

10^η-13^η Διάλεξη – Ασκήσεις στο Στρατηγικό Προγραμματισμό


Σήφης Πλυμάκης,
Επίκουρος Καθηγητής
Δημοσίων Πολιτικών

Μάθημα: Δημόσια Διοίκηση & Δημόσιο Μάνατζμεντ




1^η άσκηση – Τοπική Ανάπτυξη ΑΕ





Η Τοπική Ανάπτυξη ΑΕ αποτελεί εποπτευόμενο φορέα του Υπουργείου Εσωτερικών. Ο οργανισμός ιδρύθηκε το 1996 και μετεξελίχθηκε σε ανώνυμη εταιρεία του δημοσίου τομέα, για λόγους ευελιξίας και αυτονομίας το 2007. Βασικές αρμοδιότητες της Τοπική Ανάπτυξη ΑΕ αποτελεί η παροχή υπηρεσιών τεχνικής και επιστημονικής υποστήριξης προς τους Δήμους και τις Περιφέρειες για ζητήματα διοικητικής αναδιοργάνωσης και βελτίωσης της επιχειρησιακής τους λειτουργίας, η κατάρτιση των στελεχών των Δήμων και των Περιφερειών και η παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης προς τους φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Το στελεχιακό δυναμικό του φορέα περιλαμβάνει 59 στελέχη, τα οποία είναι κατανομημένα σε 4 γενικές διευθύνσεις, 7 διευθύνσεις, 15 τμήματα και 3 αυτοτελή γραφεία. Από τα 59 στελέχη του φορέα, τα 9 είναι ειδικοί σε θέματα πληροφορικής, τα 10 σε θέματα τοπικής αυτοδιοίκησης και 2 θέματα σε θέματα εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η στελέχωση του φορέα βρίσκεται στο 72% των προβλεπόμενων θέσεων εργασίας και το 42% των στελεχών του είναι συμβασιούχοι με ετήσιες συμβάσεις εργασίας. Τα πληροφοριακά συστήματα του φορέα ενισχύθηκαν και αναβαθμίστηκαν στο σύνολο τους κατά την τελευταία διετία. Ο προϋπολογισμός του φορέα την τελευταία πενταετία έχει αυξηθεί κατά 25%, ενώ ο κύκλος εργασιών του, έχει μειωθεί κατά 14% την αντίστοιχη χρονική περίοδο.



Ο φορέας έχει εκπονήσει πενταετές στρατηγικό πρόγραμμα, το οποίο όμως υλοποιείται σε περιορισμένο βαθμό. Παράλληλα τα στελέχη του οργανισμού, καταγγέλλουν τη διοίκηση του οργανισμού για τη μη συμμετοχή τους στο σχεδιασμό του στρατηγικού προγράμματος και την ανάθεση του σχεδιασμού του στρατηγικού προγράμματος σε ιδιωτική εταιρεία, η οποία το σχεδίασε με τη συνεργασία μόνο των συμβούλων του προέδρου της εταιρείας. Τα υλοποιούμενα προγράμματα και οι παρεχόμενες υπηρεσίες της Τοπική Ανάπτυξη ΑΕ εποπτεύονται και αξιολογούνται ως προς την εκτέλεση του προϋπολογισμού τους και τη νομιμότητα των δαπανών τους, από τα αρμόδια τμήματα, της Τοπικής Ανάπτυξης ΑΕ, του Υπουργείου Εσωτερικών και του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης.

Κατά τη νέα προγραμματική περίοδο 2021 – 2027, η κυβέρνηση εξήγγειλε την αύξηση κατά 20% των διαθέσιμων πόρων του ΕΣΠΑ για τη χρηματοδότηση έργων ψηφιακής διακυβέρνησης, την αύξηση κατά 15% των πόρων για την κατάρτιση και τη δια βίου μάθηση και την κυβερνητική δέσμευση και προτεραιότητα για την αναδιοργάνωση της τοπικής αυτοδιοίκησης. Κατά τη νέα προγραμματική περίοδο 2021 – 2027, δίνεται η δυνατότητα στις Περιφέρειες για τη δημιουργία 13 περιφερειακών κέντρων – οργανισμών για την τεχνική και επιστημονική υποστήριξη των Δήμων και των Περιφερειών και συστήθηκε και λειτουργεί η Ψηφιακό Άλμα ΑΕ, ένας νέος εποπτευόμενος φορέας του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης που θα παρέχει υπηρεσίες ψηφιακής διακυβέρνησης στους φορείς της κεντρικής διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Ερωτήσεις προς απάντηση

- 1) Αναλύστε και αξιολογήστε την υφιστάμενη λειτουργία του φορέα (SWOT & PESTEL)
- 2) Ποια αποτελούν τα σημαντικότερα προβλήματα στη λειτουργία του φορέα;
- 3) Προτείνεται και τεκμηριώστε 2 στρατηγικούς στόχους για το φορέα
- 4) Αναλύστε 1 στρατηγικό στόχο, σε 2 κατά ελάχιστο επιχειρησιακούς στόχους
- 5) Προτείνεται 1 / 2 δείκτες αξιολόγησης για ένα στρατηγικό / επιχειρησιακό στόχο του φορέα

2η άσκηση – Ανακύκλωση ΑΕ 1/3

Η ανακύκλωση ΑΕ αποτελεί τον αρμόδιο φορέα του Υπουργείου Περιβάλλοντος για την προώθηση της ανακύκλωσης στην Ελλάδα. Βασική αρμοδιότητα του φορέα αποτελεί η προώθηση της ανακύκλωσης και της κυκλικής οικονομίας στην Ελλάδα. Ο φορέας εποπτεύει τους δήμους και τις περιφέρειες ως προς τη διαχείριση των απορριμμάτων τους και την επίτευξη των εθνικών στόχων για την ανακύκλωση, καθώς και τις βιομηχανίες ως προς την προώθηση της ανακύκλωσης και της κυκλικής οικονομίας στις ασκούμενες δραστηριότητες τους. Ο φορέας παρέχει επίσης επιστημονική και τεχνική υποστήριξη στην τοπική αυτοδιοίκηση και τη βιομηχανία για θέματα ανακύκλωσης και κυκλικής οικονομίας και έχει αρμοδιότητα ως προς την κατασκευή μονάδων επεξεργασίας απορριμμάτων – ανακύκλωσης, την προμήθεια εξοπλισμού ανακύκλωσης για τους φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης και τη χρηματοδότηση – επιδότηση εξοπλισμού ανακύκλωσης στη βιομηχανία.

2η άσκηση – Ανακύκλωση ΑΕ 2/3

Ο φορέας είναι στελεχωμένος με 85 στελέχη, εκ των οποίων οι 15 είναι εξειδικευμένα στελέχη στη διαχείριση των απορριμμάτων και έχει 135 προβλεπόμενες θέσεις εργασίας. Η οργανωτική δομή του φορέα περιλαμβάνει 6 γενικές διευθύνσεις, 19 διευθύνσεις και 58 τμήματα,. Η ανακύκλωση ΑΕ έχει προβλεπόμενο προϋπολογισμό για την προμήθεια εξοπλισμού ανακύκλωσης και την κατασκευή μονάδων επεξεργασίας απορριμμάτων για την περίοδο 2017 – 2021, 450.000.000 ευρώ, έχοντας αξιοποιήσει τα 350.000.000 μέχρι τον Δεκέμβριο του 2021.

Η ανακύκλωση ΑΕ εποπτεύει και αξιολογεί την πολιτική των περιφερειών και των δήμων για την ανακύκλωση, σύμφωνα με τους τόνους των απορριμμάτων που συλλέγουν, τον αριθμό των απορριμματοφόρων και των κάδων ανακύκλωσης που διαθέτουν. Αντίστοιχα στον τομέα της βιομηχανίας αξιολογεί την πολιτική και την απόδοση της ανακύκλωσης, σύμφωνα με τον αριθμό του εξοπλισμού ανακύκλωσης που διαθέτει η κάθε βιομηχανία και τον έχει χρηματοδοτήσει η Ανακύκλωση ΑΕ.

2η άσκηση – Ανακύκλωση ΑΕ 3/3

Η αρμοδιότητα για τη διαχείριση των απορριμμάτων και την ανακύκλωση στην Ελλάδα ανήκει στην Ανακύκλωση ΑΕ, στις Περιφέρειες, στους δήμους και στο Υπουργείο Εσωτερικών. Οι δράσεις για την ανακύκλωση μπορούν να χρηματοδοτηθούν από την ανακύκλωση ΑΕ, τα ΠΕΠ των Περιφερειών και το Υπουργείο Εσωτερικών. Πρόσφατα (2021), η ένωση των Περιφερειών Ελλάδος, σύστησε την κυκλική οικονομία ΑΕ, με αρμοδιότητα την υποστήριξης των Περιφερειών σε θέματα κυκλικής οικονομίας και ανακύκλωσης.

Στην πρόσφατη έκθεση της η ΕΕ για την ανακύκλωση και την κυκλική οικονομία στην Ελλάδα ανέφερε ότι η πολιτική είναι αναποτελεσματική, με σημαντικά προβλήματα συντονισμού, υπάρχουν μεγάλες καθυστερήσεις στη χρηματοδότηση των υποδομών για την ανακύκλωση και η ανακύκλωση υπολείπεται του ευρωπαϊκού στόχου κατά 35% για το 2021. Έθεσε σαν στόχο για την ανακύκλωση στην Ελλάδα το 70% το 2023 (υφιστάμενο ποσοστό 40%), την κατασκευή 4 μονάδων ανακύκλωσης το 2022 και 8 το 2023 και την ανακύκλωση και επανα-χρησιμοποίηση του 30% των υλικών στη βιομηχανία μέχρι το 2023 (υφιστάμενο ποσοστό 10%)

Ερωτήσεις προς απάντηση

- 1) Αναλύστε και αξιολογήστε την υφιστάμενη λειτουργία του φορέα
- 2) Ποια αποτελούν τα σημαντικότερα προβλήματα στη λειτουργία του φορέα;
- 3) Ποια θα πρέπει να είναι η στρατηγική του φορέα;
- 4) Προτείνεται και τεκμηριώστε 2 στρατηγικούς στόχους για το φορέα
- 5) Αναλύστε 1 στρατηγικό στόχο, σε 2 κατά ελάχιστο επιχειρησιακούς στόχους
- 6) Παρουσιάστε τις δράσεις εφαρμογής ενός στρατηγικού / επιχειρησιακού στόχου
- 7) Προτείνεται 1 / 2 δείκτες αξιολόγησης για ένα στρατηγικό / επιχειρησιακό στόχο του φορέα

2^η άσκηση - Εθνική Στρατηγική για την Κοινωνική Ένταξη

ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Άμβλυνση των ανισοτήτων με έμφαση στην αποτελεσματική προστασία των πλέον ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού

Εκσυγχρονισμός των δημόσιων πολιτικών ένταξης με έμφαση στον ενεργητικό χαρακτήρα των μέτρων και την αναπτυξιακή διάσταση των κοινωνικών δαπανών

Αναβάθμιση του πλαισίου συνεργασίας κράτους, κοινωνίας των πολιτών και αγοράς με έμφαση στην δημιουργία ισχυρών εταιρικών σχέσεων για την καταπολέμηση της φτώχειας και του αποκλεισμού

Υφιστάμενη Κατάσταση

Το Ελληνικό σύστημα κοινωνικής προστασίας χαρακτηρίζεται από σοβαρές θεσμικές και επιχειρησιακές αδυναμίες ως προς την κατοχύρωση των δικαιωμάτων των ευπαθών ομάδων του πληθυσμού. Η πλέον σημαντική στρέβλωση είναι η έλλειψη ενός Γενικού Συστήματος Ελαχίστου Εγγυημένου Εισοδήματος για την υποστήριξη κάθε ατόμου χωρίς επαρκείς πόρους, που θα εξασφάλιζε πρόσβαση σε χρηματικές παροχές, προώθηση στην αγορά εργασίας και υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας / ενεργοποίησης.

Παράλληλα, εντοπίζονται ουσιαστικές αδυναμίες συντονισμού μεταξύ των φορέων της κεντρικής διοίκησης που προωθούν πολιτικές καταπολέμησης της φτώχειας, με αποτέλεσμα είτε να διαιωνίζονται επιλεκτικές παρεμβάσεις κάλυψης συγκεκριμένων ομάδων σε βάρος κάποιων άλλων, είτε να αναπαράγονται εστίες στρεβλώσεων και αλληλοεπικαλύψεων, εμποδίζοντας την αποτελεσματικότητα των σε αρκετές περιπτώσεις υψηλών κοινωνικών δαπανών.. Είναι, μάλιστα, χαρακτηριστικό, ότι σε αντίθεση με αρκετά άλλα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η Ελλάδα δεν διαθέτει κάποιο επιτελικό όργανο σχεδιασμού και παρακολούθησης των πολιτικών καταπολέμησης της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού

Προβλήματα – Ανάγκες προς αντιμετώπιση μέσα από την Εθνική Στρατηγική Κοινωνικής Ένταξης

- Φτωχοποίηση πληθυσμού
- Αύξηση μακροχρόνια ανέργων
- Περιορισμένη πρόσβαση σε βασικά είδη διαβίωσης
- Περιορισμένη πρόσβαση σε ιατροφαρμακευτική περίθαλψη
- Προβλήματα στέγασης
- Ενεργειακή φτώχεια
- Περιορισμένη πρόσβαση στο χρηματοπιστωτικό σύστημα
- Αυξημένο ποσοστό πρόωρης εγκατάλειψης σχολικής εκπαίδευσης
- Περιορισμένη πρόσβαση σε δραστηριότητες πολιτισμού και αναψυχής
- Κοινωνικό στίγμα



Ερωτήσεις προς απάντηση & Ανάλυση:

- 1) Αναγνωρίστε 2 στρατηγικούς στόχους της ΕΣΚΕ και προτείνεται από 2 δείκτες για την αξιολόγησή τους
- 2) Αναλύστε σε 2 επιχειρησιακούς στόχους ένα στρατηγικό στόχο από την προηγούμενη ερώτηση
- 3) Αναλύστε τις δράσεις εφαρμογής για ένα στρατηγικό / επιχειρησιακό στόχο



3η άσκηση – Ερευνητικό Κέντρο Δημόκριτος

Έρευνα & Καινοτομία στην Ελλάδα

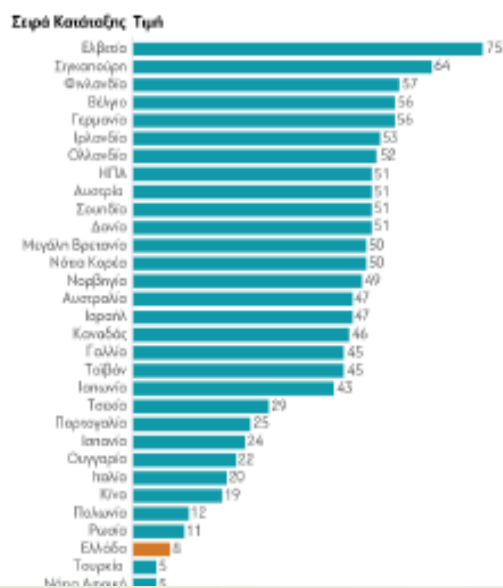
Μια έρευνα της διαNEΟσις

Οι κλάδοι της οικονομίας που βασίζονται στην καινοτομία δημιουργούν εξαγωγίμα προϊόντα και υπηρεσίες και πολλές καλά αμειβόμενες θέσεις εργασίας. Αυτοί οι κλάδοι στην Ελλάδα υπολειτουργούν διαχρονικά.

Πώς θα μπορούσε η χώρα μας να αναπτύξει **ένα αποτελεσματικό σύστημα καινοτομίας**;

Η διαNEΟσις, μαζί με τους ερευνητές του Γερμανικού Ινστιτούτου Οικονομικών Ερευνών DIW Berlin, προχωρά σε μια αξιολόγηση των επιδόσεων της Ελλάδας έως σήμερα, και καταλήγει σε μια σειρά από προτάσεις πολιτικής.

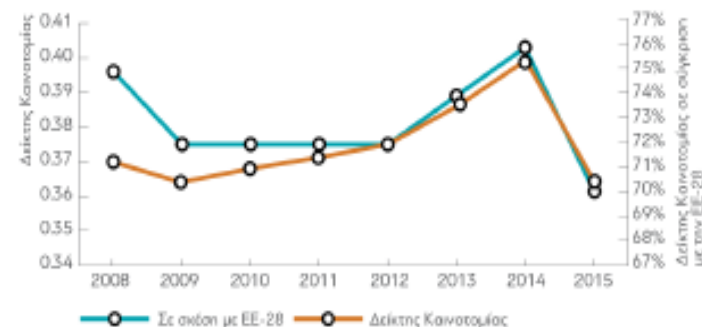
Συνολικό Αποτέλεσμα του Δείκτη Καινοτομίας



Ποια είναι η κατάσταση σήμερα;

1. Στις αξιολογήσεις καινοτομίας οι επιδόσεις της Ελλάδας βρίσκονται **κάτω από τον μέσο όρο της ΕΕ**.
2. Οι δημόσιες και πολύ περισσότερο οι ιδιωτικές επενδύσεις σε Ε&Α είναι **πολύ χαμηλές**.
3. **Δεν υπάρχει ικανοποιητικός αριθμός οργανωμένων δικτύων συνεργασίας** ανάμεσα στη βασική έρευνα, στην εφαρμοσμένη έρευνα και στις επιχειρήσεις.
4. Ο χρηματοπιστωτικός τομέας **δεν παρέχει επαρκή επιχειρηματικά κεφάλαια** για νεοφυείς εταιρείες και δάνεια για υφιστάμενες εταιρείες.
5. Το ρυθμιστικό πλαίσιο και το πολιτικό και κοινωνικό περιβάλλον **δεν υποστηρίζουν και συχνά παρεμποδίζουν** την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα.

Επιδόσεις στην Καινοτομία – Ελλάδα, 2008-2015



Παρά τις αδυναμίες αυτές, η **Ελλάδα διαθέτει ορισμένα πλεονεκτήματα** που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην **αναβάθμιση της ποιότητας συστήματος καινοτομίας** της:

1. Αξιοσημείωτο επιστημονικό δυναμικό.
2. Υψηλού επιπέδου ερευνητικούς οργανισμούς.
3. Το 9% των ελληνικών επιστημονικών δημοσιεύσεων κατατάσσεται μεταξύ αυτών με τις περισσότερες αναφορές παγκοσμίως.
4. Έναν μικρό αριθμό επιχειρήσεων μέσης και υψηλής τεχνολογίας.
5. Μια υψηλού επιπέδου διασπορά.
6. Ελκυστικό κλίμα και υψηλό βιοτικό επίπεδο.

Τι πρέπει να γίνει;

Η έρευνα καταλήγει σε μια σειρά από παρεμβάσεις σε συγκεκριμένους τομείς για την αναβάθμιση του ελληνικού συστήματος καινοτομίας. Ενδεικτικά:

1. Δημιουργία φιλικού επιχειρηματικού κλίματος
2. Μεταρρύθμιση του συστήματος Ε&Α
3. Εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού συστήματος
4. Βελτίωση της πρόσβασης σε χρηματοδότηση
5. Ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών

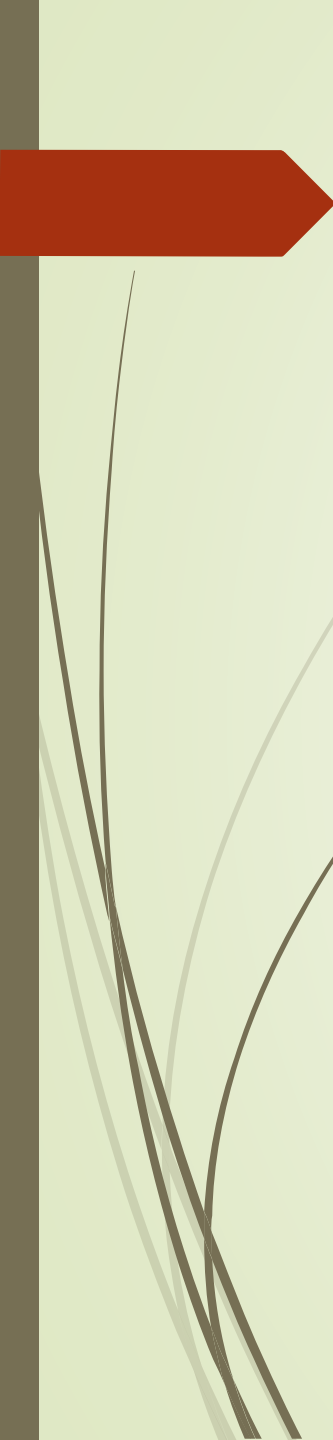
Άσκηση – Εθνικό Κέντρο Έρευνας Φυσικών Επιστημών Δημόκριτος

Ο Δημόκριτος αποτελεί το μεγαλύτερο διεπιστημονικό Ερευνητικό Κέντρο της Ελλάδας με περίπου 180 Ερευνητές και Ειδικούς Λειτουργικούς Επιστήμονες και περισσότερα από 500 άτομα ερευνητικό προσωπικό. Στο Κέντρο λειτουργούν πέντε ανεξάρτητα Ινστιτούτα που επικεντρώνουν την έρευνά τους σε διαφορετικούς επιστημονικούς τομείς. Διοικείται από το Διοικητικό Συμβούλιο του Κέντρου και εποπτεύεται από τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας, η οποία ανήκει στο Υπουργείο Ανάπτυξης & Επενδύσεων.

Σύμφωνα με το νέο Οργανισμό του Δημοκρίτου, η ερευνητική του δραστηριότητα υποστηρίζεται κεντρικά από τη Διεύθυνση Διοικητικού, τη Διεύθυνση Τεχνολογικών Εφαρμογών και Υποστήριξης της Έρευνας και τα Αυτοτελή Τμήματα του Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίων Έρευνας και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Η χρηματοδότηση του φορέα προέρχεται από το ΕΣΠΑ (40%, αύξηση 9% το 2018 -2020, ΕΠΑ – πρώην ΠΔΕ (μείωση 27% το 2018 – 2020), ανταγωνιστικά προγράμματα της ΕΕ (αύξηση 23% το 2018 - 2020, ιδιωτική χρηματοδότηση (μείωση 20% το 2018 - 2020, δωρεές (μείωση 5% το 2018 – 2020)

Οργανωτική Δομή Δημόκριτου

- ❑ Ινστιτούτο Πληροφορικής & Τηλεπικοινωνιών
- ❑ Ινστιτούτο Βιοεπιστημών και Εφαρμογών
- ❑ Ινστιτούτο Πυρηνικών & Ραδιολογικών Επιστημών & Τεχνολογίας, Ενέργειας & Ασφάλειας
- ❑ Ινστιτούτο Νανοεπιστήμης & Νανοτεχνολογίας
- ❑ Ινστιτούτο Πυρηνικής & Σωματιδιακής Φυσικής
- ❑ Συνεδριακό Κέντρο
- ❑ Τεχνολογικό Πάρκο Λεύκιππος



Για τη νέα προγραμματική περίοδο 2021- 2027, αποτελεί προτεραιότητα για την ΕΕ η χρηματοδότηση & η διασύνδεση της έρευνας & της καινοτομίας με την επιχειρηματικότητα και τη βιομηχανία. Στο πλαίσιο αυτό αυξάνονται οι διαθέσιμοι πόροι για την έρευνα & την καινοτομία κατά 15%, ενώ παράλληλα το 50% της διαθέσιμης χρηματοδότησης των πανεπιστημίων και των ερευνητικών κέντρων θα αφορά τη χρηματοδότηση δράσεων μεταφοράς έρευνας & καινοτομίας από τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα στις επιχειρήσεις. Παράλληλα θεσμοθετείται για το 20% της χρηματοδότησης, η χρηματοδότηση βάσει της επίτευξης στόχων δημιουργίας spin – off επιχειρήσεων και κατοχύρωσης πατεντών & διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας.

Η αξιοποίηση της έρευνας και της καινοτομίας των πανεπιστημίων και των ερευνητικών κέντρων από τις επιχειρήσεις, αποτελεί προτεραιότητα για την Ελληνική κυβέρνηση, μαζί με την αναβάθμιση των ψηφιακών δεξιοτήτων των εργαζομένων. Για το λόγο αυτό πέρα από τους πόρους του ΕΣΠΑ 2021 – 2027, συστήθηκε ειδικό χρηματοδοτικό πρόγραμμα, στο οποίο ωφελούμενα είναι 15 ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα

Ερωτήσεις προς ανάλυση & συζήτηση

- ❑ Ποιοι θεωρείτε ότι είναι οι πιο σημαντικοί εμπλεκόμενοι φορείς και πως επηρεάζουν τη στρατηγική του Δημόκριτου;
- ❑ Ποιο θεωρείται ότι πρέπει να είναι το όραμα του Δημόκριτου;
- ❑ Παρουσιάστε τους στρατηγικούς στόχους του Δημόκριτου;
- ❑ Παρουσιάστε 2 δείκτες αξιολόγησης για κάθε στρατηγικό στόχο
- ❑ Αναλύστε ένα στρατηγικό στόχο του Δημόκριτου, σε 2 έως 3 επιχειρησιακούς στόχους και τις δράσεις εφαρμογής τους
- ❑ Ποιοι θεωρείτε ότι αποτελούν τους κρίσιμους παράγοντες και τους κινδύνους εφαρμογής του στρατηγικού προγράμματος του Δημόκριτου