

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

1. Διοίκηση επιχειρήσεων και οργανισμών.

Η διοίκηση είναι η επιστήμη και η τέχνη του να σχεδιάζει, να οργανώνει, να καθοδηγεί και να ελέγχει τους πόρους (ανθρώπινους, οικονομικούς, τεχνολογικούς) ενός οργανισμού με σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων. Είναι θεμελιώδης για τη σωστή λειτουργία κάθε είδους οργανισμού, είτε πρόκειται για μια επιχείρηση, είτε για έναν δημόσιο οργανισμό.

Η σημασία της διοίκησης εντοπίζεται στο ότι εξασφαλίζει την αποτελεσματική και αποδοτική χρήση των πόρων, βοηθώντας στην επίτευξη των στόχων με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Τα βασικά χαρακτηριστικά της διοίκησης περιλαμβάνουν τη συνεργασία, την ορθολογικότητα, τον σχεδιασμό και τη συνεχή βελτίωση.

Υπάρχουν τρία βασικά επίπεδα διοίκησης:

- **Ανώτατη διοίκηση:** Καθορίζει τη στρατηγική και τους γενικούς στόχους.
- **Μεσαία διοίκηση:** Μεταφράζει τη στρατηγική σε τακτικές ενέργειες και διαχειρίζεται ομάδες.
- **Κατώτερη διοίκηση:** Επιβλέπει την καθημερινή εργασία και συντονίζει τους εργαζόμενους πρώτης γραμμής.

Οι Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης.

Η διοίκηση περιλαμβάνει τέσσερις βασικές λειτουργίες:

- **Προγραμματισμός (Planning):** Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει τον καθορισμό στόχων και την επιλογή των καταλληλότερων ενεργειών για την επίτευξή τους. Είναι η πρώτη φάση της διοίκησης και απαιτεί ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.
- **Οργάνωση (Organizing):** Αφορά τη δομή της επιχείρησης, τον καταμερισμό των εργασιών, τη διανομή αρμοδιοτήτων και τη δημιουργία ενός πλαισίου συντονισμού. Ένας καλά οργανωμένος οργανισμός επιτρέπει την αποδοτικότερη εργασία.
- **Διεύθυνση (Leading):** Περιλαμβάνει την καθοδήγηση, παρακίνηση και επικοινωνία με τους εργαζόμενους. Ένας καλός ηγέτης εμπνέει, ενθαρρύνει τη συνεργασία και δημιουργεί ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον.
- **Έλεγχος (Controlling):** Η λειτουργία αυτή εστιάζει στην αξιολόγηση της απόδοσης και τη λήψη διορθωτικών ενεργειών όταν υπάρχουν αποκλίσεις από τους στόχους. Περιλαμβάνει τη μέτρηση αποτελεσμάτων και την ανατροφοδότηση.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Ηγεσία και Λήψη Αποφάσεων.

Η ηγεσία είναι η ικανότητα να επηρεάζεις άλλους ώστε να επιτύχουν κοινό στόχο. Διακρίνεται σε διαφορετικά στυλ:

- **Αυταρχική ηγεσία:** Ο ηγέτης παίρνει αποφάσεις μόνος του.
- **Δημοκρατική ηγεσία:** Ο ηγέτης ενθαρρύνει τη συμμετοχή.
- **Laissez-faire:** Ο ηγέτης δίνει μεγάλη ελευθερία στους υφισταμένους.

Η λήψη αποφάσεων είναι κρίσιμο κομμάτι της διοίκησης και περιλαμβάνει τον καθορισμό προβλημάτων, τη συλλογή πληροφοριών, την αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων και την επιλογή της βέλτιστης.

Επιχειρησιακή Δομή και Οργάνωση.

Η επιχειρησιακή δομή ορίζει τον τρόπο με τον οποίο οργανώνεται μια επιχείρηση. Οι βασικές μορφές περιλαμβάνουν:

- **Τμηματοποίηση:** Κατά λειτουργία (π.χ. πωλήσεις, παραγωγή), προϊόν, περιοχή ή πελάτες.
- **Γραμμική δομή:** Απλή και ιεραρχική.
- **Επιτελική δομή:** Περιλαμβάνει ειδικούς συμβούλους που βοηθούν τη διοίκηση.

Υπάρχει επίσης διάκριση ανάμεσα σε:

- **Μηχανιστική δομή:** Άκαμπτη, με αυστηρή ιεραρχία.
- **Οργανική δομή:** Ευέλικτη, με έμφαση στη συνεργασία και την επικοινωνία.

Στρατηγική Διοίκηση και Ανάλυση Περιβάλλοντος.

Η στρατηγική διοίκηση ασχολείται με τη μακροπρόθεσμη κατεύθυνση της επιχείρησης. Περιλαμβάνει εργαλεία ανάλυσης:

- **SWOT ανάλυση:** Εντοπισμός Δυνατών σημείων (Strengths), Αδυναμιών (Weaknesses), Ευκαιριών (Opportunities) και Απειλών (Threats).
- **PESTEL ανάλυση:** Εξωτερική ανάλυση με βάση Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικούς, Τεχνολογικούς, Περιβαλλοντικούς και Νομικούς παράγοντες.

Η στρατηγική σκέψη βοηθά στην προσαρμογή της επιχείρησης στις αλλαγές του περιβάλλοντος και στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Σύγχρονες Τάσεις στη Διοίκηση.

Η σύγχρονη διοίκηση προσαρμόζεται στις εξελίξεις της κοινωνίας και της τεχνολογίας. Κύριες τάσεις:

- **Ψηφιακός μετασχηματισμός:** Η χρήση της τεχνολογίας για βελτίωση της λειτουργίας και εξυπηρέτησης.
- **Βιωσιμότητα και Κοινωνική Υπευθυνότητα:** Οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να έχουν θετικό αποτύπωμα στο περιβάλλον και στην κοινωνία.
- **Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα:** Προώθηση νέων ιδεών, προϊόντων και μεθόδων.

Η διοίκηση δεν είναι πλέον απλώς έλεγχος και οργάνωση. Είναι ένα δυναμικό εργαλείο που απαιτεί διορατικότητα, στρατηγική σκέψη και ευελιξία.

2. Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (ν.4940/2022, ν.4765/2021, ν.4440/2016, ν.4369/2016). Γενικά και Ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας. Προγραμματισμός προσλήψεων μόνιμου προσωπικού. Διαδικασίες επιλογής και πρόσληψης προσωπικού στον δημόσιο τομέα - Ο ρόλος του Α.Σ.Ε.Π.. Επιλογή για θέσεις ευθύνης. Ενιαίο Πλαίσιο δεξιοτήτων στη δημόσια διοίκηση. Σύστημα αξιολόγησης και κινητικότητας. Στοχοθέτηση.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) στη Δημόσια Διοίκηση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες για την αποτελεσματικότητα των κρατικών υπηρεσιών. Ο σωστός σχεδιασμός, η επιλογή, η αξιολόγηση και η ανάπτυξη του προσωπικού οδηγούν σε υψηλότερα επίπεδα αποδοτικότητας και ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Νομικό Πλαίσιο (Ν. 4940/2022, Ν. 4765/2021, Ν. 4440/2016, Ν. 4369/2016.)

Η λειτουργία της ΔΑΔ βασίζεται σε σύγχρονο νομοθετικό πλαίσιο που στοχεύει στον εξορθολογισμό των διαδικασιών προσλήψεων, στην αξιολόγηση των υπαλλήλων και στη διαφάνεια.

- **Ν. 4369/2016:** Εισήγαγε την έννοια του "μητρώου ανθρώπινου δυναμικού" και τη διαδικασία στοχοθεσίας στη δημόσια διοίκηση.
- **Ν. 4440/2016:** Καθιέρωσε το Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας (ΕΣΚ), δίνοντας τη δυνατότητα μετακινήσεων μεταξύ υπηρεσιών.
- **Ν. 4765/2021:** Ρύθμισε εκ νέου τη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων και αξιολόγησης.
- **Ν. 4940/2022:** Εισήγαγε το Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων και ενίσχυσε τη διαφάνεια στις προσλήψεις.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Γενικά και Ειδικά Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας.

Τα περιγράμματα θέσεων εργασίας αποτελούν τον θεμέλιο λίθο της ορθολογικής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.

- **Γενικά περιγράμματα:** Καθορίζουν βασικές κατηγορίες καθηκόντων και αρμοδιοτήτων ανά ομάδα θέσεων.
- **Ειδικά περιγράμματα:** Εξειδικεύουν τα καθήκοντα για κάθε θέση, σε συνάρτηση με τις ανάγκες της υπηρεσίας. Περιλαμβάνουν απαιτούμενα προσόντα, καθήκοντα, αρμοδιότητες και στόχους.

Η ύπαρξη αυτών των περιγραμμάτων βοηθά στην καλύτερη επιλογή, εκπαίδευση, αξιολόγηση και επιβράβευση του προσωπικού.

Προγραμματισμός Προσλήψεων Μόνιμου Προσωπικού.

Ο προγραμματισμός προσλήψεων πραγματοποιείται ετησίως και βασίζεται:

- Στις ανάγκες των φορέων.
- Στην ανάλυση θέσεων εργασίας.
- Στις δημοσιονομικές δυνατότητες.

Η διαδικασία ξεκινά από τους φορείς και εγκρίνεται από το Υπουργείο Εσωτερικών και το Υπουργείο Οικονομικών. Ακολουθεί η δημοσίευση προκήρυξης μέσω ΑΣΕΠ.

Διαδικασίες Επιλογής και Πρόσληψης Προσωπικού στον Δημόσιο Τομέα – Ο Ρόλος του Α.Σ.Ε.Π.

Το **Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.)** είναι ανεξάρτητη αρχή που εξασφαλίζει την αξιοκρατία και τη διαφάνεια στις προσλήψεις.

Διαδικασίες επιλογής:

- **Πλήρεις διαγωνισμοί** (γραπτοί ή με μοριοδότηση)
- **Ειδικές κατηγορίες:** π.χ. ΑΜΕΑ, πολύτεκνοι
- **Προσωρινά και οριστικά αποτελέσματα** με δυνατότητα ένστασης

Το ΑΣΕΠ εποπτεύει όλες τις προσλήψεις μόνιμου προσωπικού και τις περισσότερες προσλήψεις ορισμένου χρόνου.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Επιλογή για Θέσεις Ευθύνης.

Η επιλογή προϊσταμένων οργανικών μονάδων γίνεται μέσω ανοιχτών διαδικασιών με αξιολόγηση τυπικών και ουσιαστικών προσόντων, συνέντευξη και αξιολόγηση προηγούμενης εμπειρίας.

Τα βασικά κριτήρια:

- Τίτλοι σπουδών
- Διοικητική εμπειρία
- Αξιολογήσεις προηγούμενων ετών
- Συνέντευξη με ανεξάρτητη επιτροπή

Η διαφάνεια, η αξιοκρατία και η επαγγελματική επάρκεια αποτελούν προτεραιότητα.

Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων στη Δημόσια Διοίκηση

Το Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων είναι μια καινοτόμα προσέγγιση που αποσκοπεί στον προσδιορισμό των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που πρέπει να διαθέτουν οι δημόσιοι υπάλληλοι.

Βασικές δεξιότητες:

- Ψηφιακές δεξιότητες
- Διαχείριση έργων
- Επικοινωνία
- Συνεργασία και ηγεσία

Το πλαίσιο αυτό ενισχύει τη στοχοθεσία και συνδέεται με την εκπαίδευση και την αξιολόγηση.

Σύστημα Αξιολόγησης και Κινητικότητας

Η αξιολόγηση στοχεύει στη βελτίωση της απόδοσης και στην ανάπτυξη του προσωπικού. Περιλαμβάνει:

- Αυτοαξιολόγηση
- Αξιολόγηση από τον προϊστάμενο
- Ανατροφοδότηση και ανάπτυξη πλάνου βελτίωσης

Η **κινητικότητα** δίνει τη δυνατότητα στους υπαλλήλους να μετακινηθούν εντός της Δημόσιας Διοίκησης. Προάγει τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού με βάση τις δεξιότητες και τις ανάγκες των φορέων.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Στοχοθέτηση

Η στοχοθεσία είναι η διαδικασία με την οποία τίθενται σαφείς και μετρήσιμοι στόχοι για τις οργανικές μονάδες και τους υπαλλήλους.

Οφέλη:

- Συντονισμός δράσεων με τη στρατηγική του φορέα
- Ενίσχυση της λογοδοσίας
- Διαφάνεια και τεκμηρίωση της αξιολόγησης

Η στοχοθέτηση αποτελεί κρίσιμο εργαλείο στρατηγικής διοίκησης στη Δημόσια Διοίκηση.

3. Λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης Ηθική και δεοντολογία στον δημόσιο τομέα: Κώδικας Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς Υπαλλήλων του Δημοσίου Τομέα. Ευρωπαϊκός Κώδικας Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς.

3. 1 Λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Η Δημόσια Διοίκηση είναι το σύνολο των υπηρεσιών, οργανισμών και μηχανισμών που λειτουργούν υπό την ευθύνη του κράτους και έχουν ως στόχο την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος. Στην ουσία, είναι το εκτελεστικό όργανο του κράτους που εφαρμόζει τη νομοθεσία και τις πολιτικές αποφάσεις των κυβερνήσεων.

Οι βασικές αρχές που διέπουν τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης είναι:

- **Νομιμότητα:** Οι διοικητικές πράξεις πρέπει να στηρίζονται στον νόμο.
- **Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα:** Η διοίκηση πρέπει να εξυπηρετεί τους πολίτες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, με την ελάχιστη σπατάλη πόρων.
- **Διαφάνεια:** Οι αποφάσεις και οι πράξεις πρέπει να είναι κατανοητές και προσβάσιμες στους πολίτες.
- **Λογοδοσία:** Οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι υπεύθυνοι για τις πράξεις τους και υπόκεινται σε έλεγχο.
- **Ισότητα και αντικειμενικότητα:** Η διοίκηση πρέπει να φέρεται δίκαια και ίσα προς όλους τους πολίτες.

Η σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση επιδιώκει τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, την εξυπηρέτηση του πολίτη, την ψηφιοποίηση των διαδικασιών και την ενίσχυση της συμμετοχικότητας.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

3.2 Ηθική και Δεοντολογία στον Δημόσιο Τομέα.

Η ηθική και η δεοντολογία αποτελούν θεμελιώδη στοιχεία της καλής διοίκησης. Η συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων πρέπει να χαρακτηρίζεται από εντιμότητα, αμεροληψία, επαγγελματισμό και σεβασμό προς τους πολίτες και τους θεσμούς.

➤ Κώδικας Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς Υπαλλήλων του Δημοσίου Τομέα

Ο Κώδικας αυτός έχει θεσπιστεί για να καθορίσει τα πρότυπα συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων και να ενισχύσει την εμπιστοσύνη των πολιτών στη δημόσια διοίκηση. Βασικές αρχές του:

- **Εντιμότητα και Ακεραιότητα:** Οι υπάλληλοι πρέπει να ενεργούν με ηθική συνέπεια και ειλικρίνεια.
- **Αμεροληψία και Δικαιοσύνη:** Δεν επιτρέπεται η διάκριση ή η εύνοια.
- **Εχεμύθεια:** Υποχρέωση προστασίας προσωπικών και υπηρεσιακών δεδομένων.
- **Αφοσίωση στο Δημόσιο Συμφέρον:** Οι υπάλληλοι εργάζονται με γνώμονα την εξυπηρέτηση του πολίτη και όχι το προσωπικό τους όφελος.
- **Ευγένεια και Σεβασμός:** Οφείλουν να αντιμετωπίζουν όλους τους πολίτες με επαγγελματισμό και αξιοπρέπεια.

Η παραβίαση των αρχών αυτών μπορεί να οδηγήσει σε πειθαρχικές κυρώσεις και μείωση της αξιοπιστίας της Δημόσιας Διοίκησης.

3.3 Ευρωπαϊκός Κώδικας Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς.

Ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς υιοθετήθηκε από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο με στόχο την προώθηση διαφανούς, υπεύθυνης και δίκαιης διοίκησης σε όλα τα θεσμικά όργανα της ΕΕ.

Βασικές του διατάξεις:

- **Νομιμότητα:** Όλες οι πράξεις βασίζονται στο δίκαιο της ΕΕ.
- **Μη Διάκριση:** Ίση μεταχείριση ανεξαρτήτως φυλής, φύλου, εθνικότητας, κ.λπ.
- **Αναλογικότητα:** Οι διοικητικές ενέργειες δεν πρέπει να είναι υπερβολικές σε σχέση με τον σκοπό τους.
- **Ευγένεια και Διαθεσιμότητα:** Οι υπάλληλοι οφείλουν να είναι πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν και να παρέχουν πληροφορίες.
- **Δικαίωμα ακρόασης και πρόσβασης στον φάκελο:** Ο πολίτης έχει δικαίωμα να γνωρίζει τις πληροφορίες που τον αφορούν και να εκφράζει τις απόψεις του.
- **Λογοδοσία:** Η διοίκηση οφείλει να αιτιολογεί τις αποφάσεις της.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Ο κώδικας αυτός αποτελεί πρότυπο καλής διοικητικής πρακτικής και μπορεί να λειτουργήσει ως οδηγός για τα κράτη μέλη, προωθώντας την ευρωπαϊκή διοικητική κουλτούρα.

4. Πολυεπίπεδη διακυβέρνηση και διαχείριση κινδύνων (ν. 5013/2023)

4.1 Πολυεπίπεδη Διακυβέρνηση – Ορισμός και Σημασία

Η πολυεπίπεδη διακυβέρνηση αναφέρεται στη συνεργασία και τον συντονισμό μεταξύ διαφορετικών επιπέδων εξουσίας και διοίκησης: τοπικής, περιφερειακής, εθνικής και ευρωπαϊκής. Αποτελεί απαραίτητο πλαίσιο για τη σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση, δεδομένου ότι πολλές πολιτικές και δημόσιες παρεμβάσεις απαιτούν συνέργειες και καταμερισμό αρμοδιοτήτων.

Η πολυεπίπεδη διακυβέρνηση δεν είναι απλώς κατανομή εξουσιών. Εστιάζει στον **συντονισμό**, στην **αποτελεσματική υλοποίηση πολιτικών** και στην **ενίσχυση της δημοκρατικής λογοδοσίας**. Επιτρέπει την ανταλλαγή τεχνογνωσίας και την καλύτερη προσαρμογή των δημόσιων πολιτικών στις ανάγκες των τοπικών κοινωνιών.

4.2 Το Νομικό Πλαίσιο – Νόμος 5013/2023

Ο **Νόμος 5013/2023** αποτελεί θεμελιώδες εργαλείο για την ενίσχυση της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης και τη θεσμοθέτηση συστημάτων διαχείρισης κινδύνων και εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα.

Κύρια σημεία του νόμου:

- Θεσμοθέτηση ενιαίου **Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου** σε όλους τους δημόσιους οργανισμούς.
- Καθιέρωση **πολιτικών διαχείρισης κινδύνων** και μηχανισμών ελέγχου.
- Δημιουργία **Εθνικού Συστήματος Διακυβέρνησης και Δημόσιας Ακεραιότητας**.
- Ανάπτυξη πλαισίου **εσωτερικών πολιτικών συμμόρφωσης και διαφάνειας**.

Με τον νόμο 5013/2023, η Δημόσια Διοίκηση μεταβαίνει σε ένα πιο σύγχρονο, δομημένο και αποδοτικό μοντέλο λειτουργίας, στο οποίο κάθε οργανισμός είναι υπεύθυνος για τη **συνεχή αξιολόγηση των κινδύνων**, την **εφαρμογή εσωτερικών ελέγχων** και τη **διαφάνεια στη λήψη αποφάσεων**.

Δημόσια Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

4.3 Διαχείριση Κινδύνων στον Δημόσιο Τομέα.

Η διαχείριση κινδύνων είναι η συστηματική διαδικασία εντοπισμού, αξιολόγησης και περιορισμού των κινδύνων που ενδέχεται να επηρεάσουν αρνητικά τη λειτουργία ενός δημόσιου οργανισμού ή την επίτευξη των στόχων του.

Κύρια βήματα της διαχείρισης κινδύνων:

1. **Εντοπισμός κινδύνων** (εσωτερικών και εξωτερικών)
2. **Αξιολόγηση κινδύνων** βάσει της σοβαρότητας και της πιθανότητας
3. **Σχεδιασμός μέτρων πρόληψης και αντιμετώπισης**
4. **Παρακολούθηση και αναθεώρηση της στρατηγικής**

Οι κίνδυνοι μπορεί να είναι:

- **Οικονομικοί** (π.χ. υπέρβαση προϋπολογισμού)
- **Λειτουργικοί** (π.χ. δυσλειτουργία πληροφοριακών συστημάτων)
- **Διοικητικοί** (π.χ. κακή κατανομή προσωπικού)
- **Κανονιστικοί ή νομικοί** (π.χ. μη συμμόρφωση με νομοθεσία)

Η διαχείριση κινδύνων είναι κρίσιμη για τη **διαφύλαξη της δημόσιας εμπιστοσύνης**, τη **χρηστή διοίκηση** και την **προστασία των δημόσιων πόρων**.

4.4 Η Σύνδεση Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης και Διαχείρισης Κινδύνων

Η πολυεπίπεδη διακυβέρνηση ενισχύει την ικανότητα πρόληψης και διαχείρισης κινδύνων, καθώς εξασφαλίζει:

- **Κατανομή ευθυνών** ανά επίπεδο διοίκησης.
- **Ανταλλαγή πληροφοριών και βέλτιστων πρακτικών.**
- **Συνεχή παρακολούθηση και ανατροφοδότηση.**

Η σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση, με βάση τον ν. 5013/2023, οφείλει να λειτουργεί ως **πλέγμα συνεργαζόμενων επιπέδων διακυβέρνησης**, το οποίο ενσωματώνει μηχανισμούς πρόληψης, ελέγχου και λογοδοσίας.