



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ



ΕΘΝΙΚΟ  
ΚΕΝΤΡΟ  
ΔΗΜΟΣΙΑΣ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ &  
ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

# ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

## ΚΟΙΝΗΣ ΦΑΣΗΣ ΣΠΟΥΔΩΝ

Επιμέλεια: Δρ. Άννα Κοντονή (Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας)

*Κ' ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ*

---

ΑΘΗΝΑ 2008



## ΣΥΝΤΑΚΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ

---

**Συντονιστής:** Θεμιστοκλής Παναγιωτόπουλος, Διευθυντής ΕΣΔΔ

**Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας:** Άννα Κοντονή

### **ΣΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ ΣΥΝΕΒΑΛΑΝ ΕΠΙΣΗΣ:**

**Αναστασία Παπαστυλιανού** (Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας Προγράμματος Πληροφορικής)

**Μαρίνα Παππά** (Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας Προγράμματος Ξένων Γλωσσών)

**Χρήστος Μπουρσανίδης** (Υπεύθυνος Σπουδών & Έρευνας)

**Αθηνά Σπακουρή** (Αναπληρώτρια Δ/ντρια ΕΣΔΔ - Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας )

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΚΟΙΝΗΣ ΦΑΣΗΣ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**Επιμέλεια:**

**Δρ. Άννα Κοντονή (Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας)**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

---

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

- I. Σύντομη περιγραφή του Προγράμματος
- II. Πρόγραμμα Πληροφορικής
- III. Πρόγραμμα Ξένων Γλωσσών
- IV. Σεμινάρια, Διαλέξεις και Στρογγυλά Τραπέζια
- V. Οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας

### ΠΙΝΑΚΑΣ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ & ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ ΚΟΙΝΗΣ ΦΑΣΗΣ

#### Μαθήματα Κοινής Φάσης Σπουδών

- ΚΦ-M01: ΔΗΜΟΣΙΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗ & ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ
- ΚΦ-M02: ΚΑΝΟΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ
- ΚΦ-M03: ΥΠΑΛΛΗΛΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ-  
ΟΔΗΓΟΣ ΟΡΘΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ
- ΚΦ-M04: ΑΡΧΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ
- ΚΦ-M05: ΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ
- ΚΦ-M06: ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ
- ΚΦ-M07: ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ
- ΚΦ-M08: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ
- ΚΦ-M09: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ
- ΚΦ-M10: ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΚΑΛΗ ΝΟΜΟΘΕΤΗΣΗ

#### Εργαστήρια Διοικητικής Πρακτικής Κοινής Φάσης Σπουδών

- ΚΦ-E01: ΣΥΝΤΑΞΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ
- ΚΦ-E02: ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ I
- ΚΦ-E03: ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ II
- ΚΦ-E04: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ
- ΚΦ-ΞΓ: ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

---

*Σημείωμα της Υπευθύνου Σπουδών & Έρευνας του  
Τμήματος Κοινής Φάσης Σπουδών*

### Ι. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Τα σύγχρονα προβλήματα της οικονομίας, της ανάπτυξης, της πολιτικής σε ένα νέο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, επιβάλλουν τη συστηματική και ολοκληρωμένη γνώση των προβλημάτων της Δημόσιας Διοίκησης, η οποία καλείται να δώσει λύσεις υπεύθυνες και αποτελεσματικές, εναρμονισμένες στη λογική του κοινού συμφέροντος.

**Το Πρόγραμμα της Κοινής Φάσης Σπουδών** αποβλέπει στην παροχή ενός επιπέδου γενικών γνώσεων που αφορούν στη Δημόσια Διοίκηση, κοινού προς όλους τους σπουδαστές. Αποσκοπεί στην ομογενοποίηση των σπουδαστών, οι οποίοι προέρχονται από διαφορετικούς επιστημονικούς χώρους και με τον τρόπο αυτό λειτουργεί υποστηρικτικά προς τα τμήματα εξειδίκευσης.

**Ο σκοπός της Κοινής Φάσης Σπουδών** επιτυγχάνεται, αφ' ενός, μέσω των **Μαθημάτων**, τα οποία αναφέρονται σε γνωστικά αντικείμενα και εργαλεία που καλλιεργούν τη διοικητική ικανότητα και διευρύνουν το πεδίο προβληματισμού ενός σύγχρονου διοικητικού στελέχους, αφ' ετέρου, μέσω των **Εργαστηρίων**, ή άλλων συμπληρωματικών μορφών εκπαίδευσης, που έχουν στόχο την εξοικείωση των σπουδαστών με την εμπειρία και την πρακτική της διοικητικής πραγματικότητας στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Ο σχεδιασμός του Προγράμματος της Κοινής Φάσης Σπουδών της Κ' εκπαιδευτικής σειράς έλαβε υπόψη τον απολογισμό της Κοινής Φάσης Σπουδών της ΙΘ' εκπαιδευτικής σειράς και την αξιολόγηση της υλοποίησης και παρακολούθησης της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Σύμφωνα, λοιπόν, με τα στοιχεία αυτά και λαμβάνοντας υπόψη την ύλη των υποχρεωτικών μαθημάτων του Εισαγωγικού Διαγωνισμού προκειμένου να αποφευχθούν επαναλήψεις και επικαλύψεις, στο παρόν πρόγραμμα επέρχονται ορισμένες τροποποιήσεις στους άξονες και στο περιεχόμενο των μαθημάτων, ώστε να εξυπηρετείται καλύτερα η φυσιογνωμία της σχολής και ειδικότερα ο σκοπός δημιουργίας στελεχών εναρμονισμένων με τη σύγχρονη διοικητική πραγματικότητα.

Κατ' εφαρμογή των ανωτέρω, το **Πρόγραμμα της Κοινής Φάσης Σπουδών της Κ' Εκπαιδευτικής Σειράς** διαμορφώνεται ως εξής:

**ΚΦ- Μ01: Δημόσια Πολιτική και Δεοντολογία:** αναλύονται το περιεχόμενο και οι διαδικασίες διαμόρφωσης των πολιτικών του κράτους με γνώμονα το αίτημα της «καλής (έντιμης) διακυβέρνησης» (good governance). Τα εντεινόμενα σε παγκόσμιο επίπεδο φαινόμενα αδιαφάνειας, διαφθοράς και περιορισμένης λογοδοσίας σε όλους τους τομείς οικονομικής, πολιτικής και κοινωνικής δράσης οδηγούν στην απαίτηση συγκρότησης και λειτουργίας «Ηθικού Κράτους».

**ΚΦ- Μ02: Κανόνες Διοικητικής Δράσης του Δημόσιου Τομέα:** αναλύονται οι κλασικές έννοιες του Διοικητικού Δικαίου και κυρίως η εφαρμογή τους. Ειδικότερα, η θεμελίωση της δημόσιας διοίκησης ως *απρόσωπης έννομης τάξης*, η οποία προσδιορίζεται από τη σχέση «κράτους», «δημόσιου λειτουργού» και «κοινωνίας πολιτών» στο πλαίσιο *ομοίомορφων και τυποποιημένων διοικητικών πρακτικών* με βάση τις αρχές της διαφάνειας, της νομιμότητας των πράξεων της διοίκησης και της αποτελεσματικής λειτουργίας των ελεγκτικών μηχανισμών.

**ΚΦ- Μ03: Υπαλληλικός Κώδικας – Οδηγός Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς:** αναλύονται οι κανόνες υπηρεσιακής κατάστασης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης, ώστε η εργασιακή απόδοση να βασίζεται στις *αρχές της ισότητας και της αξιοκρατίας*, καθώς και οι κανόνες ορθής διοικητικής συμπεριφοράς, ώστε να υπάρχει μια *αμοιβαία σχέση συνεργασίας και εμπιστοσύνης* μεταξύ δημοσίων υπαλλήλων και πολιτών.

**ΚΦ- Μ04: Αρχές Λειτουργίας Σύγχρονων Οργανισμών:** αναλύονται θεματικές που συνδέονται με την προσαρμογή της δημόσιας διοίκησης σε διαδικασίες, οι οποίες αφ' ενός επιτυγχάνουν να «*απομειώνουν*» (reduzieren) και να *ρυθμίζουν την πολυπλόκότητα* του σύγχρονου κόσμου και αφ' ετέρου αναπτύσσουν *μηχανισμούς διενθέρησης των συγκρούσεων*. Ειδικότερα, η λειτουργία και ο ρόλος της ομάδας στις σύγχρονες οργανώσεις, οι κανόνες επικοινωνίας, οι αρχές διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, η αποτελεσματική διαχείριση των αλλαγών, συγκροτούν τις αναγκαίες διαδικασίες για τη θεμελίωση μιας σύγχρονης ανθρωποκεντρικής δημόσιας διοίκησης.

**ΚΦ- Μ05: Δομές και Εργαλεία Δημοσίου Μάνατζμεντ:** αναλύονται οι κύριες προσεγγίσεις και τα εργαλεία του μάνατζμεντ απόδοσης, του στρατηγικού μάνατζμεντ και του μάνατζμεντ ποιότητας. Ειδικότερα, η προσαρμογή της δημόσιας διοίκησης σε *σύγχρονα μοντέλα μέτρησης και αξιολόγησης* της ποιότητας και της απόδοσης των διοικητικών διαδικασιών αποτελεί βασική παράμετρο μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού προς την κατεύθυνση λειτουργίας της όχι μόνο ως εφαρμοστή νομικών διατάξεων, αλλά και ως παραγωγού *αποτελεσμάτων*.

**ΚΦ- Μ06: Δημοσιονομική και Αναπτυξιακή Πολιτική:** αναλύονται βασικές παράμετροι της οικονομίας, εξετάζονται τα δημόσια οικονομικά και οι τρόποι χρηματοδότησης και κατανομής των πόρων των κρατικών και ευρωπαϊκών δράσεων. Κριτήριο για την αποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης αποτελεί, μεταξύ των άλλων, η *ορθολογική διαχείριση των οικονομικών πόρων*, ώστε να υπάρχει συμβατότητα των εκροών με τις πραγματικές ανάγκες των αποδεκτών, δηλαδή της κοινωνίας των πολιτών.

**ΚΦ- Μ07: Ευρωπαϊκό Πολιτικό Σύστημα:** αναλύονται οι κανόνες λειτουργίας των Διεθνών Οργανισμών και ειδικότερα της *Ευρωπαϊκής Ένωσης*, οι αρχές που διέπουν τις μορφές συλλογικής διακυβέρνησης, όπως διαμορφώνονται στο ευρωπαϊκό περιβάλλον, καθώς και οι στρατηγικές κατευθύνσεις των ευρωπαϊκών πολιτικών.



**ΚΦ-M08: Εισαγωγή στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση:** αναλύονται οι βασικές αρχές και έννοιες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και παρουσιάζονται οι βασικές αναγκαιότητες και σύγχρονες κοινωνικές προκλήσεις οι οποίες ωθούν προς την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.

**ΚΦ- M09: Μεθοδολογία Έρευνας:** αναλύονται οι μέθοδοι, τα εργαλεία και οι τεχνικές έρευνας για την κατανόηση της αναγκαιότητας της εφαρμογής τους στη διοικητική πρακτική.

**ΚΦ-M10: Κανονιστική Μεταρρύθμιση και Καλή Νομοθέτηση:** αναλύονται οι αρχές και οι διαδικασίες καλής νομοθέτησης με στόχο τη βελτίωση του ρυθμιστικού περιβάλλοντος για μια αποτελεσματικότερη δημόσια διοίκηση.

Στο Πρόγραμμα της Κοινής Φάσης έχουν ενταχθεί και τα κάτωθι **εργαστήρια:**

**ΚΦ- E01: Σύνταξη Δημοσίων Εγγράφων:** Σκοπός του εργαστηρίου είναι η ανάπτυξη δεξιοτήτων σύνταξης νόμιμων και τεχνικά άρτιων διοικητικών εγγράφων κάθε είδους.

**ΚΦ- E02: Δεξιότητες Αυτοματισμού Γραφείου I:**

Σκοπός του εργαστηρίου είναι ανάπτυξη των βασικών δεξιοτήτων πληροφορικής και επικοινωνιών για την επίτευξη των καθημερινών διοικητικών εργασιών.

**ΚΦ- E03: Δεξιότητες Αυτοματισμού Γραφείου II:**

Σκοπός του εργαστηρίου είναι ανάπτυξη δεξιοτήτων για την ηλεκτρονική διαχείριση εγγράφων, την ηλεκτρονική ένταξή τους στη ροή εργασιών μιας υπηρεσίας και τη δομημένη παρουσίαση και ανάδειξη των Πληροφοριών.

**ΚΦ- E04: Τεχνολογίες Ανάπτυξης Πληροφοριακών Συστημάτων:**

Σκοπός του εργαστηρίου είναι η ανάδειξη των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών για την υποστήριξη της εισαγωγής, ανάπτυξης, συντήρησης και αξιοποίησης πληροφοριακών συστημάτων στη Δημόσια Διοίκηση.

## **II. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

### **Η Συνεισφορά του Προγράμματος στους Τελικούς Στόχους της Σχολής**

Ο εκσυγχρονισμός των λειτουργιών και η αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης είναι αναπόφευκτα συνδεδεμένη με την αξιοποίηση των δυνατοτήτων των τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών.

**Σκοπός** των μαθημάτων / εργαστηρίων του Προγράμματος Πληροφορικής στην Κοινή Φάση Σπουδών είναι η ανάδειξη των εργαλείων Πληροφορικής και Επικοινωνιών ως μέσων υποστήριξης των διοικητικών εργασιών καθώς και η ανάδειξη των μεθοδολογιών και τεχνολογιών για την επίτευξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Η **φιλοσοφία** και οι **στόχοι** του Προγράμματος Πληροφορικής συνοψίζονται στα παρακάτω:

- στην υποστήριξη και αντιμετώπιση των αναγκών της Δημόσιας Διοίκησης με νέες μεθοδολογίες και εργαλεία Τεχνολογιών Πληροφορικής και

Επικοινωνιών για την υποστήριξη του στόχου της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

- στην ενημέρωση γύρω από τις νέες δυνατότητες επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών μέσω Δικτύων Η/Υ
- στην ενημέρωση γύρω από νέες μεθόδους εξαγωγής, διαχείρισης και ανάδειξης της πληροφορίας στο σύγχρονο τεχνολογικό περιβάλλον
- στη στήριξη του έργου των επιστημόνων της Δημόσιας Διοίκησης με τις σύγχρονες επιστημονικές μεθοδολογίες, και εξειδικευμένα εργαλεία και συστήματα Πληροφορικής
- στην αντιμετώπιση των αναγκών ενός γραφείου, μέσω της αυτοματοποίησης ή και ανασχεδίασης των εργασιών του με στόχο την ένταξη τους σε ένα ευρύτερο ψηφιοποιημένο και ηλεκτρονικό περιβάλλον

### **III. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ**

Το Πρόγραμμα **Ξένων Γλωσσών**, το οποίο παρακολουθούν όλοι οι σπουδαστές, βασίζεται στις αρχές του Συμβουλίου της Ευρώπης, όπως διατυπώνονται στο Κοινό Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς για την εκμάθηση των ξένων γλωσσών και στοχεύει στην αποτελεσματική επικοινωνία και τον χειρισμό ειδικών θεμάτων και ορολογίας από τα στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης. Στην Ε.Σ.Δ.Δ. διδάσκονται υποχρεωτικά δύο ξένες γλώσσες: αγγλική, γαλλική, γερμανική, ιταλική, ισπανική.

### **IV. ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ, ΔΙΑΛΕΞΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΡΟΓΓΥΛΑ ΤΡΑΠΕΖΙΑ**

Ειδικά **σεμινάρια**, **διαλέξεις** και **στρογγυλά τραπέζια**, σε αντικείμενα της διοίκησης, καθώς και σε γενικότερου ενδιαφέροντος θέματα, ολοκληρώνουν το πρόγραμμα, ικανοποιώντας τις ανάγκες θεωρητικής και πρακτικής εκπαίδευσης των Σπουδαστών της ΕΣΔΔ.

### **V. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ \***

#### **A. Πρόγραμμα Σπουδών Κοινής Φάσης Σπουδών**

Στο Πρόγραμμα Σπουδών της Κοινής Φάσης διδάσκονται δέκα Μαθήματα, τέσσερα Εργαστήρια και πέντε Ξένες Γλώσσες. Τα μαθήματα, τα εργαστήρια και οι ξένες γλώσσες διεξάγονται όλες τις εργάσιμες ημέρες.

Σχετική ιδιομορφία παρουσιάζουν τα εργαστήρια που χρησιμοποιούν Η/Υ, τα οποία οργανώνονται σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους.

Σχετική ιδιομορφία παρουσιάζει επίσης το Πρόγραμμα Ξένων Γλωσσών που πραγματοποιείται δύο φορές την εβδομάδα από 2 ώρες κάθε φορά. Η κατανομή σε τμήματα γίνεται με βάση το τμήμα εξειδίκευσης. Η διδασκαλία γίνεται σε ενιαίο επίπεδο για τη/τις γλώσσα/ες που βαθμολογούνται ανά τμήμα εξειδίκευσης. Ως κύρια γλώσσα, ή κύριες γλώσσες θεωρείται/ονται η/οι γλώσσα/ες με την οποία/ες οι σπουδαστές έχουν εισαχθεί στην ΕΣΔΔ και αυτή συμμετέχει στη διαμόρφωση του

βαθμού κάθε φάσης ως μάθημα. Θα λειτουργήσουν τμήματα, τα οποία αφορούν στις πέντε διδασκόμενες γλώσσες (Αγγλική, Γαλλική, Γερμανική, Ιταλική και Ισπανική).

## B. Μεθοδολογική προσέγγιση

Τα μαθήματα και τα εργαστήρια υποστηρίζονται με διαλέξεις, μελέτες περιπτώσεων, σεμινάρια, στρογγυλά τραπέζια, role-playing, σύνταξη και αξιολόγηση ερωτηματολογίων και με συμπληρωματικές δράσεις, όπως ημερίδες, επισκέψεις, παρουσιάσεις έργων κλπ.

*\* Ανάλογα με τις ανάγκες υλοποίησης του Εβδομαδιαίου Προγράμματος είναι δυνατόν να επέρχονται τροποποιήσεις, ώστε να διασφαλίζεται η απρόσκοπτη λειτουργία του συνολικού Προγράμματος της Κοινής Φάσης Σπουδών.*

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΜΑΘΗΜΑΤΑ	ΩΡΕΣ
ΚΦ-Μ01	ΔΗΜΟΣΙΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗ & ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ	20
ΚΦ-Μ02	ΚΑΝΟΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ	20
ΚΦ-Μ03	ΥΠΑΛΛΗΛΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΟΔΗΓΟΣ ΟΡΘΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ	20
ΚΦ-Μ04	ΑΡΧΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ	20
ΚΦ-Μ05	ΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	20
ΚΦ-Μ06	ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	20
ΚΦ-Μ07	ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ	20
ΚΦ-Μ08	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	20
ΚΦ-Μ09	ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	20
ΚΦ-Μ10	ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΚΑΛΗ ΝΟΜΟΘΕΤΗΣΗ	20
ΣΥΝΟΛΟ ΩΡΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ		200
ΚΩΔΙΚΟΣ	ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ	ΩΡΕΣ
ΚΦ-Ξ.Γ.	ΑΓΓΛΙΚΗ	28
	ΓΑΛΛΙΚΗ ή ΓΕΡΜΑΝΙΚΗ ή ΙΤΑΛΙΚΗ ή ΙΣΠΑΝΙΚΗ	28
ΣΥΝΟΛΟ ΩΡΩΝ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ		56
ΚΩΔΙΚΟΣ	ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ	ΩΡΕΣ
ΚΦ-Ε01	ΣΥΝΤΑΞΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΠΙΓΡΑΦΩΝ	20
ΚΦ-Ε02	ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ Ι	20
ΚΦ-Ε03	ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ ΙΙ	20
ΚΦ-Ε04	ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ	20
ΣΥΝΟΛΟ ΩΡΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ		80
ΣΥΝΟΛΟ ΩΡΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ & ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ		336

Πέραν των ανωτέρω διδακτικών ωρών που αντιστοιχούν στα Μαθήματα, στις Ξένες Γλώσσες και στα Εργαστήρια, όπως καταγράφονται στον Πίνακα, η εκπαιδευτική διαδικασία περιλαμβάνει και μια σειρά άλλων διαδικασιών. Ειδικότερα:

- προετοιμασία διδακτικού έργου (σχέδιο μαθήματος, εργαστηρίου, ξένης γλώσσας)
- επιτήρηση κατά τη διάρκεια των εξετάσεων
- διόρθωση γραπτών
- αξιολόγηση εργασιών
- συμμετοχή σε διάφορες εκπαιδευτικές δραστηριότητες (π.χ. διαλέξεις, ημερίδες κλπ.)

## **ΜΑΘΗΜΑΤΑ ΚΟΙΝΗΣ ΦΑΣΗΣ ΣΠΟΥΔΩΝ**



# ΚΦ Μ01: ΔΗΜΟΣΙΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ

---

---

## I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Σκοπός του μαθήματος είναι η εισαγωγή των σπουδαστών στις βασικές έννοιες της δημόσιας πολιτικής και στη διαδικασία διαμόρφωσής της, έτσι ώστε να τηρούνται οι αρχές της δεοντολογίας. Το αίτημα της «**καλής (έντιμης) διακυβέρνησης**» (good governance) κυριαρχεί σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο εξαιτίας της αυξανόμενης συχνότητας αποκαλύψεων για φαινόμενα διαφθοράς, αδιαφάνειας και περιορισμένης λογοδοσίας. Η απαίτηση ηθικής ευαισθησίας στη διαμόρφωση των δημοσίων πολιτικών και στην άσκησή τους από τη δημόσια διοίκηση οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η δημόσια διοίκηση δεν αρκεί να συμμορφώνεται με τους κανόνες δικαίου που διέπουν τη λειτουργία της, χρειάζεται επιπλέον να εμπνέεται από ένα πνεύμα έντιμης διαχείρισης της εξουσίας.

## II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

### 1. Τα κλασικά «εργαλεία» της δημόσιας πολιτικής

- Πολίτης και ιδιώτης – Διάκριση πολιτικής κοινωνίας και ιδιωτικής κοινωνίας
- Η νομιμοποίηση στην κλασική θεωρία και πρακτική: η εκλογική συμμετοχή ως συναίνεση – Το «consent of the governed» με στόχο το bonum privatum – Η δημόσια διοίκηση ως νομιμοποιητικός μηχανισμός – Η «raison d'Etat» στο πολιτικό γίγνεσθαι
- Δικαιώματα και Κράτος: η έννοια του δικαιώματος, τα ατομικά, πολιτικά και κοινωνικά δικαιώματα και το κράτος πρόνοιας – το κοινωνικό κράτος

### 2. Μετανεωτερική εποχή

- Η νομιμοποίηση μέσω των ανθρωπίνων δικαιωμάτων – Η πολιτική συμμετοχή ως αυτοπροσδιορισμός του πολίτη – Η λειτουργική σημασία του «συστήματος κοινών αξιών» (common value system) ως κανονιστικού υποδείγματος της ατομικής δράσης και της κοινωνικής συναίνεσης
- Η «διαδικασία εκμάθησης» ως νομιμοποίηση των αποφάσεων στο πλαίσιο σχηματισμού εμπιστοσύνης προς το πολιτικό σύστημα
- Η νομιμοποίηση ως επίδοση του συστήματος να διασφαλίζει το ισχύον δίκαιο και την εφαρμογή των δεσμευτικών πολιτικών αποφάσεων – Οι διαμεσολαβητικές λειτουργίες του διοικητικού μηχανισμού

### 3. Δημόσιες Πολιτικές: η διαδικασία διαμόρφωσης και παραγωγής

- Δημόσιος Διάλογος και Κοινωνική Διαβούλευση: Ομοιότητες και Διαφορές
- Κοινωνία πολιτών, Δίκτυα και κοινωνική διαβούλευση - Ομάδες συμφερόντων και ο ρόλος των ελίτ - Ο ρόλος της δημόσιας χρήσης του Λόγου και η σχέση «παικτών» και κανόνων «παιχνιδιού» - Η δυναμική των

κοινωνικών κινήματων και των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων – Καλές Πρακτικές

- Η θεσμική κατοχύρωση της κοινωνικής διαβούλευσης - Η κοινωνική διαβούλευση στην Ελλάδα: Προβλήματα και προοπτικές
- Κοινωνική διαβούλευση και λήψη απόφασης - Υποδείγματα ανάλυσης λήψης απόφασης (ορθολογικά μοντέλα, χαοτικά κλπ.) - Ο ρόλος των θεσμικών παικτών στη διαμόρφωση της κυβερνητικής διάταξης προβλημάτων και η επιλογή των εναλλακτικών λύσεων
- Αξιολόγηση δημοσίων πολιτικών και τρόποι αντιμετώπισης του ελλείμματος υλοποίησής τους

#### **4. Δημόσια Διοίκηση και Δεοντολογία**

- «Ηθικό Κράτος» (ιστορία και θεωρία της ηθικής διακυβέρνησης);
- Εντοπισμός των προβλημάτων: ανέντιμη διακυβέρνηση και τα όρια του νόμου (αδιαφάνεια, έλλειψη λογοδοσίας, αθέμιτη συναλλαγή, πεδία «ηθικής φόρτισης»)
- Επαγγελματισμός και δεοντολογία στη Δημόσια Διοίκηση
- Εκπαίδευση και μηχανισμοί ελέγχου: μια συμπληρωματική λειτουργία

#### **5. Πολυ-επίπεδη Διακυβέρνηση**

- Η πολιτική διαδικασία συγκρότησης του «έθνους κράτους» - Διαφοροποιήσεις και ιδιαιτερότητες στην ευρωπαϊκή ήπειρο
- Πολυπολιτισμικές κοινωνίες και ταυτότητες στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον
- Ενδο-εθνική και δι-εθνική διακυβέρνηση
- Συντονισμός και Στρατηγική της πολυ-επίπεδης διακυβέρνησης
- Πολλαπλότητα/Ετερότητα στόχων στην πολυ-επίπεδη διακυβέρνηση
- Αποτελεσματικότητα της και πολυ-επίπεδη διακυβέρνηση
- Παρόν και μέλλον της πολυ-επίπεδης διακυβέρνησης στην Ελλάδα

### **III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Καρκατσούλης Π., *Το Κράτος σε μετάβαση*, Ι. Σιδέρης 2004

Μακρυδημήτρης Α., *Προσεγγίσεις στη Θεωρία Οργανώσεων*, Καστανιώτης, Αθήνα 2004

Α.Μακρυδημήτρης, *Κράτος και Κοινωνίας των Πολιτών*, εκδ. Μεταμεσονύκτιες Εκδόσεις, Αθήνα

Μιχαλόπουλος Ν., *Η Διοίκηση σε μετάβαση. Από τη γραφειοκρατία στο δημόσιο management*, Παπαζήσης, Αθήνα 2003

Σπανού, Κ. (2001), «Δημόσια Διοίκηση και Δημόσια Πολιτική» στο Σπηλιωτόπουλος, Ε, κλπ (επιμ) *Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα*, Αθήνα: Σάκκουλας

Ε. Armstrong, *Discussion Paper on Integrity, Transparency and Accountability in Public Administration*, U.N., August 2005



- Bech U., *Τι είναι Παγκοσμιοποίηση, Λανθασμένες αντιλήψεις και απαντήσεις*, Καστανιώτης, Αθήνα 2000
- Downs A., *Οικονομική Θεωρία της Δημοκρατίας*, Παπαζήσης, Αθήνα 1990
- R.E.Goodin, Michael Moran, and Martin Rein, *The Handbook of Public Policy*, Oxford University Press
- J.Habermas, *Ο Μεταεθνικός Αστερισμός*, Πόλις, Αθήνα 2003
- Heretier A., *Policy making and diversity in Europe*, Cambridge Un. Press., 1999
- Hill M., *New Agendas in the Study of the Policy Process*, Harvester Wheatsheaf, London 1993
- Howlett M. & Ramesh M., *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*, Oxford University Press, Toronto 1995
- Kingdon J., *Agendas, alternatives and public policies*, Harper Collins, New York 1994
- N.Luhmann, *Νομιμοποίηση μέσω Διαδικασίας*, εκδ.Κριτική, Αθήνα 1995
- Majone G., *Public Policy and Administration*, in R.E. Goodin & H.D. Klingemann (eds.), *A new handbook of political science*, Oxford University Press (1996)
- Parsons W., *Public Policy*, Edward Elgar, Aldershot 1995
- Rhodes R., *Understanding Governance*, Open University Press, Buckingham 1997
- Jay M. Shafritz & Albert C. Hyde, *Classics of Public Administration, Fourth edition*, Harcourt Brace College Publishers
- D.Schnapper, *Η Κοινωνία των Πολιτών*, Gutenberg, Αθήνα 2000
- United Nations, *Anti-Corruption Symposium 2001: The Role of On-line Procedures in Promoting Good Governance*, Seoul 2003
- United Nations, *Promoting Ethics in the Public Service*, 2000
- United Nations, *Public Service in Transition: Enhancing Its Role, Professionalism, Ethical Values and Standards*, 1999

### ***I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ***

Ο σκοπός του μαθήματος είναι η ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων που είναι απολύτως αναγκαίες για το προσωπικό της δημόσιας διοίκησης ανεξαρτήτως του τομέα στον οποίο υπηρετεί. Αυτές οι γνώσεις, δεξιότητες, στάσεις είναι θεμελιώδεις και οριζόντιες, γιατί θεμελιώνουν τη δημόσια διοίκηση ως απρόσωπη έννομη τάξη. Ειδικότερα, το μάθημα αποβλέπει στην ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων, στάσεων που συνδέονται με τις έννοιες «κράτος», «δημόσιος λειτουργός», «κοινωνία πολιτών», δηλαδή με τις προκείμενες εκείνες που συγκροτούν την έλλογη διοίκηση ως απρόσωπη νομιμοποίηση του σύγχρονου τύπου διακυβέρνησης. Το πρότυπο της «καλής διακυβέρνησης» προσδιορίζεται, μεταξύ των άλλων, από την **διαφάνεια** στη δράση της διοίκησης και τη **νομιμότητα** των πράξεων της, ώστε να υπάρχει μεταξύ κράτους και πολιτών μια σταθερή σχέση αμοιβαίας συνεργασίας και εμπιστοσύνης.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **1. Εισαγωγή στα Στοιχεία Διοικητικού Δικαίου**

- Εισαγωγή στην ορολογία και επεξήγηση εννοιών διοικητικού δικαίου

#### **2. Διαφάνεια και Νομιμότητα Διοικητικής Δράσης**

##### *2.1. Διοικητική πράξη*

- Έννοια και χαρακτηριστικά διοικητικής πράξης
- Διακρίσεις διοικητικών πράξεων: Ατομική και Κανονιστική διοικητική πράξη
- Έκδοση διοικητικών πράξεων
- Διάρκεια και λήξη ισχύος διοικητικών πράξεων
- Ανάκληση διοικητικών πράξεων
- Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας

##### *2.2. Αρχή νομιμότητας*

- Έννοια και περιεχόμενο αρχής της νομιμότητας
- Τεκμήριο νομιμότητας
- Άρση συγκρούσεων μεταξύ κανόνων δικαίου
- Ιεραρχία κανόνων δικαίου. (Κοινοτικό δίκαιο, Σύνταγμα, διεθνές δίκαιο, τυπικός νόμος, κανονιστικές διοικητικές πράξεις.) Εννοιολογικά χαρακτηριστικά κάθε πηγής δικαίου
- Γενικές αρχές δημοσίου δικαίου (αρχές της χρηστής διοίκησης, της αναλογικότητας, της δικαιολογημένης εμπιστοσύνης κ.λπ.)
- Υπεροχή του ειδικού νόμου. Τρόποι ερμηνείας. Παραδείγματα
- Έναρξη ισχύος του νόμου. Αναδρομικότητα

### 2.3. Διοικητικός έλεγχος νομιμότητας διοικητικής δραστηριότητας

- Μορφές ελέγχου νομιμότητας. Διοικητικές προσφυγές, διοικητική εποπτεία
- Έλεγχος νομιμότητας και ουσίας. Διάκριση, παραδείγματα
- Παρεμπόδιων έλεγχος νομιμότητας
- Ανάκληση διοικητικής πράξης. Έννοια, προϋποθέσεις
- Έλεγχος από ανεξάρτητες διοικητικές αρχές ή άλλα σώματα

### 2.4. Δικαστικός έλεγχος νομιμότητας διοικητικής δραστηριότητας

- Έννοια διοικητικής διαφθοράς. Ουσιαστικές και ακυρωτικές διαφορές
- Διοικητικά δικαστήρια
- Συμβούλιο της Επικρατείας
- Ελεγκτικό Συνέδριο
- Ανώτατο Ειδικό Δικαστήριο
- Δικαστήριο Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Ευρωπαϊκό Δικαστήριο Δικαιωμάτων του Ανθρώπου

### 2.5. Δικαστικές προσφυγές

- Αίτηση ακυρώσεως. Προϋποθέσεις παραδεκτού. Έκταση ακυρωτικού ελέγχου
- Προσφυγή ουσίας
- Αίτηση αναιρέσεως
- Αγωγή αποζημιώσεως

## 3. Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας

### 4. Διοικητικές συμβάσεις

- Έννοια και στοιχεία διοικητικής σύμβασης. (συμμετοχή φορέων δημόσιας εξουσίας, εξυπηρέτηση δημοσίου συμφέροντος, εξαιρετικές ρήτρες)
- Ειδικές περιπτώσεις (δημόσια έργα, δημόσιες προμήθειες)

## III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βενιζέλος Ε., *Μαθήματα Συνταγματικού Δικαίου*, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1991

Σπηλιωτόπουλος Επ., *Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου*, 2 τόμοι, 10η έκδοση, Α. Σάκκουλας, Αθήνα 2000

Σπηλιωτόπουλος Επ., Χ. Χρυσανθάκης, *Βασικοί Θεσμοί Δημοσιοϋπαλληλικού Δικαίου*, 5η έκδοση, 1999.

Τσάτσος Δ., *Συνταγματικό Δίκαιο*, Τόμος Α', Θεωρητικό Θεμέλιο, Α. Σάκκουλας, Αθήνα 1985,

Τσάτσος Δ., *Οργάνωση και Λειτουργία της Πολιτείας*, Τόμος Β', Β' Εκδ., Α. Σάκκουλας, Αθήνα 1993

Τσάτσος Δ., *Θεμελιώδη Δικαιώματα*, Τόμος Γ', Α. Σάκκουλας, Αθήνα 1987

## **ΚΦ Μ03: ΥΠΑΛΛΗΛΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ – ΟΔΗΓΟΣ ΟΡΘΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Το μάθημα αποβλέπει στην ενημέρωση των σπουδαστών σε θέματα που συνδέονται με τους κανόνες αφ' ενός πρόσληψης και υπηρεσιακής κατάστασης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης σύμφωνα με τις αρχές της ισότητας και της αξιοκρατίας, αφ' ετέρου ορθής διοικητικής συμπεριφοράς. Η διασφάλιση της μέγιστης δυνατής εργασιακής απόδοσης, ώστε η δημόσια διοίκηση να επιτελεί τον ρόλο της, την εξυπηρέτηση των πολιτών, καθορίζεται, μεταξύ των άλλων, από τους ανωτέρω κανόνες.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **1. Υπαλληλικός Κώδικας (Ν.3528/2007)**

##### *1.1. Θέματα διορισμού*

- Προϋποθέσεις-Τυπικά Προσόντα - Κωλύματα διορισμού: ιθαγένεια, στρατιωτικές υποχρεώσεις, ηλικία, υγεία, ποινική καταδίκη, απόλυση για πειθαρχικούς λόγους
- Έκδοση πράξης διορισμού
- Κατάρτιση υπαλληλικής σχέσης
- Ανάκληση διορισμού

##### *1.2. Βαθμολογική εξέλιξη και μεταβολές υπηρεσιακής κατάστασης*

- Βαθμολογική εξέλιξη δημοσίων υπαλλήλων:
  - Κατηγορίες, Κλάδοι, Θέσεις, Τυπικά προσόντα κατά κατηγορία και κλάδο
  - Βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, Χρόνος προαγωγής
  - Σύστημα προαγωγών
  - Επιλογή προϊσταμένων, Κριτήρια
  - Αξιολόγηση των υπαλλήλων
  - Υπηρεσιακά Συμβούλια: Είδη υπηρεσιακών συμβουλίων, σύσταση, συγκρότηση, ορισμός μελών
- Μεταβολές υπηρεσιακής κατάστασης δημοσίων υπαλλήλων:
  - Τοποθέτηση
  - Μετακίνηση
  - Μετάθεση
  - Απόσπαση
  - Μετάταξη

### 1.3. Υποχρεώσεις-Δικαιώματα-Περιορισμοί δημοσίων υπαλλήλων

- Υποχρεώσεις:
  - Ορκωμοσία – Ανάληψη υπηρεσίας
  - Πίστη στο Σύνταγμα
  - Νομιμότητα υπηρεσιακών ενεργειών
  - Εχεμύθεια
  - Συμπεριφορά
  - Περιουσιακή κατάσταση
  - Χρόνος παροχής εργασίας
  - Καθήκοντα υπαλλήλου
- Περιορισμοί:
  - Άσκηση ιδιωτικού έργου με αμοιβή
  - Συμμετοχή σε εταιρείες
  - Έργα ασυμβίβαστα με το βουλευτικό αξίωμα
  - Δικηγορική ιδιότητα
  - Κατοχή δεύτερης θέσης
  - Κώλυμα συμφέροντος
  - Κώλυμα εντοπιότητας
  - Αστική ευθύνη
- Δικαιώματα:
  - Μονιμότητα
  - Δοκιμαστική υπηρεσία – Μονιμοποίηση
  - Μισθός
  - Όροι υγιεινής και ασφάλειας
  - Ελευθερία της έκφρασης
  - Συνδικαλιστική ελευθερία και δικαίωμα απεργίας
  - Υπηρεσιακή εκπαίδευση
  - Άδειες

### 1.4. Πειθαρχικό Δίκαιο Δημοσίων Υπαλλήλων

- Ορισμός πειθαρχικού παραπτώματος και τέλεσή του, πειθαρχικές ποινές
- Πειθαρχικά Όργανα / Πειθαρχικοί Προϊστάμενοι - Αρμοδιότητες
- Διαδικασία πειθαρχικής δίωξης: Άσκηση πειθαρχικής δίωξης - Παραπομπή στο υπηρεσιακό συμβούλιο (διαδικασία και συνέπειες παραπομπής) - Προκαταρκτική εξέταση - Ένορκη διοικητική εξέταση - Πειθαρχική ανάκριση - Ανακριτικές πράξεις - Εξέταση διωκομένου (Κλήση σε απολογία/Απολογία) - Προσδιορισμός δικασίμου και Παράσταση διωκομένου - Πειθαρχική Απόφαση - Πειθαρχικές ποινές
- Ένδικα μέσα: Ένσταση - Προσφυγή - Επανάληψη πειθαρχικής διαδικασίας
- Εκτέλεση απόφασης
- Διαγραφή ποινών
- Σχέση πειθαρχικού και ποινικού δικαίου

### *1.5. Λύση υπαλληλικής σχέσης-Αργία και Διαθεσιμότητα*

- Λύση υπαλληλικής σχέσης: Παραίτηση - Έκπτωση - Απόλυση
- Πράξη λύσης της υπαλληλικής σχέσης
- Αργία / Διαθεσιμότητα : Λόγοι σε αργία – διαθεσιμότητα, Συνέπειες, Αποδοχές διαθεσιμότητας

## **2. Οδηγός Καλής Συμπεριφοράς Δημοσίων Υπαλλήλων**

### *2.1. Η συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων όταν επικοινωνούν με τους πολίτες διά ζώσης ή διά του τηλεφώνου*

- ευπρέπεια και σεβασμός
- επαγγελματισμός
- ανιδιοτέλεια και ακεραιότητα

### *2.2. Η δράση και συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων κατά τον χειρισμό των υποθέσεων των πολιτών*

- τήρηση της νομιμότητας
- ανεξαρτησία και αμεροληψία
- ισότητα και αναλογικότητα
- εχεμύθεια και εμπιστευτικότητα
- διαφάνεια υπηρεσιακής δράσης

### *2.3. Ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς*

## ΚΦ Μ04: ΑΡΧΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

---

---

### I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Ο σκοπός του μαθήματος είναι η γνωριμία με ένα μοντέλο διοίκησης σύμφωνα με τις προσεγγίσεις της νέας διοικητικής επιστήμης του 21<sup>ου</sup> αιώνα. Η εποχή μας με φαινόμενα όλο και μεγαλύτερης αλληλεξάρτησης και πολυπλοκότητας οδηγεί τους οργανισμούς σε μορφές οργάνωσης και διαχείρισης πέραν των μηχανιστικών γραμμικών μοντέλων. Ειδικότερα, το μάθημα αποβλέπει στην ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων που συμβάλλουν στην προσαρμογή της δημόσιας διοίκησης σε διαδικασίες οι οποίες επιτυγχάνουν να «**απομειώνουν**» (reduzieren) και να ρυθμίζουν την **περιπλοκότητα** του σύγχρονου κόσμου και παράλληλα επιτυγχάνουν να επιλέγουν εναλλακτικές οδούς δράσης, ώστε η αυξανόμενη **ενδεχομενικότητα** να γίνεται ανεκτή, επειδή μπορούν να αναπτύξουν **μηχανισμούς διευθέτησης των συγκρούσεων**.

### II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

#### 1. Οι Οργανισμοί τον 21<sup>ο</sup> αιώνα και ο ρόλος της ηγεσίας

- Η συνθετότητα της επικοινωνίας στο σύγχρονο κόσμο και ο ρόλος της ομάδας
  - Προσδιορισμός της ομάδας – Κριτήρια ταξινόμησης – Θεωρίες της ομάδας (συμπεριφοριστική, ανθρωπιστικές προσεγγίσεις, συστημική, ψυχοδυναμική )
  - Η δυναμική της ομάδας και η διαφορετικότητα στην ομάδα ως πηγή ενέργειας
  - Οι «διεργασίες» στην ομάδα: Παράγοντες που ευνοούν / δυσχεραίνουν την επικοινωνία - Παράγοντες και αποτελέσματα αλληλεπίδρασης - Ρόλοι στην ομάδα - Συνθήκες που βοηθούν στη συνοχή
- Η δυναμική της αυτο-οργάνωσης στα ανθρώπινα συστήματα
- Ιεραρχικές οργανώσεις με βάση τις οργανωσιακές αρχές της λειτουργικής διαφοροποίησης και της ιεραρχικής εξειδίκευσης και μη ιεραρχικές οργανώσεις (π.χ. δικτυακές δομές κλπ.)
- Μοντέλα διοίκησης και ο ηγέτης στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον:
  - Το μηχανιστικό μοντέλο εντολών, το συστημικό μοντέλο διοίκησης μέσω στόχων, το σύστημα διοίκησης στη βάση αξιών
  - Διοίκηση και Χάος (Risk Management)
  - Η ηγεσία ως καθοριστικός παράγοντας ανάπτυξης της ομάδας
  - Ηγετικά στυλ, τρόποι συμπεριφοράς και οι επιπτώσεις στους υφισταμένους
  - Αποτελεσματικά και μη αποτελεσματικά στυλ ηγεσίας
  - Οι ικανότητες του ηγέτη και οι διαφορές του από τον μάνατζερ - Ο ρόλος του μάνατζερ

- Οργανωσιακή συμπεριφορά:
  - Οργανωσιακή κουλτούρα: Τα σύμβολα (αντικείμενα, ενέργειες, γεγονότα), οι καθημερινές πρακτικές, οι «ιστορίες», οι εσωτερικοί δεσμοί
  - Συστατικά στοιχεία των Οργανισμών Μάθησης - Χαρακτηριστικά και λειτουργία τους - Διαφορές από παραδοσιακούς γραφειοκρατικούς οργανισμούς

## **2. Προϋποθέσεις εργασιακής απόδοσης στους σύγχρονους Οργανισμούς – Αρχές Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού**

- Η στελέχωση:
  - Ανάλυση και περιγραφή θέσης εργασίας
  - Περιγραφή εργασιακών προφίλ
  - Τεχνικές εξέτασης υποψηφιοτήτων και επιλογής προσωπικού
- Ανάπτυξη Προσωπικού:
  - Τεχνικές υποκίνησης (Mentoring, Coaching & Staff Empowerment)
  - Δημιουργία ομαδικότητας και συλλογικής εργασίας (Team Building)
  - Ανάπτυξη επικοινωνιακών ικανοτήτων ( ενεργητική ακρόαση, διαχείριση συγκρούσεων) – Προβλήματα στην επικοινωνία, αρνητικές συμπεριφορές και αντιθέσεις / τρόποι διευθέτησης
- Απόδοση Προσωπικού:
  - Προγραμματισμός, παρακολούθηση και αξιολόγηση ατομικών και συλλογικών επιδόσεων
  - Συμβουλευτική υποστήριξη σε περιπτώσεις μειωμένης απόδοσης
  - Συστήματα κινήτρων
  - Διερευνήσεις ικανοποίησης προσωπικού

## **3. Οργανωσιακές αλλαγές**

- Αιτίες που οδηγούν στις αλλαγές, λόγοι αντίστασης στις αλλαγές και τρόποι μείωσης των αντιστάσεων
- Διαχείριση των αλλαγών και μεθοδολογία υλοποίησής τους:
  - Ανάλυση της πραγματικότητας – Εντοπισμός απειλών και ευκαιριών
  - Δημιουργία καθοδηγητικής ομάδας ικανής να πραγματοποιήσει τις αλλαγές, τα χαρακτηριστικά του ηγετικού συνασπισμού
  - Ανάπτυξη οράματος και στρατηγική σκέψη
  - Μετάδοση του οράματος και αξιοποίηση κάθε μέσου – Στοιχεία αποτελεσματικής μετάδοσης – Θεμελίωση της αξιοπιστίας της αναγκαιότητας των αλλαγών
  - Εκχώρηση αρμοδιοτήτων για την επίτευξη της αλλαγής και διεύρυνση της βάσης – Απαλλαγή από τα εμπόδια – Αλλαγή δομών που υπονομεύουν το όραμα
  - Επιδίωξη βραχυπρόθεσμων επιτευγμάτων και αξιοποίησή τους - ανταμοιβές και αναγνώριση ατόμων
  - Προώθηση μεγαλύτερων αλλαγών: απαλλαγή από δομές, συστήματα, πολιτικές που δεν συμβαδίζουν με το όραμα του



μετασχηματισμού – Ενσωμάτωση των αλλαγών στη φιλοσοφία του Οργανισμού

#### 4. Διαδικασία Σχεδιασμού και Υλοποίηση Αποφάσεων

- Σχεδιασμός Αποφάσεων
  - Ανάλυση Οργανισμού και οι επιρροές του εξωτερικού περιβάλλοντος: οικονομικο-κοινωνικοί παράγοντες, τεχνολογικές τάσεις - Δυνατότητες και Αδυναμίες / Ευκαιρίες και Απειλές
  - Προσδιορισμός στόχων και διάκρισή τους σε μακρο- και βραχυπρόθεσμους, βαθμός προτεραιότητας και πιθανότητες επίτευξης
- Εφαρμογή Αποφάσεων - Επιχειρησιακά Σχέδια Δράσης
  - Προσδιορισμός και παρακολούθηση στόχων σε επίπεδο Δ/νσης και Τμήματος
  - Επιλογή ομάδας Έργου: αξιολόγηση γνώσεων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και αξιοποίησή του, ανάθεση ρόλων και καθηκόντων
  - Ιεράρχηση πιθανών σχεδίων αλλαγής επιχειρησιακών στόχων
  - Διαχείριση χρόνου: Χρονοπρογραμματισμός και Οργάνωση
  - Παρακολούθηση και αξιολόγηση της απόδοσης βάσει προτύπων χρόνου, κόστους, ποιότητας, παραγωγής
  - Διαχείριση κινδύνων, επίλυση προβλημάτων και υιοθέτηση διορθωτικών ενεργειών

### III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

#### A. ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΓΕΝΙΚΑ

Αργυριάδης Δημ., *Για μια Δημόσια Διοίκηση που αποδίδει και επικοινωνεί με τους πολίτες*, Σάκκουλας 1998

Barzelay Michael, *The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue*, σελ. 240, University of California Press 2001

Bouckaert Geert, Pollitt Christopher, *Public Management Reform: a Comparative Analysis*, σελ. 314, Oxford University Press, 2000

Bovaird Tony, Loeffler Elke (επιμ.), *Public Management and Governance*, σελ. 256, Routledge 2003

Lane Frederick S (επιμ.), *Current Issues in Public Administration*, σελ. 558, St. Martin's Press 1990

Μακρυδημήτρης Αντ. (επιμ.), *Προβλήματα Διοικητικής Μεταρρύθμισης*, Σάκκουλας 1995

## **B. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ**

Allison Michael, Kaye Jude, *Strategic Planning for Nonprofit Organizations: A Practical Guide and Workbook*, σελ. 304, Wiley 1997

Bryson John M., *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: a Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, σελ.352, Jossey-Bass, 1995

Mintzberg Henry, *Rise and Fall of Strategic Planning*, σελ. 458, Free Press 1994

## **Γ. ΟΡΓΑΝΩΣΗ**

Burke W. Warner, *Organization Change: Theory and Practice Sage Publications*, 2002

Τζέφρεϋ Γκολντστάϊν, *Η επιχείρηση χωρίς δεσμά*,

Galbraith Jay R., *Designing Organizations: an Executive Guide to Strategy, Structure, and Process Revised*, Jossey-bass 2001

Gortner, Harold F. Gortner, Mahler Julianne, Nicholson Jeanne Bell, *Organization Theory: a Public Perspective*, Harcourt 1997

Harrison Michael I., Shirom Arie, *Organizational Diagnosis and Assessment: Bridging Heory and Practice*, Sage Publications 1998

Hofstede Geert, *Cultures and Organizations, Software of the Mind: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival Mcgraw-Hill*, 1996

Koontz H., O'donnell C., *Οργάνωση και Διοίκηση*, Παπαζήσης 1984

Lawrence R. & Lorsch J. W., *Οργανωσιακή Ανάπτυξη*, Gutenberg 1983

Μιχαλόπουλος Ν., *Οργανωτικός Σχεδιασμός στο Πλαίσιο της Θεωρίας των Οργανώσεων*, Σάκκουλας 1994

Jones Gareth R., *Organizational Theory, Design, and Change*, Prentice Hall 2003

Senge Peter, *The Fifth Discipline: the art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday Books 1990

## **Δ. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

Γ.Γαλάνης, *Εισαγωγή στη ψυχολογία της καθημερινής διαπροσωπικής επικοινωνίας*, εκδ. Παπαζήσης, Αθήνα 1999

Μ.Γιαννουλέας, *Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επικοινωνία στον εργασιακό χώρο*, εκδ.Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα 1998

Χρ. Διαμαντόπουλος, *Σύστημα Αξιολόγησης Προσωπικού, Μελέτη στην Εταιρεία τσιμέντων «ΑΓΕΤ Ηρακλής» εφαρμοσθείσα σε όλες τις βαθμίδες και όλους τους κλάδους της Εταιρείας*, 1996

Χρ. Διαμαντόπουλος, *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, σημειώσεις Πανεπιστημιακών Παραδόσεων*, Πανεπιστήμιο Θράκης, 2004

M. Armstrong, *Human Resource Management Practice*, Kogan Page Unlimited, London 2000

H. John Bernardin, R.W. Beatty, *Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work*, Kent Publishing Company, Boston, Massachusetts 1984

Beardwell, L. Holden, *Human Resource Management: A Contemporary Perspective*, Pitman, London 1997.

Hans A. G. M. Bekke, Frits M. van der Meer (eds), *Civil Service Systems in Western Europe*, Edward Elgar, MA, USA 2003

W. F. Cascio, *Managing Human Resources: Productivity, Quality of life, Profits*, McGraw – Hill, Management Series, 4th ed., 1989

D.Weisset Collaborateurs, *La Fonction Ressources Humaines*, Les editions d'Organisation, Paris 1988

T.Douglas, *Η επιβίωση στις ομάδες*, εκδ.Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα 1998

John Halligan (ed), *Civil Service Systems in Anglo – American Countries*, Edward Elgar, MA, USA 2003

Harvard Business Review, *On Compensation*, Harvard Business School Publishing Corporation, 2001

M.Josien – Γ.Βαγιάτης – Μ.Γιαννουλέας, *Η επικοινωνία μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο*, εκδ.Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα 1995

John M. Ivancevich, W. G. Glueck, *Foundations of Personnel: Human Resource Management*, BPI, Irwin, Homewood, Boston, 4th ed., 1989

F.D.Peat – J.Briggs, *Μια αιρετική άποψη για το Χάος στην καθημερινή μας ζωή*, εκδ.Τραυλός, Αθήνα 2001

## **E. ΗΓΕΣΙΑ**

John M. Ivancevich, Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management*, Mc. Graw – Hill, Boston USA, 5th ed., 1999

D. Szilagyi Jr., Marc J. Wallace, Jr., *Organizational Behavior and Performance* Goodyear Publishing Co , Inc., California, 2nd ed., 1980

Michael D., Cohen, James G. March, *Leadership and Ambiguity*, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts, 2nd ed., 1986

Frances Hesselbein, Paul M. Cohen (eds), *Leader to Leader* Jossey – Bass Publishers, San Francisco, Peter Drucker Foundation, 1999

Χρ. Διαμαντόπουλος, *Ηγεσία και Υποκίνηση, σημειώσεις Πανεπιστημιακών Παραδόσεων*, Πανεπιστήμιο Θράκης, 2004

John P. Kotter, *Ηγέτης στις Αλλαγές*, Κριτική, Αθήνα 2001

Μάργκαρετ Τζ. Ουίτλυ, *Ηγεσία και Χάος*, Καστανιώτης, Αθήνα 2000

J. Thomas Wren, Douglas A. Hicks, Terry L. Price (eds), *Traditional classics on Leadership*, Edward Elgar, MA, USA, t.1, 2004

J. Thomas Wren, Douglas A. Hicks, Terry L. Price (eds), *Modern Classics on Leadership*, t.2. 2004

J. Thomas Wren, Douglas A. Hicks, Terry L. Price (eds), *New Perspectives on Leadership*, t.3. 2004

**ΣΤ. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ**

Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, Jossey – Bass Publishers, San Francisco, 2nd ed., 1997

Andrew D. Brown, *Organizational Culture*, Pitman Publiship, 2nd ed., 1998

## **ΚΦ Μ05: ΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ**

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Από την δεκαετία του 90 με την άνοδο του Δημοσίου Μάνατζμεντ, ως κύριας προσέγγισης διοικητικής μεταρρύθμισης, παρατηρείται διεθνώς μία ενιαία στρατηγική εκσυγχρονισμού του κράτους και των δημοσίων οργανισμών. Βασικό συστατικό στοιχείο και χαρακτηριστικό γνώρισμα αυτής της προσέγγισης είναι η ανάπτυξη και εφαρμογή δομών και εργαλείων μάνατζμεντ στη δημόσια διοίκηση. Σκοπός του μαθήματος είναι η συστηματική παρουσίαση, η κατανόηση και η κριτική αποτίμηση αυτού του αναδυόμενου νέου μοντέλου διοίκησης και των εφαρμοζόμενων εργαλείων και τεχνικών στους δημοσίους οργανισμούς.

Στο πλαίσιο αυτό το μάθημα θα εστιασθεί, ειδικότερα, στη μετάδοση γνώσεων που αφορούν στις κύριες προσεγγίσεις και εργαλεία όπως (α) της μέτρησης απόδοσης και μάνατζμεντ απόδοσης δημοσίων οργανισμών, (β) του στρατηγικού μάνατζμεντ στη δημόσια διοίκηση με ιδιαίτερη έμφαση στην εφαρμογή του Balanced Scorecard (BSC) και (γ) του μάνατζμεντ ποιότητας στη δημόσια διοίκηση με ιδιαίτερη αναφορά στο Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (CAF).

Το εκπαιδευτικό ενδιαφέρον εστιάζεται (α) στο να καταστούν ικανοί οι σπουδαστές στην κατανόηση της πολυπλοκότητας ανάπτυξης και λειτουργίας αυτών των εργαλείων στη θεωρία και την διεθνή πρακτική (β) στη δημιουργία θετικής στάσης αναγνώρισης της αναγκαιότητας και χρησιμότητάς τους και τέλος (γ) στην ανάπτυξη δεξιοτήτων εφαρμογής τους.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **A.. ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΑΠΟΔΟΣΗΣ**

##### **1. Το πρόταγμα εκσυγχρονισμού της Δημόσιας διοίκησης**

- 1.1 Από το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης στο δημόσιο μάνατζμεντ και τη δημόσια διακυβέρνηση
- 1.2 Επίπεδα, δομές και εργαλεία διοικητικής μεταρρύθμισης στο πλαίσιο το δημοσίου μάνατζμεντ

##### **2. Μάνατζμεντ απόδοσης στη δημόσια διοίκηση**

- 2.1 Από τη μέτρηση απόδοσης στο μάνατζμεντ απόδοσης
- 2.2 Στόχοι απόδοσης και κριτήρια απόδοσης

##### **3. Μέτρηση απόδοσης και δείκτες μέτρησης**

- 3.1 Προσεγγίσεις απόδοσης και μετρησιμότητας
- 3.2 Η έννοια και ο ρόλος των δεικτών μέτρησης απόδοσης
- 3.3 Ανάπτυξη συστημάτων δεικτών μέτρησης

##### **4. Εκθέσεις απόδοσης (Performance Reporting) και Λογοδοσία (Accountability) στη Δημόσια Διοίκηση**

## B. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

### 1. Από το Μάνατζμεντ Απόδοσης στο Στρατηγικό Μάνατζμεντ

- 1.1 Η έννοια της στρατηγικής στη δημόσια διοίκηση
- 1.2 Στρατηγικό μάνατζμεντ στη δημόσια διοίκηση των χωρών της ΕΕ

### 2. Υποδείγματα στρατηγικού μάνατζμεντ στη δημόσια διοίκηση

- 2.1 Η διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού ως κύκλος μάνατζμεντ
  - 2.1.1 Ανίχνευση αναγκών και προσδιορισμός προτεραιοτήτων
  - 2.1.2 Στοχοθεσία – Σαφής διατύπωση στόχων
  - 2.1.3 Διαδικασία λήψης αποφάσεων επίλυσης στόχων
  - 2.1.4 Διαδικασία υλοποίησης στόχων
  - 2.1.5 Διαδικασία ελέγχου (Controlling)
- 2.2 Στρατηγικό δημόσιο μάνατζμεντ ως στρατηγικός κύκλος αλλαγών
  - 2.2.1 Γιατί στρατηγικό δημόσιο μάνατζμεντ
  - 2.2.2 Συνοπτική παρουσίαση του μοντέλου
  - 2.2.3 Αναλυτική παρουσίαση των επιμέρους διαστάσεων στρατηγικού κύκλου
  - 2.2.4 Κριτική αποτίμηση εφαρμογής του υποδείγματος
- 2.3 Επίπεδα ολιστικού μάνατζμεντ στη δημόσια διοίκηση – St Gallen Model
  - 2.3.1 Συνοπτική παρουσίαση του μοντέλου
  - 2.3.2 Επίπεδο αξιολογικού μάνατζμεντ
  - 2.3.3 Επίπεδο στρατηγικού μάνατζμεντ
  - 2.3.4 Επίπεδο επιχειρησιακού μάνατζμεντ
- 2.4 Συμπερασματικές διαπιστώσεις και προοπτικές μετεξέλιξης

### 3. Ανάπτυξη και υλοποίηση στρατηγικής με την εφαρμογή της μεθοδολογίας **Balanced Scorecard (BSC)**

- 3.1 Συνοπτική παρουσίαση του υποδείγματος
- 3.2 Στρατηγική ανάλυση δημοσίων οργανισμών μέσω της SWOT-Ανάλυσης
- 3.3 Ανάπτυξη και εφαρμογή του Balanced Scorecard (BSC)
  - 3.3.1 Διαμόρφωση του οράματος
  - 3.3.2 Επιλογή αξόνων στη διαμόρφωση της στρατηγικής αρχιτεκτονικής
  - 3.3.3 Διατύπωση στρατηγικών στόχων
  - 3.3.4 Διαμόρφωση στρατηγικού χάρτη
  - 3.3.5 Διαμόρφωση και προσδιορισμός μετρήσιμων μεγεθών
  - 3.3.6 Διαμόρφωση και προσδιορισμός συστήματος δεικτών
  - 3.3.7 Επιλογή και διαμόρφωση συστήματος μέτρων και δράσεων
- 3.4 Οι λειτουργίες του Balanced Scorecard ως εργαλείο στρατηγικού μάνατζμεντ
- 3.5 Παρουσίαση εφαρμογών του Balanced Scorecard στη διοικητική πρακτική

### 4. Στρατηγικό μάνατζμεντ και διοικητική μεταρρύθμιση στη Ελλάδα

- 4.1 Ανάπτυξη και εφαρμογή στρατηγικών σχεδίων διοικητικής μεταρρύθμισης
  - 4.1.1 Το στρατηγικό σχέδιο «ΠΟΛΙΤΕΙΑ»
- 4.2 Ο Ν 3230/2004 περί εισαγωγής της Διοίκησης με στόχους στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

## Γ. ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

### 1. Η έννοια της Διοίκησης Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση

### 2. Συστήματα και εργαλεία ποιότητας στην διοικητική πρακτική: Μία συστηματική-συγκριτική προσέγγιση

- 1.1 Ο θεσμός του Χάρτη Δικαιωμάτων Πολιτών
- 1.2 Βασικά θέματα διαχείρισης της ποιότητας ISO
- 1.3 Ο θεσμός του Malcolm Baldrige National Quality Award
- 1.4 Το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας - EFQM

### 3. Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Common Assessment Framework – CAF)

- 3.1 Ανάπτυξη και ρόλος του CAF στη Δημόσια Διοίκηση στην ΕΕ
- 3.2 Συστηματική Παρουσίαση του CAF
- 3.3 Εφαρμογές του CAF στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

## III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### A.. ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

1. Bouckaert G., Pollitt Chr., Public Management Reform: a Comparative Analysis, Oxford University Press, 2000
2. Bouckaert G., Dooren W.v.,: Performance management in public sector organizations, in: Löffler E., Bovaird T., (Eds.): Public Management and Governance, Routledge : London 2003. pp. 127-136
3. Καρκατσούλης Π., Το Κράτος σε μετάβαση, Ι. Σιδέρης: Αθήνα 2004
4. Laegreid P., Roness P.G., Rubecksen KR.,: Performance Management in Practice – The Norwegian way. Bern 2005 (<http://soc.kuleuven.be/io/egpa/qual/bern/laegreid.htm>)
5. Koontz H., O'donnell C., Οργάνωση και Διοίκηση, Παπαζήσης: Αθήνα 1984
6. Μιχαλόπουλος Ν., Η Διοίκηση σε μετάβαση. Από τη γραφειοκρατία στο δημόσιο management, Παπαζήσης: Αθήνα 2003
7. OECD: Public Sector Performance Contracting – Case Studies (<http://www.oecd.org/document/...>)
8. OECD : Public Sector Modernisation: Governing for Performance, in: Policy Brief. Paris 2004
9. OECD : Towards Better Measurement of Government, in: OECD Working Papers on Public Governance, 2007/1, Paris 2007
10. Pollitt Chr.,: Performance Management in Practice: A Comparative Study of Executive Agencies Stanford University, California 2005 ([http://www.sog-rc27.org/Conference/scancor\\_ws05\\_participants.htm](http://www.sog-rc27.org/Conference/scancor_ws05_participants.htm))
11. Proeller Is., : Outcome-orientation in performance contracts: empirical evidence from Switzerland, International Review of Administrative Science, Vol. 73 No. 1/2007, p. 95-111
12. Salminen M., Vititala M-L., (Eds.): Handbook on Performance Management. Ministry of Finance: Publications Series 2-Governance and Accountability. Helsinki 2006

13. Schedler K., Proeller Is.,: New Public Management. UTB Verlag: Bern-Wien. 2006
14. Siegel J. Ph, Brun M. E.,: What does appropriate performance reporting for political decision makers require?: Empirical evidence from Switzerland, In: International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 55, No. 6/2006, p. 480 – 497
15. Siegel J. Ph., Summermatter L.,: Defining Performance in Public Management: A Survey of Academic Journals, European Group of Public Administration (EGPA) Conference 2008, Rotterdam
16. Thom N., Ritz A.,: Public Management, Wiesbaden 2008
17. Van de Walle St.,: Comparing the performance of national public sectors: conceptual problems, in : International Journal of Productivity and Performance Management, Vol 57, Issue 4/2008.

## **B. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ**

1. Bryson J. M.,: Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: a Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement, 3<sup>rd</sup> Edition, San Francisco 2004
2. Hyvönen J., Strategy, performance measurement techniques and information technology of the firm and their links to organizational performance, in: Management Accounting Research, Vol 18 No. 3, pp. 343-66
3. Kaplan R. S., Norton D. P.,: The Balanced Scorecard. Translating Strategy into action, Boston 1996
4. Mintzberg H.: Rise and Fall of Strategic Planning, Prentice-Hall: New York 1994
5. Μπουραντάς Δ.,: Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Μπένου: Αθήνα 2007
6. Μπουρσανίδης Χ. (2007 ): Στρατηγικό μάνατζμεντ στη δημόσια διοίκηση: Μία συστηματική παρουσίαση του Balanced Scorecard ως εργαλείου στρατηγικού μάνατζμεντ στα νοσοκομεία, στο: Μακρυδημήτρης Α., Πραβίτα Ελ. (Επιμ.): Διοικητική θεωρία και Πράξη – Διοίκηση και Κοινωνία. Εκδόσεις Σάκκουλα: Αθήνα-Θεσσαλονίκη, σ. 171-206
7. Μπαμπαλιούτας Λ. Μ.,: Ο Ν 3230/2004 και η εισαγωγή της Διοίκησης με στόχους στην Ελληνική έννομη τάξη. Οι σύγχρονες πρακτικές του Management και η ένταξή τους στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, στο: Επιστημονική Επετηρίδα ΔΣΑ 25, Αθήνα 2004
8. Niven P. R., : Balanced Scorecard Step-by-Step for Government and Not-for-Profit Agencies, Hoboken 2007
9. Proeller El.,: Strategic Management for the State. International approaches in comparison. Gütersloh : Bertelsmann Stiftung 2007
10. Thom N., Ritz A.,: Public Management, Wiesbaden 2008

## **Γ. ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ**

1. EFQM : The EFQM Concepts of Excellence, European Foundation for Quality Management. Brussels 2003 ([www.efqm.com](http://www.efqm.com))



2. EIPA (European Institut of Public Administration): Study on the use of the Common Assessment Framework in European Pyblic Administrations, Maastricht 2005
3. EPSA : European Public Sector Award. 2007 ([www.eps-award.eu](http://www.eps-award.eu))
4. Μιχαλόπουλος Ν.,: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Όψεις ενός σύνθετου φαινομένου, Διοικητική Ενημέρωση. Τ. 4/1999, σ. 7-21
5. Υπουργείο Εσωτερικών δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης: Ποιότητα για τον Πολίτη, Αθήνα 1998
6. Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης: Οδηγός Εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης. Β' ΕΚΔΟΣΗ Π , Εθνικό Τυπογραφείο: Αθήνα 2007

## **ΚΦ-Μ06: ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

---

---

### **1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Σκοπός αυτού του μαθήματος είναι να προσφέρει στους σπουδαστές βασικές γνώσεις για τη λειτουργία και τις οικονομικές δραστηριότητες του κράτους, σε κεντρικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

Τα θέματα που καλύπτονται αντλούν τόσο από την θεωρία της Δημόσιας Οικονομικής, όσο και από τη λειτουργία των δημοσιονομικών θεσμών, με κύρια αναφορά στον Κρατικό Προϋπολογισμό της Ελλάδας.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **1. Εισαγωγή**

- Έννοιες και ορισμοί των Δημοσίων Οικονομικών
- Δημόσια αγαθά, εξωτερικές οικονομίες, δημόσια επιλογή
- Οι οικονομικές λειτουργίες του σύγχρονου κράτους

#### **2. Κρατικός Προϋπολογισμός**

- Θεσμικό πλαίσιο του Κρατικού Προϋπολογισμού και Δημόσιο Λογιστικό
- Τακτικός Προϋπολογισμός
- Προϋπολογισμός Δημοσίων Επενδύσεων
- Κατάρτιση και εκτέλεση προϋπολογισμών

#### **3. Φορολογικό Σύστημα και Δημόσιες Δαπάνες**

- Το ελληνικό φορολογικό σύστημα
- Οι δημόσιες δαπάνες
- Δημόσιο έλλειμμα, δημόσιο χρέος, μορφές δανεισμού
- Πρόγραμμα Ανάπτυξης και σταθερότητας (οικονομικοί δείκτες: εθνικοί λογαριασμοί, Α.Ε.Π., πληθωρισμός κ.λπ. - πλαίσιο οικονομικής πολιτικής)

#### **4. Δημοσιονομική και Αναπτυξιακή Πολιτική**

- Η δημοσιονομική πολιτική στο πλαίσιο της Ο.Ν.Ε.
- Διαρθρωτικά Ταμεία και Πολιτική Συνοχής
- Προγράμματα ανάπτυξης: Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς 2007-2013

### **III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Γεωργακόπουλος Θ., *Εισαγωγή στη Δημόσια Οικονομική*, Αθήνα 1997

Stiglitz J., *Οικονομική του Δημόσιου Τομέα*, Κριτική, Αθήνα 1992

Rosen H., *Δημόσια Οικονομική*, Τόμοι Α & Β, Κριτική, Αθήνα 2000

- Δαλαμάγκας Β., *Εισαγωγή στη Δημόσια Οικονομική*, Κριτική, Αθήνα 2003
- Καράγιωργας Δ., *Δημόσια Οικονομική 1 – Οι Οικονομικές Λειτουργίες του Κράτους*, Παπαζήσης, Αθήνα 1979
- Καράγιωργας Δ., *Δημόσια Οικονομική 2 – Οι Δημοσιονομικοί Θεσμοί*, Παπαζήσης, Αθήνα 1981
- Λαμπρινίδης Μ., *Δημοσιονομική Πολιτική για τη Σταθεροποίηση της Οικονομίας: η κεϋνσιανή θεωρία*, Σάκκουλας, Κομοτηνή 1985
- Τάτσος Ν., *Δημοσιονομική Αποκέντρωση*, Τυπωθήτω, Αθήνα 1999
- Τάτσος Ν. (επιμέλεια), *Τα Δημόσια Οικονομικά στην Ελλάδα*, Σμπίλιας, Αθήνα 1994
- Νόμος 2362/1995 «Περί Δημοσίου Λογιστικού κ.α.»
- Κανονισμοί (ΕΚ) «Περί Γενικών Διατάξεων για τα Διαρθρωτικά Ταμεία»
- Κρατικός Προϋπολογισμός- Εισηγητικές εκθέσεις

## ΚΦ-Μ07: ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

---

---

### Ι. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Σκοπός του μαθήματος είναι να γνωρίσουν οι σπουδαστές τις πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς και τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των θεσμών, ώστε να συνειδητοποιήσουν την ανάγκη ενεργούς συμμετοχής των πολιτών στη διαδικασία ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης. Το αίτημα της ενοποίησης προϋποθέτει πολίτες με διαφορετικά εθνικά, γλωσσικά και πολιτισμικά χαρακτηριστικά, θετικά και κριτικά διακείμενους στη διαμόρφωση του ευρωπαϊκού οικονομικο-πολιτικού γίγνεσθαι.

### ΙΙ. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

#### 1. Ιστορικό Πλαίσιο και Κοινοτική Μέθοδος

Η διαμόρφωση των πρώτων Κοινοτήτων (ΕΚΑΧ και ΕΟΚ) και μια συνολική επισκόπηση της λειτουργίας της Κοινοτικής Μεθόδου.

#### 2. Ομοσπονδία και Συνομοσπονδία

Το ομοσπονδιακό και το συνομοσπονδιακό υπόδειγμα διακυβέρνησης και η σχέση τους με το πολιτικό σύστημα της Ευρωπαϊκής Ένωσης

#### 3. Το Θεσμικό Σύστημα – Διαδικασίες Λήψης των Αποφάσεων

*Θεσμικά Όργανα:* Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο - Συμβούλιο Ευρωπαϊκής Ένωσης - Προεδρία - Ευρωπαϊκή Επιτροπή - Δικαστήριο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων - Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο - Ευρωπαίος Διαμεσολαβητής

*Χρηματοοικονομικοί Οργανισμοί:* Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα – Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων

*Συμβουλευτικά Όργανα:* Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή – Επιτροπή των Περιφερειών

*Διοργανικές Υπηρεσίες:* Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων – Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Επιλογής Προσωπικού - Ευρωπαϊκή Σχολή Δημόσιας Διοίκησης

Διαδικασίες Λήψης Αποφάσεων: Νομοθετικές διαδικασίες (διαβούλευση, σύμφωνη γνώμη, συνεργασία, συναπόφαση) και τρόποι λήψης των αποφάσεων (ειδική πλειοψηφία και ομοφωνία στο Συμβούλιο των Υπουργών).

## 5. Η Εξέλιξη των Ευρωπαϊκών Συνθηκών

Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη, Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση, Συνθήκη Παρισίων, Ρώμης, Βρυξελλών, Μάαστριχτ, Άμστερνταμ, Νίκαιας, Λισσαβόνας και Συνταγματική Συνθήκη.

## 6. Δραστηριότητες της Ε.Ε. και Στρατηγικές Κατευθύνσεις

*Τομείς:*

Εξωτερικές Σχέσεις - Εξωτερική Πολιτική και Πολιτική Ασφάλειας  
Απασχόληση και Κοινωνική Πολιτική  
Ανάπτυξη και Επιχειρηματικότητα  
Ανθρωπιστική Βοήθεια και Ανθρώπινα Δικαιώματα  
Ενεργειακή Πολιτική – Περιβάλλον – Μεταφορές  
Εκπαίδευση και Κατάρτιση  
Καινοτομία και Έρευνα  
Γεωργία – Αλιεία και Ναυτιλιακές Υποθέσεις  
Ασφάλεια των Τροφίμων  
Καταπολέμηση της απάτης  
Κοινωνία της Πληροφορίας  
Οικονομία και Νομισματικά Θέματα

## III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Κ. Α. Λάβδας, *Δημιουργία και Εξέλιξη των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, 2002
- N. Nugent, *Πολιτική και Διακυβέρνηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, επιμέλεια: Μαρία Μενδρινού, Σαββάλας, 2004
- Μ. Μενδρινού, *Η Δυναμική Αλλαγής και η Διαχείρισή της στην Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση*, Ελληνική Επιθεώρηση Πολιτικής Επιστήμης, Τεύχος 20, 2002
- Δ. Ν. Χρυσόχου, *Θεωρία της Ευρωπαϊκής Ενοποίησης*, Παπαζήσης, 2003
- Κ. Λάβδας, *Συμφέροντα και Πολιτική*, Παπαζήσης, 2004
- Α. Μανιτάκης, *Το «Σύνταγμα» της Ευρώπης Αντιμέτωπο με την Εθνική και Λαϊκή Κυριαρχία*, Παπαζήσης, 2004
- Α. Μανιτάκης & Λίνα Παπαδοπούλου (επιμ.), *Η Προοπτική ενός Συντάγματος για την Ευρώπη*, Σάκκουλας, Αθήνα 2003
- Κ. Στεφάνου & Μ. Ι. Τσινισιζέλη (επιμ.), *Εισαγωγή στις Ευρωπαϊκές Σπουδές: Ενοποιητική Δυναμική, Δικαιοταξία και Διακυβέρνηση*, Ι. Σιδέρης, 2006
- Quermonne, J-L., *Το Πολιτικό Σύστημα της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, Παπαζήσης, 2005
- L. Siedentop, *Δημοκρατία στην Ευρώπη*, Θεμέλιο, 2002
- Δ. Θ. Τσάτσος, *Ευρωπαϊκή Συμπολιτεία*, Καστανιώτης, 2001
- Μ. Ι. Τσινισιζέλης, *Quo Vadis Eurora?*, Σμυρνιωτάκης, 2001
- Λ. Τσούκαλης, *Ποια Ευρώπη;*, Ποταμός, 2004
- Δ. Ν. Χρυσόχου, *Για μια ευρωπαϊκή res publica*, Παπαζήσης, Αθήνα 2005

- Chrysochoou, D. N., M. J. Tsinisizelis, K. Ifantis, S. Stavridis, *Theory and reform in the European Union*, 2η έκδοση, Manchester University Press, 2003
- Cini, M. (επιμ.), *European Union Politics*, Oxford, Oxford University Press, 2003
- Cram, L., *Policy-Making in the EU: Conceptual Lenses and the Integration Process*, Routledge, 1997
- Hix, S., *The Political System of the European Union*, 2η έκδοση, Palgrave, 2005
- McKay, D., *Designing Europe*, Oxford University Press, 2001
- Majone, G. D., *Regulating Europe*, Routledge, 1996
- Marks, G. et al. (επιμ.) *Governance in the European Union*, Sage, 1996
- Moravcsik, A., *The Choice for Europe*, Cornell University Press, 1998
- Rosamond, B. *Theories of European Integration*, Palgrave, 2000
- Scharpf, F., *Governing in Europe: Effective and Democratic?*, Oxford University Press, 1999
- J. H. H. Weiler and Marlene Wind (επιμ.), *European Constitutionalism Beyond the State*, Cambridge University Press, 2003

## **ΚΦ- Μ08: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Σκοπός του μαθήματος είναι η δομημένη παράθεση των βασικών εννοιών και των υποστηρικτικών τεχνολογιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (e-Governance), η οποία έχει ως βασικό στόχο τη βελτίωση τόσο των εσωτερικών λειτουργιών της Δημόσιας Διοίκησης (ΔΔ), όσο και των συναλλαγών και της όλης επικοινωνίας της με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις με χρήση των τεχνολογιών της πληροφορικής και των επικοινωνιών (ΤΠΕ) (information and communication technologies - ICT).

Στόχος του μαθήματος είναι να εισάγει τους σπουδαστές στις αρχές και έννοιες της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και να παρουσιάσει τις βασικές αναγκαιότητες και σύγχρονες κοινωνικές προκλήσεις οι οποίες ωθούν προς την κατεύθυνση αυτή.

Ειδικότεροι στόχοι:

- Η κατανόηση των ηλεκτρονικών και λειτουργικών δυνατοτήτων υποστήριξης των νέων μορφών οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης με βάση τις ΤΠΕ, οι οποίες γενικότερα αναφέρονται ως Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.
- Η επισκόπηση των βασικών προϋποθέσεων για την ορθολογική ανάπτυξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, όπως είναι η Ασφάλεια των Ηλεκτρονικών Συναλλαγών και η Διαλειτουργικότητα
- Η κατανόηση των εννοιών αποτελεσματικής, ανοιχτής και ευέλικτης διακυβέρνησης μέσω αξιοποίησης των ΤΠΕ
- Η κατανόηση των απαιτήσεων στη Δ.Δ. για τη μετάβαση από τη διαχείριση αρμοδιοτήτων και διαδικασιών στη διοίκηση πολιτικών αποτελεσμάτων και υπηρεσιών

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **1. Εισαγωγή στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση**

- Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση - Ορισμοί.
- Βασικές Έννοιες
- Διαστάσεις Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
- Υλοποίηση και Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- Διαχείριση Αλλαγών

#### **2. Βασικά Χαρακτηριστικά Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης**

- Ηλεκτρονικές Συναλλαγές και Επίπεδα Ανάπτυξής τους.
- Ηλεκτρονική Δημοκρατία (e-Democracy).
- Ψηφιακή Διαίρεση (Digital Divide).
- Εξατομίκευση Υπηρεσιών (Personalization)
- Εικονικές-Ηλεκτρονικές Ομάδες Εργασίας (Virtual Teams)
- Ηλεκτρονικές Προμήθειες (e-Procurement).

### **3. Οργανωτικές & Τεχνολογικές πτυχές Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης**

- Πληροφοριακά Συστήματα Δημόσιας Διοίκησης
- Αποθήκες Δεδομένων (Data Warehouses) - Εξερεύνηση Δεδομένων (Data Mining).
- Προϋποθέσεις Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης

### **4. Μεθοδολογίες Ανασχεδιασμού Διοικητικών Διαδικασιών για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση**

- Βασικές έννοιες Διαδικασιών στη Δημόσια Διοίκηση και σύγχρονες τάσεις.
- Συστήματα Διαχείρισης Ροών Εργασίας (Workflow Management Systems).
- Μοντελοποίηση Διαδικασιών
- Τεχνικές υποστήριξης αποφάσεων για τον Ανασχεδιασμό Διοικητικών Διαδικασιών

### **5. Διαλειτουργικότητα**

- Επίπεδα Διαλειτουργικότητας (τεχνική διαλειτουργικότητα, επιχειρησιακή διαλειτουργικότητα, εννοιολογική διαλειτουργικότητα).
- Ανοικτά Πρότυπα.
- Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας (European Interoperability Framework)
- Πλαίσιο Μεταδεδομένων Dublincore
- Ελληνικό Ενιαίο Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας

### **6. Τεχνικές και μεθοδολογίες Ασφάλειας Ηλεκτρονικών Συναλλαγών**

- Απαιτήσεις Ασφάλειας.
- Συστήματα κρυπτογράφησης
- Ηλεκτρονική υπογραφή PKI
- Πάροχοι Ψηφιακών Πιστοποιητικών.
- Ψηφιακά Πιστοποιητικά.
- Ασφάλεια Επικοινωνιών
- Προστασία χρηστών

### **7. Προγράμματα Ανάπτυξης της Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και στην Ευρώπη**

«ΕΣΠΑ», «Ψηφιακή Σύγκλιση», «Διοικητική Μεταρύθμιση», IDABC, κ.λπ.

## **III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Ι. Αποστολάκης, Ε. Λουκής, Ι. Χάλαρης, «ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ – Οργάνωση, Τεχνολογία και Εφαρμογές», Εκδόσεις Παπαζήση, 2008

Organization for Economic Co-Operation & Development (OECD) (2003), “The e-Government Imperative”, Paris, France.



Organization for Economic Co-Operation & Development (OECD) (2003), “Promises and Problems of e-Democracy: Challenges of Online Citizen Engagement”, Paris, France.

Commission of the European Communities (2006), “i2010 eGovernment Action Plan: Accelerating eGovernment in Europe for the Benefit of All”, COM (2006) 173, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels.

*Ελληνικό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης – ΠΔΗΔ (e-Government Interoperability Framework)*, Διαχειριστική Αρχή Ε.Π. ΚτΠ, ΚΠΣ 2000 - 2006

*European Interoperability Framework for Pan-European Government Services Framework*, IDA, 2004

Μαστρογιάννη Κ. (Επίβλεψη Ι. Αποστολάκης), *Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση από την Πολιτική στην Πράξη: Θεωρητικό Πλαίσιο και Βέλτιστες Πρακτικές*, Τελική Εργασία, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης, Αθήνα 2003

Davenport T., *Process Innovation – Reengineering Work through Information Technology*, Harvard Business School Press, 1993

Hammer M., Champrey J., *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business*, Harper Business, 1993

Loukis E. & Kokolakis S., *An Architecture of a Flexible Public Sector Collaborative Environment based on Business Process Modelling*, e-Journal of Electronic Commerce Technology and Applications, January 2004

UK Office of the e-Envoy, *E-government Strategy Framework Policy and Guidelines: Registration and Authentication*, London, Sept. 2002

Γκρίτζαλης Στ., Κάτσικας Σ. & Γκρίτζαλης Δ., *Ασφάλεια Δικτύων Υπολογιστών*, Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα 2003

## **Διευθύνσεις Διαδικτύου**

Ειδικός διαδικτυακός τόπος για θέματα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης: [www.egov.gr](http://www.egov.gr)

Διαδικτυακός τόπος του Ebusiness Forum: <http://www.ebusinessforum.gr/>

Διαδικτυακοί τόποι Επιχειρησιακού Προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας», [www.infosociety.gr](http://www.infosociety.gr) & [www.ktpae.gr](http://www.ktpae.gr)

Διαδικτυακός τόπος του διεθνούς οργανισμού Workflow Management Coalition: [www.wfmc.org](http://www.wfmc.org)

Διαδικτυακός τόπος της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Κοινωνία της Πληροφορίας: [europa.eu.int/information\\_society](http://europa.eu.int/information_society)

Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο eGovernment: [europa.eu.int/ISPO/ida/egovo](http://europa.eu.int/ISPO/ida/egovo)

Ελληνικό Παρατηρητήριο για την ΚτΠ: [www.observatory.gr](http://www.observatory.gr)

Διαδικτυακοί τόποι ΟΟΣΑ για θέματα eGovernment: [www.oecd.org/topic](http://www.oecd.org/topic),  
[www1.oecd.org/puma/](http://www1.oecd.org/puma/)

Διαδικτυακοί τόποι σημαντικών Ευρωπαϊκών έργων στην περιοχή eGovernment: [www.sibis-eu.org/sibis](http://www.sibis-eu.org/sibis), [www.prisma-eu.net](http://www.prisma-eu.net), [www.eurodyn.com/ict-e-pan](http://www.eurodyn.com/ict-e-pan), [www.egov-project.org](http://www.egov-project.org)

Ειδικός διαδικτυακός τόπος για θέματα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης: [www.egov.gr](http://www.egov.gr)

Διαδικτυακός τόπος Εθνικής Επιτροπής Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων: [www.eett.gr](http://www.eett.gr)

Διαδικτυακός τόπος του Ebusiness Forum: <http://www.ebusinessforum.gr/>

Διαδικτυακοί τόποι του e-Envoy και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης της Μ. Βρετανίας: [www.e-envoy.gov.uk](http://www.e-envoy.gov.uk), [www.localegov.gov.uk](http://www.localegov.gov.uk)

Διαδικτυακός τόπος διεθνούς οργανισμού για το SSL: [www.ssl.com](http://www.ssl.com)

## **ΚΦ- Μ09: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Σκοπός του μαθήματος είναι η δυνατότητα διερεύνησης επιστημονικών πηγών και χρήσης επιστημονικών μεθόδων, και τεχνικών για την αναγνώριση, καταγραφή, μελέτη και αξιοποίηση των δεδομένων της Δημόσιας Διοίκησης

Σκοπός του εργαστηρίου είναι η Επίσης θα αναπτυχθούν μεθοδολογίες και κριτήρια συγκριτικής αξιολόγησης δεδομένων.

Στόχος είναι η παρουσίαση των βασικών τύπων έρευνας και η ανάδειξη των διαφορετικών μεθοδολογιών σχεδιασμού έρευνας καθώς και η παρουσίαση των διαφορετικών τεχνικών συλλογής, ανάλυσης και παρουσίασης δεδομένων.

Ειδικότεροι στόχοι:

- Εξοικείωση με τις βασικές ερευνητικές στρατηγικές και αναγνώριση των περιπτώσεων που είναι κατάλληλη η εφαρμογή τους.
- Η παρουσίαση μεθοδολογιών και τεχνικών διερεύνησης και συστηματικής προσέγγισης επιστημονικών πηγών για την εύρεση των διαθέσιμων επιστημονικών δεδομένων με στόχο την ανάδειξη των πλέον αξιόπιστων και κατάλληλων πληροφοριών.
- Δυνατότητα κατάλληλης επιλογής προβλημάτων από τον εργασιακό χώρο, σε συνδυασμό με τον γενικότερο επιστημονικό προβληματισμό, που είναι δυνατόν να διερευνηθούν και δυνατότητα διατύπωσης συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων - υποθέσεων για τα προβλήματα αυτά.
- Ικανότητα επιλογής δείγματος και των μέσων συλλογής των δεδομένων ώστε να είναι δυνατόν να εφαρμοσθούν οι στατιστικές αναλύσεις που απαιτούνται για την απάντηση των ερωτημάτων που έχουν τεθεί.
- Ενημέρωση γύρω από συνηθισμένες πρακτικές δυσκολίες που ανακύπτουν κατά τη διάρκεια μίας ερευνητικής προσπάθειας και δυνατότητα αντιμετώπισης τους.
- η βελτίωση της ικανότητας των σπουδαστών να αντιμετωπίζουν την επιστημονική έρευνα και την εφαρμογή αυτής στη Δημόσια Διοίκηση.
- Η δυνατότητα παρουσίασης και ανάδειξης των αποτελεσμάτων της έρευνας.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **1. Τύποι και Χαρακτηριστικά Έρευνας**

- Ερευνητικές στρατηγικές
- Είδη έρευνας
- Χαρακτηριστικά της επιστημονικής έρευνας

- Τομείς εφαρμογής και χρησιμότητας

## **2. Μεθοδολογία Επιλογής ερευνητικού προβλήματος/ Οριοθέτηση Πλαισίου Έρευνας και Θέματος .Εντοπισμός και ακριβής περιγραφή θέματος**

- Κριτήρια Επιλογή προβλήματος
- Διερεύνηση Επιστημονικών Πηγών, Έλεγχος παραμέτρων θέματος
- Παραδοσιακοί τρόποι αναζήτησης επιστημονικών πηγών
- Οι δυνατότητες του διαδικτύου στην αναζήτηση Επιστημονικών Πηγών
- Μηχανές αναζήτησης, Μεταμηχανές αναζήτησης
- Αξιολόγηση Επιστημονικών Πηγών
  - Εγκυρότητα
  - Πληρότητα
  - Ενημέρωση/ Επικαιροποίηση
  - Τεκμηρίωση
  - Αξιοπιστία/ Ασφάλεια
  - Μορφές διαθεσιμότητας
- Επιλογή θεωρητικού πλαισίου για συγκεκριμένη ανάλυση

## **3. Διαμόρφωση Υποθέσεων Εργασίας /Βασικές έννοιες και Ορισμοί**

- Ορισμός των βασικών εννοιών: Ορισμός του πληθυσμού-στόχου της έρευνας, Δειγματοληπτική μονάδα, Δείγμα
- Είδη Μεταβλητών
- Διατύπωση ερωτημάτων - υποθέσεων για το ερευνητικό πρόβλημα

## **4. Οργάνωση και Σχεδιασμός έρευνας**

- Μεθοδολογίες Συλλογής Ερευνητικών Δεδομένων
- Σχέδιο Δειγματοληψίας
- Μέθοδοι δειγματοληψίας
- Μέγεθος του δείγματος
- Πιλοτική Έρευνα / Επανατροφοδότηση σχεδιασμού
- Οδηγίες
- Είδη και μορφές μέσων συλλογής δεδομένων
- Σχεδιασμός Ερωτηματολογίων
- Μετάφραση, προσαρμογή, στάθμιση ενός ερωτηματολογίου στα Ελληνικά
- Βασικά ψυχομετρικά χαρακτηριστικά ενός ερωτηματολογίου
- Κατασκευή αυτοσχέδιου ερωτηματολογίου
- Παράγοντες που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την επιλογή - κατασκευή ενός ερωτηματολογίου προκειμένου να διευκολυνθεί η στατιστική ανάλυση
- Χρονοπρογραμματισμός και Προϋπολογισμός Έρευνας

## **5. Υλοποίηση έρευνας**

- Επιλογή και καθορισμός διαδικασίας συλλογής
- Μέθοδοι επιλογής- στρατολόγησης συμμετεχόντων /ερευνητών
- Εκπαίδευση Ερευνητών
- Επίβλεψη /Έλεγχος συλλογής
- Εκπαίδευση ερευνητών

- Διάρκεια της διαδικασίας συλλογής δεδομένων
- Ποσοστό ανταπόκρισης - πρακτικά ζητήματα

## **6. Επεξεργασία, Ανάλυση και Ερμηνεία Ερευνητικών Αποτελεσμάτων**

- **Προετοιμασία και καταχώρηση των δεδομένων**
  - Κωδικοποίηση των απαντήσεων
  - Λογικοί έλεγχοι συμπλήρωσης
  - Επιλογή του προγράμματος με το οποίο θα γίνει η στατιστική επεξεργασία
  - Καταχώρηση των δεδομένων σε Η/Υ
  - Έλεγχος ορθότητας καταχώρησης
  - Στατιστικές τεχνικές ελέγχου ορθότητας
- Μέθοδοι Παρουσίασης και Ανάλυσης
- Έλεγχοι Αποτελεσμάτων
- Συμπεράσματα

## **7. Ποιότητα Έρευνας**

- Αξιοπιστία των μετρήσεων
- Εγκυρότητα των μετρήσεων
- Συγκρισιμότητα
- Ακρίβεια, Αντικειμενικότητα
- Κάλυψη /Εξάντληση θέματος

## **8. Συγγραφή –Παρουσίαση Ερευνητικής Εργασίας**

- Έκταση και Μορφή Εργασίας
- Οργάνωση και Διαμόρφωση Περιεχομένου
- Ποιότητα Γραφής (Ακρίβεια Γραφής, Κριτική ματιά, Απλότητα, Σεβασμός στην Εμπιστευτικότητα κλπ.)
- Αποτελεσματική ‘μετάδοση’ των μεθόδων και των πορισμάτων της έρευνας σε αυτούς που είναι ικανοί να τις κρίνουν, αξιολογήσουν και χρησιμοποιήσουν.

## **III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Δαμιανού Χ., *Μεθοδολογία δειγματοληψίας, τεχνικές και εφαρμογές*, Εκδόσεις Αίθρα, Αθήνα 1999

Καλαματιανού Α., *Κοινωνική Στατιστική - Μέθοδοι Μονοδιάστατης Ανάλυσης*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2003

Κυριαζή Ν., *Η Κοινωνιολογική έρευνα, κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*, Ελληνικές Επιστημονικές Εκδόσεις, Αθήνα 1998

Λάζος Γρ., *Το πρόβλημα της ποιοτικής έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες*, Παπαζήση, Αθήνα 1998

Λαμπίρη - Δημάκη Ι., *Κοινωνικές έρευνας με στατιστικές μεθόδους*, Σάκκουλας, Αθήνα 1995

Παπαδήμας Ο., Κοΐλιας Χ., *Εφαρμοσμένη στατιστική, Εκδόσεις νέων τεχνολογιών*, Αθήνα 2002

Παπαγεωργίου Γ. (επιμ.), *Μέθοδοι στην κοινωνική έρευνα*, Δαρδανός, Αθήνα 1998

Παρασκευόπουλος Ν. Ι., *Μεθοδολογία Επιστημονικής έρευνας*, Ελληνικά Γράμματα, τόμος Ι, Αθήνα 1993

Παρασκευόπουλος Ν. Ι., *Μεθοδολογία Επιστημονικής έρευνας*, Ελληνικά Γράμματα, τόμος ΙΙ, Αθήνα 1993

Παρασκευόπουλος Ν. Ι., *Στατιστική*, Ελληνικά Γράμματα, τόμος Α, Αθήνα 1999

Παρασκευόπουλος Ν. Ι., *Στατιστική*, Ελληνικά Γράμματα, τόμος Β, Αθήνα 1999

Τσάντας Ν., Μωυσιάδης Χ., Μπαγιάτης Ντ., Χατζηπαντελής Θ., *Ανάλυση δεδομένων με τη βοήθεια στατιστικών πακέτων*, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη 1999

Τάτσης Ν., *Κλασικές έρευνες των κοινωνικών επιστημών*, Οδυσσέας, Αθήνα 1999

Φίλας Β. (επιμ.), *Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τις τεχνικές των κοινωνικών επιστημών*, β' εκδ. Gutenberg, Αθήνα 1996

Βασικές Υπηρεσίες Διαδικτύου, Θ. Τσιλιγκιρίδης, Ι. Αποστολάκης, Γ. Φούσκας, Κ. Πατριαρχέας, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα 2000

Μηχανές Αναζήτησης Και Directories Κωνστας Ζαφείρη, Θεοδώροτ Σ. 2005  
ΑΥΤΟΕΚΔΟΣΗ

Διδακτικές Σημειώσεις «Εισαγωγή στα πακέτα Λογισμικού» ΕΣΔΔ, Αθήνα, 2005

Πλήρης Οδηγός του INTERNET Margaret Levine, Γκιούρδας, Αθήνα 2000

<http://www.cc.uoa.gr/~gvagenas/biostats.html>

<http://www.rhodes.aegean.gr/tepaes/>

## **ΚΦ- Μ10: ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ & ΚΑΛΗ ΝΟΜΟΘΕΤΗΣΗ**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

Σκοπός του μαθήματος είναι η εισαγωγή των σπουδαστών στις αρχές και τις διαδικασίες καλής νομοθέτησης σύμφωνα με τη στρατηγική της Λισσαβόνας. Το αίτημα για μια αποτελεσματικότερη δημόσια διοίκηση είναι σε άμεση συνάφεια με τους κανόνες απλούστευσης των διοικητικών διαδικασιών, την κωδικοποίηση των ρυθμίσεων, την ενσωμάτωση του κοινοτικού δικαίου και την αξιολόγηση των συνεπειών των ρυθμίσεων στην οικονομία. Επιπλέον παρουσιάζονται τα ισχύοντα στην Ε.Ε. και τη χώρας μας μέσα από τη σκιαγράφηση μιας οριζόντιας πολιτικής για τη διασφάλιση της ποιότητας των κανονιστικών ρυθμίσεων.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ**

#### **1. Η ποιότητα των κανονιστικών ρυθμίσεων**

- Πολιτικοί, νομικοί και οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα των κανονιστικών ρυθμίσεων
- Μέθοδοι και διαδικασίες διασφάλισης της καλής ποιότητας των κανονιστικών και νομοθετικών ρυθμίσεων

#### **2. Η εξέλιξη της κανονιστικής μεταρρύθμισης**

- Η κανονιστική μεταρρύθμιση ως οριζόντια δημόσια πολιτική
- Η κανονιστική μεταρρύθμιση ως μέρος των διοικητικών μεταρρυθμίσεων
- Από την «απορρύθμιση» στην «κανονιστική μεταρρύθμιση» και την «κανονιστική διακυβέρνηση»

#### **3. Αρχές και εργαλεία καλής νομοθέτησης**

- Αρχές της καλής ποιότητας των ρυθμίσεων: απλούστευση, κωδικοποίηση, αξιολόγηση αποτελεσμάτων εφαρμογής, ενσωμάτωση κοινοτικού δικαίου, δημόσια διαβούλευση και κοινωνική συναίνεση
- Ευρωπαϊκή πολιτική για την καλή νομοθέτηση – Η στρατηγική της Λισσαβόνας
- Η ενσωμάτωση της κοινοτικής στην εθνική νομοθεσία: Μέθοδοι και τεχνικές – Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα
- Η αξιολόγηση των επιπτώσεων των ρυθμίσεων
- Μέτρηση διοικητικών βαρών- Το Τυποποιημένο Μοντέλο Κόστους
  - Περιγραφή του Τυποποιημένου Μοντέλου Κόστους (ΤΜΚ): Πληροφοριακές Υποχρεώσεις, Απαιτήσεις Δεδομένων, Διοικητικές Δραστηριότητες / παραδείγματα - Η χρήση των

- μαθηματικών τύπων/παραδείγματα - Τα είδη Μέτρησης:  
Μετρήσεις Περιόδου Βάσης, Μέτρηση Νέας Ρύθμισης -  
Κατηγοριοποίηση των Πληροφοριακών Υποχρεώσεων με βάση  
την πηγή των ρυθμίσεων και το είδος κόστους
- Φάσεις Εφαρμογής του Τυποποιημένου Μοντέλου Κόστους

## **2. Ρυθμιστικό πλαίσιο για την απλούστευση των διαδικασιών**

- Ετήσιο πρόγραμμα απλούστευσης: Υπουργείο Εσωτερικών – Εμπλεκόμενοι Φορείς - Οργάνωση διαβούλευσης: οι μέτοχοι και η διαδικασία
- Τι πρέπει να περιλαμβάνει το εκάστοτε πρόγραμμα απλούστευσης
- Τα κριτήρια επιλογής των ρυθμίσεων που επιλέγονται για απλούστευση – Μείωση των διοικητικών βαρών
- Μονάδες τεκμηρίωσης: Αρμοδιότητες της Μονάδας του Υπουργείου Εσωτερικών και των άλλων Υπουργείων – Έκθεση ανάλυσης επιπτώσεων, αποτίμησης εφαρμογής της ρύθμισης και μέτρησης των διοικητικών βαρών



## **ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΚΟΙΝΗΣ ΦΑΣΗΣ ΣΠΟΥΔΩΝ**



## ΚΦ-Ε01: ΣΥΝΤΑΞΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

---

---

### I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ

Σκοπός του εργαστηρίου είναι η ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων σύνταξης νόμιμων και τεχνικά άρτιων διοικητικών εγγράφων κάθε είδους.

### II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ

#### 1. Γενικές αρχές και Ειδικές νομοτεχνικές αρχές Κανονιστικών Πράξεων:

- Γενικές αρχές Κανονιστικών Πράξεων: διερεύνηση του προς ρύθμιση προβλήματος, αντιμετώπισή του σε γενική και μελλοντική βάση, εναρμόνισή του με την κείμενη νομοθεσία, κατάρτιση του κειμένου και διάρθρωσή του σε άρθρα
- Ειδικές νομοτεχνικές αρχές Κανονιστικών Πράξεων: Προοίμιο (τίτλος, περιεχόμενο, νομιμοποίηση αρμόδιου οργάνου για την υπογραφή της πράξης, αιτιολογία, γνωμοδότηση Σ.τ.Ε., αναγραφή της δαπάνης) - Διατακτικό (διαίρεση του κειμένου σε κεφάλαια, αρίθμηση άρθρων, κατάστρωση των διατάξεων) - Ειδικά θέματα διατύπωσης (νομοθέτηση κατά παραπομπή, τροποποίηση, συμπλήρωση, μεταβολή, κατάργηση, διατήρηση διατάξεων) - Μνεία των νόμων - Συντομογραφίες - Αναφορά Υπουργών - Προθεσμίες - Διατύπωση, Γλωσσικοί Κανόνες, Ξένοι Όροι, Χρήση κεφαλαίων γραμμάτων - Χειρόγραφες διορθώσεις και διαγραφές - Υπογραφή ή συνυπογραφή - Αιτιολογία - Εισηγητική Έκθεση - Ειδική Έκθεση Γ.Λ.Κράτους

#### 2. Βασικές έννοιες, είδη, δομή σύνταξης, διακίνηση και αρχειοθέτηση διοικητικών εγγράφων:

- Βασικές έννοιες: Αλληλογραφία - Έγγραφο - Σχέδιο - Συντάκτης - Υπογραφή - Συνυπογραφή - Διαβάθμιση - Προτεραιότητα - Ειδική Μεταχείριση - Διεκπεραίωση
- Είδη διοικητικών εγγράφων: Ευρείας χρήσης έγγραφο - Εισήγηση - Απόφαση - Εγκύκλιος - Διαταγή - Σημειώματα (υπηρεσιακά - ενημερωτικά) - Αιτήσεις / Αναφορές των υπαλλήλων - Αιτήσεις / Διοικητικές προσφυγές και αναφορές πολιτών - Τηλεγράφημα και Τηλεομοιότυπο - Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο - Πρακτικά
- Δομή διοικητικού εγγράφου: Αποστολέας εγγράφου, Στοιχεία επικοινωνίας του εκδότη, Βαθμός ασφαλείας, Βαθμός προτεραιότητας, Χρόνος διατήρησης του εγγράφου στο αρχείο, Τόπος και χρονολογία έκδοσης του εγγράφου, Αριθμός πρωτοκόλλου, Αποδέκτες για ενέργεια, κοινοποίηση, εσωτερική

διανομή – Το κυρίως κείμενο (εισαγωγή, κύριο θέμα, συμπεράσματα, προτάσεις) – Οι υπογραφές – Οι σφραγίδες – Τα συνημμένα – Τα παραρτήματα

- Διακίνηση διοικητικών εγγράφων: εισερχόμενα – εξερχόμενα
- Εργασίες αρχειοθέτησης: ταξινόμηση (βασικά συστήματα ταξινόμησης και διαβάθμιση) – Κωδικοποίηση και ευρετηρίαση υποθέσεων – Θεματολόγιο – Ταξιθέτηση – Αρχειοθέτηση / Εκκαθάριση αρχείων

### **ΙΙΙ. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

ΥΠΕΣΔΔΑ, *Κανονισμός Επικοινωνίας Δημοσίων Υπηρεσιών*, Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα 2003

## **ΚΦ-Ε02: ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ Ι**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ**

Σκοπός του μαθήματος είναι ανάπτυξη των βασικών δεξιοτήτων πληροφορικής για την επίτευξη των καθημερινών διοικητικών εργασιών.

Στόχος είναι:

- η εξοικείωση των σπουδαστών με το περιβάλλον των WINDOWS
- η εξοικείωση με τα πακέτα επεξεργασίας κειμένου και επεξεργασίας πινάκων WORD και EXCEL
- η εξοικείωση με τα λογισμικά των βασικών υπηρεσιών του Διαδικτύου (Internet Explorer, Outlook Express κ.λπ.).
- η ενημέρωσή τους για την εισαγωγή και την εξέλιξη των ψηφιακών τεχνολογιών και επικοινωνιακών υποδομών στη Δημόσια Διοίκηση.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ**

#### **1. Εισαγωγή στα Λειτουργικά Συστήματα**

- Εισαγωγή στα Λειτουργικά Συστήματα, Περιβάλλοντα Διεπαφής, Διαχείριση αρχείων και συσκευών
- Τεχνολογίες Υπολογιστών
- Τεχνολογίες Περιφερειακών Συσκευών

#### **2. Διαχείριση εγγράφων στο WORD**

- Εισαγωγή στο WORD, Το περιβάλλον του WORD, Διαχείριση εγγράφων, Μορφοποίηση κειμένου, Πίνακες, Εισαγωγή εικόνων και αντικειμένων, Εκτυπώσεις.

#### **3. Επεξεργασία Πινάκων στο EXCEL**

- Εισαγωγή στο EXCEL, Διαχείριση δεδομένων με το EXCEL,
- Δημιουργία γραφημάτων
- Μερικά Αθροίσματα
- Πίνακες κορμού.

#### **4. Τεχνολογίες Υπολογιστών και Δικτύων**

- Βασικές αρχές δικτύων
- Τρόποι μετάδοσης δεδομένων (data communication)
- Ασύρματα δίκτυα – Δορυφορικά δίκτυα
- Γενικά Θέματα Ασφάλειας
- Πολιτικές Ασφάλειας, Θεσμικό Πλαίσιο,
- Κίνδυνοι Ασφάλειας

- Απαιτήσεις Ασφάλειας Πληροφοριακών Συστημάτων, Δικτύων, Σε Επίπεδο Χρήστη, Δεδομένων

### 5. Εισαγωγή στο Διαδίκτυο (Internet)

- Internet – Intranets
- Βασικές και συνεργατικές υπηρεσίες Διαδικτύου. Το περιβάλλον ενός φυλλομετρητή (π.χ. Internet Explorer)
- Αναζήτηση στον παγκόσμιο ιστό.
- Δημοφιλείς υπηρεσίες: Blogs, Wikipedia

### 6. Ελληνικά Δημόσια Δίκτυα

- Ελληνικά Δημόσια Δίκτυα – Παροχής Τηλεπικοινωνιών
- Διαδικασίες εγκατάστασης, συντήρησης, επέκτασης δικτύων στο δημόσιο τομέα
- Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης «ΣΥΖΕΥΞΙΣ»

### 7. Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο

- Η λειτουργία του Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου και μέθοδοι πρόσβασης (π.χ. POP3, Web Mail).
- Αποστολή και Λήψη ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Επισύναψη αρχείων, Διαχείριση Επαφών.
- Μεταφορά αρχείων με χρήση του παγκόσμιου ιστού.

## III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γ. Διακογιάννης, *Το μεγάλο βιβλίο του WORD*, Εκδόσεις ANUBIS, 2003

Θ. Τσιλιγκιρίδης, Ι. Αποστολάκης, Γ. Φούσκας, Κ. Πατριαρχέας, *Βασικές Υπηρεσίες Διαδικτύου*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα 2000

G.J.Beatty, *Excel for Windows με Εικόνες*, D.C.Gardner, Εκδόσεις Δίαυλος, 1994

Faith Wempen, *Powerpoint 2003 Bible*, Wiley 2003

Διδακτικές Σημειώσεις ΕΣΔΔ, «Εισαγωγή στα πακέτα Λογισμικού», Αθήνα 2005

Ed Bott and Carl Siechert, *Microsoft Windows XP Inside out*, Microsoft Press, 2004

Mary Millhollon and Katherine Murray, *Microsoft Office Word 2003 Inside out*, Microsoft Press, 2004

Craig Stinson and Mark Dodge, *Microsoft Office Excel 2003 Inside out*, Microsoft Press, 2004

Online Training Solutions Inc, *Microsoft Office Word 2003 Step by Step*, Microsoft Press, 2003

Curtis Frye, *Microsoft Office Excel 2003 Step by Step*, Microsoft Press, 2003

Various Authors, *Microsoft Office 2003 Super Bible eBook*, Wiley Publishing, Inc., 2003

Brent Heslop, David Angell and Peter Kent, *Word 2003 Bible*, Wiley Publishing, Inc., 2003

Ξαρχάκος, Κωνσταντίνος Ι., Καρολίδης, Δημήτριος Α., Microsoft Office Excel 2003, Άβακας

Tanenbaum, Andrew S. (Μετάφραση Στυλιανάκης Β.), *Δίκτυα Υπολογιστών*, 1996 (Πρώτη Ελληνική Έκδοση 2000), Εκδόσεις Παπασωτηρίου.

<http://office.microsoft.com/en-us/training/HA102262291033.aspx>- 2003 Office System training courses

## **E03: ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΥ II**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ**

Σκοπός του μαθήματος είναι ανάπτυξη δεξιοτήτων για την προτυποποίηση των δημόσιων εγγράφων βάσει σύγχρονων προτύπων της Δημόσιας Διοίκησης (π.χ. Κανονισμός Επικοινωνίας Δημοσίων Υπηρεσιών), ηλεκτρονική ένταξη διοικητικών εγγράφων και πληροφοριών στη ροή εργασιών μιας υπηρεσίας και των βασικών δεξιοτήτων Επικοινωνιών και Πληροφορικής για την οργάνωση και παρουσίαση των πληροφοριών τόσο στο διαδίκτυο όσο και σε ένα κλασσικό ακροατήριο.

Στόχος είναι :

- ♦ η εξοικείωση των σπουδαστών με εργαλεία προτυποποίησης εγγράφων και πινάκων σε μια δομή άμεσα επαναχρησιμοποιούμενη
- ♦ η ανάδειξη βέλτιστων τεχνικών ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων
- ♦ η εξοικείωση των σπουδαστών με μεθοδολογίες και τεχνικές παρουσιάσεων
- ♦ η εξοικείωση των σπουδαστών με το λογισμικό δημιουργίας παρουσιάσεων POWERPOINT
- ♦ η εξοικείωση των σπουδαστών με εργαλεία Ανάπτυξης Ιστοσελίδων

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ**

#### ***1. Ηλεκτρονικό Έγγραφο/ Δημιουργία Πρότυπου από έγγραφο***

- Αναγκαιότητα Προτυποποίησης εγγράφων
- Σύνταξη και Διαμόρφωση προτύπων
- Μορφοποίηση προτύπων
- Εισαγωγή αυτόματων παραμετρικών πεδίων
- Εισαγωγή αντικειμένων συμβόλων κλπ.
- Αποθήκευση προτύπων

#### ***2. Επεξεργασία Πρότυπου στο WORD -Χρήση προτύπων***

- Άνοιγμα πρότυπου
- Τροποποίηση πρότυπου
- Κοινή χρήση πρότυπου σε δίκτυο
- Δημιουργία εγγράφων και πινάκων βάση προτύπων.
- Περιήγηση και χρήση διαθέσιμων προτύπων σε τοπικό επίπεδο και στο διαδίκτυο

#### ***3. Ομαδοποίηση και Κωδικοποίηση Προτύπων***

- Διαχείριση προτύπων
- Κατηγοριοποίηση προτύπων-Κωδικοποίηση προτύπων
- Συσχέτιση εγγράφων σε συστήματα ροής εργασιών

#### **4. Σύζευξη προτύπων και Βάσεων δεδομένων**

- Δημιουργία βασικού αρχείου-εγγράφου
- Ορισμός Πηγής δεδομένων
- Σύζευξη αρχείων-εγγράφων
- Διαχείριση και εκτύπωση αποτελεσμάτων

#### **5. Ηλεκτρονική Διαχείριση Εγγράφων**

- Ηλεκτρονικό πρωτόκολλο
- Ηλεκτρονική Διακίνηση Εγγράφων
- Ηλεκτρονική Διαχείριση Εγγράφων
- Θέματα Ασφάλειας Ηλεκτρονικού Εγγράφου

#### **6. Μεθοδολογία, Τεχνικές, Τεχνολογίες Παρουσιάσεων**

- Μεθοδολογία και Τεχνικές Παρουσιάσεων
- Δημιουργία παρουσιάσεων -Εισαγωγή στο Powerpoint,
- Πρότυπα παρουσιάσεων, ενσωμάτωση και διαχείριση αντικειμένων,
- Ειδικά χαρακτηριστικά και εφέ, προβολή παρουσιάσεων.

#### **7. Εισαγωγή στα εργαλεία Δημιουργίας Ιστοσελίδων- FrontPage**

##### **Βασικές μορφοποιήσεις ιστοσελίδων**

- Εισαγωγή στη δημιουργία ιστοσελίδων,
- Διαδικασίες απόκτησης λογισμικού από το Διαδίκτυο,
- Τύποι αρχείων πολυμέσων,
- Η έννοια της βοηθητικής εφαρμογής,
- Εργαλεία Δημιουργίας Ιστοσελίδων,
- Περιγραφή του FrontPage.
- Πρότυπα, Διαχείριση ιστοσελίδων,
- Εισαγωγή κειμένου-Γραμματοσειρές,
- Σύνδεσμοι.

#### **8. Εισαγωγή στα εργαλεία Δημιουργίας Ιστοσελίδων- FrontPage**

##### **Εισαγωγή πολυμέσων, Πίνακες – Πλαίσια**

- Προσθήκη Εικόνας-Γραφικών,
- Συνδυασμός κειμένου-εικόνας,
- Εικόνα φόντου,
- Σύνδεσμοι από εικόνα,
- Δημιουργία και επεξεργασία πίνακα,
- Εισαγωγή και διαχείριση πλαισίων,
- Δημιουργία ενσωματωμένων φύλλων στυλ,
- Εισαγωγή ήχου και κινούμενης εικόνας
- Δημιουργία διασυνδεδεμένων φύλλων στυλ.

#### **9. Εισαγωγή στα εργαλεία Δημιουργίας Ιστοσελίδων. Φόρμες, Προσθήκη Εφέ**

- Δημιουργία φόρμας με οδηγό φόρμας,
- Δημιουργία φόρμας από την αρχή,
- Πρότυπα σελίδων με φόρμες.
- Διαχειριστή πινακίδας διαφημίσεων,



- Μετρητή επισκέψεων,
- Πλαισίου κυλιόμενου κειμένου,
- Χρονοπρογραμματισμού εμφάνισης εικόνας,
- Πίνακας περιεχομένων κ.λπ.

### III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ellen Finkelstein, *How to do everything with Microsoft Office Powerpoint 2003*, Mc Graw Hill Osborne 2003

Διδακτικές Σημειώσεις ΕΣΔΔ, «Εισαγωγή στα πακέτα Λογισμικού», Αθήνα 2005

Mitch Tulloch, *IIS 6 Administration*, Osborne/McGraw-Hill, 2003

Jessica Mantaro, *FrontPage 2003 - The Missing Manual*, O'Reilly Media, 2005

Jim Buyens, *Microsoft Office FrontPage 2003 Inside Out*, Microsoft Press, 2003

Online Training Solutions Inc, *Microsoft Office FrontPage 2003 Step by Step*, Microsoft Press, 2003

Danny Goodman and Michael Morrison, *JavaScript Bible 5th Edition*, Wiley Publishing, Inc., 2004

Hakon Wium Lie, Bert Bos, *Cascading Style Sheets: Designing for the Web*, 3<sup>rd</sup> Edition, Addison Wesley Professional, 2005

Bud E. Smith and Arthur Bebak, *Creating Web Pages For Dummies*, 7th Edition, Wiley Publishing, Inc., 2004

Bill Kennedy and Chuck Musciano, *HTML & XHTML: The Definitive Guide*, 5th Edition, O'Reilly, 2002

<http://office.microsoft.com/en-us/frontpage/default.aspx>

<http://office.microsoft.com/en-us/powerpoint/default.aspx>

## **ΚΦ-Ε04: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

---

---

### **I. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ**

Σκοπός του εργαστηρίου είναι η ανάδειξη των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών για την υποστήριξη της εισαγωγής, ανάπτυξης, συντήρησης και αξιοποίησης πληροφοριακών συστημάτων στη Δημόσια Διοίκηση.

Στόχος είναι η εξοικείωση των σπουδαστών με μεθοδολογίες ανάλυσης πληροφοριακών συστημάτων και χρήση του συγκεκριμένου εργαλείου ανάπτυξης MS ACCESS. Στόχος είναι επίσης η εξοικείωση με τις απαραίτητες τεχνικές για συντήρηση και αξιοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων.

### **II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ**

#### **1. Βασικές έννοιες και Στάδια Πληροφοριακών Συστημάτων**

- Εισαγωγή σε βασικές έννοιες Π.Σ
- Κύκλος Ζωής Π.Σ. φάσεις και παραδοτέα
- Μεθοδολογίες και τρόπος ανάπτυξης ενός πληροφοριακού συστήματος στο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της ελληνικής δημόσιας διοίκησης
- Μελέτη σκοπιμότητας
- Δομημένος κύκλος ανάπτυξης συστημάτων
- Τεχνικές Ανάλυσης και σχεδίασης συστημάτων – παραδείγματα
- Βασικές γνώσεις στη διαχείριση ανάπτυξης λογισμικού
- Διαδικασία οργάνωσης δοκιμών και παραλαβής πληροφοριακών Συστημάτων

#### **2. Εισαγωγή στην Ανάπτυξη Πληροφοριακών Συστημάτων**

- Βασικές αρχές σχεδίασης των εφαρμογών - Ανάλυση των δεδομένων –
- Σχεσιακές βάσεις δεδομένων (Πίνακες, πεδία, σχέσεις, κλειδιά κ.λπ.)
- Κανονικοποίηση μιας σχεσιακής βάσης δεδομένων
- Το περιβάλλον ενός σχεσιακού συστήματος διαχείρισης βάσεων δεδομένων (π.χ. Access)
- Δημιουργία μιας νέας βάσης δεδομένων - Χρήση του Οδηγού Βάσεων Δεδομένων - Δημιουργία κενής βάσης δεδομένων - Χρήση της βοήθειας της Microsoft Access

#### **3. Δημιουργία Πινάκων**

- Πίνακες(Tables) - Οδηγοί (Wizards) - Όψη σχεδίασης - Όψη χρήσης - Δημιουργία πίνακα με χρήση του οδηγού (Wizard) - Δημιουργία πίνακα με το εργαλείο σχεδίασης Ορισμός πεδίων
- Τύποι δεδομένων - Ιδιότητες πεδίων - Μάσκα εισαγωγής στοιχείων
- Πρωτεύον κλειδί (Primary Key) - Ορισμός κανόνα εγκυρότητας πίνακα
- Ευρετήρια (Indexes)

- Διαγραφή πινάκων - Μετονομασία πινάκων - Μετονομασία πεδίων - Παρεμβολή - αντιγραφή - διαγραφή - μετακίνηση πεδίων

#### 4. Ιδιότητες δεδομένων –πεδίων και τρόποι σύνδεσης με άλλες πηγές

- Αλλαγή ιδιοτήτων - τύπων δεδομένων - Αλλαγή πρωτεύοντος κλειδιού - Φίλτρα δεδομένων
- Εισαγωγή δεδομένων από εξωτερικές πηγές (Import) - Σύνδεση με εξωτερικές πηγές δεδομένων (Attach, Link)
- Περιορισμοί της βάσης δεδομένων - Συμπύκνωση της βάσης

#### 5. Ερωτήματα σε Βάσεις Δεδομένων

- Οι όψεις του Query tool της Access - Όψη σχεδίασης (Design View) - Όψη χρήσης (Datasheet View) - Όψη SQL (SQL View) - Το QBE - Είδη ερωτημάτων (σύντομη περιγραφή) –
- Ερωτήματα επιλογής (Select Queries) - Δημιουργία ερωτήματος με χρήση οδηγού (Wizard) - Δημιουργία ερωτήματος με το εργαλείο σχεδίασης
- Επιλογή, διασύνδεση πινάκων - Επιλογή πεδίων πινάκων - Καθορισμός ιδιοτήτων πεδίων - Εισαγωγή κριτηρίων επιλογής - AND, OR, BETWEEN, IN, LIKE - Χρήση ημερομηνιών και ωρών στα κριτήρια – Ταξινόμηση
- Ερωτήματα συνόλων (Sum Queries) - Group By, Count, Sum, Expressions (κ.λπ.) - Χρήση παραμέτρων στα ερωτήματα - Ερωτήματα διασταύρωσης (Crosstab Queries) - Ερωτήματα ενεργειών (Action Queries) - Ερωτήματα Ενημέρωσης (Update Queries) - Ερωτήματα Προσάρτησης (Append Queries) - Ερωτήματα Διαγραφής (Delete Queries) - Ερωτήματα Δημιουργίας Πίνακα (Create Table Queries)

#### 6. Δημιουργία Φόρμας

- Χρήσεις των φορμών - Ξενάγηση στις φόρμες
- Δημιουργία μιας φόρμας - Δημιουργία αυτόματης φόρμας - Δημιουργία φόρμας με χρήση των οδηγών φορμών (Forms Wizards) - Σχέση φόρμας – πίνακα / ερωτήματος
- Όψεις μιας φόρμας - Όψη σχεδίασης (Design View) - Όψη Φόρμας (Form View) - Όψη Φύλλου δεδομένων (Datasheet View) - Όψη προεπισκόπησης εκτύπωσης (Print Preview)
- Αντικείμενα (controls) μιας φόρμας (Παρουσίαση, χρήση κάθε αντικειμένου) - Δημιουργία μιας φόρμας με εργαλεία σχεδίασης
- Τροποποίηση της φόρμας - Σύνθετα πλαίσια και πλαίσια καταλόγων - Πλαίσια ελέγχου και κουμπιά επιλογών

#### 7. Δημιουργία Αναφορών

- Χρήσεις των εκθέσεων - Διαφορές και ομοιότητες με τις φόρμες - Ξενάγηση στις εκθέσεις - Βασικοί τύποι εκθέσεων - Δημιουργία μιας έκθεσης - Δημιουργία αυτόματης έκθεσης - Δημιουργία έκθεσης με χρήση των οδηγών εκθέσεων (Reports Wizards)
- Σχέση έκθεσης – πίνακα / ερωτήματος - Όψεις μιας έκθεσης - Όψη σχεδίασης (Design View) - Διαμόρφωση εκτύπωσης έκθεσης - Όψη προεπισκόπησης εκτύπωσης

## **8. Ιδιότητες Αναφορών**

- Δημιουργία μιας έκθεσης με εργαλεία σχεδίασης - Τροποποίηση της έκθεσης - Ιδιότητες μιας έκθεσης - Ιδιότητες των αντικειμένων μιας έκθεσης - Περιοχές της έκθεσης και σημασία τους.
- Επίπεδα ομαδοποίησης έκθεσης -Υπολογιζόμενα πεδία - Χρήση οδηγού ετικετών αλληλογραφίας - Χρήση οδηγού γραφήματος - Δημιουργία ερωτήματος για μια σύνθετη έκθεση - Σύνθετες εκθέσεις - Δημιουργία δευτερεύουσας έκθεσης - Ενσωμάτωση δευτερεύουσας έκθεσης - Κατηγοριοποίηση εγγραφών

## **9. Εξειδίκευση και Τεκμηρίωση Συστημάτων Βάσεων Δεδομένων**

- Ολοκληρωμένο Παράδειγμα με ανάπτυξη σε Access θέματος που σχετίζεται με την Δημόσια Διοίκηση
- Τεκμηρίωση

## **10. Συντήρηση – Υποστήριξη Πληροφοριακών Συστημάτων**

- Υπηρεσίες Υποστήριξης Πληροφοριακών Συστημάτων
- Τεχνικές υποστήριξης και Συντήρησης
- Δημιουργία Τραπεζών Πληροφοριών
- Εισαγωγή Στοιχείων
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες Έργων Πληροφορικής
- Παροχή Τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών
- Παροχή Υπηρεσιών Δικτύων VPN
- Αποδοχή και Ενσωμάτωση Πληροφοριακών Συστημάτων
- Οργάνωση και Διοίκηση ΤΠΕ
- Η διαχείριση Υποδομών ΤΠΕ
- Παροχή υπηρεσιών Εκπαίδευσης

## **11. Συστήματα Βάσεων Δεδομένων και Λογισμικό Υποστήριξης Πληροφοριακών Συστημάτων- Θέματα Ασφάλειας**

- Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα Συστημάτων Διαχείρισης Βάσεων Δεδομένων-ΣΔΒΔ
- Το μοντέλο Πελάτη – Εξυπηρετητή
- Ανοιχτά συστήματα και κατακευκτικές ΒΔ
- Λογισμικό Σχεδιασμού ΠΣ
- Λογισμικό Ανάπτυξης ΠΣ- Βάσεων Δεδομένων
- Λογισμικό Τεκμηρίωσης
- Ενδιάμεσο Λογισμικό Διαλειτουργικότητας
- Γενικά Θέματα Ασφάλειας
- Πολιτικές Ασφάλειας, Θεσμικό Πλαίσιο, Κίνδυνοι Ασφάλειας
- Απαιτήσεις Ασφάλειας Πληροφοριακών Συστημάτων, Δικτύων, Σε Επίπεδο Χρήστη, Ασφάλεια - ακεραιότητα δεδομένων

## **12. Αξιοποίηση Πληροφοριακών Συστημάτων**

- Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης
- Συστήματα υποστήριξης και λήψης αποφάσεων (DCS)

- Παρουσίαση βέλτιστων πρακτικών υλοποίησης πληροφορικών συστημάτων στην ελληνική και ευρωπαϊκή Δημόσια Διοίκηση
- Επιπτώσεις Πληροφοριακών Συστημάτων στον Ανασχεδιασμό Διαδικασιών και Οργανωτικών Δομών
- Τεχνικές εξόρυξης δεδομένων (Data Mining)

### III. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ε. Γιαννακουδάκης, *Σχεδιασμός και Διαχείριση Βάσεων Δεδομένων*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Εκδόσεις Ε. Μπένος, Αθήνα 1999

D.C. Tsichritzis, F. H. Lochovsky, *Data Models*, Prentice-Hall, 1982

C. J. Date, *An introduction to database systems*, 6th Edition, Addison-Wesley, 1994

Γ. Κόλια, *Βάσεις Δεδομένων (Τόμος I & II)*, Εκδόσεις Συμμετρία, 1986

Κ. Ζαχαρής, Χ. Κουνιάκης, Θ. Οικονόμου, Ν. Κασιμάτης, Ι. Μανωλόπουλος, *Βάσεις Δεδομένων, Τομέας Πληροφορικής*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2000

Χ. Σκουρλά, *Σχεσιακές βάσεις δεδομένων*, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 1992

H. Feddema, *Microsoft Access Version 2002 Inside Out*, 2001

V. Andersen, *Πλήρης Οδηγός της Access 2002*, Γκιούρδας 2002

*Η Βίβλος της Access 2000*, Prague, Γκιούρδας 1999

John L. Viescas, *Ο Οδηγός της MS Office Access 2003*, Κλειδάριθμος 2005

*Database Management Systems*, Ramakrishnan – Gehrke, McGraw Hill, 2002

Γεώργιος Στ. Παυλίδης, *Ολοκληρωμένη Τεχνολογία Πληροφορικής*, Εκδόσεις Gutenberg, 2001

*Μεθοδολογίες Ανάλυσης & Σχεδιασμού Πληροφοριακών Συστημάτων*, Ευάγγελου Κιουντούζη, Εκδόσεις Ε.Μπένου, 1997

Helmut Barzelt, *Lehrbuch der Software Technik – Software Entwicklung*, Spectrum Akademischer Verlag, 1977

Roger Pressman, *Software Engineering-A practitioner's Approach*, European Adaptation, 5th edition, 2000

Γκριτζαλης Δ. & Γκριτζαλης Σ., *Ασφάλεια Λειτουργικών Συστημάτων*, Αθήνα 1991

Χάλαρης Ιωάννης, *Σημειώσεις μαθήματος Τεχνολογίας λογισμικού*, ΤΕΙ Αθήνας, 2004

Junginger S., Kühn H., Strobl R., Karagiannis D., *Ein Geschäftsprozessmanagement - Werkzeug der nächsten Generation – ADONIS: Konzeption und Anwendung. In: WIRTSCHAFTSINFORMATIK 42 / 5 (2000) 392 - 401*

Bayer F., Kühn H., Junginger S., Petzmann A., *E-BPMS: Ein Modellierungs-Framework für E-Business-Anwendungen. In: Bauknecht, K.; Brauer, W.; Mück, Th. (Eds.): Proceedings of the Informatik 2001 - Wirtschaft und Wissenschaft in der Network Economy: Visionen und Wirklichkeit*, University of Vienna, Austria 2001, 922 - 927

## ΕΓ: ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ

---

---

### I. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ

Η άρτια γνώση των ξένων γλωσσών αποτελεί σημαντικότερη προϋπόθεση για την αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης στον σημερινό απαιτητικό της ρόλο. Η κατάρτιση των συνόρων ανάμεσα στα ευρωπαϊκά κράτη και η αυξανόμενη κινητικότητα μεταξύ των ευρωπαϊκών εργαζομένων δημιούργησαν νέες δυνατότητες αλλά και υποχρεώσεις των στελεχών του ανθρώπινου δυναμικού του Δημόσιου Τομέα για συνεργασία με τους ομολόγους τους σε τέτοιο βαθμό ώστε η ανάγκη για βελτίωση και επέκταση των δεξιοτήτων στις ξένες γλώσσες να κρίνεται όλο και περισσότερο αναγκαία.

Η ΕΣΔΔ έχει αναγνωρίσει την ανάγκη αυτής της γνώσης και για τον λόγο αυτόν οι ξένες γλώσσες σχεδιάζονται με βάση τις αρχές που προτείνει το Συμβούλιο της Ευρώπης, στο Ενιαίο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς για την Εκμάθηση των Γλωσσών. Επιπλέον, λαμβάνονται υπόψη και οι ειδικές απαιτήσεις του χώρου της Δημόσιας Διοίκησης. Κατ' αυτόν τον τρόπο το Πρόγραμμα λειτουργεί προς την κατεύθυνση ενός ευέλικτου συστήματος γνώσεων και δεξιοτήτων με στόχο την οργανική ένταξη και συμβολή του στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα της ΕΣΔΔ.

Το Πρόγραμμα Ξένων Γλωσσών λειτουργεί κατά τη διάρκεια της Κοινής και της Ειδικής Φάσης Σπουδών και η παρακολούθησή του είναι υποχρεωτική για όλα τα τμήματα εξειδίκευσης. Το Πρόγραμμα περιλαμβάνει υποχρεωτικά δύο ξένες γλώσσες, την αγγλική και τη γαλλική ή γερμανική ή ιταλική ή ισπανική. Όσον αφορά στα τμήματα Στελεχών Επικοινωνίας και Τουριστικής Οικονομίας και Ανάπτυξης, η βαθμολογία και των δύο γλωσσών συμπεριλαμβάνεται στον τελικό βαθμό αποφοίτησης.

Στα Τμήματα Γενικής Διοίκησης, Περιφερειακής Διοίκησης, Κοινωνικής Διοίκησης και Διαχείρισης Πληροφοριακών Συστημάτων συμπεριλαμβάνεται στον τελικό βαθμό αποφοίτησης η επίδοση στη γλώσσα με την οποία οι σπουδαστές έχουν εισαχθεί στην ΕΣΔΔ. Η βαθμολογία της δεύτερης γλώσσας δεν λαμβάνεται υπόψη στη βαθμολογία, συμπεριλαμβάνεται ωστόσο στον ατομικό φάκελο των εκπαιδευομένων, όπου αναφέρεται το επίπεδο γλωσσομάθειας. Η συγκρότηση των τμημάτων της δεύτερης γλώσσας, η οποία έχει επιλεγεί από τους εκπαιδευόμενους, γίνεται με απόφαση του Διευθυντή της ΕΣΔΔ και εφόσον συμπληρώνεται ικανός αριθμός εκπαιδευομένων κατά τμήμα.

### II. ΣΚΟΠΟΣ & ΣΤΟΧΟΙ

Σκοπός του Προγράμματος Ξένων Γλωσσών είναι η βελτίωση και διεύρυνση των δεξιοτήτων που εξασφαλίζουν την επιχειρησιακή χρήση της γλώσσας τόσο στον προφορικό όσο και στον γραπτό λόγο, προκειμένου τα μελλοντικά στελέχη της

Δημόσιας Διοίκησης να καταστούν ικανά να επικοινωνούν με ευχέρεια μέσα στο σύγχρονο ευρωπαϊκό αλλά και διεθνές περιβάλλον.

Η στρατηγική που ακολουθεί το Πρόγραμμα Ξένων Γλωσσών είναι η παροχή σχεδιασμένων μαθησιακών δραστηριοτήτων, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στον χειρισμό ειδικών θεμάτων και ορολογίας, καθώς και στην εξοικείωση των εκπαιδευομένων με θεσμικούς μηχανισμούς που σχετίζονται με τους αντίστοιχους τομείς αρμοδιότητας των δημοσίων λειτουργών. Η έμφαση στη διδασκαλία της ξένης γλώσσας δίνεται σε αυτό που έχει ονομαστεί Γλώσσα για Ειδικούς Σκοπούς. Είναι ωστόσο φυσικό, η διδασκαλία της Γλώσσας για Ειδικούς Σκοπούς να προϋποθέτει τη γνώση των γενικών στοιχείων της γλώσσας.

Οι ειδικότεροι στόχοι των μαθημάτων Ξένων Γλωσσών στην Κοινή Φάση Σπουδών είναι:

- Η ανάπτυξη των γενικών λειτουργικών δεξιοτήτων του γραπτού και προφορικού λόγου έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ευρωπαϊκές και διεθνείς απαιτήσεις.
- Η κατανόηση βασικών εννοιών και όρων που περιλαμβάνονται στους θεματικούς άξονες του συνολικού προγράμματος της Κοινής Φάσης Σπουδών.

Για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότερης λειτουργίας του Προγράμματος Ξένων Γλωσσών, λαμβάνονται υπόψη ως κριτήρια, η προηγούμενη εμπειρία στην κάθε γλώσσα, ο ενδεδειγμένος αριθμός σπουδαστών ανά τμήμα, η ποιότητα της διδασκαλίας και η ειδική θεματολογία ώστε να εξασφαλίζονται υποδειγματικά πρότυπα και να προκαλείται παραγωγικός διάλογος.

Τέλος, είναι βέβαιο ότι ο πολιτισμός αποτελεί ισχυρό καταλύτη στην ανάπτυξη μιας χώρας και μέσα από τη διδασκαλία των Ξένων Γλωσσών προάγεται η ιδιαίτερή του αξία, ενισχύοντας έτσι τη διαπολιτισμική έκφραση των εκπαιδευομένων και τη διαμόρφωση θετικών στάσεων και συμπεριφορών. Επιπλέον, καλλιεργείται η συνείδηση ότι ανήκουν σε μια ευρύτερη κοινότητα πολιτισμικών αξιών, μέσα στην οποία έχοντας ως εργαλείο επικοινωνίας τη γλώσσα ενθαρρύνουν και προωθούν την κατανόηση μεταξύ των λαών και τον εποικοδομητικό διαπολιτισμικό διάλογο.

### **III. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ & ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

Η εκπαιδευτική προσέγγιση που έχει υιοθετηθεί από την ΕΣΔΔ ακολουθεί μια εντατική μαθησιακή διαδικασία, η οποία οδηγεί στη βελτίωση της ποιότητας και της αποδοτικότητας των μελλοντικών στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης, πάνω σε θέματα που έχουν άμεση σχέση με τον εργασιακό τους χώρο. Ως εκ τούτου το Πρόγραμμα Ξένων Γλωσσών επικεντρώνει τη δράση του στα ακόλουθα πεδία:

- Στην προώθηση εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών με ανθρωποκεντρικό στόχο, αξιοποιώντας την υπάρχουσα εμπειρία και γνώση των εκπαιδευομένων μέσα από την ενεργητική συμμετοχή τους.
- Στην εξάσκηση των δεξιοτήτων κατανόησης κειμένων γραπτού και προφορικού λόγου, με στόχο οι εκπαιδευόμενοι, κατά τη διάρκεια των σπουδών τους στην ΕΣΔΔ, να αναπτύξουν και νέες δυνατότητες επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών με συναδέλφους τους σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και διεθνώς, με κύριο στοιχείο τη διαπολιτισμικότητα.
- Στη χρήση τεχνικών και μεθοδολογίας με διαθεματική προσέγγιση, που προάγουν την αλληλεπίδραση, τη διασύνδεση της μάθησης με πραγματικές

περιστάσεις επικοινωνίας, όπως συμμετοχή σε παρουσιάσεις, συνέδρια, ευρωπαϊκές επιτροπές κ.ά.

- Στην εξειδίκευση σε ευθεία και αντίστροφη μετάφραση, η οποία βοηθά στην κατανόηση κανονισμών και κειμένων της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε σχέση με την κείμενη νομοθεσία της Δημόσιας Διοίκησης στη χώρα μας.
- Στην ταχύρρυθμη εξειδίκευση στην ορολογία και ειδικά θέματα που αφορούν καίριους τομείς της Δημόσιας Διοίκησης, όπως Ευρωπαϊκοί Θεσμοί, Οικονομία, Απασχόληση και Κοινωνική Ασφάλιση, Υγεία, Νομικά Θέματα, Περιβάλλον, Πολιτισμός, Τουρισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση κ.ά.

Αναφέρονται ενδεικτικά οι μεθοδολογικές πρακτικές που υιοθετούνται για την αποτελεσματικότερη υλοποίηση του Προγράμματος.

- Επεξεργασία κειμένων
- Ασκήσεις κατανόησης
- Προσομοιώσεις
- Παιχνίδι ρόλων
- Προβολή οπτικού υλικού
- Ασκήσεις ακουστικού υλικού
- Παραγωγή γραπτού λόγου, σύνταξη διοικητικών επιστολών κ.λπ.
- Εργασίες σε ομάδες
- Παρουσίαση θεμάτων
- Ασκήσεις στις διαφορές κοινού και διοικητικού ύφους λόγου
- Παρουσίαση βασικών αρχών της θεωρίας της μετάφρασης
- Δραστηριότητες διαμεσολάβησης
- Μετάφραση κειμένων
- Προφορική περίληψη κειμένων
- Γραπτή σύνταξη περίληψης
- Ασκήσεις λεξιλογίου, παράγωγα, συνώνυμα, χρήση

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται σε δραστηριότητες διαμεσολάβησης (μετάφραση, παράφραση, περίληψη) ώστε να είναι δυνατή η επικοινωνία στο σύγχρονο περιβάλλον.

Το εκπαιδευτικό υλικό που χρησιμοποιείται προέρχεται από τη σχετική ξενόγλωσση βιβλιογραφία, από τον έντυπο και ηλεκτρονικό Τύπο και τις Επίσημες Εκδόσεις της Ε.Ε., καθώς επίσης και από διδακτικό υλικό για τη διδασκαλία των Ξένων Γλωσσών γενικού και ειδικού ενδιαφέροντος. Επιδιώκεται η αξιοποίηση των θεματικών αξόνων της Κοινής Φάσης Σπουδών και της βασικής ορολογίας που αποδελτιώνεται από το πρόγραμμα Ξένων Γλωσσών, όπως Οργανόγραμμα Υπουργείων, Δημοσιούπαλληλικός Κώδικας, Διοικητικοί όροι, Ευρωπαϊκοί θεσμοί και έννοιες κ.ά.

Ενδεικτικά αναφέρονται οι δεξιότητες μέσω των οποίων επιδιώκεται η περαιτέρω ανάπτυξη της ξενόγλωσσης επικοινωνίας των εκπαιδευομένων.

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	ΣΤΟΧΟΙ
<b>ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΠΡΟΦΟΡΙΚΟΥ ΛΟΓΟΥ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να κατανοούν οι σπουδαστές μακροσκελείς και περίπλοκους μονολόγους, εισηγήσεις, ομιλίες κ.λπ.</li> <li>- Να διακρίνουν την έκφραση αντικειμενικών ή προσωπικών απόψεων.</li> <li>- Να κατανοούν συνομιλίες, δημόσιες συζητήσεις,</li> </ul>



	<p>τηλεοπτικές εκπομπές κ.ά. που αφορούν στη λειτουργία των θεσμικών οργάνων ή απόψεις για κοινωνικά ζητήματα.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Να μπορούν να κρατούν σημειώσεις σε σχέση με αριθμητικά ή στατιστικά δεδομένα κατά τη διάρκεια μιας επαγγελματικής συνομιλίας.</li> </ul>
<b>ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΓΡΑΠΤΟΥ ΛΟΓΟΥ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να κατανοούν και να αντλούν πληροφορίες από εκτεταμένα και περίπλοκα γραπτά κείμενα, όπως άρθρα, εφημερίδες, επιστημονικά περιοδικά γενικού και ειδικού πολιτικού και κοινωνικού περιεχομένου.</li> <li>- Να κατανοούν κείμενα σχετικά με τους θεσμούς και τις λειτουργίες της Ε.Ε.</li> <li>- Σε ένα αυθεντικό δημοσίευμα να μπορούν να κατανοήσουν το κεντρικό νόημα, τον σκοπό για τον οποίο γράφτηκε, το ύφος, τη στάση και τις απόψεις του συγγραφέα.</li> </ul>
<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΦΟΡΙΚΟΥ ΛΟΓΟΥ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να μπορούν οι σπουδαστές να ρωτούν, να περιγράφουν και να διατυπώνουν την άποψή τους με επιχειρήματα, καθώς και να κάνουν προτάσεις για θέματα που αφορούν στη Δημόσια Διοίκηση.</li> </ul>
<b>ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ ΠΡΟΦΟΡΙΚΟΥ ΛΟΓΟΥ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να μεταφέρουν σε ξενόγλωσσο συνομιλητή τους πληροφορίες από μια εκτεταμένη εκπομπή που παρακολούθησαν ή γραπτό κείμενο που διάβασαν στην ελληνική γλώσσα.</li> </ul>
<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΡΑΠΤΟΥ ΛΟΓΟΥ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να συντάσσουν οι σπουδαστές αναφορά με βάση στοιχεία και πληροφορίες από γραπτές και προφορικές πηγές.</li> <li>- Να συντάσσουν επιστολές, ηλεκτρονικά μηνύματα επαγγελματικού χαρακτήρα.</li> <li>- Η έμφαση στη διδασκαλία της ξένης γλώσσας δίνεται σε αυτό που έχει ονομαστεί Γλώσσα για Ειδικούς Σκοπούς. Είναι ωστόσο φυσικό, η διδασκαλία της Γλώσσας για Ειδικούς Σκοπούς να προϋποθέτει τη γνώση των γενικών στοιχείων της γλώσσας. Να συντάσσουν την περίληψη ενός κειμένου, άρθρου, αναφοράς, έκθεσης κ.λπ.</li> <li>- Να κρατούν σημειώσεις για τις αιτίες, τα αποτελέσματα και τις πιθανές λύσεις με βάση γραπτό ή προφορικό κείμενο.</li> </ul>
<b>ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ ΓΡΑΠΤΟΥ ΛΟΓΟΥ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Να καταγράφουν οι σπουδαστές από στατιστικούς πίνακες και διαγράμματα στην ελληνική γλώσσα στοιχεία και πληροφορίες ως ενιαίο κείμενο στην ξένη γλώσσα.</li> </ul>

<b>ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ</b>	
European Parliament	<a href="http://www.europarl.eu.int">http://www.europarl.eu.int</a>
Committee of the Regions	<a href="http://www.cor.europa.eu">http://www.cor.europa.eu</a>
Court of Justice	<a href="http://curia.europa.eu/en">http://curia.europa.eu/en</a>
Council of the European Union	<a href="http://ue.eu.int">http://ue.eu.int</a>
Gateway to the European Union	<a href="http://europe.eu.int">http://europe.eu.int</a>
European Central Bank	<a href="http://www.ecb.int">http://www.ecb.int</a>
European Data Protection Supervisor	<a href="http://www.edps.europa.eu/EDPSWEB">http://www.edps.europa.eu/EDPSWEB</a>
European Economic and Social Committee	<a href="http://eesc.europa.eu">http://eesc.europa.eu</a>
European Investment Bank	<a href="http://www.eib.europa.eu">http://www.eib.europa.eu</a>

European Network and Information Security Agency	<a href="http://europa.eu/agencies/community_agencies/enisa/index_en.htm">http://europa.eu/agencies/community_agencies/enisa/index_en.htm</a>
Office for Official Publications of the European Communities	<a href="http://publications.eu.int">http://publications.eu.int</a>
European Ombudsman	<a href="http://ombudsman.europa.eu/home/en/default.htm">http://ombudsman.europa.eu/home/en/default.htm</a>
EUR-LEX, the portal to European Union law	<a href="http://europe.eu.int/eur-lex/lex/en/index">http://europe.eu.int/eur-lex/lex/en/index</a>
European Institute for Innovation and Technology	<a href="http://ec.europa.eu/eit/index_en.htm">http://ec.europa.eu/eit/index_en.htm</a>
European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop)	<a href="http://europa.eu/agencies/community_agencies/cedefop">http://europa.eu/agencies/community_agencies/cedefop</a>
Summaries of the Union's legislation	<a href="http://europe.eu.int/scadplus">http://europe.eu.int/scadplus</a>
EU Bookshop	<a href="http://bookshop.eu.int">http://bookshop.eu.int</a>
Historical Archives of the European Union	<a href="http://www.iue.it/ECArchives/en">http://www.iue.it/ECArchives/en</a>
EU Glossary	<a href="http://europa.eu/scadplus/glossary/index_en.htm">http://europa.eu/scadplus/glossary/index_en.htm</a>
Opinion polls	<a href="http://europe.eu.int/comm/public_opinion">http://europe.eu.int/comm/public_opinion</a>
Organisation for Economic Cooperation and Development	<a href="http://www.oecd.org">http://www.oecd.org</a>
World Health Organization	<a href="http://www.who.int/en">http://www.who.int/en</a>
United Nations	<a href="http://www.un.org">http://www.un.org</a>
World Trade Organization (WTO)	<a href="http://www.wto.org">http://www.wto.org</a>
Invest in Greece Agency	<a href="http://www.elke.gr">http://www.elke.gr</a>
Présidence de la République	<a href="http://www.elysee.fr/accueil">http://www.elysee.fr/accueil</a>
Portail du Premier Ministre	<a href="http://www.premier-ministre.gouv.fr/fr">http://www.premier-ministre.gouv.fr/fr</a>
Assemblée Nationale	<a href="http://www.parlement.fr">http://www.parlement.fr</a>
Presidenza della Repubblica	<a href="http://www.quirinale.it">http://www.quirinale.it</a>
Presidenza del Consiglio dei Ministri	<a href="http://www.governo.it">http://www.governo.it</a>
Parlamento Italiano	<a href="http://www.parlamento.it">http://www.parlamento.it</a>
Die Bundeskanzlerin	<a href="http://www.bundeskanzlerin.de/Webs/BK/DE/Homepage/home.html">http://www.bundeskanzlerin.de/Webs/BK/DE/Homepage/home.html</a>
Bundespraesident	<a href="http://www.bundespraesident.de">http://www.bundespraesident.de</a>
Presidencia del Gobierno	<a href="http://www.la-moncloa.es">http://www.la-moncloa.es</a>
Congreso de los Diputados	<a href="http://www.congreso.es/portal/page/portal/Congreso/Congreso">http://www.congreso.es/portal/page/portal/Congreso/Congreso</a>
El Senado de España	<a href="http://www.senado.es">http://www.senado.es</a>
Hellenic Exchanges Group	<a href="http://www.helex.gr">http://www.helex.gr</a>
The Economist-Economist Conferences	<a href="http://www.hazliseconomist.com">http://www.hazliseconomist.com</a>
ERT ONLINE	<a href="http://www.ert.gr/en">http://www.ert.gr/en</a>
Panhellenic Exporters Association	<a href="http://www.pse.gr/eng/main.htm">http://www.pse.gr/eng/main.htm</a>
Hellenic Foreign Trade Board	<a href="http://www.hepo.gr">http://www.hepo.gr</a>
Wikimedia Foundation	<a href="http://wikimediafoundation.org">http://wikimediafoundation.org</a>
The New York Times	<a href="http://travel.nytimes.com">http://travel.nytimes.com</a>

Hellenic Migration Policy Institute	<a href="http://www.imepo.gr">http://www.imepo.gr</a>
Hellenic Foundation for European & Foreign Policy	<a href="http://www.eliamep.gr">http://www.eliamep.gr</a>
Kathimerini	<a href="http://www.ekathimerini.com">http://www.ekathimerini.com</a>
Hellenic Parliament	<a href="http://www.parliament.gr">http://www.parliament.gr</a>
The National Herald – On line	<a href="http://www.thenationalherald.com">http://www.thenationalherald.com</a>
Athens News Agency	<a href="http://www.ana.gr">http://www.ana.gr</a>
Council of Europe Parliamentary Assembly	<a href="http://assembly.coe.int">http://assembly.coe.int</a>
Center for Eurasian Policy	<a href="http://www.eurasianpolicy.org">http://www.eurasianpolicy.org</a>



