



**Έκθεση Πορισμάτων Εργαστηρίου Δομημένου  
Διαλόγου Μελών Τοπικής Αυτοδιοίκησης  
Κοινοτήτων Λευκωσίας**

**Λευκωσία  
4-5 Φεβρουαρίου, 2010**

**Διάγνωση Αναγκών Μάθησης και Ανάπτυξης στους  
Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης της Κυπριακής  
Δημοκρατίας**



## **Έκθεση πορισμάτων εργαστηρίου δομημένου διαλόγου μελών τοπικής αυτοδιοίκησης κοινοτήτων Λευκωσίας Λευκωσία, 4-5 Φεβρουαρίου, 2010**

Συγγραφείς: Αλέκος Χριστάκης, Έλια Πετρίδου, Έλενα Αριστοδήμου, Future Worlds Center

Συντάκτες: Μάριος Μιχαηλίδης, Μάριος Κωνσταντινίδης, Βάσος Σαββίδης, Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης

Το βιβλιαράκι αυτό συνοψίζει τα αποτελέσματα ενός δομημένου δημοκρατικού διαλόγου ο οποίος πραγματοποιήθηκε στη Λευκωσία, 4-5 Φεβρουαρίου, 2010, με συμμετοχή 16 εκπροσώπων τοπικής αυτοδιοίκησης της επαρχίας Λευκωσίας. Ο διάλογος πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του προγράμματος "Διάγνωση αναγκών μάθησης και ανάπτυξης στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης της Κυπριακής Δημοκρατίας". Το πρόγραμμα αυτό είναι μέρος ενός μεγαλύτερου έργου με τίτλο "Εκπαίδευση για την ανάπτυξη της διοικητικής και ηγετικής ικανότητας στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης," το οποίο στοχεύει στην αναβάθμιση της τοπικής αυτοδιοίκησης στην Κύπρο. Το όλο έργο, που αποτελείται από έξι φάσεις, τελεί υπό τη διεύθυνση της Κυπριακής Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης και συν-χρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και από εθνικούς πόρους.

Το πρόγραμμα για τη διάγνωση των αναγκών μάθησης πραγματοποιήθηκε από κοινοπραξία η οποία αποτελείται από το Cyprus International Institute of Management, το Future Worlds Center (leg reg.: CNTI: Cyprus Neuroscience & Technology Institute) και τους PricewaterhouseCoopers –Training Academy. Το έργο πραγματοποιείται σε συνεργασία με την Ένωση Δήμων και την Ένωση Κοινοτήτων και στηρίζουν το Υπουργείο Εσωτερικών, το Γραφείο Προγραμματισμού και διάφοροι άλλοι κυβερνητικοί φορείς.

Οι επιστήμονες του Cyprus Neuroscience & Technology Institute έχουν αναλάβει τη διοργάνωση και διεξαγωγή 10 διήμερων εργαστηρίων Δομημένου Δημοκρατικού Διαλόγου (Structured Dialogic Design<sup>SM</sup>) στα οποία συμμετέχουν αντιπροσωπευτικές ομάδες από τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης με στόχο την εξαγωγή πορισμάτων σε σχέση με τα προβλήματα και τις ανάγκες που υπάρχουν στους οργανισμούς αυτούς, σε θέματα διοίκησης και ηγεσίας. Η μέθοδος έχει επιλεχθεί ως η καταλληλότερη για την ανίχνευση, ιεράρχηση και κατηγοριοποίηση των γενεσιουργών αιτιών που τα προκαλούν καθώς και για τη διερεύνηση κατά πόσο και ποια από αυτά μπορούν να ξεπεραστούν μέσω μαθησιακών δραστηριοτήτων.

Για το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποκλειστική ευθύνη φέρει το Future Worlds Center (νομίμως εγγεγραμμένο ως: Ινστιτούτο Νευροεπιστήμης και Τεχνολογίας Κύπρου). Οι απόψεις που εκφράζονται σε αυτό το δημοσίευμα είναι αυτές των συμμετεχόντων, συγγραφέων και συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν απαραίτητα το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο.

**Copyright 2010: Future Worlds Center (leg reg.: CNTI: Cyprus Neuroscience & Technology Institute), Λευκωσία, Κύπρος**

**All rights reserved ISBN:**



# Πίνακας Περιεχομένων

Εισαγωγή.....	3
Λίγα λόγια για τη μέθοδο SDD <sup>SM</sup> .....	3
Ομάδα Διαχείρισης της Γνώσης.....	3
Κατηγοριοποίηση ιδεών .....	4
Αποφυγή των φαινομένων “Groupthink” και “Erroneous Priorities Effect”.....	5
Εμπόδια στην αποτελεσματική λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης....	6
Δέντρο Επιρροής.....	9
Συμπεράσματα.....	12
Γενικότεροι στόχοι .....	14
Πίνακας 1 – Ιδέες για τους παράγοντες που περιορίζουν την αποτελεσματική λειτουργία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.....	16
Πίνακας 2 – Ομάδες παραγόντων που περιορίζουν την αποτελεσματική λειτουργία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.....	23
Συντονιστές Διαλόγου.....	28
Εμπειρία στη διαδικασία σχεδιασμού Δομημένου Διαλόγου.....	30
Ευχαριστίες.....	31
Συμμετέχοντες.....	32

# Εισαγωγή

Το διαδραστικό εργαστήριο που πραγματοποιήθηκε στη Λευκωσία και του οποίου τα αποτελέσματα συνοψίζονται σε αυτήν την έκθεση ήταν το έβδομο από μια σειρά δέκα διήμερων Εργαστηρίων Δομημένου Δημοκρατικού Διαλόγου (Structured Dialogic Design<sup>SM</sup> process; SDD<sup>SM</sup>) με γεωγραφικό διαχωρισμό. Στο εργαστήριο συμμετείχαν 16 άτομα τα οποία εκπροσωπούν αντιπροσωπευτικές ομάδες από τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Η παρουσία τόσο αιρετών όσο και διορισμένων στελεχών ήταν σημαντική γιατί διασφάλισε ότι στο διάλογο μπορούσαν να κατατεθούν απόψεις οι οποίες να καλύπτουν όλο το φάσμα προβλημάτων.

## Λίγα λόγια για τη μέθοδο SDD<sup>SM</sup>

### Ομάδα Διαχείρισης της Γνώσης

Η αποτελεσματική και επιτυχής εφαρμογή της μεθόδου SDD<sup>SM</sup> απαιτεί τη δημιουργία Ομάδας Διαχείρισης της Γνώσης η οποία σχεδιάζει, επιβλέπει, παρακολουθεί και συνοψίζει σε μορφή τελικής έκθεσης τα αποτελέσματα του κάθε διαλόγου. Πιο κάτω θα αναφέρεται με τον Αγγλικό όρο ως KMT: Knowledge Management Team. Ενδεικνύται όπως η ομάδα αυτή διατηρείται μικρή και ευέλικτη. Για το Α' εργαστήριο της Λεμεσού, η KMT περιλάμβανε τους εξής:

- i. Αντιπροσώπους του συστήματος για το οποίο πραγματοποιείται ο διάλογος οι οποίοι είναι και αισθάνονται ως "ιδιοκτήτες" του προβλήματος (κα Ειρήνη Αναστασιάδου, λειτουργός Ένωσης Κοινοτήτων).
- ii. Οι Συντονιστές του Δομημένου Διαλόγου (Facilitators) οι οποίοι διεύθυναν το συγκεκριμένο διάλογο (Δρ. Αλέκος Χριστάκης, κα. Έλια Πετρίδου, κα. Έλενα Αριστοδήμου).
- iii. Αντιπρόσωπο της Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης (κος Μάριος Μιχαηλίδης).
- iv. Ένα-δύο άτομα τα οποία η Τοπική Αυτοδιοίκηση μπορεί να επιλέξει για να εκπαιδευτούν στην εφαρμογή της Μεθόδου SDD<sup>SM</sup> και στη χρήση του εργαλείου Cogniscope<sup>TM</sup> (Εκ των υστέρων έδειξαν ενδιαφέρον οι Ζαννέττα Μανώλη, Γέρι)

Η εφαρμογή του Δομημένου Δημοκρατικού Διαλόγου SDD<sup>SM</sup> πραγματοποιείται σε φάσεις κατά τις οποίες επιτυγχάνεται σταδιακά η εμπάθυνση στην κατανόηση του θέματος και κυρίως η δημιουργία κοινής αντίληψης ως προς την προτεραιότητα που πρέπει να δοθεί σε μερικές ιδέες έναντι άλλων.

Η σύσταση της Ομάδας Διαχείρισης της Γνώσης, η διατύπωση της Εναρκτήριας Ερώτησης, η εξασφάλιση και ενημέρωση των συμμετεχόντων πραγματοποιούνται πριν το εργαστήριο. Κατά τις πρώτες ώρες της συνάντησης καταγράφονται όλες οι ιδέες και ακολούθως δίνεται χρόνος για ερωτήσεις και διευκρινήσεις.

## Κατηγοριοποίηση των ιδεών

Στη συνέχεια πραγματοποιείται **Κατηγοριοποίηση** των ιδεών με τη Μέθοδο Cogniscope<sup>TM</sup>. Η μέθοδος απαιτεί όπως η κατηγοριοποίηση πραγματοποιηθεί αφού οι συμμετέχοντες ερωτηθούν κατά πόσο δύο τυχαίες ιδέες έχουν αρκετά κοινά χαρακτηριστικά που να δικαιολογείται η τοποθέτησή τους στην ίδια κατηγορία (χωρίς αυτή η κατηγορία να υπάρχει ακόμα!). Με αυτό τον τρόπο (bottom – up) όχι μόνο προκύπτουν σταδιακά οι κατηγορίες, αλλά οι συμμετέχοντες επωφελούνται από περισσότερη συζήτηση γύρω από το νόημα και τη σημασία της κάθε ιδέας και επιτυγχάνεται η δημιουργία πλατύτερης κοινής αντίληψης ως προς τα θέματα τα οποία συζητούνται. Η διαδικασία ολοκληρώνεται με την από μέρους των συμμετεχόντων ψήφιση των 5 ιδεών που ο καθ' ένας ξεχωριστά θεωρεί ως τις πλέον σημαντικές. Τη δεύτερη μέρα πραγματοποιείται η δόμηση των ιδεών έτσι ώστε να δημιουργηθεί ένα **Δέντρο Επιρροών**. Από το δέντρο προκύπτει μέσα από τη συλλογική σοφία και συμφωνία της μεγάλης πλειοψηφίας των συμμετεχόντων ως το ποιές είναι οι γενεσιουργές αιτίες του προβλήματος. Το δέντρο χρησιμοποιείται ως κίνητρο για συζήτηση και οι συμμετέχοντες προτείνουν δραστηριότητες μάθησης και εκπαίδευσης οι οποίες να μπορούν να συμβάλουν στην αντιμετώπιση των γενεσιουργών προβλημάτων. Η μέρα ολοκληρώνεται με τους συμμετέχοντες να παραλαμβάνουν εκτυπωμένα όλα τα αποτελέσματα του διαλόγου. Μια βδομάδα αργότερα η Ομάδα Διαχείρισης της Γνώσης αποστέλλει προς όλους τους συμμετέχοντες αλλά και προς τον εκπρόσωπο της Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης αναλυτική έκθεση των αποτελεσμάτων και πορισμάτων του εργαστηρίου. Αφού ληφθούν υπόψη προτεινόμενες παραλήψεις και διορθώσεις, η τελική έκθεση



αποτελεί μέρος των τελικών Παραδοτέων της Σύμβασης.

## Αποφυγή των φαινομένων “Groupthink” και “Erroneous Priorities Effect”



Σε συναντήσεις κατά τις οποίες δεν λαμβάνονται μέτρα για **προστασία της αυθεντικότητας** όλων των απόψεων υπάρχει ο κίνδυνος κάποιοι συμμετέχοντες να υποστηρίξουν απόψεις που αισθάνονται ότι εκπροσωπούν την πλειοψηφία γιατί δεν θα ήθελαν να “πάνε ενάντια στο ρεύμα”.

Το αποτέλεσμα είναι

οι συμμετέχοντες να καταλήξουν σε μια φαινομενική συμφωνία η οποία στην πραγματικότητα αντιπροσωπεύει απλά την άποψη του “πιο ισχυρού”. Το φαινόμενο αυτό είναι γνωστό ως “Group Think”. Η εφαρμογή της Μεθόδου Δομημένου Διαλόγου SDD<sup>SM</sup> αποκλείει αυτό το πρόβλημα γιατί χρησιμοποιείται η επιστημονική μέθοδος γνωστή ως Nominal Group Technique η οποία απαιτεί όπως δίνεται ίσος χρόνος και ίδια σημασία στην κάθε ιδέα. Επίσης, πιστή συμμόρφωση με τον Νόμο προστασίας της αυθεντικότητας της κάθε ιδέας εξασφαλίζει ότι το φαινόμενο “Group Think” δεν θα εμφανιστεί.

Είναι γεγονός ότι εάν διάφοροι εμπλεκόμενοι σε κάποιο πρόβλημα βρεθούν να συζητήσουν, προτείνουν τις ιδέες τους και ακολούθως επιλέξουν αυτές που η πλειοψηφία θεωρεί ως σημαντικές είναι πολύ πιθανόν να αποφασίσουν να επενδύσουν στην επίλυση υπο-προβλημάτων τα οποία εκ πρώτης όψεως φαίνονται μεν ως σημαντικά (στα μάτια της πλειοψηφίας) αλλά αποδεικνύεται να μην έχουν τόση επιρροή εάν τα ίδια άτομα εμπλακούν σε μια διαδικασία κατά την οποία τους ζητηθεί να εξερευνήσουν την επιρροή του ενός υπο-προβλήματος πάνω στο άλλο. Το φαινόμενο αυτό είναι γνωστό ως Erroneous Priorities Effect. Η μέθοδος SDD<sup>SM</sup> αξιοποιεί το λεγόμενο Interpretive Structural Modeling (το οποίο είναι ενσωματωμένο στο



σύστημα Cogniscope™) και εξουδετερώνει αυτό το φαινόμενο.

Συνοπτικά, η μέθοδος Δομημένου Δημοκρατικού Διαλόγου SDD<sup>SM</sup> θεωρείται ιδιαίτερα αποτελεσματική στην επίλυση πολλαπλών συγκρούσεων, συμφερόντων και αξιών και στην επίτευξη συμφωνίας σε επίπεδο κοινής κατανόησης και στρατηγικής. Βασίζεται επιστημονικά σε 7 νόμους της επιστήμης των πολύπλοκων συστημάτων (complex systems) και της κυβερνητικής (cybernetics) και έχει τεκμηριωθεί επιστημονικά σε παγκόσμιο επίπεδο σε εκατοντάδες περιπτώσεις κατά τα τελευταία 30 χρόνια.

## **Εμπόδια στην αποτελεσματική λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης**

Το δεύτερο εργαστήριο δομημένου δημοκρατικού διαλόγου για την επαρχία της Λευκωσίας πραγματοποιήθηκε στο ξενοδοχείο Hilton Park κατά το διήμερο 4 και 5 Φεβρουαρίου, 2010. Οι συμμετέχοντες ξεκίνησαν το διάλογο τους εστιάζοντας πάνω στην ακόλουθη εναρκτήρια ερώτηση:

### ***Τι περιορίζει την αποτελεσματική λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης;***

Η εναρκτήρια ερώτηση (Triggering Question) υποβοηθά τους συμμετέχοντες να εστιάσουν στο ουσιαστικό θέμα το οποίο συζητείται, δηλ., να καταθέσουν ιδέες οι οποίες να εντοπίζουν παράγοντες που υποβαθμίζουν το επίπεδο της τοπικής αυτοδιοίκησης. Δηλαδή, τους ζητήθηκε να καθορίσουν εμπόδια ή ελλείψεις που προκύπτουν από την τωρινή οργανωτική δομή και γενικά να καταθέσουν προβλήματα που κατά την άποψη τους αντιμετωπίζει η τοπική αυτοδιοίκηση όσον αφορά θέματα ηγεσίας και διοίκησης και τα οποία να μπορούν να αντιμετωπιστούν με εκπαίδευση.

Οι συμμετέχοντες στο διαδραστικό εργαστήριο κατέθεσαν συνολικά 55 εμπόδια τα οποία κατά την άποψή τους αποτελούν προβλήματα για την αποτελεσματική λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης. Όλες οι ιδέες φαίνονται στον Πίνακα 1. Σε ένα επόμενο βήμα, οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να ζητήσουν ο ένας από τον άλλο διευκρινήσεις ως προς το *νόημα* των διαφόρων ιδεών. Σε αυτή τη φάση του διαλόγου, οι συμμετέχοντες δεν είχαν το δικαίωμα να προβούν σε χαρακτηρισμούς ή να εκφράσουν



τη συμφωνία ή διαφωνία τους ως προς μian ιδέα. Στόχος ήταν μόνο να βεβαιωθούν ότι αντιλαμβάνονται πλήρως τι ήθελε να καταθέσει ο καθένας ως πρόβλημα. Η διαδικασία των επεξηγήσεων διήρκησε 100 λεπτά. Ακολούθως, οι συμμετέχοντες χρησιμοποίησαν το εργαλείο-μέθοδο Cogniscope™ με το οποίο ομαδοποίησαν τα εμπόδια. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε είναι καινοτομική γιατί δεν προδιαθέτει τους συμμετέχοντες ως προς τις τελικές κατηγορίες. Αντιθέτως, μέσα από διεξοδική συζήτηση διερευνούν κατά πόσο δύο ιδέες, κάθε φορά, έχουν αρκετά κοινά χαρακτηριστικά τα οποία να δικαιολογούν να μπουν στο ίδιο “καλάθι”. Τελικά, διαμορφώθηκαν οι ακόλουθες 15 κατηγορίες:

- Κατηγορία 1:** Ικανότητα αιρετών
- Κατηγορία 2:** Παντελής
- Κατηγορία 3:** Έλλειψη προσωπικού
- Κατηγορία 4:** Οικονομικοί παράγοντες
- Κατηγορία 5:** Τεχνολογία
- Κατηγορία 6:** Σχέσεις κράτους-ΤΑ
- Κατηγορία 7:** Προσωπικά συμφέροντα
- Κατηγορία 8:** Νομική υποστήριξη
- Κατηγορία 9:** Όραμα
- Κατηγορία 10:** Κουλτούρα
- Κατηγορία 11:** Συμπλεγματοποίηση
- Κατηγορία 12:** Προγραμματισμός
- Κατηγορία 13:** Δευτεροβάθμια όργανα
- Κατηγορία 14:** Προσωπικό
- Κατηγορία 15:** Νομοθεσία και νομικό πλαίσιο

Αφού κατηγοριοποίησαν όλα τα εμπόδια, οι συμμετέχοντες ψήφισαν τις πέντε ιδέες που (ο καθένας) προτιμούσαν. Οι ψήφοι διαμοιράστηκαν σε πολλές ιδέες, με τους ψήφους να διανέμονται ως ακολούθως:

<b>Εμπόδιο # 49</b>	10 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 4</b>	8 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 1</b>	7 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 42</b>	7 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 8</b>	6 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 27</b>	4 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 11</b>	3 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 21</b>	3 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 24</b>	3 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 15</b>	2 ψήφους



<b>Εμπόδιο # 20</b>	2 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 36</b>	2 ψήφους
<b>Εμπόδιο # 47</b>	2 ψήφους

Επίσης, τα ακόλουθα εμπόδια πήραν από μία ψήφο:  
5, 6, 16, 18, 23, 25, 28, 32, 45, 46, 48.

Τα αποτελέσματα της ψηφοφορίας χρησιμοποιήθηκαν για να επιλεγούν οι ιδέες για την επερχόμενη διαδικασία δόμησης. Συνολικά, 24 ιδέες πήραν ένα ή περισσότερους ψήφους.

Ο βαθμός διασποράς των απόψεων των ιδεών των συμμετεχόντων περιγράφεται επιστημονικά με την παράμετρο spreadthink (ST) η οποία για το συγκεκριμένο διάλογο μας δίνει την τιμή 38%. Η απόκλιση αυτή είναι, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, κοντά στο μέσο όρο που είναι  $ST = 40\%$ . Συνεπώς, το συμπέρασμα που εξάγεται είναι ότι η διασπορά των απόψεων των συμμετεχόντων βρίσκεται σε φυσιολογικά όρια. Δηλαδή, υπάρχει ήδη ένα υγιές υπόβαθρο σύγκλισης απόψεων το οποίο θα υποβοηθήσει στην αποτελεσματική επεξεργασία του συγκεκριμένου προβλήματος. Επίσης, μας διαβεβαιώνει ότι μεταξύ των συμμετεχόντων περιλαμβάνονται όλοι οι εμπλεκόμενοι και εκπροσωπούνται όλες οι απόψεις.

# Δέντρο Επιρροής

Τα αποτελέσματα της ψηφοφορίας χρησιμοποιήθηκαν για να επιλεγούν εμπόδια για την επερχόμενη διαδικασία δόμησης. Η πιο κάτω απεικόνιση παρουσιάζει ένα παράδειγμα μιας οθόνης που το πρόγραμμα Cogni-score προβάλλει στον τοίχο για προβληματισμό. Δύο ιδέες επιλέγονται τυχαία και παρουσιάζονται υπό μορφήν ερωτήματος. Αν υποθέσουμε ότι κάνουμε πρόοδο στην αντιμετώπιση της πρώτης ιδέας, θα μπορούσε αυτό να υποβοηθήσει σημαντικά στην αντιμετώπιση της δεύτερης ιδέας; Οι συμμετέχοντες συζητούν διεξοδικά το θέμα και εφόσον τα 2/3 των ψήφων είναι θετικά, τότε στοιχειοθετείται *σχέση επιρροής* της πρώτης ιδέας πάνω στη δεύτερη. Με αυτό τον τρόπο δημιουργείται σταδιακά ένα αναλυτικό δέντρο επιρροών. Οι ιδέες με τη μεγαλύτερη επιρροή θεωρούνται ως οι γενεσιουργές αιτίες και σ' αυτές θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα και περισσότερη σημασία στη φάση της "θεραπείας", δηλαδή στην προκειμένη περίπτωση, στην επόμενη φάση του έργου η οποία αφορά σχεδιασμούς εκπαίδευσης).

Question:

Αν υποθέσουμε ότι κάνουμε πρόοδο στην αντιμετώπιση:  
Factor: 1  
**Η έλλειψη υποστηρικτικών εργαλείων και γνώση χρήσης τους**

Θα βοηθήσει ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ στην αντιμετώπιση:  
Factor: 2  
**Η αδυναμία εξεύρεσης λύσεων με κοινή συναίνεση**

Στα πλαίσια της διερεύνησης γενεσιουργικών αιτιών?

UNDO NO YES

Οι συμμετέχοντες κατάφεραν να δομήσουν 13 ιδέες που πήραν δύο ή περισσότερους ψήφους. Το αποτέλεσμα είναι το "Δέντρο Επιρροής", που φαίνεται στο επόμενο διάγραμμα.

Το Δέντρο Επιρροής, αποτελείται από επτά διαφορετικά επίπεδα. Τα εμπόδια που κατέληξαν να βρίσκονται στο κάτω μέρος είναι αυτά με τη μεγαλύτερη

επιρροή. Βελτιώνοντας ή πετυχαίνοντας πρόοδο σε αυτά τα εμπόδια γίνεται πολύ πιο εύκολη η αντιμετώπιση προβλημάτων που βρίσκονται πιο ψηλά στο χάρτη.

Αφού συζητήσαν το χάρτη, όλοι βασικά οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι τα πιο κάτω προβλήματα είναι αυτά με τη μεγαλύτερη επιρροή και ότι επερχόμενες εκπαιδευτικές δράσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης θα πρέπει να εστιάσουν σ' αυτά:



**Ιδέα #1:** Τα μη ικανά ή μορφωμένα και δραστήρια στελέχη στην ηγεσία της τοπικής αυτοδιοίκησης

**Ιδέα #36:** Ο τρόπος λειτουργίας των ενώσεων των κοινοτήτων

**Ιδέα #20:** Η έλλειψη παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών μέσω της συμπλεγματοποίησης

**Ιδέα #42:** Η μη παραχώρηση του 4% του Εθνικού Ακαθάριστου Προϊόντος προς την ΤΑ από το κράτος

**Ιδέα #4:** Η οικονομική εξάρτησης της τοπικής αυτοδιοίκησης από το κράτος

Αμέσως μετά κατατάσσονται οι:

**Ιδέα #15:** Παραχώρηση εξουσιών από το κράτος στην ΤΑ με ταυτόχρονη παροχή μέσων για άσκηση των συγκεκριμένων εξουσιών

**Ιδέα #27:** Η μη συμπλεγματοποίηση των κοινοτήτων για απορρόφηση μεγάλων αναπτυξιακών έργων

Ο δείκτης πολυπλοκότητας ενός χάρτη (Situational Complexity Index) προσφέρει τη δυνατότητα σύγκρισης μεταξύ διαλόγων. Στην προκειμένη περίπτωση ο δείκτης ανέρχεται στο 6.08. Αυτό δείχνει ότι η πολυπλοκότητα του προβλήματος, όπως την αντιλαμβάνονται οι συμμετέχοντες, δεν είναι πολύ υψηλή και το πρόβλημα μπορεί να επιλυθεί λαμβάνοντας τα σωστά μέτρα για την αντιμετώπισή του.

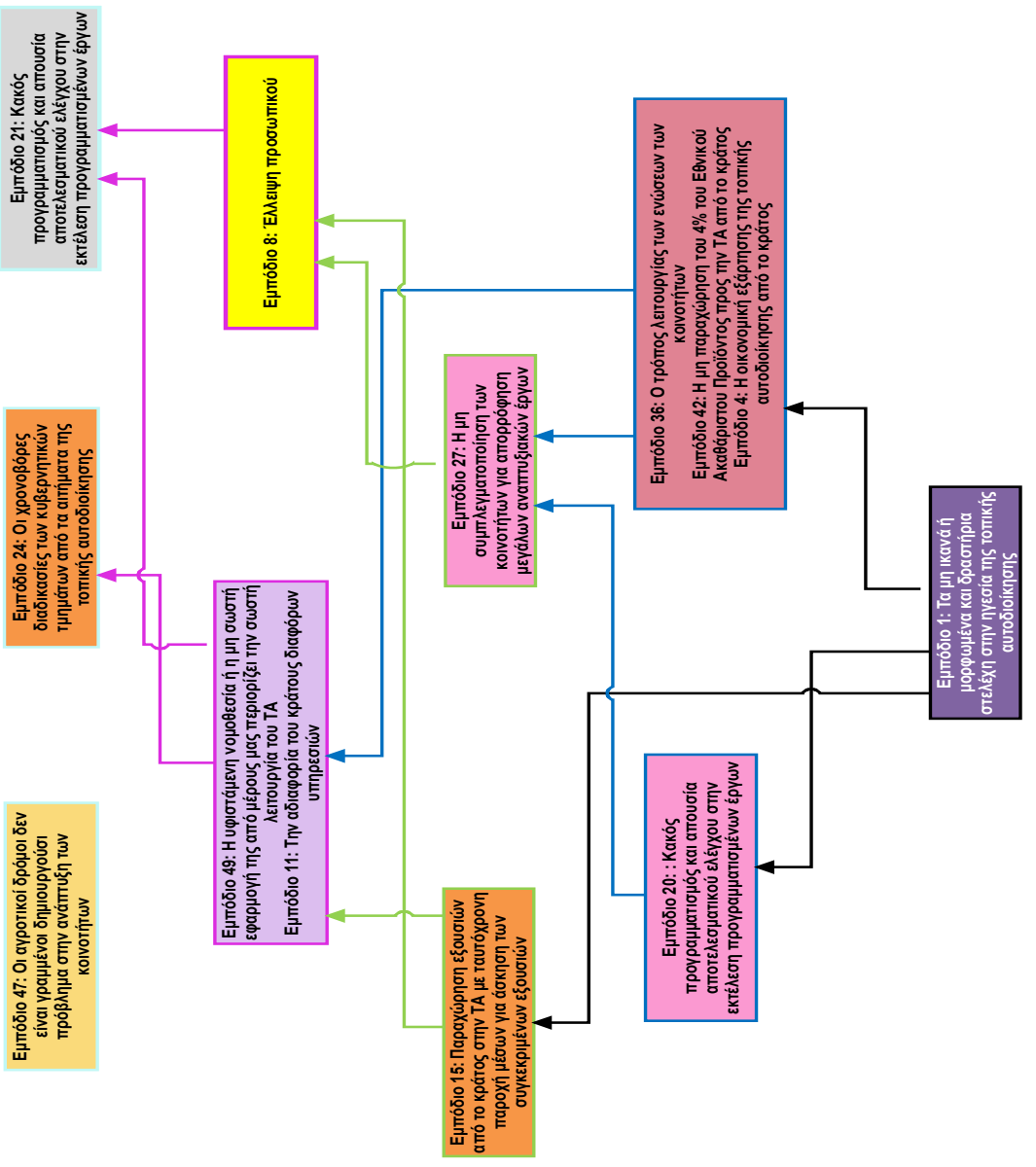
Level I

Level II

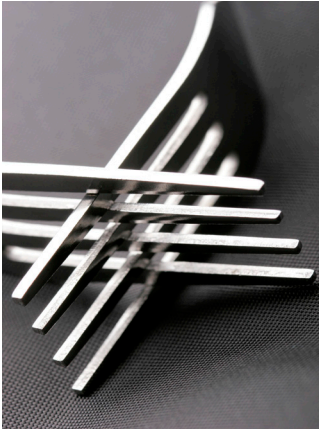
Level III

Level IV

Level V



## Συμπεράσματα



Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του διαλόγου, τα εμπόδια που περιορίζουν τη λειτουργία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην πόλη και επαρχία της Λευκωσίας είναι πολυδιάστατα και αλληλένδετα. Σύμφωνα με το Δέντρο Επιρροής, τα μη ικανά ή μορφωμένα και δραστήρια στελέχη στην ηγεσία της τοπικής αυτοδιοίκησης (ιδέα #1) βρίσκονται στη ρίζα του προβλήματος. Διορθώνοντας το πρόβλημα αυτό, η επίλυση των υπολοίπων γίνεται ευκολότερη. Οι συμμετέχοντες κατέληξαν ότι τα ηγετικά στελέχη της Τοπικής

Αυτοδιοίκησης πρέπει να τυγχάνουν μόρφωσης τέτοιας που να τους βοηθάει να ανταποκρίνονται στα καθήκοντα τους σωστά. Έμφαση δόθηκε επίσης στο τρόπο λειτουργίας των ενώσεων των κοινοτήτων (ιδέα #36) όπου χρειάζονται αλλαγές για να μπορεί επιτυχώς να βοηθάει τις κοινότητες σε ότι χρειάζονται. Άλλος ένας κεντρικός παράγοντας προβλημάτων, σύμφωνα με το δέντρο επιρροής, είναι η έλλειψη παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών μέσω της συμπλεγματοποίησης (Ιδέα #20). Επίσης, ειδική σημασία δόθηκε στη μη παραχώρηση του 4% του Εθνικού Ακαθάριστου Προϊόντος προς την ΤΑ από το κράτος (Ιδέα #42) στην οικονομική εξάρτησης της τοπικής αυτοδιοίκησης από το κράτος (Ιδέα #4). Οι ιδέες #36, #42 και #4 βρίσκονται σε κύκλο που σημαίνει ότι αλληλεπιδρούν η μια στην άλλη.

Προφανώς, εδώ χρειάζεται μια καινοτομική προσέγγιση εκπαίδευσης η οποία μακροχρόνια να συμβάλει στην ανάπτυξη δεοντολογίας, κριτηρίων και προδιαγραφών σχετικά με την εκλογή και τον ρόλο των ηγετικών στελεχών της Τοπικής Αυτοδιοίκησης έτσι ώστε να γνωρίζουν πλήρως τους ρόλους και τις αρμοδιότητές τους, καθώς επίσης και τις νομοθεσίες που διέπουν τη δουλειά τους. Επίσης, διαφαίνεται να υπάρχει ανάγκη για κοινή εκπαίδευση μελών της τοπικής αυτοδιοίκησης με στελέχη κυβερνητικών τμημάτων έτσι ώστε να διαφανούν ελλείψεις και ανάγκες που εμποδίζουν μια ομαλότερη και αποτελεσματικότερη συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων κυρίως προς όφελος των πολιτών (Ιδέα #15).



Τέλος, οι συμμετέχοντες φαίνεται να συμφωνούν ότι ανασταλτικός παράγοντας είναι και η μη συμπλεγματοποίηση των κοινοτήτων για απορρόφηση μεγάλων αναπτυξιακών έργων (Ιδέα #27). Όπως διαφάνηκε καθαρά από τις συζητήσεις των συμμετεχόντων, είναι υψίστης σημασίας η διαμόρφωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων σχετικά με τη συμπλεγματοποίηση και το πως αυτή μπορεί να εκμεταλλευθεί προς όφελος των κοινοτικών συμβουλίων αλλά και των ίδιων των κοινοτήτων.

## Γενικότεροι Στόχοι

Οι στόχοι του συν-εργαστηρίου επιτεύχθηκαν με τους ακόλουθους τρόπους:

1. Οι συμμετέχοντες έπλασαν το δικό τους δέντρο επιρροής ανάλογα με τις ανάγκες και αντιξοότητες που οι ίδιοι αντιλαμβάνονται ότι υπάρχουν. Κατάφεραν να δημιουργήσουν μεγάλο βαθμό συμφωνίας ως προς τις γενεσιουργές αιτίες και εμπόδια.

2. Η ομάδα των συμμετεχόντων ταυτοποίησε τις γενεσιουργές αιτίες των εκπαιδευτικών τους αναγκών ώστε να είναι εφικτή η επιλογή των πλέον αποτελεσματικών προγραμμάτων ώστε να καταρτιστούν στα θέματα που οι ίδιοι αισθάνονται ότι έχουν αδυναμίες.

3. Βιώνοντας το εργαστήριο, οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι νιώθουν ότι είναι αυτοεργατοί στην αναγνώριση των αναγκών τους όσον αφορά την επίτευξη της ομαλής λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, το οποίο θα ενισχύσει την ενεργή τους συμμετοχή σε μελλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα.

4. Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες δήλωσαν ότι το εργαστήριο τους πρόσφερε την ευκαιρία όχι μόνο να γνωριστούν με συναδέλφους τους, αλλά και να αποκτήσουν καλύτερη αντίληψη όσον αφορά τις απόψεις ατόμων που ανήκουν σε αντίθετες παρατάξεις.



# Πίνακας 1:

## Ιδέες για τους παράγοντες που περιορίζουν την αποτελεσματική λειτουργία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

1. Τα μη ικανά ή μορφωμένα και δραστήρια στελέχη στην ηγεσία της τοπικής αυτοδιοίκησης

Διευκρινήσεις: «Το ψάρι βρωμάει από το κεφάλι». Όταν υπάρχουν προβλήματα, και τα άτομα είναι εντελώς αγάπαρα αλλά βγήκαν λόγω κάποιων πολιτικών ευκολιών, τότε αντιμετωπίζονται δυσκολίες. Η ΤΑ πρέπει να είναι από άτομα δραστήρια, που να ξέρουν τι γίνεται, και να ενδιαφέρονται για το καλό του συγκεκριμένου τόπου (κοινότητας ή δήμου).

2. Η έλλειψη οικονομικής ανταμοιβής των στελεχών

Διευκρινήσεις: Τα μέλη των ΚΣ δεν αμείβονται καθόλου, απλά όταν ακούγονται τα μουρμουρητά της κοινότητας λενε ότι δεν παίρνουν τίποτε, ότι θα υποστούν τις συνέπειες χωρίς κανένα κέρδος, οι κοινοτάρχες δεν παίρνουν καλή ανταμοιβή, και γενικά στις μικρές κοινότητες, ο κοινοτάρχης εκτελεί και χρέη γραμματέως. Ο νόμος για τα ΔΣ άλλαξε και τα 2/3 του (σχόλιο). Ο κοινοτάρχης παίρνει αντιμισθία. Τα μέλη δεν δικαιούνται τίποτα (σχόλιο).

3. Ανεπαρκής στελέχωση των υπηρεσιών των συμβουλίων με αποτέλεσμα η εργασία να διαμοιράζεται σε λίγους και όχι ειδικούς

Διευκρινήσεις: Από παραδείγματα κοινοτήτων που συνεχών επεκτείνονται, δεν υπάρχει οργανωμένη στελέχωση, η εργασία που είναι καθορισμένη μοιράζεται σε υφιστάμενο προσωπικό, και έτσι βλέπουμε π.χ. τον γραμματέα να εκτελεί καθήκοντα γραφέα κτλ, και αυτό περιορίζει την λειτουργία της ΤΑ, και εμποδίζει και το όραμα των αιρετών που είναι να πετύχουν το στόχο τους αλλά λόγω των πιο πάνω λόγων δεν μπορούν.

4. Η οικονομική εξάρτησης της τοπικής αυτοδιοίκησης από το κράτος

Διευκρινήσεις: Η ΤΑ δεν έχουν δικούς τους πόρους οικονομικούς για να κάνουν κάποια έργα, αλλά εξαρτώνται από το κράτος για το αν θα τους δώσουν κάποια λεφτά για αυτά τα έργα, και αυτό είναι και χρονοβόρο αλλά μπορεί και να μην γίνουν ποτέ. Αν δεν υπάρχουν οι πόροι και εξαρτάσαι αποκλειστικά από το κράτος, δεν μπορείς και να κάνεις έργα.

5. Η καταλυτική παρέμβαση των κρατικών υπηρεσιών στην υλοποίηση των αποφάσεων της τοπικής αυτοδιοίκησης

Διευκρινήσεις: Οποιαδήποτε απόφαση εξαρτάται από τις οικονομικές δυνατότητες του κράτους. Τα πρακτικά που ετοιμάζονται πρέπει να τυγχάνονται και τις έγκρισης από τις επαρχιακής διοίκησης. Ο έλεγχος των οικονομικών πράξεων γίνεται από την γενική ελέγκτρια του κράτους, η οποία είναι ακόμη μια παρέμβαση του κράτους.

6. Δεν υπάρχουν τα αναγκαία τεχνικά μέσα - εξοπλισμός που παρέχει η νέα τεχνολογία

Διευκρινήσεις: Με την τεχνολογική πρόοδο που έχουμε θα έπρεπε να είχαμε στα γραφεία μας πιο νέα τεχνολογία που θα βοηθούσε να γίνεται πιο εύκολα η δουλειά, να γλιτώναμε πολλή χρόνο και χρήμα, αλλά επειδή δεν κάνουν αυτή την εκσυγχρόνιση, η δουλειά μας δεν γίνεται στον απαραίτητο χρόνο που πρέπει

να γίνει, αλλά χάνονται και πολλά χρήματα άδικα, επειδή δεν έχουμε τα αναγκαία μέσα. Η κυβέρνηση επιχορηγεί τις κοινότητες για εκσυγχρόνιση της τεχνολογίας (σχόλιο). -> Είμαστε πολύ πίσω σε σχέση με άλλες χώρες της ΕΕ (απάντηση από εισηγητή).

7. Έλλειψη διαχωρισμού των κυβερνητικών υπηρεσιών ούτως ώστε να εργάζονται για τα προβλήματα της ΤΑ

Διευκρινήσεις: Πρέπει να διαχωριστούν οι υπηρεσίες του κράτους ώστε να ασχολούνται μόνο με τα προβλήματα της ΤΑ. Για παράδειγμα, θα έπρεπε στο κτηματολόγιο (ή για πολεοδομικές άδειες) να είχε ένα τμήμα το οποίο να ήταν μόνο για τις κοινότητες.

8. Έλλειψη προσωπικού

Διευκρινήσεις: Οτιδήποτε θες να κάνεις, όταν δεν έχεις προσωπικό δυσκολεύεται να το κάνεις. Δηλαδή ο κοινοτάρχης μπορεί να κάνει και οποιαδήποτε άλλη δουλειά.

9. Εξάρτηση των κοινοτικών συμβουλίων από τη επαρχιακή διοίκηση και γενικότερα από το κράτος

Διευκρινήσεις: Όλες οι αποφάσεις για αναπτυξιακά έργα σε μια κοινότητα ή αιτήματα για ανάπτυξη στη κοινότητα, πρέπει να περάσουν από την επαρχιακή διοίκηση, υπουργείο εσωτερικών κτλ, οι οποίες είναι χρονοβόρες διαδικασίες και αναμένουν πολλές φορές πολλή καιρό για να πιάσουν κάποιες άδειες, κονδύλια, κτλ. Όλες οι αιτήσεις που μπορούν να γίνουν να κάποιον έργο, αυτά τα έργα θα υλοποιηθούν μετά από 5-6 χρόνια αν είναι τυχεροί και δεν χαθούν οι αιτήσεις.

10. Τα ταμειακά αποθέματα των Τοπικών Διοικήσεων

Διευκρινήσεις: Για να κάνει ένα έργο μια κοινότητα, θα πάρει ένα ποσό από την επαρχιακή διοίκηση, και στο τέλος δεν μπορεί να αντεπεξέλθει λόγω αυξημένων εξόδων.

11. Την αδιαφορία του κράτους διαφόρων υπηρεσιών

Διευκρινήσεις: Η αδιαφορία που δείχνει το κράτος σε θέματα αδειών, κονδυλίων, κτλ. Αναφέρεται σε αναπτυξιακά κονδύλια (μιλά για κρατικό προϋπολογισμό).

12. Τα προσωπικά συμφέροντα

Διευκρινήσεις: Η νομοθεσία δυστυχώς δεν προβλέπει κάποια τιμωρία για τους ανθρώπους που φεύγουν (π.χ. σε συσκέψεις, κτλ).

13. Οικονομικοί λόγοι, γραφειοκρατία από τον κρατικό μηχανισμό

Διευκρινήσεις: Όταν υπάρχουν λεφτά πολλά προβλήματα μπορούν να λυθούν. Αλλά η οικονομικές δυσκολίες είναι η γάγγραινα της Κύπρου.

14. Έλλειψη νομικής υποστήριξης

Διευκρινήσεις: Έχουμε να κάνουμε με πολλά νομικά τα οποία όμως είναι δύσκολο να βρεθούν, ή να επεξηγηθούν από κάποιον. Αυτό δυσκολεύει την εκτέλεση των καθηκόντων.

15. Παραχώρηση εξουσιών από το κράτος στην ΤΑ με ταυτόχρονη παροχή μέσων για άσκηση των συγκεκριμένων εξουσιών

Διευκρινήσεις: Παρουσιάζονται πολλά προβλήματα στις νομοθεσίες. 1) Πρέπει να γίνει αναθεώρηση των κανονισμών που διέπουν τις κοινότητες, 2) Πρέπει να

υπάρχει εξειδικευμένοι υπάλληλοι που θα καταρτίζουν τις θέσεις για να λειτουργά καλύτερα η ΤΑ 3) Μια οικονομική βοήθεια σε ένα χρονοδιάγραμμα με αντιμισθία υπαλλήλων.

16. Δεν διαθέτουμε τους μηχανισμούς για να είμαστε πιο ευελικοί στην επίλυση των προβλημάτων  
Διευκρινίσεις: Μιλάμε για αποτελεσματικότητα. Δεν είναι ευέλικτη η επαρχιακή διοίκηση. Θα έπρεπε σε κάποιο σημείο να δημιουργούνταν οι μηχανισμοί για την επίλυση κάποιων προβλημάτων.
17. Έλλειψη οράματος και συντονισμού  
Διευκρινίσεις: Αρκετές κοινοτάρχες έχουν κάποια οράματα για τις κοινότητες τους, αλλά στο τέλος όλα καταλήγουν σε δυο θέματα. Κάποια πράγματα εμποδίζουν την εφαρμογή του οράματος.
18. Η έλλειψη κουλτούρας  
Διευκρινίσεις: Ίσως να ξεκινά από τα λίγα χρόνια της δημοκρατίας στην Κύπρο, που ακολούθησε την Αγγλοκρατία, οπότε και οι αρχές (τοπικές) τους λείπει σε κάποιο βαθμό η κουλτούρα (όσο και των κατοίκων). Δεν συγκρίνεται εύκολα η ΤΑ της Κύπρου με κάποια Κωμόπολη του Παρισιού ή κάποιας άλλης πόλης της ΕΕ. Πιο παλιά υπήρχε ένας κοινοτάρχης ή ένας μουχταρής ο οποίος ενεργούσε κάτω από κάποια νομοθεσία. Η αλλαγή άρχισε πριν από κάποια χρόνια, αλλά φαίνεται ότι αυτή η έλλειψη κουλτούρας μας δυσκολεύει για την αποτελεσματική λειτουργία της ΤΑ.
19. Η ύπαρξη πολλών και μικρών τοπικών αρχών  
Διευκρινίσεις: Υπάρχουν πολλές και μικρές, ενώ θα μπορούσε να γίνει μια συμπλεγματοποίηση και έτσι να λύνονταν κάποια προβλήματα, να γίνονταν κάποιες διευθετήσεις, και να μην δυσκολεύονταν οι κοινότητες που είναι μικρές λόγω λίγου προσωπικού. Αν υπήρχε συμπλεγματοποίηση με 5-6 μικρές κοινότητες, τότε θα ήταν πιο εύκολη η λειτουργία της ΤΑ.
20. Η έλλειψη παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών μέσω της συμπλεγματοποίησης  
Διευκρινίσεις: Η παροχή υπηρεσιών για εξυπηρέτηση κοινοτήτων είναι πολύ περιορισμένη, και χρειάζεται να ληφθούν κάποιες αποφάσεις για συμπλεγματοποίηση, όπου θα υπάρχει η δυνατότητα πρόσληψης και παροχής εξυπηρέτησης σε πιο μεγάλο αριθμό και θα αφορά υπηρεσίες σκυβάλων, καθαριότητας, τεχνικών υπηρεσιών κτλ, και έτσι θα λαμβάνουν τις υπηρεσίες που δικαιούνται οι κοινότητες.
21. Κακός προγραμματισμός και απουσία αποτελεσματικού ελέγχου στην εκτέλεση προγραμματισμένων έργων  
Διευκρινίσεις: Ενώ ένα έργο έχει αρχίσει και υπάρχει κάποιος προϋπολογισμός, στο τέλος πολλές φορές το κόστος τριπλασιάζεται κτλ. Δηλαδή και ξοδεύονται πάρα πολλά λεφτά και υπάρχει και καθυστέρηση στο να απολαύσουν οι κάτοικοι αυτά που δικαιούνται.
22. Η μη σωστή ρύθμισης στον νόμο για στελέχωση των αιρετών της ΤΑ  
Διευκρινίσεις: Να γίνει αλλαγή στο νόμο, ίσως να μην είναι εντελώς σωστό. Αλλά τουλάχιστον τα άτομα που θέλουν να είναι υποψήφιοι σε κάποιους οργανισμούς, να είναι κάποιου επιπέδου. Πρέπει να είναι καταρτισμένα σε τέτοιου είδους προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ΤΑ και να υπάρχει επίσης στο νόμο ότι όταν



θα θέσεις την υποψηφιότητα σου, να μπορείς να δείξεις ότι πληροίς κάποια προσόντα για αυτή την θέση.

23. Δύσκολο στον κοινοτάρχη να διαλέξει λόγω του μικρού αριθμού ενδιαφερομένων και κατοίκων

Διευκρινήσεις: Η δυσκολία που αντιμετωπίζει ένας κοινοτάρχης σε μια μικρή κοινότητα, δυσκολεύεται να βρει άτομα που να ενδιαφέρονται, και αν αποταθούν άτομα που να θέλουν να κάνουν την δουλειά μπορεί να είναι επειδή έχουν κάποια συμφέροντα και όχι επειδή ενδιαφέρονται πραγματικά.

24. Οι χρονοβόρες διαδικασίες των κυβερνητικών τμημάτων από τα αιτήματα της τοπικής αυτοδιοίκησης

Διευκρινήσεις: Έχει σχεδιαστεί χώρος για βιοτεχνική παραγωγή, σχεδιάστηκε και η περιοχή, αλλά δεν μπορεί να ολοκληρωθεί γιατί ο δρόμος που μπαίνει στη βιοτεχνική είναι αγροτικός δρόμος (εμπίπτει σε κυβερνητικό τμήμα). Έχουν ήδη περάσει γύρω στα 5 χρόνια και ακόμα το θέμα τους δεν έχει λυθεί. Οι βιοτέχνες που υπάρχουν στην περιοχή, απαιτούν να επιλυθεί το πρόβλημα.

25. Οι κομματικές παρεμβάσεις

Διευκρινήσεις: Στις μικρές κοινότητες, οι κομματικές δυνάμεις είναι πολύ πλησίον η μια τις άλλης, και μετά τις εκλογές των ΚΣ αρχίζουν οι κομματικές παρεμβάσεις με σκοπό την επόμενη εκλογή, με αποτέλεσμα τα συμβούλια να μην εκτελούν τα έργα που προγραμματίσαν. Αυτό επαναλαμβάνεται κάθε 5ετία, με αποτέλεσμα όλοι σιγά-σιγά να έρχονται προς την πώλη.

26. Χρονοβόρες και πολύπλοκες διαδικασίες στην άσκηση των αποφάσεων

Διευκρινήσεις: Απόφαση για προκήρυξη αρχιτεκτονικού διαγωνισμού για διαμόρφωση πλατείας. Υπάρχει μια τεράστια διαδικασία για αυτό τον διαγωνισμό, πρέπει να διαβάζουμε επί πολλή καιρό τα αναγκαία φυλλάδια, και στο τέλος θέλεις ένα ολόκληρο χρόνο για να προκηρύξεις μια θέση.

27. Η μη συμπλεγματοποίηση των κοινοτήτων για απορρόφηση μεγάλων αναπτυξιακών έργων

Διευκρινήσεις: Οι κοινότητες δεν μπορούν να μπουν στην διαδικασία να απορροφήσουν κάποια κονδύλια που δίνει η ΕΕ. Με την συμπλεγματοποίηση κάποιων γειτονικών κοινοτήτων θα λυθούν πολλά προβλήματα.

28. Μη παροχή συμβουλευτικής υπηρεσίας από το κράτος για την επίλυση των διαφορών προβλημάτων

Διευκρινήσεις: Επειδή οι κοινοτάρχες είναι εκλεγμένοι από τον κόσμο, δεν είναι αναγκαίο να έχουν κάποιοι προσόντα. Εάν είχε κάποια συμβουλευτική επιτροπή το κράτος, θα κατείχαν πιο πολύ τα θέματα και θα βοηθούσε περισσότερο την λειτουργία των ΤΑ.

29. Το γεγονός ότι οι υπηρεσίες έχουν να κάνουν άμεσα με τους κατοίκους της κοινότητας πράγμα που έχει τη δική του δυσκολία

Διευκρινήσεις: Το γεγονός ότι έχεις να κάνεις διοίκηση μέσα στην κοινότητα σου με τον γείτονα σου, κουμπάρο σου, φίλο σου κτλ, δεν διευκολύνει την εργασία σου. Είναι μια πραγματική δυσκολία την οποία αντιμετωπίζουμε, δεν είναι πάντα που υπερνικά η σχέση με τους κατοίκους παρά η νομοθεσία, αλλά αυτή είναι η άποψη του εισηγητή.

30. Η καλύτερη επαφή και συντονισμός των κοινοτήτων με το συνδικαλιστικό τους όργανο, την ένωση κοινοτήτων  
Διευκρινήσεις: Η Ένωση Κοινοτήτων και οι Επαρχιακές Επιτροπές λειτουργούν, αλλά πρέπει να δραστηριοποιηθούν και να είναι σε επαφή με όλες τις κοινότητες. Πρέπει να υπάρχει ένας διάλογος, να κάνουν σεμινάρια για να γίνουν καλύτεροι αυτοί που είναι στην ΤΑ.
31. Αρκετά στελέχη δεν κατέχουν τις αναγκαίες γνώσεις για εκτέλεση των καθηκόντων τους  
Διευκρινήσεις: 1) Στελέχη που έχουν τα αναγκαία προσόντα αλλά χρειάζονται περισσότερη γνώση (π.χ. ένας αρχιτέκτονας ο οποίος όμως πρέπει να μάθει ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα στον υπολογιστή). 2) Όμως ορίζονται και άτομα τα οποία δεν έχουν καθόλου γνώσεις για ένα συγκεκριμένο θέμα (π.χ. σε θέματα γεωπονικά να ασχολείται κάποιος ο οποίος δεν έχει καμία σχέση με το κλάδο).
32. Συμπλεγματοποίηση υπηρεσιών τεχνικής και γραφειακής (πιο καλή βάση)  
Διευκρινήσεις: Για συμπλεγματοποίηση η οποία θα χωρίζεται όμως σε διαφορετικά τμήματα, θα πρέπει να συνεδριάζουν σε τακτά χρονικά διαστήματα. Και επίσης θα έπρεπε να υπάρχει μια επιτροπή η οποία να ελέγχει εάν οι εργασίες γίνονται επαρκώς.
33. Τα μειωμένα οικονομικά αποθέματα των κοινοτικών συμβουλίων  
Διευκρινήσεις: Το πρόβλημα είναι ότι τα συμβούλια δεν είναι οικονομικά καλά, και έτσι δεν μπορούν να υλοποιηθούν κάποια έργα.
34. Η επιθυμία των αιρετών για επανεκλογή  
Διευκρινήσεις: Οι περισσότεροι ενδιαφέρονται κυρίως για την επανεκλογή τους, και στο τέλος αλλοιώνονται οι ανάγκες του συμβουλίου επειδή λειτουργεί με το ποιο είναι που.
35. Γραφείο Προγραμματισμού  
Διευκρινήσεις: Όσο αφορά αναπτυξιακά έργα, τα πάντα περνούν από το Γραφείο Προγραμματισμού. Αν δεν δώσει το πράσινο φως το Γραφείο Προγραμματισμού δεν μπορούν να κάνουν τίποτε.
36. Ο τρόπος λειτουργίας των ενώσεων των κοινοτήτων  
Διευκρινήσεις: Υπάρχουν πράγματα τα οποία μπορούν να λυθούν κεντρικά μέσα από την Ένωση Κοινοτήτων, ούτως ώστε κάποια πράγματα να προχωρούν. Ίσως να μπορούσαν να γίνουν κάποια σεμινάρια για να εξηγηθούν κάποια πράγματα σε μεγαλύτερο βαθμό.
37. Η αναβάθμιση της λειτουργίας της ΤΑ με δευτεροβάθμια όργανα  
Διευκρινήσεις: Πρέπει να προχωρήσουμε με το να δημιουργηθούν δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια όργανα τα οποία θα πρέπει να είναι θεσμικά, να είναι βάση νομοθεσίας από το κράτος, οπότε να υπάρχει σημαντικός βαθμός ανεξάρτησης οικονομικής.
38. Δεν υπάρχουν οι αναγκαίοι οικονομικοί πόροι για την εκτέλεση ορισμένων αναγκαίων έργων  
Διευκρινήσεις: Ενώ μπορεί να θέλουμε να προχωρήσουμε στην ανάπτυξη κάποιων έργων, περιορίζονται λόγω έλλειψης οικονομικών πόρων.

40. Δεν υπάρχει η απαιτούμενη αυτοτέλεια με αποτέλεσμα βασικούς ρόλους της ΤΑ να τους αναλαμβάνουν άλλοι  
Διευκρινήσεις: Στο τέλος νομικά, με την υφιστάμενη νομοθεσία, αρκετές από τις αρμοδιότητες που θα έπρεπε να έχει η ΤΑ, την εξασκούν άλλοι (π.χ. κυβερνητικά τμήματα) και έτσι ο ρόλος της ΤΑ εξασκείται με κάποιο έλλειμμα. Οπότε θα πρέπει κάποιες διαδικασίες και με την τροποποίηση της νομοθεσίας να καταλήξουν στους ρόλους που θα έπρεπε να έχει η ΤΑ.
41. Η μη ικανοποιητική αντιμετώπιση προβλημάτων που έχουν τα ίδια τα στελέχη ή που δημιουργούν  
Διευκρινήσεις: Αναφέρεται σε θέματα αξιοκρατίας, προαγωγών, και άλλα παρόμοια προβλήματα. Δεν έχουμε θεσμούς για να προάγονται τα ικανά στελέχη χωρίς να γίνονται αδικίες. Ως αποτέλεσμα αυτό έχει αντίκτυπο στο αποτέλεσμα της λειτουργίας της ΤΑ. Επίσης, δεν υπάρχουν θεσμικά όργανα τα οποία να αντιμετωπίζουν δίκαια τα διάφορα προβλήματα που μπορεί να προκύψουν.
42. Η μη παραχώρηση του 4% του Εθνικού Ακαθάριστου Προϊόντος προς την ΤΑ από το κράτος  
Διευκρινήσεις: Στο παρόν στάδιο παρέχεται μόνο το 1%. Εάν παραχωρηθεί το 4% αυτό θα έλυσε πολύ περισσότερα προβλήματα.
43. Δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ των τοπικών αυτοδιοικήσεων  
Διευκρινήσεις: Σε πολλούς τομείς οι κοινότητες που συνορεύουν, κάποιες υπηρεσίες θα μπορούσαν να τις έχουν κοινές. Π.χ. για κατοικίδια ζώα θα μπορούσαν να έχουν ένα κοινό ξενοδοχείο ζώων για 3-4 χωριά που συνορεύουν.
44. Ο συσχετισμός μεταξύ των αναπτυξιακών εταιρειών και των Ευρωπαϊκών χρηματοδοτήσεων  
Διευκρινήσεις: Μας καλούν εδώ και αρκετό καιρό να δημιουργήσουμε Ευρωπαϊκές Εταιρείες, είναι λίγο θολό το σκηνικό. Κανείς δεν δίνει συμβουλές ως προς το τι πρέπει να γίνει. Υπάρχει θολότητα στο όλο θέμα.
45. Απουσία κεντρικού μηχανισμού για απορρόφηση κονδυλίων της ΕΕ  
Διευκρινήσεις: Υπάρχουν τα χρήματα αλλά δεν έχουμε τον τρόπο να τα απορροφήσουμε, με αποτέλεσμα πολλές φορές το ποσοστό απορρόφησης κονδυλίων να είναι πολύ μηδαμινό.
46. Μη επαρκής γνώση χρήσης των ηλεκτρονικών μέσων από προσωπικό και αιρετούς  
Διευκρινήσεις: Η έλλειψη επαρκής γνώσης χειρισμού ηλεκτρονικών μέσων π.χ. email, το οποίο θα βοηθούσε στην διεκπεραίωση μερικών δουλειών πολύ πιο γρήγορα.
47. Οι αγροτικοί δρόμοι δεν είναι γραμμένοι δημιουργούσι πρόβλημα στην ανάπτυξη των κοινοτήτων  
Διευκρινήσεις: Αν πιάσεις οδοιπορικά μια κοινότητα, θα δεις ότι είναι μια κοινότητα αδιέξοδο. Εδώ και πολλά χρόνια έχει πολλούς κύριους δρόμους αλλά δεν φαίνεται πάνω στα κτηματολογικά σχέδια. Κάποιος τα βλέπει, αγοράζει ένα κομμάτι γη, και στο τέλος αναγκάζεται να κτίσει χωρίς άδεια, αφού στο τέλος δεν έχει δρόμο γραμμένο για να μπορέσει να κτίσει νόμιμα.
48. Η έλλειψη ομαδικότητας στην εργασία του προσωπικού του ΤΑ  
Διευκρινήσεις: Δεν υπάρχει η ομαδικότητα. Όταν υπάρχει ομαδικότητα έχεις και πιο καλά και γρήγορα αποτελέσματα. Όταν ο ένας λει οί εγώ μέχρι αυτό το σημείο εργάζομαι

και δεν κάνω ένα βήμα πιο πέρα να βοηθήσω, και έτσι πρέπει να έρθει κάποιος άλλος να τα κάνει, τότε αυτό δημιουργεί πρόβλημα. Θα έπρεπε να δημιουργηθεί ένα αίσθημα ομαδικότητας.

49. Η υφιστάμενη νομοθεσία ή η μη σωστή εφαρμογή της από μέρους μας περιορίζει την σωστή λειτουργία του ΤΑ

Διευκρινίσεις: Βλέποντας την νομοθεσία που έχουμε καταλαβαίνουμε ότι έχουμε κάποιες ελλείψεις. Η ΤΑ δεν λειτουργεί σωστά όσο θα μπορούσε να λειτουργεί. Φταιμε εμείς που εφαρμόζουμε την νομοθεσία, ή φταινε κάποιιο άλλιο που δεν τροποποίησαν την νομοθεσία;

50. Ο ανεπαρκής έλεγχος του ΚΣ από τον κρατικό φορέα

Διευκρινίσεις: Το ΚΣ έχει υποχρέωση έναντι των εργαζομένων (μόνιμο και έκτακτο προσωπικό) να τους βάζει τα ωφελήματα τους στις τράπεζες κτλ. Αν δεν το κάνει αυτό το ΚΣ, ποιος θα φέρει την ευθύνη, αφού το κράτος δηλώνει ότι δεν φέρει καμιά ευθύνη;

51. Έλλειψη χρόνου και οράματος για την αναβάθμιση των υπηρεσιών του ΚΣ

Διευκρινίσεις: Το ΚΣ ως συνήθως ασχολείται με τι έργα θα κάνει στην κοινότητα που θα τα δει και ο κόσμος, αλλά δεν σκέφτεται τι χρειάζεται η υπηρεσία για να εκμοντερνιστεί, ούτε αφήνει τον κατάλληλο χρόνο στα άτομα που εργάζονται στην υπηρεσία για να εκσυγχρονιστούν.

52. Η μη ύπαρξη κεντρικού συστήματος φορέα για ενημέρωση στις τοπικές αυτοδιοικήσεις για προβλήματα νομοθεσίας

Διευκρινίσεις: Το θέμα πηγάζει από τις δημόσιες υπηρεσίες που ζητούν απόψεις από την ΤΑ για μια άποψη (π.χ. νομικής πλευράς), και στο τέλος εσύ να ψάχνεις αλλά να μην βρίσκεις τι είναι αυτό το θέμα. Στο τέλος αναγκάζεσαι να βρεις την νομοθεσία και να κάτσεις να την διαβάξεις.

53. Οι κοινοτικές υποθέσεις δεν έχουν πάντοτε προτεραιότητα έναντι των ιδιωτικών με αποτέλεσμα να υπάχει καθυστέρηση

Διευκρινίσεις: Υπάρχει περίπτωση που υποβάλλεται αίτηση από την κοινότητα για ένα ζήτημα. Μπροστά της μπορεί να έχει πολλές αιτήσεις ιδιωτικές, που στο τέλος μπορεί να βοηθήσει στο να καθυστερήσουν αρκετά η διαδικασία που ακολουθεί για κάθε αίτηση. Π.χ. μπορεί να καταθέσουν μια αίτηση τον Φεβρουάριο, αλλά να μην καταφέρει να κλείσει η υπόθεση μέχρι τον Σεπτέμβριο, για τον λόγο ότι δίνουν περισσότερη προτεραιότητα σε υποθέσεις ιδιωτικές.

54. Η έλλειψη κοινών συναντήσεων όμορων κοινότητων για επίλυση κοινών προβλημάτων

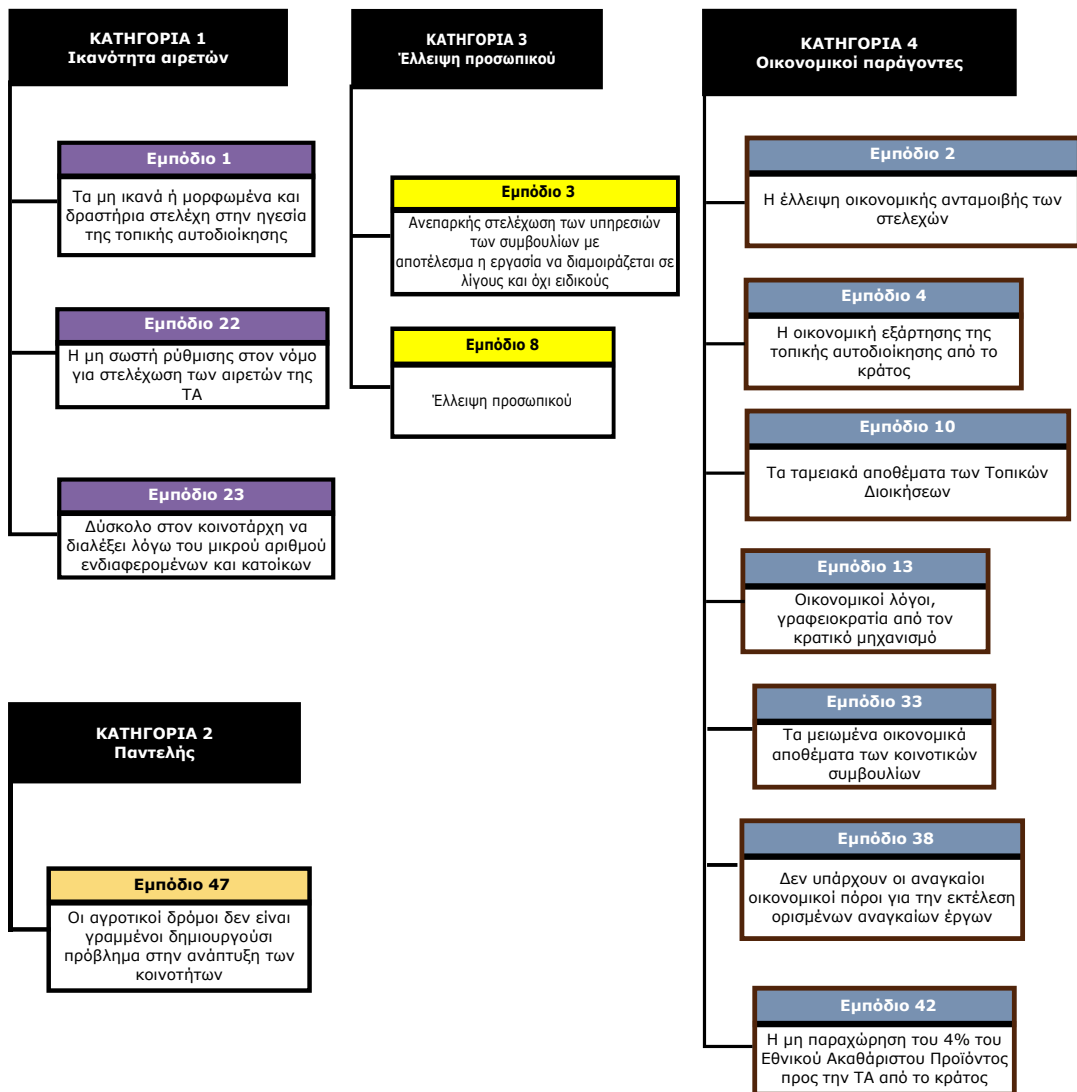
Διευκρινίσεις: Επιβάλλεται να γίνονται κοινές συναντήσεις μεταξύ των κοινοτήτων που συνορεύουν, όπου θα μπορούσαν να αντιμετωπίζουν διάφορα προβλήματα κοινά τα οποία μπορεί να αντιμετωπίζουν. Με αυτό τον τρόπο θα μπορούσαν να προωθήσουν μια πιο γρήγορη επίλυση.

55. Η έλλειψη της γυναικείας παρουσίας στην ΤΑ

Διευκρινίσεις: Ο τρόπος λειτουργίας της ΤΑ δεν δίνει την δυνατότητα σε πολλές γυναίκες να ασχοληθούν είτε ως αιρετά είτε ως προσωπικό. Στα γραφεία, πάντα έχουν κατώτερες θέσεις οι γυναίκες, και γενικά αντιμετωπίζουν αρκετά προβλήματα.

## Πίνακας 2:

Κατηγορίες παραγόντων που περιορίζουν την αποτελεσματική λειτουργία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.



**ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 5**  
Τεχνολογία

**Εμπόδιο 6**

Δεν υπάρχουν τα αναγκαία τεχνικά μέσα - εξοπλισμός που παρέχει η νέα τεχνολογία

**ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 6**  
Σχέσεις κράτους - ΤΑ

**Εμπόδιο 5**

Η καταλυτική παρέμβαση των κρατικών υπηρεσιών στην υλοποίηση των αποφάσεων της τοπικής αυτοδιοίκησης

**Εμπόδιο 7**

Έλλειψη διαχωρισμού των κυβερνητικών υπηρεσιών ούτως ώστε να εργάζονται για τα προβλήματα της ΤΑ

**Εμπόδιο 9**

Εξάρτηση των κοινοτικών συμβουλίων από τη επαρχιακή διοίκηση και γενικότερα από το κράτος

**Εμπόδιο 11**

Την αδιαφορία του κράτους διαφόρων υπηρεσιών

**Εμπόδιο 15**

Παραχώρηση εξουσιών από το κράτος στην ΤΑ με ταυτόχρονη παροχή μέσων για άσκηση των συγκεκριμένων εξουσιών

**Εμπόδιο 16**

Δεν διαθέτουμε τους μηχανισμούς για να είμαστε πιο ευελκτικοί στην επίλυση των προβλημάτων

**Εμπόδιο 24**

Οι χρονοβόρες διαδικασίες των κυβερνητικών τμημάτων από τα αιτήματα της τοπικής αυτοδιοίκησης

**Εμπόδιο 26**

Χρονοβόρες και πολύπλοκες διαδικασίες στην άσκηση των αποφάσεων

**Εμπόδιο 28**

Μη παροχή συμβουλευτικής υπηρεσίας από το κράτος για την επίλυση των διαφόρων προβλημάτων

**Εμπόδιο 35**

Γραφείο Προγραμματισμού

**Εμπόδιο 44**

Ο συσχετισμός μεταξύ των αναπτυξιακών εταιρειών και των Ευρωπαϊκών χρηματοδοτήσεων

**Εμπόδιο 45**

Απουσία κεντρικού μηχανισμού για απορρόφηση κονδυλίων της ΕΕ

**Εμπόδιο 50**

Ο ανεπαρκής έλεγχος του ΚΣ από τον κρατικό φορέα

**Εμπόδιο 53**

Οι κοινοτικές υποθέσεις δεν έχουν πάντοτε προτεραιότητα έναντι των ιδιωτικών με αποτέλεσμα να υπάρχει καθυστέρηση



### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 7 Προσωπικά συμφέροντα

#### Εμπόδιο 12

Τα προσωπικά συμφέροντα

#### Εμπόδιο 29

Το γεγονός ότι οι υπηρεσίες έχουν να κάνουν άμεσα με τους κατοίκους της κοινότητας πράγμα που έχει τη δική του δυσκολία

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 8 Νομική υποστήριξη

#### Εμπόδιο 18

Έλλειψη νομικής υποστήριξης

#### Εμπόδιο 52

Η μη ύπαρξη κεντρικού συστήματος φορέα για ενημέρωση στις τοπικές αυτοδιοικήσεις για προβλήματα νομοθεσίας

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 9 Όραμα

#### Εμπόδιο 17

Έλλειψη οράματος και συντονισμού

#### Εμπόδιο 51

Έλλειψη χρόνου και οράματος για την αναβάθμιση των υπηρεσιών του ΚΣ

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 10 Κουλτούρα

#### Εμπόδιο 18

Η έλλειψη κουλτούρας

#### Εμπόδιο 25

Οι κομματικές παρεμβάσεις

#### Εμπόδιο 34

Η επιθυμία των αιρετών για επανεκλογή

#### Εμπόδιο 55

Η έλλειψη της γυναικείας παρουσίας στην ΤΑ

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 11 Συμπλεγματοποίηση

#### Εμπόδιο 19

Η ύπαρξη πολλών και μικρών τοπικών αρχών

#### Εμπόδιο 20

Η έλλειψη παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών μέσω της συμπλεγματοποίησης

#### Εμπόδιο 27

Η μη συμπλεγματοποίηση των κοινοτήτων για απορρόφηση μεγάλων αναπτυξιακών έργων

#### Εμπόδιο 32

Συμπλεγματοποίηση υπηρεσιών τεχνικής και γραφειακής (πιο καλή βάση)

#### Εμπόδιο 43

Δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ των τοπικών αυτοδιοικήσεων

#### Εμπόδιο 54

Η έλλειψη κοινών συναντήσεων όμορων κοινοτήτων για επίλυση κοινών προβλημάτων

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 12 Προγραμματισμός

#### Εμπόδιο 21

Κακός προγραμματισμός και απουσία αποτελεσματικού ελέγχου στην εκτέλεση προγραμματισμένων έργων

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 13 Δευτεροβάθμια όργανα

#### Εμπόδιο 30

Η καλύτερη επαφή και συντονισμός των κοινοτήτων με το συνδικαλιστικό τους όργανο, την ένωση κοινοτήτων

#### Εμπόδιο 36

Ο τρόπος λειτουργίας των ενώσεων των κοινοτήτων

#### Εμπόδιο 37

Η αναβάθμιση της λειτουργίας της Τ Α με δευτεροβάθμια όργανα

## ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 14 Προσωπικό

### Εμπόδιο 31

Αρκετά στελέχη δεν κατέχουν τις αναγκαίες γνώσεις για εκτέλεση των καθηκόντων τους

### Εμπόδιο 41

Η μη ικανοποιητική αντιμετώπιση προβλημάτων που έχουν τα ίδια τα στελέχη ή που δημιουργούν

### Εμπόδιο 46

Μη επαρκής γνώση χρήσης των ηλεκτρονικών μέσων από προσωπικό και αιρετούς

### Εμπόδιο 48

Η έλλειψη ομαδικότητας στην εργασία του προσωπικού του ΤΑ

## ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 15 Νομοθεσία και Νομικό πλαίσιο

### Εμπόδιο 40

Δεν υπάρχει η απαιτούμενη αυτοτέλεια με αποτέλεσμα βασικούς ρόλους της ΤΑ να τους αναλαμβάνουν άλλοι

### Εμπόδιο 47

Οι αγροτικοί δρόμοι δεν είναι γραμμένοι δημιουργούσι πρόβλημα στην ανάπτυξη των κοινοτήτων

### Εμπόδιο 49

Η υφιστάμενη νομοθεσία ή η μη σωστή εφαρμογή της από μέρους μας περιορίζει την σωστή λειτουργία του ΤΑ

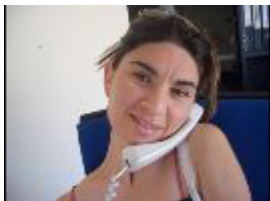
## Συντονιστές Διαλόγου



Ο **Αλέξανδρος (Αλέκος) Χριστάκης** έχει 40 χρόνια πείρας στην εξέλιξη και αξιολόγηση μεθόδων που αποσκοπούν στην συμμετοχή εμπλεκόμενων φορέων σε παραγωγικούς και αυθεντικούς διαλόγους που αποσκοπούν στην άσκηση της συμμετοχικής δημοκρατίας. Έχει συγγράψει πάνω από 100 εκθέσεις σχετικά με το θέμα, καθώς και δύο βιβλία, «How People Harness their Collective Wisdom and Power to Create the Future» (2006)

και το «The Talking Point: Creating an Environment for Exploring complex Meaning» το οποίο θα κυκλοφορήσει το 2010. Είναι ένα από τα ιδρυτικά μέλη του Club of Rome, και πρώην πρόεδρος (2002) του International Society for the Systems Sciences ([www.ISSS.org](http://www.ISSS.org)). Έχει τελήσει ως Διευθυντής του CWA Ltd για είκοσι χρόνια, και είναι ο ιδρυτής του Institute for 21st Century Agoras. Είναι επίσης μέλος του Board of the Future Worlds Center στην Κύπρο. Είναι κάτοχος διδακτορικού στην θεωρητική φυσική από τα πανεπιστήμια Princeton και Yale.

Η **Έλια Πετρίδου** κατέχει Bachelor στις Οικονομικές και Πολιτικές Επιστήμες από το New Jersey City University (NCJU) και Master από το McGill University στις Πολιτικές Επιστημές/Διεθνείς Σχέσεις. Στη



διάρκεια των σπουδών της έκανε την πρακτική της και αργότερα δούλεψε εθελοντικά στην Κυπριακή ομάδα των Ηνωμένων Εθνών στην Νέα Υόρκη κάτω από την εποπτεία του συμβούλου Τύπου. Τελειώνοντας τις σπουδές της επέστρεψε στην Κύπρο και εργάστηκε στα Ηνωμένα Έθνη σαν γραφειακή υπάλληλος

του NGO Resource Centre. Ήταν συντονίστρια του δικοινοτικού έργου HasNa! Έχει οργανώσει πολλά συν-εργαστήρια για τα ανθρώπινα δικαιώματα. Η Έλια ήταν πρωτοπόρος στην υλοποίηση της Οικονομικής Ανάπτυξης για τη δικοινοτική κοινωνία. Ήταν επίσης συντονίστρια του προγράμματος Cyprus Training Intercultural Initiative (CITI), ένα πρόγραμμα που επιχορηγήθηκε από το UNOPS.



Η **Έλενα Αριστοδήμου** έχει BSc στη Ψυχολογία από το Monash University της Αυστραλίας και MSc στις μεθόδους έρευνας Ψυχολογίας από το Open University της Αγγλίας. Τα ενδιαφέροντά της επικεντρώνονται στην εκπαίδευση, στις μαθησιακές δυσκολίες και στις γνωστικές λειτουργίες του εγκεφάλου. Είναι κάτοχος του διπλώματος για χορήγηση του Αθηνά τέστ, ένα πολυ-διάστατο, διαγνωστικό εργαλείο για μαθησιακές δυσκολίες. Η Έλενα

είναι η συντονίστρια του τμήματος έρευνας στο New Media Lab του CNTI, είναι συντονίστρια διάφορων προγραμμάτων του οργανισμού όπως Simsafety, InetRisks και της γραμμής καταγγελιών για το παράνομο περιεχόμενο στο διαδίκτυο. Στα πλαίσια των έργων που συντονίζει έχει λάβει μέρος σε διάφορα συν-εργαστήρια δομημένου δημοκρατικού διαλόγου.

## Εμπειρία στη Διαδικασία Σχεδιασμού Δομημένου Διαλόγου

Η ομάδα Συντονιστών της Κύπρου διαθέτει εκτεταμένη εμπειρία στην εφαρμογή της μεθόδου SDD<sup>SM</sup>. Τη χρησιμοποίησαν σε πολλές δημόσιες συζητήσεις για να διευκολυνθούν οργανωτικές και κοινωνικές αλλαγές. Για παράδειγμα, τη χρησιμοποίησαν σε τέσσερα Ευρωπαϊκά δίκτυα εμπειρογνομώνων. Το Cost219ter ([www.cost219ter.org](http://www.cost219ter.org)) είναι δίκτυο εμπειρογνομώνων από 20 χώρες (18 Ευρωπαϊκές, ΗΠΑ και Αυστραλία) που ενδιαφέρονται για το πώς ευρυζωνικές τεχνολογίες και δίκτυα επόμενης γενιάς θα κάνουν τις υπηρεσίες πιο χρήσιμες για άτομα με ειδικές ανάγκες. Το δίκτυο Cost298 ([www.cost298.org](http://www.cost298.org)) επίσης στοχεύει να κάνει αυτές τις τεχνολογίες πιο προσβάσιμες και πιο διαφανείς (ambient intelligence) στο πλατύ κοίνο. Οι επιστήμονες κοινότητες των Cost219ter και Cost298 χρησιμοποίησαν SDD<sup>SM</sup> για να καθορίσουν τα εμπόδια που αποτρέπουν ευρυζωνικές εφαρμογές να παράγονται και να εκμεταλλεύονται. Βασιζόμενοι στα αποτελέσματα του δομημένου διαλόγου, ανέπτυξαν τη στρατηγική τους για τα επόμενα 3 χρόνια. Το Insafe ([www.saferinternet.org](http://www.saferinternet.org)) είναι Ευρωπαϊκό δίκτυο 27 Κόμβων Ενημέρωσης για Ασφαλέστερο Διαδίκτυο. Χρησιμοποίησαν SDD<sup>SM</sup> σε πολλές συναντήσεις τους για να καθορίσουν τα εμπόδια, να αναπτύξουν όραμα και να συμφωνήσουν στα σχέδια δράσης. (Οι σχετικές αναφορές βρίσκονται στην ιστοσελίδα του Κυπριακού κόμβου Ενημέρωσης στο [www.CyberEthics.info](http://www.CyberEthics.info).) Το δίκτυο UCYVROK (<http://ucynvrok.wetpaint.com>) χρησιμοποίησε το SDD<sup>SM</sup> για να καθορίσει τους λόγους για τους οποίους οι νέοι δεν συμμετέχουν σε Ευρωπαϊκά προγράμματα. Τα αποτελέσματα δόθηκαν στην Ευρωβουλή. Η μεθοδολογία του SDD<sup>SM</sup> χρησιμοποιήθηκε επίσης για να διευκολυνθεί ο διάλογος μεταξύ Έλληνο-Κυπρίων και Τούρκο-Κυπρίων από το 1994. Αυτός ο διάλογος κορυφώθηκε με τη δημιουργία ενός υποτυπώδους ειρηνιστικού κινήματος. Πολλές αναφορές συνεχίζουν να αξιοποιούνται από το δίκτυο και βρίσκονται στην ιστοσελίδα του προγράμματος ([www.civilsocietydialogue.net](http://www.civilsocietydialogue.net)).



## Ευχαριστίες

Η Ομάδα που διοργάνωσε τα εργαστήρια δομημένου διαλόγου θα ήθελε να ευχαριστήσει τους εκπροσώπους της Ένωσης Δήμων Κύπρου και της Ένωσης Κοινοτήτων Κύπρου. Επίσης ευχαριστούμε τα άτομα από τους διάφορους Δήμους που έλαβαν μέρος, την ενθουσιώδη συνεισφορά τους, το χρόνο, την ενέργεια και τη γνώση που πρόσφεραν στο διάλογο αυτό.

## Συμμετέχοντες



Νεόφυτος Κωνσταντίνου  
(Κοινοτάρχης,  
Αναλυόντας)



Μιχαλάκης Κκαϊλής  
(Γραμματέας, Πέρα  
Χωριό Νήσου)



Αντρέας Διονυσίου  
(Κοινοτάρχης, Άλωνα)



Χριστόδουλος  
Χριστοδούλου (Λειτ.  
Δημ. Υπ., Έγκωμη)



Σωτήρης Νεοπόλεμου  
(Πρόεδρος, Βυζακιά)



Παντελής Θεοδότου  
(Κοινοτάρχης, Φτερικούδι)



Αλέξης Χριστοδούλου  
(Μέλος, Γέρι)



Αντρούλα Χριστοδούλου  
(Γραφείας,  
Κοκκινотριμιθιά)



Χριστίνα Κούρρη  
(Γραμματέας,  
Πλατανιστάσα)



Κώστας Μιχαηλίδης  
(Πρόεδρος, Κάτω  
Πύργος)



Ζανέττα Μανώλη  
(Γραμματέας, Γέρι)



Αντρέας Κρασιάς  
(Γραμματέας,  
Κοκκινотριμιθιά)



Σωτήρης Κυριάκου  
(Πρόεδρος, Αγροκησιά)



Νίκος Κουρτελίδης  
(Επιστάτης, Γέρι)



Μαρίνος Χρυσοστόμου  
(Πρόεδρος, Αγία Μαρίνα  
Ξυλιάτου)



Ειρήνη Αναστασιάδου  
(Λειτουργός, Ένωση  
Κοινοτήτων Κύπρου)

Οι συμμετέχοντες είναι οι κύριοι και μοναδικοί εκφραστές των απόψεων που αναφέρονται σε αυτό το έγγραφο. Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι οι ιδέες αντανακλούν προσωπικές αντιλήψεις.











# Διάγνωση Αναγκών Μάθησης και Ανάπτυξης στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης της Κυπριακής Δημοκρατίας

## ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΑΠΟ:



Future Worlds Center (legal reg.: Cyprus Neuroscience and Technology Institute)

Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης

Cyprus International Institute of Management

Price Waterhouse Coopers

Κυπριακή Δημοκρατία

## ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ:



## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ:

Future Worlds Center

(legal reg.: Cyprus Neuroscience and Technology Institute)

Οδός Προμηθέως 5, γραφεία 4 & 9

1065 Λευκωσία, Κύπρο

Τήλ: +357 22873820

Φαξ: +357 22873821

[www.futureworldscenter.org](http://www.futureworldscenter.org)

Copyright 2010: Future Worlds Center (legal reg.: Cyprus Neuroscience and Technology Institute), Nicosia, Cyprus.

All rights reserved.

ISBN: