

**ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ  
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**“ ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΕ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ Α’  
ΒΑΘΜΟΥ ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ”**



**ΙΩΑΝΝΗΣ ΤΡΙΑΝΤΑΦΥΛΛΙΔΗΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΚΑΤΣΙΚΟΒΟΡΔΟΣ**

**ΠΡΕΒΕΖΑ 2007**  
**ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

- 1.1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....σελ.6
- 1.2. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ  
ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....σελ.10
- 1.3. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....σελ.13
- 1.4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....σελ.18
- 1.5. ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ-ΕΡΕΥΝΑ ΑΠΟΨΕΩΝ  
& ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ.....σελ.21
- 1.6. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ & ΠΕΙΘΑΡΧΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....σελ.25
- 1.7. ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....σελ.26

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

**ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

- 2.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....σελ.28
- 2.2.ΔΗΜΟΣΙΟ MANAGEMENT ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....σελ.32
- 2.3. ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....σελ.37
- 2.4. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ  
ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ.....σελ.41
- 2.5. ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....σελ.44

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ**

**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΟΤΑ**

- 3.1. ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ – ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ.....σελ.45
- 3.2. ΤΑΜΙΑΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ.....σελ.49

3.3. ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΗΜΟΤΙΚΩΝ ΠΡΟΣΩΔΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ	
ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ.....σελ.58	
3.4. ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	
ΤΟΜΕΑ.....σελ.60	
3.5. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΝΟΣ	
ΔΗΜΟΥ.....σελ.65	
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....σελ.70</b>	
<b><u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α.....σελ.72</u></b>	
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....σελ.111</b>	

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι Ο.Τ.Α. έχουν ως στόχο την προαγωγή των τοπικών συμφερόντων και την ικανοποίηση των αναγκών των κατοίκων της έκαστου περιφέρειας. Η αναζήτηση πόρων για την υλοποίηση των σκοπών κάθε δήμου είναι απαραίτητος όρος για την πραγματοποίηση αυτών. Το κράτος ως κεντρική εξουσία έχει υποχρέωση να εξασφαλίζει την οικονομική αυτοδυναμία των Ο.Τ.Α.. Συγκεκριμένα το ίδιο το άρθρο του Συντάγματος απαιτεί το κράτος να μεριμνά για την εξασφάλιση των αναγκαίων πόρων για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων τους.

Η διαχείριση ενός προγραμματισμού ανάπτυξης και η σωστή διαμόρφωση του ταμειακού προγραμματισμού που θα στηρίζεται σε ένα προϋπολογισμό ουσιαστικό, που με τη σειρά του θα στηρίζει τον γενικότερο οικονομικό σχεδιασμό του δήμου, είναι συντελεστές που πρέπει άμεσα να διαμορφώνουν το νέο ρόλο των οικονομικών στελεχών των δήμων. Η οικονομική υπηρεσία πρέπει να έχει ρόλο συμβούλου στον οικονομικό σχεδιασμό και υλοποίηση του κοινωνικού έργου του Δήμου, παρακολουθώντας τα οικονομικά στοιχεία και διαμορφώνοντας προτάσεις που θα στηρίζονται σε μια λογιστική μέθοδο που μπορεί να ανταποκριθεί στην παροχή ολοκληρωμένης πληροφορίας.

Η οικονομική υπηρεσία και τα τμήματα που την αποτελούν, γραφεία και υπάλληλοι είναι το αρμόδιο υπηρεσιακό όργανο με την επιμέλεια και ευθύνη του οποίου ασκούνται όλες οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα του Δημάρχου που αφορούν την οικονομική διοίκηση των Δήμων. Η λειτουργία των οικονομικών υπηρεσιών των Δήμων και η σύνθεση του προσωπικού τους ορίζονται από τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας κάθε δήμου.

Επίσης για την σωστή και αποτελεσματική διοίκηση της οικονομικής υπηρεσίας είναι απαραίτητος ο ανθρώπινος παράγων ως στοιχείο του οργανισμού. Ο άνθρωπος ως λογικό ον απαιτεί λογικούς χειρισμούς. Ένας οργανισμός μπορεί να πετύχει την αποστολή του μόνο όταν έχει προσωπικό ικανοποιημένο από την εργασία που προσφέρει. Σήμερα πλέον θεωρείται ότι η παραγωγικότητα βαδίζει παράλληλα με την ικανοποίηση που παρέχει κάθε οργανισμός στο προσωπικό του.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

### **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

#### **1.1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

##### **Εισαγωγή**

Η διοίκηση προσωπικού αναφέρεται στο σύνολο των μέτρων τα οποία συμβάλουν στη δημιουργία κατάλληλων προϋποθέσεων για το σωστό προσδιορισμό των αναγκών, την πρόληψη, την απασχόληση και την εξέλιξη του προσωπικού με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας του.

Το προσωπικό αποτελεί ένα από τα τέσσερα βασικά στοιχεία που συνθέτουν την έννοια του οργανισμού. Τα υπόλοιπα τρία είναι, οι σχέσεις, το περιβάλλον και η εργασία.

Ο ρόλος του προσωπικού μέσα στους οργανισμούς είναι κυρίαρχος, διότι χωρίς τους κατάλληλους ανθρώπους είναι αδύνατο να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

##### **Ανθρώπινος παράγων ως στοιχείο του οργανισμού**

Ο άνθρωπος σε αντίθεση με τα υπόλοιπα υλικά μέσα (έπιπλα, μηχανήματα, κ.τ.λ.) που χρησιμοποιεί ο οργανισμός, αποτελεί σύνθεση υλικών και ψυχικών στοιχείων τα οποία τον διαφοροποιούν από τα υπόλοιπα στοιχεία του οργανισμού.

Ο άνθρωπος ως λογικό ον απαιτεί λογικούς χειρισμούς. Ένας οργανισμός μπορεί να πετύχει την αποστολή του μόνο όταν έχει προσωπικό ικανοποιημένο από την εργασία που προσφέρει.

Σήμερα πλέον θεωρείται ότι η παραγωγικότητα βαδίζει παράλληλα με την ικανοποίηση που παρέχει κάθε οργανισμός στο προσωπικό του.

### **Αντικείμενο μελέτης της διοικήσεως του προσωπικού**

Η αποδοτικότητα με την οποία μπορεί να εργάζεται ένας οργανισμός ή μια επιχείρηση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο με τον οποίο διοικείται και αξιοποιείται το προσωπικό που διαθέτει.

Η αποδοτική διοίκηση του προσωπικού δημιουργεί την ανάγκη ανάπτυξης σχεδίων και προγραμμάτων, τα οποία θα επιτρέπουν την επιλογή και την πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού.

#### **Ειδικότερα η διοίκηση προσωπικού αναφέρεται :<sup>1</sup>**

- Στη μελέτη των αναγκών του οργανισμού σε ανθρώπινο δυναμικό.
- Στην κατάλληλη ανάλυση, περιγραφή και σχεδίαση των έργων ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του οργανισμού.
- Στον κατάλληλο προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού.
- Στην πρόληψη την προαγωγή και την εξέλιξη του προσωπικού.
- Στη δημιουργία κατάλληλων συνθηκών εργασίας.
- Στην άσκηση εποπτείας.
- Στην αξιολόγηση της εργασίας και του προσωπικού και
- Στην εκπαίδευση

## **Ιστορική εξέλιξη**

### **Αρχαίοι χρόνοι**

Όπως προκύπτει από τα γραπτά στοιχεία, ο άνθρωπος από την αρχή της ύπαρξης του πάνω στη γη και κάτω από την πίεση των βιοτικών αναγκών

---

<sup>1</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Προσωπικού» Εκδόσεις Σταμούλης

βρέθηκε στην ανάγκη να οργανώσει τη ζωή του έτσι ώστε με τα μέσα που είχε στη διάθεση του να ικανοποιεί τις ανάγκες του με τη μικρότερη δυνατή θυσία.

Από την νεολιθική ακόμα εποχή συναντάμε τα πρώτα στοιχεία οργανωμένων οικισμών και έργων, από τα οποία προκύπτει ότι, ο άνθρωπος από την εποχή αυτή είχε αναπτύξει την οργανωτική σκέψη ως μέσο για τη βελτίωση των συνθηκών της ζωής τους. Έτσι σε παλαιούς πολιτισμούς βρίσκουμε στοιχεία που αναφέρονται στην οργάνωση και τη διοίκηση του προσωπικού, όπως π.χ. στη Μινωική Εποχή (2800-1400 π.χ.), όπου συναντάμε την έννοια καταμερισμού των έργων.

### **Μεσαιωνική Περίοδος**

Κάποιες από τις βασικές λειτουργίες που σχετίζονται άμεσα με τη διοίκηση του προσωπικού, αναπτύχθηκαν κατά τη Μεσαιωνική περίοδο. Κατά την περίοδο αυτή έκανε την εμφάνιση η μορφή της ελεύθερης εργασιακής σχέσεως, πάνω στην οποία βασίζονται και οι σύγχρονες σχέσεις απασχόλησης.

Η ανάπτυξη των πόλεων την εποχή αυτή, δημιούργησε νέα ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών και παράλληλη προσφορά εργασίας. Ειδικευμένοι χειροτέχνες άρχισαν να δημιουργούν συντεχνίες, οι οποίες με τη σειρά τους καθιέρωσαν, ειδικούς ελέγχους και κανονισμούς, οι οποίοι αφορούσαν στην προστασία και στην καλύτερη διεξαγωγή του επαγγέλματος με το οποίο ασχολούνταν.

### **Νεότεροι Χρόνοι**

Μέχρι την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης (1815-1870) η παραγωγή των αγαθών γίνονταν σε μικρά βιοτεχνικά εργαστήρια ή και στα σπίτια των εργατών με τη χρησιμοποίηση χειροτεχνικών μεθόδων παραγωγής. Η βιομηχανική επανάσταση, όπως είναι γνωστό έδωσε ώθηση στην ανάπτυξη των εργοστασίων και την πραγματοποίηση οικονομικών κλίμακας, βελτίωσε σε μεγάλο βαθμό τις μεθόδους παραγωγής καθώς και τη ζήτηση βιομηχανοποιημένων προϊόντων.

<sup>2</sup>Από την άποψη της διοικήσεως του προσωπικού η βιομηχανική επανάσταση, υπήρξε η απαρχή της δημιουργίας ενός πλήθους προβλημάτων, πολλά από τα οποία αντιμετωπίζει και σήμερα η διοίκηση των οργανισμών.

Παρά το γεγονός ότι από την εποχή εκείνη μέχρι σήμερα πραγματοποιήθηκε σημαντική πρόοδος ως προς την επίλυση των προβλημάτων που αναφέρονται στην πρόληψη, την οργάνωση, τις αποδοχές, τη μετεκπαίδευση και ασφάλιση του προσωπικού, απομένουν ακόμη πολλά προβλήματα που χρειάζονται ειδική έρευνα και αντιμετώπιση. Με τα προβλήματα αυτά ασχολείται ήδη η επιστήμη της διοικήσεως του προσωπικού ως ειδικός κλάδος του management.

### **Σύγχρονες εξελίξεις στη διοίκηση προσωπικού**

Σήμερα ζούμε σε μια εποχή ραγδαίων τεχνολογικών, οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων, οι οποίες συνεπάγονται και ραγδαίες μεταβολές στους τρόπους εργασίας και στη γενικότερη διαβίωση των ανθρώπων.

Τα αποτελέσματα των εξελίξεων αυτών άρχισαν ήδη να εκδηλώνονται, στην οργάνωση και λειτουργία των οργανισμών με κύριο χαρακτηριστικό την ανάδειξη της γνώσης ως βασικού παραγωγικού συντελεστή, σε αντίθεση με τις μέχρι σήμερα κρατούσες αντιλήψεις ως τους παραδοσιακούς συντελεστές της παραγωγής (έδαφος, κεφάλαιο), έτσι αναδεικνύεται ο ανθρώπινος παράγοντας ως κυρίαρχο στοιχείο μέσα στην δομή και λειτουργία των σύγχρονων οργανισμών.

Στα πλαίσια των εξελίξεων αυτών αναπτύχθηκαν νέες απόψεις ως προς τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού οι οποίες βρίσκονται σε στενή συνάρτηση με τις νέες αντιλήψεις περί οργάνωσης των επιχειρήσεων.

---

<sup>2</sup>Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Προσωπικού» Εκδόσεις Σταμούλης

## **1.2. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

### **Ανάλυση των ειδικών παραγόντων**

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την πολιτική των οργανισμών στα θέματα του ανθρωπίνου δυναμικού είναι οι εξής:

- Ο τεχνολογικός παράγων
- Ο οικονομικός παράγων
- Ο κοινωνικός παράγων
- Οι παράγοντες που αφορούν στο ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό
- Αποτέλεσμα των επιδράσεων των παραγόντων αυτών είναι οι παρατηρούμενες μεταβολές:
- Στη φύση των επιχειρήσεων
- Στη φύση του management
- Στη φύση του ανθρωπίνου παράγοντα και στο ρόλο του.

### **Ο τεχνολογικός παράγων**

Βασικότερη έκφραση των εξελίξεων αυτών αποτελεί σήμερα η ανάπτυξη της πληροφορικής, η οποία μέσα από την τεχνολογία των δικτύων έφερε πραγματική επανάσταση στη λειτουργία των οργανισμών και ανέτρεψε τις καθιερωμένες αρχές και αντιλήψεις ως προς τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας τους.

Η τεχνολογική αυτή εξέλιξη οδήγησε στην επιτάχυνση των ρυθμών επικοινωνίας, η οποία μέσα από το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και το internet, είναι δυνατό να ανταλλάσσονται απόψεις και να αναλαμβάνονται αποφάσεις με ασύλληπτη για τα παλαιότερα δεδομένα ταχύτητα και όλα αυτά σε κλίμακα παγκοσμίων διαστάσεων.

## **Ο οικονομικός παράγων**

Ένα βασικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν σήμερα οι επιχειρήσεις είναι η συγκέντρωση των κεφαλαίων σε μεγάλους βιομηχανικούς κολοσσούς, τις λεγόμενες πολυεθνικές εταιρίες, και τις πληθωριστικές πιέσεις οι οποίες μειώνουν την αγοραστική ικανότητα του προσωπικού, το εισόδημα και την ικανότητα αποταμιεύσεως. Από την πλευρά αυτή ο πληθωρισμός επηρεάζει άμεσα τη γενικότερη απόδοση των επιχειρήσεων, γιατί όπως είναι φυσικό κάθε παρεχόμενη αύξηση αποδοχών πρέπει να αντισταθμίζεται με παράλληλη αύξηση της παραγωγικότητας. Αυτό σημαίνει ότι σε αντίθετη περίπτωση, μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία πολύ σοβαρών προβλημάτων στο σύνολο της εθνικής οικονομίας.

## **Ο κοινωνικός παράγων**

Κάτω από την επίδραση των σύγχρονων εξελίξεων οι οργανισμοί προσπαθούν να προσαρμόσουν την οργανωτική τους δομή κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στα έντονα προβλήματα που προκύπτουν, στον εξοντωτικό ανταγωνισμό που προκύπτει σήμερα. Οι νέες οργανωτικές αντιλήψεις, της αναδιάρθρωσης, της συμπίεσης της ιεραρχικής κλίμακας και του προσανατολισμού στην πελατεία, συνεπάγονται την δραστική μείωση του ανθρώπινου δυναμικού και συνεπώς την αύξηση της ανεργίας.

Οι εξελίξεις αυτές δημιουργούν έντονα κοινωνικά προβλήματα γιατί περιορίζεται δραστικά η ζήτηση προσωπικού, ενώ οι εργασίες που προσφέρονται απαιτούν νέες γνώσεις και νέα προσόντα τα οποία επιβάλλουν στις διοικήσεις των οργανισμών την υποχρέωση της δημιουργίας κατάλληλων ευκαιριών, οι οποίες θα αντισταθμίζουν τις απώλειες αυτές και θα δίνουν στο προσωπικό την δυνατότητα να αναβαθμίσει τα προσόντα του και να ασχοληθεί με νέες εργασίες χωρίς να μειωθεί το ηθικό του και ο βαθμός ικανοποίησης από την εργασία του.

## **Η σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού**

Ένα άλλος βασικός παράγων που επηρεάζει τη διοίκηση του προσωπικού είναι αυτός που αναφέρεται στις μεταβολές που παρατηρούνται στη σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού μιας χώρας. Όταν το όριο της μέσης ηλικίας του εργατικού δυναμικού είναι χαμηλό, σημαίνει ότι ένας μεγάλος αριθμός εργασιών θα ανατίθεται σε πρόσωπα νέα τα οποία έχουν μεγαλύτερη θέληση και ικανότητα αλλά και μικρότερη εμπειρία. Σε αυτή την περίπτωση ο ανταγωνισμός μεταξύ των νέων για την εύρεση καλύτερων εργασιών και την εξασφάλιση ευκαιριών για εξέλιξη θα είναι εντονότερος.

Στο μέλλον θα πρέπει να δοθεί έμφαση στην ανάλογη προσαρμογή των προγραμμάτων επιλογής προσωπικού, στον επαγγελματικό προσανατολισμό, στα προγράμματα εκπαίδευσης, στα συστήματα υποκινήσεως και λοιπές δραστηριότητες οι οποίες θα δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των νέων και των παλαιότερων μελών των οργανισμών.

<sup>3</sup>Οι παράγοντες αυτοί, δηλαδή ο τεχνολογικός, οικονομικός, κοινωνικός και ο ανθρώπινος, επηρεάζουν έντονα όλες τις πλευρές της λειτουργίας των σύγχρονων οργανισμών και διαμορφώνουν νέες συνθήκες και νέα πλαίσια δράσεως τα οποία όπως είναι φυσικό διαμορφώνουν νέες προϋποθέσεις και νέες προοπτικές ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού. Οι μεταβολές αυτές αναφέρονται στη φύση των επιχειρήσεων, στη φύση του management και στη φύση του ανθρώπινου παράγοντα.

## **Ο άνθρωπος της γνώσης στο σύγχρονο επιχειρηματικό πλαίσιο**

Η έννοια του βιομηχανικού ανθρώπου προδιαγράφει τον άνθρωπο ο οποίος διαθέτει ένα συγκεκριμένο πλαίσιο γνώσεων και ικανοτήτων, κατάλληλο για τον χειρισμό συγκεκριμένων τεχνικών θεμάτων και κυρίως για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος άνθρωπος-μηχανή. Στα πλαίσια αυτά ο βιομηχανικό άνθρωπος αντιμετωπίζεται ως εξάρτημα ενός συστήματος, ενταγμένος μέσα σε αυτό και προγραμματισμένος να φέρει εις πέρας

---

<sup>3</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Προσωπικού» Εκδόσεις Σταμούλης

συγκεκριμένο έργο, σε συγκεκριμένη ποσότητα και ποιότητα και σε συγκεκριμένο χρόνο.

Η αντίληψη αυτή βασίζεται στο γεγονός ότι η προσφορά του ανθρώπου στο χώρο της εργασίας, δεν εξαντλείται μόνο στην προσφορά των γνώσεων και των ικανοτήτων του αλλά και στην συνεισφορά ενός λεσιού αξιών και διαθέσεων, οι οποίες επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό κάθε προσπάθεια αξιολόγησης των θετικών και αρνητικών σημείων ενός οποιαδήποτε συγκεκριμένου εργασιακού πλαισίου.

Βάση της αντίληψης αυτής ο άνθρωπος εξετάζεται ως μια ολοκληρωμένη προσωπικότητα με προσωπικές ικανότητες, αξίες και γνώσεις.

### **1.3. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

#### **Το ανθρώπινο δυναμικό και ο ρόλος του στην ανάπτυξη του οργανισμού**

Σύμφωνα με έναν πολύ απλό ορισμό, διοίκηση είναι η επίτευξη αποτελεσμάτων με τη χρησιμοποίηση και δια μέσου της χρησιμοποιήσεως άλλων προσώπων. Μόνο δια μέσου της αποτελεσματικής διοικήσεως είναι δυνατών ένας οργανισμός να ανάπτυξη μια ορθολογική οργανωτική διάρθρωση και να επιτύχει ρεαλιστικούς αντικειμενικούς σκοπούς.

Στα πλαίσια αυτά η διοίκηση προβαίνει στην εκπόνηση των αναγκαίων προγραμμάτων και κατευθύνσεων που είναι απαιτητά για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού.

Όλα αυτά γίνονται με τη χρησιμοποίηση ανθρώπων, συνεπώς η επάνδρωση του οργανισμού με το κατάλληλο προσωπικό, τόσο από ποιοτική όσο και από ποσοτική άποψη, είναι μια από τις βασικότερες προϋποθέσεις για τη σωστή ανάπτυξη του και την αποτελεσματική εκπλήρωση των σκοπών του.

Για να εξασφαλιστεί η σωστή επάνδρωση του οργανισμού με το κατάλληλο προσωπικό στη σωστή ποσοτική και ποιοτική αναλογία κατά κατηγορίες, πρέπει να υπάρχει πλήρες σχέδιο το οποίο να βασίζεται στα δεδομένα που προκύπτουν από την υφιστάμενη κατάσταση του οργανισμού και τις

βραχυχρόνιες όσο και τις μακροχρόνιες προοπτικές εξελίξεως του σε συνδυασμό βέβαια και με τις λοιπές εξελίξεις οι οποίες επέρχονται στον τεχνολογικό τομέα και οι οποίες σε τελευταία ανάλυση προσδιορίζουν και τις ειδικότερες απαιτήσεις της εργασίας.

Για την αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών καταρτίζονται ειδικά βραχυχρόνια και μακροχρόνια προγράμματα τα οποία πρέπει να είναι εναρμονισμένα με τους σκοπούς και τα μέσα που διαθέτει ο οργανισμός. Όλη αυτή η διαδικασία εκφράζεται με τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού, ο οποίος καθορίζει τις στρατηγικές, τους στόχους, τις πολιτικές και τις διαδικασίες που θα ακολουθήσει ο οργανισμός στο θέμα του προσωπικού γενικά.

### **Προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού**

Όταν λέμε προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού εννοούμε τη διαδικασία πρόβλεψης των αναγκών του οργανισμού και τη λήψη των κατάλληλων μέτρων ώστε να εξασφαλιστεί το αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό στο επιθυμητό ποιοτικό και ποσοτικό επίπεδο, με την άριστη εκμετάλλευση των εξωτερικών και εσωτερικών πηγών, η διατήρηση και ανάπτυξη του δυναμικού αυτού και η επιτυχής αντιμετώπιση των πιθανών προβλημάτων που ενδεχομένως να προκύψουν είτε από την αύξηση είτε από την έλλειψη προσωπικού.

Για την επίτευξη των σκοπών αυτών, ο προγραμματισμός, σε ότι αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να είναι σε θέση να προσδιορίζει την υφιστάμενη ή να προβλέπει τη μελλοντική ζήτηση και προσφορά και προβαίνει στις αναγκαίες ενέργειες για την εξασφάλιση της προσφοράς εκείνης ή όποια είναι αναγκαία από ποσοτικής και ποιοτικής πλευράς για την πραγματοποίηση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων του οργανισμού.

Επιδίωξη του προγραμματισμού σε ότι αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό είναι:

- Η εξασφάλιση μιας σοφούς αντίληψης ως προς την κατεύθυνση την οποία ακολουθεί ο οργανισμός σε σχέση με την μελλοντική του εξέλιξη.
- Η αξιολόγηση των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό
- Ο καθορισμός των εναλλακτικών δυνατοτήτων για την κάλυψη των υφισταμένων και μελλοντικών αναγκών του οργανισμού και

- Η μέριμνα για προώθηση των λύσεων και μεθόδων εκείνων οι οποίες θα κατευθύνουν καλύτερα τον οργανισμό στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του.

### **Προϋποθέσεις προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού<sup>4</sup>**

Για να εξασφαλιστεί η κατάρτιση ενός ρεαλιστικού προγράμματος σε ότι αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, είναι ανάγκη ο προγραμματιστής να βασιστεί σε ένα πλήθος από στοιχεία τα οποία αναφέρονται σε ολόκληρη τη διάρθρωση και λειτουργία του οργανισμού, να επεξεργαστεί και να συσχετίσει τα στοιχεία αυτά μεταξύ τους προκειμένου να καταλήξει σε συγκεκριμένα συμπεράσματα και προτάσεις. Τα στοιχεία αυτά προκύπτουν από:

- Τη μελέτη της στρατηγικής του οργανισμού
- Τη μελέτη και το σχεδιασμό της οργανώσεως
- Τη μελέτη της διαρθρώσεως και κατανομής του προσωπικού μέσα στον οργανισμό και
- Την ανάλυση και το σχεδιασμό των έργων.

Τα στοιχεία αυτά εξετάζονται σε σχέση με τη παρούσα και τη μελλοντική διάρθρωση του οργανισμού, λαμβάνοντας πάντα υπόψη τις μεταβλητές, οι οποίες παρεμβαίνουν και επηρεάζουν την εξέλιξη των οργανισμών όπως είναι οι τεχνολογικές μεταβολές, οι μεταβολές της ζήτησης κτλ., οι οποίες έχουν επιπτώσεις στο μακροπρόθεσμο σχεδιασμό, στις επιχειρηματικές αποφάσεις και στο πλαίσιο των οργανωτικών μεταβολών.

### **Καθορισμός της γενικής κατεύθυνσης και της στρατηγικής του οργανισμού**

Η γενική κατεύθυνση του οργανισμού και το πλαίσιο των δραστηριοτήτων του, αποτελούν συνάρτηση των στόχων και του κύκλου εργασίας του. Οι στόχοι προσδιορίζουν τη γενική κατεύθυνση και την ειδίκευση του οργανισμού. Η ειδίκευση συναρτάτε με τον τομέα στον οποίο προβλέπεται να

---

<sup>4</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Προσωπικού» Εκδόσεις Σταμούλης

δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση. Από την άποψη αυτή διακρίνουμε τις επιχειρήσεις σε:

- Πρωτογενούς παραγωγής
- Δευτερογενούς παραγωγής και
- Τριτογενούς παραγωγής.

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι αγροτικές, αλιευτικές, κτηνοτροφικές κτλ.

Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι μεταποιητικές επιχειρήσεις(βιομηχανίες, κατασκευαστικές κτλ.)

Στην Τρίτη κατηγορία ανήκουν οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ως αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών όπως είναι οι εμπορικές επιχειρήσεις, οι τραπεζικές επιχειρήσεις κτλ.

Ως εκ τούτου ανάλογα με το τομέα που θα ασχοληθεί η επιχείρηση προσδιορίζεται και η στρατηγική της δηλαδή οι μακροπρόθεσμοι στόχοι και το είδος των δραστηριοτήτων τις οποίες πρόκειται κατά κύριο λόγο να αναπτύξει.

### **Μελέτη της οργανώσεως**

Όταν λέμε μελέτη της οργανώσεως εννοούμε τη διερεύνηση των προϋποθέσεων αποδοτικής λειτουργίας μιας συγκεκριμένης οργανωτικής διαρθρώσεως σε σχέση με τους επιδιωκόμενους σκοπούς.

Σύμφωνα με τον ορισμό αυτό βασικό προαπαιτούμενο για τη διαμόρφωση μιας αντικειμενικής κρίσεως ως προς την επάρκεια μιας οργανωτικής διαρθρώσεως είναι οι σκοποί τους οποίους επιδιώκει, τόσο σε βραχυχρόνια όσο και σε μακροχρόνια βάση. Οι σκοποί προσδιορίζουν την έκταση και το είδος των δραστηριοτήτων που αναπτύσσει ο οργανισμός όπως επίσης και τον τομέα ειδίκευσης του

### **Οργάνωση και οργανωτική διάρθρωση**

Σύμφωνα με την έννοια που δίδεται από αναγνωρισμένα λεξικά ( Webster's) η οργάνωση περιλαμβάνει τη διευθέτηση διαφόρων στοιχείων σε ένα σύνολο αλληλοεξαρτώμενων μερών. Αυτό σημαίνει ότι κάθε οργανισμός αποτελείται από δυο βασικά συστατικά:

- α.** Τα μέρη που το απαρτίζουν

### **β. Τις σχέσεις που συνδέουν τα μέρη αυτά**

Τα συνθετικά αυτά στοιχεία ενοποιούνται με τρόπο τέτοιο ώστε η σχέση του ενός έναντι του άλλου να καθορίζεται από τους αντικειμενικούς σκοπούς του συνόλου. Δύο από τα βασικά στοιχεία που ουσιαστικοποιούν την έννοια του οργανισμού πέρα από το περιβάλλον και τις σχέσεις είναι οι εργασίες και οι θέσεις, οι οποίες πρέπει να συμπληρώνονται με το διορισμό προσώπων τα οποία να έχουν το απαραίτητο υπόβαθρο γνώσεων και ικανοτήτων για να φέρουν εις πέρας τα καθήκοντα που περικλείει κάθε θέση. Μέσα από το έργο των ατόμων αυτών και των κατάλληλων συνδυασμών τους, φέρουν εις πέρας το έργο και οι αντικειμενικοί σκοποί του οργανισμού.

### **Μορφές της οργανωτικής διάρθρωσης**

Οι οργανισμοί ως εκ της αποστολής τους, επιδιώκουν σκοπούς, ανάλογα με το είδος, το μέγεθος και την περιπλοκότητα των σκοπών αυτών, διαμορφώνουν και ανάλογη οργανωτική διάρθρωση. Η οργανωτική διάρθρωση ακολουθεί μια σταδιακή ανάπτυξη κατά φάσεις ανάλογα με τον ρυθμό διεύρυνσης των δραστηριοτήτων, διακλαδίζεται δε σε μια σειρά επιπέδων, τα οποία συνδέονται μεταξύ τους μέσα από το σύστημα των εξαρτήσεων.

Η μορφή της οργανωτικής διάρθρωσεως μπορεί να διαφοροποιείται ανάλογα με το πλήθος των ιεραρχικών επιπέδων ως εξής: Όταν ο οργανισμός περιέχει πολλά οργανωτικά επίπεδα λέμε ότι έχουμε μια κάθετη ή πολυεπίπεδη οργανωτική διάρθρωση, στον αντίποδα της κάθετης οργάνωσης έχουμε την οριζόντια ή επίπεδη οργανωτική διάρθρωση.

## **1.4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

### **Εισαγωγή**

Το προσωπικό εισέρχεται στην επιχείρηση με ένα συγκεκριμένο πλαίσιο γνώσεων και ικανοτήτων, το οποίο προσφέρει στην εργασία για την κάλυψη των απαιτήσεων της και αμείβεται για αυτό. Για όσο διάστημα οι γνώσεις και οι ικανότητες του εργαζομένου ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της εργασίας δεν προκύπτει ανάγκη ανανέωσης του. Όμως οι εξελίξεις και οι ανάγκες προσαρμογής της επιχείρησης στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της καταναλώσεως έχουν ως αναπόφευκτο αποτέλεσμα την γρήγορη απαξίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων, τις οποίες ο εργαζόμενος προσφέρει στην επιχείρηση κατά την φάση της προσλήψεως του.

Το γεγονός αυτό καθιστά απαραίτητη την ανανέωση των γνώσεων του προσωπικού και μάλιστα με ρυθμούς ανάλογους προς τους ρυθμούς μεταβολής των συνθηκών της αγοράς και της τεχνολογίας. Εφ' όσον οι τεχνολογικές εξελίξεις προχωρούν ακατάπαυτα, οι ανάγκες της ανανέωσης των γνώσεων και του εκσυγχρονισμού των ικανοτήτων του προσωπικού θα παρουσιάζουν μια συνέχεια η οποία δεν μπορεί να ανακοπεί. Για τους λόγους αυτούς η εκπαίδευση και μετεκπαίδευση του προσωπικού είναι μέσα στο χώρο των επιχειρήσεων μια συνεχής και αδιάκοπη διαδικασία.

### **Πλεονεκτήματα της εκπαίδευσης**

Κάθε ένας ο οποίος διοικεί πραγματικά, χρησιμοποιεί την εκπαίδευση για να βοηθήσει ώστε να διοικεί αποτελεσματικά. Από την πλευρά αυτή η ευθύνη της εκπαίδευσης είναι ατομική και συλλογική με την έννοια ότι αφορά τόσο τη διοίκηση στο σύνολο της όσο και κάθε ένα προϊστάμενο χωριστά.

Με τα δεδομένα αυτά η εκπαίδευση:

**Α.** δίνει τη δυνατότητα στα διευθυντικά στελέχη να βελτιώσουν τα σχέδια τους και ταυτόχρονα να ελέγξουν, να οργανώσουν και να αναπτύξουν τα ηγετικά τους προσόντα. Στην πράξη αυτό μεταφράζεται με την δυνατότητα:

- να προβαίνουν στην κατάρτιση αποτελεσματικών σχεδίων και προγραμμάτων
- να διατηρούν τα κατάλληλα ποιοτικά standards
- να δημιουργούν μια ικανοποιητική οργανωτική διάρθρωση
- να μεταβιβάζουν εξουσίες και αρμοδιότητες και
- να ενθαρρύνουν τους εργαζομένους που βρίσκονται κάτω από την εποπτεία τους να επωφεληθούν από ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα εκπαίδευσης

#### **B. Περιορίζει την ευθύνη άσκησης εποπτείας**

Αυτό σημαίνει ότι περιορίζει την ανάγκη για άσκηση συνεχούς και λεπτομερειακής εποπτείας. Ένας πολύ καλά καταρτισμένος υπάλληλος γραφείου έχει αρκετή αυτοπεποίθηση στην εργασία του διότι γνωρίζει ακριβώς τη να κάνει και πώς να το κάνει. Κάτω από τις συνθήκες αυτές η ικανοποιητική εποπτεία αποτελεί τον κανόνα και όχι την εξαίρεση.

#### **Γ. Παρέχει την δυνατότητα προτυποποίησης της εργασίας.**

Η εκπαίδευση δίνει τη δυνατότητα στο προσωπικό να χρησιμοποιεί τις καλύτερες μεθόδους διεξαγωγής της εργασίας και στους προϊστάμενους να καθορίζουν πρότυπα ποσοτικής και ποιοτικής απόδοσης τα οποία τίθενται στη διάθεση όλων των υπαλλήλων. Κάτω από τις συνθήκες αυτές οι υψηλοί ρυθμοί απόδοσης γίνονται κανόνες και όχι εξαίρεση.

#### **Δ. Παρέχει δυνατότητες βελτίωσης των αποδόσεων**

Οι καλώς εκπαιδευμένοι υπάλληλοι επιδεικνύουν συνήθως μεγαλύτερη αύξηση της ποσότητας και σημαντική βελτίωση της ποιότητας του αποτελέσματος της εργασίας τους σε σύγκριση με έναν μη εκπαιδευμένο υπάλληλο. Στα πλαίσια αυτά οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να επιδιώξουν αυξημένη διανοητική ικανότητα στην εργασία και όπως είναι φυσικό παρουσιάζουν μειωμένο αριθμό λαθών.

### **Διακρίσεις της εκπαίδευσης**

Η εκπαίδευση που παρέχεται στο πλαίσιο των επιχειρήσεων μπορεί να διακριθεί με διάφορους τρόπους και με τη χρήση ειδικών κριτηρίων σε διάφορες κατηγορίες. Με τα δεδομένα αυτά ανάλογα με το ειδικότερο αντικείμενο και τη μορφή που προσλαμβάνει η εκπαίδευση διακρίνονται σε:

- Επίσημη και ανεπίσημη εκπαίδευση
- Γενική και ειδική εκπαίδευση
- Εκπαίδευση και κατάρτιση
- Πρακτική και θεωρητική εκπαίδευση

### **Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων**

Ο έλεγχος της αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών προγραμμάτων αφορά στη διαπίστωση του βαθμού στον οποίο ένα πρόγραμμα πέτυχε τους σκοπούς για τους οποίους καταρτίσθηκε.

Για την αξιολόγηση των προγραμμάτων καταρτίζονται ειδικά ερωτηματολόγια τα οποία περιστρέφονται κυρίως σε ερωτήματα της πιο κάτω μορφής:

- α. Ποια ήταν η συμβολή του προγράμματος στην αύξηση της παραγωγής;
- β. Υπήρξε περιορισμός των λαθών;
- γ. Υπήρξε περιορισμός της εργασιακής κινητικότητας;
- δ. Υπήρξε περιορισμός των απουσιών, των αιτήσεων για μεταθέσεις και των παραπόνων
- ε. Υπήρξε βελτίωση στις συμπεριφορές, στο περιβάλλον της εργασίας και στο ηθικό του προσωπικού;

## **1.5. ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ-ΕΡΕΥΝΑ ΑΠΟΨΕΩΝ & ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ**

### **Αναγνώριση και αμοιβή**

Η αναγνώριση αναφέρεται κυρίως στην εκδήλωση του αναγκαίου βαθμού εκτίμησης της διοικήσεως προς το προσωπικό για την συμβολή του στην επιτυχία των στόχων του οργανισμού. Το προσωπικό συμβάλει στο σκοπό αυτό με πολλούς τρόπους όπως π.χ. με το ζήλο και την αφοσίωση, με τις εξειδικευμένες γνώσεις του και βεβαίως με την βελτίωση της ποσοτικής και ποιοτικής απόδοσης του. Μια από τις βασικές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη της αφοσίωσης και του ζήλου του προσωπικού στην εργασία, σε συνδυασμό με την βελτίωση της απόδοσης του, αποτελεί η δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών εργασίας.

### **Εξασφάλιση των αναγκαίων συνθηκών εργασίας**

Στην έννοια των συνθηκών εργασίας περιλαμβάνεται το σύνολο των διευκολύνσεων που προσφέρει ο οργανισμός στο προσωπικό του για την απρόσκοπτη διεξαγωγή της εργασίας του. Οι σύγχρονες συνθήκες αναφέρονται στην υγιεινή των χώρων, στην άνετη οργάνωση και λειτουργία των εγκαταστάσεων, τόσο όσον αφορά στον εξοπλισμό όσο και στις ειδικότερες λειτουργίες (φωτισμός, εξαερισμός, θέρμανση κτλ.) Στοιχεία των συνθηκών εργασίας αποτελούν επίσης η εξασφάλιση σύγχρονων μέσων εξοπλισμού, η οργάνωση χώρων parking, η εξασφάλιση χώρων για της ώρες αναπαύσεως του προσωπικού κ.ο.κ.

Στα πλαίσια αυτά η οργάνωση νέων και βελτιωμένων γραφείων οδηγεί κατά κανόνα σε αύξηση της παραγωγής χωρίς να είναι απαραίτητη η αύξηση του προσωπικού, ενώ έχει αποδειχθεί ότι η δημιουργία ενός ευχάριστου εργασιακού περιβάλλοντος οδηγεί στην αύξηση της ικανοποίησης του προσωπικού και στη μείωση της εργασιακής κινητικότητας.

Η έλλειψη των κατάλληλων συνθηκών εργασίας, πέραν των άλλων δυσμενών επιπτώσεων που έχει, προκαλεί και αισθήματα απογοήτευσης στο προσωπικό τόσο επί ατομικής όσο και επί ομαδικής βάσεως. Η έλλειψη των συνθηκών αυτών η οποία ακολουθείται από την ακαταλληλότητα των χώρων από στοιχειώδεις ελλείψεις δημιουργεί στο προσωπικό ένα αίσθημα εγκαταλείψεις και αδιαφορίας, αισθάνεται ότι ο οργανισμός βρίσκεται σε ένα στάδιο παρακμής και κατά συνέπεια το προσωπικό ζει σε μια κατάσταση αβεβαιότητας.

### **Χειρισμός των παραπόνων του προσωπικού**

Οι οργανισμοί δεν επιτυγχάνουν πάντα την ικανοποίηση του προσωπικού τους διότι η πλήρης ικανοποίηση ολόκληρου του προσωπικού αποτελεί μία ιδανική κατάσταση η οποία σπάνια εξασφαλίζεται. Για το λόγω αυτό υπάρχει και η περίπτωση των δυσαρεστημένων ανθρώπων.

Οι λόγοι για του οποίους δημιουργούνται δυσαρέσκειες και παράπονα είναι πολλοί και σχετίζονται με ορισμένες πλευρές της διοικήσεως, όπως είναι η συμπεριφορά του προϊσταμένου, οι συνθήκες εργασίας, οι αμοιβές κτλ.

Υποχρέωση της διοικήσεως είναι να εξετάζει τα παράπονα του προσωπικού και να φροντίζει να ικανοποιούνται στα πλαίσια των υφισταμένων δυνατοτήτων, διότι αν τα παράπονα αυτά μείνουν στο περιθώριο, διευρύνουν τη δυσαρέσκεια του προσωπικού πράγμα το οποίο στη συνέχεια έχει δυσάρεστες επιπτώσεις σε ολόκληρη τη λειτουργία της επιχείρησης.

Για το λόγω αυτό οι επιχειρήσεις αναλαμβάνουν την διενέργεια σχετικών ερευνών από τις οποίες καταλήγουν να βρουν πολλές φορές το κατά πόσο τα παράπονα αυτά είναι δικαιολογημένα η όχι. Έτσι στη περίπτωση των δικαιολογημένων παραπόνων προωθούνται οι αναγκαίες διαρθρωτικές

ενέργειες, ενώ στην περίπτωση των αδικαιολόγητων εξηγείται στο προσωπικό γιατί είναι αβάσιμα τα παραπονά του.

### **Σκοπός των ερευνών**

Οι έρευνες των απόψεων του προσωπικού πρέπει να σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλίζουν το μέγιστο της ωφέλειας υπέρ των οργανισμών. Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει η διοίκηση να γνωρίζει επακριβώς εκείνο που επιθυμεί να επιτύχει με τη διεξαγωγή της έρευνας τόσο από γενικής απόψεως όσο και από τις γενικότερες πλευρές του θέματος

Οι σκοποί οι οποίοι επιδιώκονται από μια τέτοια έρευνα είναι οι εξής:

1. Η μέτρηση του ηθικού του προσωπικού
2. Η μέτρηση των τρόπων και του βαθμού, στον οποίο οι εργαζόμενοι επηρεάζονται θετικά ή αρνητικά από συγκεκριμένους παράγοντες.
3. Η ακριβέστερη αξιολόγηση τόσο του γενικού επιπέδου του ηθικού.
4. Η εξέταση του βαθμού πληροφόρησης του προσωπικού
5. Η παροχή στους εργαζομένους συγκεκριμένων ευκαιριών για πλήρη και ειλικρινή έκφραση των αισθημάτων ικανοποίησης ή μη ικανοποίησης από την εργασία
6. Η επίτευξη των στόχων του οργανισμού για βελτιωμένη απόδοση
7. Η καθιέρωση ενός δείκτη μέτρησης της μελλοντικής προόδου στην προσπάθεια βελτίωσης των εργασιακών σχέσεων.

### **Αποτελέσματα των ερευνών**

Οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται μέσω των ερωτηματολογίων υποβάλλονται σε σχετική επεξεργασία από τα αρμόδια τμήματα. Τα αποτελέσματα των ερευνών επεξεργαζόμενα με διάφορες στατιστικές μεθόδους αποτελούν πολύτιμα βοηθήματα στη διοίκηση για τη λήψη αναγκαίων αποφάσεων και την προσαρμογή της πολιτικής της.

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν υπέρ των επιχειρήσεων από την διεξαγωγή των ερευνών αυτών, καλύπτουν ένα πολύ ευρύ φάσμα θεμάτων εκ των οποίων τα πιο τυπικά είναι τα εξής:

- Αύξηση του ηθικού
- Εντοπισμός των σημείων στα οποία παρατηρείται χαμηλό ηθικό
- Αποκάλυψη των ασθενών και ισχυρών σημείων της πολιτικής και του συστήματος διοικήσεως
- Άσκηση εποικοδομητικής κριτικής
- Αποκάλυψη των διαθέσεων του προσωπικού έναντι των προϊσταμένων
- Εντοπισμός των θεμάτων που δεν γνώριζαν οι εργαζόμενοι ενώ έπρεπε να τα γνωρίζουν
- Εντοπισμός των αδυναμιών της διοικήσεως στο θέμα της επικοινωνίας
- Βελτίωση του πλαισίου επικοινωνίας
- Αποκάλυψη της ανάγκης για έμφαση στο θέμα των ανθρώπινων σχέσεων.

### **Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων**

Οι ενέργειες στις οποίες συνήθως οδηγούν τα αποτελέσματα των παραπάνω ερευνών εντάσσονται σε τρεις ειδικότερες κατηγορίες ως εξής:

α. Ανάλυση διορθωτικών ενεργειών, στις περιπτώσεις κατά τις οποίες τα παράπονα κρίνονται δικαιολογημένα και όταν κρίνεται απαραίτητη η ανάλυση κάποιας δραστηριότητας προς την κατεύθυνση αυτή χωρίς περαιτέρω καθυστέρηση.

β. Αναγνώριση της ανάγκης για ανάλυση διορθωτικών ενεργειών με ταυτόχρονη εξήγηση των λόγων για τους οποίους δεν είναι δυνατή η άμεση ανάπτυξη των ενεργειών αυτών

γ. Όταν η απάντηση στα παράπονα συνίσταται μάλλον στην παροχή πληροφόρησης παρά στην ανάλυση διορθωτικών ενεργειών.

## **1.6. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ & ΠΕΙΘΑΡΧΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

### **Έννοια της πειθαρχίας<sup>5</sup>**

Η πειθαρχία αποτελεί τη δύναμη η οποία υποκινεί το άτομο και γενικά μια ομάδα να τηρεί και να συμμορφώνεται στις αποφάσεις και να ακολουθεί τους κανόνες και τις διαδικασίες τις οποίες θεσπίζει ο οργανισμός για την επίτευξη των αντικειμενικών του σκοπών.

Κύρια αποστολή της πειθαρχίας είναι η προσαρμογή στους κανόνες και τις επιδιώξεις του οργανισμού. Η προσαρμογή αυτή μπορεί να εξασφαλίσει με δύο τρόπους:

- α. με τον αυτοπεριορισμό και τον αυτοέλεγχο του προσωπικού.
- β. μέσω του εξαναγκασμού προς τα άτομα.

### **Συστήματα πειθαρχίας**

Η πειθαρχία ακολουθεί πολλές διαβαθμίσεις μέσα στο πλαίσιο της εργασίας ξεκινώντας από την εθελοντική προσαρμογή του ατόμου στους κανόνες του οργανισμού και φθάνοντας μέχρι το σημείο της επιβίαιης πειθαρχικής ποινής.

Εξυπακούεται ότι το μέτρο αυτό της επιβολής πειθαρχικών ποινών πρέπει να εφαρμόζονται μόνο στις περιπτώσεις κατά τις οποίες όλα τα άλλα μέσα και μέθοδοι αποδεικνύονται αναποτελεσματικοί.

Η βασική διαφορά μεταξύ των δυο παραπάνω συστημάτων έγκειται στη μορφή της υποκινήσεως που υιοθετεί ο οργανισμός για την εξασφάλιση της απαιτούμενης προσαρμογής. Από την πλευρά αυτή έχουνε την θετική

---

<sup>5</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Προσωπικού» Εκδόσεις Σταμούλης

υποκίνηση της οποίας αποτελέσματα είναι η θετική πειθαρχία και την αρνητική υποκίνηση της οποίας αποτελέσματα είναι η αρνητική πειθαρχία.

Για την εξασφάλιση της θετικής πειθαρχίας η διοίκηση εφαρμόζει τον νόμο του αποτελέσματος, σύμφωνα με τον οποίον η συμπεριφορά η οποία οδηγεί σε κάποιο είδος αμοιβής έχει την τάση να επαναλαμβάνεται ενώ η συμπεριφορά η οποία οδηγεί στην τιμωρία έχει την τάση να περιορίζεται ή να εξαφανίζεται.

## **1.7. ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

### **Έννοια και μορφές συμμετοχής<sup>6</sup>**

Αν και ο όρος συμμετοχή είναι αρκετά ευρύς και η έκταση του διαφέρει από χώρα σε χώρα, εντούτοις θα μπορούσαμε γενικά να τον περιγράψουμε ως το θεσμό εκείνο όπου μέτοχοι και εργαζόμενοι μοιράζονται την ευθηνή της διοίκησης ή και την ιδιοκτησία μιας επιχείρησης.

Ο βαθμός συνεργασίας των δύο εταίρων μπορεί να διαφέρει σημαντικά από χώρα σε χώρα ενώ άλλοτε εμφανίζεται εθελοντικά και άλλοτε ρυθμίζεται νομοθετικά. Ανεξάρτητα πάντως από τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται, δύο θεωρούνται ότι είναι βασικοί του στόχοι (Bell, 1979):

- α)** να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής στον εργασιακό χώρο και η ικανοποίηση που απολαμβάνει ο εργαζόμενος από την εργασία του και
- β)** να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα της οργάνωσης.

### **Συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων<sup>7</sup>**

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία για τη λήψη αποφάσεων διακρίνεται βασικά σε άμεση και έμμεση ως εξής:

---

<sup>6</sup> Ξηροτύρη-Κουφίδου Σ. «Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων» Εκδόσεις Ανικούλα 2001

<sup>7</sup> Ζευγαρίδη Σ. Σταματιάδη Γ. «Διοίκηση & Εποπτεία Προσωπικού» Εκδόσεις INTERBOOKS Αθήνα 1997

### **A. Άμεση συμμετοχή**

Άμεση είναι η μορφή εκείνη της συμμετοχής κατά την οποία οι εργαζόμενοι συμμετέχουν προσωπικά οι ίδιοι, εκφράζοντας τη γνώμη τους παίρνοντας οι ίδιοι υπεύθυνες αποφάσεις

### **B. Έμμεση συμμετοχή**

Έμμεση είναι η μορφή εκείνη κατά την οποία οι εργαζόμενοι εκπροσωπούνται σε κάποιο συμβούλιο ή στη διοίκηση της επιχείρησης. Θα ήταν σκόπιμο να παρατηρήσουμε ότι ανεξάρτητα από τις επιμέρους ονομασίες των συμβουλίων, η συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων μπορεί να διακριθεί ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

### 2.1 ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

#### Έννοια της δημόσιας διοίκησης<sup>8</sup>

Με τον όρο δημόσια διοίκηση εννοούμε το σύνολο των υπηρεσιών και των οργανισμών που λειτουργούν υπό την άμεση εποπτεία του κράτους. Στα πλαίσια αυτά εντάσσονται οι δημόσιες υπηρεσίες με την στενή έννοια, π.χ. οι κεντρικές υπηρεσίες των υπουργιών, οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες του δημοσίου, καθώς επίσης και τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου.

Το σύνολο των οργανισμών αυτών αποκαλείται με το γνωστό όρο δημόσιος τομέας, ο οποίος αντιδιαστέλλεται από τον ιδιωτικό τομέα στον οποίο ανήκουν όλες οι επιχειρήσεις και οργανισμοί οι οποίοι λειτουργούν στα πλαίσια της ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Βασικό κριτήριο διακρίσεως μεταξύ των οργανισμών του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα είναι ότι, οι οργανισμοί της πρώτης κατηγορίας λειτουργούν στα πλαίσια της εξυπηρέτησης του δημοσίου συμφέροντος ενώ οι οργανισμοί της δεύτερης κατηγορίας λειτουργούν στα πλαίσια της εξυπηρέτησης των ιδιωτικών συμφερόντων. Οι οργανισμοί του ιδιωτικού τομέα είναι οργανισμοί κερδοσκοπικού χαρακτήρα, δηλαδή επιδιώκουν να επιτύχουν το μέγιστο δυνατό κέρδος ενώ ταυτόχρονα υπόκεινται και στον επιχειρηματικό κίνδυνο. Αντίθετα οι οργανισμοί του δημοσίου τομέα είναι οργανισμοί δημοσίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα με την έννοια ότι αποβλέπουν κυρίως στην παροχή υπηρεσιών προς το κοινό, ενώ δεν

---

<sup>8</sup> Φαναριώτη Π. « Δημόσια Διοίκηση Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση» Εκδόσεις Σταμούλης 1999

αντιμετωπίζουν τον επιχειρηματικό κίνδυνο, όπως συμβαίνει με τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, καθόσον τα ελλείμματα που προκύπτουν από την διαχείριση τους καλύπτονται συνήθως από τον τακτικό προϋπολογισμό του κράτους.

### **Ιστορική αναδρομή<sup>9</sup>**

Το management ως σύστημα διοικήσεως ανεξάρτητα από τη μορφή την οποία προσέλαβε κατά περιόδους αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της κοινωνικής συμβίωσης καθώς μέσα σε κάθε κοινωνικό σύνολο τόσο στις σύγχρονες όσο και στις πρωτόγονες κοινωνίες συναντάμε πάντοτε δύο κατηγορίες ανθρώπων, δηλαδή αυτούς που διοικούν και αυτούς που διοικούνται. Από την πλευρά αυτή ο διευθύνων σύμβουλος μιας εταιρίας, ο διοικητής ενός οργανισμού του δημοσίου, αλλά και με μια αναδρομή στο παρελθόν, οι πάσης φύσεως αρχηγοί κρατών μπορούν να καταταγούν σε μια ενιαία κατηγορία ανθρώπων, δηλαδή των ανθρώπων οι οποίοι αποδεχόμενοι ένα πλαίσιο ευθυνών άσκησαν ή ασκούν διοίκηση.

Όσο προχωρούμε προς παλαιότερες εποχές συναντάμε πιο αυταρχικές δομές άσκησης της διοικήσεως, ενώ όσο προχωρούμε προς τους νεότερους χρόνους οι μέθοδοι μεταβάλλονται, εξειδικεύονται και αναπροσαρμόζονται χωρίς όμως να μεταβάλλεται η αρχική τους, οι οποίοι και αυτοί εξελίσσονται και αναπροσαρμόζονται συνάρτηση των διαφόρων συνθηκών.

Είναι γεγονός ότι η διοίκηση ήταν ανέκαθεν εφοδιασμένη με εξουσίες οι οποίες βρισκόταν πάνω και πέρα από τα καθιερωμένα, μεταξύ των ιδιωτικών οργανισμών και φυσικών προσώπων, πρότυπα συμπεριφοράς.

Το γεγονός αυτό έδινε στη δημόσια διοίκηση τη δυνατότητα να ενεργεί με αυταρχικό πνεύμα, ασκώντας την απόλυτη εξουσία του κράτους με καταπιεστικές μεθόδους, αδιαφορώντας για τα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις.

---

<sup>9</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών και Οργανισμών» Εκδόσεις Σταμούλης 1999

Η πρακτική αυτή ασκήθηκε επί μακρά σειρά ετών, δημιούργησε μια παράδοση αυταρχισμού στις σχέσεις διοικήσεως και διοικουμένων με κύριο χαρακτηριστικό τον εξαναγκασμό και την υποταγή των διοικουμένων στις εντολές και τα κελεύσματα της διοικητικής αρχής, με αποτέλεσμα την απομάκρυνση της διοικήσεως από τα προβλήματα του λαού και τη δημιουργία χάσματος μεταξύ της διοικήσεως και των πολιτών.

Η ιστορία είναι γεμάτη από παραδείγματα συγκρούσεων της εξουσίας με συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες στα πλαίσια των διεκδικητικών τους αγώνων αλλά και προσπαθειών για διατήρηση εκτιμένων δικαιωμάτων τους, οι οποίες σταδιακά οδήγησαν στη μεταβολή της φιλοσοφίας περί της αποστολής και του ρόλου του κράτους.

### **Σύγχρονες αντιλήψεις ως προς το ρόλο της δημόσιας διοίκησης**

Οι εξελίξεις επέβαλαν την αλλαγή των μεθόδων άσκησης της διοικήσεως, οι οποίες από πολύ νωρίς και ποιο συγκεκριμένα από την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης άρχισαν να διαμορφώνονται σε ένα ευέλικτο και αποτελεσματικό σύστημα, το οποίο επηρεάστηκε έντονα από τον ιδιωτικό τομέα και ιδιαίτερα από του μεγάλους επιχειρηματικούς οργανισμούς της Αγγλίας, της Γαλλίας και της Αμερικής.

Ύστερα από τις κοσμογονικές αλλαγές οι οποίες σημειώθηκαν μετά την κατάρρευση του υπαρκτού Σοσιαλισμού και την ραγδαία επέκταση της οικονομίας της αγοράς, οι αντιλήψεις περί της αποστολής της διοικήσεως έχουν τελείως αλλάξει, κάτι το οποίο οδήγησε στην αλλαγή της φιλοσοφίας της δημόσιας διοικήσεως η οποία από σύστημα αυταρχικής επιβολής της θελήσεως της εκάστοτε κρατικής εξουσίας μεταβλήθηκε σε σύστημα παροχής υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Οι εξελίξεις αυτές οι οποίες είχαν ως συνέπια τη μεταφορά στον ιδιωτικό τομέα σημαντικών κλάδων της οικονομίας σε συνδυασμό και με την αλλαγή της νοοτροπίας ως προς τις μεθόδους άσκησης της Διοικήσεως, συντέλεσαν στην εισαγωγή των μεθόδων και των πρακτικών του σύγχρονου management στο χώρο της Δημόσιας Διοικήσεως.

Στα πλαίσια αυτά ο όρος Δημόσια Διοίκηση ο οποίος περιλαμβάνει ορισμένα κατάλοιπα από τις παλαιότερες αντιλήψεις της αυταρχικής διοικήσεως, άρχισε σταδιακά να υποκαθίσταται από τον όρο Δημόσιο management ο οποίος περιλαμβάνει μια πιο φιλελεύθερη αλλά κυρίως πιο επιστημονική αντίληψη στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι υπηρεσίες και οργανισμοί του δημόσιου τομέα.

Βασικό χαρακτηριστικό της νέας αυτής αντίληψης είναι ότι, ο κύριος ρόλος της δημόσιας διοικήσεως συνίσταται στην προσφορά υπηρεσιών και όχι στην άσκηση της εξουσίας μέσω αυταρχικών μεθόδων και άσκηση καταπιεστικών ελέγχων και ότι η αποστολή αυτή επιτυγχάνεται μέσω μιας διαφορετικής προσέγγισης των σκοπών της. Συμφωνά με την προσέγγιση αυτή ο ρόλος και το αποτέλεσμα των ενεργειών της διοικήσεως αξιολογούνται αποκλειστικά με ποιοτικούς όρους και με κεντρικό άξονα την ικανοποίηση των αναγκών του κοινού.

### **Στοιχεία που διαφοροποιούν το ρόλο των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα από το ρόλο των υπηρεσιών του ιδιωτικού τομέα**

Παρότι οι οργανισμοί του ιδιωτικού όσο και του δημόσιου τομέα ακολουθούν σχεδόν τους ίδιους κανόνες οργάνωσης και λειτουργίας, οι οργανισμοί του δημοσίου τομέα κινούνται σε ένα τελείως διαφορετικό πλαίσιο το οποίο επιβάλλει μια πιο τυποποιημένη και διάφανη λειτουργία. Η διαφορά αυτή όπως αναφέρεται και από τον A. Rose συνίσταται:

α) Στη φύση των υπηρεσιών που προσφέρονται από τους οργανισμούς του Δημοσίου τομέα. Η διαφοροποίηση αυτή γίνεται πιο εμφανής στην περίπτωση των υπηρεσιών που παρέχονται από τους οργανισμούς του δημοσίου κατά τρόπο μονοπωλιακό.

β) Στο ρόλο των δημοσίων υπηρεσιών σε σχέση με το ρόλο των οργανισμών του ιδιωτικού τομέα.

γ) Στην ασυμμετρία της πληροφόρησης μεταξύ των χρηστών των δημοσίων υπηρεσιών και των καταναλωτών των ιδιωτικών υπηρεσιών.

δ) Στον συλλογικό χαρακτήρα των υπηρεσιών του δημοσίου σε αντίθεση με τον εξατομικευμένο χαρακτήρα των υπηρεσιών του ιδιωτικού τομέα.

ε) Στον μεταβλητό χαρακτήρα των δημοσίων υπηρεσιών.

στ) Στη διαφορετικότητα των σκοπών, του τρόπου λειτουργίας και των συνθηκών που επικρατούν στο χώρο των δημοσίων υπηρεσιών σε σχέση με τους σκοπούς τις συνθήκες και τα έργα των υπηρεσιών του ιδιωτικού τομέα.

ζ) Στην αυστηρή εφαρμογή των συστημάτων οργάνωσης και λειτουργίας των οργανισμών του δημοσίου.

Σαν συμπέρασμα θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι εφόσον οι σκοποί, οι συνθήκες λειτουργίας και οι δραστηριότητες των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα είναι διαφορετικές από τους σκοπούς τις συνθήκες λειτουργίας και τις δραστηριότητες των οργανισμών του ιδιωτικού τομέα είναι φυσικό και το management στους δημοσίους οργανισμούς να διαφοροποιείται δίνοντας μεγαλύτερη έμφαση στις τυπικές μορφές και τους αυστηρούς κανόνες οργάνωσης και λειτουργίας των οργανωτικών διαρθρώσεων, σε αντίθεση με τους οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα, οι οποίοι χωρίς να παραβλέπουν τα τυπικά χαρακτηριστικά της οργάνωσης τους, δίνουν έμφαση στις άτυπες μορφές με σκοπό την αύξηση της ευελιξίας στα πλαίσια της λειτουργίας τους.

## **2.2. ΔΗΜΟΣΙΟ MANAGEMENT ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Η έννοια του δημοσίου management αν και ταυτίζεται σε γενικές γραμμές με την έννοια της δημόσιας διοίκησης εν τούτοις διαφέρει από την έννοια αυτή. Η δημόσια διοίκηση εκφράζει την παραδοσιακή αντίληψη ως προς την διοίκηση των δημοσίων οργανισμών, ενώ υποδηλώνει πιο συγκεκριμένα τη μορφή της διοίκησης που ασκείται στα ανώτατα επίπεδα ιεραρχίας και συνδυάζεται κυρίως με το συντονισμό των διαφόρων λειτουργιών και την προσπάθεια εξασφάλισης της ενότητας της διοίκησης (Σ. Ζευγαρίδης). Αντίθετα η έννοια του δημοσίου management χωρίς να αποκλείει την άσκηση εξουσίας χαρακτηρίζεται από το στοιχείο της ευελιξίας και βασίζεται σε

μεγάλο βαθμό στην συνεργασία και στην υποκίνηση των εργαζομένων για την επίτευξη των σκοπών του κράτους σε συγκεκριμένους τομείς αρμοδιότητας ενώ συνδυάζεται περισσότερο με την καθημερινή λειτουργία των οργανισμών, χωρίς να αποκλείεται ο ουσιαστικός ρόλος του στον καθορισμό και την εφαρμογή της στρατηγικής τους.

Γεια το λόγω αυτό το management ασκείται γενικώς από τρεις διαφορετικές ομάδες προσωπικού, την κατώτερη η οποία αποτελείται από τους προϊσταμένους πρώτης γραμμής, τη μεσαία η οποία αποτελείται από τους προϊσταμένους ενδιάμεσων βαθμίδων και την ανώτατη διοίκηση την οποία αποτελούν οι άνθρωποι οι οποίοι διευθύνουν και συντονίζουν όλες τις λειτουργίες και χαράσσουν την πολιτική ολόκληρου του οργανισμού.

### **Κύρια στοιχεία του δημόσιου management**

Σύμφωνα με όσα γνωρίζουμε τα βασικά στοιχεία του δημοσίου management όπως άλλωστε και του management γενικώς είναι τα εξής:

- α) Οι αντικειμενικοί σκοποί
- β) Οι βασικές λειτουργίες και δραστηριότητες του management
- γ) Τα μέσα τα οποία χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών

### **Νομοθετική κατοχύρωση των αρχών του σύγχρονου management στο χώρο της δημοσίας διοικήσεως**

Αποτέλεσμα των σχετικών μελετών στον τομέα του **management** ήταν η διαμόρφωση γενικών αρχών οι οποίες διέπουν την οργάνωση και λειτουργία των σύγχρονων οργανισμών και οι οποίες έχουν εφαρμογή τόσο στον χώρο των οργανισμών του ιδιωτικού τομέα όσο και στο χώρο του δημοσίου τομέα. Οι αρχές αυτές δεν αποτελούν απλώς αντικείμενο μελέτης των θεωρητικών, αλλά κατοχυρώνονται ήδη με ρητές διατάξεις επισήμων νομοθετικών κειμένων τα οποία ρυθμίζουν τη γενική στρατηγική και τους κανόνες οργάνωσης και

λειτουργίας των σύγχρονων οργανισμών του δημοσίου τομέα και κανόνες χειρισμού του ανθρώπινου παράγοντα στο δημόσιο.

Ένα από τα βασικά νομικά κείμενα είναι και ο προσφάτως ψηφισθείς κώδικας καταστάσεων δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων και υπαλλήλων νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου (Ν.2683 ΦΕΚ 19Α /9 Φεβρ. 1999). Ο νόμος αυτός κατοχυρώνει με ρητές διατάξεις όλες τις βασικές αρχές οι οποίες έχουν κατά περιόδους διαμορφωθεί μέσα από την επιστημονική έρευνα και τα σχετικά συμπεράσματα που προκύπτουν από τη λειτουργία στη πράξη των οργανισμών, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα.

- 1) Οι βασικές αρχές οι οποίες κατοχυρώνονται με τις σχετικές διατάξεις του Κ.Δ.Υ. είναι τα εξής:
- 2) Αρχή της εξειδίκευσης των οργανωτικών διαρθρώσεων και του καταμερισμού των έργων (άρθρο 84 παρ.5)
- 3) Αρχή της ενότητας της διοικήσεως και της ιεραρχικής δομής της εξουσίας (άρθρο 79)
- 4) Αρχή της ισόρροπης ανάπτυξης εξουσίας και ευθύνης (άρθρο 83 παρ. 2 & άρθρα 95 και 96)
- 5) Αρχή της αξιοκρατίας (άρθρο 1 παρ. 1 & 2 και άρθρο 23)
- 6) Αρχή της επιστημονικής διοικήσεως με έμφαση στην οργάνωση, στον προγραμματισμό, στη λήψη αποφάσεων, στο συντονισμό και στον έλεγχο των αποδόσεων.
- 7) Αρχή της αποτελεσματικής ηγεσίας
- 8) Αρχή του προσανατολισμού της διοικήσεως στην εξυπηρέτηση του κοινού (άρθρο 27 παρ. 1,2,3)

## **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ MANAGEMENT**

### **Έννοια του αποτελεσματικού management**

Η έννοια του αποτελεσματικού management είναι μια σύνθετη έννοια διότι πέρα από την καθιέρωση των αντικειμενικών σκοπών οι οποίοι πρέπει να βασίζονται σε ορισμένους δείκτες απόδοσης περιλαμβάνει την ανάγκη εξεύρεσης και αποτελεσματικής κατανομής και αξιοποίησης των πόρων καθώς

και την ορθολογική αξιοποίηση των δυνατοτήτων του προσωπικού, μέσα από την αξιοποίηση των γνώσεων και των ικανοτήτων του.

Ενώ το αποτελεσματικό management στην ουσία αποτελεί την μέθοδο για την εξασφάλιση των επιθυμητών αποδόσεων, οι δείκτες απόδοσης αποτελούν τα μέσα με τα οποία καθίσταται δυνατή η μέτρηση και αξιολόγηση των αποδόσεων αυτών.

Τελικός αντικειμενικός σκοπός του αποτελεσματικού management είναι η εξασφάλιση του τρίπτυχου που συνδυάζει την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την οικονομία στη λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών.

Τα κύρια σημεία στα οποία επικεντρώνεται το αποτελεσματικό management είναι:

- α) Ο σαφής καθορισμός των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού.
- β) Ο καθορισμός των μέσων τα οποία θα χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών στα οποία περιλαμβάνονται και κυβερνητικά προγράμματα παροχής κινήτρων.
- γ) Η αξιολόγηση του τελικού αποτελέσματος που προκύπτει από τις δραστηριότητες του οργανισμού.
- δ) Η κατάλληλη ενημέρωση του κοινού ώστε να προβεί στην προτίμηση και επιλογή των υπηρεσιών του οργανισμού.

### **Οι αντικειμενικοί σκοποί του αποτελεσματικού management**

Λέγοντας αντικειμενικό σκοπό εννοούμε μια προδιαγεγραμμένη επιδίωξη που πρόκειται να επιτύχουμε σε ορισμένο χρόνο με τη χρησιμοποίηση ορισμένων μέσων και την ανάπτυξη ορισμένων δραστηριοτήτων. Οι αντικειμενικοί σκοποί αποτελούν βασικό στοιχείο του management και απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη οποιασδήποτε σειράς δραστηριοτήτων. Οι αντικειμενικοί σκοποί πρέπει:

1. Να είναι αποτέλεσμα συμμετοχής όλων εκείνων που θα αναλάβουν την επίτευξη τους.
2. Να υποστηρίζουν τους γενικούς σκοπούς του οργανισμού
3. Να καταλήγουν σε ένα σαφώς προσδιορισμένο αποτέλεσμα.
4. Να είναι σαφώς καθορισμένοι και ρεαλιστικοί.
5. Να είναι σύγχρονοι και ανανεωτικοί
6. ΟΙ αντικειμενικοί σκοποί που ανατίθενται σε κάθε μέλος της διοικήσεως πρέπει να είναι αριθμητικά περιορισμένοι.
7. Να εξισορροπούνται μεταξύ τους μέσα στο πλαίσιο του οργανισμού
8. Να ιεραρχούνται ανάλογα με την σπουδαιότητα τους.

### **Πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την εφαρμογή του αποτελεσματικού management**

Τα οφέλη που προκύπτουν στους οργανισμούς που ακολουθούν σωστά την εφαρμογή του αποτελεσματικού management είναι πολλά και συνοψίζονται ως εξής:

- α) **Αφοσίωση σε υψηλούς στόχους.** Οι αντικειμενικοί σκοποί δίνουν στον οργανισμό μια συγκεκριμένη κατεύθυνση η οποία συμβάλει στον ουσιαστικό περιορισμό της καθημερινής απασχόλησης της διοίκησης με λεπτομερειακά θέματα.
- β) **Υψηλός βαθμός ικανοποίησης του διευθυντικού προσωπικού.** Όπως συμβαίνει με τον οργανισμό στο σύνολο του οι αντικειμενικοί σκοποί διοχετεύουν σε συγκεκριμένα κανάλια τις προσπάθειες και την γενικότερη δραστηριότητα κάθε τμήματος.
- γ) **Αυξημένος βαθμός αυτοκατεύθυνσης και αυτοελέγχου από μέρους των υφισταμένων.**
- δ) **Δημιουργία αισθήματος επιτυχίας και αυξημένης διάθεσης για ολοκλήρωση αποτελεσμάτων.**
- ε) **Εξασφάλιση καλύτερης επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων.**

## **Αδυναμίες του αποτελεσματικού management**

Όπως κάθε σύστημα έτσι και το συγκεκριμένο έχει ορισμένα μειονεκτήματα τα οποία αν δεν προσεχθούν μπορεί να οδηγήσουν ολόκληρη την προσπάθεια σε αποτυχία. Οι αδυναμίες αυτές είναι οι εξής:

- **Η γραφειοκρατική δομή και λειτουργία του συστήματος**

Το management by objective (M.B.O.) απαιτεί την ύπαρξη συγκεκριμένων και γραπτά διατυπωμένων αντικειμενικών σκοπών, ώστε να γνωρίζουν όλοι το πλαίσιο μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθούν καθώς και τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

- **Η ανεπαρκής ανατροφοδότηση (feedback)**

Όπως παρατηρείται συνήθως το προσωπικό δεν έχει την αναγκαία πληροφόρηση ώστε να είναι σε θέση να αξιολογεί τα πραγματικά περιστατικά και να προσδιορίζει με πληρότητα τις ενέργειες του σε σχέση με τους αντικειμενικούς σκοπούς.

- **Αριθμητικός περιορισμός των στόχων**

Η αδυναμία αυτή είναι συνέπεια της προηγούμενης, εξαιτίας της οποίας έχει παρατηρηθεί ότι κατά τη φάση του καθορισμού των αντικειμενικών σκοπών ορισμένοι τομείς παραλείπονται ή παραμελούνται.

- **Καθιέρωση αλληλοσυγκρουόμενων στόχων**

Ένα από τα αναπόφευκτα αποτελέσματα του M.B.O. είναι ότι σε κάποιο βαθμό συμβάλλει στην δημιουργία ανταγωνιστικού κλίματος μεταξύ των διαφόρων τμημάτων με συνέπεια να καθιερώνονται στόχοι που συγκρούονται

## **2.3. ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

### **Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

Ο ρυθμός απόδοσης ενός οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο με τον οποίο διοικείται και αξιοποιείται γενικά το προσωπικό που διαθέτει. Για το λόγο αυτό κάθε προϊστάμενος στο χώρο των υπηρεσιών του

δημοσίου πρέπει να είναι σε θέση να συνεργάζεται αποδοτικά με το προσωπικό του και να επιλύει ικανοποιητικά τα πολλά και ποικίλα προβλήματα που αντιμετωπίζει το προσωπικό στα πλαίσια της εργασίας του.

Ειδικότερα η διοίκηση προσωπικού αναφέρεται:

- Στη μελέτη των αναγκών του οργανισμού σε ανθρώπινο δυναμικό
- Στην ανάλυση, περιγραφή και σχεδίαση των έργων ώστε να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του οργανισμού
- Στον κατάλληλο προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού
- Στην πρόσληψη την προαγωγή και την εξέλιξη του προσωπικού
- Στη δημιουργία κατάλληλων συνθηκών εργασίας ώστε να εξασφαλίζεται η εναρμόνιση του περιβάλλοντος προς τις ανάγκες του προσωπικού
- Στην άσκηση της εποπτείας
- Στην αξιολόγηση της εργασίας και του προσωπικού
- Στην εκπαίδευση
- Στην πειθαρχία του προσωπικού

### **Το προσωπικό ως συντελεστής ανάπτυξης της διοικήσεως**

Ο τομέας του προσωπικού και ο ρόλος του ως βασικού στοιχείου της οργανώσεως της δημόσιας διοικήσεως είναι πολύ σημαντικός, διότι είναι ο μόνος τομέας ο οποίος αφορά στο έμψυχο υλικό σε αντίθεση με όλους τους άλλους τομείς οι οποίοι αφορούν στα μηχανικά μέσα και στις διαδικασίες, είναι ακόμα προφανές ότι όσο τέλεια μηχανικά μέσα και αν χρησιμοποιεί και οποιεσδήποτε σύγχρονες διαδικασίες και μεθόδους και αν εφαρμόζει ο οργανισμός, χωρίς κατάλληλους ανθρώπους και χωρίς την κατάλληλη υποκίνηση τους είναι αδύνατο να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στην πράξη οι οργανισμοί δεν είναι παρά συστήματα αλληλεξαρτώμενων ατόμων, ενώ η συμπεριφορά των ατόμων που εργάζονται μέσα στους οργανισμούς επηρεάζει άμεσα τόσο την οργανωτική τους διάρθρωση όσο την εν γένει λειτουργία τους. Το θέμα του προσωπικού αποτελεί ένα ξεχωριστό στοιχείο στο χώρο των οργανισμών και ως ξεχωριστό στοιχείο απαιτεί ειδικούς χειρισμούς αντιμετώπισης των προβλημάτων που προκύπτουν από την ύπαρξη του.

## **Παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού**

### **Ο τεχνολογικός παράγων**

Είναι γεγονός ότι ζούμε σε μια εποχή ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων οι οποίες επηρεάζουν έντονα τη ζωή των ανθρώπων και ταυτόχρονα τη μορφή και τον τρόπο λειτουργίας των συγχρόνων οργανισμών. Βασικότερη έκφραση των εξελίξεων αυτών αποτελεί σήμερα η ανάπτυξη της πληροφορικής η οποία μέσα από την τεχνολογία των δικτύων και των βάσεων δεδομένων έφερε πραγματική επανάσταση στη λειτουργία των οργανισμών και κλόνησε τις καθιερωμένες αρχές και αντιλήψεις ως προς τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας τους. Οι εξελίξεις αυτές επηρεάζουν άμεσα τόσο τη φύση της εργασίας μέσα στους οργανισμούς όσο και την ίδια οργανωτική τους διάρθρωση.

Οι εργασίες που καταργούνται είναι συνήθως εκείνες με τις οποίες απασχολούνται πρόσωπα με μειωμένο βαθμό γνώσεων, δεξιοτήτων και επαγγελματικής κατάρτισης, δηλαδή στοιχεία τα οποία βρίσκονται σε αντιστοιχία με την επικρατούσα αντίληψη του ανθρώπου της γνώσης (Knowledge Man)<sup>10</sup>, ο οποίος μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής.

### **Ο οικονομικός παράγων**

Ένα βασικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει σήμερα η δημόσια διοίκηση και οι οργανισμοί γενικότερα είναι ο περιορισμός των οικονομικών πόρων καθώς και οι περιορισμένες δυνατότητες της για ικανοποίηση οικονομικών αιτημάτων της εκάστοτε πολιτικής για την συγκράτηση του πληθωρισμού. Οι κατά περιόδους πληθωριστικές πιέσεις, οι οποίες όπως είναι φυσικό υποσκάλπτουν την αγοραστική δυνατότητα του προσωπικού και μειώνουν το εισόδημα και την ικανότητα αποταμίευσης των εργαζομένων αποτελούν γενικότερο πρόβλημα διότι επηρεάζουν άμεσα και την γενικότερη απόδοση των οργανισμών. Όπως

---

<sup>10</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών και Οργανισμών» Εκδόσεις Σταμούλης 1999

είναι φυσικό κάθε παρερχομένη αύξηση αποδοχών πρέπει να αντισταθμίζεται με παράλληλη αύξηση της παραγωγικότητας, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι σε αντίθετη περίπτωση μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία πολύ σοβαρών προβλημάτων, όχι μόνο στους συγκεκριμένους οργανισμούς αλλά και στο σύνολο της εθνικής οικονομίας.

### **Ο κοινωνικός παράγων**

Είναι γνωστός ο σημαντικός ρόλος που παίζουν στις σύγχρονες κοινωνίες οι οργανωμένες ομάδες πίεσης, οι οποίες ασκούν έμμεση πλην όμως ιδιαίτερα έντονη επίδραση στη διοίκηση και στις αποφάσεις της, σε ότι αφορά στο χειρισμό του ανθρώπινου παράγοντα, οι πιέσεις αυτές μπορεί να έχουν διαφορετική προέλευση και φυσικά διαφορετικούς στόχους και διαφορετικές επιπτώσεις.

Στα πλαίσια αυτά τα μέλη των ομάδων πίεσης αξιώνουν την παροχή δυνατοτήτων για μεγαλύτερη συμμετοχή στη διαμόρφωση της πολιτικής η οποία επηρεάζει το επίπεδο διαβίωσης του και τη δημιουργία ευκαιριών για συνεχή εκπαίδευση και επικοινωνία η οποία μπορεί να βελτιώσει τη θέση τους και να βοηθήσει τους προϊσταμένους να απαλλαγούν από τυχόν προκαταλήψεις πάνω στα θέματα αυτά.

### **Η σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού**

Ένας ιδιαίτερα σημαντικός παράγων που επηρεάζει τη διοίκηση προσωπικού είναι αυτός που αναφέρεται στις μεταβολές που παρατηρούνται στη σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού η οποία πέρα από την εξειδίκευση αφορά και στην ηλικία των εισερχομένων στη δημόσια υπηρεσία προσώπων.

Το γεγονός ότι οι οργανισμοί στο μέλλον θα επανδρώνονται σε πολύ μεγάλο ποσοστό με προσωπικό νεαρής ηλικίας, θα δώσει μεγαλύτερη έμφαση στην ανάγκη για κάλυψη των ιδιαίτερων αναγκών του προσωπικού της κατηγορίας αυτής.

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να δοθεί έμφαση στην ανάλογη προσαρμογή των προγραμμάτων επιλογής προσωπικού στον επαγγελματικό προσανατολισμό, στα προγράμματα εκπαίδευσης και σε λοιπές δραστηριότητες οι οποίες θα δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των νέων και των παλαιότερων μελών των οργανισμών.

## **2.4. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ**

### **Εισαγωγή**

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού αναφέρεται στη διαδικασία πρόβλεψης των αναγκών του οργανισμού και στη λήψη κατάλληλων μέτρων ώστε να εξασφαλίζεται το αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό στο επιθυμητό ποσοτικό και ποιοτικό επίπεδο μέσα από την άριστη εκμετάλλευση των εξωτερικών και εσωτερικών πηγών, στη διατήρηση και ανάπτυξη του δυναμικού αυτού και στη επιτυχή αντιμετώπιση των πιθανών προβλημάτων που ενδεχομένως να προκύψουν από την αύξηση ή την έλλειψη προσωπικού.

Βασική επιδίωξη του προγραμματισμού σε ότι αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό είναι:

- A) Η αξιολόγηση των αγαθών σε ανθρώπινο δυναμικό συνάρτηση της κατευθύνσεως που ακολουθεί ο οργανισμός σε σχέση με την μελλοντική του εξέλιξη.
- B) Ο καθορισμός των εναλλακτικών δυνατοτήτων για την κάλυψη των υφισταμένων και μελλοντικών αναγκών του οργανισμού.
- Γ) Και η μέριμνα για την προώθηση λύσεων και μεθόδων οι οποίες θα κατευθύνουν καλύτερα τον οργανισμό στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του.

### **Προϋποθέσεις αποτελεσματικού προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοικήσεως**

Για να εξασφαλισθεί η κατάρτιση ενός όσο το δυνατόν ρεαλιστικού προγράμματος σε ότι αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό, είναι ανάγκη ο προγραμματιστής να βασιστεί σε ένα πλήθος από στοιχεία τα οποία αναφέρονται σε ολόκληρη τη διάρθρωση και λειτουργία του οργανισμού να

επεξεργαστεί τα στοιχεία αυτά και να καταλήξει σε συγκεκριμένα συμπεράσματα και προτάσεις. Τα στοιχεία αυτά προκύπτουν από:

- Την ανάλυση της στρατηγικής του οργανισμού
- Την μελέτη του έργου του οργανισμού
- Το σχεδιασμό της οργανωτικής διάρθρωσης του οργανισμού
- Τη γενική διάρθρωση και κατανομή των θέσεων του προσωπικού μέσα στον οργανισμό
- Από την ανάλυση και το σχεδιασμό των έργων

Τα στοιχεία αυτά εξετάζονται σε σχέση με την παρούσα και τη μελλοντική διάρθρωση του οργανισμού λαμβάνοντας πάντοτε υπόψη των μεταβλητών οι οποίες παρεμβαίνουν και επηρεάζουν την εξέλιξη των οργανισμών όπως είναι π.χ. οι τεχνολογικές μεταβολές οι οποίες έχουν επιπτώσεις στο μακροπρόθεσμο σχεδιασμό κλπ.

### **Σύστημα κατανομής των θέσεων μέσα στο πλαίσιο της οργανώσεως**

Οι θέσεις που διαμορφώνονται βάση το σχεδιασμό της εργασίας διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες:

- A) θέσεις κατώτερου προσωπικού
- B) θέσεις προϊσταμένων ενδιάμεσων επιπέδων
- Γ) και θέσεις ανώτερων διευθυντικών στελεχών

Τα πρόσωπα που κατέχουν τις θέσεις της πρώτης βαθμίδας είναι γνωστά ως εκτελεστικά όργανα ενώ τα πρόσωπα που κατέχουν διευθυντικές θέσεις μέσα στην οργανωτική διάρθρωση είναι γνωστοί με το γενικό όρο "προϊστάμενοι", ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο στο οποίο βρίσκονται οι προϊστάμενοι είναι γνωστοί ως διευθυντές, γενικοί διευθυντές κτλ. Οι προϊστάμενοι είναι υπεύθυνη για το συντονισμό όλων των δραστηριοτήτων της ομάδας της οποίας προϊστανται για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών.

Χαρακτηριστικό των προϊσταμένων είναι ότι ασκούν το management σε τμήματα του οργανισμού τα οποία εντάσσονται σε άλλα ευρύτερα τμήματα και αυτά σε άλλα ώστε να υπάρχει μια συνεχής αλυσίδα εξαρτήσεων. Αυτό σημαίνει ότι όλα τα μέρη του οργανισμού εξαρτώνται μεταξύ τους με τέτοιο

τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται μια ενότητα στην άσκηση της διοικήσεως και στην εκτέλεση των εντολών. Στα πλαίσια αυτά οι προϊστάμενοι ενός επιπέδου αποτελούν τους συνδεδετικούς κρίκους των τμημάτων τους με την οργανωτική μονάδα που βρίσκεται στο αμέσως επόμενο επίπεδο.

### **Απογραφή του ανθρώπινου δυναμικού**

Από τη στιγμή που θα προσδιορισθεί το πλαίσιο των μελλοντικών αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό το δεύτερο βήμα συνίστανται στην απογραφή του ήδη υπηρετούντος προσωπικού και των προσόντων που διαθέτει. Το υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό και τα προσόντα του καταχωρούνται σε ειδικό πρόγραμμα στον Η/Υ μέσα από το οποίο μπορεί να γίνεται οποιαδήποτε ταξινόμηση ή επεξεργασία και να αντλούνται οποιεσδήποτε πληροφορίες.

Τα δεδομένα απογράφης περιλαμβάνουν στοιχεία για κάθε έναν υπάλληλο χωριστά, όπως ηλικία, εργασία με την οποία ασχολείται, τίτλος εργασίας, εμπειρία, χρόνος απασχόλησης στην υπηρεσία, εκπαίδευση, ειδικά προσόντα, προϋπηρεσία και άλλα παρόμοια στοιχεία. Τα στοιχεία αυτά καταχωρούνται συνήθως από τον ίδιο τον υπάλληλο σε ειδικό έντυπο τα οποία μετά την επαλήθευση από την υπηρεσία μεταφέρονται στον Η/Υ . Στον υπολογιστή μεταφέρονται και άλλα στοιχεία όπως π.χ. στοιχεία αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων, ως προς τις δυνατότητες προαγωγής τους κλπ. Τελικό αποτέλεσμα της συγκέντρωσης όλων αυτών των στοιχείων είναι η κατάρτιση ενός αρχείου το οποίο θα παρέχει στοιχεία ως προς

- Τον αριθμό των υπαλλήλων που υπηρετούν τον οργανισμό
- Τα βιογραφικά και λοιπά στοιχεία σχετικά με κάθε έναν υπάλληλο και
- Ενδείξεις για την καταλληλότητα για προαγωγή ενός υπαλλήλου

Πέρα από τα στοιχεία αυτά η απογραφή του προσωπικού παρέχει τη δυνατότητα της κατάρτισης ειδικών οργανογραμμάτων στα οποία θα εμφανίζεται το σύστημα του καταμερισμού των έργων και η σύνθεση της ιεραρχικής πυραμίδας

Η απογραφή του προσωπικού και των προσόντων του προϋποθέτει την κατάρτιση πίνακα όλων των τίτλων εργασίας που υπάρχουν μέσα στον οργανισμό καθώς και τον αριθμό των ειδών υπηρετούντων υπαλλήλων σε κάθε εργασία. Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η πλήρης και αντικειμενική

καταγραφή τόσο από ποσοτικής όσο και από ποιοτικής πλευράς ολόκληρου του προσωπικού που υπηρετεί στον οργανισμό ώστε ο προγραμματιστής να έχει μια πλήρη εικόνα της παρούσης καταστάσεως.

### **Μέθοδοι κατάρτισης του προγραμματισμού**

Οι πρακτικές που ακολουθούνται σχετικά με την κατάρτιση των προγραμμάτων κάλυψης των θέσεων προσωπικού διαφέρουν μεταξύ τους:

- α. ως προς το προσωπικό που εντάσσεται στο πρόγραμμα
- β. ως προς τις θέσεις που καλύπτονται μέσω του προγράμματος και
- γ. ως προς τους τρόπους κάλυψης των κενών.

Γενικό χαρακτηριστικό όλων αυτών των πρακτικών είναι ότι ο προγραμματισμός αφορά κυρίως σε θέσεις προσωπικού ανώτερων επιπέδων ή προσωπικού με ειδικά προσόντα, ενώ η πρόσληψη ωρομισθίου προσωπικού σπανίως καθίσταται αντικείμενο μακροπρόθεσμου προγραμματισμού.

Συνήθως τα προγράμματα καθορίζονται για διάρκεια 5 ετών και εξειδικεύονται σε ετήσια προγράμματα όπως άλλωστε προβλέπεται και από το νόμο του δημοσιοϋπαλληλικού κώδικα. Τα πενταετή προγράμματα είναι γενικά και περιλαμβάνουν γενικές εκτιμήσεις ενώ τα ετήσια είναι λεπτομερειακά και περιλαμβάνουν προβλέψεις και ρυθμίσεις τόσο όσο αφορά στον ακριβή αριθμό του υπό πρόσληψη προσωπικού όσο και στις κατηγορίες τις οποίες κατατάσσεται το προσωπικό αυτό και φυσικά στο χρόνο πραγματοποίησεως των προσλήψεων. Βασικό χαρακτηριστικό όλων των προγραμμάτων είναι ο ακριβής υπολογισμός του κόστους των προσλήψεων και η ανάλυση των τρόπων κάλυψης των σχετικών δαπανών

## **2.5. ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ**

### **Έννοια της πειθαρχίας**

Η πειθαρχία αποτελεί τη δύναμη η οποία υποκινεί το άτομο και γενικότερα μια ομάδα να τηρεί και να συμμορφώνεται στις αποφάσεις και να ακολουθεί

τους κανόνες και τις διαδικασίες τις οποίες θεσπίζει ο οργανισμός για την επίτευξη των αντικειμενικών του σκοπών<sup>11</sup>.

Κύρια αποστολή της πειθαρχίας είναι η προσαρμογή στους κανόνες και τις επιδιώξεις του οργανισμού. Η προσαρμογή αυτή μπορεί να εξασφαλιστεί με δύο τρόπους:

α. με τον αυτοπεριορισμό και τον αυτοέλεγχο του προσωπικού

β. με τον εξαναγκασμό

Στην πρώτη περίπτωση μιλάμε για θετική πειθαρχία ενώ στη δεύτερη έχουμε τη μορφή της αρνητικής πειθαρχίας. Η μορφή πειθαρχίας που ακολουθείται σε κάθε περίπτωση αποτελεί συνάρτηση του συστήματος ηγεσίας και του γενικότερου εργασιακού κλίματος που επικρατεί σε κάθε οργανισμό.

ι μεταξύ τους αντί να εναρμονίζονται.

- **Οργανωτικές αδυναμίες**

Οι αδυναμίες αυτές συνδυάζονται κυρίως με την πληθώρα των στοιχείων που εντάσσονται μέσα σε μια οργανωτική διάρθρωση και τα οποία αντί να διευκολύνουν εμποδίζουν την αποτελεσματική εφαρμογή του Μ.Β.Ο. το οποίο απαιτεί πλήρη συμμετοχή και σχετική ελευθερία του προσωπικού στην πραγματοποίησή τους.

- **Στρεβλή εφαρμογή του Μ.Β.Ο. σε χαμηλά οργανωτικά επίπεδα**

## **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΟΤΑ**

### **3.1. ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ - ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ**

#### **Εργασίες τυπικού λογιστηρίου<sup>12</sup>**

Οι εργασίες που επιτελούνται μέσα στο λογιστήριο είναι:

#### **1. Καταγραφή περιουσίας.**

---

<sup>11</sup> Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών και Οργανισμών» Εκδόσεις Σταμούλης 1999

<sup>12</sup> Μαρία Ροδοσθένους, Οργάνωση Λογιστηρίου, ΑΘΗΝΑ 1994

Στα λογιστικά βιβλία ύστερα από την ταξινόμηση, καταμέτρηση και αποτίμηση, γίνεται η καταγραφή των περιουσιακών στοιχείων του Δήμου, αναλυτικά (Απογραφή) και συνοπτικά (Ισολογισμός) κυρίως στην αρχή και στο τέλος της διαχειριστικής περιόδου.

## **2. Παρακολούθηση των λογαριασμών.**

Κατά την διάρκεια της διαχειριστικής χρήσης κάθε περιουσιακό στοιχείο και κάθε έσοδο και έξοδο, παρακολουθείται ξεχωριστά και με ειδικό τρόπο μέσα από ειδικά λογιστικά βιβλία, τα καθολικά.

## **3. Έκδοση και λήψη παραστατικών.**

Καθημερινά το λογιστήριο εκδίδει και λαμβάνει πολλά παραστατικά, έντυπα δηλαδή που πιστοποιούν τις συναλλαγές. Είναι μια εργασία ρουτίνας αλλά πρωταρχικής σπουδαιότητας.

## **4. Παρακολούθηση και καταγραφή των συναλλαγών.**

Από τα παραστατικά γνωρίζουμε το είδος και τον αριθμό των συναλλαγών που έγιναν μέσα στη διαχειριστική χρήση. Οι συναλλαγές αυτές καταγράφονται στα λογιστικά βιβλία με ημερολογιακή σειρά και με ειδικό λογιστικό τρόπο.

## **5. Σύνταξη Ισοζυγίων και λοιπών καταστάσεων ελέγχου.**

Σε τακτά χρονικά διαστήματα, το πολύ ανά μήνα, συντάσσονται ισοζύγια και άλλες καταστάσεις ελέγχου.

## **6. Μισθοδοσία**

Συνήθως κάθε εβδομάδα, δεκαπενθήμερο ή μήνα γίνεται η εργασία σχετικά με τη μισθοδοσία: σύνταξη μισθολογικών καταστάσεων, φροντίδα για την αγορά ενσήμων και συμπλήρωση των σχετικών και καταγραφή τέλος της μισθοδοσίας στα λογιστικά βιβλία.

## **7. Εργασίες διεκπεραίωσης των υποχρεώσεων προς το Δημόσιο.**

Υπολογίζονται και αποδίδονται προς το δημόσιο φόροι, τέλη και εισφορές.

## **Οργάνωση λογιστηρίου**

Προϋπόθεση για την αποτελεσματική λειτουργία του λογιστηρίου είναι η ορθή οργάνωση του που στόχο έχει την καλύτερη και πληρέστερη αξιοποίηση του προσωπικού και των διαθέσιμων τεχνικών μέσων, την εξοικονόμηση

χρόνου και την όσο το δυνατόν τελειότερη διεξαγωγή των λογιστικών εργασιών.

Η αρμονική συνεργασία και ο συντονισμός των δραστηριοτήτων είναι απαραίτητος όρος για την ομαλή λειτουργία του λογιστηρίου.

Η αρχή της μεγιστοποίησης του αποτελέσματος με ταυτόχρονη ελαχιστοποίηση της θυσίας έχει απόλυτη εφαρμογή και στην περίπτωση του λογιστηρίου.

Οργάνωση λογιστηρίου είναι η διαδικασία που προσδιορίζει και ομαδοποιεί την λογιστική εργασία ώστε η εκτέλεση της από του ανθρώπους και τα μέσα που διαθέτει το λογιστήριο να γίνεται απρόσκοπτα και αποδοτικά.

## **Λογιστικές μέθοδοι**

### **1. Απλογραφική μέθοδος.**

Λογιστικές μέθοδοι είναι δύο: η απλογραφική μέθοδος και η διπλογραφική μέθοδος.

Η απλογραφική είναι μια απλή λογιστική μέθοδος με την οποία παρακολουθούνται: είτε λογαριασμοί τρίτων χωρίς τους αντιμεταβαλλόμενους λογαριασμούς τους και η κίνηση του ταμείου, είτε οι μεταβολές όλων των στοιχείων του ενεργητικού και παθητικού εκτός της καθαρής περιουσίας η οποία προκύπτει από τη διαφορά της συνολικής αξίας των στοιχείων του ενεργητικού από τη συνολική αξία των στοιχείων του παθητικού δεδομένης χρονικής στιγμής.

### **2. Διπλογραφική μέθοδος.**

Η διπλογραφική μέθοδος στηρίζεται στη βασική αρχή ότι κάθε οικονομική πράξη επιφέρει διπλή, ταυτόχρονη και ισόποση μεταβολή των οικονομικών μεγεθών. Τα οικονομικά μεγέθη εμφανίζονται λογιστικά με τη μορφή των “λογαριασμών” και οι μεταβολές τους με “χρέωση” και “πίστωση”.

Η διπλογραφική μέθοδος θεωρείται ότι ανταποκρίνεται πλήρως στις ανάγκες και τους σκοπούς της λογιστικής και προσφέρεται για μια άρτια λογιστική οργάνωση.

### **Λογιστικά συστήματα.**

Σύμφωνα με τις θεμελιώδεις αρχές της διπλογραφικής μεθόδου, αναπτύσσονται τα λογιστικά συστήματα.

Τα κυριότερα συστήματα είναι:

1. το κλασικό ή Ιταλικό σύστημα
2. το αμερικάνικο ή σύστημα Ημερολογίου Καθολικού και
3. το συγκεντρωτικό σύστημα με τις διάφορες παραλλαγές του.

Όποιο λογιστικό σύστημα κι αν εφαρμόζεται, οι λογιστικές αρχές των διπλογραφικών διατυπώσεων είναι ίδιες. Διαφορές υπάρχουν μόνο στον αριθμό και τη διάρθρωση των τηρουμένων λογιστικών βιβλίων.

### **Τα λογιστικά βιβλία σύμφωνα με τον Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων**

Ανάλογα:

- α) με τη μορφή.
- β) το αντικείμενο των εργασιών.
- γ) τον τόπο άσκησης της δραστηριότητας.
- δ) το ύψος των ετησίων ακαθαρίστων εσόδων της προηγούμενης διαχειριστικής περιόδου.

Η επιχείρηση ή ο φορέας θα ενταχθεί σε συγκεκριμένη κατηγορία τήρησης βιβλίων, σύμφωνα με το νέο Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων (Κ.Β.Σ.)

Οι κατηγορίες τήρησης βιβλίων είναι τρεις: η Α, η Β και η Γ.

Τα βιβλία που ορίζονται από τον Κ.Β.Σ. είναι διαφορετικά για κάθε κατηγορία. Ένας οργανωτής λογιστής επιβάλλεται να τα γνωρίζει, να φροντίζει να ενημερώνονται σωστά και έγκαιρα και η όλη οργάνωση του λογιστηρίου της επιχείρησης που καλείται να οργανώσει πρέπει να γίνεται στα πλαίσια των εντολών του Κώδικα αυτού.

### **Φύλαξη λογιστικών βιβλίων**

Τα λογιστικά βιβλία φυλάσσονται σύμφωνα με τον Κ.Β.Σ. έξι (6) χρόνια όπως και τα λογιστικά στοιχεία.

Πρέπει να φυλάσσονται σε ασφαλείς αρχειοθήκες και με τρόπο ώστε να γίνεται εύκολα η διαδικασία του ελέγχου αυτών όταν χρειαστεί. Έλεγχος μπορεί να γίνει από τη φορολογική αρχή, άλλη δημόσια υπηρεσία και από τη διοίκηση της επιχείρησης.

### **3.2. ΤΑΜΙΑΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ**

#### **A. ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΑΜΙΑΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ**

Η οικονομική διαχείριση των ΟΤΑ διεξάγεται με τους παρακάτω δυο τρόπους:

A) Σύμφωνα με την παρ. 1 του άρθρου 228 Π.Δ/τος 410/1995 <Δημοτικός και κοινωνικός κώδικας>, το ταμείο παρακαταθηκών και δανείων διεξάγει την ταμιακή υπηρεσία των δήμων και κοινοτήτων δια μέσου των δημοσίων ταμείων (Δ.Ο.Υ.)

B) Σύμφωνα με την παρ. 2 του ίδιου άρθρου του παραπάνω Π.Δ/τος στους δήμους ο οργανισμός εσωτερικής υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.) μπορεί να προβλέπει ειδική ταμιακή υπηρεσία.

Η οικονομική διαχείριση των δήμων και κοινοτήτων που διεξάγεται από το ταμείο παρακαταθηκών και δανείων δια μέσου των Δ.Ο.Υ. έχει αποδειχθεί ότι δημιουργεί μεγάλες δυσχέρειες στη λειτουργία τους με μεγαλύτερη εκείνη που αναφέρεται στην αδυναμία έγκαιρης παρακολούθησης των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων τους

Αντίθετα, η οικονομική διαχείριση των δήμων και κοινοτήτων που διεξάγεται από την ταμιακή τους υπηρεσία έχει πολλά πλεονεκτήματα.

Ειδικότερα η ταμιακή υπηρεσία προσδίδει:

1. Άμεση παρακολούθηση του ταμιακού υπολοίπου.
2. Αύξηση των εσόδων του δια μέσου της έντοκης κατάθεσης των υπολοίπων της σε τράπεζα ή άλλο πιστωτικό οργανισμό.
3. Καλύτερο προγραμματισμό στις πληρωμές

Οι λόγοι που καθιστούν αναγκαία τη σύσταση ταμιακής υπηρεσίας είναι:

1. Η αναβάθμιση της λειτουργίας της οικονομικής διαχείρισης
2. Η δυνατότητα σωστότερου οικονομικού προγραμματισμού
3. Η μείωση της γραφειοκρατικής διαδικασίας (πήγαινε έλα στη Δ.Ο.Υ.)
4. Η χρήση των επιταγών που μειώνει το χρόνο αλλά και τον κίνδυνο μεταφοράς χρημάτων και
5. Η υπευθυνότητα των υπαλλήλων αλλά και των αιρετών που επιτυγχάνεται δια μέσου της λειτουργίας της.

### **Νομικό πλαίσιο σύστασης<sup>13</sup>**

Στην παρ. 2 του άρθρου 228 Π.Δ/τος 410/1995 αναφέρεται ότι στους δήμους ο οργανισμός εσωτερικής υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.) μπορεί να προβλέπει ειδική ταμιακή υπηρεσία.

Στην παρ. 1 του άρθρου 106 Ν.2362/1995 αναφέρεται ότι η ταμιακή υπηρεσία των ΟΤΑ που ανήκει στο ταμείο παρακαταθηκών και δανείων και διεξάγεται από τις ΔΟΥ μέχρι τη συμπλήρωση δυο (2) ετών από τη δημοσίευση του παρόντος νόμου.

Στο άρθρο 9 Ν.2503/1997 με το οποίο προτέθηκε Τρίτη παράγραφος στο άρθρο 228 Π.Δ/τος 410/1995 αναφέρεται ότι στους δήμους με πληθυσμό 10.000 κατοίκων και άνω συνιστάται με τον ΟΕΥ ειδική ταμιακή υπηρεσία.

Επίσης αναφέρεται ότι εντός διμήνου από την δημοσίευση του παρόντος νόμου οι δήμοι υποχρεούνται να προβούν σε τροποποίηση του ΟΕΥ τους συμφωνά με τις οικίες διατάξεις διαρθρώνοντας την εν λόγω υπηρεσία (ταμιακή υπηρεσία) ανάλογα με τις πραγματικές οργανωτικές ανάγκες τους με παράλληλη σύσταση αντίστοιχων θέσεων. Τέλος στο ίδιο άρθρο αναφέρεται ότι επιτρέπεται η πλήρωση μέχρι τριών (3) θέσεων κατηγορίας και κλάδου ΔΕ1, ΤΕ17 και ΠΕ1 των δήμων στους οποίους συνίσταται ειδική ταμιακή υπηρεσία. Η πλήρωση των θέσεων αυτών γίνεται με τη διαδικασία του άρθρου 18 Ν. 2190/1994, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει με βάση ειδική προκύρηξη του Α.Σ.Ε.Π. που θα αφορά μόνο την πλήρωση των θέσεων αυτών.

---

<sup>13</sup> Γκοντοράς Γ.-Μπέλλος Χ., Οικονομική Διαχείριση των ΟΤΑ, 2001

Στην παρ. 11 του άρθρου 11 του παραπάνω νόμου αναφέρεται ότι η προθεσμία που προβλέπεται στην παρ. 1 του άρθρου 106 Ν. 2362/1995 παρατείνεται για δυο {2} ακόμη έτη.

Στην παρ.9 του άρθρου 25 Ν.2738/1999 αναφέρεται ότι, η προθεσμία που προβλέπεται στην παρ.1 του άρθρου 106 Ν.2362/1997 παρατείνεται για ένα {1} ακόμη έτος.

Επίσης στην παρ. 8 του άρθρου 11 Ν.2839/2000 αναφέρεται ότι η προθεσμία που προβλέπεται στην παρ. 1 του άρθρου 106 Ν.2362/1995 όπως παρατέθηκε με την παρ. 11 του άρθρου 11 Ν. 2503/1997 και την παρ. 9 του άρθρου 25 Ν.2738/1999 παρατείνεται μέχρι την 31-12-2001.

Στην παρ. 2 του άρθρου 9 Ν.2880/2001 αναφέρεται ότι, το εδάφιο α΄ της παρ. 3 του άρθρου 228 Π.Δ/τος 410/1995 όπως αυτό προστέθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 9 Ν.2503/1997 αντικαθίσταται ως εξής: <3α. στους δήμους με πληθυσμό 5.000 κατοίκων και άνω συνιστάται με τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας ειδική ταμιακή υπηρεσία.>

**Από τα παραπάνω ότι όλοι οι δήμοι με πληθυσμό 5.000 κατοίκων και άνω υποχρεούνται να συστήσουν ταμιακή υπηρεσία μέχρι 31-12-2001.**

Στην παρ.1 του άρθρου 23 Ν. 2539/1997 αναφέρεται ότι, Δήμος μπορεί να συνάπτει με όμορους Δήμους και κοινότητες συμβάσεις με τις οποίες αναλαμβάνει την άσκηση αρμοδιότητας για λογαριασμό τους ή την υποστήριξη της άσκησης της. Οι συμβάσεις αυτές καλούνται <συμβάσεις διαδημοτικής συνεργασίας>. Σε αυτές μπορεί να συμμετέχει και νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου του αναλαμβάνοντος δήμου.

Σύμφωνα με την υπ' αριθμ. 304/2000 γνωμοδότηση του νομικού συμβουλίου του κράτους, που εκδόθηκε σε εφαρμογή του παραπάνω άρθρου 23 Ν. 2539/1997, μικροί Δήμοι {κάτω των 5.000 κατοίκων} και κοινότητες μπορούν στα πλαίσια σύναψης <σύμβασης διαδημοτικής συνεργασίας > να εξυπηρετηθούν ταμειακά από την Ταμιακή Υπηρεσία Δήμου, με την προϋπόθεση συνδρομής και των λοιπών προϋποθέσεων του παραπάνω αναφερόμενου άρθρου (όμορος Ο.Τ.Α. υποχρεωτική εγγραφή προβλεπόμενων δαπανών στους οργανισμούς των Ο.Τ.Α., απόλυτη πλειοψηφία των μελών του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου κ.λ.π.).

## **B. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΑΜΙΑΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ**

### **Οργανωτική Διάρθρωση**

Στην απόφαση του Δημοτικού συμβουλίου με την οποία τροποποιείται ο Ο.Ε.Υ. του δήμου περιλαμβάνεται και η οργανική διάρθρωση της ταμιακής υπηρεσίας (άρθρο 8 παρ. 5 Ν 2307/1995).

Στην παρ.2του άρθρου 82 Β.Δ/τος 17-5/15-6-1959 αναφέρεται ότι, η οικονομική υπηρεσία των Δήμων πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω υπηρεσίες, τμήματα ή γραφεία:

- α) Τη λογιστική υπηρεσία ή λογιστήριο
- β) Την υπηρεσία δημοτικών προσόδων και δημοτικής περιουσίας και
- γ) Την ταμιακή υπηρεσία σε όσους δήμους λειτουργεί τέτοια.

Στην παράγραφο 3 του ίδιου άρθρου αναφέρεται ότι, οι παραπάνω υπηρεσίες λειτουργούν υπό την ενιαία διεύθυνση και εποπτεία του προϊστάμενου της Οικονομικής Υπηρεσίας των δήμων. Παρόλο που δεν υφίσταται τυπικός περιορισμός, ως προς το επίπεδο της οργανικής μονάδας που θα συγκροτηθεί η Ταμιακή Υπηρεσία, υπάρχει η άποψη ότι δεν μπορεί να λάβει τη μορφή αυτοτελούς γραφείου, επειδή αυτό έχει την έννοια της οργανωτικής μονάδας που υπάγεται απευθείας στο Δήμαρχο, με αντικείμενο αυτοτελές και ανεξάρτητο από τις υπόλοιπες υπηρεσίες του Δήμου, το οποίο έρχεται σε αντίθεση με την παραπάνω αναφερόμενη διάταξη (άρθρο 82 παρ, 3 Β.Δ/τος 17-5/15-6-1959), που αναφέρει ότι η ταμιακή υπηρεσία λειτουργεί υπό την ενιαία διεύθυνση και εποπτεία του προϊσταμένου της οικονομικής υπηρεσίας του δήμου.

### **Εσωτερική Διάρθρωση**

Η εσωτερική διάρθρωση του ταμείου καθορίζεται από τα άρθρα 49-51 του Β.Δ/τος 17-5/15-6-1959.

Ειδικότερα:

Στο άρθρο 49 αναφέρεται ότι, για την κανονική λειτουργία της υπηρεσίας εισπράξεων των δημοτικών εσόδων και πληρωμής των δημοτικών εξόδων κάθε δημοτικό ταμείο διαιρείται σε γραφεία ή τμήματα στα οποία κατανέμεται η διεξαγωγή της εν γένει υπηρεσίας ανάλογα με την αρμοδιότητα και το αντικείμενο.

Στην παρ. 1 του άρθρου 50 αναφέρεται ότι, κάθε ταμείο διαιρείται στα παρακάτω τμήματα:

**α) Τμήμα εσόδων**, το οποίο σχετίζεται με την επιμέλεια της βεβαίωσης και εισπράξης όλων των εσόδων του δήμου και την τήρηση των λογιστικών βιβλίων του ταμείου του δήμου και των εξαρτημένων από αυτόν νομικών προσώπων(παρ.1<sup>α</sup> άρθρου 50).

**β) Τμήμα εξόδων**, το οποίο διεξάγει τις λογιστικές πράξεις που σχετίζονται με την πληρωμή των εξόδων του δήμου, την τήρηση των λογιστικών βιβλίων του ταμείου και την κατάρτιση των μηνιαίων και ετήσιων λογαριασμών της διαχείρισης αυτού και των εξαρτημένων από αυτόν νομικών και προσώπων(παρ.1β' άρθρου 50).

Στην παρ. 2 του ίδιου άρθρου αναφέρεται ότι, τα παραπάνω γραφεία(τμήματα) λειτουργούν υπό την ενιαία διεύθυνση του ταμία.

Στην παρ. 3 του ίδιου άρθρου αναφέρεται ότι, εάν σε κάποιο ταμείο, λόγω της μικρής κίνησης των εργασιών του, δεν προβλέπονται Οργανικές θέσεις εκλεκτών για την στελέχωση των γραφείων του, τα καθήκοντα του ελεγκτή και των άλλων υπαλλήλων ασκεί ο ταμίας με τη βοήθεια άλλων υπαλλήλων (γραμματείς ή λογιστές).

### **Στελέχωση**

Με απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου ψηφίζονται οι οργανισμοί εσωτερικής υπηρεσίας των Δήμων, κοινοτήτων, Δημοτικών και κοινοτικών νομικών προσώπων και εκδίδεται πράξη του γενικού γραμματέα της περιφέρειας, ύστερα από γνώμη του οικείου υπηρεσιακού συμβουλίου η οποία δημοσιεύεται στην εφημερίδα της κυβέρνησης.

Η σύσταση των θέσεων προσωπικού με τους Ο.Ε.Υ. των Ο.Τ.Α. γίνεται μετά από εκτίμηση των υπηρεσιακών αναγκών.

Αναφορικά με το ποιος ορίζεται ως ταμίας ισχύουν τα εξής:

Α) Όταν το ταμείο αποτελεί αυτοτελή οργανική μονάδα τότε στον Ο.Ε.Υ. του Δήμου ορίζονται και οι κλάδοι από του οποίους θα προέρχεται ο ταμίας ως προϊστάμενος της αυτοτελούς οργανικής μονάδας.

Εδώ ο ταμίας επιλέγεται από το υπηρεσιακό συμβούλιο και τοποθετείται με απόφαση του Δημάρχου, με την οποία ορίζεται και ο αναπληρωτής του.

Β) Όταν το ταμείο δεν αποτελεί αυτοτελή οργανική μονάδα, τότε ο ταμίας ορίζεται και τοποθετείται με απόφαση του Δημάρχου, (εδώ δεν υπάρχει επιλογή από το υπηρεσιακό συμβούλιο).

Η τοποθέτηση του προσωπικού της ταμιακής υπηρεσίας γίνεται επίσης με απόφαση δημάρχου, όπως εξάλλου γίνεται και για τις λοιπές οργανωτικές μονάδες του Δήμου σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Ν. 1188/1981 όπως τροποποιήθηκε και ισχύει.

## **Αρμοδιότητες**

### **1. Ταμιακής Υπηρεσίας**

Στις παρ. 1α' και 1β' του άρθρου 50 Β.Δ/τος 17-5/15-6-1959 αναφέρεται ότι, η ταμιακή υπηρεσία του δήμου αφενός διεξάγει κάθε υπηρεσία που σχετίζεται με τη βεβαίωση και είσπραξη των εσόδων του καθώς και με την τηρήσει των λογιστικών βιβλίων που αναφέρονται τα έσοδα και αφετέρου διεξάγει τις λογιστικές πράξεις που σχετίζονται με την πληρωμή των εξόδων, την τηρήσει των λογιστικών βιβλίων που αναφέρονται στα έξοδα και την κατάρτιση των μηνιαίων και ετησίων λογαριασμών διαχείρισης του καθώς και των νομικών του προσώπων.

Ειδικότερα:

α) Το γραφείο ή τμήμα εσόδων

β) Το γραφείο ή τμήμα εξόδων

γ) Στους μεγάλους δήμους όπου προβλέπονται μέσα από τον Ο.Ε.Υ. τους διαχειριστικά γραφεία ή ταμειακοί διαχειριστές.

δ) Επίσης οι πολύ μεγάλοι δήμοι (Αθήνας, Θεσσαλονίκης και Πειραιά) λόγω του μεγέθους και της πληθώρας των κινήσεων έχουν συστήσει τμήματα λογιστηρίου και ελέγχου.

## 2. Δημοτικού Ταμία

Οι αρμοδιότητες του Ταμία είναι οι παρακάτω:

Στις παρ. 2 του άρθρου 46, 1 του άρθρου 48 και 2 του άρθρου 50 αναφέρεται ότι ο ταμίας διευθύνει με προσωπική του ευθηνή τη διεξαγωγή της ταμιακής υπηρεσίας του δήμου και προΐσταται των γραφείων αυτής.

Στην παρ. 1 του άρθρου 52 του ίδιου Β.Δ/τος αναφέρεται ότι ο ταμίας επιμελείται είτε ο ίδιος προσωπικά είτε κάποιος άλλος υπάλληλος για λογαριασμό του, τον εμπρόθεσμο έλεγχο των χρηματικών καταλόγων ή τίτλων της εντός των νομίμων προθεσμιών έκδοσης του απτικού παραλαβής εισπρακτέων εσόδων και την αποστολή αντίγραφου της κατάστασης βεβαίωσης των εσόδων στην υπηρεσία, η οποία προέβη στη βεβαίωση του εσόδου καθώς και στη λογιστική υπηρεσία του δήμου.

Στην παρ. 2 του ίδιου άρθρου αναφέρεται ότι, ο ταμίας αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία της βεβαίωσης του εσόδου με την επιμέλεια του προϊσταμένου του γραφείου εσόδων ή του εισπράκτορα, εκδίδει ατομική ειδοποίηση προς τον οφειλέτη και παραδίδει αποσπάσιμα του χρηματικού καταλόγου, με απόδειξη στον εισπράκτορα για να επιμελητής εισπράξεις.

### **Βιβλία και Έντυπα-Τρόπος τήρησης**

Σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 63-70 Β.Δ/τος 17-5/15-6-1959 και του άρθρου 6. Β.Δ/τος 542/1961 (Φ.Ε.Κ. 136/Α'), σε κάθε ταμείο τηρούνται υποχρεωτικά τα παρακάτω βιβλία:

1. Το βιβλίο <καθημερινό>
2. Το βιβλίο <καθολικό εσόδων>
3. Το βιβλίο <καθολικό εξόδων>
4. Το βιβλίο <εισπρακτέων εσόδων>
5. Το βιβλίο <τριπλοτύπων αποδεικτικών παραλαβής εισπρακτέων εσόδων>

6. Το βιβλίο <καταχώρισης γενικών ή ειδικών ή ατομικών προσκλήσεων>
7. Το βιβλίο <τριπλότυπων εισπράξεων>
8. Το βιβλίο <γραμματίων εισπράξεων>
9. Το βιβλίο <καταχώρισης παραδιδόμενων στους εισπράκτορες τριπλότυπων εισπράξεις>
10. Το βιβλίο <διπλοτύπων αποδεικτικών για τους παραδιδόμενους στους εισπράκτορες εισπρακτέων τίτλων>
11. Το βιβλίο <χρηματιστικών λογαριασμών>
12. Το βιβλίο <κατατιθέμενων και αποδιδόμενων χρηματικών εγγυήσεων>
13. Το βιβλίο <κοινοποιούμενων κατασχέσεων και εκχωρήσεων>
14. Το βιβλίο <καταχώρησης εκδιδόμενων ενταλμάτων προσωπικής κράτησης>
15. Το βιβλίο <κρατούμενων και διατρεφομένων στις φυλακές>

Επίσης τηρούνται και ειδικά βοηθητικά βιβλία της ταμιακής υπηρεσίας που παρακολουθούν συγκεκριμένα στάδια της λειτουργίας της.

Σε αυτά συμπεριλαμβάνονται μεταξύ άλλων και τα παρακάτω:

Το πρωτόκολλο παραλαβής χρηματικών ενταλμάτων.

Το ειδικό ημερολόγιο του ταμία με το οποίο παρακολουθεί την καθημερινή ταμειακή κατάσταση.

Στα άρθρα 64-68 Β.Δ/τος 17-5/15-6-1959 αναφέρεται αναλυτικά ο τρόπος τήρησης τους καθώς και το περιεχόμενό τους.

### **Παραλαβή χρηματικών υπολοίπων βιβλίων και εντύπων απο τη Δ.Ο.Υ.**

Όταν ολοκληρωθούν όλες οι ενέργειες που αφορούν τη σύσταση και οργάνωση της ταμιακής υπηρεσίας όπως αυτές αναφέρθηκαν αναλυτικά στις προηγούμενες παραγράφους απομένει πλέον η παραλαβή από την οικεία Δ.Ο.Υ. των χρηματικών υπολοίπων των τακτικών και έκτατων εσόδων του δήμου που γίνεται με μετρητά ή με επιταγή, η παραλαβή των βεβαιωτικών καταλόγων καθώς και η παραλαβή των βιβλίων και των εντύπων.

Από τα γραμμάτια είσπραξης που εκδίδει ο ταμίας το πρωτότυπο αποστέλλεται στη Δ.Ο.Υ. και επισυνάπτεται στο αντίστοιχο χρηματικό ένταλμα που εκδίδεται από αυτήν, ενώ από τα δύο αντίγραφα το ένα

παραμένει στο αρχείο ως στοιχείο του απολογισμού και το άλλο παραμένει στο μπλοκ.

## **Γ. ΒΗΜΑΤΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΑΜΙΑΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ<sup>14</sup>**

### **Βήμα 1<sup>ο</sup>-Τροποποίηση Ο.Ε.Υ. Δήμου**

Η τροποποίηση του Ο.Ε.Υ. γίνεται με απόφαση του δημοτικού συμβουλίου. Με την απόφαση αυτή συνιστάται η ταμιακή υπηρεσία, ορίζεται το επίπεδο της οργανικής μονάδας που θα αποτελεί η υπηρεσία αυτή και περιγράφονται οι αρμοδιότητες της. Με την ίδια απόφαση συνιστώνται οι θέσεις διοικητικών υπαλλήλων των κλάδων ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ που κρίνονται αναγκαίες για τη στελέχωση της ταμιακής υπηρεσίας στην περίπτωση που δεν υπάρχουν αντίστοιχες κενές οργανικές θέσεις στον ισχύοντα Ο.Ε.Υ.

### **Βήμα 2<sup>ο</sup>-Γνωμοδότηση Υπηρεσιακού Συμβουλίου**

Μετά την έκδοση της παραπάνω απόφασης του δημοτικού συμβουλίου το αρμόδιο υπηρεσιακό συμβούλιο εκφράζει γνώμη επ'της.

### **Βήμα 3<sup>ο</sup>-Εκδοση-Δημοσίευση σε Φ.Ε.Κ. απόφασης Γεν.Γραμματέα Περιφέρειας**

Ακολούθως εκδίδεται απόφαση του Γεν. Γραμματέα της οικείας περιφέρειας η οποία δημοσιεύεται στην εφημερίδα της κυβερνήσεως.

### **Βήμα 4<sup>ο</sup>-Απόφαση Δημάρχου για ορισμό Δημοτικού ταμιά**

Μετά την δημοσίευση της τροποποίησης του Ο.Ε.Υ. στην εφημερίδα της κυβερνήσεως ακολουθεί απόφαση του Δημάρχου για ορισμό καθηκόντων αρμοδιοτήτων Δημοτικού ταμιά με την οποία ορίζεται και ο αναπληρωτής του.

### **Βήμα 5<sup>ο</sup>-Απόφαση Δημάρχου για τοποθέτηση προσωπικού**

Με την απόφαση του δημάρχου γίνεται η τοποθέτηση του προσωπικού της ταμιακής υπηρεσίας σύμφωνα με την οργανική σύνθεση που αναφέρεται στον Ο.Ε.Υ. του Δήμου.

### **Βήμα 6<sup>ο</sup>-Εφοδιασμός με βιβλία και έντυπα-Εξοπλισμός ταμ. Υπηρεσίας**

Για τη νόμιμη εμφάνιση των κινήσεων του ταμείου, είναι απαραίτητος ο εφοδιασμός της με τα προβλεπόμενα βιβλία και έντυπα και τον αναγκαίο

---

<sup>14</sup> Γκοντοράς Γ.-Μπέλλος Χ., Οικονομική Διαχείριση των ΟΤΑ, 2001

εξοπλισμό της. Με την εφαρμογή όμως του μηχανογραφικού συστήματος όλα τα απαραίτητα βιβλία της ταμιακής υπηρεσίας εκδίδονται πλέον μηχανογραφημένα.

#### **Βήμα 7<sup>ο</sup>-Επιλογή Τράπεζας**

Με απόφαση του δημοτικού συμβουλίου επιλέγεται η τράπεζα ή άλλος πιστωτικός οργανισμός όπου έντοκα ο Δήμος καταθέτει τα υπόλοιπα των χρημάτων, που δεν δικαιούται ο ταμίας να κρατά στο ταμείο.

#### **Βήμα 8<sup>ο</sup>-Ανακοίνωση λειτουργίας ταμιακής υπηρεσίας**

Σημαντικό βήμα επίσης αποτελεί η ανακοίνωση του δήμου μέσω της οικείας Δ.Ο.Υ. προς την κεντρική υπηρεσία του ταμείου παρακαταθηκών και δανείων για την έναρξη λειτουργίας της και για το κλείσιμο των δυο(2) λογαριασμών παρακολούθησης των εσόδων του (τακτικά-έκτακτα) είτε με την ανάληψη των υπολοίπων τους σε λογαριασμό όψεως του γραφείου παρακαταθηκών της οικείας Δ.Ο.Υ.

Επίσης η υπηρεσία του δήμου φροντίζει για την ενημέρωση των συναλλασσόμενων με το δήμο για την έναρξη λειτουργίας της ταμιακής υπηρεσίας.

#### **Βήμα 9<sup>ο</sup>-Παραλαβή των χρηματικών υπολοίπων και των βιβλίων και εντύπων από τη Δ.Ο.Υ.**

Τελευταίο βήμα σύστασης της ταμιακής υπηρεσίας είναι το κλείσιμο των λογαριασμών εσόδων του Δήμου στην οικεία Δ.Ο.Υ. και η παραλαβή των χρηματικών υπολοίπων τους.

### **3.3. ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΗΜΟΤΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΔΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ**

Σκοπός της είναι η συγκέντρωση της φορολογητέας ύλης και η κατόπιν ελέγχου και επεξεργασίας βεβαίωσή της προκειμένου να καταστεί αντικείμενο είσπραξης από το Δημοτικό Ταμείο.

Στις βασικές λειτουργίες της υπηρεσίας περιλαμβάνονται:

1 Έκδοση αδειών χρήσης κοινόχρηστων χώρων (περιπτέρων, μικροπωλητών,

τραπεζοκαθισμάτων, διενέργειας εκδηλώσεων) και έλεγχος της χρήσης των κοινόχρηστων χώρων.

- 2 Επίδοση πάσης φύσεως εγγράφων σε δημότες και σε φορολογούμενους.
- 3 Ταξινόμηση και βεβαίωση παραβάσεων του Κώδικα Οδικής Κυκλοφορίας.
- 4 Παραλαβή και παραπομπή προσφυγών κατά φορολογικών εγγραφών στις Επιτροπές Επίλυσης Φορολογικών Διαφορών και στα Διοικητικά Δικαστήρια.
- 5 Βεβαίωση πάσης φύσεως τελών, δικαιωμάτων και φόρων.
- 6 Έκδοση βεβαιώσεων μη οφειλής Τέλους Ακίνητης Περιουσίας ( ΤΑΠ ).
- 7 Χορήγηση βεβαιώσεων στους δημότες προς την ΔΕΗ για ηλεκτροδότηση ακινήτων.

Η υπηρεσία δημοτικών προσόδων και δημοτικής περιουσίας έχει τις παρακάτω αρμοδιότητες:

- 1 Την εκτέλεση κάθε εργασίας που αφορά την εφαρμογή των κειμένων διατάξεων για την επιβολή, κατάργηση, μείωση ή αύξηση φόρων, τελών και δικαιωμάτων όπως και την σύμφωνα με τους νόμους και κανονισμούς βεβαίωση των παραπάνω φόρων, τελών και δικαιωμάτων εσόδων του Δήμου.
  - 2 Τον έλεγχο των στοιχείων βεβαίωσης κάθε άλλου δημοτικού εσόδου ή βεβαίωση αυτού και η αποστολή στο Ταμείο του Δήμου των οικείων βεβαιωτικών καταστάσεων και χρηματικών καταλόγων.
  - 3 Την παρακολούθηση γενικά νόμων που αναφέρονται σε θέματα δημοτικών φορολογιών.
  - 4 Την εκτέλεση κάθε προπαρασκευαστικής εργασίας που αφορά τη διαγραφή βεβαιωθέντων ή επιστροφή αχρεωστήτως εισπραχθέντων φόρων, τελών και δικαιωμάτων και η κατάρτιση των οικείων πρωτοκόλλων έκπτωσης ή διαγραφής και καταστάσεων επιστροφής.
  - 5 Την διεξαγωγή κάθε προπαρασκευαστικής εργασίας για την επίλυση των φορολογικών αμφισβητήσεων και διαφορών για οφειλόμενους φόρους, τέλη και δικαιώματα μεταξύ του Δήμου και των φορολογούμενων. Εδώ προβλέπεται και η σύσταση επιτροπών επίλυσης φορολογικών διαφορών, σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις.
  - 6 Την κοινοποίηση των αποφάσεων των αρμοδίων οργάνων του Δήμου ή των παραπάνω επιτροπών και την παρακολούθηση της έγκαιρης εκτέλεσής τους.
- Την εκτέλεση κάθε εργασίας που σχετίζεται με την κτηματική περιουσία του Δήμου

και τα έσοδα που προέρχονται από αυτήν και ειδικότερα τις εκμισθώσεις ή εκμεταλλεύσεις των αστικών και αγροτικών κτημάτων του Δήμου και εγκαταστάσεων, την επίβλεψη για την σωστή εκτέλεση των όρων μίσθωσης και χρήσης αυτών, την βεβαίωση σαν εσόδων των προσόδων που προέρχονται από τις παραπάνω εκμεταλλεύσεις.

### **3.4. ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ**

#### **Εισαγωγή**

Η κοινωνία της πληροφορίας είναι ο σύμμαχος του πολίτη και της επιχείρησης στη σχέση του με τις δημόσιες υπηρεσίες. Οι συναλλαγές με το δημόσιο γίνονται στην κοινωνία της πληροφορίας απλούστερες και πιο γρήγορες μέσα από τον προσωπικό υπολογιστή, το σπίτι ή το γραφείο και τα κέντρα εξυπηρέτησης πελατών (ΚΕΠ).

#### **Εθνικό δίκτυο δημόσιας διοίκησης "ΣΥΖΕΥΞΙΣ"<sup>15</sup>**

#### **Περιγραφή**

Το έργο "ΣΥΖΕΥΞΙΣ" αποτελεί τυπικό έργο παροχής τηλεπικοινωνιακών κ τηλεματικών υπηρεσιών μεγάλης έκτασης και κλίμακας. Καλύπτει το σύνολο της Ελληνικής Επικράτειας με παρουσία σε περίπου 1800 σημεία. Αναφέρεται σε Φορείς του Ελληνικού Δημόσιου Τομέα, οι ανάγκες των οποίων δεν περιορίζονται σε απλές τηλεφωνικές συνδέσεις αλλά επεκτείνονται περιλαμβάνοντας προηγμένες υπηρεσίες φωνής, δεδομένων και εικόνας. Στόχος είναι να αποτελέσει το Εθνικό Δίκτυο της Δημόσιας Διοίκησης, το οποίο για τρία χρόνια χωρίς κανένα κόστος θα προσφέρει στους φορείς που εντάσσονται σε αυτό υπηρεσίες όπως:

---

<sup>15</sup> <http://www.syzefxis.gov.gr/Default.aspx?id=179>

- Διασύνδεση σε ένα Ενιαίο Δίκτυο Δεδομένων και φωνής περί των 2000 φορέων της Δημόσιας Διοίκησης.
- Ευρυζωνικές υπηρεσίες πρόσβασης στο Internet και υπηρεσίες Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου
- Διαδικτυακή Πύλη με υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας π.χ. Υπηρεσίες καταλόγου, εφαρμογές τηλεσυνεργασίας κ.λ.π σε όλους τους φορείς της Δημόσιας Διοίκησης
- Υποδομή ασφάλειας για την έκδοση ψηφιακών πιστοποιητικών
- Ηλεκτρονικό σύστημα Τηλεκπαίδευσης (Σύγχρονης και Ασύγχρονης)
- Υπηρεσίες Τηλεδιάσκεψης
- Δωρεάν τηλεφωνία τόσο μεταξύ των Υπηρεσιών του φορέα, όσο και για όλες τις συνδεδεμένες Υπηρεσίες.

### **Οφέλη**

Κύριος σκοπός του έργου είναι η βελτίωση της λειτουργίας των φορέων της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, με την αναβάθμιση της ποιότητας των προσφερόμενων σε αυτούς τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών και την παροχή προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών.

Οι στόχοι που επιδιώκονται με το έργο είναι:

- Ο εκσυγχρονισμός της ελληνικής δημόσιας διοίκησης με τη παροχή προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών και υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας.
- Η διάδοση των δυνατοτήτων του έργου στα στελέχη του ελληνικού δημοσίου τομέα.
- Η αποτελεσματική εκμετάλλευση των πληροφοριακών συστημάτων των φορέων του ελληνικού δημόσιου τομέα μέσω της λειτουργικής διασύνδεσης των συστημάτων αυτών, της εγκατάστασης ιεραρχικού δικτύου εξυπηρετητών και της διαχείρισης των τελικών χρηστών στη λογική κλειστών περιβαλλόντων.
- Η εκμετάλλευση εναλλακτικών πηγών πληροφοριών και η αποφυγή επαναλήψεων σε βάσεις δεδομένων και δικτυακές εγκαταστάσεις.
- Η αποτελεσματική διαχείριση της διακίνησης των δεδομένων των φορέων του ελληνικού δημόσιου τομέα και η κεντρική και καταναμημένη υποστήριξη των τηλεματικών εφαρμογών.

- Η μείωση του κόστους της επικοινωνίας μεταξύ των φορέων του ελληνικού δημοσίου τομέα με ταυτόχρονη αύξηση της ταχύτητας και ασφάλειας διακινήσεις των πληροφοριών.
- Η ενοποιημένη αναβάθμιση των παρερχομένων προς τον πολίτη υπηρεσιών, μέσω αυτοματοποιημένων και φιλικών προς το χρήστη συστημάτων πληροφόρησης και διεκπεραίωσης συναλλαγών με τις ελληνικές δημόσιες υπηρεσίες.,
- Η εύκολη και γρήγορη αναζήτηση από τον πολίτη πληροφοριών οι οποίες έχουν ως πηγή φορείς του ελληνικού δημόσιου τομέα.
- Η βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη ιδιαίτερα για διαδικασίες οι οποίες απαιτούν εμπλοκή περισσότερων του ενός φορέα με τελικό στόχο την παροχή υπηρεσιών μιας στάσης
- Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχονται από την απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιακών και από την ανάπτυξη εναλλακτικών τρόπων υλοποίησης και χρηματοδότησης τηλεπικοινωνιακών έργων.
- Η μείωση του “ψηφιακού χάσματος” στο πλαίσιο της κοινωνίας της πληροφορίας
- Παράλληλα, με την υλοποίηση του Έργου επιδιώκεται η ανάπτυξη της βιομηχανίας πληροφορικής και επικοινωνιών σε ένα περιβάλλον υγιούς ανταγωνισμού και η πλήρης αξιοποίηση των επενδύσεων στις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών. Η εμφάνιση ενός τόσο μεγάλου Έργου όπως το “ΣΥΖΕΥΞΙΣ” αναμένεται να επηρεάσει την αγορά των τηλεπικοινωνιών κυρίως στην παροχή των ευρυζωνικών υπηρεσιών.

### **Ψηφιακές υπηρεσίες**

Προκειμένου να διευκολυνθεί η επικοινωνία του πολίτη με τις υπηρεσίες του δημοσίου, η κοινωνία της πληροφορίας παρέχει ηλεκτρονικές υπηρεσίες σε τέσσερις μορφές:

- Ηλεκτρονική πληροφόρηση των πολιτών από τα υπουργεία, τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης και τα νομικά πρόσωπα για θέματα δικαιολογητικών, αδειών, πιστοποιητικών κτλ.

- Ηλεκτρονική επικοινωνία των πολιτών με τις δημόσιες υπηρεσίες μέσω νέων ηλεκτρονικών μέσων προκειμένου να λύνονται ταχύτερα τυχόν απορίες τους.
- Ηλεκτρονική λήψη αιτήσεων από των Η/Υ του σπιτιού ή του γραφείου για την έκδοση πιστοποιητικών, βεβαιώσεων, κτλ.
- Ηλεκτρονική διεκπεραίωση συναλλαγών με το δημόσιο χωρίς ταλαιπωρία και απώλεια χρόνου. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της δυνατότητας υποβολής φόρου εισοδήματος, ΦΠΑ μέσω του taxis net κτλ. Από τον προσωπικό Η/Υ.

Ενδεικτικά παραθέτουμε τις πιο σημαντικές υπηρεσίες που προκύπτουν από τα υπό υλοποίηση έργα του ΕΠ <κοινωνία της πληροφορίας> και θα ισχύουν με την επιτυχή ολοκλήρωση των έργων:

### **Κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών (ΚΕΠ)**

Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών(ΚΕΠ) αποτελούν τα <<ενιαία>> σημεία επικοινωνίας και συναλλαγής του κράτους με τον πολίτη σε κάθε δήμο, εφόσον περίπου 800 υπηρεσίες είναι πιστοποιημένες ώστε να διεκπεραιώνονται διοικητικά από τα ΚΕΠ.

### **Ηλεκτρονικές υπηρεσίες φορολογίας**

Οι πολίτες από τους χώρους εργασίας και κατοικίας χωρίς καμία φυσική μετακίνηση χωρίς περιορισμούς υπηρεσιακού ωραρίου μπορούν να διεκπεραιώσουν τις φορολογικές συναλλαγές τους π.χ. υποβολή-έλεγχος-εκαθάριση συγκεντρωτικών καταστάσεων-μισθοδοσίες, υποβολή-έλεγχος-εκαθάριση περιοδικών δηλώσεων Φ.Π.Α. κτλ.

### **Πιστοποιητικά αστικής και δημοτικής κατάστασης**

Ο πολίτης αποκτά άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες που αφορούν θέματα αστικής και δημοτικής κατάστασης (οικογενειακής κατάστασης, ατομικό γενικής χρήσης, για έκδοση δελτίου ταυτότητας, κτλ.)

## **Πιστοποιητικά/βεβαιώσεις/άδειες**

Πιστοποιητικά/βεβαιώσεις/άδειες στους τομείς υγείας και δημόσιας υγιεινής και κοινωνικής προνοίας, ηλεκτρονικής πολεοδομίας, εμπορίου και ανωνύμων υπηρεσιών, μεταφορών και επικοινωνιών των νομαρχιών.

## **Ηλεκτρονικές συναλλαγές με την ελληνική αστυνομία**

Η ελληνική αστυνομία με την εφαρμογή καινούριας πληροφοριακής και τηλεπικοινωνιακής υποδομής, βασικά επιδιώκει τη βελτίωση των παρερχομένων υπηρεσιών στο πολίτη εφόσον προσδοκά να εξασφαλίσει μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης και αύξηση της αποτελεσματικότητας της αστυνομίας. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι πληροφορίες όπως η καταγγελία κλοπής οχήματος που χρήζουν άμεσης καταχώρισης (μέχρι τώρα διαβιβάζονταν με συμβατό τρόπο-τηλέτυπο φαξ κτλ. Με καθυστέρηση μέχρι και 24 ώρες, αρκετό χρόνο για τη μεταφορά του οχήματος εκτός συνόρων της χώρας) πλέον θα καταχωρούνται άμεσα με αποτέλεσμα τη σημαντική αύξηση του ποσοστού ανευρέσεων των κλαπέντων οχημάτων. Επιπλέον ο πολίτης θα μπορεί πλέον να ζητά και να λαμβάνει άμεσα τις σχετικές βεβαιώσεις, άδειες, πιστοποιητικά κλπ. Από οποιαδήποτε υπηρεσία της ελληνικής αστυνομίας εξυπηρετείται καλύτερα, χωρίς να απαιτείται όπως συμβαίνει σήμερα να μεταβεί στην υπηρεσία στην οποία δήλωσε τη κλοπή ή απώλεια.

## **Πρόσβαση ατόμων με αναπηρία (ΑΜΕΑ) στις υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης**

Τα αποτελέσματα του έργου πρόκειται να έχουν άμεσο αντίκτυπο τόσο τρόπο λειτουργίας φορέων ΑΜΕΑ σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο όσο και σε άλλους φορείς του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα που ήδη εμπλέκονται στη σχεδίαση, υλοποίηση και προώθηση λογισμικού και υπηρεσιών που να είναι προσβάσιμες.

## **Προβλήματα**

Στην προσπάθεια υλοποίησης των ψηφιακών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών διαπιστώθηκαν κάποια προβλήματα και αυτά είναι τα εξής:

- Γραφειοκρατικές διαδικασίες οι οποίες αφορούν το βασικό σχεδιασμό, καθώς και η προετοιμασία για έγκριση των χρηματοδοτήσεων λόγω της χρονοβόρας διαδικασίας των σχετικών αποφάσεων.
- Έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού σε διοικητικό προσωπικό
- Ύπαρξη ηλικιωμένου προσωπικού το οποίο δυσκολεύεται στην κατανόηση των νέων και σύνθετων προγραμμάτων.
- Έλλειψη εμπειρίας και γνώσεων από την αιρετή διοίκηση διότι η πληοψηφία τους ασχολούταν με μη σχετικά προς τη διοίκηση και τις νέες τεχνολογίες επαγγέλματα.
- Συνήθως παρατηρείται στους μικρούς δήμους τουλάχιστον, έλλειψη χρήσης των νέων προγραμμάτων, ως συνέπεια να καθιστά τα έργα ανενεργά.

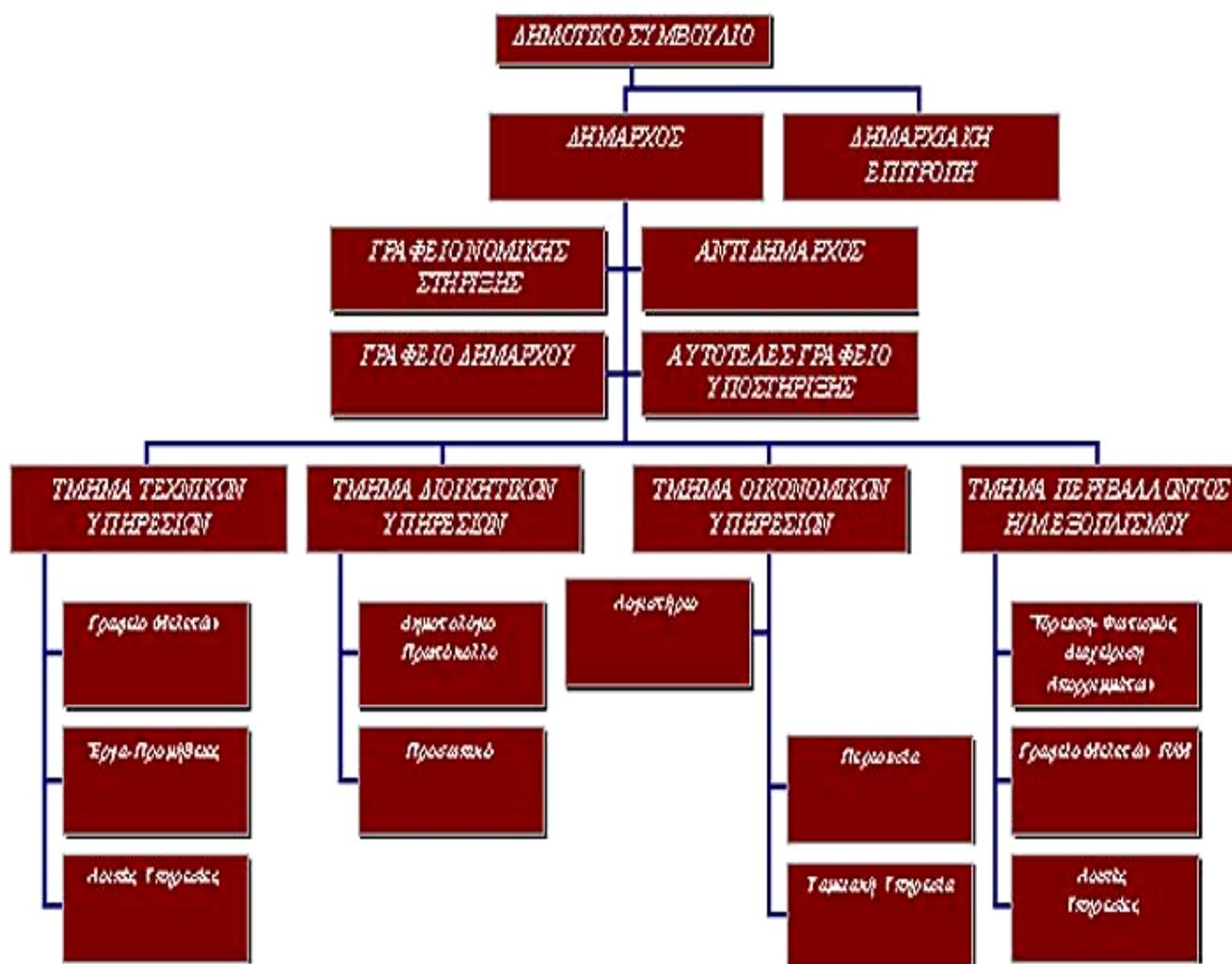
### **3.5. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΝΟΣ ΔΗΜΟΥ**

Στη Δομή και την Οργάνωση ενός δήμου σημαντικό ρόλο παίζει όχι μόνο το μέγεθος (πληθυσμός) του Δήμου αλλά οι ανάγκες και οι υπηρεσίες που καλείται να καλύψει και να προσφέρει αντίστοιχα. Για το λόγο αυτό δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο μοντέλο οργανογράμματος αλλά μια ποικιλία αυτών.

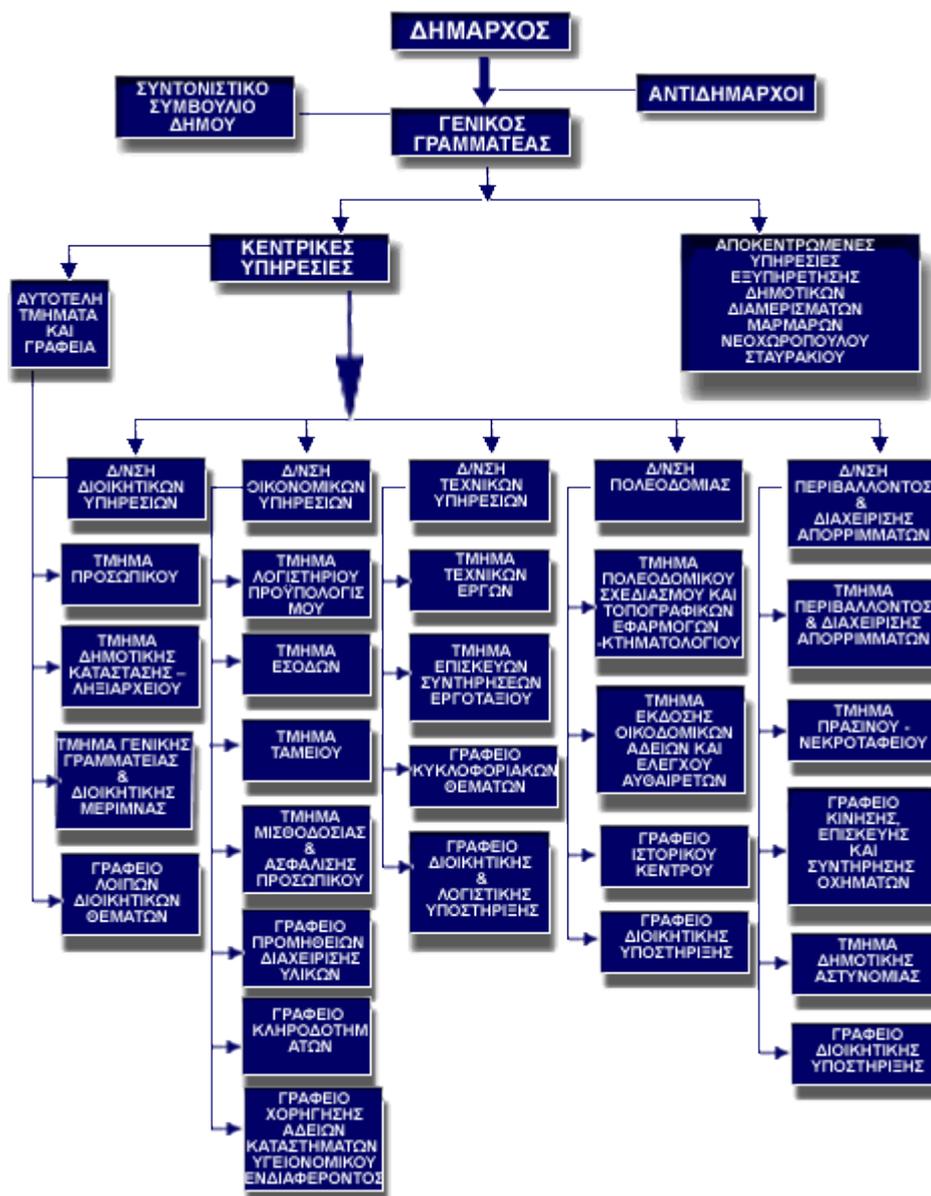
Μια συνήθεις κατηγοριοποίηση που γίνεται είναι μεγάλος(Αττικής) μεσαίος(Ιωαννίνων) και μικρός(Ζαλόγγου).

Ακολουθούν τα παρακάτω παραδείγματα.

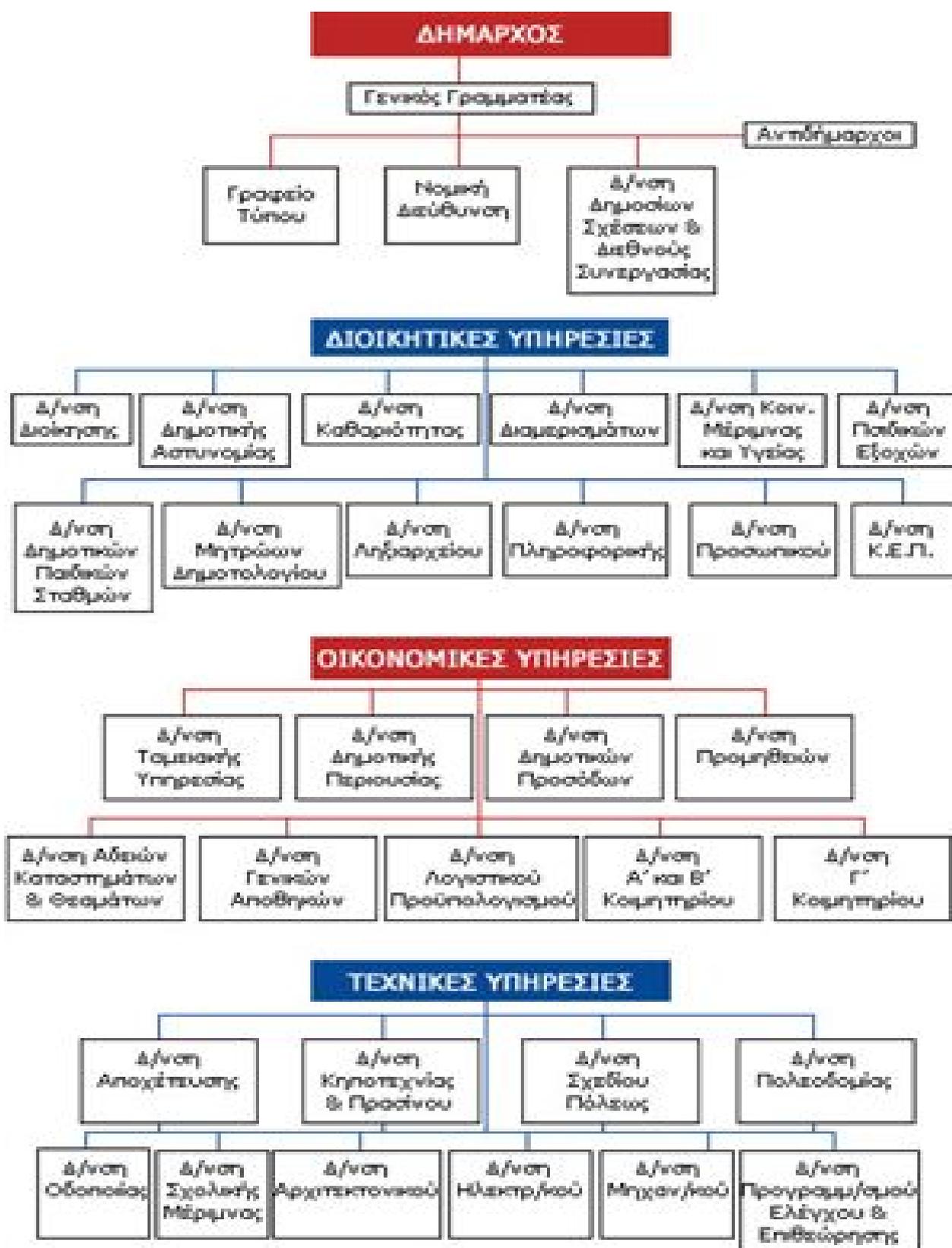
Σχήμα 1. Οργανόγραμμα Δήμου Ζαλόγγου



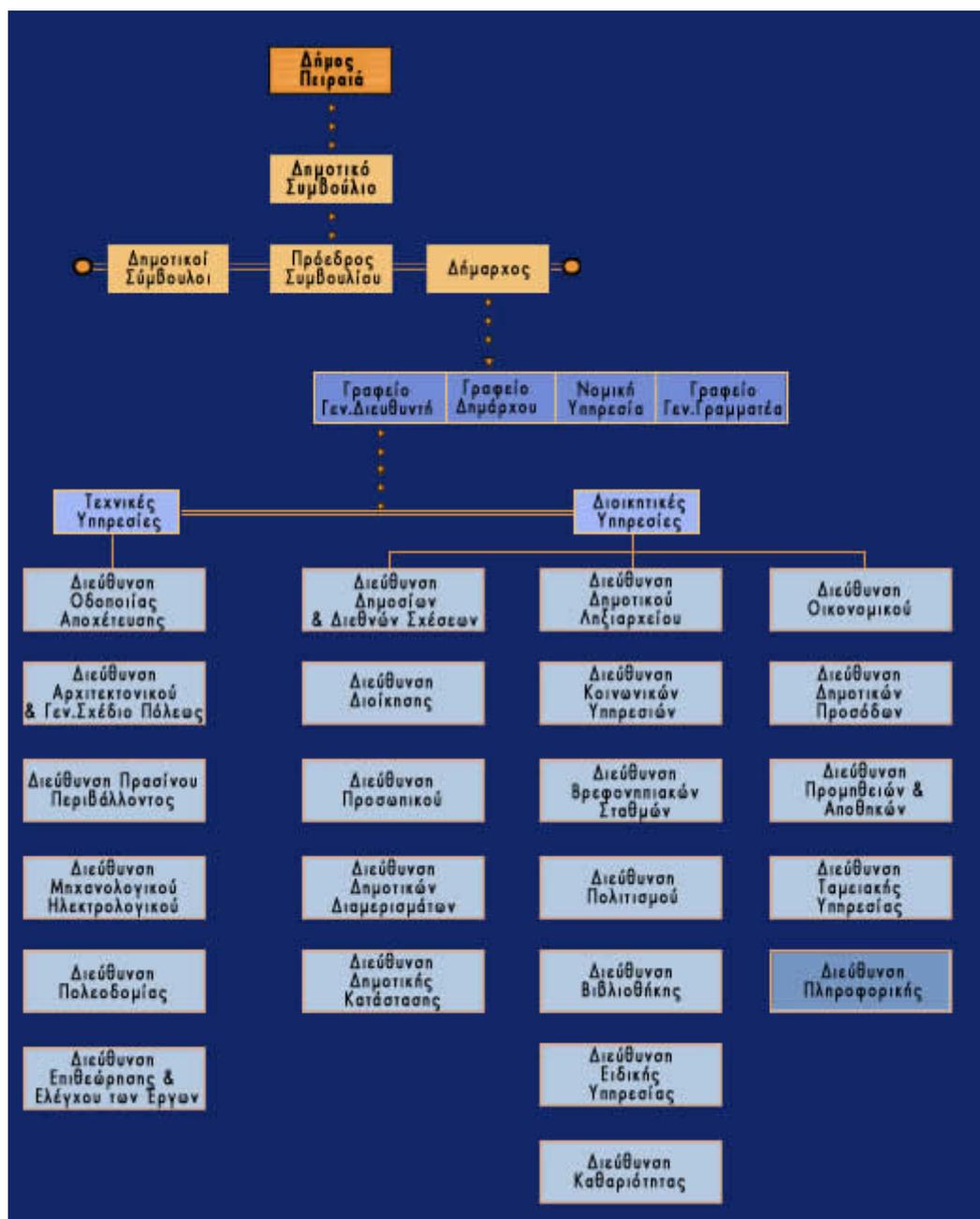
Σχήμα 2. Οργανόγραμμα Δήμου Ιωαννίνων



### **Σχήμα 3. Οργανόγραμμα Δήμου Αττικής**



Σχήμα 4. Οργανόγραμμα Δήμου Πειραιά



## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η χρήση των νέων τεχνολογιών έχει γίνει αναπόσπαστο κομμάτι όχι μόνο των εργασιών των εταιριών αλλά και της δικής μας καθημερινότητας. Σε αυτή την εργασία παρουσιάζεται ένα μοντέλο σύγχρονης διοίκησης και οργάνωσης ενός τμήματος οικονομικής υπηρεσίας ενός δήμου.

Η χρήση της πληροφορικής (ηλεκτρονικές και ψηφιακές υπηρεσίες, internet) έχει σαν αποτέλεσμα να δημιουργούνται προβλήματα αλλά και πολλά οφέλη από αυτή. Κάποια από τα προβλήματα είναι τα εξής:

- Έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού σε διοικητικό προσωπικό - προβλήματα στη στελέχωση προσωπικού.
- Ύπαρξη ηλικιωμένου προσωπικού το οποίο δυσκολεύεται στην κατανόηση των νέων και σύνθετων προγραμμάτων.
- Έλλειψη εμπειρίας και γνώσεων από την αιρετή διοίκηση διότι η πληοψηφία τους ασχολούταν με μη σχετικά προς τη διοίκηση και τις νέες τεχνολογίες επαγγέλματα.
- Συνήθως παρατηρείται στους μικρούς δήμους τουλάχιστον, έλλειψη χρήσης των νέων προγραμμάτων, ως συνέπεια να καθιστά τα έργα ανενεργά – Επίσης παρατηρείται, πριν μπορέσει να εφαρμοστεί ένα πρόγραμμα εμφανίζεται ένα νέο και καλύτερο το οποίο και υιοθετείται.

Βέβαια τα οφέλη που παρουσιάζονται είναι πολλαπλάσια των προβλημάτων που αντιμετωπίζονται και στο σύνολό τους δίνουν σημαντικές και πρακτικές λύσεις στην καθημερινότητα μας. Μερικά από τα σημαντικότερα είναι τα εξής:

- Ο εκσυγχρονισμός της ελληνικής δημόσιας διοίκησης με τη παροχή προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών και υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας.
- Η διάδοση των δυνατοτήτων του έργου στα στελέχη του ελληνικού δημοσίου τομέα.
- Ο εξοπλισμός που παρέχουν τα έργα
- Ανάπτυξη διαδικτυακής πύλης του δήμου
- Δράσεις προβολής και προώθησης της διαδικτυακής πύλης στην τοπική κοινωνία του δήμου
- Εξυπηρέτηση του πολίτη-Υποστήριξη 3<sup>ης</sup> Ηλικίας-Ελεύθερος χρόνος .

- Δημοσιότητα για το δήμο (δήμαρχο)
- Διευκόλυνση μιας ολοένα και αυξανόμενης μάζας <<δικτυωμένων>> δημοτών.
- Έκδοση πιστοποιητικών/βεβαιώσεων χωρίς προσωπική παρουσία-πληρωμή τελών/φόρων ηλεκτρονικά-Ενημέρωση για θέματα του δήμου.
- Πλεονεκτήματα για τοπικές εταιρίες πληροφορικής.
- Μεταφορά τεχνογνωσίας και εκπαίδευση σε τεχνολογίες αιχμής.
- Δημιουργία ζήτησης για περετέρω ηλεκτρονικές υπηρεσίες από το Δήμο και τις τοπικές εταιρίες.

Εν τέλει παρατηρείται στη σύγχρονη κοινωνία μας ότι η αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση των τμημάτων οικονομικών υπηρεσιών των δήμων μπορεί να επιφέρει στο σύνολο της θετικά αποτελέσματα στην καθημερινότητα του προσωπικού που συμμετέχει σε αυτές τις υπηρεσίες, στην εξυπηρέτηση των δημοτών του εκάστοτε δήμου, καθώς και στη δυναμική εικόνα των ΟΤΑ μας.

## **Παράρτημα Α**

## **Β.Δ. 17-5/15-6-59: Περί οικονομικής διοικήσεως και λογιστικού των Δήμων και Κοινοτήτων**

### **ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟΝ**

#### **ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ Α΄**

### **ΠΕΡΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ ΤΩΝ ΔΗΜΩΝ**

#### **I. Προϋπολογισμός**

##### **Άρθρο 1**

1. Τα έσοδα και έξοδα των Δήμων έκαστου οικονομικού έτους προσδιορίζονται δια του ετησίου προϋπολογισμού, καταρτιζομένου και εγκρινόμενου κατά τας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κωδικός και του παρόντος διατάγματος.
2. Εν τω προϋπολογισμό αναγράφονται πάντα τα έσοδα και έξοδα τα αφορόντα ορισμένη χρονική περίοδο, αποτελούσαν το οικονομικό έτος διαιρούμενα εις τακτικά και έκτακτα και κατανεμόμενα εις κεφάλαια και άρθρα, κατά κατηγορίας και είδη εσόδων και αντικείμενα δαπανών. Τακτικά και έκτακτα έσοδα θεωρούνται τα υπό της κειμένης νομοθεσίας οριζόμενα ως τοιαύτα. Τα έξοδα διακρίνονται εις τακτικά ή έκτακτα αναλόγως του διαρκούς ή μη του χαρακτήρος αυτών.
3. Έσοδα του προϋπολογισμού είναι το κατά την διάρκεια του οικονομικού έτους, εις ό αναφέρεται ο προϋπολογισμός βεβαιούμενα ποσά, ασχέτως της φορολογικής περιόδου, εξ' ής προέρχονται ταύτα, ως και τα κατά το αυτό οικονομικό έτος εισπραττόμενα ποσά εκ βεβαιωθέντων κατά παρελθόντα οικονομικά έτη εσόδων, έξοδα δε αι κατά την διάρκεια του οικονομικού έτους, καθιστάμενοι απαιτείται υποχρεώσεις δια παροχήν υπηρεσιών, εκτέλεσιν έργων και προμηθειών ως και υποχρεώσεις εκ πάσης άλλης υφιστάμενης οφειλής καθιστάμενης απαιτητής εντός της αυτής χρονικής περιόδου.
4. τα κατά την διάρκειαν έκαστου οικονομικού έτους βεβαιωθέντα έσοδα, όσα δεν εισεπράχθησαν μέχρι τέλους αυτού, μεταφέρονται και προβλέπονται εκ νέου εις το οικείον μέρος του προϋπολογισμού των εσόδων του επομένου οικονομικού έτους υπό δύο κεφάλαια υπό τους τίτλους: 1) « Εισπρακτέα υπόλοιπα εκ βεβαιωθέντων τακτικών εσόδων κατά τα παρελθόντα οικονομικά έτη» και 2) «Εισπρακτέα υπόλοιπα εκ βεβαιωθέντων τακτικών εσόδων κατά τα παρελθόντα οικονομικά έτη εκτάκτων εσόδων».
5. Έσοδα προερχόμενα εκ παρελθόντων οικονομικών ετών, εφ' όσον παρουσιάζονται προς βεβαίωσιν μετά τη λήξιν του έτους, εξ' ού προέρχονται, βεβαιούνται και εισπράττονται υπό ίδια διακεκριμένα κεφάλαια του οικείου μέρους του προϋπολογισμού των εσόδων υπό τους τίτλους:

- 1) «Τακτικά έσοδα εκ παρελθόντων οικονομικών ετών βεβαιωθησόμενα και εισπραχθησόμενα κατά το έτος ...» και 2) «Έκτακτα έσοδα εκ παρελθόντων οικονομικών ετών βεβαιωθησόμενα και εισπραχθησόμενα κατά το οικονομικόν έτος.».
6. Τα κατά την διάρκειαν έκαστου οικονομικού έτους πραγματοποιηθέντα έξοδα, όσα δεν εκπληρώθησαν μέχρι τέλους αυτού, αναλαμβάνονται εκ νέου και πληρώνονται εις βάρος των εν τω προϋπολογισμό εξόδων του επομένου οικονομικού έτους αναγραφόμενων οικείων πιστώσεων υπό ίδιον κεφαλαίων και με τίτλον « έξοδα εκ παρελθόντων οικονομικών ετών» και ίδια άρθρα δια τα έξοδα έκαστου έτους εις ό ταύτα ανάγονται.

## **II. Οικονομικό έτος**

### **Άρθρο 2**

Οικονομικόν έτος νοείται η χρονική περίοδος ήτις περιλαμβάνει τας διαχειριστικές και λογιστικές πράξεις τας σχετιζόμενας προς την διαχείρισιν των εσόδων και εξόδων και των περιουσιακών εν γένει στοιχείων των δήμων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Β**

### **ΒΕΒΑΙΩΣΙΣ ΚΑΙ ΕΙΣΠΡΑΞΙΣ ΕΣΟΔΩΝ**

#### **Άρθρο 3**

Βεβαίωσις εσόδου νοείται η κατά τους κειμένους νόμους παρά των αρμοδίων αρχών ή υπηρεσιών και οργάνων των δήμων και ο προσδιορισμός του ποσού αυτής, του προσώπου του οφειλέτου, του είδους του εσόδου και της αιτίας δι' ήν οφείλεται.

#### **Άρθρο 4**

1. Τίτλος βεβαίωσις είναι παν έγγραφον αποδεικτικόν ή και απλώς βεβαιωτικόν της οφειλής προς τον δήμον. Ειδικότερον: Έγγραφα αποτελούντα νομίμους τίτλους είναι: α) Αι οριστικά και τελεσίδικα αποφάσεις των πολιτικών, ποινικών και διοικητικών δικαστηρίων. β) Αι πειθαρχικά αποφάσεις. γ) Αι καταλογιστικά αποφάσεις του Ελεγκτικού Συνεδρίου και αι εν τη αρμοδιότητι πάσης δημοσίας ή δημοτικής αρχής εκδιδόμενα νομίμως τοιαύτα. δ) Αι δηλώσεις των φορολογουμένων και οι φορολογικοί κατάλογοι οι κατά τους οικείους φορολογικούς νόμους καταρτιζόμενοι υπό των αρμοδίων προς βεβαίωσιν του εσόδου το οποίον αφορώσι ούτοι υπηρεσιών ή οργάνων των δήμων. ε) Αι χρεωστικά ομολογία πάσης φύσεως οφειλετών των δήμων. στ) Τα υπό του νόμου κηρυσσόμενα διοικητικώς εκτελεστά πρωτόκολλα.
2. Τα εκ των άνω τίτλων στοιχεία καταχωρίζονται εις καταλόγους ή καταστάσεις εφ' ών αναγράφονται ονομαστικώς οι φορολογούμενοι και τα εισπρακτέα καθ' έκαστον τούτων ποσά, αναλυτικώς.

3. Αι εγγραφαί αύται γνωστοποιούνται επί αποδείξεσιν εις τους φορολογουμένους δια κοινοποιήσεως αποσπασμάτων εγγραφής, καλουμένους άμα όπως εντός ανατρεπτικής προθεσμίας ασκήσουν τα ένδικα μέσα κατά της εγγραφής των.
4. Οι ούτω καταρτιζόμενοι κατάλογοι ή καταστάσεις μετά την εκπονήν των νομίμων προθεσμιών υπογράφονται παρά των αρμοδίων οργάνων της βεβαιωτικής του εσόδου υπηρεσίας και αρχής και σφραγίζονται δια της υπηρεσιακής αυτής σφραγίδος, αποτελούν δε τον πλήρη βεβαιωτικόν νόμιμον τίτλον και εν συνεχεία τον νόμιμον τίτλον της εισπράξεως των βεβαιωθέντων εσόδων.
5. Ο ως άνω καταρτισθείς κατ' έσοδον και οικονομικόν έτος νόμιμος τίτλος, συντεταγμένος εις τριπλούν, αναγράφουσιν περιληπτικώς τον συνολικόν αριθμόν των φορολογουμένων, το είδος του εσόδου και το ποσοτικόν άθροισμα του τίτλου, διαβιβάζεται δι' εγγράφου του δημάρχου ή της αρμοδίας βεβαιωτικής αρχής εις το αρμόδιον ταμείον του δήμου. Εν τω εγγράφω, δι ου διαβιβάζεται προς τον ταμία ο χρηματικός τίτλος, δέον να αναφέρεται ολογράφως και αριθμητικώς το ολικόν ποσόν του βεβαιωθησομένου εσόδου, όπερ περιέχεται εις τον τίτλον αυτόν.
6. Ως οι τίτλοι περιέλθωσιν εις το ταμείον, ο ταμίας, ελέγχων τούτους εκδίδει εντός προθεσμίας ενός μηνός από της παραλαβής των τίτλων το αποδεικτικόν παραλαβής αυτών εκ τριπλοτύπου βιβλίου, εις το οποίο αναγράφονται τα εν τη περιληπτική καταστάσει στοιχεία και επιπροσθέτως το είδος και ο αριθμός του τίτλου και τα κεφάλαια και άρθρα του προϋπολογισμού εσόδων.
7. Δι έκαστον τίτλον εκδίδεται ίδιον αποδεικτικόν παραλαβής.
8. Τα στοιχεία του εκδοθέντος αποδεικτικού παραλαβής σημειούνται υπό του ταμίου επί της προσθίας όψεως του πρώτου φύλλου του τίτλου και των περιληπτικών καταστάσεων, μεθ' ό επιστρέφεται η μία των περιληπτικών καταστάσεων μετά του εκδοθέντος αποδεικτικού παραλαβής εις την αποστείλασαν τον τίτλον αρχήν ή υπηρεσίαν
9. Η Δευτέρα περιληπτική κατάστασις μετά του εγγράφου της βεβαιωτικής αρχής, του συνοδεύοντος τον περιελθόντα εις το ταμείον τίτλον, φυλάσσεται εν τω ταμείω εις ιδίους κατ' έσοδον και οικονομικόν έτος φακέλους αποτελούντα τα παρασταικά των βεβαιουμένων εσόδων έγγραφα, βάσει των οποίων και εν αντιπαραβολή προς το οικείον βιβλίον εισπρακτέων, εξακριβούται εις οιαδήποτε στιγμήν η ύπαρξις εν τοις ταμείοις των σχετικών νομίμων τίτλων, ήτοι χρηματικών ενταλμάτων.
10. Η Τρίτη των περιληπτικών καταστάσεων αποστέλλεται εις το λογιστήριον του δήμου μετά του ετέρου των τριπλοτύπων αποδεικτικών παραλαβής.
11. Τα στελέχη των βιβλίων των εκδιδόμενων τριπλοτύπων αποδεικτικών παραλαβής υποβάλλονται υπό των υπολόγων ταμιών μετά των λοιπών διαχειριστικών στοιχείων εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον κατά την εις τούτο υποβολήν του λογαριασμού της διαχειρίσεως των εκάστου οικονομικού έτους.
12. Από της χρονολογίας της εκδόσεως του τριπλοτύπου αποδεικτικού παραλαβής εισπρακτέων, ήτις και λογίζεται ως χρονολογία βεβαιώσεως του εν τω τίτλω εσόδου, οι εν τω τίτλω αναγραφόμενοι οφειλέται των δήμων υποχρεούνται εις την εντός των καθωρισμένων νομίμων προθεσμιών εξόφλησιν του χρέους των.

## **Βεβαίωσης οίκοθεν**

### **Άρθρο 5**

1. Εις περιπτώσεις καθ' άς λόγω της υπό των σχετικών νόμων, κανονισμού κλπ. διαγραφομένης διαδικασίας εισπράξεως δημοτικών φόρων, τελών και δικαιωμάτων η είσπραξις τούτων πραγματοποιείται εν τοις ταμείοις των δήμων βάσει δηλώσεων πριν ή περιέλθουν αυτοίς οι σχετικοί τίτλοι, η βεβαίωσις των ούτως εισπραττομένων εσόδων ενεργείται υπό της ταμιακής υπηρεσίας, οίκοθεν άμα τη εις το ταμείον τακτική εισαγωγή των εξ εκάστου εσόδου πραγματοποιουμένων εισπράξεων.
2. Τα παραρτήματα των επί τη οίκοθεν βεβαιώσει εκδιδομένων οικείων τριπλοτύπων βεβαιώσεως, αποστέλλονται υπό του δημοτικού ταμίου εις την αρμοδίαν δια την βεβαίωσιν εκάστου εσόδου υπηρεσίαν και την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου, υποχρεουμένων εις εξ αντικειμένου έλεγchon, εκ των παρ' αυτοίς πρωτοτύπων στοιχείων και ανακοίνωσιν διαφορών τω δημοτικώ ταμιά προς συμπληρωματικήν είσπραξιν και επιβολήν κυρώσεων κατά των υπευθύνων.
3. Πλην της κατά τας περιπτώσεις της παραγράφου 1 του παρόντος άρθρου ενεργουμένης υπό της ταμιακής υπηρεσίας των δήμων οίκοθεν βεβαιώσεως, βεβαιούνται οίκοθεν, δια λόγους λογιστικής τάξεως και εμφανίσεως έναντι πάσης εισπράξεως αντιστοίχου βεβαιώσεως: α) οι υπό των δημοσίων ταμείων εισπραττόμενοι μετά των δημοσίων φόρων δημοτικοί τοιούτοι, β) αι κατ' ειδικούς νόμους υπό του Δημοσίου καταβαλλόμεναι εις τους δήμους χορηγήσεις εν γένει ή ποσοστά επί δημοσίων φόρων, γ) τα υπέρ τρίτων συνεισπραττόμενα μετά δημοτικών φόρων έσοδα ως και τα υπέρ του δήμου παρακρατούμενα επί τη εισπράξει τούτων ποσοστά, δ) τα εισπραττόμενα κατά πάσαν είσπραξιν δημοτικών εσόδων, δι' αμέσου καταβολής τέλη χαρτοσήμου, ε/ οι λόγω εκπροθέσμου καταβολής δημοτικών εσόδων εισπραττόμενοι τόκοι υπερημερίας, προσανυξήσεις κ.λ.π. και στ) παν άλλο έσοδον ούτινος η βεβαίωσις, και η είσπραξις συμπίπτουν.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Γ΄**

### **Πιστώσεις**

#### **Άρθρον 6**

1. Τα εν τω προϋπολογισμώ των εξόδων προβλεπόμενα ποσά δι ωρισμένας δαπάνας ή δαπάνας ομοίας φύσεως καλούνται πιστώσεις.
2. Αι πιστώσεις διακρίνονται εις α) τακτικάς, β) αναπληρωματικάς, γ) εκτάκτους, δ) ειδικάς και ε) συμπληρωματικάς.
3. Τακτικάί πιστώσεις είναι αι δια του προϋπολογισμού χορηγούμεναι πιστώσεις δια τα προϋπολογισθέντα έξοδα εκάστου οικονομικού έτους.
4. Αναπληρωματικάί πιστώσεις είναι οι χορηγούμεναι προς ενίσχυσιν των κατά την εκτέλεσιν του προϋπολογισμού καταδειχθησών ανεπαρκών τακτικών πιστώσεων.
5. Έκτακτοι πιστώσεις είναι αι χορηγούμεναι δι' εκτάκτους επειγούσας ανάγκας μη προβλεφθείσας αρχικώς εν τω προϋπολογισμώ.

6. Ειδικά πιστώσεις είναι οι χορηγούμενες δι' ειδικήν αιτίαν.
7. Συμπληρωματικά πιστώσεις είναι οι χορηγούμενες μετά την λήξιν του οικονομικού έτους προς κάλυψιν υπερβάσεως πιστώσεώς τινος γενομένης κατά την διαδρομήν του οικονομικού έτους ένεκα λογιστικού λάθους ( άρθρο 10 του παρόντος).

## **Ειδικότης των πιστώσεων**

### **Άρθρον 7**

1. Αι δια του προϋπολογισμού χορηγούμενες πιστώσεις δεν δύνανται να διατεθώσιν εις έξοδα άλλου οικονομικού έτους.
2. Τα δια του προϋπολογισμού προσδιορισμένα εις έκαστον των άρθρων ποσά δεν επιτρέπεται να χρησιμεύσουν εις άλλα άρθρα.
3. Απαγορεύεται η εις εν και το αυτό άρθρο αναγραφή πιστώσεων δι' έξοδα υλικού και παροχής λόγω προσωπικής εργασίας.

## **Μεταφορά πιστώσεων**

### **Άρθρον 8**

1. Διαρκούντος του οικονομικού έτους απαγορεύεται μεταφορά πιστώσεως από κεφαλαίου εις κεφάλαιον και από άρθρου εις άρθρον.
2. Εξαιρετικώς πλην των εν τω προϋπολογισμό εγγεγραμμένων πιστώσεων δι' εκτέλεσιν έργων, περί ών το άρθρο 161 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος ( άρθρο 204 παρ. 1 ισχύοντος Δ.Κ.Κ. ) , επιτρέπεται η μεταφορά πιστώσεως ως εκπληρωθέντος του σκοπού ή καταστάτος ανεπίκτου προς επαύξησιν άλλης πιστώσεως αναγεγραμμένης εν τω προϋπολογισμό του αυτού ή άλλου κεφαλαίου ή προς δημιουργία πιστώσεων δι' εκτ' ακτους και επειγούσας ανάγκας μη προβλεπομένας εν τω προϋπολογισμό.
3. Η κατά μεταφοράν διάθεσις των κατά την προηγουμένην παράγραφο πιστώσεων πραγματοποιείται δι' ειδικών αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου εγκρινόμενων κατά τας διατάξεις του άρθρου 1 του Ν.Δ. 3777/1957. Αι αποφάσεις δέον να κατανομάζουσιν τα κεφάλαια και άρθρα, προς αύξησιν των πιστώσεων των οποίων μεταφέρονται τα αναλαμβανόμενα ποσά ή να καθορίζουσιν τα νέα κεφάλαια και άρθρα, άτινα δέον να δημιουργηθούν οσάκις πρόκειται περί απρόπτου δαπάνης.
4. Προς πρόληψιν ενδεχομένης ανεπαρκείας των πιστώσεων δι' απρόπτους δαπάνας, αναγράφεται εν τω προϋπολογισμό του δήμου πιστώσεις υπό ίδιον κεφάλαιον υπό τίτλον « Αποθεματικών » και άρθρον υπό τον τίτλον « Ποσόν διαθέσιμον προς αναπλήρωσιν των πιστώσεων, αίτινες ήθελον ευρεθεί εν ανεπαρκεία, ως και δι' εκτάκτους και επειγούσας ανάγκας μη προβλεπομένας εν τω προϋπολογισμό».
5. Δια την πληρεστέραν από πλευράς λογιστικής τάξεως παρακολούθησιν και εμφάνισιν της κινήσεως των δια μεταφοράς πραγματοποιουμένων κατά την παράγραφο 2 του παρόντος άρθρου αυξομειώσεων των πιστώσεων, η μεταφορά τούτων ενεργείται μέσω του εν τη παραγράφω 4 του παρόντος προβλεπομένου Κεφαλαίου του προϋπολογισμού.

## **Άρθρον 9**

Ειδικαί πιστώσεις αντικυζόμεναι εξ εκτάκτων ειδικών πόρων ( δανείων, δωρεών) δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιηθούν προς επαύξησιν άλλων πιστώσεων τακτικών ή ειδικών αναγεγραμμένων εν τω προϋπολογισμώ ή προς δημιουργίαν νέων τοιούτων.

## **Άρθρον 10**

Αι κατά την διάρκειαν του οικονομικού έτους χορηγηθείσαι αναπληρωματικά και έκτακτα πιστώσεις ως και κατά μεταφοράν από κεφαλαίου εις κεφάλαιον και από άρθρου εις άρθρον διατεθείσαι τακτικά και ειδικαί πιστώσεις, καταδεικνύονται εν ειδικαίς στήλαις του πίνακος του απολογισμού.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Δ΄**

### **Ανάληψις Δαπανών**

## **Άρθρο 11**

Ποσά ανάληψις δαπάνης εις βάρος των δια του προϋπολογισμού χορηγουμένων πιστώσεων πραγματοποιείται υπό του δημάρχου, υπό τας εν τοις επομένοις άρθροις οριζομένας προϋποθέσεις και διατυπώσεις.

## **Άρθρον 12**

1. Η εκτέλεσις οιαδήποτε δαπάνης του δήμου ενεργείται υπό του δημάρχου δια των αρμοδίων δημοτικών υπηρεσιών.
2. Η ανάληψις εκάστης δαπάνης εις βάρος των πιστώσεων του προϋπολογισμού ενεργείται τη εισηγήσει του αρμοδίου διευθυντού εκάστης υπηρεσίας.
3. Εις ούς δήμους, δεν είναι δυνατή η εφαρμογή των εν τη παραγράφω 2 του άρθρου τούτου και του άρθρου 20 του παρόντος Β.Δ./τος οριζομένων, ελλείψει προσωπικού, ή αναλόγων οργανικών υπηρεσιών, τμημάτων και γραφείων, ο δήμαρχος δι' αποφάσεως αναθέτει την εκκαθάρισιν των δαπανών εις υπάλληλον επί βαθμώ 9ω και άνω.

## **Άρθρον 13**

1. Προ πάσης ενεργείας δια την εκτέλεσιν οιασδήποτε δαπάνης του δήμου, η αρμόδια δημοτική υπηρεσία συντάσσει «Εκθεσιν αναλήψεως δαπάνης» εις ήν δέον να καθορίζηται : α) Το είδος και η αιτία της δαπάνης β) Το απαιτούμενον ποσόν της δαπάνης, αριθμητικώς και ολογράφως.

γ) Αι γενικαί ή ειδικαί διατάξεις νόμων, διαταγμάτων, ή αποφάσεων των αρμοδίων οργάνων του δήμου, εις ας στηρίζεται η δαπάνη και δ) Το οικονομικό έτος, το κεφάλαιον και το άρθρον του προϋπολογισμού, όπερ βαρύνει η δαπάνη.

2. Δι έκαστην δαπάνην συντάσσεται ίδια έκθεσις αναλήψεως.
3. Η κατά την προηγούμενην παράγραφον έκθεσις αναλήψεως δαπάνης υπογράφεται υπό του δημάρχου και του αρμοδίου διευθυντού διαθέσεως της πιστώσεως, αποστέλλεται δε εις διπλούν εις την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου, ήτις εξετάζουσα την νομιμότητα της προτεινόμενης δαπάνης και την ύπαρξιν πιστώσεως δυναμένης να καλύψη την δαπάνην, καταχωρεί την έκθεσιν αναλήψεως ταύτης εις το παρ' αυτή κατά τας διατάξεις του παρόντος διατάγματος, τηρούμενον βιβλίον αναλαμβανομένων υποχρεώσεων και επιστρέφει θεωρημένην την ετέρα των εκθέσεων εις την προτείνουσαν την δαπάνην αρμοδίαν δημοτικήν υπηρεσίαν. Η θεώρησις αναγράφει τον αριθμόν της καταχωρήσεως, το ποσόν της αναληφθείσης δαπάνης και το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού όπερ βαρύνει η δαπάνη.
4. Μετά την κατά τα ανωτέρω καταχώρησιν της αναληφθείσης υποχρεώσεως ο δήμαρχος εντέλλεται, επιμελεία της αρμοδίας δημοτικής υπηρεσίας, την εκτέλεσιν της σχετικής δαπάνης, εάν πρόκειται περί τοιαύτης αναγομένης εις την αρμοδιότητα αυτού εισηγείται την έγκρισιν ταύτης παρά του δημοτικού συμβουλίου, ή της δημορχιακής επιτροπής, κατ' εφαρμογήν των σχετικών διατάξεων του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος ή άλλων περί εκάστης δαπάνης ισχυουσών διατάξεων νόμων.

#### **Άρθρον 14**

1. Ο προϊστάμενος της λογιστικής υπηρεσίας οφείλει υπό προσωπικήν αυτού ευθύνην να αρνηθή ητιολογημένως και εγγράφως την θεώρησιν της εκδόσεως αναλήψεως της δαπάνης. α) εάν η δαπάνη προδήλως δεν είναι νόμιμος. β) εάν η δαπάνη δεν δύναται να καλυφθή δια της διαθέσιμου πιστώσεως του προϋπολογισμού, και γ) εάν η δαπάνη δεν κατελογίσθη εις το οικείον κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού.
2. Μόνο έγγραφος διαταγή του δημάρχου, αίρει την ευθύνην του προϊσταμένου της λογιστικής υπηρεσίας, όστις υποχρεούται εν τοιαύτη περιπτώσει να ενεργήση την θεώρησιν επισυνάπτων εις την οικείαν έκθεσιν αναλήψεως της δαπάνης αντίγραφον της διαταγής του δημάρχου.

#### **Άρθρον 15**

1. Προκειμένου περί δαπανών σταθερών και διαρκούς ή περιοδικού χαρακτήρος διεπομένων υπό νόμων, οργανισμών συμβάσεων, δικαστικών αποφάσεων ή συμβιβαστικών πράξεων έξοδα παραστάσεως, υποχρεωτικά εισφοραί, μισθοί, επιδόματα, επιχορηγήσεις, συντάξεις, ενοίκια ακινήτων χρησιμοποιουμένων υπό του δήμου, υπηρεσία δανείων, εκτέλεσις δικαστικών αποφάσεων ή συμβιβαστικών πράξεων κλπ., η ανάληψις της υποχρεώσεως γίνεται εις το βιβλίον αναλαμβανομένων υποχρεώσεων από της ενάρξεως του έτους δι' ολόκληρον το ετήσιον ποσόν της δαπάνης εμφανιζομένης εκ των σχετικών καταστάσεων, άς αι αρμόδιαι υπηρεσίαι υποχρεούνται να διαβιβάσουν εις την λογιστικήν υπηρεσία του δήμου.
2. Προκειμένου ωσαύτως, περί δαπανών αφορωσών, α) αποδόσεις εκ των εσόδων του

προϋπολογισμού, β) αποδόσεις εισπράξεων και κρατήσεων υπέρ τρίτων, γ) αποδόσεις χρηματικών εγγυήσεων κατατιθεμένων εις το δημοτικόν ταμείον δια διαφόρους αιτίας, δ) επιχορηγήσεις και συνδρομάς του δήμου εις διάφορα ιδρύματα ή οργανισμούς προσδιορισμένας δια του προϋπολογισμού εξόδων και ε) έξοδα εκ κεκλεισμένων χρήσεων, επιτρέπεται όπως η ανάληψις και καταχώρησις της δαπάνης εις το οικείον βιβλίον αναλαμβανομένων υποχρεώσεων γίνεται συν τη εκδόσει του χρηματικού εντάλματος πληρωμής.

### **Άρθρον 16**

1. Εις πάσαν πράξιν δι' ής αναλαμβάνονται υποχρεώσεις εις βάρος του δήμου, δέον να αναφέρεται ρητώς ότι ετηρήθησαν αι διατυπώσεις των άρθρων 12, 13, 14 και 15 του παρόντος.
2. Κατάστασις συντασσομένη υπό κλογιστικής υπηρεσίας περί αναλήψεως υποχρεώσεως άνευ τηρήσεως των διατυπώσεων του προηγουμένου εδαφίου προσαρτάται εις τα συνοδεύοντα τον απολογισμόν δικαιολογητικά έγγραφα κατά τα άρθρα 40 - 44 του παρόντος και το άρθρον 162 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος.

### **Άρθρον 17**

1. Το παρά τη λογιστική υπηρεσία τηρούμενον βιβλίον των αναλαμβανομένων υποχρεώσεων περιέχει ιδίαν μερίδα δι' έκαστον άρθρον των κεφαλαίων του προϋπολογισμού και κατά στήλας  
α) αύξοντα αριθμόν και χρονολογίαν καταχωρήσεως της εκθέσεως αναλήψεως της δαπάνης,  
β) την υπηρεσίαν επιμελεία της οποίας αναλαμβάνεται η δαπάνη,  
γ) ονοματεπώνυμον και ιδιότητα του δικαιούχου,  
δ) αντικείμενον αναλαμβανομένης δαπάνης,  
ε) ποσόν αναλαμβομένης δαπάνης,  
στ) ποσόν ανατραπείσης αναλήψεως,  
ζ) σχετικόν αύξοντα αριθμόν αναλαμβανομένης εκ νέου δαπάνης και  
η) ποσόν του εκδοθέντος χρηματικού εντάλματος.
2. Εν επικεφαλίδι εκάστης μερίδος αναγράφονται αι δια του προϋπολογισμού και μεταγενέστερων αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου χορηγηθείσαι πιστώσεις.
3. Δι' έκαστον οικονομικόν έτος τηρείται ίδιον βιβλίον.

### **Άρθρον 18**

1. Αι εις το βιβλίον αναλαμβανομένων υποχρεώσεων καταχωρηθείσαι αναλήψεις θεωρούνται ως αναλήψεις ως προς την ύπαρξιν και δέσμεθσιν μόνον της πιστώσεως, μη επιτρεπομένης της δαπάνης πριν συντελεσθούν αι δια την εκτέλεσιν ταύτης προβλεπόμεναι έτεροι προϋποθέσεις

και διατυπώσεις και απαγορευμένης επίσης της διαθέσεως της δεσμευθείσης πιστώσεως δι' άλλην αιτίαν εκτός εάν εντολή του δημάρχου τη αιτήσει της αρμοδίας επί της διαχείρισεως της πιστώσεως υπηρεσίας, διαταχθή η διαγραφή ή ανατροπή της.

2. Εν ή περιπτώσει αναληφθείσα υποχρέωσις κατάχωρηθείσα εν τω βιβλίω υποχρεώσεων δεν πρόκειται να πραγματοποιηθή, η αρμοδία υπηρεσία οφείλει να καθιστά τούτο γνωστόν εις την λογιστικήν υπηρεσίαν όπως διαγράψη ταύτην εκ του οικείου βιβλίου των ανειλημμένων υποχρεώσεων. Το αυτό ενεργείται και όταν κατά τας προβλέψεις της αρμοδίας υπηρεσίας αναληφθείσα υποχρέωσις δεν πρόκειται να πραγματοποιηθή εξ ολοκλήρου, διαγραφομένου εκ του βιβλίου υποχρεώσεων του μη πραγματοποιηθησομένου μέρους αυτής.

## **Άρθρον 19**

Εκάστη υπηρεσία του δήμου διαχειριζομένη πιστώσεις υποχρεούται να τηρή βιβλίον καταχωρίσεως των εκθέσεων δαπανών εμφανίον τον αύξοντα αριθμόν και χρονολογίαν εκθέσεως αναλήψεως δαπάνης, αύξοντα αριθμόν καταχωρίσεως εν τω βιβλίω αναλαμβανομένων υποχρεώσεων, το ονοματεπώνυμον του προμηθευτού ή εργολήπτου, το είδος δαπάνης, το ποσόν δαπάνης, την χρονολογίαν της εκταλέσεως της δαπάνης και την χρονολογίαν αποστολής των τιμολογίων των πιστωτών, λογαριασμών, πιστοποιήσεων εις την λογιστικήν υπηρεσίαν δια την οριστικήν εκκαθάρισιν της πραγματοποιηθείσης δαπάνης.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ε΄**

### **Εκκαθάρσις Δαπανών**

#### **Άρθρον 20 :**

1. Εκκαθάρσις δαπάνης νοείται η πράξις, δι' ής αναγνωρίζεται οφειλή του δήμου ως νομίμως αναληφθείσα και υφισταμένη, και προσδιορίζεται το ποσόν αυτής.
2. Η εκκαθάρσις οιασδήποτε δαπάνης του Δήμου ανήκει κατά τας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος εις τον δήμαρχον και διενεργείται δια των παρά τω δήμω συνιστωμένων, δια του οργανισμού εσωτερικής υπηρεσίας ειδικών υπηρεσιών εκκαθαρίσεως και εντολής δαπανών αποτελουσών τμήματα ή γραφεία της λογιστικής υπηρεσίας του δήμου, κατά τας εν τοις επομένοις άρθροις του παρόντος οριζομένας διατυπώσεις.
3. Οι προισταμένοι των κατά τας διατάξεις της προηγουμένης παραγράφου συνιστωμένων υπηρεσιών, εν περιπτώσει μη νομιμότητος ή αποχρώσεως δικαιολογήσεως ή ακριβείας της εκκαθαριζομένης και εντελλομένης δαπάνης, υπέχουν ευθύνην επί παραβάσει καθήκοντος, εις βάρος δε αυτών καταλογίζεται δια πράξεως του Ελεγκτικού Συνεδρίου εκδιδομένης μετά τη επί των αντιστοίχων λογαριασμών του δημοτικού ταμίου τοιαύτης, αλληλεγγύως μετά του δημάρχου, παν ανοικείως πληρωθέν ποσόν εκτός αν ούτοι ενήργησαν κατόπιν εγγράφου εντολής του δημάρχου.

## **Άρθρον 21**

1. Η εκκαθάρισις ενεργείται παρά της λογιστικής υπηρεσίας κατά τας κειμένας περί εκάστης δαπάνης διατάξεις, είτε αυτεπαγγέλτως οσάκις υπάρχουν παρά τη υπηρεσία ταύτη πλήρη τα αποδεικνύοντα τα δικαιώματα των δικαιούχων στοιχεία, είτε επί τη υποβολή αυτή των δικαιολογητικών στοιχείων, μετά προέλεγχον τούτων, εκ μέρους των αρμοδίων υπηρεσιών του δήμου, αίτινες επεμελήθησαν της εκτελέσεως της δαπάνης ή διαχειρίζονται, λόγω αρμοδιότητος, την οικείαν πίστωσησιν.
2. Τα δικαιολογητικά έγγραφα ή τίτλοι εκκαθαρίσεως εκάστης δαπάνης, οσάκις δεν καθορίζονται υπό του παρόντος ή υπό κειμένων άλλων διατάξεων, καθορίζονται εν εκάστη ειδική περιπτώσει δι' αποφάσεως του Υπουργού των Εσωτερικών.
3. Τα δικαιολογητικά έγγραφα εκάστης δαπάνης συντάσσονται εις διπλούν και προσαρτώνται εις τα σχετικά χρηματικά εντάλματα και τα στελέχη τούτων κατά τα ειδικότερων εν άρθροις 25, 26 και 28 οριζόμενα.
4. Εις περίπτωσιν καταστροφής εξ ανωτέρας βίας επελθούσης εις χείρας δήμου ή κοινότητος, των υπό των κειμένων διατάξεων προβλεπομένων δικαιολογητικών εκκαθαρίσεως πληρωμής δαπανών αυτών εκ της εκτελέσεως προμηθειών ή εργασιών δι' ας δεν ήτο κατά νόμον υποχρεωτική η σύνταξις συμφωνητικού ή δαπανών εξ υποχρεώσεως προς επιστροφήν αχρεωστήτως εισπραχθέντων φόρων, τελών και δικαιωμάτων δια την εκκαθάρισιν πληρωμής των οφειλών τούτων ορίζονται τα κάτωθι δικαιολογητικά:
  - α) Αίτησις του δικαιούχου συνοδευομένην μετά πάντος τυχόν εις χείρας αυτού ευρισκομένου στοιχείου εν ή θ' αναγράφεται λεπτομερώς η αιτία και το ποσόν της απαιτήσεώς του.
  - β) Πόρισμα ενόρκου διοικητικής εξετάσεως ενεργουμένης παρ' επιθεωρητού δημοσίων υπολόγων ή διοικητικού επιθεωρητού, εξ ου να προκύπτη σαφώς η υφισταμένη κατά του δήμου ή της κοινότητος απαίτησις, η αδυναμία αποδείξεως αυτής εξ επισήμων κατά νόμον στοιχείων, το ονοματεπώνυμον του δικαιούχου και το ποσόν αυτής.
  - γ) Απόφασις του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου προσηκόντως κεκυρωμένη παρά της οικείας διοικητικής αρχής περί αναγνωρίσεως της απαιτήσεώς του και εγκρίσεως πληρωμής ταύτης. ( Η παρ. 4 προστέθηκε με το άρθρο μόνο του Β.Δ. 293/ 62).

## **Άρθρον 22**

1. Η υπό της λογιστικής υπηρεσίας ενεργουμένη εκκαθάρισις εκάστης δαπάνης συνίσταται εις την επαλήθευσιν της προηγουμένης αναλήψεως της δαπάνης κατά τας διατάξεις των άρθρων 12, 13, 14, 15 και 16 του παρόντος, εις τον έλεγχον των λογαριασμών και της νομιμότητος των επισυναπτομένων κεκανονισμένων δικαιολογητικών και τον προσδιορισμόν του δικαιώματος του δικαιούχου, συντασσομένης επί των σχετικών καταστάσεων τιμολογίων, πιστοποιήσεων ή λογαριασμών πράξεως, εμφανιούσης αριθμητικώς και ολογράφως το εκκαθαριζόμενον ποσόν.
2. Η ως ανωτέρω πράξις εκκαθαρίσεως υπογράφεται παρά του δημάρχου και προσυπογράφεται υπό του προϊσταμένου της λογιστικής υπηρεσίας και του αρμοδίου προς διάθεσιν της πιστώσεως διευθυντού.
3. Πάσαν, τυχόν παρατηρηθησομένην έλλειψιν, ανωμαλίαν ή λάθος η λογιστική υπηρεσία ανακοινού εις την επί της διαχειρίσεως της πιστώσεως υπηρεσίαν, ήτις επιμελείται της

συμπληρώσεως και τακτοποιήσεως. Δια δαπάνην προδήλως μη νομίμως αναληφθείσαν ή ενεργηθείσαν ή δια δαπάνην ής τα δικαιολογητικά είναι ελλιπή ο προϊστάμενος της λογιστικής υπηρεσίας υποχρεούται αναλόγως της περιπτώσεως να αρνηθή την έκδοσιν χρηματικού εντάλματος ή να μειώσει το πληρωτέον ποσόν.

4. Εν περιπτώσει διαφωνίας μεταξύ της λογιστικής υπηρεσίας και του δημάρχου, προβαίνει αυτή εις την έκδοσιν του χρηματικού εντάλματος κατόπιν εγγράφου διαταγής του δημάρχου, δι' ής αίρεται η προσωπική ευθύνη του προϊσταμένου της λογιστικής υπηρεσίας.
5. Αντίγραφον της διαταγής του δημάρχου επισυνάπτεται εις το οικείον χρηματικόν ένταλμα πληρωμής.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΣΤ΄**

### **Χρηματικά Εντάλματα**

#### **Άρθρον 23**

1. Μετά την εκκαθάρισιν εκάστης δαπάνης το αρμόδιο τμήμα ή γραφείον της λογιστικής υπηρεσίας του δήμου προκαλεί την πληρωμήν της εκκαθαρισθείσης δαπάνης συντάσσον χρηματικόν ένταλμα.
2. Τα χρηματικά εντάλματα υπογράφονται υπό του δημάρχου και προϊσταμένου της λογιστικής υπηρεσίας, καθισταμένου προσωπικώς αλληλεγγύως συνεπευθύνου και σφραγίζονται δια της σφραγίδας του δήμου.

#### **Άρθρον 24**

1. Τα χρηματικά εντάλματα αποτελούνται εκ δύο ομοίων μερών (στέλεχος και κύριον ένταλμα) και συμπληρούνται εξ ολοκλήρου υπό του εν των προηγουμένων άρθρων τμήματος ή υπηρεσίας.
2. Εις τα χρηματικά εντάλματα δέον να αναγράφηται:
  - 1 Ο αύξων αριθμός,
  - 2 Το οικονομικόν έτος εις ό ανάγεται η δαπάνη,
  - 3 Το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού,
  - 4 Το ταμείον, όπερ καλείται να πληρώση,
  - 5 Το ονοματεπώνυμο του δικαιούχου,
  - 6 Η αιτία της πληρωμής,
  - 7 Το πληρωτέον ποσόν ολογράφως,
  - 8 Αι υπέρ τρίτων κρατήσεις και,
  - 9 Ο αριθμός και το είδος των επισυναπτομένων δικαιολογητικών.

### **Δικαιολογητικά Χρηματικών Ενταλμάτων**

#### **Άρθρον 25**

Εις παν χρηματικόν ένταλμα δέον να επισυνάπτεται υπ' ευθύνη των επιτετραμένων την εκκαθάρισιν

και εντολήν της δαπάνης οργάνων του δήμου παν δικαιολογητικών έγγραφον εξ ου να προκύπτει σαφώς το δικαίωμα του πιστωτού του δήμου κατά βάσιν και ποσόν.

## Άρθρον 26

Πλην των κατ' ειδικάς διατάξεις Νόμων, Δ/των, κανονισμών και αποφάσεων των διοικητικών αρχών απαιτουμένων ειδικώτερον δι' εκάστην δαπάνην δικαιολογητικών, άτινα δέον να επισυνάπτονται εις τα οικεία χρηματικά έντάλματα, ορίζονται δια του παρόντος τοιαύτα.

1. Δι' έξοδα παραστάσεως: Αντίγραφα: α) πρωτοκόλλου ορκωμοσίας, β) αποφάσεως καθορισμού των εξόδων παραστάσεως και γ) κατάστασις εμφανίονσα δικαιούχον, αιτίαν πληρωμής, πληρωτέον ποσόν και τας υπέρ τρίτων κρατήσεις. Τα υπό στοιχεία α' και β' δικαιολογητικά απαιτούνται δια το πρώτον ένταλμα του οικονομικού έτους.
2. Δια μισθοδοσίαν προσωπικού: Αντίγραφα: α) αποφάσεως διορισμού ή τελευταίας προαγωγής ή υποβιβασμού, β) πρωτοκόλλου ορκωμοσίας, γ) αποφάσεων χορηγήσεως επιδομάτων ή προσαυξήσεων ως και πάσης εν γένει αποφάσεως ή πράξεως ασκούσης επιρροήν επί της μισθοδοσίας δ) μισθοδοτική κατάστασις εμφανίονσα δικαιούχους μισθόν και επιδόματα και τας νομίμους υπέρ αυτών κρατήσεις, συντεταγμένη υπό της αρμοδίας υπηρεσίας του δήμου υπό του προϊσταμένου της οποίας και υπογράφεται. Τα υπό στοιχ. α' και β' δικαιολογητικά απαιτούνται δια το πρώτον ένταλμα του οικον. Έτους, ως και διαρκούντος του οικον. έτους εις το ένταλμα, εις ο επέρχεται έναρξις, παύσις ή μεταβολή της μισθοδοσίας επισυνάπτονται τα στηρίζαντα ταύτην δικαιολογητικά.
3. Δια συντάξεις: Αντίγραφα αποφάσεως καθορισμού της συντάξεως (δια τον πρώτον μήνα) και ονομαστική κατάστασις των συνταξιούχων εμφανίονσα τον αριθμόν του συνταξιοδοτικού βιβλιαρίου, το ποσόν της συντάξεως και τας νομίμους κρατήσεις, συντασσομένη υπό της αρμοδίας υπηρεσίας του δήμου υπό του προϊσταμένου της οποίας και υπογράφεται.
4. Δια νοσήλια προσωπικού: Τα δια του οργανισμού εσωτερικής υπηρεσίας των δήμων οριζόμενα.
5. Δι' οδοιπορικά έξοδα: α) δια τους δημοτικούς υπαλλήλους τα δια του από 30-9-1940 Β.Δ/τος « περί οδοιπορικών εξόδων και αποζημιώσεως των μετακινουμένων λόγω υπηρεσίας δημάρχων, δημοτικών, συμβούλων ή άλλων αντιπροσώπων δήμων και δημοτικών υπαλλήλου ως τούτο ισχύει εκάστοτε και β) δια τους δημάρχους και δημοτικούς συμβούλους τα δια των διατάξεων του άρθρ. 123 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος οριζόμενα.
6. Δια τα ενοίκια μισθουμένων δια τας ανάγκας των υπηρεσιών των δήμων ακινήτων. Αντίγραφα: α) των αποφάσεων των αρμοδίων οργάνων του δήμου, περί εγκρίσεως των όρων της διακηρύξεως και κατακυρώσεως της δημοπρασίας μετά των εγκριτικών τοιούτων της διοικητικής αρχής, β) του συμβολαίου μισθώσεως και γ) εν περίπτωσει μη ενεργείας δημοπρασίας, αντίγραφον της αποφάσεως του δημοτικού συμβουλίου και της επ' αυτής ομοίας της διοικητικής αρχής και αντίγραφον του συμβολαίου μισθώσεως. Ταύτα επισυνάπτονται εις το πρώτον ένταλμα του οικονομικού έτους.

7. Δί' εκτελούμενα έργα:

A) Δί' εργολαβίας: Πιστοποιήσις εις διπλούν συντασσομένη παρά του επιβλέποντος μηχανικού δια πλήρως τετελεσμένας εργασίας και προμηθείας υλικών και θεωρουμένη παρά του προϊσταμένου του αρμοδίου τμήματος της τεχνικής υπηρεσίας του δήμου και του διευθυντού αυτής. Την πρώτην πιστοποίησιν εκάστου έργου θα συνοδεύουν απαραίτητως αντίγραφα εις διπλούν δεόντως κεκυρωμένα προϋπολογισμού τιμολογίων, συμβάσεως, αποφάσεως, δημορχικής επιτροπής, δημοτικού συμβουλίου και των εγκριτικών τοιούτων της διοικητικής αρχής. Αποπερατουμένου εκάστου έργου, απαιτείται επιμέτρησης εις διπλούν μετά πρωτοκόλλου προσωρινής ή οριστικής παραλαβής υπό της οικείας επιτροπής και αντιγράφου της διαταγής, δι' ης συνεκροτήθη αύτη.

B) Επί αποδόσει λογ/σμού:

Κατάστασις εμφανίονσα ονομαστικώς το δια την εκτέλεσιν εκάστου έργου απασχοληθέν εργαοτεχνικόν προσωπικόν και κατά στήλας τα καθ' εκάστην ημέραν εργασίας πραγματοποιηθέντα ημερομίσθια τιμήν ημερομισθίου σύνολον πραγματοποιηθέντων, ημερομισθίων και πληρωτέον ποσόν ως και τα σχετικὰς υπέρ τρίτων κρατήσεις υπογεγραμμένη παρά του επιβλέποντος τα έργα και προϊσταμένου της οικείας υπηρεσίας εις την αρμοδιότητα της οποίας ανάγεται ή δαπάνη, ή επιμελεία της οποίας εκτελείται το έργον.

Γ) Επί αποδόσει λογαριασμού βάσει συμβάσεως:

1) Βεβαίωσις ειδικευμένης εγγραφής της δαπάνης, εν τω προϋπολογισμώ εσόδων και εξόδων. 2) Αντίγραφον συμβάσεως. 3) Κατάστασις κρατήσεων υπέρ τρίτων.

8. Δια προμηθείας πραγμάτων

A) Εκτελουμένας δια δημοπρασίας.

Αντίγραφα εις διπλούν, δεόντως επικεκυρωμένα των αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου ή δημορχικής επιτροπής, περί εγκρίσεως των όρων διακηρύξεως και κατακυρώσεως της δημοπρασίας, μετά των εγκριτικών τοιούτων της διοικητικής αρχής, β) των συμφωνητικών και γ) πρωτοκόλλου παραλαβής υπό της οικείας επιτροπής και αντίγραφον της διαταγής, δι' ης συνεκροτήθη αύτη.

B) Εκτελουμένας απ' ευθείας και επί αποδόσει λογαριασμού:

α) Βεβαίωσις ειδικευμένης εγγραφής της δαπάνης, εν τω προϋπολογισμώ εσόδων και εξόδων. β) Πρωτόκολλον παραλαβής των προμηθευθέντων ειδών.

- Γ) Εκτελούμενας επί αποδόσει λογαριασμοί βάσει συμβάσεως.
- α) Βεβαίωσις ειδικευμένης εγγραφής της δαπάνης εν τω προϋπολογισμώ εσόδων και εξόδων. β) Αντίγραφον συμβάσεως.
- γ) Πρωτόκολλον παραλαβής των προμηθευθέντων ειδών.
9. Δια φάρμακα απόρων: Συνταγαί του δημοτικού ιατρού, αναλυτική κατάσταση του φαρμακοποιού βάσει των ανωτέρων συνταγών, θεωρημένη παρά του φαρμακευτικού συλλόγου δια την νόμιμον τιμήν εκάστου φαρμάκου και πιστοποιητικόν απορίας εκδεδομένον κατά τας ισχυούσας εκάστοτε σχετικές διατάξεις.
10. Δια νοσήλεια απόρων δημοτών εις Νοσηλευτικά Ιδρύματα:
- α) Λογαριασμός των Νοσηλευτικών Ιδρυμάτων ηλεγμένος υπό της αρμοδίας υπηρεσίας του δήμου της επιμελουμένης της εισαγωγής των απόρων εις τα νοσηλευτικά ιδρύματα και διαχειριζομένης την οικείαν πίστωσιν, β) αντίγραφα των προς τα διάφορα ιδρύματα εγγράφων του δημαρχου, δι ων αναλαμβάνεται η υποχρέωσις της εις βάρος του δήμου νοσηλείας των απόρων και καθορίζονται το ποσόν της δαπάνης και γ) το πιστοποιητικόν απορίας εκδεδομένον κατά τας ισχυούσας εκάστοτε διατάξεις. Της προς τα νοσηλευτικά ιδρύματα αποστολής των ως άνω εγγράφων των δήμων δέον να προηγείται η ανάληψις της σχετικής πιστώσεως εν ελλείψει ή ανεπαρκεία της οποίας απαιτείται προηγουμένη απόφασις του δημοτικού συμβουλίου νομίμως εγκεκριμένη.
11. Δι' έξοδα κηδείας απόρων: Τιμολόγιον του εργολάβου κηδειών αντίγραφον ληξιαρχικής πράξεως του θανόντος απόρου και πιστοποιητικόν απορίας εκδεδομένον κατά τας ισχυούσας εκάστοτε διατάξεις.
12. Δι' υποχρεωτικές δαπάνας: Καταστάσεις ή λογαριασμοί δεόντως συντεταγμένοι υπό της αρμοδίας υπηρεσίας του δήμου και αρμοδίως εκκαθαρισμένου.
13. Επιστροφή αχρεωστήτως εισπραχθέντων. Κατάστασις πληρωμής ή επιστροφής αναγράφουσα κατά στήλας ονοματεπώνυμον πληρώσαντος, αιτίαν επιστροφής, αριθμόν διπλοτύπου ή

γραμματίου εισπράξεως εισπραχθέν ποσόν, επιστρεπτέον ποσόν, υπογεγραμμένη υπό του προϊσταμένου της αρμοδίας υπηρεσίας του δήμου της εισηγουμένης την επιστροφήν και του ταμίου του δήμου, βεβαιούντος την εισαγωγήν του ανοικείως ή αχρεωστήτως εισπραχθέντος ποσού εις το δημοτικόν ταμείον. Τα σχετικά διπλότυπα εισπράξεως ή εν περιπτώσει απωλείας τούτων ενόρκως μόνον βεβαιουμένης αντίγραφα τούτων νομίμως εκδεδομένα. Προκειμένου όμως, περί επιστροφής φόρου συνεπραχθέντος μετά του δημοσίου δεν απαιτείται επισύναψις τοιούτου διπλοτύπου. Αντίγραφον αποφάσεως του Δημοτικού Συμβουλίου και της διοικητικής αρχής περί εγκρίσεως της επιστροφής.

14. Επιστροφή χρηματικών εγγυήσεων εν γένει: Κατάστασις πληρωμής ή επιστροφής αναγράφουσα κατά στήλας ονοματεπώνυμον καταθέτου, αιτίαν επιστροφής, αριθμόν διπλοτύπου εισπράξεως της χρηματικής εγγυήσεως ή καταθέσεως εισπραχθέν ποσόν, επιστρεπτέον ποσόν, υπογεγραμμένη υπό του προϊσταμένου της αρμοδίας υπηρεσίας του δήμου της εισηγουμένης την επιστροφήν και του ταμίου του δήμου, βεβαιούντος την εισαγωγήν του εισπραχθέντος ποσού εις το δημοτικόν ταμείον. Το διπλότυπον εισπράξεως, της χρηματικής καταθέσεως ή εγγυήσεως εφ' ου δέον να συντάσσεται η πράξις εκκαθαρίσεως και εξοφλήσεως.

## **Άρθρον 27**

Δια τα άνευ διαγωνισμού εκτελούμενα υπό του δημάρχου βάσει των διατάξεων της παραγρ. 3 του άρθρου 206 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος έργα, εργασίας και προμηθείας ο δήμαρχος αποδίδει λογαριασμόν εις το δημοτικόν συμβούλιον εντόε διμήνου από της περαιώσεως των έργων και εργασιών ή της ενεργείας των προμηθειών, βάσει των στελεχών των εκδοθέντων σχετικών ενταλμάτων και των εν αυτοίς περιλαμβανομένων δικαιολογητικών και ίδιας προς τούτο συντασσομένης καταστάσεως περιλαμβανούσης

- α) Τον αριθμόν του εκδοθέντος εντάλματος.
- β) Το κεφάλαιον, άρθρον και εδάφιον πιστώσεως, εις βάρος της οποίας εξεδόθη το χρηματικόν ένταλμα.
- γ) Το ονοματεπώνυμον του δικαιούχου.
- δ) Την αιτιολογίαν της ενταλθείσης δαπάνης.
- ε) Το ποσόν της ενταλθείσης δαπάνης.
- στ) Το ποσόν της αρχικής πιστώσεως του προϋπολογισμού εις βάρος της οποίας εξεδόθη το ένταλμα. Το δημοτικόν συμβούλιον δέον εις την πρώτην συνεδρίασιν του από της υποβολής αυτώ

της αποδόσεως του λογαριασμού να αποφανθή.

## **Άρθρον 28**

1. Τα δικαιολογητικά των χρηματικών ενταλμάτων σφραγίζονται υπό της λογιστικής υπηρεσίας δια σφραγίδος αναγραφούσης τας λέξεις « Δικαιολογητικόν του υπ' αριθμ. χρηματικού εντάλματος οικονομικού έτους...»
2. Τα χρηματικά εντάματα μετά των δικαιολογητικών, αριθμούμενα και καταχωρούμενα υπό της λογιστικής υπηρεσίας εις το υπ' αυτής τηρούμενον βιβλίον εκδεδομένων χρηματικών ενταλμάτων, αποστέλλονται εις τον ταμίαν του δήμου, βεβαιούντα την παραλαβήν δι' υπογραφής του εν τω οικείω βιβλίω παραδόσεως των ενταλμάτων.
3. Η ταμιακή υπηρεσία ειδοποιεί τους δικαιούχους εγγράφως περί των υπέρ τούτων εκδοθέντων χρηματικών ενταλμάτων.
4. Τα στελέχη των χρηματικών ενταλμάτων φυλάσσονται υπό της λογιστικής υπηρεσίας εν τω αρχείω αυτής.
5. Τα ποσά του νομάρχου κατά τας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος εκδιδόμενα χρηματικά εντάματα αποστέλλονται εις την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου, ή τις μετά τας δέουσας εγγραφάς αποστέλλει αυτά εις τον ταμίαν.

## **Άρθρον 29**

Πλην των κατ' άλλας διατάξεις του παρόντος Διατάγματος οριζομένων λογιστικών βιβλίων, η λογιστική υπηρεσία των δήμων τηρεί τα κάτωθι βιβλία:

1. Ημερολόγιον. Εν αυτώ καταχωρίζονται τα εκδιδόμενα χρηματικά εντάματα κατ' αύξοντα αριθμό και χρονολογίαν και εις ίδιας στήλας εν αίς αναγράφονται: α) ο αύξων αριθμός του χρηματικού εντάματος, β) η χρονολογία της εκδόσεως, γ) το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού, δ) το ονοματεπώνυμον του δικαιούχου, ε) η αιτία πληρωμής, στ) το πληρωτέον ποσόν, ζ) τα κατά μήνα ενταλθέντα ποσά και η) τα ακυρωθέντα χρηματικά εντάματα ή εκπεσθέντα ποσά.
2. Καθολικόν. Εις το βιβλίον τούτο καταχωρίζονται κατά κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού εξόδων τα εκδιδόμενα χρηματικά εντάματα. Το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού αναγράφεται εν επικεφαλίδι σημειούνται δε έναντι αι δια του προϋπολογισμού και μεταγενεστέρων αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου χορηγηθείσαι πιστώσεις ως και αι μετενεχθείσαι εις άλλα κεφάλαια και άρθρα τοιαύται. Εις ίδιας στήλας αναγράφονται: α) ο αύξων αριθμός καθολικού, β) ο αύξων αριθμός του χρηματικού εντάματος, γ) η χρονολογία της εκδόσεως, δ) το ονοματεπώνυμον του δικαιούχου, ε) η αιτία πληρωμής, στ) το ενταλθέν ποσόν, ζ) τα εκπεσθέντα και ακυρωθέντα ποσά χρηματικών ενταλμάτων.
3. Το ημερολόγιον και καθολικόν ισοζυγίζονται κατά μήνα, του μηνιαίου αθροίσματος αναγραφομένου εν ίδια στήλη. Τα μηνιαία αθροίσματα αθροίζονται κατά την λήξιν του οικονομικού έτους.
4. Δι' έκαστον οικονομικόν έτος τηρείται ίδιον ημερολόγιον και ίδιον καθολικόν.

### Άρθρον 30

1. Τα κατά την διάρκειαν του οικονομικού έτους ακυρούμενα οριστικώς χρηματικά εντάλματα καταχωρίζονται εν τω ημερολογίω και καθολικώ εν ιδία στήλη και επισυνάπτονται εις τα εν τω αρχείω της λογιστικής υπηρεσίας τηρούμενα οικεία στελέχη αυτών.
2. Κατά το μηνιαίον κλείσιμον το άθροισμα των ακυρωθέντων χρηματικών ενταλμάτων αφαιρείται εκ του συνολικού ποσού των ενταλθέντων εξόδων, ανάλογος δε εγγραφή ενεργείται και εν τω βιβλίω των αναλαμβανομένων υποχρεώσεων.

### Άρθρον 31

1. Τα κατά την λήξιν του οικονομικού έτους παραμένοντα δι' οιανδήποτε αιτίαν ανεξόφλητα χρηματικά εντάλματα επιστρέφονται υπό του ταμίου εις την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου μετά καταστάσεως εμφανιούσης κατά στήλας αύξοντα αριθμόν, δικαιούχον, κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού το ποσόν του εντάλματος και αιτίαν μη εξοφλήσεως.
2. Επί των ως ανωτέρω χρηματικών ενταλμάτων συντάσσεται και υπογράφεται υπό του ταμίου σχετική πράξις ακυρώσεως αναγράφουσα και την αιτίαν της μη εξοφλήσεως.
3. Η λογιστική υπηρεσία καταχωρίζει τα λόγω μη εξοφλήσεως ακυρωθέντα χρηματικά εντάλματα εν τε τω ημερολογίω και καθολικώ, αι δε αντιπροσωπεύουσαι ταύτα πιστώσεις διαγραφόμεναι εκ του οικείου βιβλίου των ανειλημμένων υποχρεώσεων του λήξαντος οικονομικού έτους, αναλαμβάνονται εκ νέου εις βάρος του προϋπολογισμού του νέου οικον. έτους και της υπό ίδιον κεφάλαιον και άρθρον αναγραφομένης σχετικής πιστώσεως υπό την κατονομασίαν «έξοδα εκ παρελθουσών χρήσεων».
4. Δια την εγγραφήν των τοιούτων πιστώσεων εν τω προϋπολογισμώ η λογιστική υπηρεσία συντάσσει αναλυτικόν πίνακα εμφανίοντα ονομαστικώς τους δικαιούχους, τα υπ' αυτών δικαιούμενων ποσόν, την αιτίαν δι' ήν οφείλεται τούτο και το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού του λήξαντος οικονομικού έτους, όστις προσαρτάται εις τον υποβαλλόμενον προς ψήφισιν νέον προϋπολογισμόν.
5. Η πληρωμή των δικαιούχων ενεργείται δια νέων ενταλμάτων εκδιδομένων υπό της λογιστικής υπηρεσίας, τη αιτήσει των δικαιούχων, μετά την έγκρισιν του νέου προϋπολογισμού. Εις τα εντάλματα ταύτα επισυνάπτονται απαραίτητως, γινομένης σχετικής μνείας εν αυτοίς, τα κατά τας διατάξεις του παρόντος ακυρωθέντα λόγω ανεξοφλήτου τοιαύτα ληξάντων οικονομικών ετών μετά πάντων των συνημμένων αυτοίς δικαιολογητικών. Εν περιπτώσει καθ' ήν χρηματικόν ένταλμα περιλαμβάνον πλείονας του ενός δικαιούχους δεν εξοφλήθη εντός του οικείου οικ. Έτους εξ ολοκλήρου παρά των εν αυτών αναγραφομένων δικαιούχων, ο δημοτικός ταμίας φέρει τούτο ως εξωφλημένον εις το τέλος του οικονομικού έτους μόνον δια τα πληρωθέντα υπ' αυτού ποσά, συντάσσωσ επί τούτου σχετικήν πράξιν εκπτώσεως παντός μη πληρωθέντος ποσού κατά δικαιούχον. Απόσπασμα της πράξεως ταύτης δι' έκαστον δικαιούχον αποστέλλεται εις την λογιστικήν υπηρεσία του δήμου. Η πληρωμή των δικαιούχων, και εν τη περιπτώσει ταύτη, ενεργείται δια νέων ενταλμάτων εκδιδομένων υπό της λογιστικής υπηρεσίας τη αιτήσει των δικαιούχων, μετά την έγκρισιν του νέου προϋπολογισμού και επί τη βάσει της

υπό του ταμιά εκδοθείσης επί τη εκπτώσει του μήπω πληρωθέντος ποσού, πράξεως εκπεσμού.

## **Εντάλματα προπληρωμής**

### **Άρθρον 32**

1. Εντάλματα προπληρωμής, εις άς περιπτώσεις επιτρέπεται η έκδοσις τοιούτων υπό του νόμου, εκδίδονται επ' ονόματι μονίμου υπαλλήλου του δήμου. Ούτος καθίσταται υπόλογος οφείλων εντός της τακτής προθεσμίας να αποδόση λογαριασμόν της διαχειρίσεως των ληφθέντων χρημάτων, υποβάλλων τα κεκανονισμένα δικαιολογητικά και επιστρέφων το μη διατεθέν ποσόν. Η προθεσμία αποδόσεως λογαριασμού ορίζεται δια της περί εκδόσεως του εντάλματος προπληρωμής αποφάσεως, ήτις δεν δύναται να είναι μεγαλύτερα του τριμήνου και δέον να λήγη ένα τουλάχιστον μήνα προ της λήξεως του οικονομικού έτους.
2. Επί τη ητιολογημένη αιτήσει του υπολόγου δύναται ή κατά την προηγουμένην παράγραφον προθεσμία να παραταθή επί ένα εισέτι μήνα εν ουδεμία όμως περιπτώσει πέραν της λήξεως του οικονομικού έτους.
3. Τα δικαιολογητικά μετά προέλεγχον τούτων υπό του προϊσταμένου της υπηρεσίας ήν αφορά η δαπάνη και έγκρισιν του αρμοδίου οργάνου αποστέλλονται εις την λογιστικήν υπηρεσίαν προς εκκαθάρισιν και μερίμνη αυτής επισυνάπτονται εις το ένταλμα προπληρωμής.
4. Απορριφθέντων των υποβληθέντων δικαιολογητικών ή ληξιάσης της ταχθείσης προθεσμίας και μη αποδοθέντος λογαριασμού ο υπόλογος καταλογίζεται εντόκως δια πράξεως του δημάρχου, ής αντίγραφον επισυνάπτεται εις το χρηματικόν ένταλμα προπληρωμής. Αμελήσαντος του δημάρχου ο καταλογισμός ενεργείται υπό της δημορχικής επιτροπής.
5. Κατά της καταλογιστικής αποφάσεως του δημάρχου ή της δημορχικής επιτροπής επιτρέπεται έφεσις ενώπιον της ελεγχούσης τον απολογισμόν αρχής εντός μηνός από της κοινοποιήσεως της αποφάσεως εις τον υπόλογον.
6. Η λογιστική υπηρεσία τηρεί ίδιον βιβλίον παρακολουθήσεως του χρηματικού εντάλματος προπληρωμής και εισηγείται εγγράφως τω δήμάρχω ή τη δημορχική επιτροπή τον καταλογισμό εν περιπτώσει μη αποδόσεως λογαριασμού εντός της ταχθείσης προθεσμίας.

### **Άρθρον 33**

1. Απαγορεύεται η χρησιμοποίησις των ληφθέντων χρημάτων δι' εντάλματος προπληρωμής δια δαπάνας άλλας ή τας δι' άς εξεδόθη η προκαταβολή.
2. Εν ουδεμία περιπτώσει επιτρέπεται η έκδοσις χρηματικού εντάλματος επ' ονόματι υπολόγου μη αποδώσαντος λογαριασμόν επί προηγουμένου εντάλματος προπληρωμής.

### **Άρθρον 34**

1. Η πληρωμή των εξόδων δι' ά εξεδόθη ένταλμα προπληρωμής ενεργείται δι' εντολών του δημάρχου προσυπογραφομένων υπό του προϊσταμένου της υπηρεσίας ήν αφορά η δαπάνη εκ διπλοτύπου βιβλίου.

2. Το σύνολον των ποσών των εντολών πληρωμής δεν δύναται να υπερβή το ποσόν του εντάλματος προπληρωμής.

## **Παγία Προκαταβολή**

### **Άρθρον 35**

1. Χρηματικόν ένταλμα παγίας προκαταβολής εκδίδεται κατά τας διατάξεις του άρθρου 180 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος.
2. Απαραίτητος προϋπόθεσις πληρωμής δαπάνης τινός εκ της παγίας προκαταβολής τυγχάνει η ύπαρξις σχετικής πιστώσεως αναγραφομένης εν τω προϋπολογισμώ.
3. Ο διαχειριζόμενος την παγίαν προκαταβολήν υπάλληλος παραδίδει επί αποδειξει προσωπικώς εις τον δημοτικόν ταμίαν τα σχετικά δικαιολογητικά των γενομένων παρ' αυτού πληρωμών, άτινα δέον να είναι πλήρη από απόψεως νομιμότητας συμφώνως προς τα άρθρα 11,12,13,14 και 26 του παρόντος.
4. Ο δημοτικός ταμίας μετά τον έλεγχον των υποβληθέντων, αυτώ δικαιολογητικών καταβάλλει εις τον διαχειριζόμενον την παγίαν προκαταβολήν ίσον χρηματικόν ποσόν προς ανανέωσης ταύτοις, ίνα ούτω παραμένη εις χείρας τούτου πάντοτε το χορηγηθέν δια της αποφάσεως του συμβουλίου ποσόν.
5. Τα δικαιολογητικά ταύτα μετά τον προσήκοντα έλεγχον παράτης αρμοδίας λογιστικής υπηρεσίας, υποβάλλονται εις το δημοτικόν συμβούλιον προς έγκρισις των γενομένων δαπανών, μεθ' ο εκδίδονται ισόποσα χρηματικά εντάλματα εις βάρος των εν τω προϋπολογισμώ προβλεπομένων οικείων πιστώσεων δι' εκάστην των δαπανών τούτων και επ' ονόματι των πληρωθέντων δικαιούχων, γενομένης μνείας επί των χρηματικών ενταλμάτων ότι η πληρωμή εγένετο μέσω του διαχειριζομένου την παγίαν προκαταβολήν υπαλλήλου.
6. Κατά την λήξιν του οικονομικού έτους ο υπόλογος υπάλληλος καταθέτει το ληφθέν παρ' αυτού δια παγίαν προκαταβολήν ποσόν εις το δημοτικόν και κοινοτικόν ταμείον.
7. Κατά τα λοιπά επί της διαχειρίσεως και αποδόσεως της παγίας προκαταβολής παρά του υπολόγου, ισχύουσιν τα εν άρθρ. 32,33,34 και 37 του παρόντος διαλαμβανόμενα.

### **Άρθρον 36**

Χρήματα επιστρεφόμενα εις το δημοτικόν ταμείον διαρκούντος του οικονομικού έτους εις βάρος του οποίου διετάχθη η πληρωμή επανάγονται εις την πίστωσιν του οικείου κεφαλαίου και άρθρου δι' αποφάσεως του δημάρχου στηριζομένης επί γραμματίου εισπράξεως του δημοτικού ταμείου.

### **Άρθρον 37**

1. Οι υπόλογοι οφείλουν ως προς την φύλαξιν και την εν γένει εξασφάλισιν των παρ' αυτών διαχειριζομένων χρημάτων νη λαταβάλλουν την ην και τοις ιδίοις επιμέλειαν, ευθυνόμενοι δια πάσαν τυχόν επερχομένην απώλειαν ή μείωσιν των χρημάτων τούτων. Εάν τα ποσά των

ενταλμάτων δεν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν αμέσως υπό των υπολόγων άμα τη εξοφλήσει των θα γίνηται κατάθεσεις αυτών ή των μη χρησιμοποιηθέντων υπολοίπων εις την Εθνική Τράπεζαν της Ελλάδος ή εις το Ταχυδρομικόν Ταμειυτήριον, εφ' όσον λειτουργούν τοιαύτα εις την έδραν του δήμου. Οι υπόλογοι οφείλουν κατά την απόδοσιν του λογαριασμού να επισυνάψουν μετά των δικαιολογητικών και το βιβλιάριον της καταθέσεως και αναλήψεως Τραπεζικής ή Ταχυδρομικού Ταμειυτηρίου εν τω οποίω θα αναγράφονται κεχωρισμένως πάσαι αι γενόμεναι καταθέσεις και αναλήψεις.

2. Αι διατάξεις του άρθρου τούτου έχουν εφαρμογήν και επί των βάσει του άρθρου 180 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος χορηγουμένων προκαταβολών.

## **Προπληρωμαί**

### **Άρθρον 38**

1. Επιτρέπεται όπως δαπάναι τινες ων η φύσις επιβάλλει την ταχείαν ή άμεσον πληρωμήν των, πληρώνονται υπό των δημοτικών ταμίων άνευ προηγουμένης εκδόσεως χρηματικών ενταλμάτων δι' αυτάς βάσει των απαιτουμένων δι' εκάστην εξ αυτών δικαιολογητικών.
2. Τα δικαιολογητικά εκάστης των ως άνω δαπανών συνοδευόμενα από αναλυτικά εις διπλούν καταστάσεις, υποβάλλονται υπό των ταμιακών υπολόγων εις την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου ήτις μετά τον προσήκοντα έλεγchon και βάσει τούτων προβαίνει εις την έκδοσιν των σχετικών χρηματικών ενταλμάτων επί των οικείων κεφαλαίων και άρθρων του προϋπολογισμού εξόδων και επ' ονόματι των πληρωθέντων δικαιούχων ή των ενεργησάντων τας πληρωμάς ταμιακών υπολόγων, οίτινες εξοφλούν ταύτα δια σχετικής πράξεως συντασσομένης επί εκάστου εντάλματος.
3. Εις τα κατά τ' ανωτέρω χρηματικά εντάλματα επισυνάπτονται πάντα τα στηρίζοντα την δαπάνην στοιχεία μετά των νομίμων εξοφλητικών αποδείξεων, ευθυνομένου του ταμίου δια την νόμιμων τούτων χαρτοσήμανσιν, όπου απαιτείται τοιαύτη την ενέργειαν των νενομισμένων κρατήσεων και την υπό των πράγματι δικαιούχων ή των νομίμων αντιπροσώπων αυτών εξόφλησιν.

### **Άρθρον 39**

1. Εις τας διατάξεις του προηγουμένου άρθρου υπάγονται μόνον πληρωμαί αφορώσαι εις:
  - α) Επιστροφή χρηματικών εγγυήσεων κατατεθειμένων εις το δημοτικόν ταμείον δια διαφόρους αιτίας,
  - β) απόδοσιν των υπέρ τρίτων συνεισπραττομένων μετά των δημοτικών φόρων εσόδων, των υπέρ τρίτων κρατήσεων και των τελών χαρτοσήμου αμέσου καταβολής.
  - γ) δεδουλευμένα ημερομίσθια εργατοτεχνικού προσωπικού του δήμου,
  - δ) έξοδα μεταγωγής οφειλετών του δήμου και έξοδα διατροφής προσωποκρατουμένων τουούτων,
  - ε) έξοδα κατασχέσεως περιουσίας οφειλετών των δήμων και

στ) έξοδα μεταφοράς και διατηρήσεως κατεστημένων.

2. Επιτρέπεται όπως δι' αποφάσεως του Υπουργού των Εσωτερικών, δημοσιευομένης δια της Εφημερίδος της Κυβερνήσεως, υπαχθούν εις τας διατάξεις του άρθρου 38 και αι πληρωμαί άλλων δαπανών αναλόγως των εκάστοτε παρουσιαζομένων υπηρεσιακών αναγκών και περιπτώσεων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Ζ΄**

### **Απολογισμός Δήμου**

#### **Άρθρον 40**

1. Ο δημοτικός ταμίας, άμα τη λήξει του οικονομικού έτους και τη υποβολή των μηνιαίων λογαριασμών του τελευταίου μηνός προβαίνει αυθημερόν εις τον προσδιορισμόν του χρηματικού υπολοίπου της λήξαντος οικονομικού έτους και την εισαγωγήν τούτου δι' εκδόσεως υπ' αυτού του γραμματίου εισπράξεως εις την διαχείρισιν του επομένου οικονομικού έτους. Ακολούθως προέρχεται εις την κατάρτισιν και υποβολήν των ετησίων λογαριασμών της διαχειρίσεως του λήξαντος οικονομικού έτους εις τον δήμαρχον (και δημαρχιακήν επιτροπήν) κατά τα εν τη παραγράφω 1 του άρθρου 162 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος οριζόμενα.

#### **Άρθρον 41**

Οι κατά το προηγούμενον άρθρον λογαριασμοί σύγκειται α) εκ του απολογιστικού πίνακος και β) εκ των αναλυτικών καταστάσεων των λογαριασμών της διαχειρίσεως των εσόδων και εξόδων και λοιπών δικαιολογητικών.

#### **Άρθρον 42**

1. Ο απολογισμός πίναξ περιέχει εν επικεφαλίδι μεν τον δήμον, το ονοματεπώνυμον του δημάρχου και ταμίου μετά προσδιορισμού της διαρκείας της υπηρεσίας αυτών δια την περίπτωσιν καθ' ην διήρκησεν αύτη καθ' όλον το έτος, εν τω κυρίω δε σώματι εμφανίζει κατά στήλας και κατά την διάταξιν των κεφαλαίων και άρθρων του προϋπολογισμού.  
α) όσον αφορά τα έσοδα: τα προϋπολογισθέντα, τα βεβαιωθέντα, τα εισπραχθέντα και τα υπόλοιπα εισπρακτέα.  
β) όσον αφορά τα έξοδα: τα προϋπολογισθέντα, τας κατά την διάρκειαν του οικονομικού έτους δι' ειδικών αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου χορηγηθείσας αναπληρωματικάς εκτάκτους και ειδικάς πιστώσεις, τα ενταλθέντα έξοδα, τα υπόλοιπα των πιστώσεων, τας τυχόν υπερβάσεις, των πιστώσεων, τα πληρωθέντα έξοδα και τα υπόλοιπα πληρωτές.
2. Εις το απολογιστικών επισυνάπτονται τα εξής δικαιολογητικά στοιχεία:  
Α) Δια τα έσοδα: α) Κατάστασις αναλυτική εν η αναγράφονται κατά την διάταξιν των κεφαλαίων και άρθρων του προϋπολογισμού των εσόδων εν έκαστον των εκδοθέντων τριπλοτύπων αποδεικτικών παραλαβής εισπρακτέων και των εκδοθέντων γραμματίων εισπράξεως κατ' αύξοντα

αριθμόν και ποσόν. Προκειμένου περί εσόδων βεβαιωθέντων επί του κεφαλαίου έσοδα εκ περαλθόντων οικονομικών ετών εν τέλει της ανωτέρω καταστάσεως παρατίθεται ειδική ανάλυσις τούτων κατά οικονομικών έτος και κατά κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού αυτού. β) τα στελέχη των τριπλοτύπων βιβλίων των εκδοθέντων αποδεικτικών εισπρακτέων, γ) τα στελέχη των γραμματίων εισπράξεων, δ) τα στελέχη των διπλοτύπων βιβλίων αποδεικτικών εισπράξεων των εισπρακτόρων μετά των οποίων αποσπασμάτων και ε) κατάστασις αναλυτική εμφανίτουσα κατά κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού των εσόδων τα εκπεσθέντα ή διαγραφέντα έσοδα κεχωρισμένος κατ' έκπτωσιν ή διαγραφήν μετά σημειώσεις του αριθμού και χρονολογίας των εγγράφων βάσει των οποίων εγένετο η έκπτωσις ή διαγραφή.

Β) Δια τα πληρωθέντα έξοδα: α) Κατάστασις αναλυτική εν η αναγράφονται κατά την διάταξιν των κεφαλαίων και άρθρων του προϋπολογισμού και κατ' αριθμόν και ποσόν εν έκαστον των εξοφληθέντων χρηματικών εντάλματων και β) Τα εξοφληθέντα χρηματικά εντάλματα μετά των συνημμένων αυτοίς δικαιολογητικών εγγράφων.

### **Άρθρον 43**

1. Η τελική κατάσταση του λογαριασμού της χρηματικής διαχειρίσεως εμφανίζει:  
Α) το χρηματικόν υπόλοιπον του προηγούμενου έτους, β) τας εισπράξεις του έτους εκ τακτικών εσόδων εν συνόλω, γ) τας εισπράξεις του έτους εξ εκτάκτων εσόδων εν συνόλω, δ) τας πληρωμάς του έτους εις τακτικά έξοδα εν συνόλω, ε) τας πληρωμάς του έτους εις έκτακτα έξοδα εν συνόλω και στ) το χρηματικόν υπόλοιπον.
2. Εις την κατάστασιν αυτήν προσαρτάται το γραμματίον εισπράξεως το βεβαιούν την μεταφοράν του χρηματικού υπολοίπου εις την επομένην διαχείρισιν

### **Άρθρον 44**

Εις τον απολογισμόν προσαρτώνται:

- α) αντίγραφον του κεκυρωμένου προϋπολογισμού και δια πάσαν τυχόν χορήγησιν αναπληρωματικής πιστώσεως, αι αποφάσεις του δημοτικού συμβουλίου μετά των εγκριτικών τοιούτων της διοικητικής αρχής,
- β) η κατά το άρθρον 104 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος έκθεσις της δημορχικής επιτροπής και πράξις του δημοτικού συμβουλίου επί του απολογισμού.
- γ) πίναξ εμφανίων αφ' ενός τα παραληφθέντα γραμμάτια εισπράξεως και διπλότυπα εισπράξεως καθ' υπόλογον και είδος και αφ' ετέρου τα εκ τούτων χρησιμοποιηθέντα και υποβληθέντα εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον, τα επιστραφέντα αχρησιμοποίητα εις αρμοδίαν υπηρεσίαν ή αρχήν και τα παραδοθέντα εις τον διάδοχον.
- δ) Βεβαίωσις της υπό του άρθρ. 54 του παρόντος προβλεπομένης αρχής περί των παραλαφθέντων γραμματίων εισπράξεως και βεβαίωσις περί των εκ τούτων επιστραφέντων μετά την λήξιν του οικονομικού έτους.
- ε) Πρωτόκολλον παραδόσεως και παραλαβής εν περιπτώσει αλλαγής του ταμίου κατά την διάρκειαν του οικονομικού έτους και
- στ) η κατά το άρθρον 16 παρ. 2 του παρόντος απαιτουμένη κατάσταση.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Η΄**  
**ΕΙΔΙΚΗ ΤΑΜΙΑΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ**  
**Ταμεία**

**Άρθρον 45**

Εν οίε δήμοις συμφώνως προς τας κειμένας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος λειτουργεί ίδια ταμιακή υπηρεσία, αυτή διεξάγεται συμφώνως προς τας διατάξεις του κώδικος τούτου και του παρόντος Β.Διατάγματος

**Άρθρον 46**

1. Παρ' εκάστω των του προηγουμένου άρθρου δήμων, συνιστάται δια του οργανισμού της εσωτερικής υπηρεσίας αυτού ίδια δημοτική υπηρεσία ή γραφείον υπό την ονομασίαν Ταμείον, τελούν υπό την άμεσον εποπτείαν των αρμοδίων οργάνων του δήμου.
2. Το ούτω συνιστώμενον ταμείον διεξάγει υπό την διεύθυνσιν και προσωπικήν ευθύνην του δημοτικού ταμίου και δι' ειδικώς οριζομένων προς τούτο εισπρακτοτικών και διαχειριστικών οργάνων την ταμιακήν υπηρεσίαν, κατά τα υπό των του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος διατάξεων και υπό των τοιούτων του παρόντος ειδικότερον οριζόμενα.
3. Δια την είσπραξιν των εσόδων των δήμων υφ' εκάστου των κατά την προηγουμένην παράγραφον δημοτικών ταμείων, εφαρμόζονται οι εκάστοτε ισχύουσαι διατάξεις «περί εισπράξεως των δημοσίων εσόδων» των ταμιακών οργάνων των δήμων ασκούντων αντιστοίχως πάσας τας υπό των ως άνω διατάξεων οριζόμενας αρμοδιότητας.

**Άρθρον 47**

1. Η οργανική σύνθεσις και διαβάθμισις των θέσεων του προσωπικού εκάστου δημοτικού ταμείου ορίζεται δια του οργανισμού εσωτερικής υπηρεσίας του οικείου δήμου αναλόγως των υπηρεσιακών ανγκών τούτου.
2. Εις οργανικάς θέσεις των δημοτικών ταμείων διορίζονται ή κατατάσσονται μόνιμου υπάλληλοι του δήμου, εξομοιούμενοι ως προς τε την μισθολογικήν βαθμολογικήν και υπαλληλικήν κατάστασιν με τους λοιπούς μόνιμους υπαλλήλους εκάστου δήμου.

**Άρθρον 48**

1. Εκάστου των κατά το προηγούμενον άρθρον συνιστωμένων ταμείων των δήμων, προϊστάται ο

δι' αποφάσεως του δημάρχου οριζόμενος δημοτικός ταμίας, ούτινος τα καθήκοντα και αι αρμοδιότητες ορίζονται ειδικώτερον ως εξής: Εισπράττει ο ίδιος και δι' ειδικώς διατιθεμένων προς τούτο εισπρακτορικών οργάνων πάντα τα έσοδα του δήμου, τα δια του ετησίου προϋπολογισμού ή δια των προς συμπλήρωσιν των εσόδων αυτού εκδοθεισών ειδικών πράξεων του δημοτικού συμβουλίου προσδιορισθέντα ως και πάντα τα δι' οιονδήποτε λόγον μήπω εισπραχθέντα έσοδα των προηγουμένων ετών. Ενεργεί ωσαύτως την είσπραξιν παντός άλλου δια λογαριασμόν του δήμου εσόδου ως και των υπέρ τρίτων εσόδων, ων η είσπραξις ήθελεν ανατεθεί νομίμως τω δήμω. Εξοφλεί τα χρηματικά εντάλματα εντός των ορίων των δια του προϋπολογισμού ή δι ειδικών αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου κεχορηγημένων πιστώσεων κατά τας κειμένας περί αυτών διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος. Ενασκει ή εντέλλεται την λήψιν πάντων των υπό των νόμων περί εισπράξεως των δημοσίων εσόδων επιτρεπομένων αναγκαστικών μέτρων κατά των εκ πάσης αιτίας οφειλετών του δήμου. Ενασκει την ποινικήν δίωξιν κατά των οργάνων των επιφορτισμένων την εκτέλεσιν των ενταλμάτων προσωπικής κρατήσεως δια την τυχόν επιδειχθείσαν παρ' αυτών αμέλειαν. Εποπτεύει την υπηρεσίαν της εισπράξεως μεριμνών όπως η είσπραξις των δημοτικών και λοιπών εσόδων, ως και ως και πάσα σχετική προς τούτο ενέργεια συντελήται εντός των νομίμων προθεσμιών. Προσδιορίζει εγγράφως εις τους εισπράκτορας τα ανατιθέμενα αυτοίς προς είσπραξιν έσοδα και την προθεσίαν εισπράξεως και αποφαίνεται επί της χρηματικής διαχειρίσεως τούτων. Υποβάλλει κατά μήνα εις τον δήμαρχον και την δημορχιακήν επιτροπήν λογηριασμόν των εσόδων και εξόδων, εξελεγχόμενον υπό του δημάρχου και της δημορχιακής επιτροπής. Εν τοις μηνιαίοις λογαριασμοίς δέον να εμφανίζονται κατ' είδος εσόδου τα βεβαιωθέντα έσοδα, αι πραγματοποιηθείσαι εισπράξεις και τα απομένοντα προς είσπραξιν υπόλοιπα, έτι δε αι ενταλθείσαι και ενεργηθείσαι πληρωμαί κατ' είδος εξόδου, τα υπόλοιπα πληρωτέα και το εναπομένον χρηματικόν υπόλοιπον του ταμείου. Λογοδοτεί δι' εαυτόν και τα υπ' αυτόν εισπρακτορικά και διαχειριστικά όργανα, εις το Ελεγκτικόν Συμέδριον κατά τας κειμένας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος.

## **Διαίρεσις της Υπηρεσίας του Ταμείου**

### **Άρθρον 49**

Δια την ευρυθμοτέραν και κανονικωτέραν λειτουργίαν της υπηρεσίας εισπράξεως των δημοτικών εσόδων και πληρωμής των δημοτικών εξόδων έκαστον δημοτικόν ταμείον εφ' όσον υπηρεσιακάι ανάγκαι επιβάλλουν διαιρείται εις γραφεία εις ά κατανέμεται η διεξαγωγή της υπηρεσίας εν γένει κατά λόγον αρμοδιότητος και αντικειμένου.

### **Άρθρον 50**

1. Έκαστον ταμείον διαιρείται εις τα κάτωθι γραφεία: α) εσόδων, όπερ διεξάγει πάσαν υπηρεσίαν σχετιζομένην με την επιμέλειαν της βεβαιώσεως και εισπράξεως πάντων των εσόδων του δήμου και την τήρησιν των λογιστικών βιβλίων. β) εξόδων, όπερ διεξάγει τας λογιστικάς πράξεις τας

σχετιζόμενες με την πληρωμή των εξόδων του δήμου, την τήρηση λογιστικών βιβλίων του ταμείου και την κατάρτιση των μηνιαίων και ετησίων λογαριασμών της διαχείρισης τούτου.

2. Τα γραφεία ταύτα, ών προϊστάται ελεγκταί ή λογισταί του ταμείου, λειτουργούν υπό την ενιαία διεύθυνση του δημοτικού ταμείου.
3. Εν ώ ταμείω, λόγω της μικράς κινήσεως των εργασιών αυτού, δεν προβλέπονται οργανικά θέσεις ελεγκτών προϊσταμένων των ως άνω γραφείων ή δεν κρίνεται αναγκαία η εις γραφεία διαίρεσις της υπηρεσίας του ταμείου, τα ως άνω καθήκοντα ασκεί ο δημοτικός ταμίας βοηθούμενος υπό των παρά τω ταμείω υπηρετούντων γραμματέων ή λογιστών.

### **Άρθρον 51**

1. Επιτρέπεται όπως δια του οργανισμού της εσωτερικής υπηρεσίας των μεγάλων δήμων, συνιστώνται εν τοις ταμείοις αυτών ανάλογα διαχειριστικά γραφεία ή θέσεις ταμιακών διαχειριστών, εις ούς θα δύναται ο δημοτικός ταμίας να αναθέτει την δια λογαριασμών αυτού ενέργειαν ωρισμένων πληρωμών εξόδων του δήμου ως και την παραλαβήν των υπό των εισπρακτορικών οργάνων του ταμείου παραδιδόμενων εις το ταμείον, καθ' εκάστην ημέραν ή καθ' ωρισμένα υπό του δημοτικού ταμίου χρονικά διαστήματα εισπράξεων.
2. Οι ταμιακοί διαχειρισταί δια πάσαν υπ' αυτών και δια λογαριασμόν του δημοτικού ταμίου ενεργουμένην πληρωμήν υπέχουν προσωπικήν ευθύνην για την ύπαρξιν χρηματικού εντάλματος ή άλλου τίτλου υπέρ του δικαιούχου ως και την ταυτότητα και το γνήσιον της υπογραφής της εξοφλητικής αποδείξεως τούτου ή του πληρεξουσίου αυτού ή του νομίμου δικαιούχου ή προκειμένου περί νομικών προσώπων, του νομίμου αντιπροσώπου τούτων.
3. Πληρωμαί ενεργηθείσαι κατά παράβασιν των ορισμών τούτων καταλογίζονται δι' αποφάσεως του Ελεγκτικού Συνεδρίου εις βάρος του πληρώσαντος ταμιακού διαχειριστού, έχοντος δικαίωμα αναγωγής κατά του λήπτου.
4. Δια πάσαν υπό του ωρισμένου προς τούτο παρά του δημοτικού ταμίου διαχειριστού παραλαβήν των υπό των εισπρακτορικών οργάνων παραδιδόμενων αυτώ κατά την παράγραφον 1 του παρόντος άρθρου εισπράξεων, θα εκδίδεται υπό του διαχειριστού τούτου γραμμάτιον παραλαβής υπό χρηματιστικών λογαριασμών «Τακτοποιητέα εισπράξεις» κατά τα εν άρθρω 58 του παρόντος ειδικώτερον οριζόμενα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Θ΄**

### **Λειτουργία Ταμείου**

### **Άρθρον 52**

1. Αμα τη υπό του δημάρχου ή των αρμοδίων υπηρεσιών του δήμου ή άλλων αρμοδίων αρχών αποστολή εις το ταμείον δήμου χρηματικών καταλόγων ή άλλων χρηματικών τίτλων εισπρακτέων εσόδων, ο δημοτικός ταμίας ή ο προϊστάμενος του γραφείου εσόδων ελεγκτής ή λογιστής επιμελείται είτε ο ίδιος αυτοπροσώπως είτε δια των παρ' αυτώ υπαλλήλων της εμπροθέσμου εξελέξεως των χρηματικών καταλόγων ή τίτλων, της εντός των νομίμων

προθεσμιών εκδόσεως του προσήκοντος αποδεικτικού παραλαβής εισπρακτέων, της καταχωρήσεως αυτού εις βιβλίον εισπρακτέων εσόδων και της αποστολής του παραρτήματος εις την εντεταλμένην την βεβαίωσιν υπηρεσίαν ως και την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου.

2. Συντελεσθείσης της κατά την προηγούμενην παράγραφον οριζομένης εργασίας δια την βεβαίωσιν των εσόδων, ο δημοτικός ταμίας, επιμελεία του προϊσταμένου του γραφείου εσόδων ελεγκτού ή λογιστού, εκδίδει ατομικάς ειδοποιήσεις ή γενικάς ή ειδικάς προσκλήσεις προς τους οφειλέτας αντίγραφα δε ή αποσπάσματα των χρηματικών καταλόγων παραδίδει, επί αποδείξει, εις τα εισπρακτορικά όργανα όπως επιμεληθούν της εισπράξεως.

### **Άρθρον 53**

1. Υπό των οργάνων εισπράξεως η είσπραξις δημοτικών φόρων, τελών και δικαιωμάτων, ενεργείται κατόπιν εγγράφου εντολής του δημοτικού ταμίου και βάσει αντιγράφων ή αποσπασμάτων χρηματικών καταλόγων προσηγόντος υπ' αυτού κεκυρωμένων.
2. Εξαίρεσης της ανωτέρου αρχής της εισπράξεως δηλονότι βάσει χρηματικού καταλόγου, επιτρέπεται μόνον προκειμένου περί εισπράξεως των συν τη δηλώσει καταβαλλομένων φόρων, τελών κλπ. ή προκειμένου περί εισόδου ούτινος η βεβαίωσις συντελείται άμα τη εισπραξί, ότε η εισπραξις επιτρέπεται να ενεργήται βάσει εγγράφου της αρμοδίας αρχής ή ενυπόγραφου σημειώματος της αρμοδίας δημοτικής υπηρεσίας γινόμενης σχετικής μνείας των στοιχείων τούτων εις το οικείον διπλότυπον εισπράξεως.

### **Άρθρον 54**

1. Η υπό των δημοτικών ταμίων, δημοτικών εισπρακτόρων και γενικώς των εντεταλμένων την είσπραξιν πάσης φύσεως δημοτικών εσόδων είσπραξις τούτων ενεργείται αποκλειστικώς και μόνον δια της εκδόσεων διπλοτύπων αποδείξεων εκκοπτομένων εκ των αρμοδίως τεθεωρημένων και παραδιδομένων αυτοίς υπό της υπηρεσίας βιβλίων διπλοτύπου εισπράξεως.
2. Την θεώρησιν των υπό των ειδικών δημοτικών ταμίων και λοιπών επί της εισπράξεως οργάνων του δήμου χρησιμοποιουμένων διαχειριστικών βιβλίων ενεργεί η νομαρχία, ήτις επίσης εκδίδει και την εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον υποβαλλομένην μετά του ετησίου απολογισμού βεβαίωσιν περί του αριθμού των παρ' αυτής θεωρηθέντων και εις τον ταμίαν του δήμου παραδοθέντων βιβλίων διπλοτύπων εισπράξεων, και γραμματίων εισπράξεων, καθώς και περί του αριθμού των εκ τοιούτων βιβλίων μη χρησιμοποιηθέντων και επιστραφέντων.
3. Κατόπιν αποφάσεως του Υπουργού των Εσωτερικών, εκδιδομένης δι' έκαστον οικονομικόν έτος, την θεώρησιν των υπό των ειδικών δημοτικών ταμίων και λοιπών επί της εισπράξεως οργάνων του δήμου χρησιμοποιουμένων διαχειριστικών βιβλίων δύναται να ενεργή ο προϊστάμενος των οικονομικών υπηρεσιών του δήμου ή ο προϊστάμενος του υπό του οργανισμού εσωτερικής υπηρεσίας προβλεπομένου γραφείου διαχειριστικών βιβλίων, όστις επίσης εκδίδει και την εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον υποβαλλομένην μετά του ετησίου απολογισμού βεβαίωσιν περί του αριθμού των παρ' αυτού θεωρηθέντων και εις τον ταμίαν του δήμου παραδοθέντων βιβλίων διπλοτύπων εισπράξεως και γραμματίων εισπράξεως καθώς και περί του αριθμού των εις τοιούτων βιβλίων μη χρησιμοποιηθέντων και επιστραφέντων.

4. Τα διπλότυπα εισπράξεως βιβλιοδετούνται ανά εκατόν εξών κατά' εναλλαγήν πενήκοντα μεν θα χρησιμοποιούνται δια την πρώτην γραφήν (στέλεχος) τα δε έτερα πενήκοντα δια την εξ αποτυπώσεως τοιαύτην (αποδείξις) αριθμούνται παρά της νομαρχίας ή του δήμου δι αριθμητήρος έχοντος αραβικούς αριθμούς και σφραγίζονται άνωθι του αριθμού δια της σφραγίδος της ανωτέρω αρμοδίας υπηρεσίας εν ή αναγράφεται και το έτος της σφραγίσεως εις δε την όπισθεν σελίδα του τελευταίου διπλοτύπου ή γραμματίου εισπράξεως βεβαιοί δια πράξεώς της τον αύξοντα αριθμόν των διπλοτύπων ή γραμματίων και το όνομα του δήμου παρ' ου θέλουσι χρησιμοποιηθή.

### **Άρθρον 55**

1. Τα ως άνω διπλότυπα εισπράξεως ή αποδείξεως συμπληρούνται υπό των ως άνω υπολόγων δια μολυβδίδος αντιγραφικής (κοπιάς) εις τρόπον ώστε τη προσθήκη αντιγραφικού χάρτου (καρμπόν), τα εφ' εκάστου πρώτου σταθερού φύλλου (στελέχους) αναγραφόμενα ν' αποτυπώνονται επί του επομένου φύλλου, όπερ εκκοπτόμενον παραδίδεται εις τον πληρωτήν, αποτελούν την κατά τ' ανωτέρω απόδειξιν ή διπλότυπον εισπράξεως, του πρώτου διπλοτύπου εναπομένοντος ως στελέχους και υποβαλλομένου μετά του απολογισμού εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον.
2. Επί των εκδιδομένων ως άνω αποδεικτικών εισπράξεως απαγορεύονται απολύτως αι αλλοιώσεις, αι παρειογραφαί, χάσματα ή ξέσματα, οσάκις δε κατά την έκδοσιν τούτων λάβει χώραν λάθος τι, τούτο διορθούται δια νέας εγγραφής, γινομένης ολογράφως και αριθμητικώς, ης την ακρίβειαν βεβαιούσιν ο τε δημοτικός ταμίας ή δημοτικός εισπράκτωρ και ο πληρωτής ή ο αντιπρόσωπος αυτού. η ακύρωσις διπλοτύπων εισπράξεως ενεργείται κατόπιν πράξεως συντασσομένης επί του ακυρουμένου διπλοτύπου εμφαινούσης τον λόγον της ακυρώσεως. Η πράξις αύτη υπογράφεται υπό τε του εισπράκτορος και του πληρωτού και θεωρείται υπό του ταμίου. Το ακυρούμενον διπλότυπον προσαρτάται εις το αντίστοιχον στέλεχος του οικείου βιβλίου διπλοτύπων εισπράξεως του υπολόγου και υποβάλλεται εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον, μετά των λοιπών δικαιολογητικών στοιχείων του απολογισμού.
3. Προς διάκρισιν των υπό των δημοτικών ταμίων χρησιμοποιουμένων διπλοτύπων εισπράξεως και των υπό των δημοτικών εισπρακτόρων χρησιμοποιουμένων τοιούτων, τα υπό των δημοτικών ταμίων εκδιδόμενα διπλότυπα εισπράξεως ονομάζονται γραμμάτια εισπράξεως τα δε των υπό των δημοτικών εισπρακτόρων διπλότυπα εισπράξεως.
4. Εφ' όσον δια λόγους υπηρεσιακής τάξεως και ανάγκης κρίνεται τούτον απαραίτητον, τα κατά τα' ανωτέρω γραμμάτια εισπράξεως δύναται να ώσι και τριπλότυπα.
5. Εις τα γραμμάτια και διπλότυπα εισπράξεως αναγράφονται υπό των εκδιδόντων ταύτα ταμιακών οργάνων το ονοματεπώνυμον του οφειλέτεο η αιτία εισπράξεως, το εισπραχθέν ποσόν, το οικονομικόν έτος και το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού εσόδων εφ' ο έχει βεβαιωθεί και δέον να εισπραχθή το έσοδον. Τα γραμμάτια εισπράξεως υπογράφονται υπό του ταμίου, τα δε διπλότυπα εισπράξεως υπό του εισπράκτορος και του πληρώσαντος οφειλέτεο ή του αντιπροσώπου τούτου. Τα πληρωθέντα ποσά δέον να αναγράφονται, απαραίτητως επί των διπλοτύπων εισπράξεως ολογράφως και αριθμητικώς.

6. Επιτρέπεται η έκδοσις ενός μόνον γραμματίου ή διπλοτύπου εισπράξεως δι' έσοδα πλειόνων κεφαλαίων και άρθρων του προϋπολογισμού του αυτού οικονομικού έτους γινομένης πάντως σχετικής διακρίσεως και αναλύσεως των εισπραχθέντων ποσών κατά κεφάλαιον και άρθρον εν τω εκδικομένω ως άνω αποδεικτικώ εισπράξεως.

### **Άρθρον 56**

1. Πάσα εισπραξις δια λογαριασμόν του δήμου θεωρείται ως μηδόλως γινομένη αν δεν γίνη υπό του αρμοδίου δημοτικού ταμίου ή εισπράκτορος δι' αποδείξεως αυτού κατά τας διατάξεις του προηγουμένου άρθρου εκδιδομένης.
2. Δημοτικός ταμίας ή εισπράκτωρ, εκδούς απόδειξιν χειρόγραφον ή και έντυπον τοιαύτην παρά τους κεκανονισμένους τύπους διώκεται πειθαρχικώς και ποινικώς ως ένοχος υπεξαίρεσεως.

### **Άρθρον 57**

1. Η εισπραξις των εκ πάσης αιτίας δημοτικών εσόδων ενεργείται δια νομισμάτων εχόντων αναγκαστικήν κυκλοφορίαν εν τω Κράτει ή δι' επιταγών τραπεζικών εκδιδομένων εις διαταγήν του οφειλέτου ή του εισπράττοντος δημοτικού ταμείου.
2. Επιταγαί επί τραπεζαίς εκδόσεως του φορολογουμένου και εις διαταγήν του δημοτικού ταμείου γίνονται δεκταί κατά την κρίσιν του αρμοδίου ταμίου.
3. Αι επιταγαί εξοφλούνται υπό του δημοτικού ταμίου.

### **Άρθρον 58**

1. Οι δημοτικοί εισπράκτορες και λοιποί επί της εισπράξεως δημοτικών εσόδων υπάλληλοι υποχρεούνται να παραδίδουν εις τον δημοτικόν ταμίαν ή τον υπ' αυτού εις τον δημοτικόν ταμίαν ή τον υπ' αυτού εντεταλμένου διαχειριστήν του χρηματικού τας εις χείρας των εισπράξεις της ημέρας.
2. Επί τη παραδόσει των εισπράξεων εκδίδεται και παραδίδεται εις τους ανωτέρω γραμματίον παραλαβής υπό τον χρηματιστικόν λογαριασμόν «Τακτοποιητέα εισπράξεις» συντασσομένης όπισθεν του στελέχους του τελευταίου χρησιμοποιηθέντος διπλοτύπου εισπράξεως του οικείου βιβλίου διπλοτύπων εισπράξεως σχετικής πράξεως υπογραφομένης παρά του δημοτικού ταμίου ή διαχειριστού, του ελεγκτού και του εισπράκτορος.
3. Οι δημοτικοί εισπράκτορες και λοιποί επί της εισπράξεως δημοτικών εσόδων υπάλληλοι υποχρεούνται όπως προ πάσης κατά τ' ανωτέρω παραδόσεως χρημάτων παραδίδουν τα χρησιμοποιούμενα υπ' αυτών βιβλία διπλοτύπων εισπράξεως μετά των εκ των στελεχών τούτων καταρτιζομένων εις διπλούν αποσπασμάτων, εις τον δημοτικόν ταμίαν ή τον προϊστάμενον του γραφείου εσόδων ελεγκτήν, ή λογιστήν, προς έλεγchon. Προκειμένου περί εισπράξεως εσόδων μηπω βεβαιωμένων εις το ταμείον τα σχετικά αποσπάσματα συντάσσονται εις τριπλούν.
4. Μετά των ως άνω βιβλίων εισπράξεως και των οικείων αποσπασμάτων των εισπρακτόρων, ούτοι οφείλουν να παραδίδουν και τα καλύπτοντα το σύνολον των εισπράξεων γραμματίς τα εκδοθέντα ως ανωτέρω υπό τον λογαριασμόν «Τακτοποιητέα εισπράξεις».

5. Εις τα αποσπάσματα και εν ιδίαις αυτών στήλαις αναγράφεται ο αριθμός του βιβλίου εισπρακτέων ή χρηματικού καταλόγου ή του τίτλου εισπράξεως υφ'ον είναι εγγεγραμμένος ο οφειλέτης, ο αριθμός και η χρονολογία του διπλοτύπου εισπράξεως, το ονοματεπώνυμον του οφειλέτου και το κατ' είδος εσόδου κατά κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού εισπραχθέν ποσόν.

## Άρθρον 59

1. Άμα τη κατά το προηγούμενον άρθρον παραδόσει των χρησιμοποιηθέντων βιβλίων διπλοτύπων εισπράξεως και των αποσπασμάτων αυτών ο δημοτικός ταμίας επιλαμβάνεται ο ίδιος ή δια τινος των παρά τω ταμείω υπαλλήλων της εξελέξεως των λογαριασμών του εισπράκτορος ή άλλου επί της εισπράξεως υπαλλήλου.
2. Η κατά τα ανωτέρω εξέλεξις συνίσταται εις την επαλήθευσιν του ολικού αθροίσματος των δια των εισαγομένων διπλοτύπων ενεργηθεισών εισπράξεων προς το ολικόν άθροισμα το εν τη ανακεφαλαιώσει των αποσπασμάτων εμφανιζόμενον και την συμφωνίαν του περιεχομένου εκάστου στελέχους προς την εν τω οικείω αποσπάσματι γινομένην εγγραφήν αυτού.
3. Μετά το πέρας της εξελέξεως ταύτης το γραφείον εσόδων τηρεί παρ' αυτό το έτερον αντίτυπον των αποσπασμάτων εισπράξεων βάσει των οποίων ενεργεί την πίστωσιν των πληρωσάντων οφειλετών εις τους χρηματικούς καταλόγους, της ενεργείας ταύτης βεβαιουμένης εφ' εκάστου των οικείων αποσπασμάτων. Προκειμένου περί εισπράξεων εκ μηπω βεβαιουμένων εσόδων το γραφείον εσόδων επιμελείται της οίκοθεν βεβαιώσεως τούτων εκδίδον τα αποδεικτικά εισπρακτέων κατά την εν άρθρω 5 του παρόντος διαγραφομένην διαδικασίαν.
4. Τα δεύτερα αντίτυπα των αποσπασμάτων εισπράξεων δεόντως ηλεγμένα και υπογεγραμμένα υπό του αρμοδίου ελεγκτού εσόδων, μετά των οικείων βιβλίων διπλοτύπων και των γραμματίων παραλαβή «Τακτοποιητέαι εισπράξεις» παραπέμπονται εις το λογιστικόν γραφείον του ταμείου, όπερ μετ' έλεγχον των κατά τα ανωτέρω στοιχείων επιμελείται της τακτικής εισαγωγής των εισπράξεων εις το δημοτικόν ταμείον υπό τα οικεία κεφάλαια και άρθρα του προϋπολογισμού εσόδων, δι' εκδόσεως εκ μέρους του υπολόγου ταμίου των οικείων γραμματίων εισπράξεως, δι' ών χρεούται η διαχείρισις τούτου, πιστουμένης αντιστοίχως της υπό τον χρηματιστικόν λογαριασμόν «Τακτοποιητέαι εισπράξεις» τοιαύτης συντασσομένης πράξεως επί της οπισθίας όψεως των υπό τον λογαριασμόν τούτον εκδοθέντων γραμματίων παραλαβής «τακτοποιητέαι εισπράξεις» εν ή αναγράφονται οι αριθμοί και τα ποσά των επί τη τακτική εισαγωγή των εισπράξεων εκδοθέντων υπό του δημοτικού ταμίου γραμματίων εισπράξεως.
5. Η τακτική εισαγωγή των εισπράξεων βεβαιούται και δια πράξεως συντασσομένης επί των οικείων αποσπασμάτων των εισπρακτορικών οργάνων, υπογράφεται δε αύτη υπό του ελεγκτού του λογιστικού γραφείου.
6. Τα χρησιμοποιηθέντα υπό των εισπρακτόρων και των λοιπών επί της εισπράξεως υπαλλήλων βιβλία, υποβάλλονται μετά του απολογισμού του ταμίου εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον, κεχωρισμένως κατά υπόλογον.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ Ι΄

### Πληρωμή Χρηματικών Ενταλμάτων

#### Άρθρον 60

1. Αι πάσης φύσεως πληρωμαί εκ του δημοτικού ταμείου, ενεργούνται ως ακολούθως:
2. Τα εφ' εκάστου ταμείου εκδιδόμενα χρηματικά εντάλματα προς πληρωμήν εξόδων του δήμου ως και πάς άλλος νόμιμος τίτλος πληρωμής παραδίδονται εις τον λογιστικόν γραφείον του ταμείου. Ο δημοτικός ταμίας βοηθούμενος υπό του ελεγκτού ή λογιστού του γραφείου τούτου ενεργεί υπό προσωπικήν αυτού ευθύνην τον έλεγχον αυτών καθ' όσον αφορά το νόμιμον και έγκυρον της εντελλομένης δαπάνης κατά τας κειμένας διατάξεις, μεθ' ο προβαίνει εις την πληρωμήν αυτών εις τους δικαιούχους.
3. Ο υπό του ταμίου ενεργούμενος έλεγχος συνίσταται ειδικότερον, εις την εξέτασιν των εν τω άρθρω 172 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος οριζομένων στοιχείων.
4. Προκειμένης της πληρωμής εις τον δικαιούχον ο ταμίας ή ο υπ' αυτού εντελμένος ταμιακός διαχειριστής ή έτερος ταμιακός υπόλογος οφείλει να ενεργήση την πληρωμήν εις τον πραγματικόν δικαιούχον ή τον πληρεξούσιον αυτού ή προκειμένου περί νομικών προσώπων τον νόμιμον αντιπροσώπων των προσώπων τούτων, ή εις τον νόμιμον δικαιοδόχον της απαιτήσεως. Ως προς την εξακρίβωσιν της ταυτότητος και την γνησιότητα της υπογραφής του δικαιούχου, ο ταμίας δικαιούται να ζητήση πάσαν ην ήθελεν νομίσει ασφαλιστικήν δι' εαυτόν βεβαίωσιν. Εάν ο δικαιούχος του εντάλματος είναι αγράμματος, ο ταμίας αναγράφει την περίπτωσιν ταύτην εις την εξοφλητικήν απόδειξιν, πληρώνει δε το του εντάλματος ποσόν εις τον δικαιούχον παρουσία δύο μαρτύρων υπογραφόντων την εξοφλητικήν απόδειξιν, εάν το πληρωτέον ποσόν περιλαμβάνεται εντός των ορίων των υπό της πολιτικής δικονομίας καθοριζομένων ποσών, ων επιτρέπεται η δια μαρτύρων εξόφλησις άλλως απαιτεί την σύνταξιν συμβολαιογραφικής περί της εξοφλήσεως πράξεως.
5. Εάν ο δικαιούχος του εντάλματος έχει αποβιώσει, είναι ανήλικος ή απαγορευμένος, νομικόν πρόσωπων, πτωχεύσας έμπορος ή η εξόφλησις του εντάλματος ενεργείται δια πληρεξουσίου έχουον εφαρμογήν εν προκειμένω αι περί τούτων ισχύουσαι εκάστοτε ειδικαί διατάξεις.
6. Εν αις περιπτώσεσιν η υπηρεσία του ταμείου υποχρεούται εις ενέργειαν κρατήσεων λόγω κατασχέσεως, εκχωρήσεως η κράτησις ενεργείται επί του πληρωτέου ποσού, ο δε δικαιούχος οφείλει να δώση εξοφλητικήν απόδειξιν δι' ολόκληρον το πληρωτέον ποσόν, γινομένης μνείας υπό του αρμοδίου ταμίου εν τη εξοφλητική απόδειξει περί της ενεργηθείσης κρατήσεως. Πάσα ενεργηθείσα ως άνω κράτησις κατατίθεται υπό του ενεργήσαντος ταύτην ταμίου εις το Ταμείον Παρακαταθηκών και Δανείων.

## **Άρθρον 61**

Ο αρμόδιος δια την πληρωμήν ταμιακός υπόλογος εφ' εκάστου πληρωνομένου υπ' αυτού εντάλματος και εφ' εκάστης εξοφλητικής αποδείξεως αναγράφει δια σφραγιστήρος ή ιδιοχείρως την λέξιν «Επληρώθη» και την χρονολογίαν καθ' ην έλαβε χώραν η πληρωμή βεβαιών συγχρόνως την πράξιν της εξοφλήσεως δια της υπογραφής του.

## **Άρθρον 62**

Τα εξοφλούμενα χρηματικά εντάλματα φέρονται εις πίστωσιν της διαχειρίσεως του ταμείου και υποβάλλονται υπό του ταμίου εις το τέλος του οικον. έτους εις το Ελεγκτικόν Συνέδριον μετά του απολογισμού και των κεκανονισμένων αναλυτικών καταστάσεων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΙΑ΄**

### **Βιβλία Ταμείου**

## **Άρθρον 63**

Παρ' εκάστω δημοτικών ταμείω τηρούνται υποχρεωτικώς τα κάτωθι βιβλία:

- α) Βιβλίον Καθημερινόν
- β) Βιβλίον Καθολικόν εσόδων
- γ) Βιβλίον Καθολικόν εξόδων
- δ) Βιβλίων εισπρακτέων εσόδων
- ε) Βιβλίον τριπλοτύπων αποδεικτικών εισπρακτέων.

## **Άρθρον 64**

1. Εν τω καθημερινώ θέλουσι καταχωρίζεσθαι κατά χρονολογικήν σειράν αι ενεργούμεναι υπό των ταμίων εισπράξεις κατ' αποδεικτικόν (γραμμάτιον εισπράξεως) και πληρωμαί κατά χρηματικόν ένταλμα, σημειουμένων των εισπράξεων και των πληρωμών εις ίδιας στήλας εμφανίουσας:

- α) Το ονοματεπώνυμον του πληρώσαντος υποχρέου ή του πληρωθέντος δικαιούχου.
- β) Το είδος του εσόδου ή του εξόδου, το κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού.
- γ) Τον αριθμόν του γραμματίου εισπράξεως ή του εντάλματος πληρωμής και
- δ) Το ποσόν του εσόδου ή δαπάνης.

2. Αι εν τω βιβλίω τούτω εγγραφαι δέον να ενεργώνται το βραδύτερον κατά το τέλος εκάστου δεκαημέρου.

## **Άρθρον 65**

1. Το καθολικόν των εσόδων περιέχει ιδίαν μερίδα δι' έκαστον άρθρον του προϋπολογισμού.

2. Εν επικεφαλίδι εκάστης μερίδας αναγράφεται η εν τω προϋπολογισμό πρόβλεψις περί της αποδόσεως του εσόδου.
3. Κατά στήλας αναγράφονται:
  - α) ο αριθμός και η χρονολογία του αποδεικτικού βεβαιώσεως και ο αριθμός και η χρονολογία του γραμματίου εισπράξεως.
  - β) το ονοματεπώνυμον του πληρωτού
  - γ) το βεβαιωθέν ποσόν
  - δ) το εισπραχθέν ποσόν.
4. Τα βεβαιωθέντα και εισπραχθέντα ποσά αθροίζονται κατά μήνα των αθροισμάτων αναγραφομένων εν ίδια στήλη.

### **Άρθρον 66**

1. Το καθολικόν εξόδων περιέχει ιδίαν μερίδα δι' έκαστον άρθρον του προϋπολογισμού.
2. Εν επικεφαλίδι εκάστης μερίδος αναγράφεται το είδος του εξόδου ή προϋπολογισθείσα πίστωσης και αι δια μεταγενεστέρων αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου επερχόμενα μεταβολαί.
3. Εν τω καθολικό εξόδων καταχωρίζονται τα χρηματικά εντάλματα μετά την εν τω καθημερινώ καταχώρισίν των κατά χρονολογικήν σειράν και κατά στήλας εμφανίουςας:
  - α) την ημερομηνίαν πληρωμής,
  - β) το ονοματεπώνυμον του δικαιούχου και αιτίαν πληρωμής,
  - γ) τον αριθμόν του χρηματικού εντάλματος,
  - δ) το ενταλθέν ποσόν,
  - ε) το πληρωθέν ποσόν και
  - στ) το εκπεσθέν ποσόν.
4. Τα πληρωθέντα ποσά αθροίζονται κατά μήνα, των αθροισμάτων αναγραφομένων εν ίδια στήλη.
5. Αι εγγραφαί εις τα αναλυτικά καθολικά των εσόδων και εξόδων του προϋπολογισμού ενεργούνται κατά γραμμάτιον ή χρηματικόν ένταλμα και κατά κεφάλαιον και άρθρον του προϋπολογισμού εσόδων και εξόδων.

### **Άρθρον 67**

Εις το βιβλίον εισπρακτέων εσόδων διαιρούμενον κατά κεφάλαια και άρθρα του προϋπολογισμού εσόδων καταχωρίζονται υπό του ταμίου τα βεβαιωθέντα έσοδα, ευθύς άμα τη εκδόσει υπ' αυτού των αποδεικτικών τριπλοτύπων εισπρακτέων. Εις την αριστεράν σελίδα (βεβαιωθέντα) καταχωρίζονται εν ιδίαις στήλαις ο αριθμός και η χρονολογία του τίτλου βεβαιώσεως, τα ονοματεπώνυμα των οφειλετών και των εγγυητικών αυτών, η αιτία του χρέους, το κατά τριπλότυπον βεβαιούμενον ποσόν, τα κατά μήνα βεβαιούμενα ποσά ως και τα διαγραφέντα ποσά. Εις την δεξιάν σελίδα (εισπραχθέντα) καταχωρίζονται κατά χρονολογικήν σειράν ο αριθμός και η χρονολογία του τριπλοτύπου εισπράξεως, το κατά διπλότυπον εισπραχθέν ποσόν και τα κατά μήνα εισπραχθέντα ποσά. Εν τη στήλη παρατηρήσεων δέον αν σημειώνονται όλαι αι πράξεις δι' ών ενεργούνται τα κατά των υπερημέρων οφειλετών μέτρα αναγκαστικής εισπράξεως.

## **Άρθρον 68**

Εκ του βιβλίου τριπλοτύπων αποδεικτικών εισπρακτέων θέλουν εκδίδεσθαι τα αποδεικτικά παραλαβής των εις το δημοτικόν ταμείον αποστελλομένων τίτλων εισπρακτέων δημοτικών εσόδων κατά τα εν άρθροις 4 και 5 ειδικώτερον οριζόμενα.

## **Άρθρον 69**

Απαντα τα εν άρθρω 63 μνημονεύομενα βιβλία θέλουν τηρείσθαι κατά οικονομικό έτος, προ πάσης δε χρήσεως αυτών θέλουν θεωρείσθαι υπό του προϊσταμένου των οικονομικών υπηρεσιών ή της λογιστικής υπηρεσίας του δήμου ή του δημάρχου, συντασσομένης εις την τελευταίαν σελίδα πράξεως εμφανούσης τον αριθμόν των φύλλων και σελίδων εκάστου βιβλίου. Η πράξις αύτη υπογράφεται πλην των ανωτέρω και υπό του ταμίου.

## **Άρθρον 70**

Πλην των ανωτέρω βιβλίων παρ' εκάστω ταμείω τηρούνται και τα κάτωθι βοηθητικά βιβλία:

- α) Βιβλίον καταχωρίσεως γενικών ή ειδικών προσκλήσεων ή ατομικών τοιούτων,
  - β) Βιβλίον καταχωρίσεως των εκδιδομένων ενταλμάτων προσωπικής κρατήσεως οφειλετών του δήμου,
  - γ) βιβλίον των εν ταις φυλακαίς κρατουμένων και διατρεφομένων,
  - δ) βιβλίον κοινοποιημένων εις το ταμείον κατασχέσεως ή εκχωρήσεων,
  - ε) βιβλίον διπλοτύπων αποδεικτικών, κεχωρισμένως δι' έκαστον των οργάνων της εοσπράξεως, περί των παραδιδομένων αυτοίς υπό του ταμίου αντιγράφων ή αποσπασμάτων εκ των βιβλίων εισπρακτέων και των χρηματικών τίτλων,
  - στ) βιβλίον χρηματιστικών λογαριασμών, ανοιγμένων ιδίων κατά χρηματιστικών λογαριασμών μερίδων. Αι εγγραφαί εις το βιβλίον τούτο ενεργούνται κατά γραμμάτιον ή άλλον χρεωστικών ή πιστωτικών τίτλων.
  - ζ) Βιβλίον κατατιθεμένων και αποδιδομένων χρηματικών εγγυήσεων εν γένει και
  - η) παν άλλο κατά τας ανάγκας της υπηρεσίας βοηθητικών βιβλίων.
- Αντίγραφα διπλοτύπων εισπράξεως και χρηματικών ενταλμάτων.

## **Άρθρον 71**

1. Εν περιπτώσει απωλείας διπλοτύπου εισπράξεως δημοτικών εσόδων παντός τύπου, εκδίδεται αντίγραφον τούτου εκ του οικείου στελέχους τη αιτήσει του οικείου στελέχους τη αιτήσει του έχοντος συμφέρον. Εν τη αιτήσει του ενδιαφερομένου δέον να αναφέρηται απαραίτητως η διεύθυνσις της κατοικίας του, ως και η χρήσις, δι' ήν προορίζει το αιτούμενον αντίγραφον, ο αριθμός, η χρονολογία εκδόσεως και το ποσόν, να επισυνάπταται δε επίσημον αντίγραφον πράξεως ενόρκου καταθέσεως ενώπιον του αρμοδίου ειρηνοδίκου της περιφερείας της κατοικίας του, βεβαιούσης την παρά του αιτούντος απώλειαν του οιουδήποτε, ως άνω τύπου, αποδεικτικού εισπράξεως δημοτικών εσόδων.

2. Εφ' όσον υπαίτιος της απωλείας του πρωτοτύπου τυγχάνει υπηρεσία του δήμου ή άλλη δημοσία υπηρεσία δεν απαιτείται ένορκος βεβαίωσις, αλλά πλή βεβαίωσις του προϊσταμένου της υπηρεσίας ταύτης μνημονεύουσα τα στοιχεία του απολεσθέντος αποδεικτικού και τον υπαίτιον της απωλείας υπάλληλον.
3. Τα αντίγραφα υπόκεινται εις τα ανάλογα τέλη χαρτοσήμου, γράφονται δε αποκλειστικώς επί φύλλου σφραγιστού χάρτου και εκδίδονται υπό του ταμείου κατόπιν εγκριτικής περί εκδόσεως τούτων αποφάσεως του δημάρχου.

### **Άρθρον 72**

Τα εκ των στελεχών των εν τω προηγουμένω άρθρω μνημονευομένων τίτλων εκδιδόμενα αντίγραφα καταχωρίζονται εν ιδίω βιβλίω εξοφλουμένων αντιγράφων αποδεικτικών εισπράξεως, τηρουμένων εν τε τω ταμείω και τη λογιστική υπηρεσία του δήμου.

### **Άρθρον 73**

1. Προκειμένης επιστροφής χρημάτων, δι' ήν απαιτείται η προσαγωγή προς επισύναμιν εις το οικείον ένταλμα πληρωμής του πρωτοτύπου του αποδεικτικού εισπράξεως και αιτουμένης εν απωλεία τούτου της εκδόσεως αντιγράφου ό τε ταμίας και το λογιστηρίον του δήμου, συμβουλευόνται το ως άνω βιβλίον, ίνα μη η ζητούμενη επιστροφή εγένετο ήδη δυνάμει άλλων αντιγράφων ή και των πρωτοτύπων των αποδεικτικών εισπράξεως.
2. Προς τον σκοπόν του ελέγχου της δι' αντιγράφων επιστροφής εισπραχθέντων αχρεωστήτως δημοτικών εσόδων, καταχωρίζονται εν τω ως άνω βιβλίω και πάντα τα εν τω πρωτοτύπω εξοφλούμενα δια τιαύτην αιτίαν αποδεικτικά εισπράξεως.

Αντίγραφα Χρηματικών Ενταλμάτων.

### **Άρθρον 74**

1. Εν περιπτώσει απωλείας χρηματικού εντάλματος εκδίδεται δεύτερον αντίτυπον αυτού επί τη αιτήσει του έχοντος συμφέρον και επί εγγράφω πιστοποιητικώ του δημοτικού ταμίου, διαλαμβάνοντι ότι το περί ού πρόκειται ένταλμα δεν εκπληρώθη εκ του δημοτικού ταμείου.
2. Ενδιαφερομένου του ταμίου δια την έκδοσιν των αντιγράφων, προκαλείται αύτη υπό τούτου δι εγγράφου αναφοράς του προς την λογιστικήν υπηρεσίαν του δήμου.

### **Άρθρον 75**

1. Η εξόφλησις των εκδιδομένων αντιγράφων γίνεται υπ' ευθύνην του αρμοδίου προς ενέργειαν αυτής ταμίου υποχρεωμένου να βεβαιώται πρότερον δι' επισταμένης εξετάσεως των οικείων διαχειριστικών βιβλίων ότι τα πρωτότυπα δεν εξωφλήθησαν και ότι δεν υπάρχουν ταύτα παρ' αυτά.
2. Περί των ούτως εκδιδομένων και εξοφλουμένων αντιγράφων τηρείται ίδιον βοηθητικών βιβλίον παρ' εκάστω ταμείω και τη λογιστική υπηρεσία του δήμου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΙΒ΄**

### **Ευθύνη Ταμιακών Υπολόγων**

#### **Άρθρον 76**

1. Πλήν των κατά τας κειμένας άλλας διατάξεις περιπτώσεων, οι δημοτικοί ταμίαι υπέχουν αναλόγους ευθύνας προς τας των διευθυντών των δημοσίων ταμίων δια την έγκαιρον εισπραξιν των εις το δημοτικόν ταμείον βεβαιωθέντων εσόδων εν γένει και οφείλουν να δικαιολογήσουν πάσαν καθυστέρησιν προς τον δήμαρχον και την δημορχιακήν επιτροπήν.
2. Ευθύνονται επίσης προσωπικώς και αλληλεγγύως μετά των υπ' αυτούς εισπρακτορικών και διαχειριστικών οργάνων δια παν εν τη διαχειρίσει των προκύπτων έλλειμμα, αλλά μόνον ένεκα δόλου ή βαρείας αμελείας.
3. Περί της εν ταις ανωτέρω περιπτώσεσιν ευθύνης των δημοτικών ταμίων αποφαινεται η δημορχική επιτροπή.

#### **Άρθρον 77**

1. Οι ταμιακοί διαχειρισταί, οι δημοτικοί εισπράκτορες και λοιποί επί της εισπράξεως των δημοτικών εσόδων υπάλληλοι λογοδοτούν δια την χρηματικήν αυτών διαχείρισιν εις τον δημοτικόν ταμίαν κατά χρονικά διαστήματα καθοριζόμενα κατά την κρίσιν και υπ' ευθύνην αυτού.
2. Οι δημοτικοί εισπράκτορες και λοιποί επί της εισπράξεως των δημοτικών εσόδων υπάλληλοι, πλην της ευθύνης αυτών εκ της χρηματικής των διαχείρισεως ευθύνονται και δια την έγκαιρον και εντός της ταχθείσης υπό του προϊσταμένου των δημοτικού ταμίου προθεσμίας εισπραξιν των αντιθεμένων αυτοίς δημοτικών εσόδων.
3. Δια παν χρηματικόν έλλειμμα ή άλλην ανωμαλίαν εν τη διαχειρίσει των ως άνω ταμιακών υπολόγων αποφαινεται ο δήμαρχος κατόπιν εγγράφου εισηγήσεως του δημοτικού ταμίου.

#### **Άρθρον 78**

1. Κατά των καταλογιστικών εν γένει αποφάσεων της δημορχικής επιτροπής, ή του δημάρχου, επιτρέπεται έφεσις ενώπιον του Ελεγκτικού Συνεδρίου υπό των καταλογιζομένων εντός μηνός από της εις αυτούς κοινοποιήσεως.
2. Η έφεσις δεν αναστέλλει την εκτέλεσιν της αποφάσεως, εκδικάζεται δε υπό του Ελεγκτικού Συνεδρίου κατά τας σχετικές διατάξεις του οργανισμού αυτού.
3. Εν περιπτώσει μη εκδόσεως υπό των αρμοδίων οργάνων των κατά τα άρθρα 76 και 77 καταλογιστικών αποφάσεων, εις τον καταλογισμόν των υπευθύνων δύναται να προβεί

το Ελεγκτικών Συνέδριον εφ' όσον προκύπτει προφανής η ευθύνη εκ των υποβαλλομένων αυτώ προς εκδίκασιν λογαριασμών των δημοτικών υπολόγων δια των επί των λογαριασμών τούτων εκδιδομένων πράξεών του.

### **Άρθρον 79**

Δια καταγνωσθέντα εις βάρος ταμιακών υπολόγων ελλείμματα δεν επιτρέπεται προσφυγή εις τα πολιτικά δικαστήρια.

### **Άρθρον 80**

Επί της κατά το άρθρον 45 του Ν.1726/51 «περί κώδικος καταστάσεως των δημοτικών και κοινοτικών υπαλλήλων» αστικής ευθύνης των υπαλλήλων των δήμων, δικάζει το Ελεγκτικών Συνέδριον τη αιτήσει του δημάρχου, εφαρμοζομένων και των διατάξεων των εδαφίων 2 και 3 του άρθρου 44 του από 29 Δεκεμβρίου 1954 Β.Δ. «περί κωδικοποίησης των περί Ελεγκτικού Συνεδρίου ισχυουσών διατάξεων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΙΓ΄**

### **Οργάνωσις Οικονομικών Υπηρεσιών των Δήμων**

### **Άρθρον 81**

#### **Αρμοδιότης - Καθήκοντα**

Αρμόδιον υπηρεσιακόν όργανον επιμελεία και υπ' ευθύνη του οποίου ενασκούνται πάσαι αι εις την οικονομικήν διοίκησιν, διαχειρίσιν και λογιστικόν των δήμων αφορώσαι αρμοδιότητες και καθήκοντα του δημάρχου καθίσταται παρ' εκάστω δήμω η οικονομική υπηρεσία και τα συγκροτούντα την υπηρεσίαν ταύτην τμήματα, γραφεία και υπάλληλοι.

Τα της λειτουργίας εν γένει και η σύνθεσις του προσωπικού των οικονομικών υπηρεσιών των δήμων ορίζονται δια του οργανισμού της εσωτερικής υπηρεσίας αυτών.

### **Άρθρον 82**

#### **Κατανομή της υπηρεσίας**

1. Η οικονομική υπηρεσία των δήμων διαιρείται αναλόγως των υπηρεσιακών αναγκών και αντικειμένων εκάστου δήμου, εις ειδικάς υπηρεσίας, τμήματα ή γραφεία, εις α κατανέμεται η εις την αρμοδιότητα ταύτης αναγομένης κατά τας διατάξεις του προηγουμένου άρθρου εργασία.
2. Ειδικώτερον η οικονομική υπηρεσία των δήμων δέον να περιλαμβάνη τας κάτωθι υπηρεσίας, τμήματα ή γραφεία:
  - α) την λογιστικήν υπηρεσίαν ή λογιστήριον.
  - β) την υπηρεσίαν δημοτικών προσόδων και δημοτικής περιουσίας και
  - γ) την ταμιακήν υπηρεσίαν εν οίς δήμοις λειτουργεί ίδια τοιαύτη.
3. Αι ως άνω υπηρεσίαι, τμήματα ή

γραφεία λειτουργούν υπό την ενιαία  
διεύθυνση και εποπτεία των  
προϊσταμένων της οικονομικής  
υπηρεσίας των δήμων.

## **Άρθρον 83**

### **Αρμοδιότητες**

#### **I. Λογιστική Υπηρεσία**

Εις την αρμοδιότητα της λογιστικής υπηρεσίας ανάγεται:

- α) η εκτέλεσις πάσης εργασίας αφορώσης εις την κατάρτιση του προϋπολογισμού και απολογισμού εσόδων και εξόδων του δήμου και των επ' αυτών εκθέσεων και η μέριμνα της ψηφίσεως και εγρίσεως αυτών.
- β) η εισήγησις περί αναμορφώσεως του προϋπολογισμού, δια της εγγραφής νέων εσόδων και χορηγίας αναπληρωματικών και εκτάκτων πιστώσεων,
- γ) η συγκέντρωσις στατιστικών πληροφοριών και δεδομένων χρησίμων δια τας προβλέψεις του προϋπολογισμού και αναφερομένων γενικώς εις οικονομικά του δήμου ζητήματα.
- δ) η μελέτη και εισήγησις μέτρων προς οικονομικότεραν διεξαγωγήν των υπηρεσιών του δήμου και βελτίωσιν του προϋπολογισμού δια της ελαττώσεως των εξόδων και αυξήσεως των εσόδων και λυσιτελεστέρας εν γένει ρυθμίσεως των οικονομικών του δήμου.
- ε) η μελέτη και εισήγησις επί των σχεδίων πάσης φύσεως αποφάσεων και οικονομικών συμβάσεων, εξ ων μέλει να επηρεασθεί ο προϋπολογισμός.
- στ) η επιμέλεια εκδόσεως καταλογιστικών αποφάσεων των αρμοδίων οργάνων του δήμου δια παρουσιαζόμενα διαχειριστικά εν γένει ελλείμματα και η βεβαίωσις ως δημοτικού εσόδου χρεών προερχομένων εξ απωλείας ή βλάβης ειδών υλικού του δήμου.
- ζ) η παρακολούθησις των συμβάσεων, δι' ων προβλέπεται συμμετοχή του δήμου εις κέρδη διαφόρων εν γένει επιχειρήσεων και εκμεταλλεύσεων,
- η) η μέριμνα της αποδόσεως εις δήμους και κοινότητας των υπέρ αυτών αναλογούντων ποσοστών εκ των εσόδων του προϋπολογισμού.
- θ) η παρακολούθησις, συγκέντρωσις και λογιστική απεικόνισις εις τα λογιστικά βιβλία των αποτελεσμάτων της εκτελέσεως του προϋπολογισμού εσόδων και εξόδων του δήμου, της κινήσεως του δημοτικού χρέους και της δημοτικής περιουσίας.
- ι) η κατά τας κειμένας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος και του παρόντος διατάγματος εκκαθάρισις και εντολή των εξόδων του δήμου.

## **Άρθρον 84**

#### **II. Υπηρεσία δημοτικών προσόδων και δημοτικής περιουσίας**

Εις την αρμοδιότητα της υπηρεσίας δημοτικών προσόδων ανάγεται:

- α) η εκτέλεσις πάσης εργασίας αφορώσης εις την κατ' εφαρμογήν των κειμένων διατάξεων επιβολήν, κατάργησιν μειώσιν ή αύξησιν των δημοτικών φόρων, τελών και δικαιωμάτων ως και την κατά τους

κειμένους νόμους και κανονισμούς βεβαιώσιν των εκ των ως άνω φόρων, τελών και δικαιωμάτων εσόδων του δήμου.

β) ο έλεγχος των στοιχείων βεβαιώσεως πάσης άλλα δημοτικής προσόδου η βεβαιώσις ταύτης και η αποστολή εις το ταμείον του δήμου των οικείων βεβαιωτικών καταστάσεων, χρηματικών καταλόγων.

γ) η παρακολούθησις των αποδόσεων υπό του Δημοσίου των συνεισπραττομένων υπό των δημοσίων ταμίων δημοτικών φόρων.

δ) η παρακολούθησις εν γένει των εις θέματα δημοτικών φορολογιών αναφερομένων νόμων,

ε) η εκτέλεσις πάσης, προπαρασκευαστικής εργασίας αφορώσης εις την διαγραφήν βεβαιωθέντων ή επιστροφήν αχρεωστήτως εισπραχθέντων φόρων, τελών και δικαιωμάτων και η κατάρτησις των οικείων πρωτοκόλλων εκπτώσεως ή διαγραφής και καταστάσεων επιστροφής.

στ) η διεξαγωγή πάσης προπαρασκευαστικής εργασίας δια την υπό των κατά τας κειμένας διατάξεις συνιστωμένων επιτροπών επίλυσιν των μεταξύ δήμου και των φορολογουμένων προκυπτουσών φορολογικών αμφισβητήσεων και διαφορών, περί οφειλομένων δημοτικών φόρων, τελών και δικαιωμάτων.

ζ) η κοινοποίησις των υπό των αρμοδίων οργάνων του δήμου ή των υπό των ως άνω επιτροπών εκδιδόμενων αποφάσεων και η παρακολούθησις της εγκαίρου εκτελέσεως τούτων.

η) εκτέλεσις πάσης εργασίας σχετιζομένης προς την κτηματικήν περιουσίαν του δήμου και τα εξ αυτής έσοδα.

Ειδικότερον δε η επιμέλεια της κατά τας κειμένας εκάστοτε διατάξεις Νόμων, Δ/των και κανονισμών εκμισθώσεως ή εκμεταλλεύσεως των αστικών και αγροτικών κτημάτων του δήμου και εγκαταστάσεων εν γένει, η επίβλεψις επί της ακριβούς εκτελέσεως των όρων μισθώσεως και χρήσεως αυτών της καλής συντηρήσεως και λειτουργίας εν γένει και η βεβαιώσις των εκ της εκμισθώσεως χρήσεως ή εκμεταλλεύσεως τούτων προσόδων, ως δημοτικών εσόδων.

## **Άρθρον 85**

Πάσα δημοσία αρχή ή δημοτική υπηρεσία ενεργούσα ή επιμελουμένη λόγω αρμοδιότητος βεβαιώσιν δημοτικών εσόδων υποχρεούτε ν' αποστέλλη τους οικείους τίτλους, συμβόλαια, συμφωνητικά, αποφάσεις οιωνδήποτε δικαστηρίων, πειθαρχικάς αποφάσεις, πρακτικά δημοπρασίας και εν γένει παν έγγραφον στοιχείον βεβαιωτικών δημοτικών εσόδων, εις την κατά το άρθ. 81 καθισταμένην αρμοδίαν, οικονομικήν υπηρεσίαν του Δήμου.

## **ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟΝ**

### **Λογιστικόν των Κοινοτήτων**

## **Άρθρον 86**

Η οικονομική υπηρεσία των κοινοτήτων διεξάγεται υπό του γραμμαέως της κοινότητος ή υπό της δια του οργανισμού της εσωτερικής υπηρεσίας της κοινότητος προβλεπομένης υπηρεσίας και των δημοσίων

ταμείων κατά τας διατάξεις του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος.

### **Άρθρον 87**

1. Αι διατάξεις των άρθρων

1,2,3,4,6,7,8,9,10,14,20,21,24,25,26,27,28,32,33,35,36,37,38,39,40,56,57,74,75 και 80 του παρόντος έχουν ανάλογον εφαρμογήν και επί των κοινοτήτων.

### **Άρθρον 88**

1. Τα χρηματικά εντάλματα υπογράφονται υπό του Προέδρου της Κοινότητας και του γραμματέως της κοινότητας ή του προϊσταμένου της επί τούτω υπηρεσίας. Μη υπάρχοντος γραμματέως τα εντάλματα υπογράφονται μόνον υπό του προέδρου της Κοινότητας.
2. Ο κοινοτικός ταμίας ο εξοφλών εντάλματα άνευ προσυπογραφής υπό του Γραμματέως της Κοινότητας υποχρεούται να αναφέρει τούτο εις τον Νομάρχη εντός του μηνός καθ'ον εξώφλησε τα εντάλματα ταύτα.

### **Άρθρον 89**

Εις τας κοινότητας τηρούνται τα ακόλουθα βιβλία δι' έκαστον οικονομικόν έτος:

- 1) βιβλίον δια την κατ' αύξοντα αριθμόν και χρονολογικήν σειράν καταχώρησιν των εκδιδομένων χρηματικών ενταλμάτων και
- 2) βιβλίον βεβαιουμένων εσόδων δια την καταχώρησιν των υπό της κοινοτικής αρχής ή της δημοσίας υπηρεσίας βεβαιουμένων κοινοτικών εσόδων.

### **Άρθρον 90**

Ως προς τον έλεγχον των απολογισμών των κοινοτήτων έχουν εφαρμογήν και διατάξεις του άρθρου 134 του δημοτικού και κοινοτικού κώδικος.

### **Άρθρον 91**

Το από 12-5-1949 Β.Διάταγμα «περί οικονομικής διοικήσεως και λογιστικού των δήμων και κοινοτήτων» καταργείται. Εις τον επί των εσωτερικών Υπουργόν ανατίθεμεν την δημοσίευσιν και εκτέλεσιν του παρόντος.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Μπέλλος Χ., Οικονομική Διαχείριση των ΟΤΑ, 2001
- Μαρία Ροδοσθένους, Οργάνωση Λογιστηρίου, ΑΘΗΝΑ 1994
- Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών και Οργανισμών» Εκδόσεις Σταμούλης 1999
- Ξηροτύρη-Κουφίδου Σ. «Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων» Εκδόσεις Ανικούλα 2001
- Ζευγαρίδη Σ. Σταματιάδη Γ. «Διοίκηση & Εποπτεία Προσωπικού» Εκδόσεις INTERBOOKS Αθήνα 1997
- Φαναριώτη Π. «Διοίκηση Προσωπικού» Εκδόσεις Σταμούλης 2000
- Γκόντορας Δ. Γεώργιος - Μπέλλος Θ. Χρήστος  
Οικονομική Διαχείριση των Ο.Τ.Α  
- Λειτουργία Ταμιακής Υπηρεσίας  
Τεύχος Α΄ , Αθήνα 2001
- Καραναστάσης Μ. Το λογιστικό των δήμων και κοινοτήτων.  
Εκδόσεις Γ.Μ. Καραναστάση, Αθήνα 1994
- [www.ota.gr](http://www.ota.gr)
- [www.syzefxis.gov.gr/Default.aspx?id=179](http://www.syzefxis.gov.gr/Default.aspx?id=179) Γκοντοράς Γ.