



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Οργάνωση Κυβερνητικής Ηγεσίας και Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων

Της

Σεβαστής- Χριστίνας Πουλή

Κωδικός Φοιτητή: **1213801737**

Επιβλέπων Καθηγητής:

Μάνος Παπάζογλου

Επίκουρος Καθηγητής Πολιτικών Επιστημών

2023

Περίληψη

Η οικονομική κρίση της προηγούμενης δεκαετίας, μεταξύ άλλων, αποκάλυψε κ ένα σοβαρό πρόβλημα στη λειτουργία της κεντρικής κυβέρνησης, το οποίο αφορούσε στα ελλιπή θεσμικά και διοικητικά μέσα για την παρακολούθηση θεμελιωδών μεγεθών ή στοιχείων για την λειτουργία του κράτους όπως δαπάνες προϋπολογισμού, κατανομή δημοσίων υπαλλήλων σε φορείς του δημοσίου, φορολογικός μηχανισμός, βασικές υπηρεσίες προς τους πολίτες, αλλά και για τον συντονισμό του κυβερνητικού έργου. Τα Πληροφοριακά Συστήματα, τα οποία αποτελούν πλέον εγγενές στοιχείο της βιωσιμότητας και της αποτελεσματικότητας ενός οργανισμού, απαιτούνται για την εκπλήρωση αυτής της λειτουργίας.

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να τονίσει τη σημασία και την αναγκαιότητα των Πληροφοριακών Συστημάτων στην οργάνωση της κυβερνητικής ηγεσίας και στη γενικότερη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης. Το βασικό σημείο είναι ότι η βελτίωση της αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού θα προσέφερε σημαντική ωφέλεια για την εξοικονόμηση πόρων για το κράτος, την παροχή καλύτερων υπηρεσιών προς πολίτες/επιχειρήσεις καθώς και νέες δυνατότητες ανάπτυξης μέσω της μικρότερης επιβάρυνσης του κράτους και της μείωσης της γραφειοκρατίας.

Λέξεις κλειδιά: Δημόσια διοίκηση, Ηλεκτρονική διακυβέρνηση, Μεταρρυθμίσεις, Πληροφορία, Πληροφοριακά συστήματα, Πληροφοριακό σύστημα MAZI.

Abstract

The economic crisis of the previous decade, among other things, revealed a serious problem in the functioning of the central government, which related to the insufficient institutional and administrative means to monitor fundamental quantities or elements for the functioning of the state such as budget expenditures, distribution of civil servants in public bodies, tax mechanism, basic services to citizens, but also for the coordination of government work. Information Systems, which are now an intrinsic element of an organization's viability and efficiency, are required to fulfill this function.

The aim of this thesis is to emphasize the importance and necessity of Information Systems in the organization of government leadership and in the general functioning of the Public Administration. The key point is that improving the efficiency of public administration through digital transformation would provide a significant benefit in terms of savings for the state, better services to citizens/businesses as well as new growth opportunities through less burden on the state and reduction of the bureaucracy.

Key words: Public administration, E-government, Reforms, Information, Information systems, Information systems, Information system MAZI

Ευχαριστίες

Φτάνοντας στην ολοκλήρωση των μεταπτυχιακών σπουδών μου, με την παρούσα διατριβή επιθυμώ να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους με στήριξαν στην μέχρι τώρα ακαδημαϊκή μου πορεία.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου, Μάνο Παπάζογλου, ο οποίος με καθοδήγησε και αφιέρωσε χρόνο παρέχοντάς μου οδηγίες και συμβουλές για την επιτυχή εκπόνηση της εργασίας μου.

Οφείλω, επιπλέον, ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου για την ηθική υποστήριξη όλο αυτό το διάστημα, αλλά και στην υπομονή που επέδειξαν, μέχρι να φέρω εις πέρας τις σπουδές μου.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη	2
Abstract.....	3
Ευχαριστίες.....	4
Συντομογραφίες.....	7
1. Εισαγωγή: Βιβλιογραφική ανασκόπηση	8
1.1 Έννοιες πληροφοριακών συστημάτων	8
1.2 Συστατικά ενός πληροφοριακού συστήματος.....	10
1.3 Δυνατότητες συστημάτων πληροφοριών	11
1.4 Η σημασία των πληροφοριακών συστημάτων για τη δημόσια διοίκηση	11
1.4.1 Τα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.....	13
1.4.2 Πληροφοριακά συστήματα δημόσιας διοίκησης	15
1.4.3 Κατηγορίες Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης	15
2. Διαδικασίες μεταρρύθμισης της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα	22
2.1 Δυσκολίες στις υπάρχουσες αλληλεπιδράσεις των πολιτών με τη δημόσια διοίκηση	22
2.2 Διοίκηση του οργανωτικού μετασχηματισμού	22
2.2.1 Μεταβλητότητα του κλίματος.....	23
2.2.2 Διαδικασία αλλαγής.....	23
2.2.3 Προσαρμοστικότητα στην αλλαγή.....	23
2.2.4 Αποτελέσματα της αλλαγής.....	24
3. Ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα.....	25
3.1 Η χαμηλή επίδοση του ψηφιακού μετασχηματισμού του κράτους	25
3.2 Η ψηφιακή εθνική στρατηγική.....	29
3.3 Πρόσβαση και χρήση των ΤΠΕ στην Ελλάδα.....	31
3.3.1 Η περίπτωση του Taxisnet	32
3.3.2 Η περίπτωση της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης.....	34
3.4 Οι καλές πρακτικές που εφαρμόστηκαν μετά την περίοδο 2010-2018.....	35
3.4.1 Υιοθέτηση προτύπων και αποκεντρωμένη εφαρμογή της Ενιαίας Αρχής Πληρωμών.....	35
3.5 Πόθεν έσχες.....	36
3.6 Δείκτης DESI.....	37
3.7 Ανάλυση SWOT	39
4. Το κυβερνητικό έργο και το πληροφοριακό σύστημα MAZI	43
4.1 Φάκελοι σε όλους τους υπουργούς.....	45

4.2 Η δομή της Προεδρίας της Κυβέρνησης.....	47
4.3 Το Πληροφοριακό σύστημα «ΜΑΖΙ»	48
4.3.1 Υπουργείο Οικονομικών.....	49
4.3.2 Υπουργείο Ανάπτυξης & Επενδύσεων	50
4.3.3 Υπουργείο Εξωτερικών.....	51
4.3.4 Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη	52
4.3.5 Υπουργείο Εθνικής Άμυνας.....	52
4.3.6 Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων.....	53
4.3.7 Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων	54
4.3.8 Υπουργείο Υγείας	55
4.3.9 Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας	57
4.3.10 Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού	58
4.3.11 Υπουργείο Δικαιοσύνης.....	58
4.3.12 Υπουργείο Εσωτερικών	59
4.3.13 Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης.....	60
4.3.14 Υπουργείο Υποδομών & Μεταφορών	61
4.3.15 Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής	62
4.3.16 Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων.....	63
4.3.17 Υπουργείο Τουρισμού	64
4.4 Συμπεράσματα από την εφαρμογή του ΜΑΖΙ.....	64
5. Συμπεράσματα και κριτική.....	66
Βιβλιογραφία	68

Συντομογραφίες

ΤΠ - Τεχνολογία Πληροφοριών

ΟΟΣΑ - Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

ΤΠΕ - Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών

ΣΔΡΕΑ - Συστήματα Διαχείρισης Ροής Εργασιών και αρχείων

ΙΚΑ - Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων

ΕΣΠΑ - Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς

ΚτΠ - Κοινωνία της Πληροφορίας

ΓΓΠΣ - Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων

DESI - Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας

ΕΔΥΤΕ - Εθνικό Δίκτυο Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας

ΗΔΙΚΑ - Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης

ΚΠΔ - Κώδικας Ποινικής Δικονομίας

ΣΔΟΕ - Σώμα Δίωξης Οικονομικού Εγκλήματος

ΑΠΕ - Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας

ΕΟΤ – Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού

ITU DAI - Δείκτης Ψηφιακής Πρόσβασης της Διεθνούς Ένωσης Τηλεπικοινωνιών

1. Εισαγωγή: Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Θα μπορούσε κανείς να συμπεράνει ότι η τρέχουσα περίοδος είναι η "εποχή της πληροφορίας" με βάση την ποσότητα και την πολυπλοκότητα των διαθέσιμων πληροφοριών και την ταχύτητα με την οποία αυτές επεξεργάζονται. Η πλειονότητα των εργαζομένων τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα κατηγοριοποιούνται ως εργαζόμενοι της γνώσης, επειδή είναι υπεύθυνοι για την παραγωγή, τη διάδοση και την εφαρμογή της πληροφορίας, συμβάλλοντας έτσι στη μετάβαση στην κοινωνία της πληροφορίας. Ως αποτέλεσμα του μετασχηματισμού του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν οι οργανισμοί παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών, πρέπει να αναπτύξουν πληροφοριακά συστήματα που να τους παρέχουν αξιόπιστα και ακριβή δεδομένα. Τελικά, δεν θα πρέπει να αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι οι πιο επιτυχημένοι οργανισμοί είναι εκείνοι που αποκτούν και χρησιμοποιούν τις πληροφορίες πιο αποτελεσματικά.

1.1 Έννοιες πληροφοριακών συστημάτων

Ένα σύστημα ορίζεται ως μια συλλογή στοιχείων, αλληλεπιδράσεων και δραστηριοτήτων με ξεχωριστή οργανωτική δομή και αυτονομία σε σχέση με το περιβάλλον του. Εκτελεί μια σειρά εργασιών για την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων. Αποτελούμενο από διασυνδεδεμένα και αλληλοεπιδρώντα υποσυστήματα, βρίσκεται σε μόνιμη κατάσταση αλλαγής. Δεδομένου ότι τα εταιρικά συστήματα, τα βιολογικά συστήματα, τα κοινωνικά συστήματα, τα συστήματα πληροφοριών κ.λπ. συζητούνται συχνά, η έννοια του συστήματος είναι πανταχού παρούσα (Πολλάλης & Βοζίκης, 2012- Χαϊνάς, 2005). Υπάρχουν πολυάριθμες, λίγο πολύ διαφορετικές έννοιες των «συστημάτων πληροφοριών» στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία.

Ορισμένοι συγγραφείς υποστήριξαν ότι το "Information System" και το "Computer Aided Data Processing Systems" είναι εναλλάξιμα. Ωστόσο, αυτό δεν συμβαίνει επειδή, αφενός, ένα σύστημα πληροφοριών μπορεί να είναι χειροκίνητο ή μηχανογραφημένο και επομένως να μην βασίζεται απαραίτητα σε υπολογιστή και, αφετέρου, μπορεί να βασίζεται σε υπολογιστή αλλά να μην παρέχει πληροφορίες στον οργανισμό. Για παράδειγμα, ένα σύστημα πληρωμών εργαζομένων

που, παρόλο που περιέχει όλα τα απαιτούμενα στοιχεία μισθοδοσίας, δεν παρέχει πληροφορίες στη διοίκηση του οργανισμού. Σύμφωνα με τους Laudon και Laudon (2015), ένα πληροφοριακό σύστημα είναι ένα επιχειρηματικό σύστημα που αποτελείται από συστήματα υπολογιστών, τεχνολογία πληροφοριών και τεχνολογία Διαδικτύου. Στοχεύει στη συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση και διάδοση δεδομένων που υποστηρίζουν τη λήψη αποφάσεων και τον έλεγχο του οργανισμού. Βοηθά τα στελέχη και το προσωπικό στην αξιολόγηση και απεικόνιση περίπλοκων καταστάσεων, καθώς και στο σχεδιασμό νέων προϊόντων και παρέχει πληροφορίες για σημαντικά άτομα, μέρη και πράγματα εντός του οργανισμού ή της γύρω περιοχής.

Το πληροφοριακό σύστημα δέχεται την εισαγωγή δεδομένων και παράγει την έξοδο πληροφοριών. Τα δεδομένα είναι τα ακατέργαστα δεδομένα που έχουν σημασία για έναν οργανισμό και προέρχονται τόσο από τον ίδιο τον οργανισμό (εσωτερικά δεδομένα) όσο και από το περιβάλλον του (εξωτερικά δεδομένα), αλλά δεν είναι ακόμη οργανωμένα και μορφοποιημένα με τρόπο κατανοητό και χρησιμοποιήσιμο (Δουκίδης, 2011). Η είσοδος, η επεξεργασία και η έξοδος είναι απαραίτητες για τη μετατροπή των δεδομένων σε πληροφορίες που χρειάζεται μια επιχείρηση για τη λήψη αποφάσεων, τη διαχείριση λειτουργιών, την ανάλυση θεμάτων και την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών (Laudon & Laudon, 2015).

Ειδικότερα, η εισαγωγή είναι η συλλογή ακατέργαστων δεδομένων εντός ή εκτός του οργανισμού, η επεξεργασία είναι η ανάλυση και η μετατροπή των δεδομένων σε μια πιο κατανοητή μορφή και η έξοδος είναι η διάδοση και διανομή των επεξεργασμένων δεδομένων. Τα πληροφοριακά συστήματα περιλαμβάνουν επίσης ανατροφοδότηση, η οποία είναι ταυτόχρονα μια έξοδος και μια μέθοδος παρακολούθησης και αναθεώρησης του πληροφοριακού συστήματος προκειμένου να υποστηριχθεί η τροποποίηση και η βελτίωσή του (Laudon & Laudon, 2015). Είναι σημαντικό να τονιστεί σε αυτή τη συγκυρία ότι οι όροι "Πληροφοριακό Σύστημα" και "Τεχνολογία Πληροφοριών" χρησιμοποιούνται εναλλακτικά, με σχεδόν την ίδια σημασία, σε όλες τις πηγές που εξετάστηκαν για αυτήν την έρευνα. Η τεχνολογία πληροφοριών αναφέρεται στον εξοπλισμό και το λογισμικό που χρησιμοποιείται στους υπολογιστές και τις τηλεπικοινωνίες για τη συλλογή, επεξεργασία και μετάδοση δεδομένων κειμένου, ήχου και εικόνας (Mjema et al., 2005). Η ιδέα του περιλαμβάνει μια ποικιλία μηχανισμών μεταφοράς δεδομένων μεταξύ υπολογιστών, κυρίως μέσω του Διαδικτύου (Lai, Mane & Lai, 2010). Αυτοί οι όροι έχουν την ίδια σημασία στο πλαίσιο αυτής της εργασίας.

1.2 Συστατικά ενός πληροφοριακού συστήματος

Σύμφωνα με τον Davis (2000), τα πληροφοριακά συστήματα περιλαμβάνουν την αλληλεπίδραση της τεχνολογίας, των δεδομένων και των ανθρώπων για την προσφορά υπηρεσιών πληροφόρησης και επικοινωνίας (Barata & Cunha, 2017). Ως εκ τούτου, τα συστατικά στοιχεία ενός πληροφοριακού συστήματος μπορούν να ταξινομηθούν είτε σε συστατικά στοιχεία τεχνολογίας πληροφοριών (ΤΠ) είτε σε μη ΤΠ. Σύμφωνα με τον Kroenke (Δουκίδης, 2011) ένα πληροφοριακό σύστημα αποτελείται από:

- Hardware, ή διάφορα συστήματα υπολογιστών, συμπεριλαμβανομένων των μικροϋπολογιστών, των κεντρικών υπολογιστών και των περιφερειακών τους συσκευών.
- Λογισμικό, αποτελούμενο από λειτουργικά συστήματα και εφαρμογές εφαρμογών.
- Βάσεις δεδομένων, οι οποίες είναι δομημένες συλλογές δεδομένων που χρησιμοποιούνται από εφαρμογές.
- Άνθρωποι, που κατηγοριοποιούνται σε τρεις ομάδες:
 - ειδικοί της πληροφορικής με ιδιαίτερες γνώσεις και ικανότητες όσον αφορά τη διαχείριση, την ανάπτυξη και τη συντήρηση των τεχνολογιών πληροφορικής
 - τελικοί χρήστες, οι οποίοι μπορεί να είναι εντός του οργανισμού, όπως για τα συστήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, διοικητικές και κυβερνητικές οντότητες, ή εκτός του οργανισμού, όπως πολίτες και εταιρείες.
 - τα ενδιαφερόμενα μέρη, αυτά είναι τα άτομα που συμμετέχουν σε μια διαδικασία αλλά δεν είναι ούτε χρήστες ούτε δικαιούχοι.
- Διαδικασίες (Procedures, Processes, Workflows), που είναι η καθορισμένη μέθοδος για την εκτέλεση μιας δραστηριότητας ή διαδικασίας, δηλαδή μια σειρά φάσεων.

Κάθε μία από αυτές τις διαδικασίες εκτελείται από ένα άτομο, εξ ου και ο όρος worker function, ή είναι αυτοματοποιημένη και εκτελείται χωρίς ανθρώπινη παρέμβαση.

1.3 Δυνατότητες συστημάτων πληροφοριών

Μέχρι τη δεκαετία του 1960, τα πληροφοριακά συστήματα περιορίζονταν σε υποτυπώδη επεξεργασία δεδομένων και δημιουργία εκτάκτων αναφορών για τη διοίκηση. Στη συνέχεια, μεταξύ της δεκαετίας του 1970 και της δεκαετίας του 1990, η θέση τους εξελίχθηκε ώστε να υποστηρίζουν τις επιλογές της διοίκησης και τη στρατηγική της επιχείρησης. Οι σημαντικές εξελίξεις στην τεχνολογία των πληροφοριών έχουν προικίσει τα πληροφοριακά συστήματα με τέτοιες δυνατότητες που αποτελούν πλέον αναπόσπαστο στοιχείο των εταιρικών λειτουργιών και καταλύτες για διαρθρωτικές, λειτουργικές και διοικητικές αλλαγές στο εσωτερικό των οργανισμών. Ακολουθεί μια σύνοψη των πρωταρχικών δυνατοτήτων των πληροφοριακών συστημάτων (Δουκίδης, 2011- Οικονόμου & Γεωργόπουλος, 2004):

- Μεταφράζουν οργανωμένες διαδικασίες σε κανονικές συναλλαγές και ως εκ τούτου είναι συναλλακτικά.
- Γεωγραφικές, παρέχουν ταχεία επικοινωνία σε μεγάλες αποστάσεις.
- Μειώνουν την ποσότητα της ανθρώπινης εργασίας.
- Η τεχνολογία της πληροφορικής επεξεργάζεται τεράστιες ποσότητες δεδομένων.
- Χρησιμοποιούν εξελιγμένες αναλυτικές διαδικασίες.
- Οι σειριακές, για παράδειγμα, επιτρέπουν την ταυτόχρονη εργασία σε διάφορες εργασίες.
- Παρακολουθήση, η οποία επιτρέπει την εκτεταμένη εποπτεία της εξέλιξης των έργων, των εισροών και των εκροών, και τέλος
- Η διαμεσολάβηση είναι η διαδικασία σύνδεσης δύο μερών που διαφορετικά θα επικοινωνούσαν μέσω ενός τρίτου μέρους.

1.4 Η σημασία των πληροφοριακών συστημάτων για τη δημόσια διοίκηση

Χρησιμοποιώντας τις δυνατότητες των προαναφερθέντων πληροφοριακών συστημάτων και επιδιώκοντας τη μείωση της γραφειοκρατίας, τις χρονοβόρες διαδικασίες που απαιτούνται για την επεξεργασία των αιτημάτων των πολιτών, το κλίμα δυσaráσκειας των πολιτών, την έλλειψη εμπιστοσύνης λόγω επανειλημμένων κρουσμάτων διαφθοράς και την έλλειψη διαφάνειας, η δημόσια διοίκηση εφάρμοσε σύστημα ηλεκτρονικής υπογραφής στις συναλλαγές της με τους

πολίτες προκειμένου να γίνει πιο αποτελεσματική, αποδοτική, ποιοτική και φιλική προς τους πολίτες. Η έννοια της δημόσιας διοίκησης είναι δυναμική, καθώς κυμαίνεται με βάση τις προτεραιότητες της κυβερνητικής στρατηγικής, την αποτελεσματικότητα της επίτευξης ορισμένων από τους στόχους της, τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες και ανάγκες των πολιτών κ.λπ. Ως αποτέλεσμα, τα κράτη μέλη του ΟΟΣΑ έχουν κατά καιρούς παράσχει διαφορετικούς ορισμούς, για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, όπως οι εξής:

- Η παροχή υπηρεσιών από τις δημόσιες διοικήσεις μέσω του Διαδικτύου, καθώς και οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα της δημόσιας διοίκησης που βασίζεται στο Διαδίκτυο, όπως η δημόσια διαβούλευση (ΟΟΣΑ, 2003).
- Η χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στο δημόσιο τομέα. Αν και το μεγαλύτερο μέρος των εφαρμογών ΤΠΕ περιλαμβάνει την παροχή υπηρεσιών και την επεξεργασία δεδομένων, η ευρύτερη φράση περιλαμβάνει όλες τις πτυχές της δημόσιας διοίκησης (ΟΟΣΑ, 2003). Είναι προφανές από τον προηγούμενο ορισμό ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα οργανωτικών λειτουργιών, ξεκινώντας από το εσωτερικό της περιβάλλον και επεκτείνοντας στο εξωτερικό περιβάλλον, όπου πολίτες και επιχειρήσεις έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες (ηλεκτρονικές), συναλλαγές (ηλεκτρονικές) και συμμετοχή του κοινού (ηλεκτρονική δημοκρατία) (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008).
- Η δυνατότητα εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης μέσω ΤΠΕ ή η εμφάνιση ενός νέου τύπου δημόσιας διοίκησης βασισμένης στις ΤΠΕ. Αυτή η διάσταση σχετίζεται συνήθως με τη χρήση του Διαδικτύου (ΟΟΣΑ, 2003). Ο ΟΟΣΑ (2003) συνοψίζει τα παραπάνω θέματα και ορίζει την ηλεκτρονική διακυβέρνηση ως «τη χρήση των ΤΠΕ, ιδιαίτερα του Διαδικτύου, ως εργαλεία για την ενίσχυση της δημόσιας διοίκησης». Το Διαδίκτυο διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση επειδή, σε σύγκριση με άλλες ΤΠΕ, οι δημόσιες διοικήσεις το θεωρούν ως το καταλληλότερο μέσο για την προσφορά των υπηρεσιών τους.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προσφέρει έναν πιο συγκεκριμένο και εξαντλητικό ορισμό: «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι η χρήση εργαλείων και συστημάτων που βασίζονται σε ΤΠΕ για την παροχή βελτιωμένων υπηρεσιών στους κατοίκους και τις επιχειρήσεις από τις δημόσιες διοικήσεις». Οι κυβερνητικές υπηρεσίες και οι εταιρείες κάνουν ουσιαστική χρήση των ΤΠΕ, ωστόσο αυτό είναι ανεπαρκές για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Η αποτελεσματική

ηλεκτρονική διακυβέρνηση απαιτεί εξέταση οργανισμών και διαδικασιών, καθώς και νοητική μετατόπιση, προκειμένου να καταστούν οι δημόσιες υπηρεσίες πιο αποτελεσματικές για όσους τις χρειάζονται.

Οι άνθρωποι, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί μπορούν να αλληλοεπιδρούν με τις δημόσιες διοικήσεις πιο αποτελεσματικά, γρήγορα και οικονομικά, εάν η ηλεκτρονική διακυβέρνηση εφαρμόζεται σωστά. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει ως αποτέλεσμα μια πιο αποτελεσματική και αποδοτική δημόσια διοίκηση και αυξημένη ικανοποίηση των πολιτών μετατρέποντας τις τρέχουσες διαδικασίες και ενισχύοντας τις υπηρεσίες σε υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας. Ωστόσο, επηρεάζει σημαντικά τη σχέση μεταξύ κράτους και ατόμου, η οποία είναι πολύ πιο σημαντική και συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος εμπιστοσύνης ενθαρρύνοντας τη συμμετοχή των πολιτών στις πολιτικές διαδικασίες (ηλεκτρονική δημοκρατία) και τον δημόσιο λόγο (μέσω ηλεκτρονικής διαβούλευσης).

1.4.1 Τα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Ο απώτερος στόχος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι να παρέχει στους πολίτες ένα διευρυμένο φάσμα κυβερνητικών υπηρεσιών με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση θα μπορούσε επίσης να αυξήσει το άνοιγμα της κυβέρνησης, επιτρέποντας στο κοινό να ενημερώνεται για τις κυβερνητικές πρωτοβουλίες και τις πολιτικές που εφαρμόζονται. Το βασικό πλεονέκτημα θα ήταν η αντικατάσταση και η βελτιστοποίηση του συστήματος που βασίζεται στο χαρτί κατά την καθιέρωση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Αυτό θα μπορούσε να εξοικονομήσει σημαντικό χρόνο, χρήμα και να προστατεύσει το περιβάλλον με την εξάλειψη της κατανάλωσης χαρτιού.

Η χρήση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης θα μπορούσε επίσης να βελτιώσει τις επικοινωνίες της κυβέρνησης και του επιχειρηματικού τομέα. Για παράδειγμα, οι ηλεκτρονικές προμήθειες, ένα υποσύνολο των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, θα μπορούσαν να επιτρέψουν την επικοινωνία μεταξύ G2G (Government to Government) και B2B (Business to Business), επιτρέποντας στις μικρότερες επιχειρήσεις να ανταγωνίζονται τις μεγαλύτερες σε δημόσιους διαγωνισμούς. Κατά συνέπεια, το πλεονέκτημα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης θα μπορούσε να είναι μια ανοικτή και διαφανής αγορά και μια ισχυρότερη οικονομία. Οι επιχειρήσεις και οι

ιδιώτες μπορούν πλέον να λαμβάνουν πληροφορίες ταχύτερα και οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας σε σύγκριση με το παρελθόν. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και οι δυνατότητές της μπορεί να είναι προσβάσιμες σε όλους, ανεξάρτητα από την τοποθεσία ή την κοινωνική θέση. Τα προβλεπόμενα οφέλη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν αυξημένη αποδοτικότητα, βελτιωμένες υπηρεσίες για την καλύτερη εξυπηρέτηση των κατοίκων, βελτιωμένη προσβασιμότητα των δημόσιων υπηρεσιών και μεγαλύτερη κυβερνητική διαφάνεια και λογοδοσία (Malodia et al., 2021).

Τα μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει μια σειρά από μειονεκτήματα εκτός από τα θετικά της. Τα βασικά μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν την έλλειψη δημόσιας πρόσβασης στο Διαδίκτυο για όλους τους πολίτες, την αξιοπιστία των πληροφοριών που δημοσιεύονται στο διαδίκτυο από τις κυβερνητικές υπηρεσίες και την πιθανή επιρροή της κυβέρνησης και των υπηρεσιών της στην κοινή γνώμη. Επίσης, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει τα ακόλουθα μειονεκτήματα (Twizeyimana et al., 2019):

- Όταν η κυβέρνηση εφαρμόζει την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, οι πολίτες θα πρέπει να επικοινωνούν μαζί της σε μεγαλύτερη κλίμακα στο διαδίκτυο, με αποτέλεσμα να υπάρχει μεγαλύτερη επιτήρηση και παρακολούθηση. Αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε έλλειψη προστασίας της ιδιωτικής ζωής των ατόμων, καθώς η κυβέρνηση λαμβάνει όλο και περισσότερες πληροφορίες για αυτούς.
- Η εφαρμογή, η συντήρηση και η βελτιστοποίηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι δαπανηρή και απαιτεί σημαντικές επενδύσεις.
- Μη προσβασιμότητα για όλους: η ηλεκτρονική διακυβέρνηση δεν ήταν προσβάσιμη σε όλους, συμπεριλαμβανομένων όσων ζουν σε απομακρυσμένες περιοχές, έχουν χαμηλά ποσοστά αλφαριθμητισμού ή έχουν εισόδημα κάτω από το όριο της φτώχειας.

1.4.2 Πληροφοριακά συστήματα δημόσιας διοίκησης

Σύμφωνα με τον Περιστερά (2000), "τα πληροφοριακά συστήματα της δημόσιας διοίκησης είναι τα συστήματα που υποστηρίζουν τις βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες της, όπως η παροχή υπηρεσιών στους πολίτες, η διαμόρφωση της δημόσιας πολιτικής και οι εσωτερικές διαδικασίες" (Καλύβα & Γκοτζαμάνη, 2011). Οι Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης (2008) και Καλύβα & Γκοτζαμάνη (2011) θεωρούν ως κύριους λόγους χρήσης των Πληροφοριακών Συστημάτων από το δημόσιο τομέα τους εξής:

- Η ανάγκη για συνεχή και αδιάλειπτη εξυπηρέτηση μεγάλου αριθμού εμπόρων, κάτι που καθίσταται εφικτό από τα ηλεκτρονικά κανάλια επικοινωνίας των πληροφοριακών συστημάτων. Αυτή η απαίτηση, σε συνδυασμό με το αίτημα των πολιτών για μεταφορά τεχνολογίας ηλεκτρονικού εμπορίου στον δημόσιο τομέα, οδηγεί στον εκσυγχρονισμό του.
- Τα αυξημένα καθήκοντα και οι περίπλοκες διαδικασίες, καθώς και η ανάγκη ελέγχου και μείωσης του κόστους, απαιτούν από τη δημόσια διοίκηση να ανακαλύψει νέους τρόπους για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας. Ως εκ τούτου, η υιοθέτηση νέων μορφών τεχνολογίας για τη διαχείριση των εσωτερικών λειτουργιών και των αλληλεπιδράσεών της με τον εξωτερικό κόσμο είναι ένα ισχυρό μέσο για να ξεπεραστούν αυτά τα εμπόδια.
- Έλλειψη δημόσιου συμφέροντος και εκτεταμένη δυσαρέσκεια των πολιτών με την ποιότητα των υπηρεσιών. Υπό αυτό το πρίσμα, η χρήση της τεχνολογίας των πληροφοριών θεωρείται κρίσιμη τόσο για τη βελτίωση της ποιότητας των δημόσιων υπηρεσιών όσο και για την ενθάρρυνση της συμμετοχής των πολιτών στη δημόσια ζωή.

1.4.3 Κατηγορίες Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης

Εσωτερικά συστήματα πληροφοριών που εκτελούν εσωτερικές λειτουργίες του οργανισμού, όπως παροχή υπηρεσιών, επεξεργασία αιτήσεων, οικονομική διαχείριση, διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ., και εξωτερικά συστήματα πληροφοριών που υποστηρίζουν την επικοινωνία και

τις συναλλαγές του οργανισμού με πολίτες, επιχειρήσεις και άλλους δημόσιους οργανισμούς είναι οι δύο κύριοι τύποι πληροφοριακών συστημάτων που αναπτύχθηκαν από δημόσιους οργανισμούς (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008).

Εσωτερικά συστήματα τεχνολογίας πληροφοριών

Είναι τα πρώτα πληροφοριακά συστήματα που δημιουργούνται σε μια κυβερνητική υπηρεσία και παρέχουν πλήρη βοήθεια επιτρέποντας τα εξής:

- την καταχώρηση δεδομένων που αφορούν τους φορείς με τους οποίους συνεργάζεται ο οργανισμός, αφενός, και τις συναλλαγές που πραγματοποιεί, αφετέρου (δεδομένα συναλλαγών),
- την επεξεργασία των προαναφερθέντων δεδομένων, τη διατύπωση συμπερασμάτων υπό μορφή αναλυτικών ή/και συγκεντρωτικών πληροφοριών και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων αυτών στα αρμόδια μέρη,
- την εξαγωγή συγκεκριμένων δεδομένων με βάση τις απαιτήσεις που προκύπτουν (δυνατότητα επιλεκτικής πρόσβασης στις πληροφορίες σύμφωνα με συγκεκριμένα κριτήρια, π.χ. χρονικά, που αφορούν συγκεκριμένη κατηγορία συναλλαγών κ.λπ.),
- την αυτοματοποίηση πολυάριθμων τυποποιημένων εργασιών και πολύπλοκων τυποποιημένων διαδικασιών, - την άμεση εποπτεία από τους επόπτες της εργασίας που εκτελούν οι εργαζόμενοι, ώστε να έχουν συνολική εικόνα των επιπέδων παραγωγικότητας και των διακυμάνσεών τους λόγω τυχόν δυσκολιών ή καθυστερήσεων (Laudon & Laudon, 2015).

Ολοκληρωμένα Συστήματα Πληροφοριών

Διάφορα μικρά πληροφοριακά συστήματα που υποστηρίζουν τις επιμέρους λειτουργίες ενός οργανισμού συνήθως αναπτύσσονται με κατακερματισμένο τρόπο χωρίς διαλειτουργικότητα, με αποτέλεσμα αυξημένο λειτουργικό κόστος, έλλειψη συνολικής εικόνας των δραστηριοτήτων του οργανισμού και μειωμένη απόδοση και αποτελεσματικότητα λόγω κατακερματισμού δεδομένων. Πώς μπορεί ένας οργανισμός να ενσωματώσει τα πολλά πληροφοριακά του συστήματα σε ένα ενιαίο σύστημα; είναι η επόμενη λογική ερώτηση.

Σύμφωνα με τους Laudon & Laudon (2015), αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω επιχειρηματικών εφαρμογών, δηλαδή συστημάτων που καλύπτουν πολλούς λειτουργικούς τομείς, επικεντρώνονται σε λειτουργίες σε επίπεδο εταιρείας και εμπλέκουν όλα τα επίπεδα προσωπικού. Κάθε υποσύστημα ενός συστήματος προγραμματισμού πόρων επιχείρησης αποτελείται από έναν αριθμό εφαρμογών που παρέχουν τις θεμελιώδεις δυνατότητες που είναι απαραίτητες για την υποστήριξη των κύριων λειτουργιών του οργανισμού. Τα υποσυστήματα ERP είναι ενσωματωμένα έτσι ώστε οι έξοδοι ενός συστήματος να χρησιμεύουν ως είσοδοι για το άλλο και να μοιράζονται μια βάση δεδομένων (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008).

Συστήματα Διαχείρισης Εργασιών Και Αρχείων (ΣΔΡΕΑ)

Η συντριπτική πλειονότητα των σύγχρονων εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων στη δημόσια διοίκηση βασίζεται σε ΣΔΡΕΑ, τα οποία είναι επιφορτισμένα με την επίλυση των προκλήσεων που προκύπτουν από τις πολύ σύνθετες και χρονοβόρες διαδικασίες που καθορίζουν τις λειτουργίες του δημόσιου τομέα. Πρόκειται για διαδικασίες με πολλές αλληλοεπικαλυπτόμενες φάσεις και πολυάριθμα έγγραφα, η δε εκτέλεσή τους απαιτεί σημαντικό αριθμό προσωπικού και σημαντικό χρόνο, με αποτέλεσμα την αύξηση των διοικητικών δαπανών (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008). Κάθε διαδικασία μπορεί να αυτοματοποιηθεί με ένα τέτοιο σύστημα. Αρχικά, πρέπει να χρησιμοποιηθεί ένα διάγραμμα για τον προσδιορισμό της διαδικασίας που πρόκειται να αυτοματοποιηθεί και στη συνέχεια ο προσδιορισμός αυτός πρέπει να ενεργοποιείται για κάθε περίπτωση που εισέρχεται στη διαδικασία. Για κάθε σενάριο, εμπλέκονται όλες οι ενέργειες και οι πόροι που απαιτούνται για την εκτέλεση κάθε βήματος. Κάθε ολοκληρωμένο στάδιο ενεργοποιεί το επόμενο και η διαδικασία συνεχίζεται μέχρι την ολοκλήρωσή της.

Ως αποτέλεσμα της ενσωμάτωσης αυτών των πληροφοριακών συστημάτων στις καθημερινές λειτουργίες του δημόσιου οργανισμού προκύπτουν (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008):

- η συντόμευση του χρόνου που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας, επειδή μειώνεται ο χρόνος εκτέλεσης των βημάτων ή/και απαιτούνται λιγότερα βήματα, με αποτέλεσμα την εξοικονόμηση κόστους και την ανάγκη λιγότερου προσωπικού,

- η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών ως αποτέλεσμα των λιγότερων λαθών που προκαλούνται από την αυτοματοποίηση των διαδικασιών
- η απλούστευση και η διευκόλυνση της εργασίας, καθώς ο υπάλληλος ενημερώνεται ανά πάσα στιγμή για την κατάσταση κάθε υπόθεσης και έχει άμεση πρόσβαση στα σχετικά δεδομένα. Ως εκ τούτου, είναι σε θέση να επικεντρωθεί σε πιο σημαντικές δραστηριότητες για τον οργανισμό, αντί να ξοδεύει χρόνο αναζητώντας τις πληροφορίες που χρειάζεται για να κάνει τη δουλειά του.
- η δυνατότητα εξαγωγής στατιστικών δεδομένων σε επίπεδο υπαλλήλου (π.χ. αριθμός υποθέσεων που διεκπεραιώθηκαν ανά υπάλληλο, μέσος χρόνος που απαιτείται για τη διεκπεραίωση κάθε υπόθεσης), ώστε να μπορεί να παρακολουθείται η απόδοσή του τόσο σε επίπεδο βημάτων όσο και σε επίπεδο διαδικασίας. Έτσι, είναι εφικτός ο προσδιορισμός των σημείων όπου η διαδικασία γίνεται λιγότερο αποτελεσματική και όπου απαιτείται αλλαγή της διαδικασίας.
- η επιτάχυνση και η βελτίωση της εξυπηρέτησης των κατοίκων και των επιχειρήσεων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι οργανισμοί δεν θα πρέπει να προχωρήσουν σε στείρα αυτοματοποίηση των λειτουργιών τους με την υπόθεση ότι αυτό θα λύσει όλες τις δυσκολίες τους. Αντίθετα, πρέπει να παρουσιάζεται τόσο η τρέχουσα κατάσταση όσο και η επιθυμητή μελλοντική κατάσταση του οργανισμού. Στο πλαίσιο αυτό, η ανάλυση και η αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών είναι απαραίτητες για να καταστεί δυνατή η ανακάλυψη προβλημάτων και αποτυχιών και τελικά να οδηγήσουν την επιχείρηση στη βελτίωσή τους (βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών) ή στον επανασχεδιασμό τους (αναδιοργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών). Στην περίπτωση της δημόσιας διοίκησης, όπου η πλειονότητα των διαδικασιών είναι δομημένες με τη λογική της χειρωνακτικής οργάνωσης της εργασίας, ο επανασχεδιασμός είναι απαραίτητος σε αντίθεση με τη βελτίωση (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008).

Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων

Τα υποσυστήματα ενός εσωτερικού πληροφοριακού συστήματος έχουν περιορισμένη ικανότητα λήψης αποφάσεων επειδή η κύρια δουλειά του είναι να υποστηρίζει τα καθήκοντα επεξεργασίας

του οργανισμού. Κατά συνέπεια, αναφέρονται ως λειτουργικά υποσυστήματα (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008). Για εξαγωγή δεδομένων από αυτά, απαιτείται ένα Υποσύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων (Decision Support Subsystem) για να βοηθά τους δημόσιους οργανισμούς στη λήψη αποφάσεων, οι οποίες συχνά περιλαμβάνουν τεράστιες ποσότητες πληροφοριών.

Αποτελείται από έναν διακομιστή με σημαντική χωρητικότητα υπολογιστή και αρχεία Data Warehouse σχεδιασμένα αποκλειστικά για λήψη αποφάσεων. Τα Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων επιτρέπουν την άμεση εξαγωγή συγκεντρωτικών δεδομένων σε διάφορες διαστάσεις, όπως ο χρόνος, π.χ. συνολικές εισπράξεις του οργανισμού ανά μήνα, ή γεωγραφικές, π.χ. συνολικές εισπράξεις του οργανισμού ανά περιοχή της χώρας, διευκολύνοντας έτσι την παρακολούθηση της απόδοσης και τη λήψη αποφάσεων (Υψηλάντης, 2005).

Εξωτερικά κυβερνητικά συστήματα τεχνολογίας πληροφοριών

Όπως ειπώθηκε προηγουμένως, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση ενεργοποιείται από συστήματα πληροφοριών που απευθύνονται προς τα έξω και διευκολύνουν την επικοινωνία και τις συναλλαγές μεταξύ του οργανισμού και του εξωτερικού του περιβάλλοντος, το οποίο αποτελείται από ιδιώτες, εταιρείες και άλλους δημόσιους φορείς. Ως εκ τούτου, τα εξωστρεφή πληροφοριακά συστήματα κατηγοριοποιούνται ως εξής (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008):

α) Συστήματα Κυβέρνησης προς Πολίτη (Government to Citizen-G2C)

β) Κυβέρνηση προς επιχειρήσεις (Government to Business-B2B)

γ) Κυβέρνηση προς Διοίκηση (Government to Government -G2G).

Η επόμενη διάκριση έχει ως εξής:

α) Ψηφιακά πληροφοριακά συστήματα,

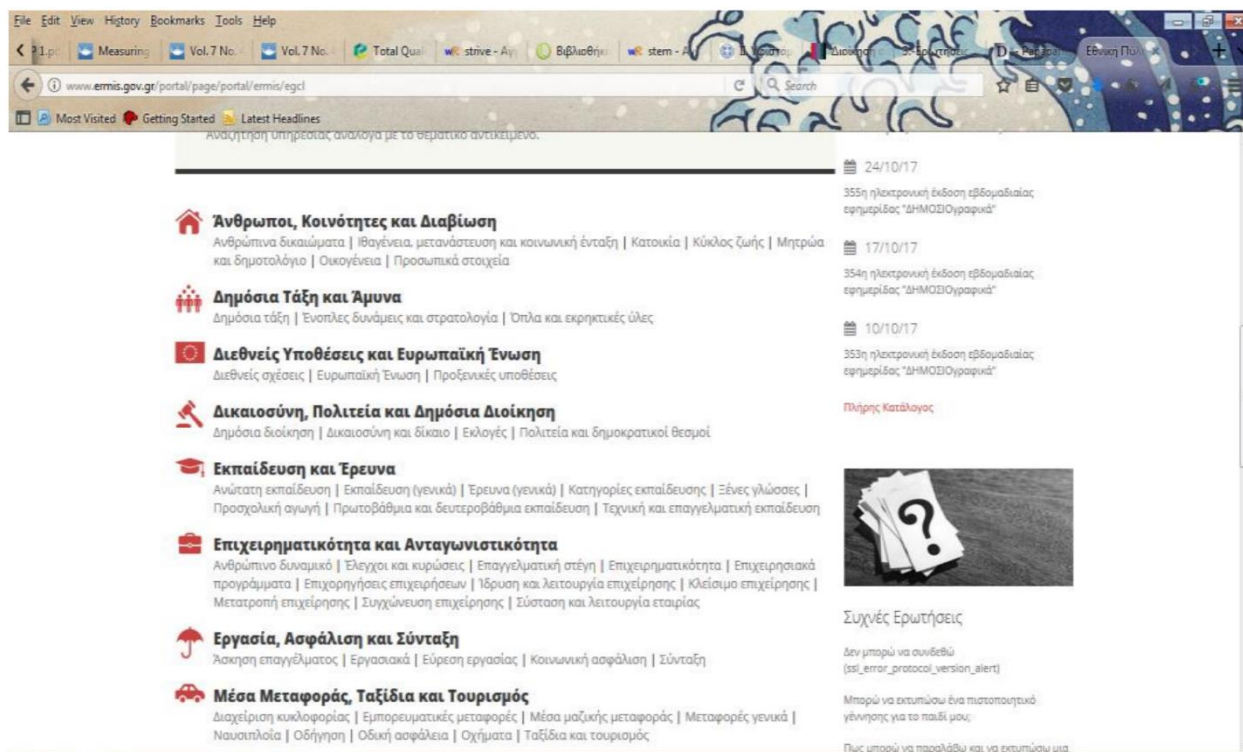
β) Ψηφιακά συστήματα συναλλαγών,

γ) Συστήματα για την υποστήριξη της ηλεκτρονικής συνεργασίας μεταξύ δημόσιων οργανισμών

δ)Συστήματα υποστήριξης της ηλεκτρονικής δημοκρατίας με υπηρεσίες υποστήριξης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (eGovernment Assistance Services)

Ηλεκτρονικά Συστήματα Πληροφοριών

Μέσω ιστοσελίδων και διαδικτυακών πυλών, η Δημόσια Διοίκηση παρέχει σε πολίτες και επιχειρήσεις πληροφορίες σχετικά με: α) κοινωνικά προγράμματα και τις παρεχόμενες υπηρεσίες και παροχές, και β) τις συναλλαγές τους, δηλαδή ποιες υπηρεσίες είναι αρμόδιες, ποια έγγραφα και έντυπα απαιτούνται, πόσος χρόνος χρειάζεται για την επεξεργασία ενός αιτήματος κ.λπ. γ) τους προμηθευτές της διοίκησης και την πρόσληψη προσωπικού (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008). Δεδομένου ότι τα ηλεκτρονικά κανάλια πληροφόρησης αποτελούν την ηλεκτρονική αντιπροσώπευση της Δημόσιας Διοίκησης, πρέπει να είναι φιλικά προς το χρήστη, εύκολα διαθέσιμα και να παρέχουν πληροφορίες που είναι ακριβείς, νόμιμες, τρέχουσες και σύντομες. Επομένως, δεν θα πρέπει να χρησιμοποιείται επίσημη διοικητική ορολογία. Η κυβερνητική πύλη «ΕΡΜΗΣ» είναι ένα παράδειγμα συστήματος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που παρέχει πληροφορίες και ασφαλείς διαδικτυακές υπηρεσίες σε κατοίκους και επιχειρήσεις.



Εικόνα 1 Πηγή: www.ermis.gov.gr

Πρωταρχικός στόχος της είναι η συλλογή και η οργάνωση του δημόσια προσβάσιμου υλικού. Χρησιμοποιώντας ολοκληρωμένες και ασφαλείς υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, το ΕΡΜΗΣ σκοπεύει να χρησιμεύσει ως ενιαίο σημείο επαφής για συναλλαγές μεταξύ των πολιτών και των επιχειρήσεων και των πολλών φορέων της δημόσιας διοίκησης. Για τον σκοπό αυτό, η πύλη ΕRMES βασίζεται στις έννοιες της διαλειτουργικότητας και των ανοικτών προτύπων (www.opengov.gr).

Συστήματα Ηλεκτρονικής Συνεργασίας Για Τις Δημόσιες Διοικήσεις

Τα συστήματα αυτά διευκολύνουν τη συνεργασία εγχώριων ή διεθνών δημόσιων οργανισμών μέσω του Διαδικτύου ή δικτύων δημόσιων οργανισμών. Τα συστήματα αυτά χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: α) Συστήματα οργανωτικών πληροφοριών και β) Συστήματα υποστήριξης ομάδων εργασίας (GroupWare) (Αποστολάκης, Λουκής & Χάλαρης, 2008). Το πρώτο επιτρέπει στους δημόσιους οργανισμούς να μοιράζονται πληροφοριακούς πόρους και να ανταλλάσσουν δεδομένα μέσω της συνδεσιμότητας των εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων τους (π.χ. μεγάλες βάσεις δεδομένων). Τα διακρατικά οργανωσιακά πληροφοριακά συστήματα, ένα υποσύνολο των οργανωσιακών πληροφοριακών συστημάτων, διευκολύνουν τη συνεργασία και την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ ομολόγων του δημόσιου τομέα σε διάφορα έθνη (Υψηλάντης, 2005).

Σε τομείς όπως η γεωργία, η κτηνοτροφία και η κοινωνική ασφάλιση, ορισμένα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν δημιουργήσει παρόμοια συστήματα. Τα συστήματα υποστήριξης ομάδων εργασίας (GroupWare) έχουν σχεδιαστεί για να υποστηρίζουν και να προωθούν τη συνεργασία μεταξύ ομάδων εργασίας εντός του ίδιου ή διαφορετικών οργανισμών μέσω ανταλλαγής μηνυμάτων, κοινής ηλεκτρονικής αποθήκευσης εγγράφων, κοινών βάσεων δεδομένων, ηλεκτρονικών χώρων συζήτησης, ηλεκτρονικών εντύπων για προτάσεις ή αιτήματα και τηλεδιασκέψεων (Laudon & Laudon, 2015).

2. Διαδικασίες μεταρρύθμισης της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα

2.1 Δυσκολίες στις υπάρχουσες αλληλεπιδράσεις των πολιτών με τη δημόσια διοίκηση

Οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι πολίτες στις σημερινές τους αλληλεπιδράσεις με τη δημόσια διοίκηση είναι οι παρακάτω:

- Κακές συνθήκες αναμονής που συνοδεύονται από εχθρικό περιβάλλον (τόποι και άνθρωποι) (ευθύνη τόσο των εργαζομένων όσο και των πολιτών). Υπάρχουν μεγάλες περίοδοι αναμονής στις ουρές, κυρίως λόγω υποστελεχωμένων ή καθυστερημένων υπαλλήλων, αργών συστημάτων, κακής συμπεριφοράς πολιτών ή περιπτώσεων όπου «ξεμένουν από νούμερα», εξυπηρετούν πρώτα τους γνωστούς τους ή ξεκινούν εκ νέου (με νέα γραμμή) για κάθε διακριτή εξυπηρέτηση. Αυτή η κατάσταση συνοδεύεται μερικές φορές από αγένεια, αδυναμία ανταλλαγής πληροφοριών, διαφωνίες και συγκρούσεις.
- Ασυνέπεια στις πληροφορίες που λαμβάνει ο πολίτης σε διάφορες υπηρεσίες, σε διαδικτυακές και μη διαδικτυακές πληροφορίες ή σε συστήματα και διαδικασίες. Η ασυνέπεια αυτή μπορεί να αφορά είτε δικαιολογητικά έγγραφα είτε βήματα διαδικασιών.
- Ως αποτέλεσμα της αδιαφορίας, της πολύπλοκης ή νέας νομοθεσίας, της ανάθεσης αρμοδιοτήτων κ.λπ. οι υπάλληλοι δεν έχουν επαρκείς πληροφορίες σχετικά με το τι είναι απαραίτητο για την εξυπηρέτηση των πολιτών.
- Ελλιπής επικοινωνία μεταξύ των υπηρεσιών, η οποία επιδεινώνεται από την έλλειψη ηλεκτρονικής υποστήριξης και την αδιαφορία των υπαλλήλων για τις "τρίτες υπηρεσίες". Κατά συνέπεια, τα δεδομένα μερικές φορές χάνονται και οι πολίτες πρέπει να επαναλάβουν τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων.
- Αδυναμία χειρισμού σφαλμάτων και εξαιρέσεων, με αποτέλεσμα να απαιτείται η φυσική παρουσία των πολιτών προκειμένου να λάβουν υπηρεσίες ή/και να δημιουργούνται καθυστερήσεις (Δουράνος, 2014).

2.2 Διοίκηση του οργανωτικού μετασχηματισμού

2.2.1 Μεταβλητότητα του κλίματος

Το άθροισμα των αντιλήψεων των εργαζομένων για τις δραστηριότητες, τις πολιτικές και τις διαδικασίες ενός οργανισμού έχει ονομαστεί ως το κλίμα του (Patterson et al., 2005). Είναι στενά συνδεδεμένο με την έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας, η οποία τονίζει τις απόψεις και τα ιδανικά των εργαζομένων. Το οργανωτικό κλίμα αποτελείται από πολλά στοιχεία. Ένα υποσύνολο αυτών των στοιχείων καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την κλίση ενός οργανισμού να αγκαλιάσει και να αποδεχτεί την αλλαγή. Αυτό το υποσύνολο είναι γνωστό ως περιβάλλον αλλαγής ή πλαίσιο εσωτερικής αλλαγής (Holt et al., 2007). Επομένως, η επιτυχία ή η αποτυχία μιας διαδικασίας αλλαγής μπορεί να προβλεφθεί με βάση το συνολικό περιβάλλον αλλαγής μιας εταιρείας (Mento et al., 2002).

2.2.2 Διαδικασία αλλαγής

Το δεύτερο μέρος του παραδείγματος διαχείρισης της αλλαγής είναι η πραγματοποίηση της πραγματικής διαδικασίας πραγματοποίησής της. Η συμβολή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για τις μεταβάσεις είναι ζωτικής σημασίας από αυτή την άποψη. Η συμμετοχή των εργαζομένων βελτιώνει την κατανόηση των προβλημάτων που αντιμετωπίζονται και τα αναμενόμενα κέρδη από τις προτεινόμενες λύσεις. Αυτό ενισχύει την εμπιστοσύνη τους στον εαυτό τους και την ικανότητά τους να εφαρμόζουν στρατηγικές αλλαγής (Armenakis et al., 2000). Οι εξηγήσεις των διευθυντών για τη σημασία της αλλαγής για το προσωπικό τους είναι επίσης κρίσιμες. Οι ενέργειες των CEO θα πρέπει να συνάδουν με τη δηλωμένη υποστήριξή τους και την αφοσίωσή τους στην αλλαγή εάν πρόκειται να έχει οποιοδήποτε αντίκτυπο (Kotter, 1995).

2.2.3 Προσαρμοστικότητα στην αλλαγή

Σε αυτό το πλαίσιο, η «ετοιμότητα για αλλαγή» αναφέρεται στις αντιλήψεις, τις πεποιθήσεις και τα σχέδια των εργαζομένων σχετικά με τη σημασία της αλλαγής και τις δυνατότητες του οργανισμού για επιτυχή εφαρμογή αυτής. Ενώ η έννοια της αντίστασης στην αλλαγή είναι εξίσου

κοινή στη βιβλιογραφία, διαφέρει από την ετοιμότητα στο ότι η ετοιμότητα είναι το γνωστικό συστατικό και η αντίσταση στην αλλαγή είναι η ακόλουθη συμπεριφορά των εργαζομένων προς τη διαδικασία αλλαγής (Armenakis et al., 1993). Το εσωτερικό περιβάλλον και η διαδικασία αλλαγής, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην ετοιμότητα του προσωπικού για αλλαγή. Η ουσία των σχεδίων αλλαγής, που αποφασίζει τι θα αλλάξει, και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προσωπικού έχουν επίσης ρόλο. Από εκεί, εξελίσσεται σε έναν τρόπο σκέψης που χρωματίζει ολόκληρη την αντίδρασή τους στην αλλαγή (Holt et al., 2007). Η ετοιμότητα για αλλαγή δεν είναι μια απλή έννοια, αλλά μάλλον μια έννοια που έχει πολλές πτυχές. Οι τρεις κύριοι τύποι είναι η συναισθηματική, η διανοητική και η εκούσια προετοιμασία (Piderit, 2000). Αυτό που πιστεύουν οι εργαζόμενοι έχει σημαντικό αντίκτυπο στον τρόπο με τον οποίο ανταποκρίνονται στα διάφορα στάδια της διαδικασίας μετασχηματισμού (George and Jones, 2001).

2.2.4 Αποτελέσματα της αλλαγής

Η επιτυχία μιας αλλαγής μπορεί να μετρηθεί εξετάζοντας εάν ήταν σε θέση ή όχι να επιτύχει τους καθορισμένους στόχους της, καθώς και μετρώντας πόση πρόοδος σημειώθηκε στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που εντοπίστηκαν. Οι επιστήμονες προσπάθησαν να μετρήσουν τον αντίκτυπο των αλλαγών σε πολλές κατηγορίες. Τα οργανωτικά αποτελέσματα όπως η απόδοση της μονάδας, η παραγωγικότητα, η αποτελεσματικότητα, η απουσία, ο κύκλος εργασιών, η ικανοποίηση των πελατών και άλλες εξωτερικές αξιολογήσεις αποτελούν έναν τομέα (Robertson & Seneviratne, 1995).

Παρόλα αυτά, είναι δύσκολο να προσφερθούν οριστικά στατιστικά στοιχεία που συνδέουν τα πρότυπα αλλαγής με τα αποτελέσματα στην οργανωτική απόδοση (Pettigrew et al., 2001). Οι συνέπειες που είναι μοναδικές για κάθε εργαζόμενο αποτελούν αντικείμενο ευρύτερης μελέτης. Μερικά παραδείγματα είναι η εμπιστοσύνη στον οργανισμό και η ηγεσία του, το υψηλό ηθικό και το κίνητρο, η επιτυχημένη ομαδική εργασία και η σαφής και συχνή επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων. Οι επιπτώσεις στην ψυχική υγεία (άγχος, στρες, μελαγχολία, αβεβαιότητα) και στην ανάπτυξη (επιτυχία, ευτυχία, αυτοπραγμάτωση) είναι δύο ακόμη παραδείγματα εντελώς ατομικών αποτελεσμάτων (Oreg et al., 2011).

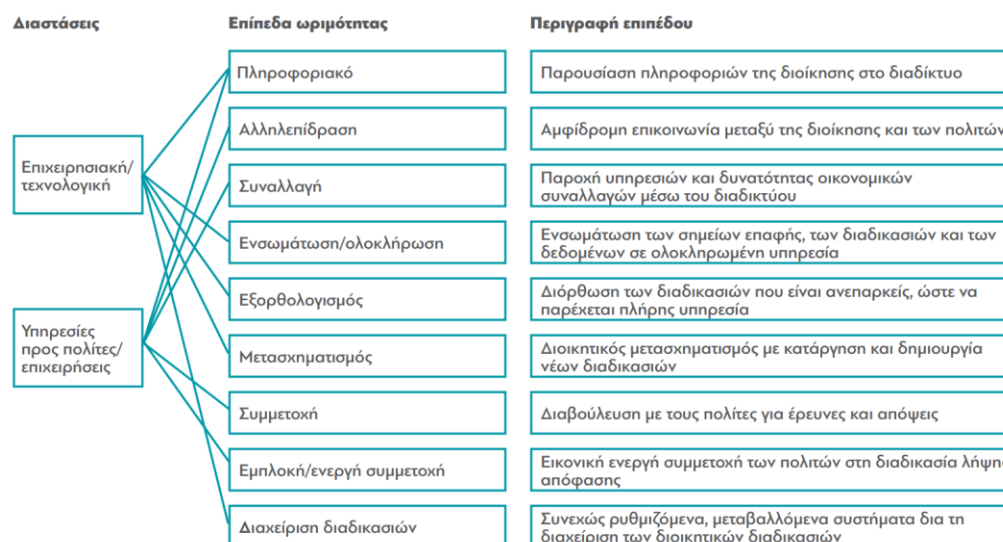
3. Ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα

3.1 Η χαμηλή επίδοση του ψηφιακού μετασχηματισμού του κράτους

Μοντέλα για την κατηγοριοποίηση και την αξιολόγηση των κυβερνήσεων ηλεκτρονικής ανάπτυξης συνεχίζουν να εμφανίζονται στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία από όλο τον κόσμο. Αυτά τα μοντέλα συνήθως επηρεάζουν κάποιο συνδυασμό τεχνολογικών και λειτουργικών παραμέτρων, όπως το εύρος και το βάθος της παροχής υπηρεσιών, η επικράτηση της τεχνολογικής υιοθέτησης κ.λπ.

Με βάση μια σύνθεση 12 υφιστάμενων χαρακτηριστικών και ιδιοτήτων των πλαισίων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, ο Jungwoo Lee πρότεινε ένα ενιαίο πλαίσιο αναφοράς επιπέδου κατάταξης/βαθμολόγησης το 2010. Υπάρχουν δύο κύριες διαστάσεις (παράμετροι) που καθορίζονται για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στο προτεινόμενο πλαίσιο. Η τεχνολογία και οι λειτουργίες αποτελούν τον έναν άξονα, ενώ οι υπηρεσίες και οι άνθρωποι τον άλλο (δηλαδή οι υπηρεσίες προς τους πολίτες). Υπάρχουν πέντε διακριτές φάσεις της ηλεκτρονικής εξέλιξης, οι οποίες οριοθετούνται από την κυβέρνηση από το βαθμό στον οποίο κάθε άξονας είναι ώριμος. Ακολουθεί ένας πίνακας που παρουσιάζει λεπτομερώς τους δύο βασικούς άξονες, τα αντίστοιχα

στάδια ανάπτυξής τους, μια εξήγηση για κάθε επίπεδο και τη χαρτογράφηση μεταξύ των αξόνων και των επιπέδων ανάπτυξης.



Εικόνα 2 Η σχέση μεταξύ των διαστάσεων της υπηρεσίας ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και των σταδίων ανάπτυξής τους (Πηγή: Jungwoo Lee, 2010)

Σύμφωνα με τη μελέτη «Διανέωση» (Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα, Διανέωση), η Ελλάδα εισέρχεται μόλις στο δεύτερο στάδιο του προαναφερθέντος πλαισίου, στο στάδιο της «αφομοίωσης/ενσωμάτωσης», στο οποίο σταδιακά εγκαθιδρύεται αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ της δημόσιας διοίκησης και των πολιτών της, βάσει ανάλυσης των χαρακτηριστικών της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, των συστημάτων και των ηλεκτρονικών υπηρεσιών που παρέχει. Συγκεκριμένα, δημιουργούνται φόρουμ για δημόσια σχόλια και επίσημα έντυπα αιτημάτων, καθώς και δίαυλοι για την ενημέρωση του κοινού σχετικά με την πρόοδο που σημειώνεται για την ικανοποίηση αυτών των αιτημάτων. Σύμφωνα με αυτή την ανάλυση, η διαλειτουργικότητα των συστημάτων είναι απαραίτητη στο λειτουργικό επίπεδο της δημόσιας διοίκησης, τόσο εντός όσο και μεταξύ των ιδρυμάτων. Σημειώνεται πρόοδος στον εντοπισμό των χρηστών ώστε να μπορούν να λαμβάνουν προσαρμοσμένες υπηρεσίες.

Αξίζει επίσης να αναφερθεί το σημείο αναφοράς ηλεκτρονικής διακυβέρνησης το 2017 που συντάχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σε συνδυασμό με τις Capgemini, IDC, Sogeti και το Πολυτεχνείο του Μιλάνου, επιπλέον της αξιολόγησης που βασίζεται στο προαναφερθέν πλαίσιο και σε αυτές που περιγράφονται στην αρχή της ενότητας Ε (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Η

έρευνα αναλύει τις διακυμάνσεις στις επιδόσεις και την ανάπτυξη μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών, εστιάζοντας σε τέσσερις κύριες πτυχές: επικέντρωση στο χρήστη, διαφάνεια, διασυννοιακές υπηρεσίες και σημαντικοί τεχνικοί καταλύτες. Πράγματι, η ανάλυση δεδομένων υπογραμμίζει το διευρυνόμενο χάσμα μεταξύ των χωρών με υψηλή βαθμολογία και ισχυρή πρόοδο πάνω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο, των χωρών με σχετικά σταθερή απόδοση, που χαρακτηρίζεται από υψηλότερη απόλυτη βαθμολογία αλλά χαμηλότερο ρυθμό ανάπτυξης και των χωρών με μέση απόδοση, που χαρακτηρίζεται από χαμηλότερη βαθμολογία αλλά ρυθμό ανάπτυξης συγκρίσιμο με τον μέσο όρο. Ως παράδειγμα του τελευταίου, η Ελλάδα συνεχίζει να έχει χαμηλές επιδόσεις και δεν παρουσιάζει σημάδια αλλαγής (η προηγούμενη έκδοση αυτής της έκθεσης παρουσίαζε ρητά παρόμοια σύγκριση).

Επιπλέον, τα κράτη μέλη της ΕΕ και τα συνδεδεμένα κράτη αξιολογούνται σε δύο φάσεις της συγκριτικής αξιολόγησης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης: Πρώτον, τους δίνεται βαθμός ανάλογα με το πόσο καλά τα πηγαίνουν σε καθέναν από τους επιμέρους δείκτες που αποτελούν τον απόλυτο δείκτη (διείσδυση και ψηφιοποίηση). Για την καλύτερη κατανόηση και ερμηνεία αυτών των αποτελεσμάτων και για την ανακάλυψη κατάλληλων μέσων βελτίωσης, συγκρίνονται με εκείνα χωρών με παρόμοια περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά. Η επιλογή ως πρώτη στρατηγική, για παράδειγμα, η υποχρεωτική εφαρμογή της «ψηφιακής από προεπιλογή» όταν οι πολίτες δεν είναι προετοιμασμένοι ή δεν μπορούν να χρησιμοποιήσουν ψηφιακές υπηρεσίες έρχεται σε αντίθεση με τη δήλωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2016) ότι η ωριμότητα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε κάθε χώρα καθορίζεται από την ωριμότητα των προσφερόμενων ηλεκτρονικών υπηρεσιών. Ωστόσο, θεωρείται πλέον ότι η εστίαση στην ψηφιοποίηση των εσωτερικών λειτουργιών και η παροχή πολυκαναλικών σημείων εξυπηρέτησης είναι η καλύτερη πορεία δράσης.

Δύο βασικά κριτήρια είναι η διείσδυση των υπηρεσιών και η ψηφιοποίηση κατά τον καθορισμό της επιτυχίας μιας χώρας σε παγκόσμια κλίμακα. Διείσδυση, αφενός, είναι το ποσοστό των ατόμων που καλούνται να υποβάλουν επίσημα έντυπα σε διοικητικές αρχές, τα οποία πράγματι το κάνουν μέσω ηλεκτρονικών καναλιών. Ο αριθμός αυτός προέρχεται από ανάλυση δεδομένων που συνέλεξε η Eurostat (2017) σχετικά με τη χρήση του Διαδικτύου για την υποβολή συμπληρωμένων εντύπων και το ποσοστό των ατόμων που καλούνται να υποβάλουν συμπληρωμένες φόρμες μέσω ηλεκτρονικών καναλιών. Το Mystery shopping, από την άλλη

πλευρά, προωθεί την ψηφιοποίηση δίνοντας έμφαση στους προαναφερθέντες τέσσερις παράγοντες: χρηστή διακυβέρνηση, ανοιχτή διακυβέρνηση, ελευθερία ταξιδιών τόσο για άτομα όσο και για επιχειρήσεις (3:1) και πρόσβαση στα ψηφιακά μέσα. Η Ελλάδα βρίσκεται κοντά στον πάτο της κατάταξης για τα 28 κράτη μέλη της ΕΕ, καταλαμβάνοντας την 28η θέση στην ψηφιοποίηση (40 τοις εκατό έναντι 65 τοις εκατό κατά μέσο όρο) και την 27η στη διείσδυση (πάνω από την Ιταλία μόνο). Παρόλο που υπήρχαν τεράστιες αποκλίσεις σε απόλυτους αριθμούς για όλες τις χώρες, η Ελλάδα παρέμεινε στις τελευταίες θέσεις στην προηγούμενη έκδοση αυτής της έκθεσης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2016), αν και με καλύτερες σχετικές επιδόσεις από ό,τι στον δείκτη διείσδυσης. Ως εκ τούτου, κατηγοριοποιείται ως έθνος με «μη ενοποιημένη ηλεκτρονική διακυβέρνηση».

Οκτώ ευρωπαϊκές χώρες εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία. Δεν αξιοποιούν στο έπακρο τις διαθέσιμες δυνατότητες ΤΠΕ και θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα, στο εγγύς μέλλον, στις προσπάθειες ψηφιοποίησης των εσωτερικών διαδικασιών και να αυξήσουν την πρόσβαση των πολιτών και των εταιρειών στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες και τη χρήση τους. Όλες αυτές οι χώρες βρίσκονται στη Νότια ή Ανατολική Ευρώπη, με εξαίρεση το Λουξεμβούργο (Ουγγαρία, Ελλάδα, Βουλγαρία, Πολωνία, Τσεχία, Κύπρος, Σλοβενία, Ιταλία και Βουλγαρία). Αντίθετα, μόνο η Ελλάδα και η Ουγγαρία έχουν πολύ κακή απόδοση και στους δύο πρωτογενείς δείκτες. Ένα δεύτερο στάδιο περιλαμβάνει την εξέταση εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα με την οποία τα κράτη χρησιμοποιούν την ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Υπάρχουν τρεις κύριες κατηγορίες περιβαλλοντικών χαρακτηριστικών που λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό ενός συστήματος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης: χαρακτηριστικά χρήστη (η ικανότητα και η τάση των πολιτών να χρησιμοποιούν ηλεκτρονικές υπηρεσίες, όπως μετράται με δείκτες όπως οι ψηφιακές δεξιότητες και η χρήση ΤΠΕ), χαρακτηριστικά διακυβέρνησης (η δομές, επενδύσεις και προσπάθειες για την προώθηση της καινοτομίας, όπως μετρώνται με δείκτες όπως η ποιότητα των κανονιστικών ρυθμίσεων, η επιβολή του νόμου και η αποτελεσματικότητα της διακυβέρνησης, καθώς και η διαφάνεια των δεδομένων και η λογοδοσία) και χαρακτηριστικά του ευρύτερου πλαισίου (πλαίσιο, π.χ. ανάπτυξη ευρυζωνικής υποδομής, ικανότητα χρήσης ηλεκτρονικών υπηρεσιών). Σε σύγκριση με άλλες ανεπτυγμένες χώρες, το περιβάλλον της Ελλάδας είναι κακό. Υπάρχουν τρεις διακριτές ομάδες χωρών που προκύπτουν όταν συγκρίνονται οι απόλυτοι (διείσδυση, ψηφιοποίηση) και οι σχετικοί (περιβαλλοντικοί) δείκτες: "χώρες μεσαίων

επιδόσεων", των οποίων η απόδοση είναι σύμφωνη με τις ευρωπαϊκές τάσεις παρόμοιων συνθηκών, «χώρες υψηλών επιδόσεων», των οποίων τα αποτελέσματα είναι υψηλότερα από τα αναμενόμενα σε σύγκριση με χώρες με παρόμοια περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά και «χώρες με χαμηλές επιδόσεις», οι οποίες έχουν χειρότερη απόδοση από το αναμενόμενο σε παρόμοια σύγκριση. Σε γενικές γραμμές, η Ελλάδα τα πάει χειρότερα από άλλες χώρες με παρόμοιες περιβαλλοντικές συνθήκες όσον αφορά τις επιδόσεις της ηλεκτρονικής ψηφιακής κυβέρνησης, με συγκεκριμένα μέτρα που κυμαίνονται από φτωχά έως μέτρια (Μοσχοπούλου, 2019).

Μπορούμε να συνοψίσουμε την τρέχουσα κατάσταση στην Ελλάδα λέγοντας ότι υπάρχει στρατηγική αλλά όχι σχέδιο εφαρμογής και ότι κάθε υλοποίηση πραγματοποιείται χωρίς καμία γενική στρατηγική. Τα κείμενα στρατηγικής, είτε αφορούν το σύνολο της Δημόσιας Διοίκησης, όπως συμβαίνει τα τελευταία χρόνια, είτε σε επιμέρους τομείς (π.χ. υγεία) με σχετικές αναφορές σε ορισμένα σημεία, παραμένουν για πάντα στα χαρτιά και η εξειδίκευσή τους σε συγκεκριμένα σχέδια δράσης δεν ακολουθείται. Έτσι, υπάρχει μια διάσταση μεταξύ της ψηφιακής στρατηγικής, του σχεδίου δράσης και της πραγματικής εφαρμογής. Η στρατηγική αναπτύσσεται από την κορυφή προς τα κάτω, ενώ η εφαρμογή σχεδιάζεται από την αρχή.

3.2 Η ψηφιακή εθνική στρατηγική

Η Ψηφιακή Ατζέντα επικαιροποιεί τους στόχους του υφιστάμενου Επιχειρησιακού Προγράμματος για την Κοινωνία της Πληροφορίας και αντικαθιστά τη Λευκή Βίβλο για την Κοινωνία της Πληροφορίας. Η νέα ψηφιακή στρατηγική είναι σε συγχρονισμό με τη νέα ευρωπαϊκή πολιτική για την κοινωνία της πληροφορίας "i2010" και το σχέδιο δράσης "Απασχόληση και ανάπτυξη" που αναπτύχθηκε το πρώτο εξάμηνο του 2005 και είναι προσαρμοσμένη ειδικά στις προκλήσεις της τέταρτης προγραμματικής περιόδου (2007- 2013) (ΕΣΠΑ 2014-2020). Η ψηφιακή στρατηγική της Ελλάδας για τα έτη 2006-2013 εκτείνεται πολύ πέρα από τις δυνατότητες των σημερινών ΤΠΕ. Από αυτή την άποψη, το κράτος θεωρείται ως πάροχος υπηρεσιών στους κατοίκους και τις επιχειρήσεις του, και αυτές οι υπηρεσίες επισημαίνονται. Ο διεθνής χαρακτήρας της Ελλάδας τονίζεται από τη χρήση τεχνολογικών εργαλείων αιχμής που διευκολύνουν την απεριόριστη ανταλλαγή δεδομένων, πληροφοριών και ιδεών τόσο εντός όσο και εκτός της χώρας (Naska et al., 2016).

Οι στόχοι μιας ψηφιακής στρατηγικής είναι καλά καθορισμένοι και μετρήσιμοι και καλύπτουν τόσο τον τεχνολογικό όσο και τον μη τεχνικό τομέα της καθημερινής ζωής. Το εύρος των δράσεων της πρωτοβουλίας σημαίνει ότι έχει θετικό αντίκτυπο σε κάθε πτυχή της ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας. Για να το πετύχει αυτό, χρησιμοποιεί σύγχρονα μέσα επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών, καθώς και νέες προοπτικές για τη δημιουργία και εφαρμογή γνώσης (Naska et al., 2016). Η στρατηγική αντιμετωπίζει το ψηφιακό ζήτημα ως ρεαλιστικό εθνικό στόχο. Η επίτευξη αυτού του στόχου υποβοηθάται από την εγγύτητα της χώρας με την Ευρώπη. Η Ελλάδα συμμετέχει ενεργά στα ευρωπαϊκά γεγονότα και επηρεάζεται ευνοϊκά από το πλαίσιο πολιτικής της ΕΕ και τους κανόνες του κοινού δικαίου για τις αναδυόμενες τεχνολογίες.

Το Ψηφιακό Σχέδιο για τη χώρα είναι απόλυτα σύμφωνο με τους πρωταρχικούς στόχους και πρωτοβουλίες του ευρωπαϊκού σχεδίου i2010, το οποίο δημοσιεύτηκε για πρώτη φορά το 2005. Ως αποτέλεσμα, άνθρωποι και εταιρείες θα έχουν πρόσβαση σε καλύτερα και πιο οικονομικά εργαλεία επικοινωνίας, υψηλότερης ποιότητας συνέβαλαν θέσεις εργασίας με μεγαλύτερη οικονομική αξία, πιο αποτελεσματική παροχή δημόσιων υπηρεσιών, διευρυμένες ευκαιρίες για πρωτοπόρους σε αναδυόμενους τομείς και γενική άνοδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας (ΕΣΠΑ 2014-2020). Ο τελικός στόχος της νέας στρατηγικής είναι η ευρεία χρήση των τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών σε νοικοκυριά και επιχειρήσεις. Ο σκοπός της ψηφιακής ατζέντας για την περίοδο 2006-2013 είναι μοναδικός (ΕΣΠΑ 2007-2013, 2007). Να γίνει σημαντική βελτίωση στις ψηφιακές υποδομές σε όλη την περιοχή. Μια μελέτη των Barrett et al. (2015) έδειξε ότι το Ψηφιακό Άλμα δίνει προτεραιότητα σε δύο μέτωπα σε μια προσπάθεια να αντιμετωπίσει δυναμικά τις κύριες αιτίες καθυστέρησης:

- Αύξηση της αποτελεσματικότητας με τη χρήση της τεχνολογίας
- Πρακτική βελτίωση της ποιότητας της καθημερινής ζωής των κατοίκων.

Η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή απαιτεί σαφώς καθορισμένους στόχους. Οι στόχοι πρέπει, αφενός, να ασχολούνται με αυτό που προκαλεί τις καθυστερήσεις και, από την άλλη, να ανοίγουν νέους δρόμους και ευκαιρίες για εμπορική και ατομική ανάπτυξη. Έξι στόχοι έχουν τεθεί για την υλοποίηση της Ψηφιακού Άλματος (ΕΛΑΝΕΤ).

1. Στόχος είναι η ενθάρρυνση της χρήσης της πληροφορικής στις επιχειρήσεις για την αύξηση της παραγωγικότητάς τους και κατ' επέκταση της παραγωγικότητας της ελληνικής οικονομίας.

2. Ο δημόσιος τομέας είναι ένας δυσανάλογα μεγάλος οργανισμός που πρέπει να αξιοποιήσει την τεχνολογία για την καλύτερη λειτουργία των εσωτερικών του λειτουργιών και παράλληλα να επιτρέψει τη λειτουργία του εμπορικού ιστού της χώρας με αποτελεσματικότερες ψηφιακές υπηρεσίες.
3. Σκοπός είναι η βελτίωση της επιχειρηματικότητας, ιδίως στους κλάδους παραγωγής και έντασης τεχνολογίας, στην κατεύθυνση της βελτίωσης της ποιότητας ζωής.
4. Ο στόχος είναι οι πολίτες να κάνουν πιο ενεργή χρήση των νέων τεχνολογιών σε καθημερινή βάση, και
5. Στόχος είναι η παροχή ψηφιακών υπηρεσιών που εξοικονομούν χρόνο και παρέχουν στους πολίτες πρόσθετες επιλογές για την αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι μια οριζόντια έννοια στο πλαίσιο του ψηφιακού θεματολογίου, η οποία επηρεάζει τόσο την παραγωγικότητα όσο και την ποιότητα ζωής κυρίως μέσω των στόχων 2 και 6. Η συνδεσιμότητα, η οποία συνδέεται με την έννοια της ευρυζωνικότητας, αποτελεί προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων. Χωρίς πρόσβαση σε υποδομές και υπηρεσίες διαδικτύου, το ψηφιακό μέρος δεν μπορεί να υλοποιηθεί. Ωστόσο, η σύνδεση δεν αφορά μόνο την ευρυζωνικότητα. Αναφέρεται επίσης στην ικανότητα των δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών και επιχειρήσεων να ανταλλάσσουν δεδομένα χρησιμοποιώντας ανοικτά ή συγκρίσιμα συστήματα και διαδικασίες. Η συνδεσιμότητα περιλαμβάνει και το θεσμικό πλαίσιο και τις προκλήσεις της τεχνολογικής σύγκλισης.

Οι στόχοι του Ψηφιακού Θεματολογίου αντικατοπτρίζουν την αντίληψη ότι ο δημόσιος τομέας θα πρέπει να είναι υπεύθυνος για την παροχή βοήθειας σε ιδιώτες και επιχειρήσεις με μικρή επιβάρυνση. Οι έξι στόχοι ορίζουν ψηφιακές πρωτοβουλίες που αποσκοπούν στην παροχή πρακτικής και προφανής βοήθειας στους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Έγιναν προσπάθειες να παρακαμφθεί η εσωστρεφής λογική της "μηχανοργάνωσης" του δημόσιου τομέα, χωρίς ορατό αντίκτυπο στους ιδιώτες και τις επιχειρήσεις (Naska et al., 2016).

3.3 Πρόσβαση και χρήση των ΤΠΕ στην Ελλάδα

Η πρόσβαση και η χρήση των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών είναι κυρίως ένα ευρωπαϊκό και ασιατικό πρόβλημα, όπως αναφέρεται από τον Δείκτη Ψηφιακής Πρόσβασης

της Διεθνούς Ένωσης Τηλεπικοινωνιών (ITU DAI). Σε ό,τι αφορά την ευρεία πρόσβαση στο διαδίκτυο, η Ελλάδα είναι έκτη, ενώ 32η συνολικά. Χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης, της Καραϊβικής, του Περσικού Κόλπου και της Λατινικής Αμερικής ενώνονται με την Ιρλανδία, την Κύπρο και την Ισπανία. Η έρευνα περιελάμβανε 178 έθνη με διαφορετικούς βαθμούς πρόσβασης στο διαδίκτυο (υψηλή, μεσαία και χαμηλή). Όσον αφορά τη διαθεσιμότητα σύγχρονων μέσων επικοινωνίας, η Σουηδία είναι πολύ μπροστά ακόμη και από τη Δανία και την Ισλανδία. Είναι ενδιαφέρον ότι όλες εκτός από μία από τις δέκα κορυφαίες χώρες βρίσκονται στην Ασία ή την Ευρώπη.

Οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής κατατάσσονται στην 11η θέση (Gaaloul & Khalfallah, 2014). Το πρωταρχικό εύρημα της μελέτης είναι ότι η κακή φυσική υποδομή δεν θεωρείται πλέον ο μόνος λόγος για το ψηφιακό χάσμα. Στο Περού, για παράδειγμα, το 40% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι δεν είχαν τα απαραίτητα κεφάλαια για να αγοράσουν έναν υπολογιστή ή να εγγραφούν στο Διαδίκτυο. Επιπλέον, οι μισοί από τους διαδικτυακούς ενήλικες της Κίνας έχουν αποκτήσει τουλάχιστον πτυχίο πανεπιστημίου (Naska et al., 2016). Ως εκ τούτου, απαιτούνται νέες προσεγγίσεις για την παροχή πρόσβασης στις τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών. Η σταθερή βελτίωση της τεχνολογίας, της οικονομίας και του επιπέδου διαβίωσης των ανθρώπων εξαρτώνται από τη διαθεσιμότητα τέτοιων αξιόπιστων δεικτών.

Ο δείκτης λαμβάνει υπόψη οκτώ παράγοντες σε πέντε γενικά θέματα: διαθεσιμότητα υποδομής, κόστος πρόσβασης, μορφωτικό επίπεδο, ποιότητα των υπηρεσιών ΤΠΕ, και χρήση του διαδικτύου. Οι κυβερνήσεις, οι διεθνείς οργανισμοί ανάπτυξης, οι μη κυβερνητικές οργανώσεις, οι επιχειρήσεις κ.λπ. μπορούν όλοι να επωφεληθούν από τη χρήση του δείκτη DAI για να αξιολογήσουν πού βρίσκονται όσον αφορά την ανάπτυξη των ΤΠΕ και πού κατευθύνονται.

3.3.1 Η περίπτωση του Taxisnet

Αξιοποιώντας συνεχώς την τρέχουσα τεχνολογία, το πληροφοριακό σύστημα TaxisNet είναι σε θέση να παρέχει μια σειρά από υπηρεσίες ικανές να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών και των δημόσιων υπηρεσιών σε καθημερινή βάση. Όλες αυτές οι υπηρεσίες όμως δεν θα μπορούσαν να υπάρχουν χωρίς το ανθρώπινο στοιχείο. Συγκεκριμένα, ένας μεγάλος αριθμός τεχνικών πληροφορικής με άκρως εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες συντηρεί καθημερινά όλες τις εφαρμογές που υπάρχουν σε αυτή την πλατφόρμα, ενώ παράλληλα σχεδιάζει και αναπτύσσει νέες.

Ταυτόχρονα, ένα τμήμα είναι υπεύθυνο για την υποστήριξη όλων αυτών των εφαρμογών και την εξυπηρέτηση των πολιτών ανά πάσα στιγμή, καθώς και για την αισθητική αυτού του πληροφοριακού συστήματος όσον αφορά τη φιλικότητα προς τον χρήστη και τη χρηστικότητα (Τραστέλη & Χάλαρη, 2012). Έτσι, σήμερα υπάρχει ένα συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα όπου κάθε φορολογούμενος πολίτης ή επιχείρηση έχει το δικαίωμα να λαμβάνει τους κορυφαίους κωδικούς μέσω του Δ.Ο.Υ. στον οποίο ανήκει και στη συνέχεια, αφού τους ενεργοποιήσει, μπορεί να επωφεληθεί από τις υπηρεσίες που προσφέρει η συγκεκριμένη διαδικτυακή πλατφόρμα για τα επόμενα χρόνια (Τραστέλη & Χάλαρη, 2012). Αξιοποιώντας τις τεχνολογικές εξελίξεις και τις δυνατότητες του διαδικτύου, το Taxisnet κατάφερε όλα αυτά τα χρόνια να δημιουργεί και να λειτουργεί με τέτοιο τρόπο ώστε να παρέχει σε επιχειρήσεις, πολίτες και τη δημόσια διοίκηση υπηρεσίες που συνδέονται με:

- Στη διαδικασία έκδοσης βεβαιώσεων (πιστοποιητικό ΕΝΦΙΑ, φορολογική ενημερότητα κ.λπ.)
- Στο πλαίσιο της υποβολής φορολογικών δηλώσεων (Ε1, Ε2, Ε3 κ.λπ.)
- Για επαλήθευση της ακρίβειας των φορολογικών στοιχείων
- Στους πολυάριθμους κανόνες που απαιτεί η Δ.Ο.Υ. (ΕΝΦΙΑ, ΦΠΑ κ.λπ.)
- Ηλεκτρονικά αρχεία γενικά (ως προς τις προθεσμίες κ.λπ.)
- Στην αίτηση για διάφορα επιδόματα που υποβάλλονται ηλεκτρονικά (Α21)
- Κατά την αποθήκευση και την εκτύπωση σε πραγματικό χρόνο, οι χρήστες έχουν απεριόριστη πρόσβαση στο περιεχόμενό τους (εκκαθάριση, Ε9, Ε1, κ.λπ.)

Συγκεκριμένα, κάθε πρόσωπο ή επιχείρηση μπορεί να υποβάλει ηλεκτρονικά κάθε είδους δήλωση μέσω αυτού του πληροφοριακού συστήματος, εξοικονομώντας σημαντικό χρόνο τόσο για τον πολίτη όσο και για τους λογιστές, των οποίων οι επισκέψεις στην εφορία έχουν μειωθεί σημαντικά. Επιπλέον, κάθε φορολογούμενος μπορεί να λάβει οποιοδήποτε έγγραφο ζητήσει ανά πάσα στιγμή (π.χ. σε απάντηση αίτησης τράπεζας) και να του παρέχονται ηλεκτρονικές πληροφορίες για θέματα που τον ενδιαφέρουν προσωπικά ή επαγγελματικά (αναζήτηση, αναζήτηση νομοθετικών διατάξεων, στατιστικά κ.λπ.). Ταυτόχρονα, κάθε οντότητα, δημόσια ή ιδιωτική, μπορεί να επαληθεύσει τη γνησιότητα οποιουδήποτε πιστοποιητικού ή εγγράφου που έχει εκδοθεί σε πρόσωπο ή επιχείρηση χρησιμοποιώντας απλώς το διαδίκτυο (φορολογική ενημερότητα, εκκαθάριση κ.λπ.) (Καρασαββίδου, 2017).

Ως εκ τούτου, αναφερόμαστε σε ένα πληροφοριακό σύστημα που είναι σε θέση να επιτρέπει γρήγορες, απλές, αποτελεσματικές και απόλυτα ασφαλείς ηλεκτρονικές συναλλαγές:

1. Φυσικά πρόσωπα
2. Νομικά πρόσωπα
3. Διευθύνοντες φορείς
4. Τεχνικοί, υποστήριξη προσωπικού για χρήστες, διαχειριστές κ.λπ.

3.3.2 Η περίπτωση της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης

Ήταν σημαντικό να εκτελεστεί το σύστημα ηλεκτρονικής συνταγογράφησης στο πλαίσιο μιας ολοκληρωμένης τεχνικής βοήθειας για την ανάπτυξή του. Στην Ελλάδα, η αναθέτουσα αρχή είναι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης, με διάρκεια 36 μήνες, προϋπολογισμό 25.000.000 ευρώ (χωρίς ΦΠΑ) και συγχρηματοδότηση από το ΕΣΠΑ (Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς) και το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα "Ψηφιακή Σύγκλιση".

Το έργο για την ανάπτυξη του συστήματος ηλεκτρονικής συνταγογράφησης και την παροχή των σχετικών υποστηρικτικών υπηρεσιών περιλαμβάνει: α) την προμήθεια και εγκατάσταση του απαραίτητου υλικού και λογισμικού για την εγκατάσταση και λειτουργία του συστήματος ηλεκτρονικής συνταγογράφησης για την έκδοση, τον έλεγχο και την εκκαθάριση συνταγών φαρμάκων και παραπεμπτικών για ιατρικές πράξεις και ιατρικές επισκέψεις και β) την προμήθεια και παροχή του απαραίτητου υλικού (όπως έξυπνες κάρτες) και λογισμικού.

Όσον αφορά τη λειτουργικότητα, το σύστημα περιλαμβάνει κάθε πτυχή της διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένης της ιατρικής επίσκεψης, της συνταγογράφησης φαρμάκων και της έκδοσης ιατρικών παραπεμπτικών, από την παρακολούθηση της διανομής τους έως την πληρωμή των τελικών δικαιούχων. Το ελληνικό πλαίσιο διαλειτουργικότητας στοχεύει: α) στη διασφάλιση της διαλειτουργικότητας μεταξύ των υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων της δημόσιας διοίκησης, η οποία εξασφαλίζει τη συνεχή ροή πληροφοριών μεταξύ πολιτών, επιχειρήσεων και φορέων της δημόσιας διοίκησης, β) στην εφαρμογή της φιλοσοφίας των Ανοικτών Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης, η οποία συνεπάγεται την υιοθέτηση ανοικτών

τεχνολογικών προτύπων και προδιαγραφών κατά το σχεδιασμό και την ανάπτυξη εφαρμογών, συστημάτων και υποδομών της δημόσιας διοίκησης (Ρουμελιώτη, 2019). Σύμφωνα με την ΗΔΙΚΑ, στόχος της Πολιτείας είναι η εφαρμογή της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης να είναι πλήρως συμβατή με συστήματα τρίτων, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων ιατρών, φαρμακείων, διαγνωστικών εργαστηρίων, νοσοκομείων, ιδιωτικών κλινικών και κέντρων υγείας. Η διαλειτουργικότητα με τα συστήματα τρίτων θα βασίζεται στο ευρέως υιοθετημένο πρωτόκολλο Health Level Seven - HL7 (το πιο ευρέως αποδεκτό διεθνές πρότυπο για τη διασύνδεση εφαρμογών στον κλάδο της υγειονομικής περίθαλψης), διευκολύνοντας έτσι τη μελλοντική σύνδεση της ενιαίας πλατφόρμας με άλλα συστήματα διαχείρισης ασθενών (Δέδε, 2017).

Το σύστημα ηλεκτρονικής συνταγογράφησης για κάθε οντότητα με την οποία θα διαλειτουργεί: α) θα καθορίζει τη μορφή και τα στοιχεία επικοινωνίας- β) θα υλοποιεί πλήρως τις απαραίτητες ηλεκτρονικές υπηρεσίες από την πλευρά του συστήματος- και γ) θα αναπτύσσει πλήρεις προδιαγραφές για τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες των συστημάτων τρίτων. Το έργο περιλαμβάνει διοικητικές εφαρμογές για την υποστήριξη των διοικητικών λειτουργιών και ιατρικές εφαρμογές για την υποστήριξη της παροχής υπηρεσιών. Η χρήση ενιαίων- ομοιογενών υποσυστημάτων εφαρμογών, η ενιαία κωδικοποίηση (για φάρμακα, ιατρικές διαδικασίες, διαταραχές- διαγνώσεις) και η ανάπτυξη ενιαίας τεχνολογικής πλατφόρμας αποτελούν τις τεχνικές υλοποίησης (λειτουργικό σύστημα κεντρικών εξυπηρετητών, σύστημα διαχείρισης βάσεων δεδομένων) (Μαυραγάκη, 2018).

3.4 Οι καλές πρακτικές που εφαρμόστηκαν μετά την περίοδο 2010-2018

3.4.1 Υιοθέτηση προτύπων και αποκεντρωμένη εφαρμογή της Ενιαίας Αρχής Πληρωμών

Πριν από το 2010, η εκκαθάριση μισθοδοσίας των κρατικών υπαλλήλων γινόταν από εκατοντάδες διαφορετικούς οργανισμούς. Γι' αυτό συστάθηκε η Ενιαία Αρχή Πληρωμών (*Ενιαία Αρχή Πληρωμών (ΕΑΠ) | Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων*). Αρχική πρόθεση της εν λόγω Αρχής ήταν να καθιερώσει ένα ενιαίο σύστημα εκκαθάρισης και πληρωμής των μισθών των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα με ενοποίηση όλων των σχετικών φακέλων εργαζομένων, μετεγκατάσταση όλων των σχετικών δεδομένων εργαζομένων στο νέο σύστημα κ.λπ. Δεδομένου

ότι η κατασκευή ενός συστήματος πληροφορικής από την αρχή θα διαρκούσε τουλάχιστον πέντε χρόνια, η ακόλουθη διαδικασία τέθηκε σε εφαρμογή ως μέτρο διακοπής. Το Υπουργείο Γεωργίας, για παράδειγμα, θα πρέπει να παρέχει στην Ενιαία Αρχή Πληρωμών μηνιαία έκθεση που θα αναφέρει λεπτομερώς τους μισθούς που οφείλονται σε κάθε δημόσιο υπάλληλο που εργάζεται στο υπουργείο (όνομα, ΑΦΜ, κρατήσεις, ποσό πληρωμής, αριθμός τραπεζικού λογαριασμού κλπ.)

Η τεχνολογία προτύπων XML25 που χρησιμοποιήθηκε ως βάση για τις προδιαγραφές εξασφάλισε ότι οι ειδικοί του οργανισμού μπορούσαν να ελέγξουν ότι τα αρχεία είχαν προετοιμαστεί με τον σωστό τρόπο (μορφή) για να παραληφθούν από τη Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (ΓΓΠΣ). Ως εκ τούτου, τα ζητήματα επικοινωνίας των φορέων μειώθηκαν στο ελάχιστο. Στη συνέχεια, η εσωτερική ομάδα ανάπτυξης πήρε τα αρχεία που είχαν αποσταλεί μέσω Διαδικτύου, τα εξέτασε και έκανε τις κατάλληλες εντολές πληρωμής για τις μικρές εφαρμογές (Θεοχαρόπουλος, 2018).

3.5 Πόθεν έσχες

Το καθιερωμένο πληροφοριακό σύστημα είναι τυπικό, αλλά παραμετρικό, και συμμορφώνεται με τις ανάγκες των ελεγκτικών φορέων (π.χ. διαφοροποίηση κανόνων ελέγχου). Το απόρρητο των πληροφοριών των ατόμων προστατεύεται και κάθε οργανισμός θεωρείται υπεύθυνος για τον χειρισμό των δεδομένων του (κάθε οντότητα έχει πρόσβαση μόνο στα δεδομένα που εμπίπτουν στην αρμοδιότητά του). Οποιοσδήποτε προτεινόμενες αλλαγές στο κοινό σύστημα θα τεθούν σε ψηφοφορία από τους διάφορους φορείς που συμμετέχουν στη συνεργασία. Η ΚτΠ (Κοινωνία της Πληροφορίας) καθιέρωσε το σύστημα στη Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (ΓΓΠΣ), όπου και χρησιμοποιείται σήμερα. Η ΚτΠ υπηρέτησε επίσης ως συντονιστής της συνεργασίας μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων φορέων. Ως αποτέλεσμα, τα δολάρια των φορολογουμένων θα δαπανηθούν καλά σε κυβερνητικά προγράμματα, πόρους και πληροφορίες. Επιπλέον, εκπονήθηκε και τέθηκε σε εφαρμογή μια μελέτη ασφάλειας από τους κορυφαίους ειδικούς στον τομέα της ασφάλειας συστημάτων πληροφοριών και ολοκληρώθηκαν απρόσκοπτα όλοι οι σχετικοί έλεγχοι (Μαμάη, 2019).

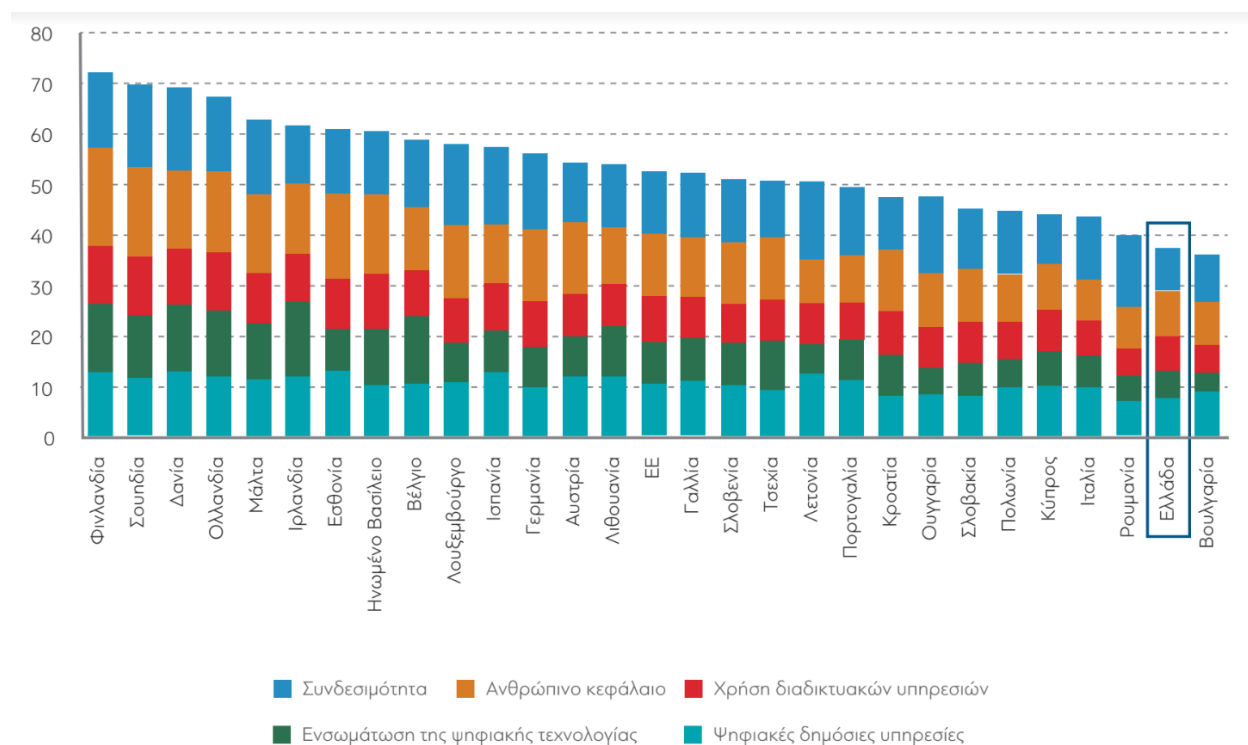
Η διαλειτουργικότητα με συστήματα τρίτων έχει διασφαλιστεί και στη συνέχεια επεκτείνεται:

1. Ο πολίτης-οφειλέτης, όσον αφορά την υποβολή, διότι επαναχρησιμοποιεί δεδομένα που έχει ήδη παράσχει για άλλη υποχρέωση (π.χ. φόρος εισοδήματος, περιουσιακή κατάσταση).
2. Οι δημόσιοι φορείς που υποχρεούνται να υποβάλλουν τον κατάλογο των υπόχρεων, καθώς ελέγχεται η ακρίβεια και η συμβατότητα των στοιχείων των υπόχρεων (με τον ΑΦΜ του φορολογούμενου).
3. Οι ελεγκτικοί φορείς, οι οποίοι διαθέτουν σύγχρονα ελεγκτικά εργαλεία (Elenxis) για ταχύτερους και αποτελεσματικότερους ελέγχους (Taxisnet, Κτηματολόγιο, ΑΜΚΑ).

3.6 Δείκτης DESI

Παρά τα ενθαρρυντικά δεδομένα, υπάρχει ακόμη πολλή δουλειά που πρέπει να γίνει για την πλήρη εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα. Ωστόσο, ο δημόσιος τομέας είναι γνωστός για τις υψηλές του τιμές, τους μεγάλους χρόνους αναμονής για εξυπηρέτηση, τις περίπλοκες διαδικασίες, τις αδιαφανείς πολιτικές και τη γενική έλλειψη αποτελεσματικότητας. Χρησιμοποιώντας δεδομένα από την ψηφιακή οικονομία και κοινωνία, ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2020 επισημαίνει βασικούς τομείς για αλλαγή. Προφανώς, το DESI 2020 χρησιμοποιεί δεδομένα από το 2019, τα οποία αξιολογούν την ψηφιακή βιομηχανία και την κοινωνία πριν από την πανδημία και την πλειονότητα των προαναφερθέντων δραστηριοτήτων. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη τα αποτελέσματα του DESI 2020 παράλληλα με τις προσπάθειες για τον έλεγχο της επιδημίας, την ενίσχυση της οικονομικής ανάκαμψης και γενικά την ενεργοποίηση του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Παρά την

άνοδο των σχετικών μέτρων, η Ελλάδα κατάφερε να ανέβει μόνο στην 27η θέση στην κατάταξη DESI 2020 (Εικ. 2).

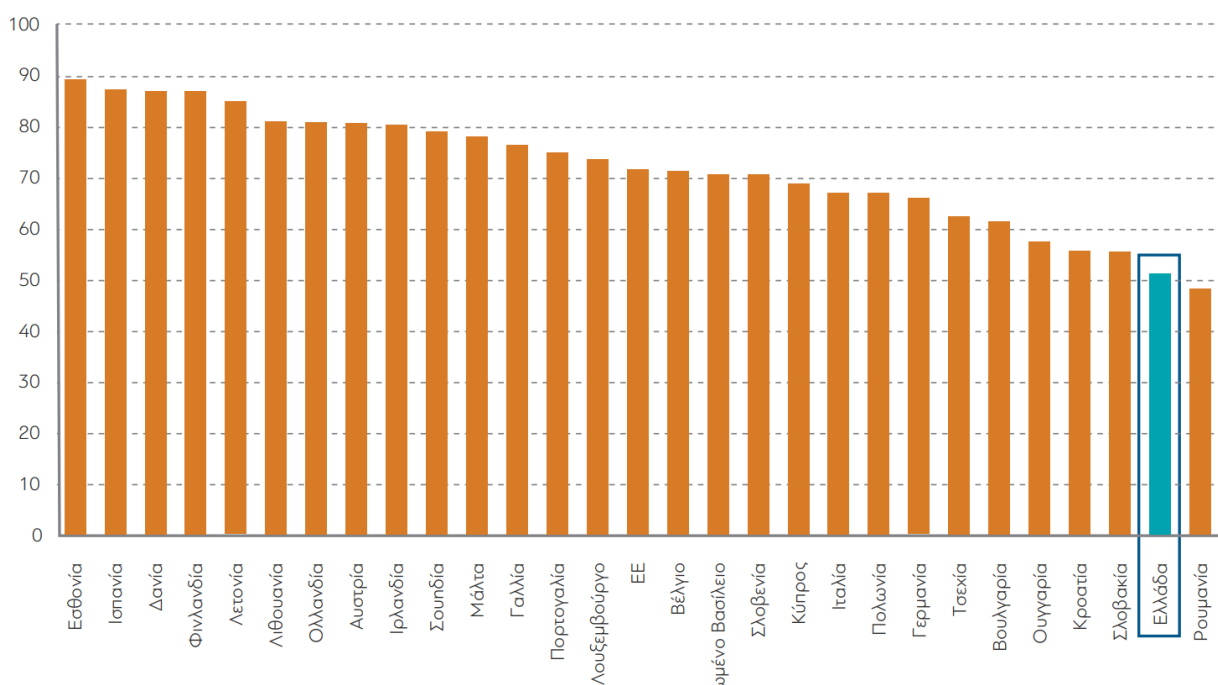


Εικόνα 3 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2020 (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή)

Σύμφωνα με τον Δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017):

- Στη συνδεσιμότητα, η Ελλάδα παρουσιάζει βελτίωση στον τομέα των ευρυζωνικών επικοινωνιών υψηλής ταχύτητας, έχοντας σημειώσει πρόοδο κατά 15% από προηγούμενο έτος, καταλαμβάνοντας τη 10η θέση, παραμένοντας ωστόσο σε επίπεδα κάτω του μέσου όρου της ΕΕ. Η Ελλάδα παραμένει τελευταία στον συνολικό δείκτη συνδεσιμότητας. Καταλαμβάνει την τελευταία θέση στη χρήση δικτύων πολύ υψηλής χωρητικότητας, με ποσοστό 7% και την τελευταία θέση με σταθερή ευρυζωνική συνδρομή τουλάχιστον 100Mbps. Παράλληλα, το κόστος επικοινωνιών στην Ελλάδα παραμένει από τα υψηλότερα της Ευρώπης.
- Το ανθρώπινο κεφάλαιο της Ελλάδας έχει βελτιωθεί και οι συνολικές επιδόσεις της χώρας έχουν ανέβει. Η πλειοψηφία των Αμερικανών (51%) έχει πλέον κάποια εξοικείωση με υπολογιστές και άλλες ψηφιακές συσκευές.

- Λίγες εταιρείες πραγματοποιούν επενδύσεις στην ψηφιακή τεχνολογία. Σε σύγκριση με την υπόλοιπη Ευρώπη, ο ρυθμός με τον οποίο οι επιχειρήσεις υιοθετούν ψηφιακές τεχνολογίες είναι εξαιρετικά χαμηλός.
- Στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, παρά την πρόοδο που σημειώθηκε σε σχέση με το προηγούμενο έτος, η βαθμολογία της Ελλάδας εξακολουθεί να είναι χαμηλή. Τα διασυνδεδεμένα μητρώα είναι ο παράγοντας- κλειδί που θα διασφαλίσει ότι οι χρήστες δεν θα πρέπει να υποβάλουν ξανά τα ίδια δεδομένα στη δημόσια διοίκηση. Το 2019, οι περισσότερες από τις χώρες βελτιώθηκαν σε αυτό το μέτρο, σε σύγκριση με το 2018. Το ποσοστό της Ελλάδας είναι κάτω από το 30%. Επίσης, χαμηλό είναι το ποσοστό των ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις.



➤ *Εικόνα 3 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2020 για τις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή)*

3.7 Ανάλυση SWOT

Είναι πιθανό η εισαγωγή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα να χρησιμεύσει ως καταλύτης για αλλαγές στη δημόσια διοίκηση και ως κίνητρο για την ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας. Το νομοθετικό πλαίσιο για τη διαφάνεια στη διακυβέρνηση και τη διαφάνεια των δημόσιων δεδομένων, καθώς και ο πρόσφατα θεσπισμένος Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης

και το Έγγραφο Ψηφιακού Μετασχηματισμού, η νέα διοικητική δομή για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση που περιλαμβάνει εκτελεστικά όπλα υπό κοινό συντονισμό (όπως η Εθνική Τεχνολογία και του Δικτύου Ερευνητικής Υποδομής (ΕΔΥΤΕ), της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης Κοινωνικής Ασφάλισης (ΗΔΙΚΑ) και του Κώδικα Ποινικής Δικονομίας (ΚΠΔ) και των σημαντικών έργων πληροφορικής που ήδη υπάρχουν, αποτελούν τη βάση για αυτόν τον στόχο. Μάλιστα, η ανοιχτότητα/διαφάνεια τονίζεται ως θεμελιώδης αρχή στην έκθεση της Επιτροπής Πισσαρίδη, με την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ δημόσιων φορέων, τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στο σχεδιασμό και την παροχή υπηρεσιών και τη δυνατότητα των πολιτών και των επιχειρήσεων να ελέγχουν την πρόσβαση. στα δεδομένα τους, τα διορθώνει και παρακολουθεί τις διοικητικές διαδικασίες που τους αφορούν (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025).

Η πρόσβαση στις πληροφορίες και οι αλλαγές θα πρέπει να ενεργοποιούν αυτόματες ειδοποιήσεις σε πολίτες και επιχειρήσεις (Έκθεση Πισσαρίδη, ταΝέα 2020). Δυστυχώς, εξακολουθούν να υφίστανται σημαντικές αδυναμίες, οι πιο αξιοσημείωτες από τις οποίες είναι η αποσύνδεση μεταξύ ψηφιακής στρατηγικής, σχεδίου δράσης και υλοποίησης και η απουσία αρχιτεκτονικής λογισμικού υψηλού επιπέδου, τα οποία εμποδίζουν την επαναχρησιμοποίηση λύσεων που εφαρμόστηκαν προηγουμένως ή την αρμονική συνεργασία εφαρμογές που καλύπτουν πολλούς τομείς της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Δεν είναι επίσης εύκολο για τις εταιρείες να μοιράζονται δεδομένα επειδή δεν υπάρχουν βελτιωμένα πρωτόκολλα για συνεργασία και έγκριση. Υπάρχει έλλειψη επανασχεδιασμού της διαδικασίας, οι εφαρμογές είναι αποσπασμένες, τα δεδομένα αποθηκεύονται και υποβάλλονται σε επεξεργασία σε σιλό που δεν μπορούν να επικοινωνήσουν μεταξύ τους και οι ρόλοι και οι ευθύνες είναι ασαφείς.

Ο Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ο οποίος επιδιώκει να λύσει ορισμένα από αυτά τα προβλήματα με την ενοποίηση και τον εκσυγχρονισμό της σχετικής νομοθεσίας, αναμένεται ευρέως ότι θα έχει θετικό αποτέλεσμα. Ωστόσο, υπάρχουν επίσης παραδείγματα μη εναρμόνισης και μη συντονισμού ακόμη και εντός των ίδιων υπουργείων, όπως η αδυναμία χρήσης του προ υπάρχοντος Εθνικού Μητρώου Επικοινωνιών κατά την κοινοποίηση των αποτελεσμάτων των εξεταζόμενων και την εισαγωγή τους στο σχολείο. Οι δραστηριότητες που έγιναν για την ανάλυση της πανδημίας λειτούργησαν ως κίνητρο για την επιτάχυνση και την προώθηση της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης gov.gr και των επόμενων βημάτων. Στην πραγματικότητα, θεωρήθηκε

ότι είναι υψίστης σημασίας να υιοθετηθούν αρχικά οι πιο ευρέως χρησιμοποιούμενες ψηφιακές υπηρεσίες (γρήγορες νίκες), συμπεριλαμβανομένης της ψηφιακής δήλωσης και εξουσιοδότησης.

Η κατασκευή ογκωδών συστημάτων με έμφαση στην ικανοποίηση των απαιτήσεων σε χαρτί και όχι στην πράξη δεν είναι πλέον αποδεκτή. Ενώ ορισμένες διατάξεις ίσχυαν κατά την περίοδο των περιορισμών παρέκκλισης και δεν αντικαταστάθηκαν στη συνέχεια από τις αντίστοιχες διατάξεις της έντυπης διαδικασίας, η έκδοση ορισμένων νομοθετικών πράξεων και υπουργικών αποφάσεων συνέβαλε στη βελτίωση της προσαρμοστικότητας των δραστηριοτήτων πληροφορικής της δημόσιας διοίκησης. Η Εθνική Ακαδημία Ψηφιακών Δεξιοτήτων επιδιώκει να γίνει ο κεντρικός κόμβος συντονισμού όλων των δημόσιων και ιδιωτικών παρόχων ψηφιακής εκπαίδευσης με στόχο την κλιμάκωση των ψηφιακών δράσεων για την απόκτηση ψηφιακού υλικού (Έκθεση Πισσαρίδη, ταΝέα 2020).

Φυσικά, η επιτυχία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης εξαρτάται από την άρση των περιβαλλοντικών εμποδίων που εμπόδισαν την ανάπτυξή της στο παρελθόν. Εάν εφαρμοστεί με επιτυχία, το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας της Ελλάδας (Ελλάδα 2.0) έχει τη δυνατότητα να προωθήσει σημαντικά την ψηφιακή διακυβέρνηση και τον τομέα της πληροφορικής της χώρας (οικοδόμηση ικανοτήτων). Επιτρέπει στον Μηχανισμό Ανάκαμψης και

Ανθεκτικότητας να χρηματοδοτήσει την υλοποίηση πρωτοβουλιών κατά μήκος των αξόνων στρατηγικής παρέμβασης του BPSM (RRM).

Δυνατά σημεία	Αδυναμίες
• Υλοποιημένα έργα πληροφορικής σε αρκετούς τομείς του Δημοσίου • Άτομα που αναλαμβάνουν ταλπηρές πρωτοβουλίες — «heroes/φορείς αλλαγής» • Νομοθετικό πλαίσιο διαφάνειας και ανοικτότητας • Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης • Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού • Εθνική Στρατηγική Κυβερνοασφάλειας • Συγκέντρωση στρατηγικών αρμοδιοτήτων, επιχειρησιακού συντονισμού και δυνατότητας τεχνικής δράσης στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Υ.Ψ.Δ.) • Ενδυνάμωση τεκνοκρατικής προσέγγισης με τρόπο που δημιουργεί κουλτούρα (εντός της δημόσιας διοίκησης και στους πολίτες) που αναγνωρίζει τη σημασία εξειδικευμένων γνώσεων και δεξιοτήτων • Νέες κομβικές ηλεκτρονικές υπηρεσίες υψηλής ζήτησης και ωφέλειας, όπως λ.χ. η ψηφιακή υπεύθυνη δήλωση, έχουν σχεδιαστεί με πολιτο-κεντρική λογική • Σταδιακή ανάπτυξη υπηρεσιών και συστημάτων με έμφαση σε άμεσα αποτελέσματα (quick-wins) και ευέλικτες μεθοδολογίες ανάπτυξης (agile) • Ενιαία Ψηφιακή Πύλη gov.gr	• Σύνθετο, ασταθές και ελλιπώς κωδικοποιημένο νομικό πλαίσιο • Πολλαπλά δικαιολογητικά και οι ανάλογα πολλές εμπλεκόμενες υπηρεσίες • Προβλήματα στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού • Έλλειψη συνέχειας στη δημόσια διοίκηση • Κακό επίπεδο συνεργασίας εμπλεκόμενων υπηρεσιών • Κενό ανάμεσα στην ψηφιακή στρατηγική, το σχέδιο δράσης και την (από κάτω προς τα άνω) υλοποίηση • Απουσία αρχιτεκτονικής λογισμικού σε υψηλό επίπεδο • Απουσία ή μη εφαρμογή κοινών αρχών σχεδιασμού πληροφοριακών συστημάτων • Απουσία ανασχεδιασμού διεργασιών κατά τον σχεδιασμό έργων πληροφορικής • Ηλεκτρονικές υπηρεσίες που έχουν σχεδιαστεί στο παρελθόν υπό την εσωστρεφή οπτική των δημόσιων υπηρεσιών, αντί για εκείνη της εξυπηρέτησης πολιτών και επιχειρήσεων • Έλλειψη αισθήματος και ευθύνης ιδιοκτησίας των υπηρεσιών εξυπηρέτησης του πολίτη • Αίσθηση αποκλειστικής ιδιοκτησίας των δεδομένων και δυσκολίες στη συνεργασία για την αξιοποίησή τους • Δέσμευση σε μικρή μερίδα —συνικά προβληματικών— προμηθευτών μέσω προϋποθέσεων και προδιαγραφών (π.χ. μέγεθος σχεδιαζόμενου έργου) • Ασυνέχεια στον σχεδιασμό και την υλοποίηση των έργων και μη αξιοποίηση πόρων και δομών • Κατακερματισμός εφαρμογών σε συνδυασμό με τη φύλαξη και επεξεργασία δεδομένων σε απομονωμένα σιλό • Κατακερματισμός κυρίως mobile εφαρμογών, λόγω έλλειψης κεντρικών κατευθύνσεων, ειδικά για κινητά και tablet

Εικόνα 4 Ανάλυση SWOT για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα (Πηγή: Διανέοσις, 2021)

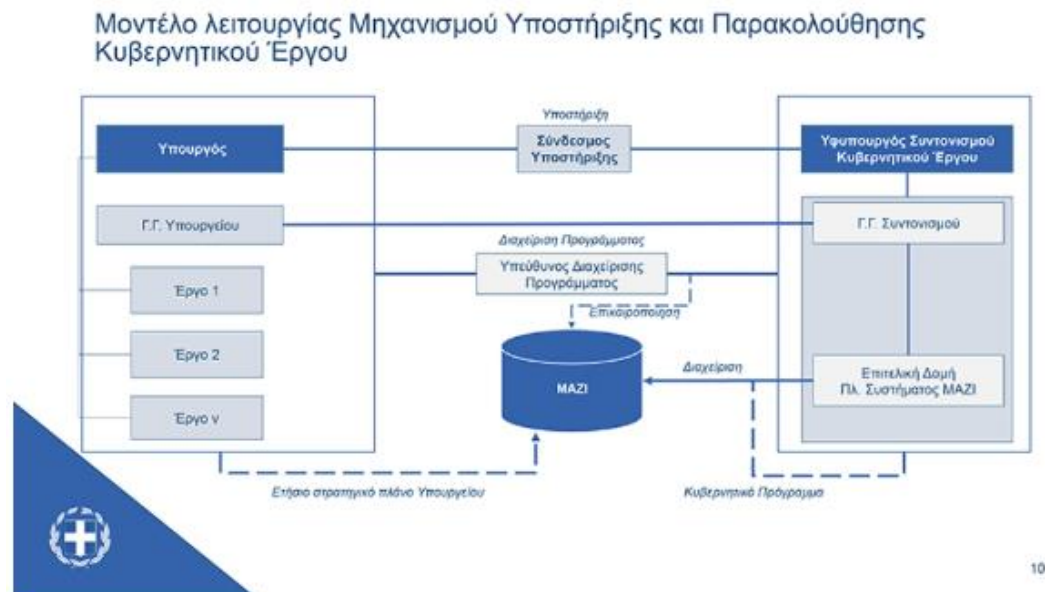
4. Το κυβερνητικό έργο και το πληροφοριακό σύστημα MAZI

Ο πρωθυπουργός Κυριάκος Μητσοτάκης εισήγαγε ένα νέο μοντέλο διακυβέρνησης που βασίζεται στη σύσταση και λειτουργία του Μηχανισμού Υποστήριξης και Παρακολούθησης Κυβερνητικών Έργων στο Υπουργικό Συμβούλιο. Σύμφωνα με τις εξηγήσεις του, στόχος του είναι η συστηματική συνδρομή και παρακολούθηση της δραστηριότητας των Υπουργείων, καθώς και η άμεση παρέμβαση για την επιτυχή εκτέλεσή της (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

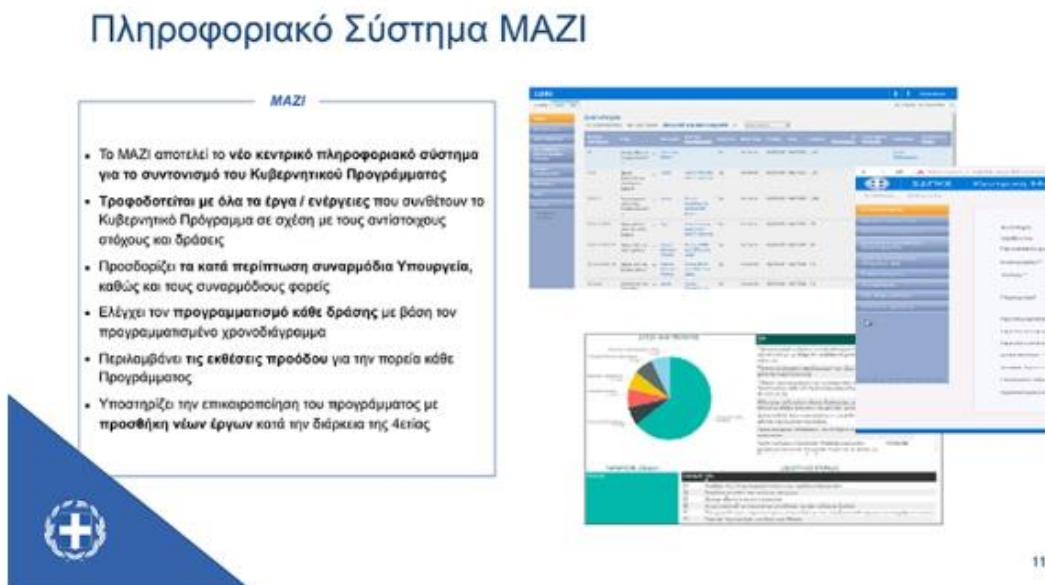
Το έργο αυτό στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στο νέο πληροφοριακό σύστημα "MAZI", το οποίο θα διευκολύνει το συντονισμό και την καθημερινή παρακολούθηση της προόδου της κυβερνητικής δραστηριότητας.

Συγκεκριμένα, το πληροφοριακό σύστημα MAZI θα συμπληρωθεί με όλα τα έργα/δραστηριότητες που απαρτίζουν το κυβερνητικό πρόγραμμα, μαζί με τους αντίστοιχους στόχους και δράσεις τους. Επιπλέον, θα προσδιορίζει τα αρμόδια Υπουργεία και τους φορείς, όπως απαιτείται. Θα πρέπει να παρακολουθεί τον προγραμματισμό κάθε δραστηριότητας σε σχέση με το προγραμματισμένο χρονοδιάγραμμα και να περιέχει ενημερώσεις για την κατάσταση

κάθε προγράμματος. Τέλος, προωθεί τον εκσυγχρονισμό του προγράμματος με την εισαγωγή νέων πρωτοβουλιών καθ' όλη τη διάρκεια της τετραετίας (ΤοΒΗΜΑ, 2019).



Εικόνα 5 Μοντέλο λειτουργίας Μηχανισμού Υποστήριξης και Παρακολούθησης Κυβερνητικού Έργου (Πρώτο Θέμα, 2019)



Εικόνα 6 Πληροφοριακό σύστημα ΜΑΖΙ (Πρώτο Θέμα, 2019)

4.1 Φάκελοι σε όλους τους υπουργούς

Σε κάθε μέλος του υπουργικού συμβουλίου δόθηκε ένας φάκελος με τους κορυφαίους στόχους της τρέχουσας διοίκησης για κάθε υπουργείο, καθώς και τυχόν εκκρεμή θέματα από την προηγούμενη διοίκηση.

Ο φάκελος κάθε υπουργού περιέχει το εξαμηνιαίο πρόγραμμα της προηγούμενης διοίκησης για το χαρτοφυλάκιό του μαζί με τους στόχους, τις προτεραιότητες και τις δεσμεύσεις της (ΤοΒΗΜΑ, 2019). Στο αρχείο περιλαμβάνεται επίσης το σχέδιο δράσης έως τον Δεκέμβριο, καθώς και μια φόρμα υποβολής προτάσεων ή σχολίων υπό το φως των στόχων του προγράμματος.

4.1.1 Το μοντέλο λειτουργίας της κυβέρνησης Μητσοτάκη

Σύσταση κυβερνητικής προεδρίας για το συντονισμό των κυβερνητικών δραστηριοτήτων

Η Κυβερνητική Προεδρία, η οποία θα συγκροτηθεί με δύο Γενικές Γραμματείες και ένα πληροφοριακό σύστημα υποστήριξης και παρακολούθησης των κυβερνητικών δραστηριοτήτων "Μαζί", θα διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στο νέο πρότυπο διακυβέρνησης.

Όπως σημείωσε ο κ. Γεραπετρίτης, σκοπός της Προεδρίας της Κυβέρνησης είναι να συντονίζει και να υποστηρίζει το έργο των υπουργείων και να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της κυβέρνησης. Παράλληλα, θα δημιουργηθεί ένας Μηχανισμός Υποστήριξης και Παρακολούθησης των προσπαθειών της κυβέρνησης (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

Οι θεμελιώδεις αρχές του μοντέλου διακυβέρνησης

Το νέο μοντέλο διακυβέρνησης δίνει έμφαση στη συνεχή επικοινωνία μεταξύ των υπουργείων και των γενικών γραμματέων, καθώς και στην αξιολόγηση της επιτυχίας της κυβέρνησης όσον αφορά τους στόχους και τα αποτελέσματα, καθώς και τα συγκεκριμένα αποτελέσματα του έργου στην κοινωνία.

Με βάση την παρουσίαση του κ. Γεραπετρίτη, οι ακόλουθες θεμελιώδεις έννοιες περιγράφουν τη φιλοσοφία της νέας κυβέρνησης (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος):

- Συνεχής επικοινωνία με τους Υπουργούς και τους Γενικούς Γραμματείς μέσω ενός ενιαίου μηχανισμού παρακολούθησης για την υποστήριξη και τον συντονισμό των ενεργειών τους και την επίτευξη των στόχων του προγράμματος.
- Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της κυβέρνησης στην επίτευξη των στόχων και των αναμενόμενων αποτελεσμάτων.
- Αξιοποίηση δεικτών αποτελεσματικότητας και μετρήσιμων αποτελεσμάτων στην κοινωνία και την οικονομία μέσω παγκόσμιων μοντέλων.
- Επικοινωνία των δραστηριοτήτων της κυβέρνησης και πλήρης διαφάνεια καθ' όλη τη διάρκεια του σχεδίου εκτέλεσης.

Οι ακόλουθοι κανονισμοί ρυθμίζουν το σύστημα διακυβέρνησης του προσωπικού:

- Κατάρτιση από κάθε υπουργείο ετήσιου σχεδίου κυβερνητικής πολιτικής σε σχέση με τον προϋπολογισμό.
- Ετήσιος νομοθετικός και κανονιστικός σχεδιασμός και ετήσιος προγραμματισμός προσλήψεων.
- Ετήσια έκθεση νομοθετικής παραγωγής
- Με πρόταση των αρμόδιων υπουργείων, η Γενική Διεύθυνση Νομοθετικών και Κοινοβουλευτικών Υποθέσεων είναι υπεύθυνη για τη σύνταξη νόμων.
- Ανάλυση των επιπτώσεων των εφαρμοζόμενων πολιτικών μετά την εφαρμογή τους.
- "Αποφυγή πιθανών συγκρούσεων συμφερόντων" (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

Διαπίστωση ασυμβίβαστων μεταξύ υπουργών και συγγενών τους

Η "αποφυγή σύγκρουσης συμφερόντων" είναι ένα ειδικό κεφάλαιο που επιτρέπει:

- αυστηρό περιορισμό του αριθμού των αποσπασμένων υπαλλήλων/συμβούλων - απαγόρευση της απασχόλησης συγγενών πρώτου και δεύτερου βαθμού κυβερνητικών αξιωματούχων και υφυπουργών.
- Τον περιορισμό σύναψης οποιασδήποτε σύμβασης με το Δημόσιο για το σύνολο της διοίκησης, συμπεριλαμβανομένων των Γενικών και Ειδικών Γραμματέων, μαζί με τους συζύγους και τα εξαρτώμενα τέκνα τους (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

4.2 Η δομή της Προεδρίας της Κυβέρνησης

Η Προεδρία της Κυβέρνησης ιδρύεται με σκοπό:

- Να συνδράμει τις προσπάθειες των υπουργείων.
- Να συντονίζει και να εποπτεύει τις δραστηριότητες της κυβέρνησης.

Επικεφαλής είναι ο Υφυπουργός Συντονισμού της Κυβέρνησης, ο οποίος διατηρεί επικοινωνία με τις Γενικές Διευθύνσεις Συντονισμού Εσωτερικών Πολιτικών, τη Γενική Διεύθυνση Συντονισμού Οικονομικών και Αναπτυξιακών Πολιτικών και τη Γενική Διεύθυνση Νομικών και Κοινοβουλευτικών Υποθέσεων (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

Τα υπουργεία Πολιτικής Προστασίας, Δικαιοσύνης, Εξωτερικών Υποθέσεων, Εθνικής Άμυνας, Παιδείας και Θρησκευμάτων και Υγείας είναι συγκρίσιμα υπουργεία.

Η δεύτερη ομάδα περιλαμβάνει τα υπουργεία Οικονομικών, Ανάπτυξης και Επενδύσεων, Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων, Νησιωτικής Πολιτικής και Ναυτιλίας, Τουρισμού-Πολιτισμού και Αθλητισμού, Υποδομών και Μεταφορών, Περιβάλλοντος και Ενέργειας (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

Η Διεύθυνση Ανάλυσης και Διαβούλευσης

Από την πρώτη ημέρα της διακυβέρνησης συγκροτείται Μηχανισμός Υποστήριξης και Παρακολούθησης Κυβερνητικών Έργων για τη συστηματική υποστήριξη και παρακολούθηση του έργου των υπουργείων και την άμεση ανάληψη δράσης για την αποτελεσματική εκτέλεσή του.

Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει:

- Ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα με σαφώς καθορισμένους στόχους, δράσεις και έργα.
- Ένα κεντρικό οργανισμό υποστήριξης, παρακολούθησης και συντονισμού που αναφέρεται στην Προεδρία της κυβέρνησης.
- Σύνδεσμο μεταξύ της Προεδρίας της Κυβέρνησης και κάθε υπουργείου για τη διευκόλυνση των δραστηριοτήτων της Κυβέρνησης.
- Σύστημα κεντρικής παρακολούθησης πληροφοριών.
- Διαδικασία ετήσιας ενημέρωσης από κάθε υπουργείο (τελευταίο τρίμηνο κάθε έτους) (Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος).

4.3 Το Πληροφοριακό σύστημα «MAZI»

Όσον αφορά τον συντονισμό των κυβερνητικών προγραμμάτων, το MAZI είναι πλέον το κέντρο ενημέρωσης. Περιλαμβάνει όλα τα προγράμματα και τις δραστηριότητες που απαρτίζουν το κυβερνητικό πρόγραμμα και πώς σχετίζονται με τους διάφορους στόχους και τα βήματα. Εντοπίζει τα αρμόδια τμήματα και τις υπηρεσίες και παρακολουθεί πόσο καλά κάθε εργασία ταιριάζει στο συνολικό χρονοδιάγραμμα. Εκτός από τη λεπτομέρεια της προόδου κάθε προγράμματος κατά τη διάρκεια των επόμενων τεσσάρων ετών, πρέπει επίσης να διευκολύνει τη συνολική βελτίωση του προγράμματος συμπεριλαμβάνοντας νέα έργα (Η Καθημερινή, 2022).

Κάθε υπουργός διένειμε ένα πακέτο που περιείχε ένα εξάμηνο σχέδιο για το χαρτοφυλάκιο του/της, το οποίο αναπτύχθηκε χρησιμοποιώντας τις 12 κύριες στρατηγικές επιλογές της Νέας Δημοκρατίας. Κάθε στρατηγική επιλογή είναι επιφορτισμένη με την εκτέλεση ενός συνόλου ενεργειών που έχουν σχεδιαστεί για να επιφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Οι υπουργοί είναι υπεύθυνοι για την οργάνωση βραχυπρόθεσμων κυβερνητικών στόχων σε πρώτη φάση, η οποία

περιλαμβάνει επίσης υποδειγματικές πράξεις που συμφωνήθηκαν από την απερχόμενη διοίκηση στο πλαίσιο αυστηρότερου θεσμικού ελέγχου (Η Καθημερινή, 2022). Στη συνέχεια του παρόντος κεφαλαίου θα παρουσιαστούν οι στρατηγικές επιλογές και οι άμεσες κυβερνητικές προτεραιότητες όπως παρουσιάστηκαν στο πρόγραμμα «Επόμενη Μέρα» (Πρώτο Θέμα, 2019), καθώς και κάποιες προτάσεις βελτίωσης ανά υπουργείο.

4.3.1 Υπουργείο Οικονομικών

Στρατηγικές Επιλογές

- Ισχυρή ανάπτυξη με αυξημένες επενδύσεις και βελτιωμένη δημιουργία θέσεων εργασίας
- Αξία ακινήτων
- Προώθηση της κοινωνικής συνοχής και αλληλεγγύης
- Αύξηση του διακριτικού εισοδήματος για όλους
- Ένα σύγχρονο κράτος που είναι αποτελεσματικό και λιτό στην εξυπηρέτηση των πολιτών.

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Η υιοθέτηση ενός συστήματος ηλεκτρονικής παρακολούθησης των φορτίων υπό διαμετακόμιση, η υποχρεωτική εισαγωγή της ηλεκτρονικής τιμολόγησης για τους προμηθευτές του Δημοσίου και της τοπικής αυτοδιοίκησης (B2G), τα ενδεικτικά συμφωνηθέντα μέτρα της προηγούμενης κυβέρνησης στο πλαίσιο της ενισχυμένης θεσμικής εποπτείας, η αξιολόγηση των σχεδίων δράσης του ΣΔΟΕ από το Ελεγκτικό Συνέδριο, η πρόοδος στη στελέχωση του ΣΔΟΕ με στόχο 12.500 υπαλλήλους και η παρακολούθηση της περιόδου 2019-2022 αποτελούν σημαντικούς στόχους. Επίσης, η πλήρης μηχανοργάνωση των διαδικασιών του ΣΔΟΕ ώστε να είναι σε θέση να αξιολογεί τις αιτήσεις χρηματοδότησης, η ταξινόμηση ανά ταμείο και ανά δραστηριότητα για τον κρατικό προϋπολογισμό του 2021, η περαιτέρω ανάπτυξη της διαδικασίας κατάρτισης του προϋπολογισμού. Περιλαμβάνονται η υιοθέτηση μιας ενιαίας προσέγγισης για τον προγραμματισμό του προϋπολογισμού και τον περιορισμό δαπανών και η εφαρμογή ενός σχεδίου αποπληρωμής με στόχο τα 0,5 δισ. δολάρια.

Προτάσεις βελτίωσης

- Έρευνα μακροοικονομικών δεικτών και προβλέψεις οικονομικών προοπτικών. Όλα τα στοιχεία και τα νούμερα για την κατάσταση της ελληνικής οικονομίας και της παγκόσμιας οικονομίας συνολικά.
- Το άνοιγμα των εταιρικών πλαισίων ως αντίμετρο κατά της νομιμοποίησης. Όταν μια εταιρεία χρησιμοποιεί το Κεντρικό Μητρώο Δικαιούχων, η δομή της εταιρείας γίνεται πιο εύκολα ορατή από το κοινό.
- Ακριβείς, αντικειμενικές, εκμεταλλεύσιμες και πολύτιμες ανακαλύψεις επιτυγχάνονται μέσω του εξορθολογισμού του συστήματος αντικειμενικού προσδιορισμού της αξίας και της τυποποίησης της διαδικασίας εκτίμησης της αξίας των ακινήτων.
- Μείωση του χρόνου και της προσπάθειας που απαιτείται για τη διεκπεραίωση της γραφειοκρατίας των εμπορών στα φορολογικά και τελωνεία. Η κεντρική και αξιόπιστη καταγραφή των ενισχύσεων που χορηγούνται στη χώρα, καθώς και η αξιοποίηση των δεδομένων από τις χορηγούσες αρχές, οι οποίες στη συνέχεια θα έχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα της ενίσχυσης που χορηγείται ανά εταιρεία και θα μπορούν να ελέγχουν την τήρηση των κρατικών κανονισμών. και σε λιγότερο χρόνο.
- Πιο γρήγοροι χρόνοι απόκρισης σε αιτήματα πολιτών και εμπορικών υπηρεσιών, όπως επιστροφές φόρων.

4.3.2 Υπουργείο Ανάπτυξης & Επενδύσεων

Στρατηγικές Επιλογές

- Κοινωνική συνοχή και αλληλεγγύη
- Ένα σύγχρονο κράτος που είναι αποτελεσματικό και λιτό στην εξυπηρέτηση των πολιτών του

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Καθορισμός αποκλειστικών προθεσμιών στη διαδικασία αδειοδότησης και, σε περίπτωση μη συμμόρφωσης, μεταφορά αρμοδιοτήτων σε ανώτερη αρχή σε επίπεδο Υφυπουργού, βελτίωση του πλαισίου λειτουργίας των επιχειρηματικών πάρκων και παροχή δεύτερης ευκαιρίας στις υπερχρεωμένες εταιρείες με την ίδρυση ενός αυτοματοποιημένου και γρήγορου εξωδικαστικού μηχανισμού ρύθμισης οφειλών είναι οι κορυφαίες προτεραιότητες του Υπουργείου Ανάπτυξης και Επενδύσεων (Η Καθημερινή, 2022).

Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό, έχει καθοριστεί ότι απαιτείται ένας ενοποιημένος διαδικτυακός κόμβος για κρατικές υπηρεσίες. Επιπλέον, έγκαιρη ενεργοποίηση της ηλεκτρονικής πλατφόρμας για την προστασία της πρώτης κατοικίας, πλήρης ανάπτυξη της ψηφιακής υποδομής για αδειοδότηση, απλοποίηση της διαδικασίας αδειοδότησης μέσω αναθεώρησης της κατηγοριοποίησης ανά επίπεδο όχλησης, ολοκλήρωση της νομοθεσίας για τις επιθεωρήσεις και εφαρμογή μέτρων για τη μείωση των μη εξυπηρετούμενων δανείων.

Προτάσεις βελτίωσης

- Παρατηρητήριο τιμών αγαθών και καυσίμων (e-Καταναλωτής)
- Αναβάθμιση Πλατφόρμας «StartUpGreece»
- Ψηφιοποίηση Δελτίου Βιομηχανικής Κίνησης
- Βάση δεδομένων καταγραφής και ψηφιακό αποθετήριο ερευνητικών έργων

4.3.3 Υπουργείο Εξωτερικών

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Στόχος του Υπουργείου Εξωτερικών είναι να ενισχύσει τους δεσμούς της χώρας με τους παραδοσιακούς συμμάχους, διατηρώντας παράλληλα ανοικτούς διαύλους επικοινωνίας και διεθνούς συνεργασίας στη βάση του αμοιβαίου σεβασμού και συμφέροντος, να επαναπροσδιορίσει την τακτική προσέγγισης έναντι της Τουρκίας και να σταθεροποιήσει τα Δυτικά Βαλκάνια μέσω της προώθησης της ευρωπαϊκής τους ολοκλήρωσης. Παράλληλα, πρωταρχικός στόχος είναι η ενσωμάτωση των πολλών μηχανισμών εξωστρέφειας σε έναν ενιαίο φορέα (δημιουργία δομής εντός του Υπουργείου Εξωτερικών) και η υποβοήθηση της

εξωστρέφειας των επιχειρήσεων (ταχύτερη επιστροφή ΦΠΑ, ωράριο λειτουργίας τελωνείων κ.λπ.).

4.3.4 Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη

Στρατηγικές Επιλογές

Ασφάλεια στο σπίτι, στην πόλη και στη χώρα

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Με την επανενεργοποίηση της ομάδας «ΔΕΛΤΑ», την ενίσχυση της ομάδας «ΔΙΑΣ» και τις ομάδες πρόληψης και καταστολής του εγκλήματος, στρατολογώντας 1.500 νέους αστυνομικούς που θα είναι άμεσα διαθέσιμοι στην ομάδα «Δέλτα» και την ομάδα «ΔΙΑΣ», το Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη ευελπιστεί να αποτρέψει και να καταπολεμήσει αποτελεσματικά το έγκλημα και την τρομοκρατία. Στο τέλος, θα εφαρμόσει τη χρήση ευρωπαϊκών πρωτοβουλιών για τους πρόσφυγες και τη μετανάστευση, την αναδιοργάνωση των υπηρεσιών Πολιτικής Προστασίας και Διαχείρισης Φυσικών Καταστροφών, τη λειτουργία κλειστών προσωρινών κέντρων πρώτης υποδοχής και φιλοξενίας για την ολοκλήρωση της διαδικασίας αίτησης ασύλου εντός έξι εβδομάδων και τον αποτελεσματικό σχεδιασμό, εφαρμογή και έγκαιρη προειδοποίηση των μέτρων (Η Καθημερινή, 2022).

4.3.5 Υπουργείο Εθνικής Άμυνας

Στρατηγικές Επιλογές

Ασφάλεια στο σπίτι, στην πόλη και στη χώρα

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Στους στόχους του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας είναι, όπως αναφέρει το MAZI, η ιεράρχηση της τεχνολογικής ποιότητας του αμυντικού εξοπλισμού και η αξιοποίηση των σύγχρονων συστημάτων πληροφοριών και διοίκησης. Επιπρόσθετα, το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας δίνει προτεραιότητα στη δημιουργία ενός αντικειμενικού συστήματος αξιολόγησης για τη διασφάλιση αξιοπρεπούς ιεραρχικής εξέλιξης και στρατιωτικής θητείας για εκμάθηση και πιστοποίηση δεξιοτήτων που θα είναι χρήσιμες για το υπόλοιπο της ζωής ενός νέου. Παράλληλα, θα υπάρχει συνεργασία με τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά ιδρύματα της χώρας για να ενισχυθεί η αμυντική βιομηχανία, να προωθηθούν συνεργασίες μεταξύ ιδιωτικού τομέα και στρατού και να παρασχεθεί βοήθεια στους τομείς της αμυντικής έρευνας και τεχνολογίας (Η Καθημερινή, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Αναδιάρθρωση Μεταφραστικής Υπηρεσίας
- Πληροφοριακό Σύστημα Μηνυμάτων Έκτακτης Ανάγκης Ελλήνων του Εξωτερικού

4.3.6 Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων

Στρατηγικές Επιλογές

Εκπαίδευση που απελευθερώνει το δυναμικό των Ελλήνων

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Με την απόκτηση κοινωνικών δεξιοτήτων και αναγνωρισμένων δεξιοτήτων πληροφορικής και ξένων γλωσσών, το Υπουργείο Παιδείας ελπίζει να απελευθερώσει τα σχολεία από την ασφυκτική επίβλεψή του. Με την εξάλειψη των ασφαλών καταφυγίων για τους εγκληματίες και τη διευκόλυνση της ελεύθερης ανταλλαγής ιδεών, στοχεύει επίσης στη βελτίωση του επαγγελματικού προσανατολισμού στα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Αυτό θα επιτευχθεί με την ενίσχυση του θεσμού των πρότυπων και πειραματικών σχολείων. Ακόμα, επιδιώκεται η επανεξέταση του τρόπου με τον οποίο οι μαθητές αποκτούν την είσοδο στην

τριτοβάθμια εκπαίδευση, η ενίσχυση της ειδικής αγωγής και η ίδρυση πρότυπων επαγγελματικών λυκείων (Η Καθημερινή, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

Η δυσκολία έγκειται στην αναδιοργάνωση, την απλούστευση και, στη συνέχεια, την ψηφιοποίηση των υπηρεσιών. Παρά το γεγονός ότι στο παρελθόν έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές ψηφιακές δραστηριότητες, υπάρχει σημαντικός κατακερματισμός των συστημάτων και των εφαρμογών που έχουν αναπτυχθεί με αποσπασματικό τρόπο, γεγονός που υποδηλώνει την έλλειψη μιας ολοκληρωμένης ψηφιακής στρατηγικής στην εκπαίδευση. Ως εκ τούτου, υπάρχει άμεση ανάγκη για συνεργασία καθ' όλη τη φάση του σχεδιασμού και της μελέτης των ψηφιακών παρεμβάσεων, έτσι ώστε οι δεδομένοι πόροι να παρέχουν τα υψηλότερα προβλεπόμενα αποτελέσματα. Προτείνονται τα ακόλουθα:

- Χρησιμοποιώντας ανοικτά πρότυπα, επανασχεδίαση της πλατφόρμας MySchool και τις υπηρεσίες ψηφιακής διαχείρισης που παρέχει στα σχολεία και τα τμήματα εκπαίδευσης.
- Ψηφιακές υπηρεσίες για τους διαχειριστές σχολείων
- Σύστημα εκπαίδευσης εκπαιδευτικών
- Αναδιάρθρωση της διαδικασίας πλήρωσης θέσεων αναπληρωτών εκπαιδευτικών
- Ηλεκτρονικές Εγγραφές Φοιτητών

4.3.7 Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων

Στρατηγικές Επιλογές

- Διασφάλιση της κοινωνικής συνοχής και αλληλεγγύης
- Ένα νέο κοινωνικό σύμφωνο μεταξύ κυβέρνησης, εργαζομένων και επιχειρήσεων
- Μεγαλύτερο εισόδημα διακριτικής ευχέρειας για όλους

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Το ελληνικό Υπουργείο Εργασίας σκοπεύει να εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο σύνολο παρεμβάσεων με βάση το MAZI για τη στήριξη της ελληνικής οικογένειας και την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος της χώρας. Οι παρεμβάσεις αυτές περιλαμβάνουν την εισαγωγή ενός ασφαλιστικού/συνταξιοδοτικού συστήματος τριών πυλώνων, τη μείωση των εισφορών κύριας σύνταξης από 20% σε 15% και τη σύνδεση του κατώτατου μισθού με την οικονομική ανάπτυξη. Επιπλέον, οι πρωταρχικοί στόχοι είναι η δημιουργία ενός Λευκού Μητρώου Επιχειρήσεων, το οποίο θα επιβραβεύει με χαμηλότερες συνεισφορές τις επιχειρήσεις που έχουν ασφαλιστική συνείδηση και σέβονται τους εργαζομένους και την εργατική νομοθεσία και θα βρουν κίνητρα για τις επιχειρήσεις ώστε να προσφέρουν περισσότερα οφέλη στους εργαζόμενους. Πιστεύεται, επίσης, ότι είναι απαραίτητο να αυξηθεί ο προϋπολογισμός για τα επιδόματα ανεργίας κατά 200 εκατομμύρια ευρώ ετησίως με την αναθεώρηση των κριτηρίων επιλεξιμότητάς τους και να αυξηθεί ο προϋπολογισμός για το ελάχιστο εγγυημένο εισόδημα σε ένα δισεκατομμύριο ευρώ, όλα σε μια προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας του ΟΑΕΔ. Ένα Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την υποστήριξη ατόμων με αναπηρία μέσω της εφαρμογής των τριών πυλώνων του Κοινωνικού Εισοδήματος Αλληλεγγύης και αύξησης του προγράμματος ελάχιστου εγγυημένου εισοδήματος στο 1,5 δισ. ευρώ ετησίως, φτάνοντας τους 800.000 συμπολίτες μας (Η Καθημερινή, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Η ψηφιοποίηση των ωρολογίων εργαζομένων και το ανανεωμένο σύστημα δεδομένων ΕΡΓΑΝΗ.
- Τροποποιήσεις στον Αυτοματισμό και την Καταγραφή του χρόνου εργασίας των εργαζομένων
- Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα για την Υγεία και την Ασφάλεια της Εργασίας
- Ενιαία Πύλη Πληροφόρησης για όλα τα προγράμματα του Υπουργείου Εργασίας σε όλη την επικράτεια για την εργασία και την καταπολέμηση της ανεργίας

4.3.8 Υπουργείο Υγείας

Στρατηγικές Επιλογές

Ποιοτική Δημόσια Υγεία για όλους τους Έλληνες

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Ο αντικαπνιστικός νόμος πρέπει να εφαρμοστεί αυστηρά μέσω της απαγόρευσης του καπνίσματος σε όλους τους κλειστούς δημόσιους χώρους, της αποστολής πρόσθετων αστυνομικών και της διατήρησης τηλεφωνικής γραμμής για καταγγελίες παραβιάσεων, της εισαγωγής προγράμματος που παρέχει δωρεάν διαγνωστικές εξετάσεις και της διάδοσης SMS που ενημερώνουν τους πολίτες για την ανάγκη να υποβληθούν σε διαγνωστικές εξετάσεις. Οι πρωταρχικοί στόχοι είναι να αυξηθεί η πρόσβαση στην περίθαλψη για όσους τη χρειάζονται περισσότερο (πολίτες άνω των 65 ετών, άτομα με αναπηρία κ.λπ.) προγραμματίζοντας ραντεβού για αυτούς εντός 24 ωρών, παρατείνοντας το χρονικό διάστημα μεταξύ αναπλήρωσης για χρόνια πάσχοντες και παράδοσης φάρμακα απευθείας στα σπίτια τους (καρκινοπαθείς, άτομα με αναπηρία κ.λπ.). Το Υπουργείο Υγείας σχεδιάζει επίσης την εφαρμογή ηλεκτρονικού φακέλου υγείας για την καλύτερη διαχείριση της υγείας των πολιτών και την αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών και την άμεση εφαρμογή διαφανούς ηλεκτρονικού συστήματος διαχείρισης εισαγωγών στα νοσοκομεία. Ακόμη, επιδιώκει να προωθήσει συνεργασίες με τον ιδιωτικό τομέα για δωρεάν αγορά ιατρικών πράξεων και εξετάσεων. Τέλος, απαιτείται ένα κεντρικό σύστημα προμηθειών στα νοσοκομεία, προκειμένου να καταπολεμηθούν οι νοσοκομειακές λοιμώξεις μέσω αυστηρής εφαρμογής διεθνών κατευθυντήριων γραμμών, ενημέρωσης και εκπαίδευσης επαγγελματιών υγείας και παρακολούθηση της συμμόρφωσης (Η Καθημερινή, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Διακυβέρνηση της ψηφιακής υγείας, μέσω της δημιουργίας ενός θεσμοθετημένου πλαισίου για τη λειτουργία των ψηφιακών υπηρεσιών υγείας.
- Διαχείριση των εθνικών προτύπων ηλεκτρονικής υγείας μέσω του Εθνικού Πλαισίου Διαλειτουργικότητας στην Υγεία και Πιστοποίησης Ιατρικών Εφαρμογών.

- Βελτίωση των υποδομών ηλεκτρονικής υγείας στους χώρους παροχής υπηρεσιών υγείας, μέσω της ενίσχυσης της ψηφιακής ωριμότητας των φορέων υγείας για την παροχή άριστων υπηρεσιών.
- Προστασία των δεδομένων υγείας από επικίνδυνη και ακατάλληλη χρήση με ταυτόχρονη διασφάλιση της ιδιωτικής τους ζωής.
- Δικτύωση όλων των εμπλεκόμενων φορέων της ηλεκτρονικής υγείας για συνεχή διαβούλευση.
- Ενθάρρυνση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στην ηλεκτρονική υγεία με την ενσωμάτωση νέων καινοτόμων τεχνολογιών στο εθνικό σύστημα υγείας.

4.3.9 Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας

Στρατηγικές Επιλογές

- Στιβαρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και νέες, καλύτερες θέσεις εργασίας
- Αξία ακίνητης περιουσίας
- Προστασία του περιβάλλοντος, προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή και βιώσιμη ανάπτυξη

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Κεντρικές αρχές του προγράμματος είναι η άμεση εφαρμογή του σχεδίου διάσωσης της ΔΕΗ, η επαναξιολόγηση των χρήσεων γης και ο πολεοδομικός σχεδιασμός, ο εξορθολογισμός της περιβαλλοντικής αδειοδότησης, η ολοκλήρωση των διασυνδέσεων ηλεκτρικής ενέργειας και των δικτύων φυσικού αερίου και η επανεκκίνηση της αγοράς ΑΠΕ (Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας) με την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών στη διαχείριση και ανακύκλωση απορριμμάτων. Σημαντικοί στόχοι αποτελούν επίσης η ολοκλήρωση του 45% των κτηματολογικών χαρτών και η έγκριση δασικών και κτηματολογικών χαρτών, η υλοποίηση των απαραίτητων έργων υποδομής για τη διαχείριση απορριμμάτων με σύγχρονα συστήματα και τεχνολογίες ανάκτησης ενέργειας και η εφαρμογή των ενδεικτικών μέτρων που είχε συμφωνήσει η προηγούμενη κυβέρνηση στο πλαίσιο της Ενισχυμένης Εποπτείας από τους Θεσμούς (Πελώνη, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Μητρώο μελών ενεργειακών κοινοτήτων
- Ανάπτυξη δυναμικού συστήματος τιμολόγησης της ενέργειας
- Εκσυγχρονισμός και διασύνδεση ψηφιακών εργαλείων
- Υποστήριξη των περιβαλλοντικών ελέγχων με τη χρήση της τεχνολογίας

4.3.10 Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού

Στρατηγικές Επιλογές

- Στιβαρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και καλύτερη νέα απασχόληση
- Βελτίωση της παγκόσμιας θέσης της Ελλάδας (Πελώνη, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Η ψηφιοποίηση και η ταξινόμηση/κωδικοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς
- Ψηφιακές υπηρεσίες και εφαρμογές που παρέχονται από πολιτιστικά ιδρύματα για τη βελτίωση της φυσικής επίσκεψης/εμπειρίας ή της απομακρυσμένης πρόσβασης (για μουσεία κάθε είδους, μνημεία, αρχαιολογικούς χώρους, σύγχρονα πολιτιστικά ιδρύματα)
- Βελτίωση της ποιότητας, της διαλειτουργικότητας και της προσβασιμότητας των δεδομένων

4.3.11 Υπουργείο Δικαιοσύνης

Στρατηγικές επιλογές

- Ασφάλεια στο σπίτι, στην πόλη και στη χώρα
- Μια σύγχρονη, λιτή και αποτελεσματική κυβέρνηση στην υπηρεσία του πολίτη

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Το πρόγραμμα MAZI προτείνει αρκετές αλλαγές στο Υπουργείο Δικαιοσύνης, συμπεριλαμβανομένης της κατάργησης του Νόμου Παρασκευόπουλου, της αποκατάστασης των φυλακών τύπου Γ υψίστης ασφαλείας και της εφαρμογής νέου καθεστώτος για τις άδειες κρατουμένων, την αναθεώρηση των πρόσφατα θεσπισμένων διατάξεων του Ποινικού Κώδικα που επιτρέπουν την πρόωρη αποφυλάκιση των δολοφόνων που έχουν καταδικαστεί σε ισόβια κάθειρξη, συμπεριλαμβανομένων των τρομοκρατών. Παράλληλα, η σύσταση μιας ισχυρής Ανεξάρτητης Αρχής Διαφάνειας που θα συγκεντρώσει όλους τους σχετικούς κρατικούς μηχανισμούς ελέγχου, η ανάπτυξη ενισχυμένης θεσμικής εποπτείας της δεύτερης φάσης της σύμβασης για το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης δικαστικών υποθέσεων (ICSJ-IP), καθώς και η πλήρης εκτέλεση όλων των συστάσεων της επιτροπής GRECO για την καταπολέμηση της διαφθοράς που απαιτούνται λαμβάνοντας υπόψη τις εγκεκριμένες πρωτοβουλίες της προηγούμενης κυβέρνησης περιλαμβάνονται στις προτεραιότητες (Πελώνη, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Αύξηση της διαφάνειας στο δικαστικό σύστημα μέσω ψηφιακών υπηρεσιών. Εκσυγχρονισμός, επιτάχυνση και απλούστευση των διαδικασιών, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τα ζητήματα ασφάλειας στον κυβερνοχώρο.
- Η ψηφιακή ενοποίηση του Υπουργείου Δικαιοσύνης και των Δικαστηρίων για την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της διαφάνειας στην απονομή της δικαιοσύνης.
- Η ανάπτυξη νέων εργαλείων για τον έλεγχο της παράνομης χρηματοδότησης και τη διαφύλαξη της πνευματικής και βιομηχανικής ιδιοκτησίας.
- Να υπάρχει συντονισμός στα εθνικά συστήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και ηλεκτρονικής δικαιοσύνης με το ψηφιακό σχέδιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Οι ευφυείς υποδομές να μειώσουν το αποτύπωμα άνθρακα του δικαστικού συστήματος, να μειώσουν το κόστος και να ενισχύσουν την ευημερία των εργαζομένων.

4.3.12 Υπουργείο Εσωτερικών

Στρατηγικές Επιλογές

- Ισχυρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και καλύτερη απασχόληση

- Προστασία του περιβάλλοντος, προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή και βιώσιμη ανάπτυξη
- Ένα σύγχρονο κράτος που είναι αποτελεσματικό και λιτό στην εξυπηρέτηση των πολιτών

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Οι προτεραιότητες, σύμφωνα με το MAZI, περιλαμβάνουν νέο εθνικό εκλογικό νόμο, αλλαγή του νόμου της απλής αναλογικής στους δήμους, άμεση τροποποίηση των διατάξεων για τη λειτουργία των οργάνων τοπικής αυτοδιοίκησης για τη βελτίωση της διακυβέρνησης των δήμων και τη μεταβίβαση του ΕΝΦΙΑ προς την τοπική αυτοδιοίκηση. Επιπλέον, στους ομοσπονδιακούς υπαλλήλους θα παρέχεται ένα εξατομικευμένο σχέδιο για τη βελτίωση των δεξιοτήτων με βάση τα πορίσματα της αξιολόγησής τους. Η λογοδοσία και η καταπολέμηση της διαφθοράς θα ενισχυθούν μέσω ενός νέου απλουστευμένου πειθαρχικού δικαίου με ενδεικτικά μέτρα που συμφωνήθηκαν από την προηγούμενη κυβέρνηση στο πλαίσιο της ενισχυμένης θεσμικής εποπτείας και της ανεξάρτητης αξιολόγησης της διαδικασίας επιλογής για θέσεις ευθύνης. Τέλος, επιλογή διοικητικών γραμματέων εκτός από τα ψηφιακά οργανογράμματα που σχετίζονται με την Ενιαία Αρχή Πληρωμών (Πελώνη, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Πλατφόρμα για αυτοεξυπηρέτηση εγγράφων και αναζήτηση υποστηρικτικών εγγράφων
- Συνέχιση των λειτουργιών στο δημόσιο τομέα (τηλεργασία)
- Πλατφόρμα παροχών για άτομα που έχουν πληγεί από φυσικές καταστροφές

4.3.13 Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης

Στρατηγικές Επιλογές

- Ισχυρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και βελτιωμένη απασχόληση
- Αξία στην ακίνητη περιουσία

- Ασφάλεια στο σπίτι, στην πόλη και στη χώρα
- Ένα σύγχρονο κράτος που είναι λιτό και αποτελεσματικό στην εξυπηρέτηση του πολίτη

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Για τους σκοπούς αυτούς, το MAZI απαιτεί να χρησιμοποιηθεί το Diagyia στο μέγιστο των δυνατοτήτων του ως κεντρικός χώρος αποθήκευσης για όλες τις αποφάσεις της δημόσιας διοίκησης και ως δημόσιο λεξικό προτύπων αποφάσεων, να παρέχει ψηφιακά αναγνωριστικά αντικειμένων σε όλες τις νέες θέσεις και πλήρη διαλειτουργικότητα, να λειτουργεί ως ενιαίο σημείο εισόδου για όλες τις διαδικτυακές υπηρεσίες, να χρησιμεύσει ως εσωτερική εφαρμογή τύπου Clarity με κλιμακωτή πρόσβαση και να λειτουργήσει ως ενιαία οντότητα. Επιπλέον, είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι τα μητρώα είναι πλήρως διαλειτουργικά και ότι η υποδομή (όπως το Διαδίκτυο) αναβαθμίζεται συνεχώς. Στους στόχους είναι και οι «Ψηφιακές» ταυτότητες, καθώς οι πολίτες θα πρέπει να είναι σε θέση να αποδείξουν την ταυτότητά τους σε ψηφιακά πλαίσια, με πλήρη διαλειτουργικότητα των μητρώων και καθολική μεταφορά δεδομένων (roll-out). Αυτό θα οδηγήσει στη δημιουργία μιας μοναδικής ταυτοποίησης δεδομένων ανά πολίτη και στην κατάργηση των πιστοποιητικών και ηλεκτρονική αναζήτηση των πιο συχνά χρησιμοποιούμενων πιστοποιητικών από τη δημόσια διοίκηση (Ληξιαρχείο, Κτηματολόγιο κ.λπ.). Τα έγγραφα που παρέχονται από τα ΚΕΠ θα ψηφιοποιηθούν, θα εκδοθεί Εθνική Στρατηγική για Ανοικτά Δεδομένα, η Ενιαία Ψηφιακή Πύλη θα εφαρμοστεί μέσω της ενιαίας αρχιτεκτονικής πληροφοριών που αφορούν πολίτες και επιχειρήσεις σύμφωνα με τα πρότυπα της ΕΕ και η αυτόματη πιστοποιημένη εισαγωγή δεδομένων από συστήματα πληροφοριών επιχειρήσεων σε συστήματα δημόσιας πληροφόρησης που βασίζονται σε προκαθορισμένους προτύπους θα εφαρμοστούν για να εξαλειφθεί η ανάγκη πολλαπλής εισαγωγής των ίδιων δεδομένων (Πρώτο Θέμα, 2019).

4.3.14 Υπουργείο Υποδομών & Μεταφορών

Στρατηγικές Επιλογές

- Στιβαρή ανάπτυξη με αυξημένες επενδύσεις και δημιουργία νέων και καλύτερων θέσεων εργασίας

- Ένα κράτος σύγχρονο, λιτό και αποτελεσματικό στην εξυπηρέτηση των πολιτών

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Το Υπουργείο Υποδομών επεξεργάζεται νέες προσεγγίσεις για τη βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των έργων. Ανάλογα με τη φύση του έργου και τη διαθεσιμότητα δημόσιων πόρων, ο ιδιωτικός τομέας μπορεί να εισάγει «Καινοτόμες προτάσεις» (μη ζητηθείσες προτάσεις), να επαληθεύει ανεξάρτητα μελέτες σκοπιμότητας για την ένταξη έργων στον εθνικό σχεδιασμό και να δημιουργήσει «Εθνικό Μητρώο Υποδομών» για την τακτική παρακολούθηση και συντήρηση της υποδομής. Το παρατηρητήριο απαλλοτριώσεων έργων προτεραιότητας στοχεύει επίσης στη διατήρηση της δημόσιας συμμετοχής και στην προστασία μεγάλων, κοινωφελών έργων από περιττές δικαστικές διαφορές. Αναφορικά με τα οδικά δίκτυα, θα ολοκληρωθούν οδικές συνδέσεις, συστήματα αυτοκινητοδρόμων θα συνδέουν διαφορετικές περιφέρειες της Αττικής και θα πραγματοποιηθεί επέκταση δρόμων, ενώ επιδιώκεται η εγκατάσταση εξοπλισμού, όπως ηλεκτρισμός, σηματοδότηση, αναβάθμιση και συντήρηση εθνικών και προαστιακών δικτύων, και η αναδιάρθρωση και βιώσιμη χρηματοδότηση αστικών και υπεραστικών μεταφορών (Πρωτόθεμα, ΜΑΖΙ).

Προτάσεις βελτίωσης

- Απλοποίηση των διαδικασιών του Υπουργείου Μεταφορών και Υποδομών
- Απλοποίηση και Ψηφιοποίηση της έκδοσης αδειών οδήγησης
- Εφαρμογές Τεχνητής Νοημοσύνης στις αστικές συγκοινωνίες

4.3.15 Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής

Στρατηγικές Επιλογές

- Ισχυρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και νέες καλύτερες δουλειές

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Τα κίνητρα για την αναβίωση της γοητείας της ιστιοπλοΐας υπό ελληνική σημαία, ιδιαίτερα για τους Έλληνες πλοιοκτήτες, ώστε τα πλοία τους να ενημερωθούν με τα πιο πρόσφατα περιβαλλοντικά πρότυπα. Οι πρωταρχικοί στόχοι της ΜΑΖΙ περιλαμβάνουν τη διασφάλιση ότι τα λιμάνια είναι κατάλληλα στελεχωμένα και ότι παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Ακόμη, η ενίσχυση της ναυτικής εκπαίδευσης με τη δημιουργία όχι μόνο καλύτερων δημόσιων σχολείων με προγράμματα σπουδών υψηλής ποιότητας, αλλά και ανταγωνιστικών ιδιωτικών σχολείων, καθώς και η δημιουργία και εφαρμογή σχεδίου ανάπτυξης για τα νησιά αποτελούν προτεραιότητες (Πρώτο Θέμα, 2019).

Προτάσεις βελτίωσης

- Σύστημα ολοκλήρωσης πληροφοριών για τη ναυτιλιακή και νησιωτική πολιτική
- Βελτιώσεις στο Ολοκληρωμένο Σύστημα Δεδομένων Αλιείας
- Πληροφοριακό Σύστημα Ακτοπλοϊκών Συγκοινωνιών

4.3.16 Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων

Στρατηγικές Επιλογές

- Ισχυρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και νέες καλύτερες δουλειές

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Οι προτεραιότητες του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης περιλαμβάνουν τη διασφάλιση σταθερών πόρων, τη θέσπιση νέας νομοθεσίας για τους συνεταιρισμούς, τη μείωση της φορολογίας στο 10% για όλες τις ομάδες παραγωγών και τα συνεταιριστικά σχήματα και την αύξηση των ελέγχων για την καταπολέμηση των παράνομων εισαγωγών γεωργικών προϊόντων (Πελώνη, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Ελέγχων Γεωργίας και Τροφίμων
- Πλατφόρμα ηλεκτρονικής μάθησης «Agri-Food Industry».
- Πλατφόρμα Ψηφιακού Μετασχηματισμού Γεωργικής Βιομηχανίας

4.3.17 Υπουργείο Τουρισμού

Στρατηγικές Επιλογές

- Ισχυρή ανάπτυξη με περισσότερες επενδύσεις και νέες καλύτερες δουλειές

Άμεσες Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Σύμφωνα με το MAZI, το Υπουργείο Τουρισμού σχεδιάζει άμεση μείωση του φόρου προστιθέμενης αξίας (ΦΠΑ) σε ολόκληρο το τουριστικό πακέτο από 24% σε 13% (με τελικό στόχο το 11%), αναθεώρηση του φόρου διαμονής στα τουριστικά καταλύματα και επιτάχυνση σε όλα τα ώριμα επενδυτικά σχέδια στις τουριστικές μονάδες, ώστε να δοθούν κίνητρα για την ενεργειακή αναβάθμιση των τουριστικών μονάδων (όπως η αύξηση του συντελεστή δόμησης των κοινόχρηστων χώρων), και να επέλθει εκσυγχρονισμός στη δομή και λειτουργία του ΕΟΤ για την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών του. Για την προσέλκυση συνταξιούχων από άλλα κράτη μέλη της ΕΕ, όπως η Πορτογαλία, η Μάλτα και η Κύπρος, είναι ζωτικής σημασίας να προωθούνται συστηματικά διάφορα είδη τουρισμού (τουρισμός υγείας, συνεδριακός τουρισμός, τουρισμός πόλης, πολιτιστικός τουρισμός κ.λπ.) (Πελώνη, 2022).

Προτάσεις βελτίωσης

- Ψηφιοποιήσεις προώθησης και στήριξης ελληνικού τουριστικού προϊόντος
- Ανάπτυξη εφαρμογής αναζήτησης προϊόντων ανά θεματική μορφή και προορισμό
- Πλατφόρμα γαστρονομικού χάρτη
- Ανάπτυξη δικτυακού τόπου και εφαρμογής για την παροχή συστάσεων προορισμών και δραστηριοτήτων για παιδιά

4.4 Συμπεράσματα από την εφαρμογή του MAZI

Το πληροφοριακό σύστημα MAZI συνοδεύεται με μια νέα φιλοσοφία διακυβέρνησης, η οποία βασίζεται στη συνεχή επικοινωνία με τους Υπουργούς και Γ.Γ. για την υποστήριξη και τον συντονισμό των ενεργειών τους και την επίτευξη των στόχων του κυβερνητικού προγράμματος, μέσω ενιαίου μηχανισμού παρακολούθησης, στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της κυβέρνησης ως προς τους στόχους και τα αναμενόμενα αποτελέσματα με τη χρήση δεικτών αποτελεσματικότητας στην κοινωνία και την οικονομία μέσω διεθνών μοντέλων. Επιπλέον, επιτυγχάνεται η επικοινωνία του έργου της Κυβέρνησης και η απόλυτη διαφάνεια σε κάθε στάδιο υλοποίησής του.

Μελετώντας τα περιεχόμενα του MAZI για το εκάστοτε υπουργείο διαπιστώνουμε ότι διέπεται από τους εξής κανόνες λειτουργίας:

- Εκπόνηση ετήσιου σχεδίου κυβερνητικής πολιτικής από κάθε Υπουργείο υπό το φως του προϋπολογισμού
- Ετήσιος προγραμματισμός νομοθετικών και κανονιστικών πρωτοβουλιών. Ετήσιος προγραμματισμός δράσεων προσωπικού
- Ετήσια αναθεώρηση της νομοθετικής δραστηριότητας
- Σύνταξη νομοθεσίας για τη Γενική Συνέλευση με βάση εισηγήσεις αρμόδιων Υπουργείων. Νομικές και κοινοβουλευτικές διαδικασίες
- Ανάλυση των επιπτώσεων των πολιτικών αφού τεθούν σε ισχύ ή εκ των υστέρων ανάλυση

Επιπλέον, η αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων αποτελεί κεντρικό άξονα του ΠΣ για κάθε Υπουργείο. Για το σκοπό αυτό, απαγορεύεται η πρόσληψη μελών της άμεσης και ευρύτερης οικογένειας μελών του Υπουργικού Συμβουλίου και των Υφυπουργών και περιορίζεται αυστηρά ο αριθμός των έκτακτων εργαζομένων/συμβούλων. Είναι σημαντικό ότι όλα τα μέλη της Κυβέρνησης, συμπεριλαμβανομένων των Γενικών και Ειδικών Γραμματέων, καθώς και των συζύγων και των προστατευόμενων τέκνων τους, απαγορεύεται να ασκούν οποιοδήποτε είδος επαγγελματικής ή επιχειρηματικής δραστηριότητας και επίσης απαγορεύεται να συνάψουν κάθε είδους σύμβαση με το κράτος (Πρώτο Θέμα, 2019).

Συμπερασματικά λοιπόν, για το MAZI, πρόκειται για ένα νέο κεντρικό πληροφοριακό σύστημα που αναπτύχθηκε για τον για το συντονισμό του Κυβερνητικού Προγράμματος και τροφοδοτείται με τα έργα και τις ενέργειες που συνθέτουν το Κυβερνητικό Πρόγραμμα σε σχέση με τους αντίστοιχους στόχους και δράσεις. Προσδιορίζει τα επιμέρους συναρμόδια Υπουργεία, καθώς και

τους αντίστοιχους φορείς και ελέγχει τον προγραμματισμό με βάση το χρονοδιάγραμμα. Τέλος, περιλαμβάνει τις εκθέσεις προόδου για την πορεία κάθε Προγράμματος και υποστηρίζει την επικαιροποίηση του προγράμματος με προσθήκη νέων έργων κατά την διάρκεια της 4ετίας.

5. Συμπεράσματα και κριτική

Ανταποκρινόμενη στην ανάγκη εξ αποστάσεως εξυπηρέτησης που επέφερε η πανδημία, η ελληνική κυβέρνηση αγκάλιασε και εφάρμοσε πλήρως τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών στο πλαίσιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του δημόσιου τομέα, κάνοντας την ψηφιακή οικονομία πραγματικότητα του σύγχρονου ελληνικού κράτους.

Η ελληνική κοινωνία έχει υποστεί ριζική μεταμόρφωση, αντικαθιστώντας τις χειρωνακτικές διαδικασίες με σύγχρονα τεχνολογικά ισοδύναμα σε κάθε επίπεδο και σε κάθε πτυχή της δημόσιας ζωής. Στόχος είναι να βελτιωθεί η επικοινωνία μεταξύ κυβέρνησης και πολιτών, ώστε οι δημόσιες υπηρεσίες να μπορούν να παρέχονται πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά. Γι' αυτό είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε τον κρίσιμο ρόλο που διαδραματίζουν τα Πληροφοριακά Συστήματα στην προσπάθεια της ελληνικής κυβέρνησης να βελτιώσει την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών για το ευρύ κοινό.

Έχει γίνει πολλή μελέτη για τα πληροφοριακά συστήματα, ειδικά στον δημόσιο τομέα, αλλά όχι τόσο για το σχετικά νέο "MAZI". Αυτή η εργασία κατέδειξε πώς τα πληροφοριακά συστήματα μπορούν να βελτιώσουν το επίπεδο μιας δημόσιας υπηρεσίας εξετάζοντας τις περιπτώσεις του Taxisnet του Υπουργείου Οικονομικών και της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης του Υπουργείου Υγείας, τα οποία αναπτύχθηκαν και τα δύο ως απάντηση στην κρίση υγείας και την ανάγκη τήρησης αποστάσεων.

Η προτεινόμενη μεταπτυχιακή διατριβή τόνισε επίσης την αξία της ενθάρρυνσης της συμμετοχής των πολιτών και της ενθάρρυνσης της χρήσης πληροφοριακών συστημάτων από τους απλούς ανθρώπους. Η ελληνική κυβέρνηση χρησιμοποιεί ΤΠΕ για να διαχειριστεί την πολυπλοκότητα των λειτουργιών της και να ζητήσει τη συμβολή των πολιτών. Οι πολίτες μπορούν πλέον να εκφράσουν τις απόψεις τους και να υποβάλουν εποικοδομητικές προτάσεις κατά τη διαδικασία

χάραξης πολιτικής. Υπάρχουν και άλλα παραδείγματα όταν οι πολίτες έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην επίλυση προβλημάτων που ταλαιπωρούν τον δημόσιο τομέα για δεκαετίες, συμμετέχοντας σε δημόσιες συζητήσεις και ανακαλύπτοντας πιθανές λύσεις. Αυτό το άνοιγμα ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ του κράτους και των πολιτών του, θέτοντας τις βάσεις για την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης και της αξιοπιστίας στην κυβέρνηση και για τη μακροπρόθεσμη βελτίωση του τομέα των δημόσιων υπηρεσιών. Η εγκαθίδρυση μιας ψηφιακής κουλτούρας στην κοινωνία είναι επίσης ζωτικής σημασίας, καθώς η ανεπάρκειά της μπορεί να αποτελέσει σοβαρό εμπόδιο για την αποτελεσματική εφαρμογή και τα οφέλη από τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων.

Τέλος, αυτή η εργασία καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση θα είναι απαραίτητη για τη συνεχή ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα στο μέλλον. Το θεμέλιο ενός δημόσιου τομέα που μπορεί να ανταγωνιστεί τον ιδιωτικό τομέα και να ανταποκρίνεται πολύ πιο ευέλικτα και δυναμικά στις απαιτήσεις των πολιτών είναι η χρηστή εταιρική διακυβέρνηση, η οποία αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ως προτεραιότητα σε όλη την Ευρώπη και την Ελλάδα. Η χρηστή εταιρική διακυβέρνηση είναι ο τρόπος με τον οποίο θα λειτουργούν οι επιχειρήσεις στο εγγύς μέλλον. Για να επαναλάβουμε, ικανοποιεί τις απαιτήσεις χιλιάδων ντόπιων και επιτρέπει ταχύτερη και αποτελεσματικότερη απόκριση. Οι πολίτες έχουν περισσότερο λόγο στη διαδικασία χάρη σε αυτή τη μέθοδο.

Βιβλιογραφία

- *Ανοικτή Διακυβέρνηση | OpenGov.Gr.* <http://www.opengov.gr/home/>. Accessed 8 Feb. 2023.
- Αποστολάκης, Ι., Λουκής, Ε., Χάλαρης, Ι., *ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ*. ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ, 2008.
- ‘Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025’. *nationalcoalition.gov.gr*, <https://www.nationalcoalition.gov.gr/strategy/vivlos-psifiakoy-metaschimatismoy-2020-2025/>. Accessed 9 Feb. 2023.
- ‘Γενική Γραμματεία Συντονισμού και Ειδική Γραμματεία Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος’. *Ο Πρωθυπουργός της Ελληνικής Δημοκρατίας*, 20 Jan. 2017, <https://primeminister.gr/governance/gc-coordination>.
- Δέδε, Π. *Αποτελεσματική Διοίκηση Οργανισμών Με Τη Χρήση Ευέλικτων Εφαρμογών Πληροφορικής- Μελέτη Περίπτωσης Κ.Ε.Π.* Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2017.
- Δουκίδης, Γεώργιος. *Καινοτομία, Στρατηγική, Ανάπτυξη Και Πληροφοριακά Συστήματα*. Εκδόσεις Ι. Σιδέρης, 2011.
- Δουράνος, Γεώργιος. *Ο Εκσυγχρονισμός Της Δημόσιας Διοίκησης. Οι Πυλώνες Που Γενικά Στηρίζουν Και Διασφαλίζουν Ένα Λειτουργικό Και Αποδοτικό - Εκσυγχρονιστικό Πλαίσιο*. Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2012, <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/handle/unipi/4874>.
- Εθνικό Στρατηγικό πλαίσιο Αναφοράς 2007-2013. (2007). http://www.gsrt.gr/Financing/Files/ProPeFiles999/Eggrafo_ESPA_el.pdf
- ΕΛΑΝΕΤ. Ψηφιακό Άλμα. <https://elanel.gr/2018/05/30/psifiako-alma/>.
- *Ενιαία Αρχή Πληρωμών (ΕΑΠ) | Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων*. <https://www.gsis.gr/dimosia-dioikisi/pliromes-eispraxeis/eap>. Accessed 9 Feb. 2023.
- ΕΣΠΑ 2014-2020. i2010 - Ευρωπαϊκή Κοινωνία της Πληροφορίας του 2010. <https://www.espa.gr/el/Pages/DictionaryFS.aspx?item=263>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017. Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) — Ευρωπαϊκό Ψηφιακό Θεματολόγιο (Digital Scoreboard). Διαθέσιμο στη:

<https://ec.europa.eu/digital-singlemarket/en/scoreboard/greece> [προσβάσιμο στις 14/1/2023].

- ‘Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Στην Ελλάδα’. *Dianeosis*, https://www.dianeosis.org/research/egov_study/. Accessed 14 Jan. 2023.
- ‘Οι 20 παρεμβάσεις της επιτροπής Πισσαρίδη για το νέο αναπτυξιακό μοντέλο’. *TA NEA*, 24 Nov. 2020, <https://www.tanea.gr/2020/11/24/economy/ekthesi-pissaridi-oi-20-paremvaseis-gia-to-neo-anaptyksiako-montelo/>.
- Η Καθημερινή. *Υπουργικό συμβούλιο: Το νέο μοντέλο διακυβέρνησης*. <https://www.kathimerini.gr/politics/1033263/ypourgiko-symvoylio-to-neo-montelo-diakyvernisis/>. Accessed 14 Jan. 2023.
- *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης Α.Ε. - Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης ΑΕ*. <https://www.idika.gr/>. Accessed 9 Feb. 2023.
- Θεοχαρόπουλος, Θεοχάρης. *ΠΟΛΥΔΙΑΣΤΑΤΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΝΙΑΙΑΣ ΑΡΧΗΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ*. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ, 2018.
- Καλύβα, Ελένη, and Αικατερίνη Γκοτζαμάνη. *Ανασχεδιασμός Διαδικασιών Δημόσιας Διοίκησης Με Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων: Ένα Θεωρητικό Πλαίσιο*. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, 2011, <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14228/1/Kaliva-MSc-2011.pdf>.
- Καρασαββίδου, Μαρία. *Μελέτη Πληροφοριακών Συστημάτων Στην Δημόσια Διοίκηση: Οι Περιπτώσεις TAXIS Και ΕΡΓΑΝΗ*. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, 2017.
- Μαμάη, Ελένη. *Το Αδίκημα Της Παράλειψης Υποβολής ή Της Υποβολής Ανακριβούς Δήλωσης Περιουσιακής Κατάστασης»*. ΝΟΜΙΚΗ ΣΧΟΛΗ, Π.Μ.Σ. ΠΟΙΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ, Ειδίκευση: Ποινικό Δίκαιο και Ποινική Δικονομία, 2019, <https://pergamos.lib.uoa.gr/uoalibrary/default/data/2893001/theFile>.
- Μαραυγάκη, Στέλλα. *Ο Ρόλος Και η Συνεισφορά Των Πληροφοριακών Συστημάτων Στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: η Περίπτωση Του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ*. 2018, <https://amitos.library.uop.gr/xmlui/handle/123456789/5317>.

- Μοσχοπούλου, Στεργιανή. *Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση: Περίπτωση Ελλάδας Σε Σύγκριση Με Την Ευρώπη*. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, 2019.
- Οικονόμου, Γ., Γεωργόπουλος, Ν. (2004) Πληροφοριακά Συστήματα για τη διοίκηση Επιχειρήσεων. Εκδόσεις: Ευγ. Μπένου Γ' Έκδοση.
- ΟΟΣΑ- «*Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*» (Σύσταση του Συμβουλίου σχετικά με τις στρατηγικές ψηφιακής διακυβέρνησης). <http://www.oecd.org/gov/digital-government/Recommendation-digital/government-strategies.pdf>.
- ΟΟΣΑ- Παρατηρητήριο για την καινοτομία στον δημόσιο τομέα. <https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation>.
- Πελώνη, Αριστοτελία. *Τα μυστικά του «Μαζί» μέσα από επτά ερωτήσεις και απαντήσεις*. <https://www.kathimerini.gr/politics/1033387/ta-mystika-toy-mazi-mesa-apo-epta-erotiseis-kai-apantiseis/>. Accessed 14 Jan. 2023.
- Περιστεράς, Βασίλειος. *Προς μια πρότυπη επιχειρησιακή αρχιτεκτονική για την δημόσια διοίκηση*. 2000. [dspace.lib.uom.gr](http://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/1029), <http://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/1029>.
- Πολλαλής, Ιωάννης, and Αθανάσιος Βοζίκης. *Πληροφοριακά Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων: Στρατηγικές Και Εφαρμογές*. Ουτοπία, 2012.
- Ρουμελιώτη, Γεωργία. *Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ*. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (E-MBA), 2019.
- *Στατιστικές Για Την Κοινωνία Της Πληροφορίας - Νοικοκυριά Και Ατομα*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:%CE%A3%CF%84%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AD%CF%82_%CE%B3%CE%B9%CE%B1_%CF%84%CE%B7%CE%BD_%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CF%80%CE%BB%CE%B7%CF%81%CE%BF%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%AF%CE%B1%CF%82_-_CE%BD%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BA%CF%85%CF%81%CE

%B9%CE%AC_%CE%BA%CE%B1%CE%B9_%CE%AC%CF%84%CE%BF%CE%B
C%CE%B1. Accessed 9 Feb. 2023.

- Το Πρώτο Θέμα, ‘Αυτό είναι το πληροφοριακό σύστημα «Μαζί» που έθεσε σε λειτουργία το Μαξίμου’, 10 July 2019, <https://www.protothema.gr/politics/article/907458/auto-einai-to-pliroforiako-sustima-mazi-pou-ethese-se-leitourgia-to-maximou/>.
- ΤοΒΗΜΑ. ‘«Μαζί»: Το πληροφοριακό σύστημα που θα καταγράφει την πορεία του κυβερνητικού έργου’. *Ειδήσεις - νέα - Το Βήμα Online*, 10 July 2019, <https://www.tovima.gr/2019/07/10/politics/mazi-to-pliroforiako-systima-pou-tha-katagrafei-tin-poreia-tou-kyvernitikou-ergou/>.
- Τραστέλη, Γεωργία, and Γεωργία Χαλαρή . *ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ*. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ, ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ , 2012.
- Υψηλάντης, Παντελής. *ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗ ΘΕΩΡΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ*. ΠΑΤΑΚΗΣ, 2005.
- Χαϊνιάς, Κώστας. *ΒΑΣΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΟΡΩΝ (Ε.Ρ.Ρ.)*. Β. ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ ΕΚΔΟΤΙΚΗ, 2005.
- *Annual Activity Reports 2016*. https://commission.europa.eu/publications/annual-activity-reports-2016_en. Accessed 9 Feb. 2023.
- Armenakis, Achilles A., Stanley G. Harris, and Hubert S. Feild. ‘Making Change Permanent A Model for Institutionalizing Change Interventions’. *Research in Organizational Change and Development*, vol. 12, Emerald Group Publishing Limited, 2000, pp. 97–128. *Emerald Insight*, [https://doi.org/10.1016/S0897-3016\(99\)12005-6](https://doi.org/10.1016/S0897-3016(99)12005-6).
- Armenakis, Achilles A., Stanley G. Harris, and Kevin W. Mossholder. ‘Creating Readiness for Organizational Change’. *Human Relations*, vol. 46, no. 6, June 1993, pp. 681–703, <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>.
- Barata, João, and Paulo Rupino Cunha. ‘Synergies between Quality Management and Information Systems: A Literature Review and Map for Further Research’. *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 28, no. 3–4, Feb. 2017, pp. 282–95. *Taylor and Francis+NEJM*, <https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1080117>.

- Barrett, Peter, et al. 'The Impact of Classroom Design on Pupils' Learning: Final Results of a Holistic, Multi-Level Analysis'. *Building and Environment*, vol. 89, July 2015, pp. 118–33. *ScienceDirect*, <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2015.02.013>.
- Davis, Gordon B. 'Information Systems Conceptual Foundations: Looking Backward and Forward'. *Organizational and Social Perspectives on Information Technology: IFIP TC8 WG8.2 International Working Conference on the Social and Organizational Perspective on Research and Practice in Information Technology June 9–11, 2000, Aalborg, Denmark*, edited by Richard Baskerville et al., Springer US, 2000, pp. 61–82. *Springer Link*, https://doi.org/10.1007/978-0-387-35505-4_5.
- *ERMIS - Homepage*. <http://www.ermis.gov.gr/portal/page/portal/ermis/>. Accessed 9 Feb. 2023.
- Gaaloul, Hassen, and Soulef, Khalfallah. 'Application of the "Benefit-Of-the-Doubt" Approach for the Construction of a Digital Access Indicator: A Revaluation of the "Digital Access Index"'. *Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement*, vol. 118, no. 1, 2014, pp. 45–56, <https://ideas.repec.org//a/spr/soinre/v118y2014i1p45-56.html>.
- George, Jennifer M., and Gareth, R. Jones. 'Towards a Process Model of Individual Change in Organizations'. *Human Relations*, vol. 54, no. 4, Apr. 2001, pp. 419–44. *DOI.org (Crossref)*, <https://doi.org/10.1177/0018726701544002>.
- Holt, Daniel T., et al. 'Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale'. *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 43, no. 2, June 2007, pp. 232–55, <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>.
- Kotter, John P. 'Leading Change: Why Transformation Efforts Fail'. *Harvard Business Review*, 1 May 1995. *hbr.org*, <https://hbr.org/1995/05/leading-change-why-transformation-efforts-fail-2>.
- Kroenke, D., Hatch, R. (1994) Management Information Systems.
- Lai, W., Mane, S. & Lai, D. 'Impact of Information Technology on Quality Management Dimensions and Its Implications'. *European Business Review*, vol. 23, no. 6, 2011, p. 592. *www.academia.edu*,

[https://www.academia.edu/7853775/Impact of information technology on quality management dimensions and its implications](https://www.academia.edu/7853775/Impact_of_information_technology_on_quality_management_dimensions_and_its_implications).

- Laudon, Kenneth, and Jane Laudon. *ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (11η ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ)*. ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, 2015.
- Lee, Jungwoo. ‘10year Retrospect on Stage Models of E-Government: A Qualitative Meta-Synthesis’. *Government Information Quarterly*, vol. 27, no. 3, July 2010, pp. 220–30. *ScienceDirect*, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2009.12.009>.
- Malodia, Suresh, et al. ‘Future of E-Government: An Integrated Conceptual Framework’. *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 173, Dec. 2021, p. 121102. *ScienceDirect*, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121102>.
- Mento, Anthony, et al. ‘A Change Management Process: Grounded in Both Theory and Practice’. *Journal of Change Management*, vol. 3, no. 1, Mar. 2002, pp. 45–59. *Taylor and Francis+NEJM*, <https://doi.org/10.1080/714042520>.
- Mjema, E. A. M., et al. ‘Analysis of Roles of IT on Quality Management’. *The TQM Magazine*, vol. 17, no. 4, Jan. 2005, pp. 364–74. *Emerald Insight*, <https://doi.org/10.1108/09544780510603206>.
- Naska, Androniki, et al. ‘Dietary Assessment Methods in Epidemiological Research: Current State of the Art and Future Prospects’. *F1000Research*, vol. 6, June 2017, p. 926. *PubMed Central*, <https://doi.org/10.12688/f1000research.10703.1>.
- Oreg, Shaul, et al. ‘Change Recipients’ Reactions to Organizational Change: A 60-Year Review of Quantitative Studies’. *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 47, no. 4, Dec. 2011, pp. 461–524.
- Patterson, Malcolm G., et al. ‘Validating the Organizational Climate Measure: Links to Managerial Practices, Productivity and Innovation’. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, no. 4, June 2005, pp. 379–408, <https://doi.org/10.1002/job.312>.
- Pettigrew, Andrew & Woodman, Richard & Cameron, Kim. (2001). Studying Organizational Change and Development: Challenges for Future Research. *Academy of Management Journal*. 44. 10.2307/3069411.

- Piderit, S. K. 'Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalence: A Multidimensional View of Attitudes toward an Organizational Change'. *Academy of Management Review*, vol. 25, 2000, pp. 783–94.
- Robertson, Peter J. and Sonali Seneviratne. "Outcomes of Planned Organizational Change in the Public Sector: A Meta-Analytic Comparison to the Private Sector." *Public Administration Review* 55 (1995): 547.
- Twizeyimana, J. D. & Andersson, A. 'The Public Value of E-Government : A Literature Review'. *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 2, 2019, pp. 167–78.
www.diva-portal.org, <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:oru:diva-73688>.