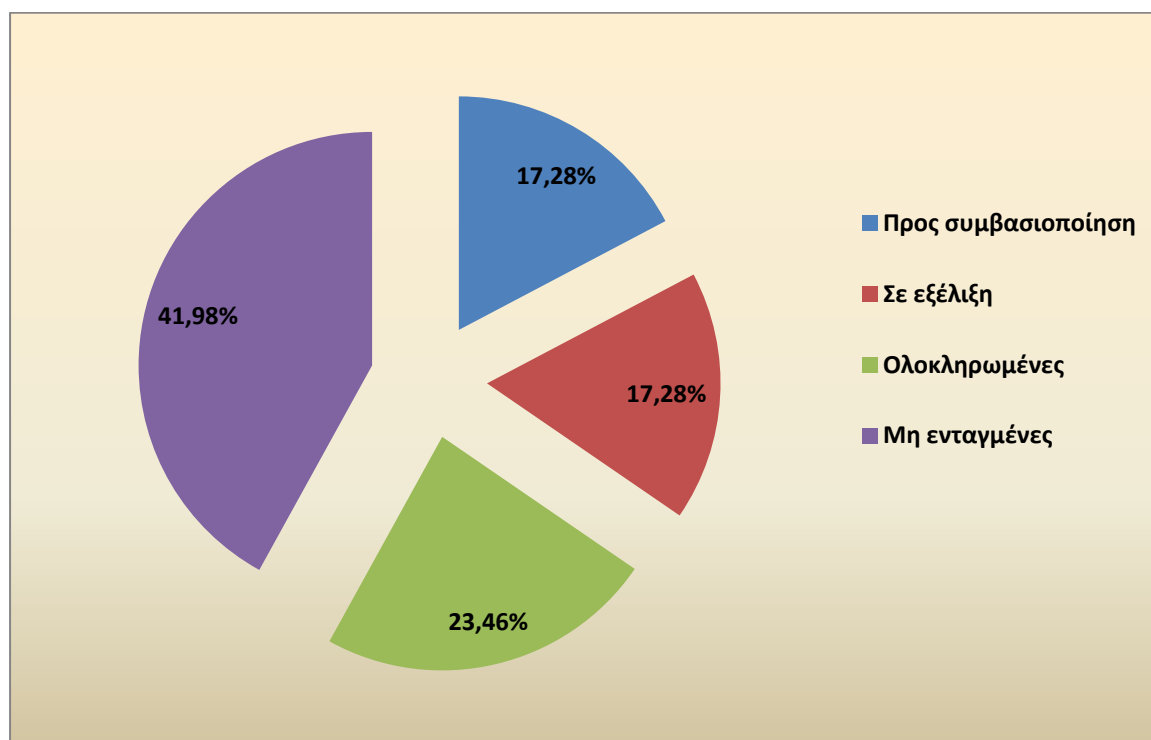
Διάγραμμα 15: Ποσοστιαία κατανομή συνολικού Π/Υ ενταγμένων δράσεων κατά τη φάση υλοποίησης

Επίσης, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το ποσοστό του προϋπολογισμού των ολοκληρωμένων δράσεων ως προς τον προϋπολογισμό των ενταγμένων, είναι μόλις 14,70% , και υπολείπεται κατά 25,50 % περίπου, του αντίστοιχου ποσοστού

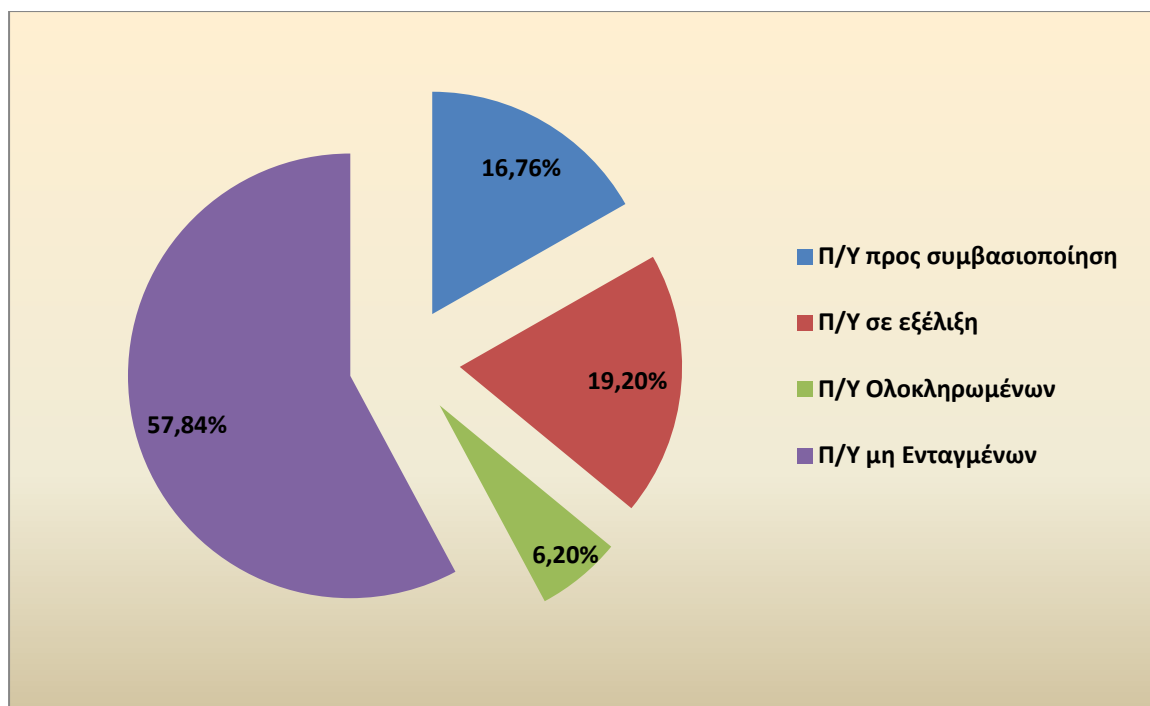
του πλήθους των ολοκληρωμένων δράσεων. Συνάγεται ως εκ τούτου το συμπέρασμα, ότι έχουν ολοκληρωθεί δράσεις μικρού προϋπολογισμού, οι οποίες συνήθως είναι λιγότερο χρονοβόρες ως προς τις διαδικασίες επιλογής αναδόχου και υλοποίησης.

Δ. Συνολική Αξιολόγηση Βαθμού Υλοποίησης Επιχειρησιακού Προγράμματος

Με βάση τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν στους παραπάνω πίνακες, στα διαγράμματα 16 και 17 παρουσιάζεται η συνολική ποσοστιαία πρόοδος υλοποίησης του Ε.Π. ως προς το πλήθος και ως προς τον προϋπολογισμό των προβλεπόμενων δράσεων, αντίστοιχα.



Διάγραμμα 16: Συνολική ποσοστιαία κατανομή του πλήθους των δράσεων του Ε.Π. σε σχέση με την πρόοδο υλοποίησης.



Διάγραμμα 17: Συνολική ποσοστιαία κατανομή του προϋπολογισμού των δράσεων του Ε.Π. σε σχέση με την πρόοδο υλοποίησης

Από τα παραπάνω γραφήματα προκύπτει ότι το συνολικό ποσοστό των ενταγμένων δράσεων ανέρχεται σε 58,02%. Επίσης, ενώ οι δράσεις αυτές έχουν ολοκληρωθεί σε ποσοστό 23,46%, η απορρόφηση πόρων βρίσκεται μόλις στο 6,20% του συνολικού προϋπολογισμού του Ε.Π.

Αυτό εξηγείται εν μέρει και από το γεγονός ότι τα μη ενταγμένα έργα εμφανίζουν μεγάλους προϋπολογισμούς, καθώς, παρότι αποτελούν το 41,98% του συνόλου των έργων ο προϋπολογισμός του ανέρχεται στο 57,84% του συνολικού.

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι, το Ε.Π. του Δήμου εμφανίζει ικανοποιητικό βαθμό προόδου υλοποίησης ως προς το πλήθος των δράσεων, ενώ υπάρχει σαφής υστέρηση από πλευράς απορρόφησης χρηματοδοτήσεων.

5.3.5 Μελέτη Οικονομικών Δεδομένων του Δήμου

(Πηγή: Ισολογισμοί και Απολογισμοί Δήμου Νικολάου Σκουφά, 2016-2021)

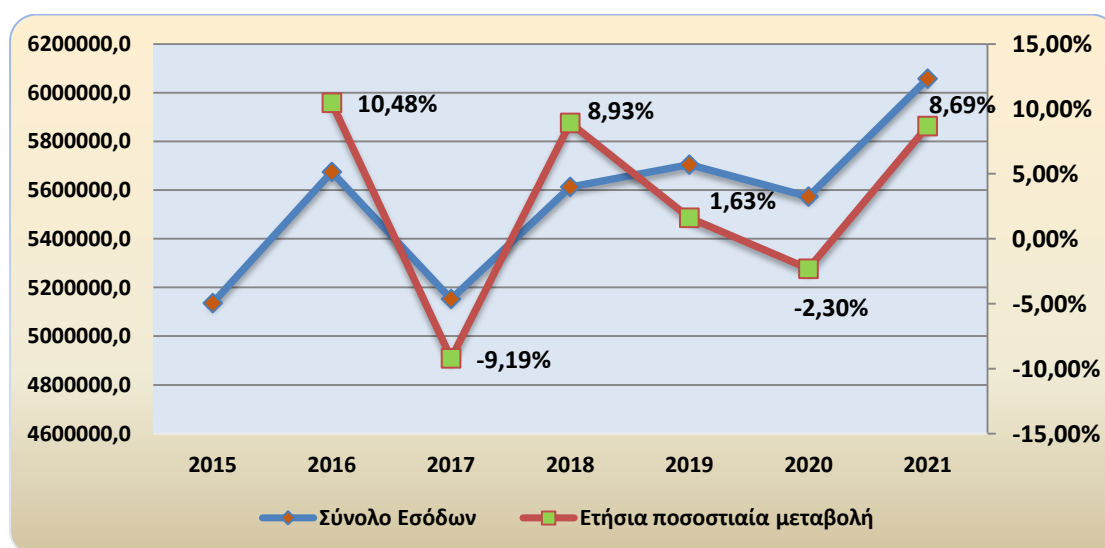
Στην παράγραφο αυτή παρουσιάζονται τα αναλυτικά αποτελέσματα για συγκεκριμένα, σημαντικά μεγέθη του Ισολογισμού και του λογαριασμού Αποτελεσμάτων χρήσης του δήμου για την περίοδο που υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία, ήτοι από το 2015 μέχρι και το 2021.

Α. Μελέτη των Εσόδων

Αρχικά, παρουσιάζονται οι διαχρονικές μεταβολές των εσόδων του Δήμου. Όπως φαίνεται στον πίνακα και το σχετικό διάγραμμα που ακολουθούν, τα έσοδα του Δήμου για το εν λόγω χρονικό διάστημα δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερα έντονες μεταβολές και κυμαίνονται περί τα πεντέμισι με έξι εκατομμύρια ευρώ ετησίως με μικρές αυξομειώσεις, οι οποίες ωστόσο δεν ξεπερνάνε το 11% από έτος σε έτος. Διαχρονικά παρατηρείται μια τάση αύξησής τους καθώς η σωρευτική μεταβολή είναι της τάξης του 18% .

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Εσόδων	5.136.582,95	5.675.146,84	5.153.490,95	5.613.670,32	5.704.970,93	5.573.786,88	6.057.977,78
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		10,48%	-9,19%	8,93%	1,63%	-2,30%	8,69%

Πίνακας 22. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των εσόδων

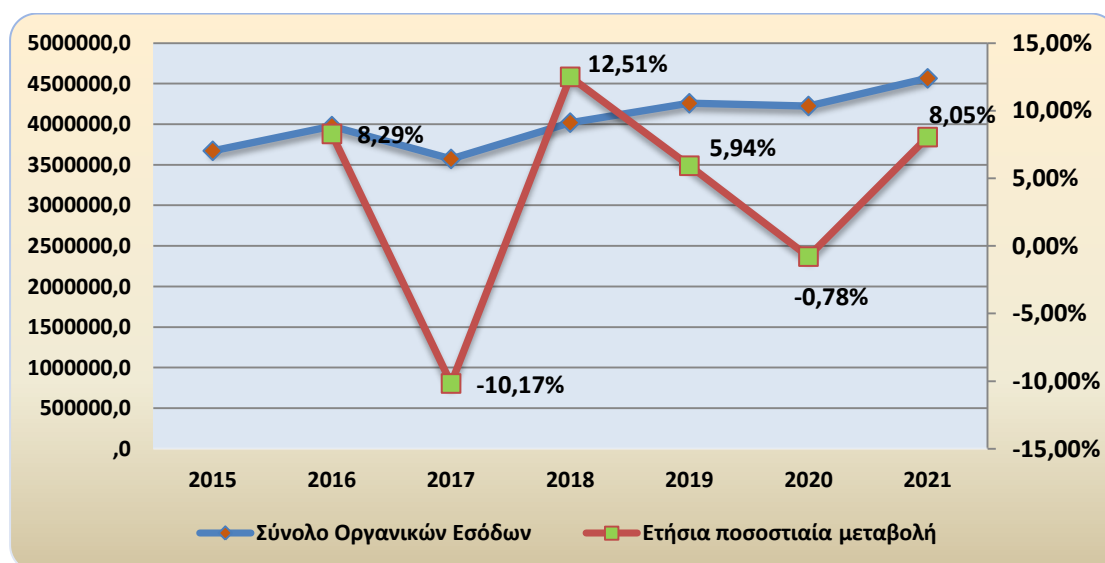


Διάγραμμα 18. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των εσόδων

Αναφορικά με τα **οργανικά έσοδα** του Δήμου, θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτά αποτελούν διαχρονικά τη μεγαλύτερη πηγή εσόδων, καθώς κυμαίνονται στο 70 με 75% των συνολικών εσόδων. Σχετικά με την διαχρονική τους πορεία θα πρέπει να σημειωθεί ότι και αυτά παρουσιάζουν σχετική σταθερότητα καθώς και σε αυτήν την περίπτωση η μεγαλύτερη ετήσια μεταβολή είναι της τάξης του 12%. Διαχρονικά παρατηρείται μια τάση αύξησής τους καθώς η σωρευτική μεταβολή από το 2015 στο 2021 είναι της τάξης του 25%

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Οργανικών Εσόδων	3.673.404,39	3.977.885,48	3.573.517,95	4.020.537,55	4.259.200,65	4.225.886,00	4.566.272,46
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		8,29%	-10,17%	12,51%	5,94%	-0,78%	8,05%

Πίνακας 23. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Οργανικών εσόδων



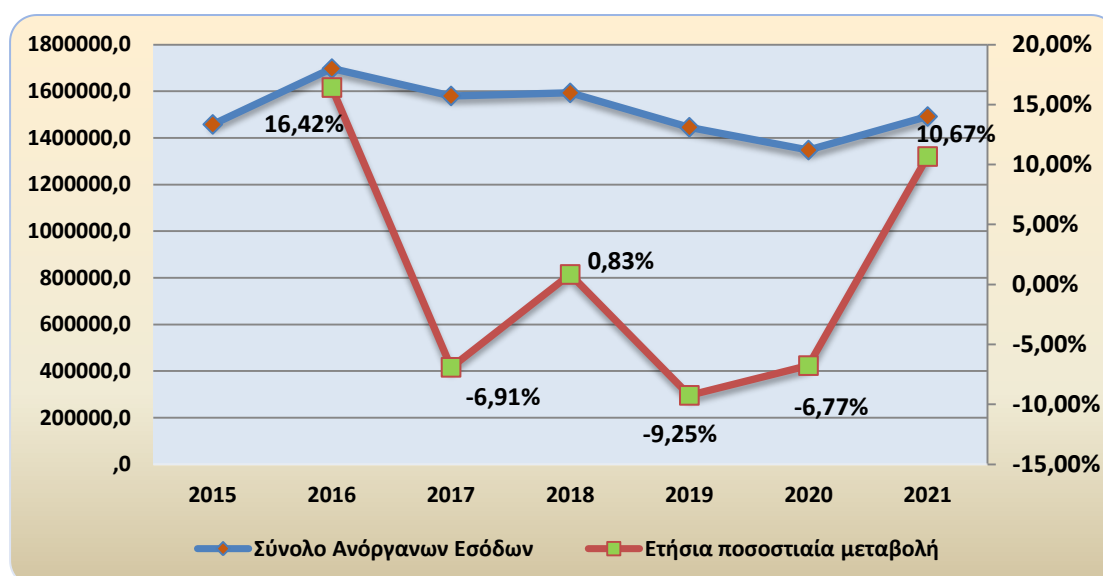
Διάγραμμα 19. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Οργανικών εσόδων

Εξετάζοντας τα **ανόργανα έσοδα**, φαίνεται στην περίπτωση αυτή οι μεταβολές να είναι μεγαλύτερες καθώς ξεπερνούν το 16% το 2016 σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Επιπλέον, θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα ανόργανα έσοδα αν και σαφώς λιγότερα από τα οργανικά, αποτελούν μια σημαντική πηγή εσόδων για τον

Δήμο καθώς αποτελούν περίπου το 25 με 30% των συνολικών εσόδων. Διαχρονικά πάντως δεν παρατηρείται αυξητική τάση, καθώς η μεταβολή τους στην εξεταζόμενη περίοδο είναι μόλις +2,32%.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Ανόργανων Εσόδων	1.457.848,81	1.697.261,36	1.579.973,00	1.593.132,77	1.445.770,28	1.347.900,88	1.491.705,32
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		16,42%	-6,91%	0,83%	-9,25%	-6,77%	10,67%

Πίνακας 24. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Ανόργανων εσόδων



Διάγραμμα 20. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Ανόργανων εσόδων

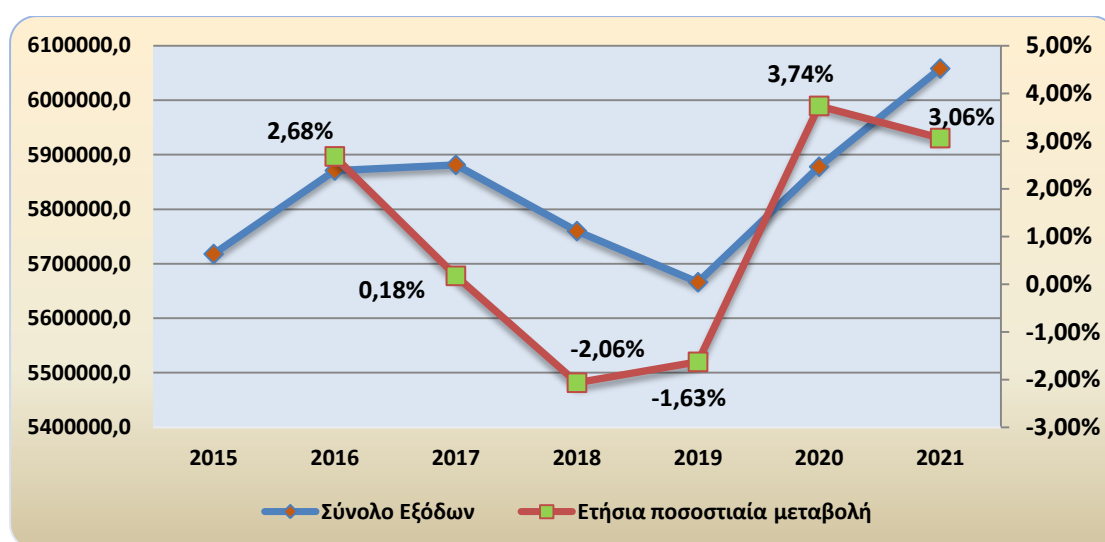
B. Μελέτη των Εξόδων

Περνώντας στη μελέτη των **συνολικών εξόδων**, παρατηρεί κανείς ότι και αυτά παραμένουν σταθερά με την πάροδο των χρόνων καθώς η μεγαλύτερη μεταβολή που παρατηρείται είναι αυτή που λαμβάνει χώρα το 2020 έναντι του προηγούμενου έτους και είναι της τάξης του 3,7%. Επιπλέον, θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτά κυμαίνονται κατά μέσο όρο στα 5,8 εκατομμύρια ευρώ, όταν η μέση τιμή των συνολικών εσόδων που παρουσιάστηκαν παραπάνω ήταν της τάξης των 5,56

εκατομμυρίων ευρώ γεγονός που δείχνει ότι ο Δήμος είναι ελλειμματικός σε γενικές γραμμές.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Εξόδων	5.717.872,26	5.871.022,19	5.881.341,18	5.759.927,99	5.666.185,33	5.877.918,14	6.057.977,78
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		2,68%	0,18%	-2,06%	-1,63%	3,74%	3,06%

Πίνακας 25. Η διαχρονική εξέλιξη των συνολικών εξόδων

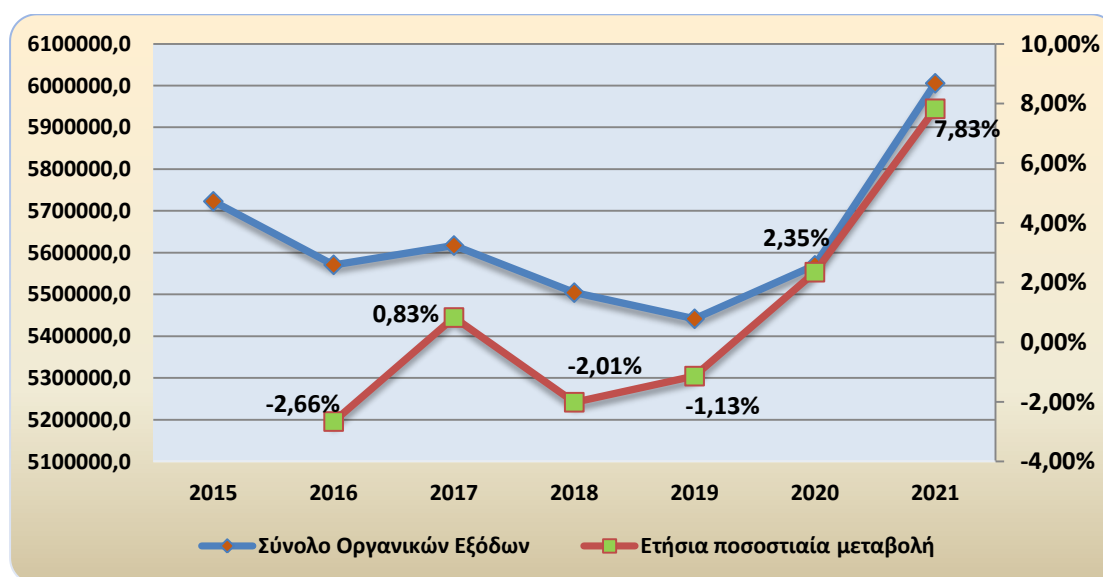


Διάγραμμα 21. Η διαχρονική εξέλιξη των συνολικών εξόδων

Αναφορικά με τα **οργανικά** έξοδα, εκτός από την παρατήρηση ότι και αυτά παραμένουν σχετικά σταθερά με το πέρασμα των ετών (η μεγαλύτερη ποσοστιαία μεταβολή τους παρουσιάζεται το έτος 2021 με +7,83%), θα πρέπει να σημειωθεί ότι αποτελούν πολύ μεγαλύτερο ποσοστό των συνολικών εξόδων σε σχέση με τη συμμετοχή των οργανικών εσόδων στα συνολικά έσοδα. Η συμμετοχή των οργανικών εξόδων κατά μέσο όρο βρίσκεται στο 96% όταν η συμμετοχή των οργανικών εσόδων δεν ήταν μεγαλύτερη του 75% των συνολικών εσόδων. Η παρατήρηση αυτή οδηγεί στο συμπέρασμα ότι, ο Δήμος βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε έκτακτες χρηματοδοτήσεις για να καλύπτει τις λειτουργικές του δαπάνες, γεγονός που δημιουργεί οικονομική επισφάλεια.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Οργανικών Εξόδων	5.723.202,01	5.571.184,94	5.617.416,27	5.504.527,12	5.442.055,90	5.569.918,54	6.005.800,31
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		-2,66%	0,83%	-2,01%	-1,13%	2,35%	7,83%

Πίνακας 26. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των οργανικών εξόδων

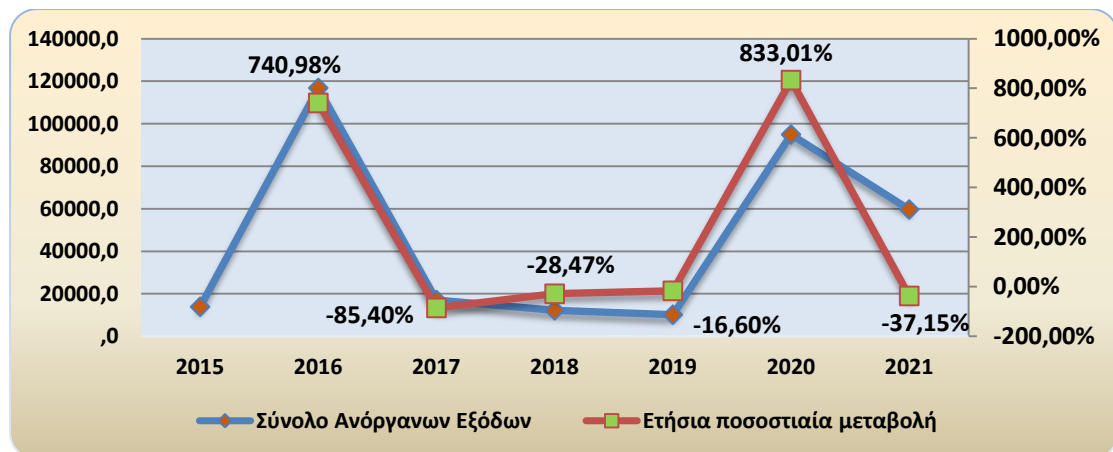


Διάγραμμα 22. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των οργανικών εξόδων

Έτσι, όπως είναι αναμενόμενο, τα **ανόργανα έξοδα** του Δήμου αποτελούν μόνο ένα μικρό κλάσμα των συνολικών εξόδων και ως εκ τούτου οι έντονες μεταβολές που παρατηρούνται σε αυτά δεν επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη συνολική εικόνα των οικονομικών του Δήμου.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Ανόργανων Εξόδων	13.890,02	116.812,29	17.055,82	12.199,21	10.174,65	94.930,42	59.663,36
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		740,98%	-85,40%	-28,47%	-16,60%	833,01%	-37,15%

Πίνακας 27. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των ανόργανων εξόδων

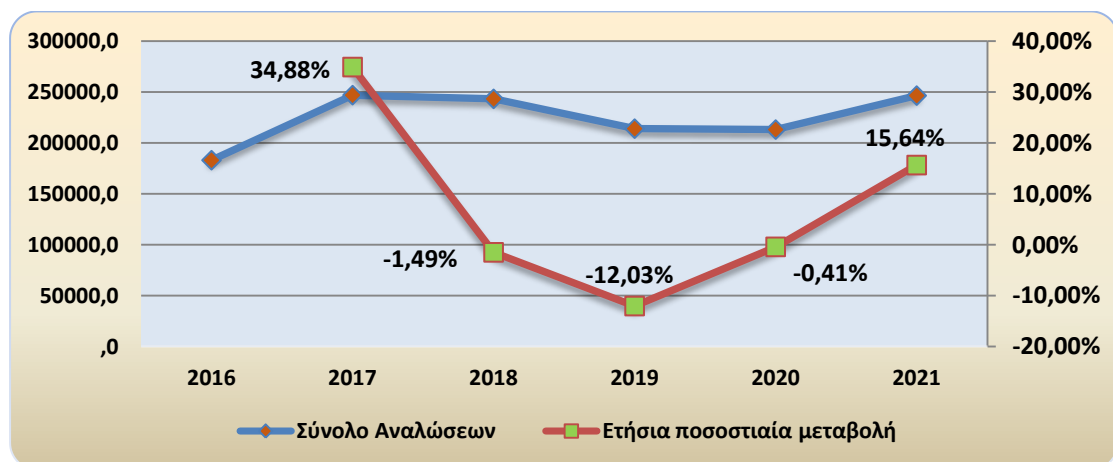


Διάγραμμα 23. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των ανόργανων εξόδων

Στην συνέχεια γίνεται αναφορά σε **συγκεκριμένα είδη εξόδων**, τα οποία σχετίζονται κατά την άποψη του γράφοντος σε σημαντικό βαθμό με την λειτουργία του Δήμου. Το πρώτο από αυτά τα έξοδα είναι οι **αναλώσεις**, οι οποίες το 2017 σημειώνουν σημαντική άνοδο της τάξης του 35%, τα επόμενα χρόνια μέχρι και το 2020 μειώνονται σταδιακά, για να παρουσιάσουν ξανά αύξηση της τάξης του 15% το 2021. Αξίζει να σημειωθεί, ότι σχετικά με αυτά τα ειδικά στοιχεία των εξόδων, δεν βρέθηκαν στοιχεία για το έτος 2015, καθώς στη διάθεση του γράφοντος ήταν διαθέσιμοι οι ισολογισμοί του Δήμου από το 2016 και έκτοτε.

Έτος	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Αναλώσεων	183.024,96	246.869,09	243.201,66	213.954,78	213.069,18	246.403,28
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		34,88%	-1,49%	-12,03%	-0,41%	15,64%

Πίνακας 28. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Αναλώσεων

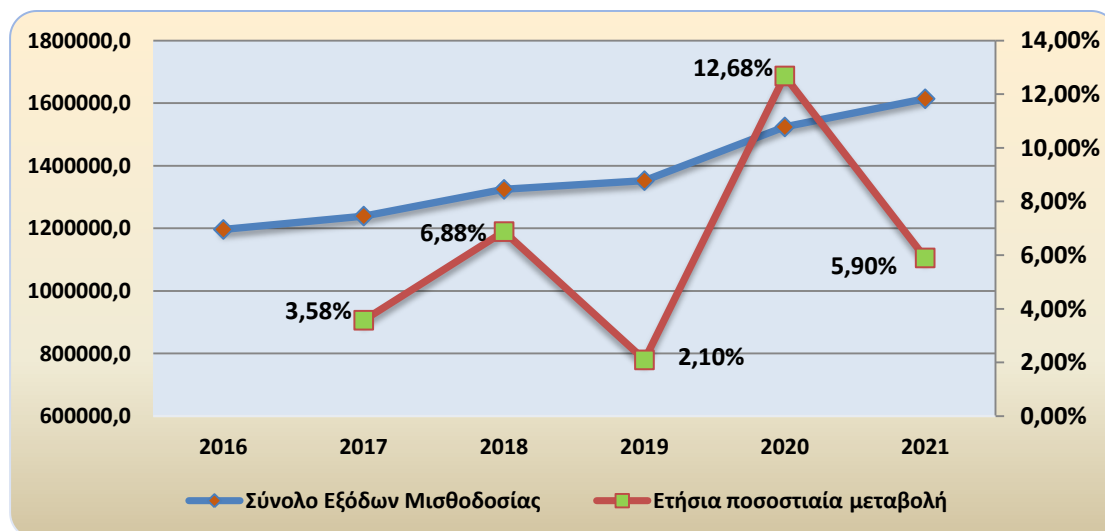


Διάγραμμα 24. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Αναλώσεων

Παρά τη σχετική σταθερότητα όλων των μεγεθών που παρουσιάστηκαν μέχρι τώρα, τα **έξοδα μισθοδοσίας** είναι το μέγεθος που παρουσιάζει ετήσια αύξηση για όλα τα διαθέσιμα έτη, η οποία σωρευτικά προσεγγίζει το 35%. Μάλιστα αυτό θα πρέπει να αναλυθεί παράλληλα με τους πίνακες που παρουσιάστηκαν νωρίτερα στο παρόν κεφάλαιο, σύμφωνα με τους οποίους ο αριθμός των υπαλλήλων παρέμεινε σχετικά σταθερός και σε κάθε περίπτωση, δεν παρουσίασε αύξηση αυτού του επιπέδου. Μάλιστα, μετά την μελέτη του σχετικού πίνακα προκύπτει ότι το 2016 οι υπάλληλοι του δήμου ήταν 60 και το 2021 ήταν 62 δηλαδή υπήρξε μια αύξηση μόλις του 3,3%.

Έτος	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Εξόδων Μισθοδοσίας	1.196.741,26	1.239.570,55	1.324.867,38	1.352.698,46	1.524.241,63	1.614.176,75
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		3,58%	6,88%	2,10%	12,68%	5,90%

Πίνακας 29. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων Μισθοδοσίας



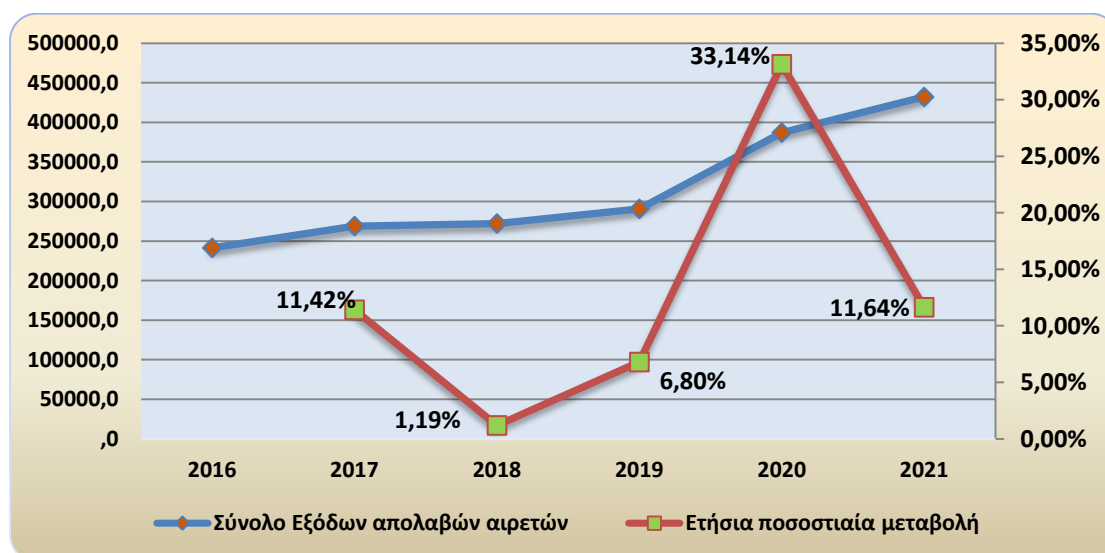
Διάγραμμα 25. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων Μισθοδοσίας

Αναλύοντας περαιτέρω τα έξοδα του δήμου, στον παρακάτω πίνακα και το σχετικό διάγραμμα παρουσιάζονται οι αμοιβές των αιρετών του δήμου. Και αυτό το μέγεθος, μαζί με τα έξοδα προσωπικού είναι το μόνο που παρουσιάζει συνεχή

αύξηση. Μάλιστα, η αύξηση αυτή είναι ακόμη μεγαλύτερη από αυτήν του προσωπικού καθώς σωρευτικά, αγγίζει το 79%. Η σημαντικότερη ποσοστιαία ετήσια αύξηση συμβαίνει το 2020 οπότε και το εν λόγω έξοδο αυξάνει κατά 33,14% σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Έτος	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Εξόδων απολαβών αιρετών	241.408,22	268.979,12	272.180,62	290.689,33	387.018,13	432.083,97
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		11,42%	1,19%	6,80%	33,14%	11,64%

Πίνακας 30. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων απολαβών αιρετών



Διάγραμμα 26. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Εξόδων απολαβών αιρετών

Τα επόμενα διαγράμματα και οι σχετικοί πίνακες αναφέρονται σε συγκεκριμένα σημαντικά στοιχεία του Ισολογισμού του Δήμου, ώστε να εκτιμηθεί καλύτερα η χρηματοοικονομική του κατάσταση.

Γ. Μελέτη της Αναπόσβεστης Αξίας Παγίων

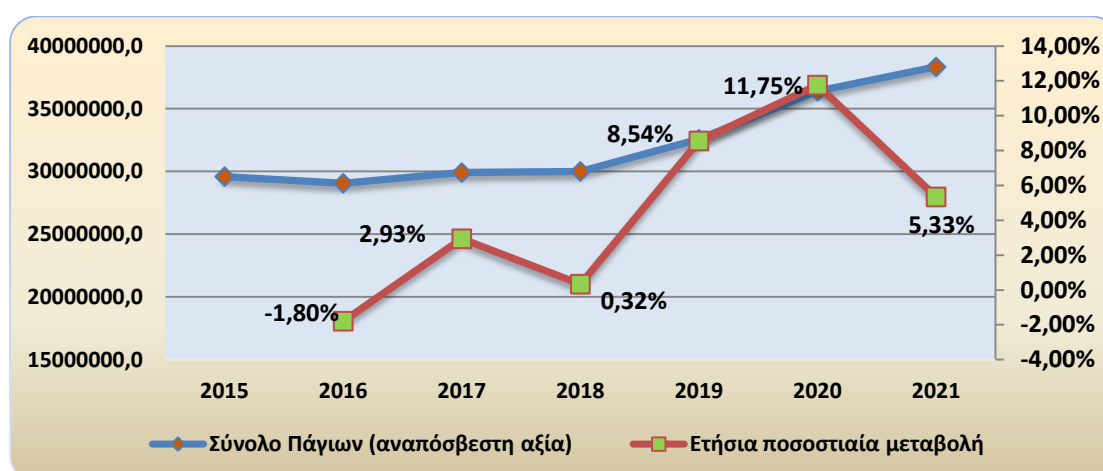
Αρχικά γίνεται αναφορά στην **αναπόσβεστη αξία των παγίων** του Δήμου, ώστε να εκτιμηθούν οι επενδυτικές κινήσεις του Δήμου, μέσα από την αύξηση του μεγέθους αυτού.

Όπως φαίνεται παρακάτω, από το 2015 μέχρι και το 2018 δεν παρουσιάζονται σημαντικές μεταβολές στα πάγια στοιχεία του Δήμου, τα οποία ωστόσο αυξάνονται κατά 8,54% το 2019, κατά 11,75% το 2020 και κατά 5,33% την επόμενη χρονιά, γεγονός που δείχνει ότι ο Δήμος έχει μια έντονη επενδυτική δραστηριότητα σε πάγια περιουσιακά στοιχεία, κατά τα έτη αυτά.

Σωρευτικά, για όλο το εξεταζόμενο διάστημα, η αύξηση βρίσκεται στα επίπεδα του 23%.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Παγίων (αναπόσβεστη αξία)	29.579.323,79	29.046.396,22	29.897.361,53	29.993.954,78	32.555.717,19	36.379.941,74	38.319.390,00
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		-1,80%	2,93%	0,32%	8,54%	11,75%	5,33%

Πίνακας 31. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Παγίων στοιχείων



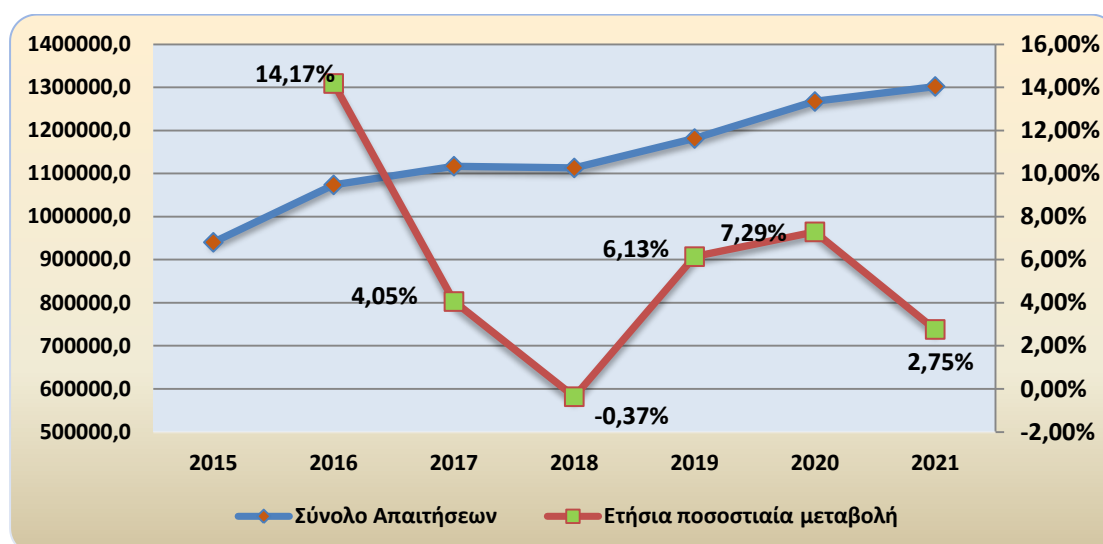
Διάγραμμα 27. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Παγίων στοιχείων

Δ. Μελέτη των Απαιτήσεων

Το επόμενο μέγεθος που αναλύεται είναι οι **απαιτήσεις** και το τμήμα αυτών που αποτελεί απαιτήσεις προηγούμενων χρήσεων. Αρχικά, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί και το σχετικό διάγραμμα, οι συνολικές απαιτήσεις παρουσιάζουν αύξηση μέσα στα εξεταζόμενα έτη της τάξης του 28%. Ωστόσο, αυτό που παρουσιάζει μεγαλύτερο ίσως ενδιαφέρον, προκύπτει από την μελέτη του πίνακα των απαιτήσεων προηγούμενων χρήσεων. Σε συνδυασμό αυτοί οι δυο πίνακες δείχνουν ότι οι τελευταίες αποτελούν διαχρονικά την συντριπτική πλειοψηφία του συνόλου των απαιτήσεων. Αυτό σε κάθε περίπτωση, δεν είναι ένα θετικό σημάδι ως προς την εισπραξιμότητα των απαιτήσεων για τον Δήμο, καθώς είναι γνωστό από την οικονομική θεωρία, ότι η ικανότητα εισπραξης σχετίζεται με το χρονικό διάστημα για το οποίο υπάρχει η απαίτηση.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Απαιτήσεων	940.070,45	1.073.320,64	1.116.808,78	1.112.698,59	1.180.958,31	1.266.993,95	1.301.898,45
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		14,17%	4,05%	-0,37%	6,13%	7,29%	2,75%

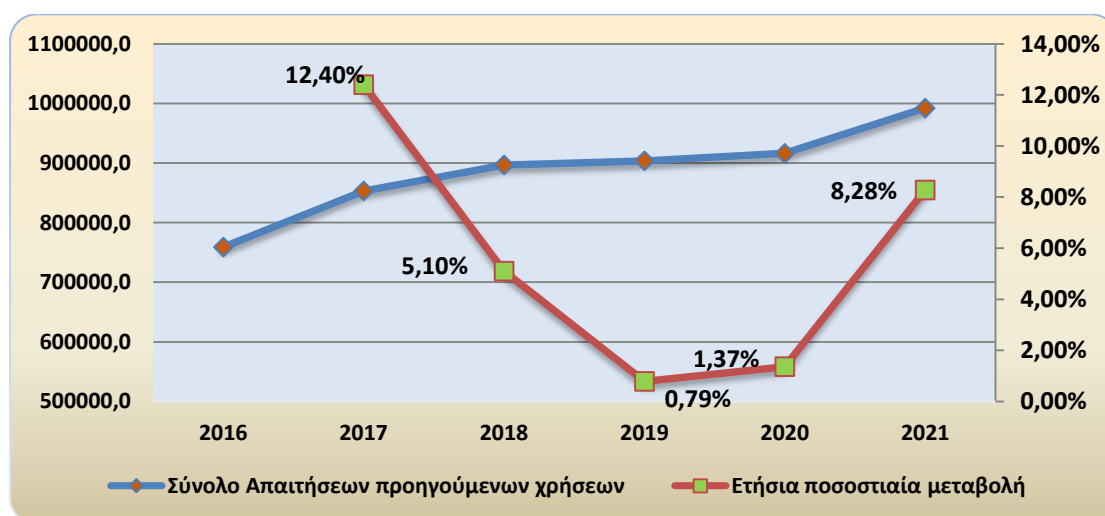
Πίνακας 32. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων



Διάγραμμα 28. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων

Έτος	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Απαιτήσεων προηγούμενων χρήσεων	759.173,03	853.348,13	896.904,69	903.998,66	916.361,14	992.248,61
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		12,40%	5,10%	0,79%	1,37%	8,28%

Πίνακας 33. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων προηγούμενων χρήσεων



Διάγραμμα 29. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Απαιτήσεων προηγούμενων χρήσεων

Προσπαθώντας να εμβαθύνουμε περισσότερο στη δομή των απαιτήσεων, στον παρακάτω πίνακα και στο σχετικό διάγραμμα αποτυπώνεται η διάρθρωση των απαιτήσεων του 2021 καθ' έτος βεβαίωσης αυτών.

Σχετικά με τις απαιτήσεις προηγούμενων χρήσεων, παρατηρούμε ότι το 35,66% αφορά πολύ παλαιές απαιτήσεις βεβαιωμένες μέχρι και το έτος 2014, ενώ από το έτος 2015 μέχρι και το 2019 βλέπουμε μια σχετική ισοκατανομή, με τις απαιτήσεις, που γεννήθηκαν τα έτη αυτά, να κυμαίνονται μεταξύ 5,27% και 7,47%, ενώ το έτος 2020 εμφανίζουν αύξηση στο 12,63%.

Συνολικά οι απαιτήσεις προηγούμενων ετών βρίσκονται στα επίπεδα του 80% επί του συνόλου των απαιτήσεων του έτους 2021.

Η εικόνα αυτή φανερώνει δυσχέρεια στην είσπραξη των παλαιών απαιτήσεων και θα πρέπει οδηγήσει στη λήψη μέτρων (πχ δυνατότητα εξόφλησης απαιτήσεων σε δόσεις, αναγκαστικά μέτρα είσπραξης) από πλευράς του Δήμου, ιδίως αν συνεχιστεί και τα επόμενα έτη.

Διάρθρωση Απαιτήσεων 2021	Έως 2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Σύνολο
Ετήσια Κατανομή Απαιτήσεων 2021									
	449.178,58	66.441,34	71.331,06	76.916,60	75.135,08	94.094,27	159.151,68	267.527,38	1.259.775,99
Ποσοστό ανά Έτος	35,66%	5,27%	5,66%	6,11%	5,96%	7,47%	12,63%	21,24%	100,00%

Πίνακας 34. Η διάρθρωση των Απαιτήσεων του 2021



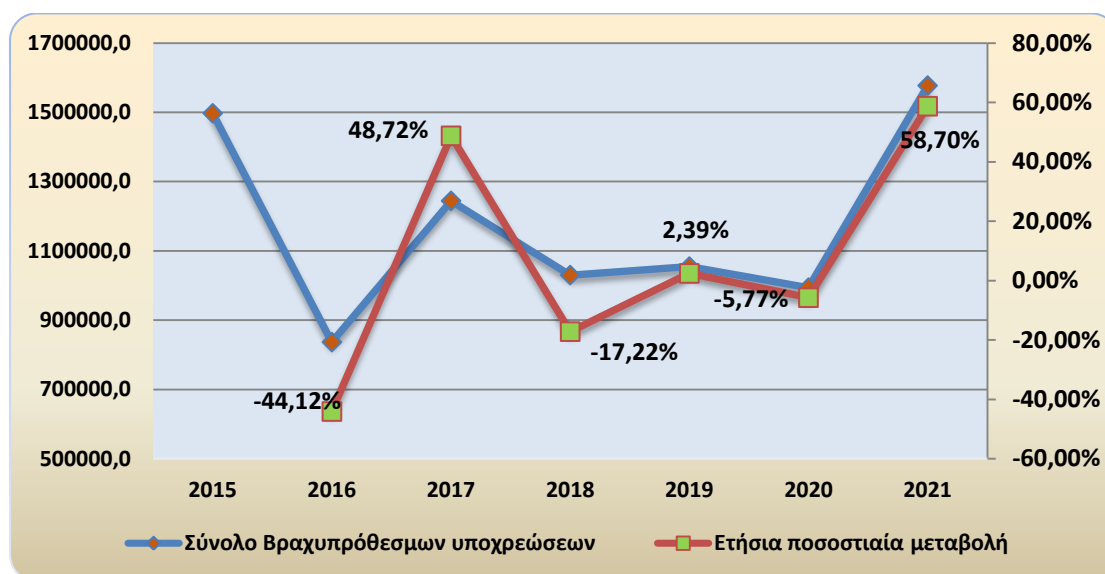
Διάγραμμα 30. Η διάρθρωση των Απαιτήσεων του 2021

Ε. Μελέτη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων

Εξετάζοντας τέλος, το σύνολο των **βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων**, βλέπουμε ότι ενώ παρουσίασαν σημαντική μείωση μέχρι το 2020 της τάξης του 50% σε σχέση με το 2015, εμφάνισαν απότομη άνοδο κατά 58,70% το 2021 που θα πρέπει να προβληματίσει, ιδίως αν δεν οφείλεται σε συγκυριακούς παράγοντες.

Έτος	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	1.497.052,97	836.601,89	1.244.235,58	1.029.991,96	1.054.571,90	993.728,68	1.577.055,52
Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή		-44,12%	48,72%	-17,22%	2,39%	-5,77%	58,70%

Πίνακας 35. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων



Διάγραμμα 31. Η διαχρονική εξέλιξη του συνόλου των Βραχυπρόθεσμων

3.5.6 Διαχρονική Ανάλυση Οικονομικών Δεδομένων του Δήμου Νικολάου Σκουφά με χρήση Αριθμοδεικτών

Στην ενότητα αυτή θα επιχειρήσουμε να διερευνηθεί η οικονομική κατάσταση του Δήμου με χρήση κάποιων βασικών αριθμοδεικτών, προκειμένου να εξαχθούν κάποια γενικά συμπεράσματα ως προς τα βασικά μεγέθη του ισολογισμού.

1. Έμμεση ρευστότητα

Έμμεση Ρευστότητα	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού	2.138.391,22	1.883.538,00	1.971.200,72	1.823.237,95	1.971.234,36	2.056.182,07	2.235.895,55
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	1.512.904,33	853.388,44	1.271.701,12	1.057.208,09	1.082.517,03	1.031.234,88	1.754.842,66
Δείκτης Έμμεσης Ρευστότητας	1,41	2,21	1,55	1,72	1,82	1,99	1,27

Πίνακας 36. Εξέλιξη του δείκτη Έμμεσης Ρευστότητας



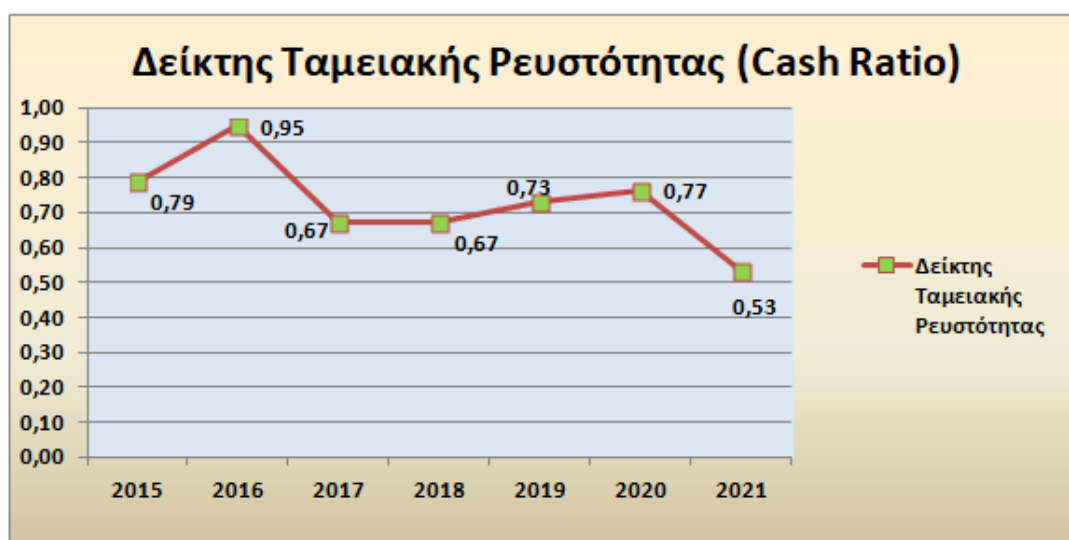
Διάγραμμα 32. Εξέλιξη του δείκτη Έμμεσης Ρευστότητας

Ο Δήμος εμφανίζει, καθ' όλη τη χρονοσειρά, ικανοποιητικούς δείκτες Έμμεσης Ρευστότητας καλύπτοντας από τα κυκλοφοριακά περιουσιακά του στοιχεία τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις. Ανησυχία μπορεί να προκαλέσει το γεγονός, ότι έχουμε μια απότομη πτώση του δείκτη το έτος 2021, ιδίως αν η τάση αυτή συνεχιστεί και τα επόμενα έτη. Η πτώση οφείλεται κυρίως στην αύξηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων κατά 70% το έτος αυτό.

2. Ταμειακή ρευστότητα

Ταμειακή Ρευστότητα	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ταμειακά Διαθέσιμα	1.198.320,77	810.217,36	854.391,94	710.539,36	790.276,05	789.188,12	933.997,10
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	1.512.904,33	853.388,44	1.271.701,12	1.057.208,09	1.082.517,03	1.031.234,88	1.754.842,66
Δείκτης Ταμειακής Ρευστότητας	0,79	0,95	0,67	0,67	0,73	0,77	0,53

Πίνακας 37. Εξέλιξη του δείκτη Ταμειακής Ρευστότητας



Διάγραμμα 33. Εξέλιξη του δείκτη Έμμεσης Ρευστότητας

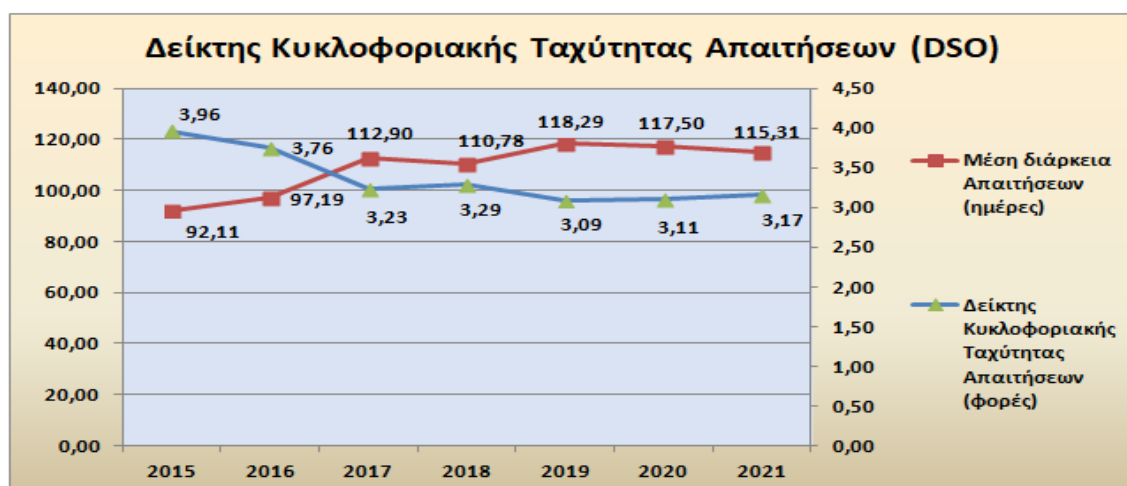
Η εξέταση του δείκτη Ταμειακής Ρευστότητας δείχνει ότι κατά την εξεταζόμενη περίοδο τα ταμειακά διαθέσιμα δεν είναι ικανά από μόνα τους να καλύψουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις του Δήμου.

Η σημαντική επιδείνωση του δείκτη το έτος 2021 θα πρέπει να προβληματίσει τον Δήμο και να αναζητηθούν τρόποι μείωσης των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, ιδίως προς τους προμηθευτές καθώς παρουσίασαν αύξηση 67% μέσα στο έτος.

3. Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Απαιτήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών	917.964,68	1.049.808,28	1.092.782,73	1.089.171,06	1.153.383,99	1.238.993,28	1.259.775,99
Λειτουργικά Έσοδα	3.637.383,52	3.942.531,93	3.532.882,07	3.588.622,44	3.558.818,91	3.848.792,25	3.987.588,13
Μέση διάρκεια Απαιτήσεων (ημέρες)	92,11	97,19	112,90	110,78	118,29	117,50	115,31
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων (φορές)	3,96	3,76	3,23	3,29	3,09	3,11	3,17

Πίνακας 38. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων



Διάγραμμα 34. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων

Ο δείκτης της Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων εμφανίζει διαχρονικά σχετική σταθερότητα, ενώ η τιμή του μπορεί να χαρακτηριστεί ικανοποιητική, δεδομένου ότι ο Δήμος μετατρέπει τις απαιτήσεις του σε μετρητά, με συχνότητα άνω των τριών (3) φορές κάθε έτος.

Αν ο δείκτης εκφραστεί σε ημέρες, βλέπουμε ότι χρειάζονται περίπου 110-118 ημέρες προκειμένου ο Δήμος να εισπράξει τις απαιτήσεις κατά την περίοδο 2017-2021.

4. Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	1.512.904,33	853.388,44	1.271.701,12	1.057.208,09	1.082.517,03	1.031.234,88	1.754.842,66
Λειτουργικά Έξοδα	3.723.648,10	3.818.499,45	3.838.503,18	3.811.371,71	3.669.743,25	3.769.244,45	4.144.898,12
Μέση διάρκεια Απαιτήσεων (ημέρες)	148,30	81,57	120,92	101,24	107,67	99,86	154,53
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων (φορές)	2,46	4,47	3,02	3,61	3,39	3,66	2,36

Πίνακας 39. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων



Διάγραμμα 35. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων

Ο δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων εμφανίζει έντονες διακυμάνσεις από έτος σε έτος, ενώ το έτος 2021 εμφανίζει μεγάλη επιδείνωση. Συγκεκριμένα, από τις 100 περίπου ημέρες που χρειαζόνταν ο Δήμος για να εξοφλήσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις του, το 2020, κατά το 2021 απαιτούνταν 155 ημέρες περίπου. Δεδομένου ότι βάσει της ισχύουσας νομοθεσίας ο Δήμος είναι υποχρεωμένος να εξοφλεί τις υποχρεώσεις του προς τρίτους εντός δίμηνου από την αξίωση, ειδάλλως αυτές καθίστανται ληξιπρόθεσμες και μπορούν να

γίνουν άμεσα απαιτητές με διαταγές πληρωμής, θα πρέπει να αναζητηθούν τρόποι (πχ μέσω έκτακτων κρατικών επιχορηγήσεων για τη μείωση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων), ώστε η εικόνα που εμφανίζει ο δείκτης να βελτιωθεί.

5. Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Ενεργητικού

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Ενεργητικού	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Ενεργητικού	33.042.713,10	32.331.053,76	33.188.227,85	33.179.018,73	35.799.952,11	39.490.046,09	41.681.760,18
Λειτουργικά Έσοδα	3.637.383,52	3.942.531,93	3.532.882,07	3.588.622,44	3.558.818,91	3.848.792,25	3.987.588,13
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού	0,11	0,12	0,11	0,11	0,10	0,10	0,10

Πίνακας 40. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού



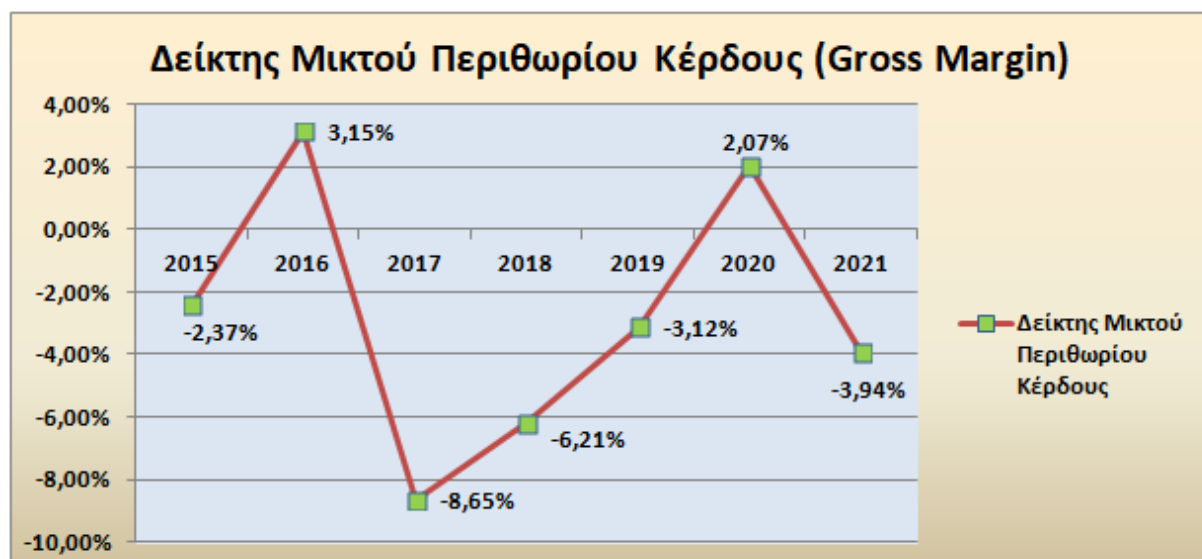
Διάγραμμα 36. Εξέλιξη του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού

Ο δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού παρουσιάζει πολύ μικρή διακύμανση κατά την εξεταζόμενη περίοδο, φανερώνοντας ότι η αποδοτικότητα του Δήμου στην διαχείριση των περιουσιακών του στοιχείων για τη δημιουργία εσόδων παραμένει σχεδόν σταθερή. Η απουσία κατάλληλων μέτρων σύγκρισης δεν επιτρέπει να εξαχθούν συμπεράσματα ως προς την τιμή του δείκτη.

6. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

Μικτό Περιθώριο Κέρδους	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Λειτουργικά Έσοδα	3.637.383,52	3.942.531,93	3.532.882,07	3.588.622,44	3.558.818,91	3.848.792,25	3.987.588,13
Κόστος αγαθών και υπηρεσιών	3.723.648,10	3.818.499,45	3.838.503,18	3.811.371,71	3.669.743,25	3.769.244,45	4.144.898,12
Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους	-2,37%	3,15%	-8,65%	-6,21%	-3,12%	2,07%	-3,94%

Πίνακας 41. Εξέλιξη του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους



Διάγραμμα 37. Εξέλιξη του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους

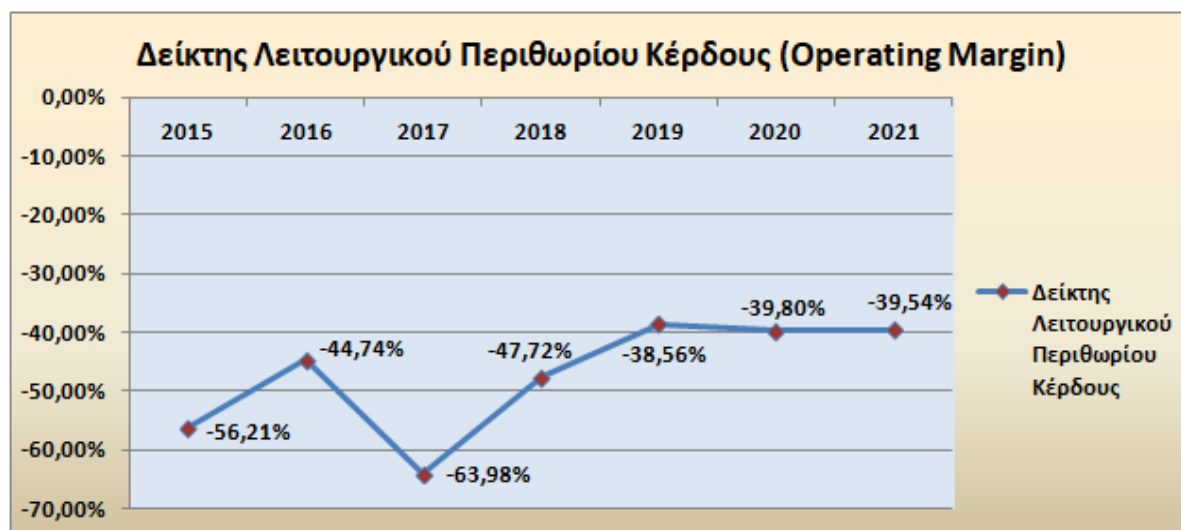
Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους εμφανίζει έντονες διακυμάνσεις σε όλη τη χρονοσειρά, με την τιμή του να είναι αρνητική τα περισσότερα έτη. Έτσι, Ο Δήμος δεν είναι σε θέση να δημιουργεί πρωτογενή πλεονάσματα, γεγονός που συντελεί στην εμφάνιση αρνητικών αποτελεσμάτων χρήσεως.

Θα πρέπει ο Δήμος να αναζητήσει τρόπους περιορισμού των λειτουργικών δαπανών και αύξησης των λειτουργικών του εσόδων ώστε ο δείκτης να σταθεροποιηθεί σε θετικές τιμές.

7. Λειτουργικό Περιθώριο Κέρδους

Λειτουργικό Περιθώριο Κέρδους	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Λειτουργικά Αποτελέσματα Χρήσης	-2.044.467,87	-1.764.039,37	-2.260.471,83	-1.712.501,04	-1.372.227,58	-1.531.760,44	-1.576.610,29
Λειτουργικά Έσοδα	3.637.383,52	3.942.531,93	3.532.882,07	3.588.622,44	3.558.818,91	3.848.792,25	3.987.588,13
Δείκτης Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους	-56,21%	-44,74%	-63,98%	-47,72%	-38,56%	-39,80%	-39,54%

Πίνακας 42. Εξέλιξη του δείκτη Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους



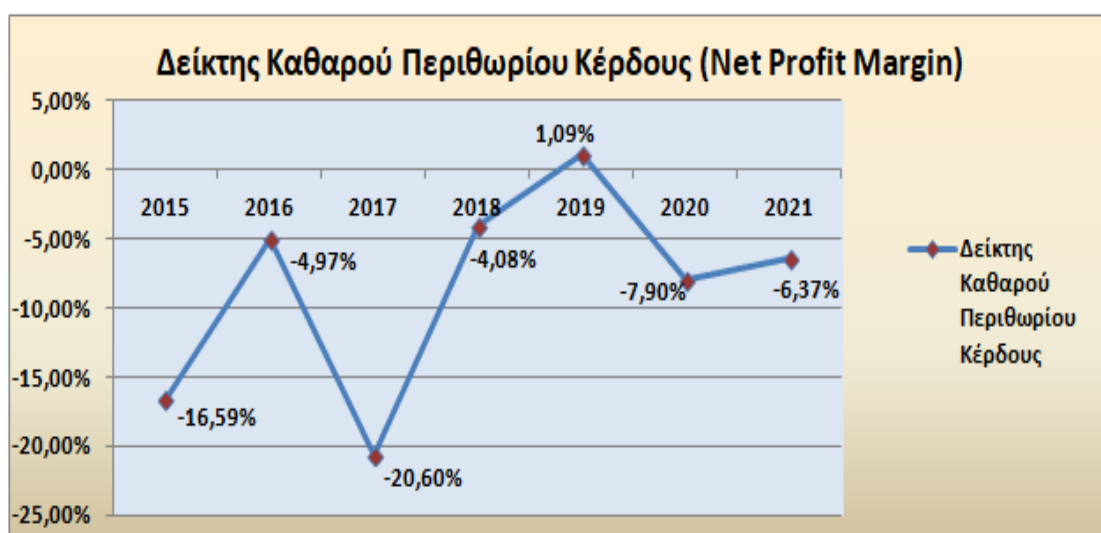
Διάγραμμα 38. Εξέλιξη του δείκτη Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους

Ο δείκτης Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους παρουσιάζει μεγάλες αρνητικές τιμές που κυμαίνονται από -63,98% έως -38,56%. Η κατάσταση πάντως, δείχνει να βελτιώνεται ελαφρώς και σταθεροποιείται την τελευταία τριετία στα επίπεδα του -40%. Σε κάθε περίπτωση, οι τιμές αυτές φανερώνουν ότι διαχρονικά, ο Δήμος παρουσιάζει μεγάλα λειτουργικά ελλείμματα για τα οποία θα πρέπει να βρεθούν τρόποι αντιμετώπισης.

8. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

Καθαρό Περιθώριο Κέρδους	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσης	-603.343,46	-195.875,35	-727.850,23	-146.257,67	38.785,60	-304.131,26	-253.889,17
Λειτουργικά Έσοδα	3.637.383,52	3.942.531,93	3.532.882,07	3.588.622,44	3.558.818,91	3.848.792,25	3.987.588,13
Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	-16,59%	-4,97%	-20,60%	-4,08%	1,09%	-7,90%	-6,37%

Πίνακας 43. Εξέλιξη του δείκτη Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους



Διάγραμμα 39. Εξέλιξη του δείκτη Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους

Ο δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους παρουσιάζει αξιοσημείωτες διακυμάνσεις από έτος σε έτος με τα περισσότερα έτη να βρίσκεται σε αρνητικό έδαφος, με εξαίρεση το έτος 2020 που έχει τιμή 1,09%, καθώς είναι η μόνη χρονιά με πλεόνασμα χρήσης.

Οι τιμές αυτές φανερώνουν ότι ο Δήμος σε βάθος χρόνου συσσωρεύει ελλείμματα, γεγονός που αποτυπώνεται στη συνεχή αύξηση του **Υπολοίπου ελλείμματος εις νέο** στους ισολογισμούς.

9. Αποδοτικότητα Ενεργητικού

Αποδοτικότητα Ενεργητικού	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσης	-603.343,46	-195.875,35	-727.850,23	-146.257,67	38.785,60	-304.131,26	-253.889,17
Σύνολο Ενεργητικού	33.042.713,10	32.331.053,76	33.188.227,85	33.179.018,73	35.799.952,11	39.490.046,09	41.681.760,18
Δείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού	-1,83%	-0,61%	-2,19%	-0,44%	0,11%	-0,77%	-0,61%

Πίνακας 44. Εξέλιξη του δείκτη Αποδοτικότητας Ενεργητικού



Διάγραμμα 40. Εξέλιξη του δείκτη Αποδοτικότητας Ενεργητικού

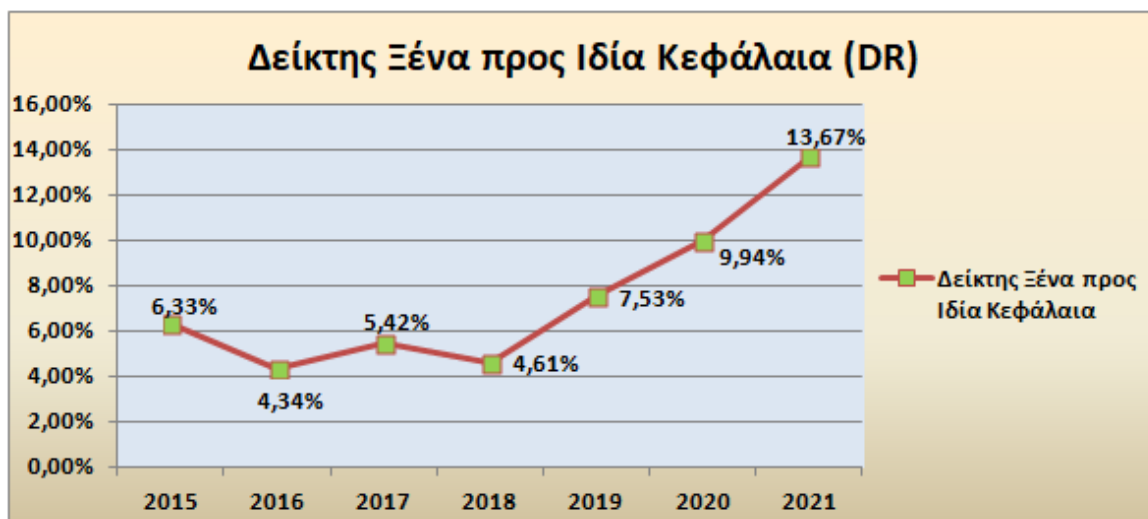
Ο δείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού παρουσιάζει μικρή σχετικά διακύμανση, καθώς κινήθηκε μεταξύ του ελαχίστου -2,19% το έτος 2016 και του μεγίστου 0,11% το έτος 2018.

Οι τιμές του δείκτη φανερώνουν ότι γενικά ο Δήμος, δεν είναι σε θέση να πραγματοποιεί πλεονάσματα από τη χρήση των περιουσιακών του στοιχείων.

10. Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια

Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Υποχρεώσεων	1.967.102,14	1.345.176,54	1.705.739,20	1.460.956,68	2.506.599,91	3.570.668,89	5.011.069,17
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	31.075.610,96	30.985.877,22	31.482.488,65	31.718.062,05	33.293.352,20	35.919.377,20	36.670.691,01
Δείκτης Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια	6,33%	4,34%	5,42%	4,61%	7,53%	9,94%	13,67%

Πίνακας 45. Εξέλιξη του δείκτη Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια



Διάγραμμα 41. Εξέλιξη του δείκτη Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια

Ο δείκτης Ξένα προς Ιδία Κεφάλαια εμφανίζει πολύ μικρή διακύμανση μέχρι το έτος 2018 με την τιμή του να κινείται στα επίπεδα του 5%. Όμως από το έτος 2019 και μετά, παρατηρείται μια συνεχής αύξηση, με την τιμή του δείκτη να φτάνει στο 13,67% το έτος 2022, γεγονός που προκαλεί προβληματισμό.

Από μια βαθύτερη εξέταση των στοιχείων, προκύπτει ότι η απότομη αύξηση του δείκτη οφείλεται στην κατακόρυφη αύξηση του τραπεζικού δανεισμού από τα 45.350,45 € το έτος 2015, στα 3.089.580,52 € το έτος 2022.

Ο δανεισμός αυτός όμως, σύμφωνα με συμβάσεις που μας διέθεσε η Οικονομική Υπηρεσία του Δήμου, αφορά έργα με εγγυημένη αποπληρωμή από το Υπουργείο Εσωτερικών μέσω του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ), οπότε ο πορεία του δείκτη δεν θα πρέπει να προκαλεί ανησυχία.

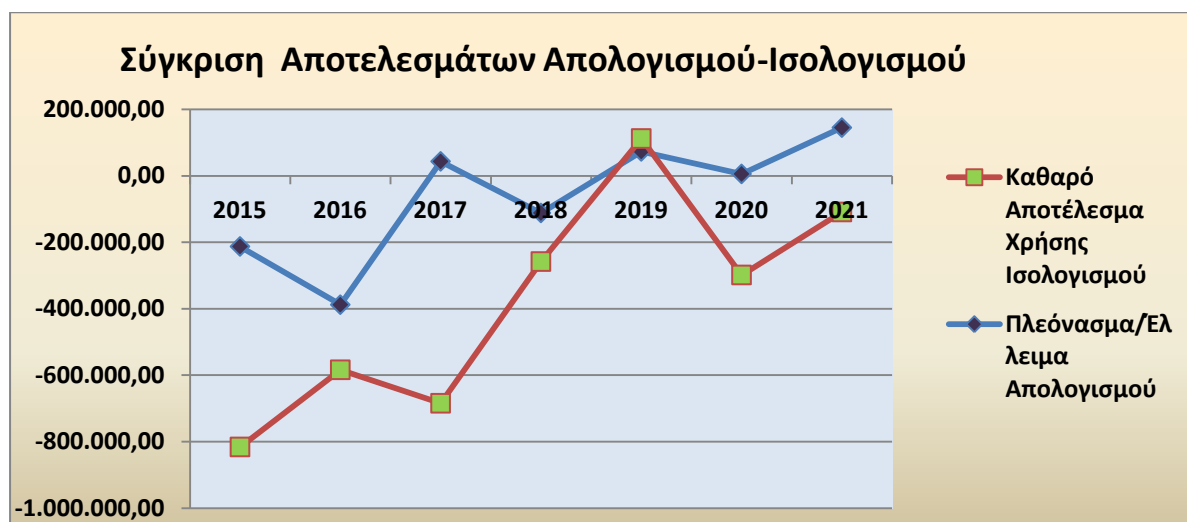
5.3.7 Αξιολόγηση Απολογισμών Δήμου Νικολάου Σκουφά

Σε αυτή την ενότητα, εξετάζονται τα απολογιστικά οικονομικά στοιχεία των διαχειριστικών χρήσεων 2015-2021, προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα ως προς την εξέλιξη των ταμειακών διαθεσίμων, αλλά και ως προς την ικανότητα των Υπηρεσιών του Δήμου να συντάσσουν ρεαλιστικούς και υλοποιήσιμους προϋπολογισμούς.

Αρχικά στον πίνακα και το σχετικό διάγραμμα που ακολουθούν, γίνεται συγκριτική αποτύπωση της διαχρονικής εξέλιξης του Αποτελέσματος Χρήσης του Ισολογισμού με το Ταμειακό Αποτέλεσμα του Απολογισμού.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Πλεόνασμα/Έλλειμμα Απολογισμού	-212.827,03	-388.103,41	43.169,85	-112.007,95	73.205,56	5.443,20	144.808,98
Καθαρό Αποτέλεσμα Χρήσης Ισολογισμού	-603.343,46	-195.875,35	-727.850,23	-146.257,67	38.785,60	-304.131,26	-253.889,17

Πίνακας 46. Σύγκριση Αποτελεσμάτων Απολογισμού και Ισολογισμού



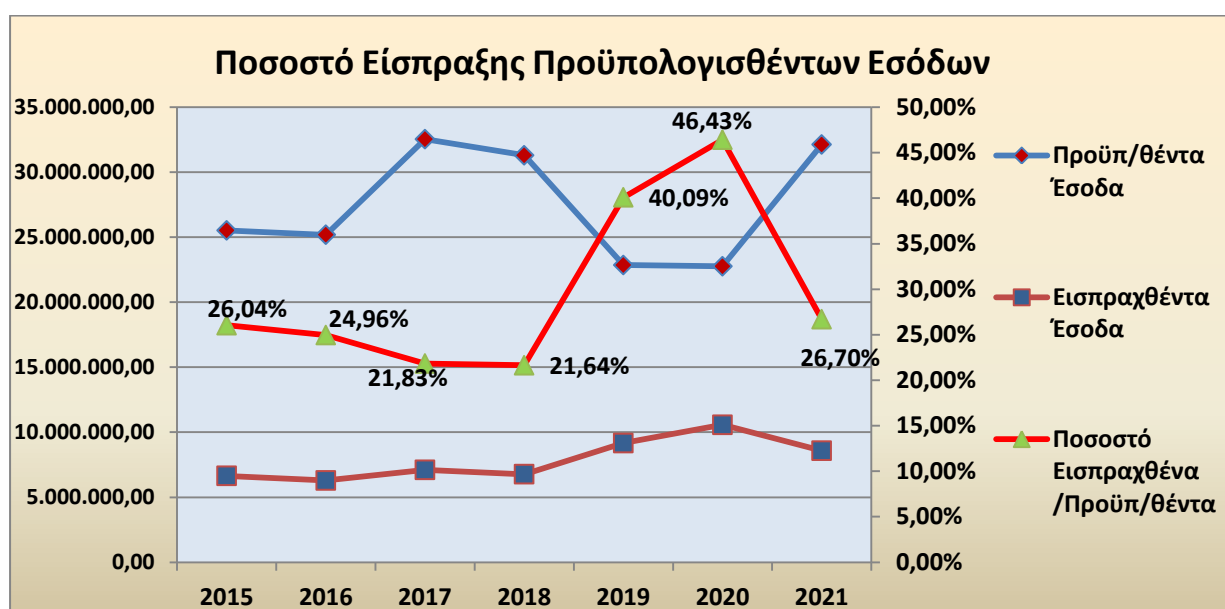
Διάγραμμα 42. Σύγκριση Αποτελεσμάτων Απολογισμού και Ισολογισμού

Παρατηρούμε ότι και τα δύο μεγέθη εμφανίζουν έντονες διακυμάνσεις την εξεταζόμενη περίοδο, με τη συνολική τους πορεία όμως να εμφανίζει σταδιακή άνοδο. Αυτό σηματοδοτεί την βελτίωση της οικονομικής κατάστασης του Δήμου τόσο σε ταμειακή όσο και σε δεδουλευμένη βάση.

Στη συνέχεια, στον παρακάτω πίνακα και στο σχετικό διάγραμμα, καταγράφεται η διαχρονική εξέλιξη των προϋπολογισθέντων και των τελικώς εισπραχθέντων εσόδων καθώς και η μεταξύ τους ποσοστιαία αναλογία.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Προϋπ/θέντα Έσοδα	26.932.702,90	26.389.190,44	33.349.408,30	32.151.666,24	23.568.113,70	23.546.962,86	32.917.687,81
Εισπραχθέντα Έσοδα	8.057.587,32	7.486.351,86	7.914.825,89	7.596.174,60	9.875.124,15	11.351.661,51	9.368.564,43
Ποσοστό Εισπραχθέντα / Προϋπολογισθέντα	29,92%	28,37%	23,73%	23,63%	41,90%	48,21%	28,46%

Πίνακας 47. Σύγκριση Εισπραχθέντων και Προϋπολογισθέντων Εσόδων



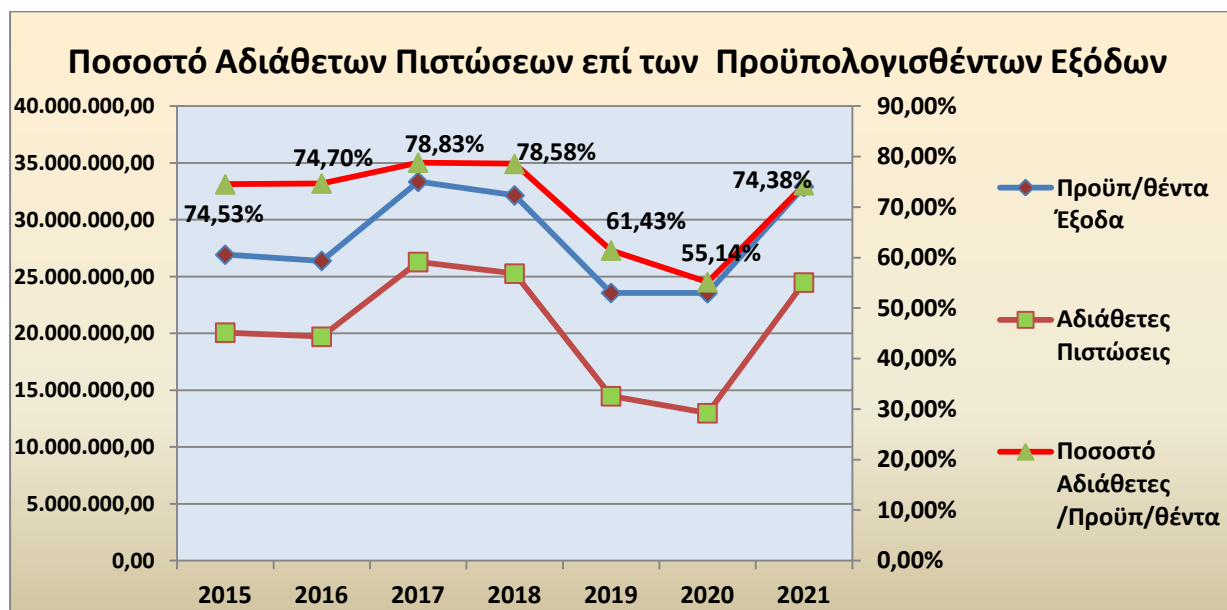
Διάγραμμα 43. Σύγκριση Εισπραχθέντων και Προϋπολογισθέντων Εσόδων

Παρατηρούμε ότι μέχρι το έτος 2018, τα εισπραχθέντα έσοδα αποτελούν μόλις το 21%-26% των προϋπολογισθέντων. Η εικόνα βελτιώνεται αισθητά τη διετία 2019-2020 με το ποσοστό να ανεβαίνει στο 46,43% το 2020. Το 2021 η εικόνα αντιστρέφεται ξανά, καθώς έχουμε πτώση στο 26,70%.

Ανάλογη εικόνα παρατηρείται και στο σκέλος των εξόδων όπως φαίνεται στον πίνακα και το σχετικό διάγραμμα που ακολουθούν.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Προϋπ/θέντα Έξοδα	26.932.702,90	26.389.190,44	33.349.408,30	32.151.666,24	23.568.113,70	23.546.962,86	32.917.687,81
Αδιάθετες Πιστώσεις	20.073.436,35	19.713.055,94	26.287.969,62	25.266.031,00	14.476.734,47	12.984.489,47	24.483.120,48
Ποσοστό Αδιάθετες /Προϋπ/θέντα	74,53%	74,70%	78,83%	78,58%	61,43%	55,14%	74,38%

Πίνακας 48. Σύγκριση Αδιάθετων Πιστώσεων και Προϋπολογισθέντων Εξόδων



Διάγραμμα 44. Σύγκριση Αδιάθετων Πιστώσεων και Προϋπολογισθέντων Εξόδων

Εξετάζοντας τα στοιχεία από τη σκοπιά των αδιάθετων πιστώσεων των δαπανών, παρατηρούμε ότι αυτές κυμαίνονται στο 75%-79% των προϋπολογισθέντων δαπανών στα έτη 2015-2018, ενώ μειώνονται στο 55,14% το 2020, για να επιστρέψουν στα επίπεδα του 75% το 2021.

Η παραπάνω εικόνα, φανερώνει ότι οι προϋπολογισμοί του Δήμου δεν χαρακτηρίζονται από ρεαλιστικότητα καθώς, κατά μέσο όρο, επαληθεύονται σε ποσοστό 30% περίπου.

Με μια βαθύτερη ανάγνωση των στοιχείων, η απόκλιση αυτή οφείλεται στη χαμηλή απορρόφηση των έκτακτων εσόδων, όπως φαίνεται στον πίνακα 49 και στο διάγραμμα 45, που κυμαίνεται σε ποσοστά 10%-40%.

Τα έκτακτα έσοδα αφορούν, ως επί το πλείστον, ειδικευμένα έσοδα για επενδυτικές δαπάνες (εκτέλεση συγχρηματοδοτούμενων έργων). Σύμφωνα με τα στοιχεία, των αναλυτικών προϋπολογισμών, που μας διέθεσε η Οικονομική Υπηρεσία

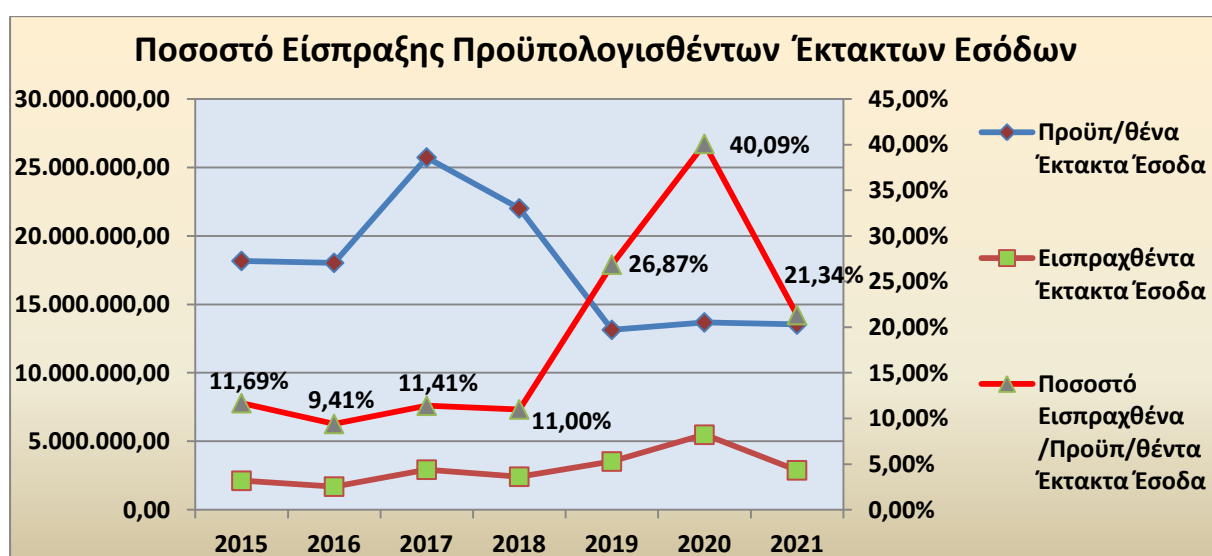
του Δήμου, προκύπτει ότι τα έργα αυτά, ως επί το πλείστον, εντάσσονται στον προϋπολογισμό του Δήμου, με ετήσια πίστωση, το σύνολο του προϋπολογισμού τους.

Όπως όμως είδαμε στην ενότητα αξιολόγησης της πορείας εκτέλεσης του Τεχνικού Προγράμματος, απαιτούνται κατά μέσο 2-3 χρόνια για την ολοκλήρωση των συγχρηματοδοτούμενων έργων.

Επομένως κατά τη σύνταξη του προϋπολογισμού, θα πρέπει οι πιστώσεις για τα έργα αυτά να κατανέμονται σε τρεις (3) διαχειριστικές χρήσεις, ανάλογα με την πρόοδο εκτέλεσής τους, προκειμένου οι προϋπολογισμοί να αποτυπώνουν την πραγματική εικόνα τόσο ως προς τη δυνατότητα είσπραξης των εσόδων όσο και ως προς αυτή της πραγματοποίησης των δαπανών.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Προϋπ/θένα Έκτακτα Έσοδα	18.178.705,46	18.038.018,89	25.731.390,32	22.014.501,29	13.144.947,20	13.689.727,31	13.533.964,14
Εισπραχθέντα Έκτακτα Έσοδα	2.125.483,41	1.698.033,97	2.935.833,00	2.421.460,41	3.531.963,75	5.488.258,80	2.888.700,97
Ποσοστό Εισπραχθέντα / Προϋπ/θένα Έκτακτα Έσοδα	11,69%	9,41%	11,41%	11,00%	26,87%	40,09%	21,34%

Πίνακας 49. Σύγκριση Εισπραχθέντων Έκτακτων Εσόδων και Προϋπολογισθέντων Έκτακτων Εσόδων



Διάγραμμα 45. Σύγκριση Εισπραχθέντων Έκτακτων Εσόδων και Προϋπολογισθέντων Έκτακτων Εσόδων

5.4 Συμπεράσματα- Προτάσεις

Η ελληνική τοπική αυτοδιοίκηση τα τελευταία 25 χρόνια άλλαξε σε σημαντικό βαθμό, καθώς πέρασε μέσα από τρεις διαδοχικές μεταρρυθμίσεις, οι οποίες είχαν ως αποτέλεσμα τη ριζική μεταβολή του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δρουν και δραστηριοποιούνται οι δήμοι. Οι μεταρρυθμίσεις αυτές έλαβαν χώρα στα πλαίσια εξυγίανσης και εκσυγχρονισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης και της προσπάθειας της κεντρικής διοίκησης να παραχωρήσει περισσότερους πόρους και αρμοδιότητες στις διοικήσεις των δήμων, συμβαδίζοντας με τις σύγχρονες τάσεις της δημόσιας διοίκησης σε διεθνές επίπεδο.

Θέματα όπως, η οικονομική ευρωστία των δήμων, η ανάληψη ευθυνών που παραδοσιακά ανήκαν στην κεντρική κυβέρνηση, η ανάγκη για αποτελεσματικότερες και πιο στοχευμένες πολιτικές σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών, παράλληλα με την ανάγκη για μεγαλύτερη διαφάνεια, αποτέλεσαν κεντρικές αιτίες για αυτές τις αναπροσαρμογές.

Ο Δήμος Νικολάου Σκουφά ιδρύθηκε το 2011, ως αποτέλεσμα δηλαδή της δεύτερης διοικητικής μεταρρύθμισης, του προγράμματος Καλλικράτης, και αποτελεί έναν μικρό δήμο περίπου 12.500 κατοίκων στην περιφερειακή ενότητα της Άρτας. Ο Δήμος, όπως παρουσιάστηκε αναλυτικά στα προηγούμενα κεφάλαια, διαθέτει όλα εκείνα τα «τυπικά προσόντα» που ζητά ο νομοθέτης για τους νέους δήμους και εμφανίζεται να είναι σε θέση να λειτουργεί αποδοτικά και υπέρ των συμφερόντων των κατοίκων του. Σε αυτό συνηγορεί η ύπαρξη όλων εκείνων των απαραίτητων κανονιστικών κειμένων και εργαλείων που πιστοποιούν τον τρόπο λειτουργίας του Δήμου, σύμφωνα με τα πρότυπα που έχει θέσει το Υπουργείο Εσωτερικών.

Σε γενικές γραμμές ωστόσο, τόσο σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, όσο και σε θέματα οικονομικής διαχείρισης και λειτουργίας, είναι δυνατόν να προταθούν συγκεκριμένες ενέργειες, ώστε η υφιστάμενη κατάσταση να βελτιωθεί.

Αναλυτικότερα, σχετικά με το θέμα της οργανωτικής διάστασης, το γεγονός ότι έχει λάβει χώρα μεταφορά νέων αρμοδιοτήτων στο Δήμο δίχως αυτή να συνοδεύεται από ανάλογη μεταφορά πόρων και προσωπικού, καθώς και η,

ουσιαστικά, μη στελέχωση της τεχνικής υπηρεσίας αλλά και η υποστελέχωση άλλων υπηρεσιών του δήμου αποτελούν τροχοπέδη στην περαιτέρω ανάπτυξη των δράσεων του δήμου. Χαρακτηριστική είναι η διαπίστωση που έγινε στη σχετική ενότητα, ότι ενώ ο Δήμος είναι σε θέση να υποβάλει προτάσεις και να εξασφαλίζει χρηματοδοτήσεις για σημαντικά αναπτυξιακά έργα, υστερεί στο να υλοποιεί αποδοτικά και χωρίς καθυστερήσεις τα έργα αυτά.

Ως εκ τούτου, αποτελεί επιτακτική ανάγκη για το Δήμο, η αξιοποίηση όλων των ευκαιριών απόκτησης νέου προσωπικού, είτε μέσω νέων προσλήψεων, είτε μέσω του προγράμματος της κινητικότητας, είτε μέσω προγραμμάτων του ΟΑΕΔ για πρόσληψη τεχνικού προσωπικού, προκειμένου να καλύψει τα οργανικά του κενά και να στελεχώσει επαρκώς τις, νευραλγικές ιδίως, υπηρεσίες του.

Σημαντική επίσης επίδραση στην εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία του Δήμου πιστεύεται ότι θα έχει η υιοθέτηση, ενός πιο συνεκτικού οργανωτικού σχήματος, μέσω της συγχώνευσης οργανικών μονάδων που εμφανίζουν λειτουργική συνάφεια. Μια τέτοια επιλογή θα οδηγήσει στη στενότερη συνεργασία των υπηρεσιών, στην ταχύτερη λήψη των αποφάσεων και στην καλύτερη παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης των εφαρμοζόμενων πολιτικών από τη διοίκηση. Παράλληλα, θα συμβάλει στη δημιουργία πολυδύναμου στελεχιακού δυναμικού, ικανού να ανταπεξέλθει με επάρκεια στις σύνθετες, απαιτητικές και διαρκώς μεταβαλλόμενες σύγχρονες συνθήκες λειτουργίας των δήμων.

Εστιάζοντας στα οικονομικά δεδομένα, διαπιστώνουμε ότι η οικονομική πορεία του Δήμου, όπως αποτυπώνεται από τις οικονομικές καταστάσεις, είναι ενθαρρυντική, καθώς εμφανίζει ανοδική τάση τα τελευταία έτη στα βασικά της μεγέθη. Παρ' όλα αυτά όμως, ο Δήμος θα πρέπει να εφαρμόσει πολιτικές, τόσο περιστολής των λειτουργικών του δαπανών, όσο και αύξησης των εσόδων του, προκειμένου να μειωθεί η οικονομική του εξάρτηση από τις κρατικές επιχορηγήσεις.

Από τη σκοπιά των δαπανών, θα πρέπει να τεθεί σε πρώτη προτεραιότητα η υλοποίηση έργων που θα συμβάλουν στη δραστική μείωση των λειτουργικών δαπανών, όπως, η κατασκευή νέου διοικητηρίου, η ενεργειακή αναβάθμιση των κτιρίων και των μηχανολογικών εγκαταστάσεων και η αξιοποίηση των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Από την πλευρά των εσόδων, σημαντική πηγή μπορεί να αποτελέσει η καλύτερη αξιοποίηση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων του Δήμου (ανενεργά κτίρια και εγκαταστάσεις, οικόπεδα, αγροτεμάχια). Βαρύτητα θα πρέπει να δοθεί επίσης και στην είσπραξη των διαρκώς διογκούμενων απαιτήσεων του Δήμου, με την παροχή της δυνατότητας αποπληρωμής σε δόσεις παράλληλα με λήψη αναγκαστικών μέτρων είσπραξης.

Όσον αφορά την κατάρτιση και εκτέλεση του προϋπολογισμού, η κατάσταση κρίνεται προβληματική, καθώς οι προϋπολογισμοί επαληθεύονται σε πολύ μικρό βαθμό. Επομένως, θα πρέπει να υπάρξει καλύτερη συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων υπηρεσιών κατά το στάδιο της σύνταξής τους, ώστε οι προϋπολογισμοί να χαρακτηρίζονται από ρεαλιστικότητα, να είναι εφαρμόσιμοι και να αποτελέσουν ουσιαστικό εργαλείο χρηστής οικονομικής παρακολούθησης των δράσεων του Δήμου.

Κλείνοντας, πιστεύουμε ότι η αξιοποίηση και η ενσωμάτωση σύγχρονων εφαρμογών λογισμικού στη λειτουργία των υπηρεσιών, παράλληλα με την εφαρμογή απλοποιημένων, προτυποποιημένων και ψηφιοποιημένων διαδικασιών, αποτελούν κομβικής σημασίας επιλογές για την περαιτέρω ανάπτυξη του Δήμου.

Βιβλιογραφία

ADB. (2005). Governance: Sound Development Management Governance. Available at: <http://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/32027/govpolicy.pdf> [28/3/2022].

Adhikari, P., Garseth-Nesbakk, L. (2016). Implementing public sector accruals in OECD member states: major issues and challenges. *Accounting Forum*. 40(2):125-142.

Armstrong, C. (2011). Providing a clearer view: An examination of transparency on local government websites. *Government Information Quarterly*. 28 (1): 11–16.

Bakkar, Y., Ogcem, A. (2020). Democracy and Economic Development: Disentangling the Effect of Elections and Rule of Law. *Baltic Journal of European Studies*. 9: 173–205.

Berne, R. (1992). *The Relationships between Financial Reporting and the Measurement of Financial Condition*. Norwalk: Governmental Accounting Standards Board of the Financial Accounting Foundation.

Chaney, B., Mead, D., Schermann, K. (2002). The new governmental financial reporting model: What it means for analysing government financial condition. *The Journal of Government Financial Management*. 51: 26-34.

Cohen, S. (2008). Identifying the moderator factors of financial performance in Greek Municipalities. *Financial Accountability & Management*. 24: 265–294.

Cohen, S., Doumpos, M. Neofytou, E., Zopounidis, C. (2012). Assessing financial distress where bankruptcy is not an option: An alternative approach for local municipalities. *European Journal of Operational Research*. 218: 270–279.

Commission on Global Governance. (1995). Our Global Neighbourhood. Available at: <http://www.gdrc.org/u-gov/global- neighbourhood/> [29/3/2022].

Cook, B. (2018). Old and new: Government transparency. *Administration and Society*. 50 (4): 475.

Council of Europe. (2017). Distribution of competences between the State and Local authorities of both tiers, Peer Review Report, Council of Europe Technical Assistance Project “Technical Assistance on Institutional Enhancement for Local Governance in Greece”. Available at: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?p=&id=2304139&Site=CM&direct=true> [15/3/2022].

Council of Europe. (2017). Improvement of the Distribution and Exercise of Competences by Island Municipalities, European Union-Council of Europe Technical Assistance Project on Institutional Enhancement for Local Governance, Greece Centre of Expertise for Local Government Reform, Council of Europe, European Union. Available at: <https://rm.coe.int/policy-advice-improvement-of-the-distribution-and-exercise-of-competen/1680737619> [16/3/2022].

Farvacque-Vitkovic, C., Kopanyi, M. (2014). *Municipal Finances*. Washington D.C.: The World Bank.

Folscher, A. (2007). *Local Fiscal Discipline: Fiscal Prudence, Transparency, and Accountability*. Washington, DC: The World Bank.

Grimmelikhuijsen, S. (2010). Transparency of public decision-making: Towards trust in local government? *Policy and Internet*. 2 (1): 5–35.

Hruza, F. (2015). Public sector organization financial ratios’ recent development as a matter of financial innovation. *Investment Management and Financial Innovations*. 12(2):88-95.

Kalimeri, V. (2018). The Kallikrates vs the Kapodistrias reforms in Greece: A story of moderate success. *Politics in Central Europe*. (14/1):65-76.

Kim, S., Lee, J. (2017). Citizen participation, process and transparency in Local Government: An exploratory study. *Policy Studies Journal*. 47 (4): 1–22.

Moore, H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge: Harvard University Press.

OECD. (2018). OECD Economic Surveys: Greece 2018. Available at: https://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-grc-2018-en [10/3/2022].

OECD. (2020). Regional Policy for Greece Post-2020. Available at: https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/regional-policy-for-greece-post-2020_cedf09a5-en [10/3/2022].

OECD/UCLG (2019). Report of the World Observatory on Subnational Government Finance and Investment- Country Profiles. Available at: http://www.sng-wofi.org/publications/SNGWOFI_2019_report_country_profiles.pdf [10/3/2022].

Peracek, T., Mucha, B., Brestovanska, P. (2019). Selected Legislative Aspects of Cybernetic Security in the Slovak Republic. *Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 23: 273–282.

Pina, V., Torres, L., Yetano, A. (2009). Accrual accounting in EU local governments: one method, several approaches. *European Accounting Review*. 18(4):765-807.

UNDP. (1997). Governance & Sustainable Human Development. AUNDP Policy Document. Available at: <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/Discussion-Paper-Governance-for-Sustainable-Development.pdf> [21/3/2022].

Wang, X., Dennis, L., Tu, Y. (2007). Measuring financial condition: A study of US states. *Public Budgeting & Finance*. 27: 1–21.

Worthy, B. (2013). Some are more open than others: Comparing the impact of the Freedom of Information Act 2000 on local and central government in the UK. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*. 15 (5): 395–414.

Zafra-Gómez, J., López-Hernández, A., and Hernández-Bastida, A. (2009). Evaluating financial performance in local government: Maximizing the benchmarking value. *International Review of Administrative Sciences*. 75: 151–167.

Βουλή των Ελλήνων. (2010). Αιτιολογική έκθεση του σχεδίου νόμου «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης». Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/n-kalikratis1-eis.pdf> [1/3/2022].

ΕΕΤΑΑ. (2010). Οδηγός προσαρμογής των προτύπων σχεδίων Ο.Ε.Υ. των νέων Δήμων. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: https://www.eetaa.gr/kallikratis/oey/odhgos_prosarmoghs_oey.pdf [1/3/2022].

ΕΕΤΑΑ. (2011). Οδηγός κατάρτισης επιχειρησιακών προγραμμάτων δήμων. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: https://www.eetaa.gr/kallikratis/odhgoi/epixeirisiako_dimoi.zip [5/4/2022].

ΕΕΤΑΑ. (2013). Προδιαγραφές του έργου των ομάδων αξιολόγησης & αναδιοργάνωσης των δομών των δήμων. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: https://www.karagilanis.gr/images/site/1010/10335_aksiologisi_dimwn.pdf [4/10/2022].

ΕΕΤΑΑ. (2018). Αναδιοργάνωση και διοικητική μεταρρύθμιση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: https://www.eetaa.gr/diadikasies/perigrافي_tou_ergou.pdf [30/10/2022].

ΕΕΤΑΑ. (2020). Οι ΟΤΑ σε αριθμούς. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: <https://www.eetaa.gr/ekdoseis/pdf/170.pdf> [31/10/2022].

ΕΕΤΑΑ. (2020). Κυκλική Οικονομία και Αυτοδιοίκηση. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: https://www.eetaa.gr/odhgoi/13102020_odhgos_kyklikhs_oikonomias.pdf [2/6/2022].

Κοέν Σάνδρα, Καρατζήμας Σωτήριος. (2020). Λογιστική Δημόσιου Τομέα Τάσεις και Πρακτικές, Εκδότης Ο.Π.Α. (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών)

Υπουργείο Εσωτερικών. (2013). Οδηγός για το σχεδιασμό περιγραμμάτων θέσεων εργασίας. Διατίθεται στον διαδικτυακό τόπο: https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2019/09/20130508_odhgos_sxed_perigr.pdf [6/10/2022].

NOMOI

N. 1622/1986 (ΦΕΚ 92/Α/14.7.1986): «Τοπική Αυτοδιοίκηση - Περιφερειακή Ανάπτυξη και Δημοκρατικός Προγραμματισμός»

N. 2539/1997 (ΦΕΚ 244/Α/4.12.1997): «Συγκρότηση της Πρωτοβάθμιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης [Σχέδιο «Καποδίστριας»]»

N. 3463/2006 (ΦΕΚ 114/Α/08.06.2006'): «Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων»

N. 3584/2007 (ΦΕΚ 143/Α/28.6.2007): «Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων»

N. 3852/2010 (ΦΕΚ 87/Α/07.06.2010): «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης»

N. 3861 (ΦΕΚ 112/Α/13.7.2010): «Ενίσχυση της διαφάνειας με την υποχρεωτική ανάρτηση νόμων και πράξεων των κυβερνητικών, διοικητικών και αυτοδιοικητικών οργάνων στο διαδίκτυο “Πρόγραμμα Διαύγεια” και άλλες διατάξεις»

N. 3889/2010 (ΦΕΚ 182/Α/14.10.2010): «Χρηματοδότηση Περιβαλλοντικών Παρεμβάσεων, Πράσινο Ταμείο, Κύρωση Δασικών Χαρτών και άλλες διατάξεις»

N. 4024/2011 (ΦΕΚ 226/Α/27.10.2011): «Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο - βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012-2015»

N. 4440/2016 (ΦΕΚ 224/Α/02.12.2016): «Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας στη Δημόσια Διοίκηση και την Τοπική Αυτοδιοίκηση, υποχρεώσεις των προσώπων που διορίζονται στις θέσεις των άρθρων 6 και 8 του Ν. 4369/2016, ασυμβίβαστα και πρόληψη των περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων και λοιπές διατάξεις»

N. 4555/18 (ΦΕΚ 133/Α/19.07.2018): «Μεταρρύθμιση του θεσμικού πλαισίου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης - Εμβάθυνση της Δημοκρατίας - Ενίσχυση της Συμμετοχής - Βελτίωση της οικονομικής και αναπτυξιακής λειτουργίας των Ο.Τ.Α. [Πρόγραμμα «ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ Ι»]»

N.4887 (ΦΕΚ 16/Α/4.2.2022): «Αναπτυξιακός Νόμος Ελλάδα Ισχυρή Ανάπτυξη»

Απόφαση Αριθμ. 56782 Συντονιστή Αποκεντρωμένης Διοίκησης Ηπείρου-Δυτικής Μακεδονίας (ΦΕΚ 2352/Β/16.6.2020): «Έγκριση του νέου Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.) του Δήμου Νικολάου Σκουφά, Νομού Άρτας».

Παραρτήματα

Ισολογισμοί Δήμου Νικολάου Σκουφά 2016-2021

ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2016

6η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2016 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2016)

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2016			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2015			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειομ. χρήσεως 2016	Ποσά προηγ. χρήσεως 2015
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία			
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ							Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεως	1.669.734,07	432.180,05	1.237.554,02	1.464.278,44	302.845,87	1.161.432,57	I. Κεφάλαιο	16.526.517,17	16.175.707,33
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							III. Διαφορές αναπ/ρμωσης & Επιχορ/σεις Επενδύσεων - Δωρεές παγίων		
I. Ανώματες ακινητοποιήσεις							4. Επιχορηγήσεις επενδύσεων	18.661.354,89	18.906.023,12
5. Λοιπές ανώματες ακινητοποιήσεις	13.310,73	13.310,72	0,01	13.310,73	13.310,72	0,01	V. Αποτελέσματα σε νέο		
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							Υπόλοιπο ελλειμματος εις νέο	-4.201.994,84	-4.006.119,49
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	2.926.966,34	0,00	2.926.966,34	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙΙ+ΑV)	30.985.877,22	31.075.610,96
1α. Πλατείες - Πάρκα - Παιδότοποι κοινής χρήσεως	1.735.449,09	1.131.371,62	604.077,47	1.735.449,09	1.049.425,90	686.023,19	Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ		
1β. Οδοί - Οδοστρώματα κοινής χρήσεως	6.456.447,98	4.056.185,79	2.400.262,19	5.838.549,36	3.651.785,81	2.186.763,55	1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	13.600,00	0,00
1γ. Πεζοδρόμια κοινής χρήσης	304.042,48	130.699,62	173.342,86	181.873,43	112.512,27	69.361,16			
2. Ορυχεία, Μεταλλεία, Λατομεία, Αγροί, Φυτείες, Δάση	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	10.273.718,78	5.348.097,30	4.925.621,48	9.781.173,08	4.956.886,41	4.824.286,67	I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
3α. Κτιριακές εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	564.650,45	104.949,19	459.701,26	552.050,45	82.867,17	469.183,28	2. Δάνεια Τραπεζών	72.463,90	45.350,45
3β. Εγκαταστάσεις ηλεκτροφωτισμού κοινής χρήσεως	326.651,46	208.209,10	118.442,36	314.425,26	172.407,31	142.017,95	4. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	316.894,20	300.277,36
3γ. Λοιπές μόνιμες εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	5.005.488,53	3.586.046,38	1.419.442,15	4.649.809,55	3.155.694,40	1.494.115,15	389.358,10	345.627,81	
4. Μηχανήματα - Τεχν. εγκ/σεις & λοιπός μηχ/κος εξοπλισμός	699.765,69	608.280,47	91.485,22	678.646,89	592.839,99	85.806,90	II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
5. Μεταφορικά μέσα	1.252.364,46	774.653,07	477.711,39	1.252.364,46	696.241,22	556.123,24	1. Προμηθευτές	784.143,90	1.445.854,55
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.549.348,01	1.031.224,12	518.123,89	1.502.544,02	931.368,57	571.175,45	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	47.348,13	24.031,49
7. Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές	9.031.286,17	0,00	9.031.286,17	9.673.567,47	0,00	9.673.567,47	6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	99,62	11.845,80
Σύνολο ακινήτοποιήσεων (ΓII)	46.026.112,88	16.979.716,66	29.046.396,22	44.981.352,84	15.402.029,05	29.579.323,79	7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	16.786,55	15.851,36
III. Τίτλοι πάγιας επένδυσης και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							8. Πιστωτές διάφοροι	5.010,24	15.321,13
1. Τίτλοι πάγιας επένδυσης			163.565,51			163.565,51	853.388,44	1.512.904,33	
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓI + ΓII + ΓIII)			29.209.961,74			29.742.889,31	Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ΓII)	1.242.746,54	1.858.532,14
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΕΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
II. Απαιτήσεις							1. Έσοδα επόμενων χρήσεων	88.830,00	108.570,00
1. Απαιτήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών			1.049.808,28			917.964,68			
5. Χρεώστες διάφοροι			23.512,36			22.105,77			
			1.073.320,64			940.070,45			
IV. Διαθέσιμα									
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			810.217,36			1.198.320,77			
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔII+ΔIV)			1.883.538,00			2.138.391,22			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ)			32.331.053,76			33.042.713,10	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)	32.331.053,76	33.042.713,10

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ						ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ			
31ης Δεκεμβρίου 2016 (1η Ιανουαρίου 2016 - 31η Δεκεμβρίου 2016)									
		Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2016		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2015				Ποσά κλειομ.	Ποσά προηγ.
								χρήσεως 2016	χρήσεως 2015
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ									
1. Έσοδα από πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών		1.403.135,82		1.139.674,49		Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως		-195.875,35	-603.343,46
2. Έσοδα από φόρους - εισφορές - πρόστιμα - προσαυξήσεις		136.910,21		123.261,68		ΠΛΕΟΝ: Έλλειμμα προηγούμενων χρήσεων		-4.006.119,49	-3.402.776,03
3. Τακτικές επιχορηγήσεις από κρατικό προϋπολογισμό		2.402.485,90	3.942.531,93	2.374.447,35	3.637.383,52	Έλλειμμα εις νέο		-4.201.994,84	-4.006.119,49
Μείον: Κόστος αγαθών και υπηρεσιών			3.818.499,45		3.723.648,10				
Μικτά Αποτελέσματα (πλεόνασμα) εκμεταλλεύσεως			124.032,48		-86.264,58				
Πλέον: Άλλα έσοδα			30.549,12		36.020,87		Πέτα, 22 Ιουνίου 2017		
Σύνολο			154.581,60		-50.243,71				
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		1.440.026,31		1.503.417,92					
3. Έξοδα λειτουργίας δημοσίων σχέσεων		478.594,66	1.918.620,97	490.806,24	1.994.224,16				
Μερικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) Εκμεταλλεύσεως			-1.764.039,37		-2.044.467,87				
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα		4.804,43		5.329,75					
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα		17.089,48	-12.285,05	8.164,13	-2.834,38		ΓΙΑΝΝΟΥΛΗΣ ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ		
Ολικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-1.776.324,42		-2.047.302,25		Α.Δ.Τ. Φ 213510		
II. ΠΛΕΟΝ: ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ									
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα		1.341.870,16		1.299.820,74					
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων		355.391,20	1.697.261,36	158.028,07	1.457.848,81				
Μείον: 1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα		650,91		314,95					
Μείον: 3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων		116.161,38	116.812,29	13.575,07	13.890,02				
Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (έλλειμμα)			1.580.449,07		1.443.958,79				
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων			-195.875,35		-603.343,46				
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		1.707.021,79		1.589.590,37					
Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως		1.707.021,79	0,00	1.589.590,37	0,00		ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ		ΚΑΡΑΝΙΚΑΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ
			-195.875,35		-603.343,46		ΑΡ. ΑΔ. Ο.Ε.Ε. 18710 Α ΤΑΞΕΩΣ		ΑΡ. ΑΔ. Ο.Ε.Ε. 20672 Α ΤΑΞΕΩΣ
							Α.Δ.Τ. Λ 372978		Α.Δ.Τ. Θ 797957

7η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2017 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2017)									
Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2017			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2016			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειομ. χρήσεως 2017	Ποσά προηγ. χρήσεως 2016
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία			
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ							Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεως	1.715.734,70	581.588,07	1.134.146,63	1.669.734,07	432.180,05	1.237.554,02	I. Κεφάλαιο	16.910.255,96	16.526.517,17
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							III. Διαφορές αναπ/ρμωσης & Επιχορ/σεις Επενδύσεων - Δωρεές παγίων		
I. Ανώματες ακινητοποιήσεις							4. Επιχορηγήσεις επενδύσεων	19.502.077,76	18.661.354,89
5. Λοιπές ανώματες ακινητοποιήσεις	13.310,73	13.310,72	0,01	13.310,73	13.310,72	0,01			
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							V. Αποτελέσματα σε νέο Υπόλοιπο ελλείμματος εις νέο	-4.929.845,07	-4.201.994,84
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙ+ΑV)	31.482.488,65	30.985.877,22
1α. Πλατείες - Πάρκα - Παιδότοποι κοινής χρήσεως	1.735.449,09	1.213.317,34	522.131,75	1.735.449,09	1.131.371,62	604.077,47	Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ		
1β. Οδοί - Οδοστρώματα κοινής χρήσεως	6.741.671,37	4.372.875,94	2.368.795,43	6.456.447,98	4.056.185,79	2.400.262,19	1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	15.800,00	13.600,00
1γ. Πεζοδρόμια κοινής χρήσης	304.042,48	161.103,88	142.938,60	304.042,48	130.699,62	173.342,86			
2. Ορυχεία, Μεταλλεία, Λατομεία, Αγροί, Φυτείες, Δάση	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	10.435.218,77	5.760.154,61	4.675.064,16	10.273.718,78	5.348.097,30	4.925.621,48	I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
3α. Κτιριακές εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	564.650,45	127.031,21	437.619,24	564.650,45	104.949,19	459.701,26	2. Δάνεια Τραπεζών	93.743,82	72.463,90
3β. Εγκαταστάσεις ηλεκτροφωτισμού κοινής χρήσεως	345.717,37	234.352,79	111.364,58	326.651,46	208.209,10	118.442,36	4. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	247.182,26	316.894,20
3γ. Λοιπές μόνιμες εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	5.061.988,13	4.052.216,26	1.009.771,87	5.005.488,53	3.586.046,38	1.419.442,15	340.926,08	389.358,10	
4. Μηχανήματα - Τεχν. εγκ/σεις & λοιπός μηχ/κος εξοπλισμός	715.664,45	622.657,74	93.006,71	699.765,69	608.280,47	91.485,22	II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
5. Μεταφορικά μέσα	1.252.364,46	853.064,90	399.299,56	1.252.364,46	774.653,07	477.711,39	1. Προμηθευτές	1.207.771,19	784.143,90
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.599.760,21	1.122.924,82	476.835,39	1.549.348,01	1.031.224,12	518.123,89	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	30.629,29	47.348,13
7. Ακτινοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές	10.833.634,46	0,00	10.833.634,46	9.031.286,17	0,00	9.031.286,17	6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	64,98	99,62
Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓΙΙ)	48.417.061,02	18.519.699,49	29.897.361,53	46.026.112,88	16.979.716,66	29.046.396,22	7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	27.465,54	16.786,55
III. Τίτλοι πάγιας επένδυσης και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							8. Πιστωτές διάφοροι	5.770,12	5.010,24
1. Τίτλοι πάγιας επένδυσης			163.565,51			163.565,51	1.271.701,12	853.388,44	
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓI + ΓII + ΓIII)			30.060.927,05			29.209.961,74	Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ΓII)	1.612.627,20	1.242.746,54
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
II. Απαιτήσεις							1. Έσοδα επόμενων χρήσεων	69.090,00	88.830,00
1. Απαιτήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών			1.092.782,73			1.049.808,28	2. Έξοδα χρήσεως δουλευμένα	8.222,00	0,00
5. Χρεώστες διάφοροι			24.026,05			23.512,36	77.312,00	88.830,00	
			1.116.808,78			1.073.320,64			
IV. Διαθέσιμα									
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			854.391,94			810.217,36			
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔΙΙ+ΔΙV)			1.971.200,72			1.883.538,00			
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ									
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			21.953,45			0,00			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			33.188.227,85			32.331.053,76	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)	33.188.227,85	32.331.053,76

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ					ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ					
31ης Δεκεμβρίου 2017 (1η Ιανουαρίου 2017 - 31η Δεκεμβρίου 2017)										
		Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2017		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2016				Ποσά κλειομ. χρήσεως 2017	Ποσά προηγ. χρήσεως 2016	
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ										
1. Έσοδα από πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών		1.296.542,14			1.403.135,82			Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως	-727.850,23	-195.875,35
2. Έσοδα από φόρους - εισφορές - πρόστιμα - προσαυξήσεις		123.512,50			136.910,21			ΠΛΕΟΝ: Έλλειμμα προηγούμενων χρήσεων	-4.201.994,84	-4.006.119,49
3. Τακτικές επιχορηγήσεις από κρατικό προϋπολογισμό		2.112.827,43	3.532.882,07		2.402.485,90	3.942.531,93		Έλλειμμα εις νέο	-4.929.845,07	-4.201.994,84
Μείον: Κόστος αγαθών και υπηρεσιών			3.838.503,18			3.818.499,45				
Μικτά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-305.621,11			124.032,48				
Πλέον: Άλλα έσοδα			38.541,02			30.549,12				
Σύνολο			-267.080,09			154.581,60				
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		1.475.852,14			1.440.026,31					
3. Έξοδα λειτουργίας δημοσίων σχέσεων		517.539,60	1.993.391,74		478.594,66	1.918.620,97				
Μερικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) Εκμεταλλεύσεως			-2.260.471,83			-1.764.039,37				
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα		2.094,86			4.804,43					
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα		32.390,44	-30.295,58		17.089,48	-12.285,05				
Ολικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-2.290.767,41			-1.776.324,42				
II. ΠΛΕΟΝ ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ										
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα		1.402.496,76			1.341.870,16					
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων		177.476,24	1.579.973,00		355.391,20	1.697.261,36				
Μείον: 1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα		192,30			650,91					
Μείον: 3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων		16.863,52	17.055,82	1.562.917,18	116.161,38	116.812,29	1.580.449,07			
Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (έλλειμμα)				-727.850,23			-195.875,35			
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		1.689.390,85				1.707.021,79				
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		1.689.390,85	0,00		1.707.021,79	0,00				
Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως			-727.850,23			-195.875,35				

Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως
ΠΛΕΟΝ: Έλλειμμα προηγούμενων χρήσεων
Έλλειμμα εις νέο

Πέτα, 26 Ιουνίου 2018

Ο ΔΗΜΑΡΧΟΣ

ΓΙΑΝΝΟΥΛΗΣ ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ
Α.Δ.Τ. Φ 213510

ΟΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ

ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ
ΑΡ. ΑΔ. Ο.Ε.Ε. 18710 Α ΤΑΞΕΩΣ
Α.Δ.Τ. Λ 372978

ΚΑΡΑΝΙΚΑΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ
ΑΡ. ΑΔ. Ο.Ε.Ε. 20672 Α ΤΑΞΕΩΣ
Α.Δ.Τ. Θ 797957

ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2018

8η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2018 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2018)

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2018			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2017			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειομ. χρήσεως 2018	Ποσά προηγ. χρήσεως 2017
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία			
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ							Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεως	1.866.068,96	739.350,02	1.126.718,94	1.715.734,70	581.588,07	1.134.146,63	I. Κεφάλαιο	16.986.312,56	16.910.255,96
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							III. Διαφορές αναπ/ρμολογής & Επιχορ/σεις Επενδύσεων - Δωρεές παγίων		
I. Ανώματες ακινητοποιήσεις							4. Επιχορηγήσεις επενδύσεων	19.807.852,23	19.502.077,76
5. Λοιπές ανώματες ακινητοποιήσεις	13.310,73	13.310,73	0,00	13.310,73	13.310,72	0,01	V. Αποτελέσματα σε νέο Υπόλοιπο ελλειμματος εις νέο	-5.076.102,74	-4.929.845,07
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑI+ΑIII+ΑV)	31.718.062,05	31.482.488,65
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ		
1α. Πλατείες - Πάρκα - Παιδότοποι κοινής χρήσεως	1.735.449,09	1.295.263,06	440.186,03	1.735.449,09	1.213.317,34	522.131,75	1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	24.200,00	15.800,00
1β. Οδοί - Οδοστρώματα κοινής χρήσεως	6.741.671,37	4.715.372,56	2.026.298,81	6.741.671,37	4.372.875,94	2.368.795,43	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
1γ. Πεζοδρόμια κοινής χρήσης	304.042,48	184.772,20	119.270,28	304.042,48	161.103,88	142.938,60	I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
2. Ορυχεία, Μεταλλεία, Λατομεία, Αγροί, Φυτείες, Δάση	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	2. Δάνεια Τραπεζών	142.350,90	93.743,82
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	10.834.369,94	6.185.953,66	4.648.416,28	10.435.218,77	5.760.154,61	4.675.064,16	4. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	177.439,79	247.182,26
3α. Κτιριακές εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	564.650,45	149.617,23	415.033,22	564.650,45	127.031,21	437.619,24	319.790,69	340.926,08	
3β. Εγκαταστάσεις ηλεκτροφωτισμού κοινής χρήσεως	351.919,78	252.379,37	99.540,41	345.717,37	234.352,79	111.364,58	II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
3γ. Λοιπές μόνιμες εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	5.922.798,42	4.353.107,42	1.569.691,00	5.061.988,13	4.052.216,26	1.009.771,87	1. Προμηθευτές	1.003.358,27	1.207.771,19
4. Μηχανήματα - Τεχν. εγκ/σεις & λοιπός μηχ/κος εξοπλισμός	747.254,45	638.792,37	108.462,08	715.664,45	622.657,74	93.006,71	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	19.655,18	30.629,29
5. Μεταφορικά μέσα	1.252.364,46	927.276,74	325.087,72	1.252.364,46	853.064,90	399.299,56	6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	15,50	64,98
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.618.751,29	1.210.582,76	408.168,53	1.599.760,21	1.122.924,82	476.835,39	7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	27.216,13	27.465,54
7. Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές	11.006.900,64	0,00	11.006.900,64	10.833.634,46	0,00	10.833.634,46	8. Πιστωτές διάφοροι	6.963,01	5.770,12
Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)	49.907.072,15	19.913.117,37	29.993.954,78	48.417.061,02	18.519.699,49	29.897.361,53	1.057.208,09	1.271.701,12	
III. Τίτλοι πάγιας επένδυσης και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ΓIII)	1.376.998,78	1.612.627,20
1. Τίτλοι πάγιας επένδυσης			171.565,51			163.565,51	Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓI + ΓII + ΓIII)			30.165.520,29			30.060.927,05	1. Έσοδα επόμενων χρήσεων	51.412,50	69.090,00
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							2. Έξοδα χρήσεως δουλευμένα	8.345,40	8.222,00
II. Απαιτήσεις							59.757,90	77.312,00	
1. Απαιτήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών			1.089.171,06			1.092.782,73	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)	33.179.018,73	33.188.227,85
5. Χρεώστες διάφοροι			23.527,53			24.026,05	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)	33.179.018,73	33.188.227,85
			1.112.698,59			1.116.808,78			
IV. Διαθέσιμα									
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			710.539,36			854.391,94			
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔII+ΔIV)			1.823.237,95			1.971.200,72			
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ									
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			63.541,55			21.953,45			

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ					ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
31ης Δεκεμβρίου 2018 (1η Ιανουαρίου 2018 - 31η Δεκεμβρίου 2018)							
	<u>Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2018</u>		<u>Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2017</u>			<u>Ποσά κλειομ. χρήσεως 2018</u>	<u>Ποσά προηγ. χρήσεως 2017</u>
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ							
1. Έσοδα από πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών	1.374.435,54		1.296.542,14		Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως	-146.257,67	-727.850,23
2. Έσοδα από φόρους - εισφορές - πρόστιμα - προσαυξήσεις	120.577,69		123.512,50		ΠΛΕΟΝ: Έλλειμμα προηγούμενων χρήσεων	-4.929.845,07	-4.201.994,84
3. Τακτικές επιχορηγήσεις από κρατικό προϋπολογισμό	<u>2.093.609,21</u>	3.588.622,44	<u>2.112.827,43</u>	3.532.882,07	Έλλειμμα εις νέο	-5.076.102,74	-4.929.845,07
Μείον: Κόστος αγαθών και υπηρεσιών	3.811.371,71		3.838.503,18				
Μικτά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως	-222.749,27		-305.621,11		Πέτα, 9 Ιουλίου 2019		
Πλέον: Άλλα έσοδα	429.558,27		38.541,02				
Σύνολο	206.809,00		-267.080,09				
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	1.437.015,20		1.475.852,14		Η ΔΗΜΑΡΧΟΣ		
3. Έξοδα λειτουργίας δημοσίων σχέσεων	<u>482.294,84</u>	1.919.310,04	<u>517.539,60</u>	1.993.391,74			
Μερικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) Εκμεταλλεύσεως	-1.712.501,04		-2.260.471,83				
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα	2.356,84		2.094,86				
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	<u>17.047,03</u>	-14.690,19	<u>32.390,44</u>	-30.295,58	ΒΑΒΕΤΣΗ ΡΟΖΙΝΑ		
Ολικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως	-1.727.191,23		-2.290.767,41		Α.Δ.Τ. ΑΖ 744472		
II. ΠΛΕΟΝ: ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ							
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα	1.414.692,78		1.402.496,76		Ο ΛΟΓΙΣΤΗΣ		
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	<u>178.439,99</u>	1.593.132,77	<u>177.476,24</u>	1.579.973,00			
Μείον: 1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα	1.378,91		192,30				
Μείον: 3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	<u>10.820,30</u>	12.199,21	<u>16.863,52</u>	17.055,82	ΑΝΑΓΝΩΣΤΑΚΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ		
Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (έλλειμμα)	-146.257,67		-727.850,23		Α.Δ.Τ. Ρ 258639		
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	1.551.179,84		1.689.390,85				
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	<u>1.551.179,84</u>	0,00	<u>1.689.390,85</u>	0,00			
Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως	-146.257,67		-727.850,23				

ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2019

9η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2019 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2019)

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2019			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2018			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειομ. χρήσεως 2019	Ποσά προηγ. χρήσεως 2018
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία			
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ							Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεως	1.907.822,17	906.674,84	1.001.147,33	1.866.068,96	739.350,02	1.126.718,94	I. Κεφάλαιο	16.986.312,56	16.986.312,56
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							III. Διαφορές αναπ/ρμωσης & Επιχορ/σεις Επενδύσεων - Δωρεές παγίων		
I. Ανώματες ακινητοποιήσεις							4. Επιχορηγήσεις επενδύσεων	21.344.356,78	19.807.852,23
5. Λοιπές ασώματες ακινητοποιήσεις	16.810,73	13.477,40	3.333,33	13.310,73	13.310,73	0,00	V. Αποτελέσματα σε νέο Υπόλοιπο ελλειμματος εις νέο	-5.037.317,14	-5.076.102,74
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙΙ+ΑV)	33.293.352,20	31.718.062,05
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ		
1α. Πλατείες - Πάρκα - Παιδότοποι κοινής χρήσεως	1.735.449,09	1.377.208,78	358.240,31	1.735.449,09	1.295.263,06	440.186,03	1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	28.600,00	24.200,00
1β. Οδοί - Οδοστρώματα κοινής χρήσεως	6.741.671,37	5.057.869,18	1.683.802,19	6.741.671,37	4.715.372,56	2.026.298,81	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
1γ. Πεζοδρόμια κοινής χρήσης	304.042,48	202.876,80	101.165,68	304.042,48	184.772,20	119.270,28	I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
2. Ορυχεία, Μεταλλεία, Λατομεία, Αγροί, Φυτείες, Δάση	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	2. Δάνεια Τραπεζών	1.030.552,03	142.350,90
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	10.834.369,94	6.619.292,43	4.215.077,51	10.834.369,94	6.185.953,66	4.648.416,28	4. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	122.430,55	177.439,79
3α. Κτιριακές εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	564.650,45	172.203,25	392.447,20	564.650,45	149.617,23	415.033,22	1.152.982,58	319.790,69	
3β. Εγκαταστάσεις ηλεκτροφωτισμού κοινής χρήσεως	474.438,60	277.057,76	197.380,84	351.919,78	252.379,37	99.540,41	II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
3γ. Λοιπές μόνιμες εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	5.961.681,58	4.547.504,79	1.414.176,79	5.922.798,42	4.353.107,42	1.569.691,00	1. Προμηθευτές	995.242,37	1.003.358,27
4. Μηχανήματα - Τεχν. εγκ/σεις & λοιπός μη/κος εξοπλισμός	776.878,05	657.227,75	119.650,30	747.254,45	638.792,37	108.462,08	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	41.623,51	19.655,18
5. Μεταφορικά μέσα	1.434.184,46	1.008.461,36	425.723,10	1.252.364,46	927.276,74	325.087,72	6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	723,23	15,50
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.653.500,00	1.299.805,86	353.694,14	1.618.751,29	1.210.582,76	408.168,53	7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	27.945,13	27.216,13
7. Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές	14.467.459,35	0,00	14.467.459,35	11.006.900,64	0,00	11.006.900,64	8. Πιστωτές διάφοροι	16.982,79	6.963,01
Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓΙΙ)	53.775.225,15	21.219.507,96	32.555.717,19	49.907.072,15	19.913.117,37	29.993.954,78	1.082.517,03	1.057.208,09	
III. Τίτλοι πάγιας επένδυσης και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙ+ΓΙΙ)	2.235.499,61	1.376.998,78
1. Τίτλοι πάγιας επένδυσης			171.565,51			171.565,51	Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓΙ + ΓΙΙ + ΓΙΙΙ)			32.730.616,03			30.165.520,29	1. Έσοδα επόμενων χρήσεων	231.672,50	51.412,50
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							2. Έξοδα χρήσεως δουλεμμένα	10.827,80	8.345,40
II. Απατήσεις							242.500,30	59.757,90	
1. Απατήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών			1.153.383,99			1.089.171,06	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)	35.799.952,11	33.179.018,73
5. Χρεώστες διάφοροι			27.574,32			23.527,53			
			1.180.958,31			1.112.698,59			
IV. Διαθέσιμα									
1. Ταμείο			9,14			0,00			
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			790.266,91			710.539,36			
			790.276,05			710.539,36			
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔΙΙ+ΔΙV)			1.971.234,36			1.823.237,95			
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ									
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			96.954,39			63.541,55			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			35.799.952,11			33.179.018,73	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)	35.799.952,11	33.179.018,73

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης Δεκεμβρίου 2019 (1η Ιανουαρίου 2019 - 31η Δεκεμβρίου 2019)					ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΣΜΑΤΩΝ		
	<u>Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2019</u>		<u>Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2018</u>			<u>Ποσά κλειομ.</u>	<u>Ποσά προηγ.</u>
						<u>χρήσεως 2019</u>	<u>χρήσεως 2018</u>
I. ΑΠΟΤΕΛΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ							
1. Έσοδα από πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών		1.413.250,19		1.374.435,54	Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως	38.785,60	-146.257,67
2. Έσοδα από φόρους - εισφορές - πρόστιμα - προσαυξήσεις		104.670,20		120.577,69	ΠΛΕΟΝ: Έλλειμμα προηγούμενων χρήσεων	-5.076.102,74	-4.929.845,07
3. Τακτικές επιχορηγήσεις από κρατικό προϋπολογισμό		<u>2.040.898,52</u>	3.558.818,91	<u>2.093.609,21</u>	Έλλειμμα εις νέο	-5.037.317,14	-5.076.102,74
Μείον: Κόστος αγαθών και υπηρεσιών			<u>3.669.743,25</u>				
Μικτά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-110.924,34				
Πλέον: Άλλα έσοδα			<u>698.687,03</u>				
Σύνολο			<u>587.762,69</u>				
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		1.418.273,30		1.437.015,20			
3. Έξοδα λειτουργίας δημοσίων σχέσεων		<u>541.716,97</u>	1.959.990,27	<u>482.294,84</u>	1.919.310,04		
Μερικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) Εκμεταλλεύσεως			-1.372.227,58		-1.712.501,04		
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα		1.694,71		2.356,84			
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα		<u>26.277,16</u>	-24.582,45	<u>17.047,03</u>	-14.690,19		
Ολικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-1.396.810,03		-1.727.191,23		
II. ΠΛΕΟΝ: ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΣΜΑΤΑ							
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα		1.212.437,29		1.414.692,78			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>233.332,99</u>	1.445.770,28	<u>178.439,99</u>	1.593.132,77		
Μείον: 1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα		41,54		1.378,91			
Μείον: 3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>10.133,11</u>	10.174,65	<u>10.820,30</u>	12.199,21		
Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (πλεόνασμα)			38.785,60		-146.257,67		
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		1.473.882,08		1.551.179,84			
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		<u>1.473.882,08</u>	0,00	<u>1.551.179,84</u>	0,00		
Καθαρά αποτελέσματα (πλεόνασμα) χρήσεως			<u>38.785,60</u>		<u>-146.257,67</u>		

Πέτα, 16 Ιουλίου 2020

Η ΔΗΜΑΡΧΟΣ

ΒΑΒΕΤΣΗ ΡΟΖΙΝΑ
Α.Δ.Τ. ΑΖ 744472

Ο ΛΟΓΙΣΤΗΣ

ΑΝΑΓΝΩΣΤΑΚΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ
Α.Δ.Τ. Ρ 258639

ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2020

10η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2020 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2020)

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2020			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2019			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειομ. χρήσεως 2020	Ποσά προηγ. χρήσεως 2019
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία			
Β. ΕΣΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ							Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεων	1.926.422,17	1.078.949,98	847.472,19	1.907.822,17	906.674,84	1.001.147,33	Ι. Κεφάλαιο	17.506.188,72	16.986.312,56
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							ΙΙΙ. Διαφορές αναπ/ρμωσης & Επιχορ/σεις Επενδύσεων - Δωρεές παγίων		
Ι. Ανώματες ακινητοποιήσεις							4. Επιχορηγήσεις επενδύσεων	23.754.636,88	21.344.356,78
5. Λοιπές ασώματες ακινητοποιήσεις	16.810,73	13.827,40	2.983,33	16.810,73	13.477,40	3.333,33	Ν. Αποτελέσματα σε νέο Υπόλοιπο ελλειμματος εις νέο	-5.341.448,40	-5.037.317,14
ΙΙ. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙ+ΑΝ)	35.919.377,20	33.293.352,20
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΣΟΔΑ		
1α. Πλατείες - Πάρκα - Παιδότοποι κοινής χρήσεως	1.947.378,05	1.469.750,95	477.627,10	1.735.449,09	1.377.208,78	358.240,31	1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	32.900,00	28.600,00
1β. Οδοί - Οδοστρώματα κοινής χρήσεως	7.093.990,05	5.400.365,80	1.693.624,25	6.741.671,37	5.057.869,18	1.683.802,19	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
1γ. Πεζοδρόμια κοινής χρήσης	304.042,48	220.981,40	83.061,08	304.042,48	202.876,80	101.165,68	Ι. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
2. Ορυχεία, Μεταλλεία, Λατομεία, Αγροί, Φυτείες, Δάση	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	2. Δάνεια Τραπεζών	2.407.900,01	1.030.552,03
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	11.651.044,09	7.050.804,23	4.600.239,86	10.834.369,94	6.619.292,43	4.215.077,51	4. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	77.936,20	122.430,55
3α. Κτιριακές εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	644.723,04	194.789,27	449.933,77	564.650,45	172.203,25	392.447,20	2.485.836,21	1.152.982,58	
3β. Εγκαταστάσεις ηλεκτροφωτισμού κοινής χρήσεως	474.438,60	307.531,30	166.907,30	474.438,60	277.057,76	197.380,84	ΙΙ. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
3γ. Λοιπές μόνιμες εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	5.974.581,58	4.744.478,40	1.230.103,18	5.961.681,58	4.547.504,79	1.414.176,79	1. Προμηθευτές	919.618,22	995.242,37
4. Μηχανήματα - Τεχν. εγκ/σεις & λοιπός μηχ/κος εξοπλισμός	876.648,45	681.689,69	194.958,76	776.878,05	657.227,75	119.650,30	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	70.844,15	41.623,51
5. Μεταφορικά μέσα	1.452.184,46	1.108.404,40	343.780,06	1.434.184,46	1.008.461,36	425.723,10	6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	139,20	723,23
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.722.251,15	1.386.041,78	336.209,37	1.653.500,00	1.299.805,86	353.694,14	7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	37.506,20	27.945,13
7. Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές	17.976.597,23	0,00	17.976.597,23	14.467.459,35	0,00	14.467.459,35	8. Πιστωτές διάφοροι	3.127,11	16.982,79
Σύνολο ακινήτοποιήσεων (ΓΙ)	58.944.778,96	22.564.837,22	36.379.941,74	53.775.225,15	21.219.507,96	32.555.717,19	1.031.234,88	1.082.517,03	
ΙΙΙ. Τίτλοι πάγιας επένδυσης και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙ+ΓΙΙ)	3.517.071,09	2.235.499,61
1. Τίτλοι πάγιας επένδυσης			171.565,51			171.565,51	Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓΙ + ΓΙΙ + ΓΙΙΙ)			36.554.490,58			32.730.616,03	1. Έσοδα επόμενων χρήσεων	9.870,00	231.672,50
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							2. Έσοδα χρήσεως δουλευμένα	10.827,80	10.827,80
ΙΙ. Απαιτήσεις							20.697,80	242.500,30	
1. Απαιτήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών			1.238.993,28			1.153.383,99	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)	39.490.046,09	35.799.952,11
5. Χρεώστες διάφοροι			28.000,67			27.574,32	ΠΑΘΗΤΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ (Α+Β+Γ+Δ)	39.490.046,09	35.799.952,11
			1.266.993,95			1.180.958,31			
ΙV. Διαθέσιμα									
1. Ταμείο			0,00			9,14			
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			789.188,12			790.266,91			
			789.188,12			790.276,05			
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔΙ+ΔΙV)			2.056.182,07			1.971.234,36			
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ									
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			31.901,25			96.954,39			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			39.490.046,09			35.799.952,11			

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης Δεκεμβρίου 2020 (1η Ιανουαρίου 2020 - 31η Δεκεμβρίου 2020)					Π Ι Ν Α Κ Α Σ Δ Ι Α Θ Ε Σ Ε Ω Σ Α Π Ο Τ Ε Λ Ε Σ Μ Α Τ Ω Ν		
		<u>Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2020</u>		<u>Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2019</u>			
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ						<u>Ποσά κλειομ.</u>	<u>Ποσά προηγ.</u>
1. Έσοδα από πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών		1.435.811,55		1.413.250,19		χρήσεως 2020	χρήσεως 2019
2. Έσοδα από φόρους - εισφορές - πρόστιμα - προσαυξήσεις		135.292,75		104.670,20		-304.131,26	38.785,60
3. Τακτικές επιχορηγήσεις από κρατικό προϋπολογισμό		<u>2.277.687,95</u>	3.848.792,25	<u>2.040.898,52</u>	3.558.818,91	-5.037.317,14	-5.076.102,74
Μείον: Κόστος αγαθών και υπηρεσιών			<u>3.769.244,45</u>		<u>3.669.743,25</u>		
Μικτά Αποτελέσματα (πλεόνασμα) εκμεταλλεύσεως			79.547,80		-110.924,34		
Πλέον: Άλλα έσοδα			375.135,48		698.687,03		
Σύνολο			<u>454.683,28</u>		<u>587.762,69</u>		
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		1.505.602,58		1.418.273,30			
3. Έξοδα λειτουργίας δημοσίων σχέσεων		<u>480.841,14</u>	1.986.443,72	<u>541.716,97</u>	1.959.990,27		
Μερικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) Εκμεταλλεύσεως			-1.531.760,44		-1.372.227,58		
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα		1.958,27		1.694,71			
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα		<u>27.299,55</u>	-25.341,28	<u>26.277,16</u>	-24.582,45		
Ολικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-1.557.101,72		-1.396.810,03		
II. ΠΛΕΟΝ: ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ							
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα		1.169.026,70		1.212.437,29			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>178.874,18</u>	1.347.900,88	<u>233.332,99</u>	1.445.770,28		
Μείον: 1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα		46,40		41,54			
Μείον: 3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>94.884,02</u>	94.930,42	<u>10.133,11</u>	10.174,65	1.435.595,63	
Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (έλλειμμα)			-304.131,26		38.785,60		
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		1.517.954,40		1.473.882,08			
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		<u>1.517.954,40</u>	0,00	<u>1.473.882,08</u>	0,00		
Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως			<u>-304.131,26</u>		<u>38.785,60</u>		
						Πέτα, 24 Μαΐου 2021	
						Η ΔΗΜΑΡΧΟΣ	
						ΒΑΒΕΤΣΗ ΡΟΖΙΝΑ	
						Α.Δ.Τ. ΑΖ 744472	
						Ο ΛΟΓΙΣΤΗΣ	
						ΑΝΑΓΝΩΣΤΑΚΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ	
						Α.Δ.Τ. Ρ 258639	

ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2021

11η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2021 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2021)

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2021			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2020			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά κλειομ. χρήσεως 2021	Ποσά προηγ. χρήσεως 2020
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ/στη Αξία			
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ							Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεως	1.950.974,17	1.252.248,62	698.725,55	1.926.422,17	1.078.949,98	847.472,19	I. Κεφάλαιο	17.506.188,72	17.506.188,72
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							III. Διαφορές αναπ/ρμωσης & Επιχορ/σεις Επενδύσεων - Δωρεές παγίων		
I. Ανώματες ακινητοποιήσεις							4. Επιχορηγήσεις επενδύσεων	24.759.839,86	23.754.636,88
5. Λοιπές ασώματες ακινητοποιήσεις	217.091,52	14.177,40	202.914,12	16.810,73	13.827,40	2.983,33	V. Αποτελέσματα σε νέο Υπόλοιπο ελλείμματος εις νέο	-5.595.337,57	-5.341.448,40
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙΙ+ΑV)	36.670.691,01	35.919.377,20
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	2.932.966,34	0,00	2.932.966,34	Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ		
1α. Πλατείες - Πάρκα - Παιδότοποι κοινής χρήσεως	2.099.832,20	1.556.848,32	542.983,88	1.947.378,05	1.469.750,95	477.627,10	1. Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	37.800,00	32.900,00
1β. Οδοί - Οδοστρώματα κοινής χρήσεως	7.676.665,95	5.731.141,41	1.945.524,54	7.093.990,05	5.400.365,80	1.693.624,25	2. Λοιπές Προβλέψεις	30.000,00	0,00
1γ. Πεζοδρόμια κοινής χρήσης	304.042,48	238.626,31	65.416,17	304.042,48	220.981,40	83.061,08	67.800,00	32.900,00	
2. Ορυχεία, Μεταλλεία, Λατομεία, Αγροί, Φυτείες, Δάση	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	5.893.933,44	0,00	5.893.933,44	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	18.966.508,11	7.327.920,51	11.638.587,60	11.651.044,09	7.050.804,23	4.600.239,86	I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
3α. Κτιριακές εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	644.723,04	220.578,19	424.144,85	644.723,04	194.789,27	449.933,77	2. Δάνεια Τραπεζών	3.089.580,52	2.407.900,01
3β. Εγκαταστάσεις ηλεκτροφωτισμού κοινής χρήσεως	482.095,95	338.405,79	143.690,16	474.438,60	307.531,30	166.907,30	4. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	60.991,27	77.936,20
3γ. Λοιπές μόνιμες εγκαταστάσεις κοινής χρήσεως	5.976.681,58	4.942.737,01	1.033.944,57	5.974.581,58	4.744.478,40	1.230.103,18	3.150.571,79	2.485.836,21	
4. Μηχανήματα - Τεχν. εγκ/σεις & λοιπός μηχ/κος εξοπλισμός	2.315.981,39	711.527,72	1.604.453,67	876.648,45	681.689,69	194.958,76	II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
5. Μεταφορικά μέσα	1.617.284,46	1.214.615,44	402.669,02	1.452.184,46	1.108.404,40	343.780,06	1. Προμηθευτές	1.536.145,57	919.618,22
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.810.794,07	1.473.986,73	336.807,34	1.722.251,15	1.386.041,78	336.209,37	3. Τράπεζες Λ/Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	17.156,92	0,00
7. Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές	11.354.268,42	0,00	11.354.268,42	17.976.597,23	0,00	17.976.597,23	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	28.847,15	70.844,15
Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)	62.075.777,43	23.756.387,43	38.319.390,00	58.944.778,96	22.564.837,22	36.379.941,74	6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	2.120,17	139,20
III. Τίτλοι πάγια επένδυσης και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	177.787,14	37.506,20
1. Τίτλοι πάγια επένδυσης		171.565,51			171.565,51		8. Πιστωτές διάφοροι	9.942,63	3.127,11
Μείον: -Προβλέψεις για υποτίμηση		-83.600,00	87.965,51		0,00	171.565,51	1.771.999,58	1.031.234,88	
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓI + ΓII + ΓIII)			38.610.269,63			36.554.490,58	Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ΓII)	4.922.571,37	3.517.071,09
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
II. Απαιτήσεις							1. Έσοδα επόμενων χρήσεων	9.870,00	9.870,00
1. Απαιτήσεις από πώληση αγαθών και υπηρεσιών			1.259.775,99			1.238.993,28	2. Έξοδα χρήσεως δουλευμένα	10.827,80	10.827,80
5. Χρεώστες διάφοροι			42.122,46			28.000,67	20.697,80	20.697,80	
			1.301.898,45			1.266.993,95	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)	41.681.760,18	39.490.046,09
IV. Διαθέσιμα							ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)	41.681.760,18	39.490.046,09
1. Ταμείο			141,70			0,00			
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			933.855,40			789.188,12			
			933.997,10			789.188,12			
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔII+ΔIV)			2.235.895,55			2.056.182,07			
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ									
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			136.869,45			31.901,25			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			41.681.760,18			39.490.046,09			

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης Δεκεμβρίου 2021 (1η Ιανουαρίου 2021 - 31η Δεκεμβρίου 2021)						Π Ι Ν Α Κ Α Σ Δ Ι Α Θ Ε Σ Ε Ω Σ Α Π Ο Τ Ε Λ Ε Σ Μ Α Τ Ω Ν			
		<u>Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2021</u>		<u>Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2020</u>				<u>Ποσά κλειομ. χρήσεως 2021</u>	<u>Ποσά προηγ. χρήσεως 2020</u>
I. ΑΠΟΤΕΛΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ									
1. Έσοδα από πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών		1.471.351,23		1.435.811,55		Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως		-253.889,17	-304.131,26
2. Έσοδα από φόρους - εισφορές - πρόστιμα - προσαυξήσεις		170.851,36		135.292,75		ΠΛΕΟΝ: Έλλειμμα προηγούμενων χρήσεων		-5.341.448,40	-5.037.317,14
3. Τακτικές επιχορηγήσεις από κρατικό προϋπολογισμό		<u>2.345.385,54</u>	3.987.588,13	<u>2.277.687,95</u>	3.848.792,25	Έλλειμμα εις νέο		<u>-5.595.337,57</u>	<u>-5.341.448,40</u>
Μείον: Κόστος αγαθών και υπηρεσιών			4.144.898,12		3.769.244,45				
Μικτά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-157.309,99		79.547,80				
Πλέον: Άλλα έσοδα			<u>574.776,71</u>		<u>375.135,48</u>				
Σύνολο			<u>417.466,72</u>		<u>454.683,28</u>				
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		1.487.182,69		1.505.602,58		Πέτα, 8 Ιουνίου 2022			
3. Έξοδα λειτουργίας δημοσίων σχέσεων		<u>506.894,32</u>	1.994.077,01	<u>480.841,14</u>	1.986.443,72	Η ΔΗΜΑΡΧΟΣ			
Μερικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) Εκμεταλλεύσεως			-1.576.610,29		-1.531.760,44				
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα		3.907,62		1.958,27					
ΜΕΙΟΝ: 2. Προβλέψεις υποτιμήσεως τίτλων και χρεογράφων	83.600,00		0,00			ΒΑΒΕΤΣΗ ΡΟΖΙΝΑ			
3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	<u>29.628,46</u>	113.228,46	-109.320,84	<u>27.299,55</u>	27.299,55	Α.Δ.Τ. ΑΖ 744472			
Ολικά Αποτελέσματα (έλλειμμα) εκμεταλλεύσεως			-1.685.931,13		-1.557.101,72	Ο ΛΟΓΙΣΤΗΣ			
II. ΠΛΕΟΝ: ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ									
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα		1.174.050,40		1.169.026,70					
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>317.654,92</u>	1.491.705,32	<u>178.874,18</u>	1.347.900,88				
Μείον: 1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα		323,41		46,40					
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων		29.339,95		94.884,02					
4. Προβλέψεις για έκτακτους Κινδύνους		<u>30.000,00</u>	59.663,36	<u>0,00</u>	94.930,42	1.252.970,46	ΑΝΑΓΝΩΣΤΑΚΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ		
Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (έλλειμμα)			-253.889,17		-304.131,26	Α.Δ.Τ. Ρ 258639			
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		1.365.198,85		1.517.954,40					
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		<u>1.365.198,85</u>	0,00	<u>1.517.954,40</u>	0,00				
Καθαρά αποτελέσματα (έλλειμμα) χρήσεως			<u>-253.889,17</u>		<u>-304.131,26</u>				

Απολογισμοί Δήμου Νικολάου Σκουφά 2015-2021



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΝΟΜΟΣ ΑΡΤΑΣ
ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΣΚΟΥΦΑ

ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2015-31/12/2015)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
----------------------	----------------------------------	--------------------	--------------	---------------------

I. ΕΣΟΔΑ

Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	4.165.957,40	3.679.537,99	3.483.188,35	196.349,64
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	18.178.705,46	2.134.860,30	2.125.483,41	9.376,89
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	2.020.016,94	887.435,99	241.473,89	645.962,10
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	1.156.875,30	862.569,92	796.293,87	66.276,05
Χρηματικό Υπόλοιπο	1.411.147,80	1.411.147,80	1.411.147,80	0,00
Σύνολο Εσόδων	26.932.702,90	8.975.552,00	8.057.587,32	917.964,68

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
----------------------	-----------------------	------------	------------------	-------------------	---------------------	------------

II. ΕΞΟΔΑ

Σύνολο Εξόδων	26.789.682,79	6.859.266,55	6.859.266,55	0,00	19.930.416,24	0,00
Αποθεματικό	143.020,11	0,00	0,00	0,00	143.020,11	0,00
Σύνολο Εξόδων	26.932.702,90	6.859.266,55	6.859.266,55	0,00	20.073.436,35	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	121.641,50	4.265.284,16	4.164.527,73	222.397,93
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	16.015,74	60.702,94	75.536,84	1.181,84
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	1.273.490,56	2.320.452,42	2.619.201,98	974.741,00
	1.411.147,80	6.646.439,52	6.859.266,55	1.198.320,77



ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2016-31/12/2016)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
----------------------	----------------------------------	--------------------	--------------	---------------------

I. ΕΣΟΔΑ

Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	4.099.284,03	3.917.454,61	3.673.196,15	244.258,46
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	18.038.018,89	1.708.243,61	1.698.033,97	10.209,64
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	2.145.566,75	892.099,59	181.799,67	710.299,92
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	908.000,00	820.041,56	735.001,30	85.040,26
Χρηματικό Υπόλοιπο	1.198.320,77	1.198.320,77	1.198.320,77	0,00
Σύνολο Εσόδων	26.389.190,44	8.536.160,14	7.486.351,86	1.049.808,28

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΞΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
----------------------	-----------------------	------------	------------------	-------------------	---------------------	------------

II. ΕΞΟΔΑ

Σύνολο Εξόδων	25.600.520,36	6.676.134,50	6.676.134,50	0,00	18.924.385,86	0,00
Αποθεματικό	788.670,08	0,00	0,00	0,00	788.670,08	0,00
Σύνολο Εξόδων	26.389.190,44	6.676.134,50	6.676.134,50	0,00	19.713.055,94	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	222.397,93	4.474.672,42	4.585.054,33	112.016,02
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	1.181,84	46.403,94	44.556,71	3.029,07
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	974.741,00	1.766.954,73	2.046.523,46	695.172,27
	1.198.320,77	6.288.031,09	6.676.134,50	810.217,36



ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2017-31/12/2017)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
----------------------	----------------------------------	--------------------	--------------	---------------------

I. ΕΣΟΔΑ

Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	3.928.676,60	3.350.646,42	3.152.069,34	198.577,08
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	25.731.390,32	2.949.514,68	2.935.833,00	13.681,68
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	1.973.624,02	1.024.419,06	232.946,93	791.472,13
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	905.500,00	872.811,10	783.759,26	89.051,84
Χρηματικό Υπόλοιπο	810.217,36	810.217,36	810.217,36	0,00
Σύνολο Εσόδων	33.349.408,30	9.007.608,62	7.914.825,89	1.092.782,73

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
----------------------	-----------------------	------------	------------------	-------------------	---------------------	------------

II. ΕΞΟΔΑ

Σύνολο Εξόδων	33.348.279,80	7.061.438,68	7.061.438,68	0,00	26.286.841,12	0,00
Αποθεματικό	1.128,50	0,00	0,00	0,00	1.128,50	0,00
Σύνολο Εξόδων	33.349.408,30	7.061.438,68	7.061.438,68	0,00	26.287.969,62	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	112.016,02	4.016.396,60	4.044.394,38	84.018,24
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	3.029,07	59.275,10	62.163,56	140,61
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	695.172,27	3.028.936,83	2.954.880,74	769.228,36
	810.217,36	7.104.608,53	7.061.438,68	853.387,21



ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2018-31/12/2018)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
I. ΕΣΟΔΑ				
Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	3.656.316,20	3.491.553,88	3.324.670,63	166.883,25
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	22.014.501,29	2.424.868,39	2.421.460,41	3.407,98
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	4.783.861,34	1.069.186,86	238.352,92	830.833,94
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	843.600,00	877.189,22	789.143,33	88.045,89
Χρηματικό Υπόλοιπο	853.387,41	822.547,31	822.547,31	0,00
Σύνολο Εσόδων	32.151.666,24	8.685.345,66	7.596.174,60	1.089.171,06

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
II. ΕΞΟΔΑ						
Σύνολο Εξόδων	32.135.150,10	6.885.635,24	6.885.635,24	0,00	25.249.514,86	0,00
Αποθεματικό	16.516,14	0,00	0,00	0,00	16.516,14	0,00
Σύνολο Εξόδων	32.151.666,24	6.885.635,24	6.885.635,24	0,00	25.266.031,00	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	84.018,24	4.235.715,05	4.207.499,34	112.233,95
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	140,61	47.144,22	42.763,16	4.521,67
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	738.388,46	2.490.768,02	2.635.372,74	593.783,74
	822.547,31	6.773.627,29	6.885.635,24	710.539,36



ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2019-31/12/2019)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
I. ΕΣΟΔΑ				
Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	3.662.129,31	3.648.014,92	3.438.381,94	209.632,98
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	13.144.947,20	3.537.484,09	3.531.963,75	5.520,34
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	4.850.746,44	1.912.997,48	1.077.377,07	835.620,41
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	1.199.751,39	1.219.472,29	1.116.862,03	102.610,26
Χρηματικό Υπόλοιπο	710.539,36	710.539,36	710.539,36	0,00
Σύνολο Εσόδων	23.568.113,70	11.028.508,14	9.875.124,15	1.153.383,99

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
II. ΕΞΟΔΑ						
Σύνολο Εξόδων	23.364.005,90	9.091.379,23	9.091.379,23	0,00	14.272.626,67	0,00
Αποθεματικό	204.107,80	0,00	0,00	0,00	204.107,80	0,00
Σύνολο Εξόδων	23.568.113,70	9.091.379,23	9.091.379,23	0,00	14.476.734,47	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	111.585,95	4.634.873,65	4.507.522,74	238.936,86
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	4.521,67	30.954,33	30.037,43	5.438,57
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	594.431,74	4.498.756,81	4.553.819,06	539.369,49
	710.539,36	9.164.584,79	9.091.379,23	783.744,92



ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2020-31/12/2020)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
----------------------	----------------------------------	--------------------	--------------	---------------------

I. ΕΣΟΔΑ

Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	3.998.433,05	3.430.043,54	3.152.200,68	277.842,86
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	13.689.727,31	5.493.913,17	5.488.258,80	5.654,37
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	3.852.197,32	1.697.693,38	853.324,88	844.368,50
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	1.222.860,26	1.185.259,78	1.074.132,23	111.127,55
Χρηματικό Υπόλοιπο	783.744,92	783.744,92	783.744,92	0,00
Σύνολο Εσόδων	23.546.962,86	12.590.654,79	11.351.661,51	1.238.993,28

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
----------------------	-----------------------	------------	------------------	-------------------	---------------------	------------

II. ΕΞΟΔΑ

Σύνολο Εξόδων	23.322.246,47	10.562.473,39	10.562.473,39	0,00	12.759.773,08	0,00
Αποθεματικό	224.716,39	0,00	0,00	0,00	224.716,39	0,00
Σύνολο Εξόδων	23.546.962,86	10.562.473,39	10.562.473,39	0,00	12.984.489,47	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	238.936,86	4.288.760,74	4.394.965,62	132.731,98
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	5.438,57	229.732,36	231.780,20	3.390,73
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	539.369,49	6.049.423,49	5.935.727,57	653.065,41
	783.744,92	10.567.916,59	10.562.473,39	789.188,12



ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΤΟΥΣ (1/1/2021-31/12/2021)

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Τελικά Προϋπ/σθέντα με Αναμ/σεις	Τελικά Βεβαιωθέντα	Εισπραχθέντα	Εισπρακτέα Υπόλοιπα
----------------------	----------------------------------	--------------------	--------------	---------------------

I. ΕΣΟΔΑ

Τακτικά (Κ.Α. 0 +Κ.Α. 21)	3.900.526,45	3.760.773,81	3.530.040,07	230.733,74
Εκτακτα (Κ.Α. 1 +Κ.Α. 22)	13.533.964,14	2.895.061,62	2.888.700,97	6.360,65
Εισπράξεις από ΔΑΝΕΙΑ+ΠΟΕ	13.531.076,60	1.983.678,18	1.068.945,44	914.732,74
Εισπράξεις ΥΠΕΡ ΔΗΜΟΣΙΟΥ και Τρίτων	1.162.932,50	1.199.638,69	1.091.689,83	107.948,86
Χρηματικό Υπόλοιπο	789.188,12	789.188,12	789.188,12	0,00
Σύνολο Εσόδων	32.917.687,81	10.628.340,42	9.368.564,43	1.259.775,99

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ	Προϋπ/σθέντα με Αναμ.	Ενταλθέντα	Πληρωθέντα μέχρι	Υπόλοιπα Πληρωτέα	Αδιάθετες Πιστώσεις	Υπερβάσεις
----------------------	-----------------------	------------	------------------	-------------------	---------------------	------------

II. ΕΞΟΔΑ

Σύνολο Εξόδων	32.685.692,60	8.434.567,33	8.434.567,33	0,00	24.251.125,27	0,00
Αποθεματικό	231.995,21	0,00	0,00	0,00	231.995,21	0,00
Σύνολο Εξόδων	32.917.687,81	8.434.567,33	8.434.567,33	0,00	24.483.120,48	0,00

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΟΥ ΥΠΟΛΟΙΠΟΥ

Γενικός Λογαριασμός	Υπόλοιπο Έναρξης	Σύν. Εισπράξεων	Σύν. Πληρωμών	Ταμειακό Υπόλοιπο
ΤΑΚΤΙΚΑ	134.329,36	4.748.432,97	4.648.920,47	233.841,86
ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΑ	3.390,73	181.592,88	173.471,53	11.512,08
ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ	651.468,03	3.649.350,46	3.612.175,33	688.643,16
	789.188,12	8.579.376,31	8.434.567,33	933.997,10