



ΣΚΛΗΡΟΔΕΤΟ ΕΞΩΦΥΛΛΟ

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**«Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΩΣ
ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑ
ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΤΟΥ
ΚΟΡΩΝΑΪΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΡΗΤΗΣ»**

ΜΑΡΙΑ ΠΑΠΑΖΟΓΛΟΥ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2021



ΣΕΛΙΔΑ ΤΙΤΛΟΥ (ΕΣΩΦΥΛΛΟ)

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**«Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΩΣ
ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑ
ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΤΟΥ
ΚΟΡΩΝΑΪΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΡΗΤΗΣ»**

**Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ αποστάσεως
μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση στο
Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου**

MARIA ΠΑΠΑΖΟΓΛΟΥ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2021

ΠΙΣΩ ΜΕΡΟΣ ΣΕΛΙΔΑΣ ΤΙΤΛΟΥ (ΕΣΩΦΥΛΛΟΥ)

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Μαρία Παπάζογλου, 2020

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας: Μαρία Παπάζογλου

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: «Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ως πρακτική των διοικητικών μεταρρυθμίσεων. Η εφαρμογή της κατά την περίοδο της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα. Η περίπτωση της Περιφέρειας Κρήτης»

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος).....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Η Μαρία Παπάζογλου, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ως πρακτική των διοικητικών μεταρρυθμίσεων. Η εφαρμογή της κατά την περίοδο της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα. Η περίπτωση της Περιφέρειας Κρήτης», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Μαρία Παπάζογλου

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ανάγκη για μεταρρυθμίσεις, είναι μία ανάγκη πολλών ετών. Ανάγκη για συνεχή αλλαγή της δημόσιας διοίκησης, με στόχο την αναδιάρθρωση, την αναβάθμιση και την αύξηση της αποτελεσματικότητάς της. Μια ανάγκη που απορρέει από την ύπαρξη πολλών παραγόντων, όπως η «κακή νομοθεσία» και η πληθώρα νομοθετημάτων. Από την αναποτελεσματικότητα του «κυβερνητικού έργου», το οποίο χαρακτηριζόταν από ελλιπή συντονισμό, ελλιπή επικοινωνία, συνεργατικότητα και επίβλεψη. Από την έλλειψη ενός ικανού και αξιόπιστου «πληροφοριακού συστήματος», καθώς επίσης και από τις αυξημένες απαιτήσεις που δημιουργήθηκαν διεθνώς. Οι μνημονιακές δεσμεύσεις, μετά την πρόσφατη οικονομική κρίση, έγιναν η αφορμή, για να εντατικοποιηθούν οι διαδικασίες εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων. Οι πρακτικές των μεταρρυθμίσεων, έχουν ως επίκεντρο το ανθρώπινο δυναμικό, την αποκέντρωση, την ύπαρξη ανεξαρτήτων αρχών ελέγχου και κυρίως τη μεταρρύθμιση μέσω των ολοκληρωμένων εφαρμογών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Η έλλειψη εμπιστοσύνης των πολιτών, η διαφθορά, η ανάγκη για διαφανείς, απλοποιημένες και ψηφιοποιημένες διαδικασίες, ενέτειναν τις προσπάθειες αυτές. Η εργασία αυτή, στοχεύει στη διερεύνηση αυτών των ζητημάτων και στην ανάδειξη του ρόλου και της επίδρασης της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ως προς την επίτευξη των διοικητικών μεταρρυθμίσεων στην Ελλάδα. Ερευνά διεξοδικά το οικοδόμημά της, αναφέρεται στην εφαρμογή της έως τώρα στη χώρα μας και στη συμβολή της πανδημίας του covid-19, ως προς την επιτάχυνση των διαδικασιών εφαρμογής της, εξετάζοντας τις κυριότερες εξ αυτών, μέσω εκτενούς βιβλιογραφικής ανασκόπησης και μελέτης της περίπτωσης της Περιφέρειας Κρήτης. Παρουσιάζει τη στρατηγική της Περιφέρειας για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και την εφαρμογή της σε αυτή. Με την εκπόνηση πρωτογενούς έρευνας μέσω ερωτηματολογίου, αναδεικνύει το βαθμό εφαρμογής της, καθώς επίσης και την εξοικείωση των υπηρεσιακών παραγόντων με αυτή. Αναδεικνύει τη χρησιμότητά της και τη θετική αντιμετώπισή της από την πλειοψηφία των συμμετεχόντων. Αναδεικνύει την ανάγκη για συντονισμένες προσπάθειες αλλαγής, με την παροχή της απαραίτητης εκπαίδευσης και αναδεικνύει το ρόλο της πανδημίας. Αναδεικνύει την ανάγκη για αλλαγή.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ: Διοικητική Μεταρρύθμιση, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Στρατηγική, Πανδημία, Περιφέρεια Κρήτης

ABSTRACT

The need for reform is a need of many years. Need for continuous change of public administration, with the aim of restructuring, upgrading and increasing its efficiency. A need that stems from the existence of many factors, such as "*bad legislation*" and the plethora of legislation. From the inefficiency of the "*government project*", which was characterized by lack of coordination, lack of communication, cooperation and supervision. From the lack of a competent and reliable "*information system*", as well as from the increased demands created internationally. The memorandum commitments, after the recent economic crisis, became the occasion to intensify the implementation processes of the reforms. Reform practices focus on human resources, decentralization, the existence of independent oversight bodies and, above all, reform through integrated e-Government applications. The lack of public confidence, corruption, the need for transparent, simplified and digitized procedures, intensified these efforts. This research, aims to investigate these issues and to highlight the role and influence of e-Government, in achieving administrative reforms in Greece. It thoroughly investigates the edifice of e-Government, refers to its application so far in our country and the contribution of the covid-19 pandemic, in terms of accelerating its implementation processes, examining the main ones, through an extensive literature review and case study of the Region of Crete. It presents the strategy of the Region for e-Government and its implementation in it. By preparing a primary survey through a questionnaire, it highlights the degree of its application, as well as the familiarity of the service agents with it. It highlights its usefulness and its positive treatment by the majority of participants. Highlights the need for coordinated change efforts, by providing the necessary training, and it highlights the role of the pandemic. It highlights the need for change.

KEY WORDS: Administrative Reform, E-Government, Strategy, Pandemic, Region of Crete

Στο σύζυγό μου Μανώλη

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά τους καθηγητές μου, οι οποίοι κατά τη διάρκεια των σπουδών μου, στάθηκαν αρωγοί της προσπάθειάς μου. Ιδιαίτέρως, ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κο Νικήτα-Σπύρο Κουτσούκη, για την άριστη και καθοριστικής σημασίας συνεργασία μας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	IV
ABSTRACT.....	V
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	VII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	1
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
2. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ	5
2.1 Η Ανάγκη για Μεταρρυθμιστικές Αλλαγές στην Ελλάδα.....	5
2.2 Τι είναι Διοικητική Μεταρρύθμιση	9
2.3 Πρακτικές των Διοικητικών Μεταρρυθμίσεων.....	11
2.4 Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (NAM).....	12
3. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	15
3.1 Ορισμός και Όραμα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	15
3.2 Αρχιτεκτονική και Αρχές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	17
3.3 Τύποι Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	21
3.4 Οφέλη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης	23
3.5 Εμπόδια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης	24
3.6 Προϋποθέσεις της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	27
3.7 Παραδείγματα Εφαρμογών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα	28

3.8 Η Επίδραση της Πανδημίας στην Εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης	30
3.9 Νέα Πεδία Εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης κατά την Περίοδο της Πανδημίας.....	33
4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΡΗΤΗΣ	37
4.1 Ο Ρόλος των Περιφερειών στην Άσκηση Δημόσιας Πολιτικής	37
4.2 Η Στρατηγική της Περιφέρειας Κρήτης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση	37
4.3 Εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Περιφέρεια Κρήτης.....	42
5. ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ	47
5.1 Στόχος, Μεθοδολογία, Μεθοδολογικά Εργαλεία και Δείγμα.....	47
5.2 Ανάλυση Δεδομένων Έρευνας	49
5.3 Αποτελέσματα Έρευνας και Συζήτηση.....	63
6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	66
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	69
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	77

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Κύριες κατευθυντήριες αρχές ψηφιακού μετασχηματισμού	33
Πίνακας 2: Συσχετισμός μεταξύ των δύο μεταβλητών	53
Πίνακας 3: Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ , ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.;)....	59
Πίνακας 4: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;	59
Πίνακας 5: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;.....	60
Πίνακας 6: Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;.....	60
Πίνακας 7: Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;	61
Πίνακας 8: Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);.....	61
Πίνακας 9: Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;	62
Πίνακας 10: Συσχετισμός ηλικίας και υπαλληλικής σχέσης.....	64

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Ελληνική ρυθμιστική παραγωγή 1975-2005	6
Διάγραμμα 2: Πορεία υλοποίησης της διαδικασίας αναδιοργάνωσης	9
Διάγραμμα 3: The need to consolidate public finances has given an impetus to reform over the Past two years: Overall responsiveness to Going for Growth priorities and fiscal consolidation effort	10
Διάγραμμα 4: Πυλώνες Διοικητικής Μεταρρύθμισης.....	16
Διάγραμμα 5: Λειτουργική Αρχιτεκτονική Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	17
Διάγραμμα 6: Γενικές Αρχές – Στρατηγικές Τοποθετήσεις	19
Διάγραμμα 7: E-Government interactions [UNESCO]	21
Διάγραμμα 8: Ο ψηφιακός δείκτης οικονομίας και κοινωνίας (DESI)	24
Διάγραμμα 9: Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2017	25
Διάγραμμα 10: Κύριοι στόχοι του ψηφιακού μετασχηματισμού	32
Διάγραμμα 11: GOOGLE ANALYTICS – ΟΛΗ Η ΔΙΑΡΚΕΙΑ 5/6 - 10/.....	44
Διάγραμμα 12: Πλήθος παραβόλων ανά Υπουργείο-Φορέα, 3 ^ο Τρίμηνο	45
Διάγραμμα 13: Συνολικό ποσό παραβόλων ανά Υπουργείο-Φορέα, 3 ^ο Τρίμηνο	45
Διάγραμμα 14: Φύλο	49
Διάγραμμα 15: Ηλικία	49
Διάγραμμα 16: Επίπεδο Σπουδών.....	50
Διάγραμμα 17: Υπαλληλική Σχέση	50
Διάγραμμα 18: Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή;	51
Διάγραμμα 19: Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου;.....	51
Διάγραμμα 20: Έχετε ψηφιακή υπογραφή;	52
Διάγραμμα 21: Χρησιμοποιείτε ψηφιακή υπογραφή;	52
Διάγραμμα 22: Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ΔΙΑΥΓΕΙΑ, taxisnet, κτ.λ.)	53
Διάγραμμα 23: Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια προσωπικών σας αναγκών	54
Διάγραμμα 24: Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.).....	54
Διάγραμμα 25: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας	55
Διάγραμμα 26: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;	55
Διάγραμμα 27: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;	56
Διάγραμμα 28: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;.....	56
Διάγραμμα 29: Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;.....	57
Διάγραμμα 30: Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;	57
Διάγραμμα 31: Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);.....	58
Διάγραμμα 32: Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;	58

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι μεταρρυθμίσεις, με τις αλλαγές που επιφέρουν, στοχεύουν στο να δημιουργήσουν στις προϋποθέσεις, ώστε μία κυβέρνηση να μπορεί να ανταπεξέρχεται στις ανάγκες του κοινωνικού συνόλου, αναλώνοντας όσο το δυνατόν λιγότερους πόρους, μέσω πολιτικών, οι οποίες έχουν τη μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα (OECD, 2001).

Τα στάδια της αλλαγής, είναι η «αποπαγιοποίηση», η «κίνηση» και η «επαναπαγιοποίηση». Στην «αποπαγιοποίηση», εφαρμόζονται νέες πρακτικές, βάσει της παρούσας και της επιθυμητής κατάστασης. Εν συνεχεία, στην «κίνηση», εφαρμόζονται οι αλλαγές και επαναπροσδιορίζονται αξίες και συμπεριφορές, με παρακίνηση των υφισταμένων. Τέλος, στην «επαναπαγιοποίηση», δημιουργείται η καινούργια κατάσταση και ο φορέας λειτουργεί σε νέες βάσεις (Fineman & Mangham, 1987).

Οι παθογένειες δεκαετιών στη δημόσια διοίκηση και η οικονομική κρίση, ενέτειναν την ανάγκη για την εφαρμογή ουσιαστικών διοικητικών μεταρρυθμίσεων και αλλαγών. Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, αποτελεί μία από τις σημαντικότερες πρακτικές διοικητικής μεταρρύθμισης, λειτουργώντας με γνώμονα την «κοινωνική ευημερία» και τη βέλτιστη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης μέσω της εφαρμογής νέων τεχνολογιών και του ψηφιακού μετασχηματισμού. Επιδιώκει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία. Στοχεύει στον εκσυγχρονισμό του κράτους. Μολονότι εδώ και χρόνια έχουν καταρτιστεί σχέδια δράσης και οι σχετικοί νόμοι, παρατηρείται μια δυσπραγία ως προς την εφαρμογή της.

Στην εργασία αυτή, μέσω βιβλιογραφικής ανασκόπησης και διεξαγωγής ποσοτικής έρευνας, θα αναδείξουμε την ανάγκη για μεταρρυθμίσεις και τη συμβολή της ΗΔ σε αυτές.

Θα ερευνήσουμε τις πρακτικές των διοικητικών μεταρρυθμίσεων και συνοπτικά θα αναφερθούμε στη σημασία του ΝΔΜ. Θα μελετήσουμε το οικοδόμημα της ΗΔ και θα αναλύσουμε διεξοδικά το όραμα και τις αρχές στις οποίες στηρίχθηκε. Θα εξετάσουμε τις μορφές της. Θα παραθέσουμε τις προϋποθέσεις, τα οφέλη και τα εμπόδια εφαρμογής της.

Θα παραθέσουμε παραδείγματα εφαρμογής της ΗΔ στη χώρα μας. Θα ερευνήσουμε την επίδραση της πανδημίας του νέου κορωνοϊού, όσον αφορά στην εφαρμογή της ΗΔ, καθώς επίσης θα αναφερθούμε και στα νέα πεδία εφαρμογής της.

Εν συνεχεία, κάνοντας μια σύντομη αναφορά στη σπουδαιότητα του ρόλου των Περιφερειών, θα αναπτύξουμε το στρατηγικό σχεδιασμό της Π.Κ. για την ΗΔ και θα αναλύσουμε τις εφαρμογές της σε αυτή. Μέσω πρωτογενούς έρευνας, θα μελετήσουμε τη χρήση, τη χρησιμότητα και τη στάση των υπηρεσιακών παραγόντων της Π.Κ. ως προς την ΗΔ., θα αναλύσουμε και θα παραθέσουμε τα δεδομένα και τα αποτελέσματά της.

Τέλος, θα αναπτύξουμε τα συμπεράσματα που έχουμε εξάγει από την έρευνά μας.

2. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ

2.1 Η Ανάγκη για Μεταρρυθμιστικές Αλλαγές στην Ελλάδα

Η ανάγκη για μια συνολική αναδιάρθρωση του ελληνικού κράτους, δημιουργήθηκε εδώ και πολλές δεκαετίες. Ξεκίνησε πολύ πριν την πρόσφατη περίοδο της παγκόσμιας κρίσης του 2009. Από τη μεταπολιτευτική περίοδο, κατεβλήθησαν σοβαρές προσπάθειες αναδιοργάνωσης και επίτευξης της εύρυθμης λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης (Ασπρίδης, 2013). Ο Μιχαλόπουλος (αναφέρεται στον Ασπρίδη 2013), υποστηρίζει ότι οι προσπάθειες αυτές, προήγαγαν τη *«μετάβαση από μία διοίκηση διαδικασιών, σε μία αποτελεσμάτων»*, αναφερόμενος στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (ΝΔΜ), για το οποίο θα κάνουμε μία σύντομη αναφορά στη συνέχεια της έρευνάς μας.

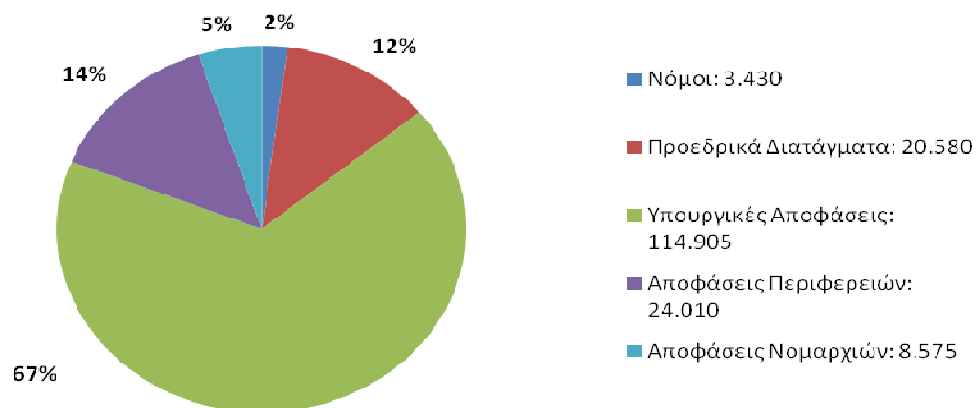
Μετά το 2009, τα Μνημόνια που συνήφθησαν με τους Θεσμούς, έγιναν η αφορμή για την ανάδειξη των κυριότερων παθογενειών της δημόσιας διοίκησης στη χώρα μας και ταυτόχρονα έδωσαν το έναυσμα και την ευκαιρία, για την εφαρμογή ριζικών μεταρρυθμίσεων. Σε περιόδους κρίσεων, οι μεταρρυθμιστικές τάσεις, μπορούν να αποτελέσουν για μία κυβέρνηση ευκαιρία. Καταρχάς, ευκαιρία για την εφαρμογή τους. Ευκαιρία για την ανάδειξη νέων προσεγγίσεων, λόγω της αδυναμίας προγενέστερων πολιτικών. Τέλος, ευκαιρία για μεταρρυθμίσεις, οι οποίες θα μπορούσαν να συντελέσουν σε μία αποτελεσματική δημόσια διοίκηση (Randma-Liiv & Kickert, 2017).

Όπως και στη φύση, έτσι και στην κοινωνία, στην πολιτική αλλά και στη διοίκηση, η δυνατότητα προσαρμογής και αλλαγής, συμβάλλει στο να παραμείνουν ζωντανές. Ο επανασχεδιασμός του κρατικού μηχανισμού μέσω ουσιαστικών μεταρρυθμίσεων σε όλους τους τομείς, σαφώς και μπορεί να συνεισφέρει θετικά στην αποτελεσματικότερη διαμόρφωση και εφαρμογή της δημόσιας πολιτικής (Μαϊστρος, 2009).

Σύμφωνα με το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο των Ηνωμένων Εθνών το 2006 (αναφέρεται στο International Centre for Parliamentary Studies, ICPS), *«η μεταρρύθμιση του δημοσίου τομέα συνίσταται σε σκόπιμες αλλαγές στις δομές και τις διαδικασίες των οργανισμών του δημόσιου τομέα με στόχο να λειτουργήσουν καλύτερα. Οι διαρθρωτικές αλλαγές μπορεί να περιλαμβάνουν τη συγχώνευση ή τη διάσπαση δημοσίων οργανισμών, ενώ η αλλαγή της διαδικασίας μπορεί να περιλαμβάνει*

επανασχεδιασμό συστημάτων, καθορισμό ποιοτικών προτύπων και εστίαση για την ανάπτυξη ικανοτήτων».

Ουσιαστική παθογένεια και κίνητρο για αλλαγή, αποτελεί αδιαμφισβήτητη η κατάρτιση «κακών» νομοθετημάτων και φυσικά, η ύπαρξη τεραστίου όγκου νόμων, αποφάσεων, διαταγμάτων, που έχουν σοβαρές επιπτώσεις στην εύρυθμη λειτουργία του Κράτους (Καρκατσούλης, 2014). Παράδειγμα χαρακτηριστικό, αποτελούν οι νόμοι «με άλλες διατάξεις», οι οποίοι καταλαμβάνουν το ποσοστό του 26% (Καρκατσούλης, 2011). Ενδεικτικά παρακάτω, στο διάγραμμα 1, εμφανίζεται ο όγκος των νομοθετημάτων από το 1975 έως το 2005. Συνολικά παρήχθησαν, 171.500 νομοθετήματα.



Διάγραμμα 1: Ελληνική ρυθμιστική παραγωγή 1975-2005

Πηγή: Καρκατσούλης, 2014

Εξάλλου, κατά τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD), η διεθνοποίηση της αγοράς και της ανταγωνιστικότητας και οι αυξημένες απαιτήσεις που απορρέουν από τις διεθνείς συμφωνίες συνεργασίας, θεωρούν τη σωστή νομοθέτηση υψίστης σημασίας, εστιάζοντας ιδιαίτερα στα φαινόμενα της κακής και ογκώδους νομοθεσίας (OECD, 1995).

Τα θέματα αυτά, επεδίωξε να αντιμετωπίσει και να επιλύσει μεταξύ πολλών άλλων νόμων, ο Ν. 4109/2013 (ΦΕΚ Α'16/23-1-13). Εκτός από το ότι υπήρχαν πολλοί και κακοί νόμοι, έμεναν ανεφάρμοστοι και επομένως αναποτελεσματικοί. Αναποτελεσματικές κατ' επέκταση, αποδείχθηκαν και οι προσπάθειες για μεταρρυθμίσεις, ελλείψει αρμοδίου οργάνου, το οποίο θα μεριμνούσε για τη σωστή εφαρμογή τους. Η πρόταση του συγκεκριμένου νόμου προκειμένου να ρυθμιστεί αυτό το κενό, ήταν η σύσταση της «Γενικής Γραμματείας Συντονισμού».

Η αναγκαιότητα των μεταρρυθμίσεων όμως, εστιάστηκε κατά κύριο λόγο στο «κυβερνητικό έργο». Από την αιτιολογική έκθεση του ανωτέρω νόμου, αναδείχθηκαν με σαφήνεια οι επιτακτικοί λόγοι για την άμεση εφαρμογή μεταρρυθμιστικών αλλαγών. Το «κυβερνητικό έργο», προδήλως διακρινόταν από αναποτελεσματικότητα, τόσο διαρθρωτικά, όσο και σε θέματα συντονισμού. Προϋπόθεση άλλωστε για μια επιτυχημένη κυβερνητική πολιτική, αποτελεί η όσο το δυνατόν αποτελεσματικότερη συνέργια και οργάνωση, των συνιστωσών της. Προϋποθέσεις, οι οποίες δεν υπήρχαν. Και αυτό συνέβαινε, διότι, τόσο η κατανομή των ρόλων, όσο και των αρμοδιοτήτων, δεν ήταν ευκρινής, με αποτέλεσμα τη μεταξύ τους δυσαρμονία.

Εκτός όμως από την ανάγκη αλλαγών όσον αφορούσε στο «κυβερνητικό έργο», διαπιστώθηκε ότι υπήρχαν προβλήματα αναποτελεσματικής και ελλιπούς επικοινωνίας, ανάμεσα στον Πρωθυπουργό και τις συνιστώσες της Κυβέρνησης. Ο Πρωθυπουργός, δεν είχε τακτική και αποτελεσματική ενημέρωση. Αυτό θα μπορούσε να αποβεί εις βάρος της έγκαιρης και ορθής λήψης αποφάσεων. Τα προβλήματα της ελλιπούς και ανεπαρκούς συνέργιας, οργάνωσης και επικοινωνίας, αλλά και η έλλειψη μηχανισμών επίβλεψης, καθιστούσαν αδύναμο τον έλεγχο από τον Πρωθυπουργό. Δημιουργούσαν διαφωνίες και συγκρούσεις, οι οποίες, παρόλο που χρειάζονται σε ένα δημοκρατικό πολίτευμα, μπορούν να φέρουν τα αντίθετα αποτελέσματα, εάν δε χρησιμοποιηθούν παραγωγικά. Αυτά τα θέματα βέβαια, θα μπορούσαν να διευθετηθούν, μέσω ενός κέντρου ελέγχου.

Οι αδυναμίες όμως και τα προαναφερθέντα προβλήματα του κυβερνητικού έργου, προϋπήρχαν της κρίσης (Μακρυδημήτρης και Μιχαλόπουλος, 1998).

Όπως αναφέραμε και παραπάνω, μετά την κρίση, αναδείχθηκε και ενισχύθηκε η ανάγκη για μεταρρυθμίσεις (Οικονομίδης και Τριαντόπουλος, 2017). Ο ελλιπής σχεδιασμός, η αναποτελεσματική νομοθεσία και η επικοινωνία των Κυβερνήσεων, οι αδυναμίες, οι απαρχαιωμένες πρακτικές της δημόσιας διοίκησης, καθώς και η έλλειψη καινοτόμων τεχνολογιών, διαιωνίζονταν. Με το Ν. 4622/2019 (ΦΕΚ Α'133/7-8-19), επιδιώχθηκε η αντιμετώπιση όλων αυτών των θεμάτων, με την πρόβλεψη για τη σύσταση του «Επιτελικού Κράτους» και της «Προεδρίας της Κυβέρνησης», μιας «αυτοτελούς επιτελικής δημόσιας υπηρεσίας», που έχει στόχο την υποστήριξη του πρωθυπουργικού-κυβερνητικού έργου, το σχεδιασμό επικοινωνίας της κυβέρνησης και το να συνεπικουρήσει στο έργο του «Υπουργικού Συμβουλίου» και άλλων οργάνων. Ήρθε επίσης να διορθώσει τα κενά και τις παθογένειες από τα νομοθετήματα-τα

αναφέραμε παραπάνω-, προάγοντας την «καλή νομοθέτηση», τη σωστή και όχι δυσκίνητη εφαρμογή της.

Ένα σημαντικό κενό που ήρθε να καλύψει αυτός ο νόμος, είναι η απουσία ενός κατάλληλου «πληροφοριακού συστήματος». Σημαντική προϋπόθεση για να επιτύχει η πορεία τόσο των μεταρρυθμίσεων, όσο και του «κυβερνητικού έργου», αποτελούν η διαμόρφωση και παρακολούθηση στοχοθεσίας, ο προγραμματισμός, η οργάνωση και κυρίως η δημιουργία ενός κατάλληλου «πληροφοριακού συστήματος στο κέντρο διακυβέρνησης», του οποίου η διαχείριση, θα προσφέρει μη υποκειμενική επίβλεψη.

Είναι γεγονός, ότι οι Έλληνες στην πλειοψηφία τους, θεωρούσαν και θεωρούν αναποτελεσματικό τον τρόπο λειτουργίας των κυβερνήσεων, αλλά και της δημόσιας διοίκησης, με αποτέλεσμα να εμφανίζονται δύσπιστοι απέναντί της. Αυτό, δυσχεραίνει το έργο της, δηλαδή, το να μπορέσει να προχωρήσει σε κατάλληλες και αναγκαίες μεταρρυθμιστικές αλλαγές (Σαρρής, 2015). Χρειαζόταν λοιπόν, μια αναδιοργάνωση του κράτους, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι υφιστάμενες παθογένειες.

Γι' αυτό το λόγο, πραγματοποιήθηκαν δύο «κύκλοι αναδιάρθρωσης», οι οποίοι παρουσιάζονται παρακάτω, στο Διάγραμμα 2, εκ των οποίων προέκυψαν καινούργιοι Οργανισμοί Υπουργείων το 2014, 2017, 2018. Κατόπιν ενδελεχούς και επισταμένης αξιολογήσεως του δημοσίου και των δομών του, επήλθαν ουσιαστικές μεταβολές σε κάθε επίπεδο, μέσω της αναδιάρθρωσης. Ιδιαίτερα επιδιώχθηκε η ομοιογένεια υπηρεσιών στα Υπουργεία, σε θέματα οικονομικών, διοίκησης, ανθρωπίνων πόρων, αλλά και εφαρμογής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Δόθηκαν νέες αρμοδιότητες οικονομικής φύσεως. Ενισχύθηκαν εν γένει δομές, με εμφανή την υπεροχή του Υπουργείου Οικονομικών, αλλά δημιουργήθηκαν και καινούργιες, όπως η «Γενική Γραμματεία Συντονισμού», που μνημονεύσαμε παραπάνω. Τέλος, προτάχθηκε η αποκέντρωση δομών της κεντρικής εξουσίας, με στόχο την επίτευξη της μεγιστοποίησης της αποτελεσματικότερης και αποδοτικότερης λειτουργίας, κατόπιν εξωτερικών παραινέσεων και λόγω των μνημονιακών υποχρεώσεων της χώρας μας.



Διάγραμμα 2: Πορεία υλοποίησης της διαδικασίας αναδιοργάνωσης

Πηγή: ΕΛΙΑΜΕΠ, 2018

2.2 Τί είναι Διοικητική Μεταρρύθμιση

Η διοικητική μεταρρύθμιση, είναι «η φυσική διαδικασία διαρκούς αναζήτησης οργανωτικών και θεσμικών αλλαγών στη Διοίκηση με σκοπό τη βελτίωση και την αναβάθμιση της συμπεριφοράς και της λειτουργίας της, προκειμένου να ανταποκρίνεται στις κοινωνικές και πολιτικές συνθήκες του περιβάλλοντός της». Μια διαδικασία, η οποία οφείλεται στη διεύρυνση σε περισσότερα κοινωνικά πεδία της δημόσιας πολιτικής, αλλά και στον αυξημένο παρεμβατισμό του κράτους, τόσο σε κοινωνικό, όσο και σε οικονομικό επίπεδο (Ρωσσίδης, 2014).

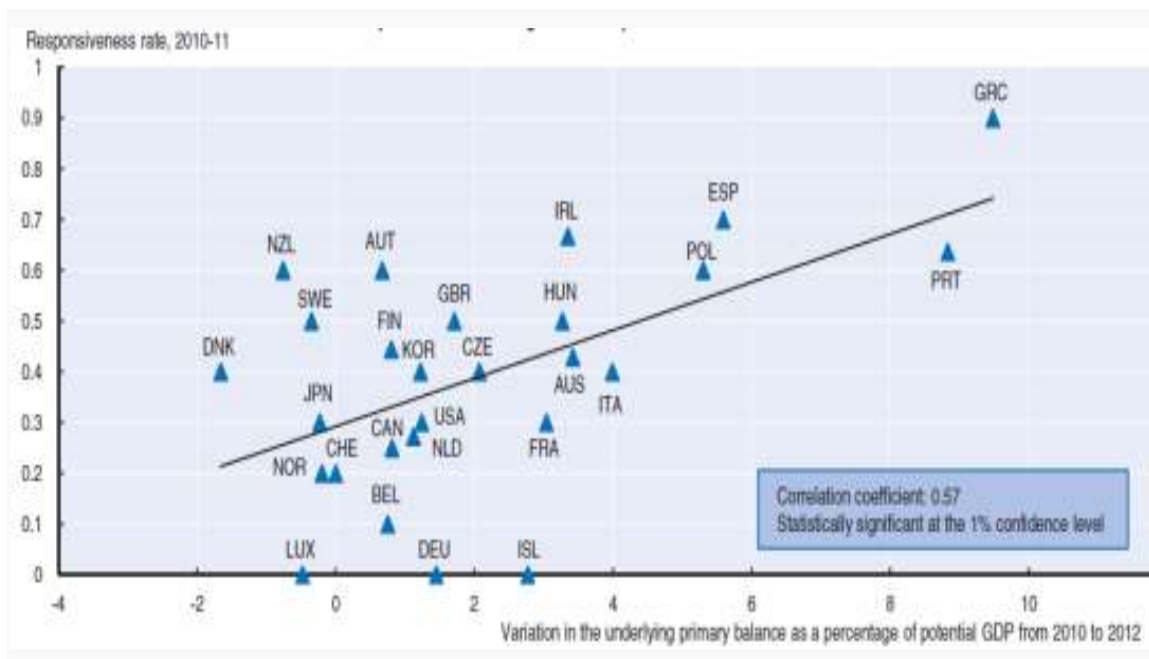
Βέβαια αναμφισβήτητα, αυτό το γραφειοκρατικό μοντέλο ήταν ιδιαίτερος χρήσιμο και λειτουργικό, κυρίως σε οργανισμούς με μεγάλο μέγεθος, διότι η συγκέντρωση εξουσιών στο κεντρικό όργανο, λειτούργησε προς όφελός τους, καθιστώντας το όργανο αυτό ικανό να έχει τον έλεγχο σε μεγάλο βαθμό. Ειδικά εάν επρόκειτο για οργανισμούς, με ανεπαρκώς εκπαιδευμένο προσωπικό και άναρχη οργάνωση (Ρωσσίδης, 2014). Όμως πλέον, η κατάσταση έχει διαμορφωθεί διαφορετικά. Η υπερδιόγκωση του γραφειοκρατικού τρόπου λειτουργίας των οργανισμών, τους κατέστησε στάσιμους και ανήμπορους να εξελιχθούν, σε όλα τα επίπεδα, είτε οικονομικά, είτε κοινωνικοπολιτικά. Το προσωπικό τους, αν και πιο καταρτισμένο, αλλοτριώθηκε, με αποτέλεσμα τη σταδιακή αδιαφορία του για την εργασία και οι δομές τους χάθηκαν, σε ένα λαβύρινθο (Φαναριώτης, 2000).

Η μεταρρύθμιση, μπορεί επίσης να οριστεί και ως «η τεχνητή πρόκληση μετασχηματισμού της διοίκησης, ενάντια στην αντίσταση για αλλαγή» (Caiden, 1969). Μία εσκεμμένη, καλά δομημένη αλλαγή. Πηγάζει από τους τρόπους αντιμετώπισης των εστιασμένων προβλημάτων από τους ανθρώπους. Σκοπό έχει τη δράση και όχι την

απραξία, προκειμένου να επιτευχθεί μία αναδιαρθρωμένη και βελτιωμένη δομή των οργανισμών, με ιδιαίτερη έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό (Caiden, 1969).

Θα μπορούσε κάποιος να πει, ότι η μεταρρύθμιση διακρίνεται από έναν επαναστατικό, αλλά και ένα συντηρητικό χαρακτήρα συνάμα, προσπαθώντας να εξισορροπήσει ανάμεσά τους, χωρίς να αντιτίθεται πλήρως στις πρακτικές του παρελθόντος, αλλά και χωρίς να μένει προσκολλημένη σε συντηρητικές τακτικές (Μακρυδημήτρης, 2013).

Ο ΟΟΣΑ, έχοντας σαν εφελήριο την κρίση, με μία διαφορετική ματιά, ταυτίζει τις διοικητικές μεταρρυθμίσεις με την ανάπτυξη, μέσω της δημοσιονομικής εξυγίανσης και της αυξημένης χρήσης εργασίας με κίνητρα, όπως η μείωση φορολογικών βαρών των εργαζομένων. Στο παρακάτω διάγραμμα 3, παρουσιάζεται η πρόοδος διαφόρων χωρών, βάσει των μεταρρυθμίσεων και η συνολική ανταπόκριση στο πρόγραμμα Going for Growth και των προσπαθειών δημοσιονομικής εξυγίανσης, με συντελεστή συσχέτισης 0,57 (ποσοστό ανταπόκρισης, σε σχέση με τις διακυμάνσεις του πρωτογενούς ισοζυγίου ως ποσοστού δυνητικού ΑΕΠ).



Διάγραμμα 3: *The need to consolidate public finances has given an impetus to reform over the Past two years: Overall responsiveness to Going for Growth priorities and fiscal consolidation effort*

Πηγή: OECD, 2012

2.3 Πρακτικές των Διοικητικών Μεταρρυθμίσεων

Στα πλαίσια λοιπόν της αναδιοργάνωσης των δομών και των λειτουργιών του δημοσίου, βασικός στόχος είναι να φτάσει σε ένα αποδοτικότερο και ποιοτικότερο μοντέλο υπηρεσιών, πατάσσοντας τις γραφειοκρατικές διαδικασίες και προτάσσοντας την αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των πολιτών, μειώνοντας τα διοικητικά βάρη. Χαρακτηριστικά γνωρίσματα του νέου αυτού μοντέλου διακυβέρνησης, είναι ο ρόλος του «Επιτελικού Κράτους», οι ελεγχόμενες και συντονισμένες προσπάθειες άσκησης δημόσιας πολιτικής, η έμφαση στην αποκέντρωση και η στροφή προς τον ιδιωτικό τομέα (Πρώην Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης, 2012).

Οι πρακτικές με τις οποίες μπορούν να επιτευχθούν αυτές οι μεταρρυθμίσεις, μπορούν να εστιαστούν στις παρακάτω κατηγορίες (Ρωσσίδης, 2014, Ρωσσίδης, 2019):

- ο **«Αποκέντρωση και αυτόνομοι φορείς»**

Αναφέρεται στη μεταβίβαση κεντρικών εξουσιών, σε άλλους φορείς. Φορείς, διοικητικούς ή πολιτικά εκλεγμένους. Οι εξουσίες αυτές, θα μπορούσαν να διαμοιραστούν χωροταξικά, σε μικρότερης έκτασης περιοχές, να παραχωρηθούν αρμοδιότητες σε διάφορες υπηρεσίες του δημοσίου, ή ακόμη προάγοντας τον ανταγωνισμό, στην αγορά. Θα μπορούσαν να διαμοιραστούν εντός των κόλπων ενός οργανισμού, αλλά και με τη βοήθεια εξωτερικών οργανισμών, είτε καθέτως, είτε οριζοντίως.

- ο **«Μεταρρυθμίσεις στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού»**

Οι άνθρωποι πόροι, αποτελούν μία από τις βασικές παραμέτρους λειτουργίας ενός οργανισμού. *«Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση και προσαρμογή των ανθρώπινων πόρων στον εργασιακό χώρο, με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων»* (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2016). Οι μεταρρυθμίσεις στον τομέα αυτό λοιπόν, θα μπορούσαν να προσανατολιστούν σε πιο ευέλικτες διαδικασίες σε σχέση με τους μηχανισμούς προσλήψεων, με την αποδοτικότητα των εργαζομένων, αλλά και με τις μισθοδοτικές δυνατότητες. Η πρακτική αυτή προτείνει τη διαμόρφωση του μισθολογίου το οποίο θα προσαρμόζεται ανάλογα με την αποδοτικότητα των εργαζομένων, βάσει συγκεκριμένων στόχων. Επίσης,

προκρίνει την αποκεντρωτική διάσταση, ως προς τη χρησιμοποίηση των εργαζομένων.

- ο **«Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και διοικητική μεταρρύθμιση»**

Βασικά σημεία της, αποτελούν η μηχανογραφημένη λειτουργία των φορέων, η ποιοτικότερη εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου (πολιτών, επιχειρήσεων κ.α.), αλλά κατά βάση, η δυνατότητα αυξημένης συμμετοχής τους σε όλες τις διαδικασίες του κράτους. Αποτελεί ένα πολύ σημαντικό κομμάτι των μεταρρυθμίσεων, στο οποίο θα αναφερθούμε εκτενώς στη συνέχεια.

- ο **«Νέες μορφές ελέγχου και ρύθμισης»**

Ουσιαστικά αναφέρεται στη δημιουργία «ανεξαρτήτων αρχών», οι οποίες διακρίνονται από αυτονομία ως προς τη λειτουργία τους και λογοδοτούν στη «νομοθετική και δικαστική εξουσία». Στόχο έχουν να ελέγχουν τους φορείς και να προστατεύουν το «δημόσιο συμφέρον». Ακόμη, αναφέρεται στην ανάγκη εφαρμογής μεθόδων αξιολόγησης, οικονομικών ελέγχων και εκτίμηση των αποτελεσμάτων των διαφόρων πολιτικών, τονίζοντας την ανάγκη ύπαρξης στοχοθεσίας και το όφελος που μπορεί να προκύψει από τον ανταγωνισμό.

2.4 Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (ΝΔΜ)

Τις δεκαετίες του 1970 και του 1980, πρωτοεμφανίστηκε το ΝΔΜ. Την αρχή έκανε η Γηραιά Αλβιόνα και οι ΗΠΑ, χώρες οι οποίες ταλανίστηκαν σε μεγάλο βαθμό από την περίοδο οικονομικής κρίσης και τις συνέπειές της. Ακολούθησαν η Νέα Ζηλανδία και η Αυστραλία, με μεγάλη επιτυχία, δίνοντας το έναυσμα για ένταξη του ΝΔΜ στις κυβερνητικές ατζέντες πολλών άλλων χωρών. (Gruening, 2001).

Η εμφάνιση του ΝΔΜ, οφείλεται σε πολλούς παράγοντες. Σε περιόδους μη εύρωστες οικονομικά, η γραφειοκρατία δημιουργεί εμπόδια ως προς την αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών. Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και της πληροφορικής, καθώς επίσης και η μετάβαση του ανταγωνισμού και της οικονομίας σε παγκόσμια κλίμακα, δημιουργούν νέες ανάγκες. Ανάγκη για αλλαγή, προκύπτει από την απαίτηση των πολιτών για ένα ποιοτικότερο δημόσιο τομέα και από την πεποίθησή τους ότι το κράτος αδυνατεί να ανταπεξέλθει σε αυτόν τον τομέα. Επίσης, το ανθρώπινο δυναμικό, αποζητά μια εργασία, η οποία δε θα του προσφέρει απλά τα προς το ζην, αλλά θα του προσφέρει και προσωπική ανέλιξη (Ridley, 1996).

Οι πρακτικές των διοικητικών μεταρρυθμίσεων, στις οποίες αναφερθήκαμε στην προηγούμενη υποενότητα, αντικατοπτρίζονται και προάγονται μέσω του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ (Ρωσσίδης, 2014).

Το ΝΔΜ είναι *«το μοντέλο διοικητικής οργάνωσης, όπου η διοίκηση εκλαμβάνεται ως τεχνική που αποσκοπεί στην ικανοποίηση οικονομικών στόχων και επιδιώξεων. Περιστρέφεται γύρω από δύο βασικούς άξονες. Τις πολιτικές και οργανωτικές διαδικασίες υλοποίησης των λαμβανομένων αποφάσεων και τη συστηματική ανάλυση της διοικητικής πρακτικής»* (Μιχαλόπουλος, 2003, Ζιανίκας, 1996).

Στηρίζεται στον *«ατομικισμό»* και είναι επηρεασμένο από τον τρόπο λειτουργίας του ιδιωτικού τομέα, ενθαρρύνοντας μάλιστα τη συμμετοχή του και προάγοντας τις ιδιωτικοποιήσεις και προτείνοντας τη μείωση των δαπανών. Ουσιαστικά προτείνει την ανασύσταση του κράτους, του οποίου ο ρόλος, θα πρέπει να είναι συντονιστικός και ρυθμιστικός και όχι παρεμβατικός (Ρωσσίδης, 2014, Ρωσσίδης, 2019).

Η υιοθέτηση των τακτικών του ιδιωτικού τομέα από το δημόσιο, συνιστούν τις αρχές του ΝΔΜ (Denhardt & Denhardt, 2000). Ιδιαίτερες είναι οι επιρροές του από την αγορά και τις επιχειρήσεις γενικότερα. Προκειμένου να μειωθεί το μέγεθος του κράτους και να λειτουργεί βάσει απόδοσης, το ΝΔΜ, έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή αποδοτικότερων, αποτελεσματικότερων και ποιοτικότερων υπηρεσιών (Durst & Newell, 1999). Γι' αυτό το λόγο, προτείνει την κατάργηση του ιεραρχικού μοντέλου και προάγει την αποκέντρωση (Boyne, 2001). Βασικό σημείο των αρχών του, είναι η επίτευξη της ικανοποίησης του πολίτη, τον οποίο αντιμετωπίζει ως πελάτη (Ασπρίδης, 2013), προσφέροντάς του την αναγκαία ανατροφοδότηση (Aucoin, 1990).

Το ΝΔΜ όμως, έχει επικριθεί και αμφισβητηθεί σε πολλά σημεία, όπως για το αν πραγματικά ωφελεί τη δημόσια διοίκηση. Από πολλούς θεωρείται, πως η ισότητα στην κοινωνία και οι αξίες, καταπατούνται από αυτό (Van de Walle & Hammerschmid, 2011).

Η προσήλωση στην πελατοκεντρική προσέγγιση των πολιτών και η θεώρηση του κράτους ως παρόχου *«αγαθών και υπηρεσιών»*, δημιουργεί εύλογες αμφισβητήσεις. Η έμφαση υιοθέτησης πρακτικών του ιδιωτικού τομέα, αποκενώνει το κράτος, προωθώντας συχνά οικονομικά συμφέροντα ορισμένων κοινωνικών ομάδων. Ελλοχεύει λοιπόν ο κίνδυνος συρρίκνωσης των δημοκρατικών διαδικασιών και των *«ανθρωπίνων δικαιωμάτων»*, προάγοντας πάνω από απ' όλα το κέρδος (Ρωσσίδης, 2014, Ρωσσίδης,

2019). Ας μην ξεχνάμε, ότι το κράτος δεν αποτελεί έναν κερδοσκοπικό οργανισμό, αλλά αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση της «κοινωνικής ευημερίας».

3. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

3.1 Ορισμός και Όραμα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Η Ευρωπαϊκή Ένωση, ορίζει την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (ΗΔ) ως *«τη χρήση των τεχνολογιών των πληροφοριών και των επικοινωνιών (ΤΠΕ) στις δημόσιες διοικήσεις, σε συνδυασμό με οργανωτικές αλλαγές και νέες δεξιότητες του προσωπικού, με στόχο την παροχή βελτιωμένων υπηρεσιών από το δημόσιο, την ενίσχυση των δημοκρατικών διαδικασιών και των διαδικασιών στήριξης των δημόσιων πολιτικών»* (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

Αφορά στον *«εκσυγχρονισμό του Κράτους και της Δημόσιας Διοίκησης, μέσω των ΤΠΕ, με στόχο το ριζικό μετασχηματισμό των υφιστάμενων διαδικασιών και την αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών, σε υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, προκειμένου η Διοίκηση να καταστεί αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη»*, ικανοποιώντας την κοινωνία και ενισχύοντας την *«ενεργή συμμετοχή των πολιτών»* (ΥΠΕΣ, 2014).

Ορίζεται επίσης και ως: *«η χρήση ΤΠΕ για αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη παροχή κυβερνητικών υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις. Είναι η εφαρμογή των ΤΠΕ σε κυβερνητικές επιχειρήσεις, επιτυγχάνοντας δημόσιους σκοπούς με ψηφιακά μέσα»* (Division for Public Institutions and Digital Government, n.d.).

Όπως αναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο, η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και της πληροφορικής, δημιούργησαν νέες ανάγκες, που ώθησαν στην ανάπτυξη πρακτικών μεταρρύθμισης και συγκεκριμένα στην προαγωγή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Στα πλαίσια των μεταρρυθμιστικών αλλαγών και των υποχρεώσεων της χώρας μας σε διεθνές επίπεδο, η κυβέρνηση εστίασε σε έξι μεταρρυθμιστικούς *«πυλώνες»*, οι οποίοι θα έβαζαν γερές βάσεις στην *«ελληνική δημόσια διοίκηση»*, σύμφωνα με το παρακάτω διάγραμμα:



Διάγραμμα 4: Πυλώνες Διοικητικής Μεταρρύθμισης

Πηγή: ΥΔΜΗΔ, 2014

Το όραμα της «Εθνικής Στρατηγικής», ήταν η δημιουργία μιας δημόσιας διοίκησης, η οποία θα λειτουργούσε ανεξάρτητα, χωρίς κομματικές επιρροές, όσο το δυνατόν πιο λειτουργικά, με γνώμονα την κάλυψη των αναγκών του κοινωνικού συνόλου και τις ποιοτικότερες και βέλτιστες υπηρεσίες προς αυτό, ώστε να επιτευχθούν οι «Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης». Η ανάπτυξη της στρατηγικής αυτής, επικεντρώθηκε στους παρακάτω «πυλώνες» (Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης, 2017):

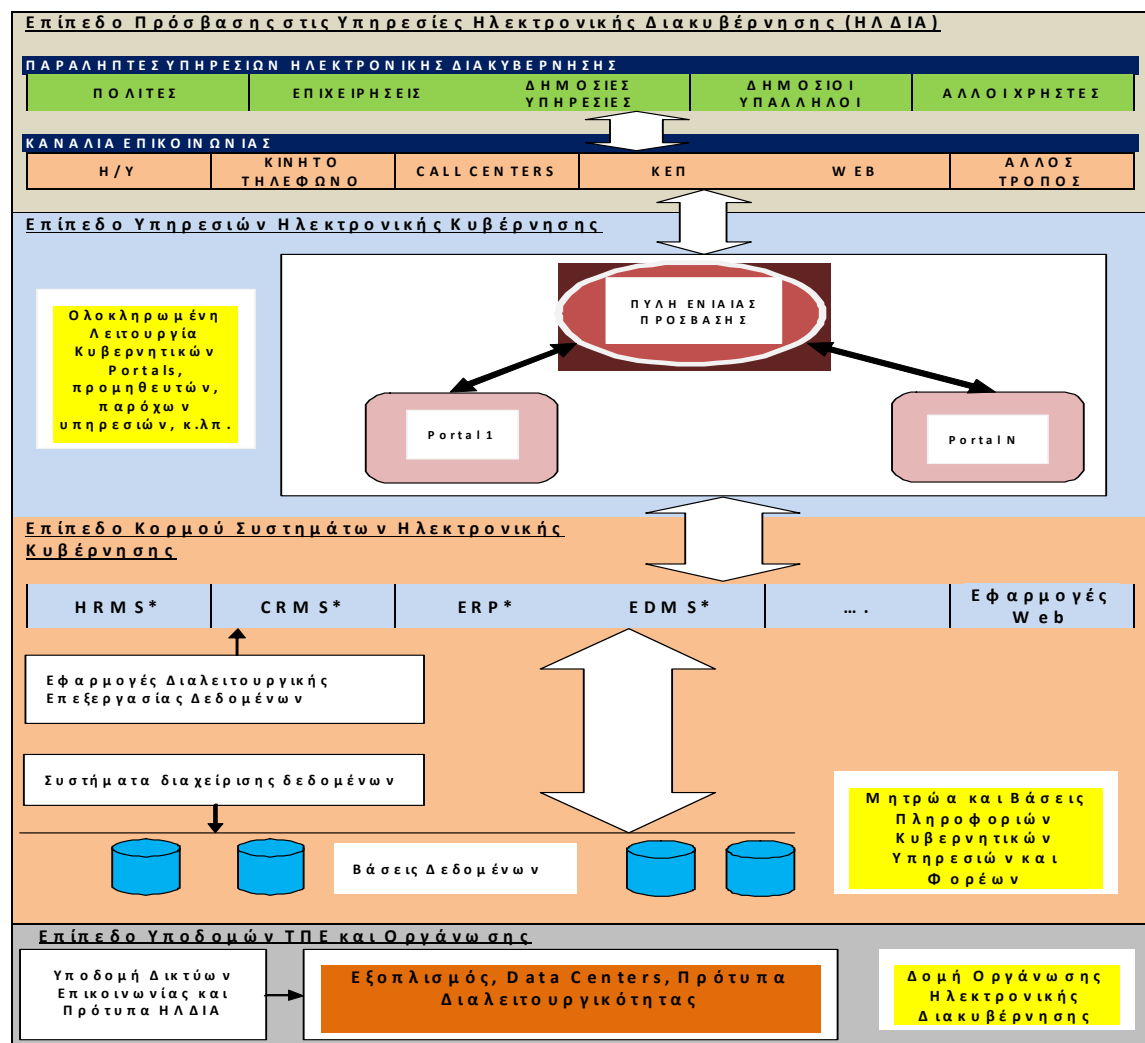
- ο «Διοικητικές Δομές και Εργαλεία»
- ο «Διοικητικές Λειτουργίες και Διαδικασίες»
- ο «Ανθρώπινο Δυναμικό»
- ο «Ενίσχυση Διαφάνειας, Λογοδοσίας και Ανοικτής Διακυβέρνησης, καθώς και μια ολοκληρωμένη επικοινωνιακή στρατηγική για την προώθηση των σχετικών δράσεων»

Σύμφωνα με το όραμα του «Σχεδίου δράσης της ΕΕ για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση 2016-2020», μέχρι το 2020, το δημόσιο στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θα έπρεπε να είναι προσβάσιμο σε όλους ανεξαιρέτως και αποδοτικό, ψηφιοποιώντας τις υπηρεσίες του και προσφέροντάς τες με τον πιο πρόσφορο τρόπο και εκτός συνόρων. Δεδομένων των αναγκών του κοινωνικού συνόλου, θα έπρεπε να παρέχονται οι ανάλογες, καινοτόμες υπηρεσίες. Τέλος, προκειμένου να βελτιωθούν οι συναλλαγές

του δημοσίου με τους φορείς, αλλά και μεταξύ των υπηρεσιών του, θα έπρεπε να εκμεταλλευθεί τη νέα ψηφιακή πραγματικότητα και τις δυνατότητές της (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2016).

3.2 Αρχιτεκτονική και Αρχές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Απαραίτητη προϋπόθεση για το σχεδιασμό και την εφαρμογή των δράσεων, αποτελεί ένα σωστά δομημένο οικοδόμημα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Στο ακόλουθο διάγραμμα, παρατίθεται η «λειτουργική αρχιτεκτονική της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης» (ΥΔΜΗΔ, 2014):



Διάγραμμα 5: Λειτουργική Αρχιτεκτονική Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Πηγή: ΥΔΜΗΔ, 2014

Μπορούμε να διακρίνουμε τέσσερα επίπεδα στο διάγραμμα αυτό. Στο «Επίπεδο Πρόσβασης στις Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης», εμπεριέχονται οι

δυνατότητες πρόσβασης σε αυτές, μέσω για παράδειγμα, υπολογιστών, τηλεφώνων, καθώς και μέσω των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών. Το «*Επίπεδο Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης*», περιλαμβάνει την «*αυθεντικοποίηση των πολιτών και των επιχειρήσεων*», καθώς επίσης και τη «*διασύνδεση των portals και βάσεων του δημοσίου με το Citizen Relationships Management System (CRMS)*». Στο «*Επίπεδο Κορμού Συστημάτων Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης*», εμπεριέχονται οι δράσεις που δίνουν ώθηση στη δημόσια διοίκηση, προκειμένου να λειτουργήσει πιο αποδοτικά και πιο αποτελεσματικά. Συγκεκριμένα, αυτό μπορεί να επιτευχθεί, μέσω του «*Electronic Document Management System (EDMS)*», μέσω του εκπαιδευμένου ανθρωπίνου δυναμικού και γενικότερα μέσω της προώθησης της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Μπορεί ακόμη, να επιτευχθεί και μέσω των συστημάτων «*Human Resources Management System (HRMS)*», «*Enterprise Resources Planning (ERP)*» και «*CRMS*». Τέλος, στο «*Επίπεδο Υποδομών ΤΠΕ και Οργάνωσης*», αναφέρονται οι διάφορες υποδομές στήριξης της «*πληροφορικής, της επικοινωνίας και της οργάνωσης της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης*».

Σε όλα τα στάδια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, η δημόσια διοίκηση, θα πρέπει να διέπεται από συγκεκριμένες αρχές και δε θα πρέπει να υιοθετεί πολιτικές ή δράσεις που έρχονται σε αντίθεση με κάποια. Οι γενικές αυτές αρχές, παρατίθενται παρακάτω στο διάγραμμα που ακολουθεί και στη συνέχεια αναλύονται, σύμφωνα με τη Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020 (Πρώην Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. 2014) :



Διάγραμμα 6: Γενικές Αρχές – Στρατηγικές Τοποθετήσεις

Πηγή: Πρώην Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. 2014

Οι αρχές αυτές, αναλύονται ως εξής:

- ο **«Διαλειτουργικότητα»**

Έως τώρα, οι πολίτες προκειμένου να λάβουν κάποιες υπηρεσίες που παρέχει το δημόσιο, έπρεπε να απευθύνονται σε διάφορους φορείς. Η αρχή της «διαλειτουργικότητας», βάζει ένα τέλος σε αυτό, προβλέποντας τη συνεργασία μεταξύ των φορέων αυτών, με την ανταλλαγή των αναγκαίων στοιχείων, μέσω διαδικασιών που αλληλοσυμπληρώνονται.

- ο **«Συμμόρφωση ή αιτιολόγηση»**

Οι λύσεις της ΗΔ, θα πρέπει να συμβαδίζουν με τους προηγούμενους κανόνες και τη συγκεκριμένη στρατηγική. Σε αντίθετη περίπτωση, απαιτείται η εμπεριστατωμένη αιτιολόγηση και να προγραμματίζεται η αναγκαία συμμόρφωση.

- ο **«Ενοποίηση»**

«Ο εξοπλισμός και το λογισμικό ηλεκτρονικής διακυβέρνησης θα ενταχθούν σε ενιαία κέντρα δεδομένων, με κοινή διαχείριση και κανόνες, που θα επιτρέπουν ενιαία πρόσβαση».

○ **«Εξοικονόμηση – Μη επανάληψη»**

Η «ανάλυση κόστους-οφέλους», σε συσχέτιση με τις αποσβέσεις, θα αιτιολογούν την «εξοικονόμηση πόρων» και θα απαιτούνται για τη χρηματοδότηση των αντιστοίχων δράσεων της ΗΔ. Επίσης, η χρηματοδότηση, θα προωθείται, εφόσον αναδεικνύεται η ανάγκη και η «μη επανάληψη».

○ **«Μοναδική καταχώρηση δεδομένων»**

Οποιαδήποτε δεδομένα χρειαστεί το δημόσιο από τους πολίτες, θα τα ζητάει μία και μοναδική φορά. Η διατήρηση των δεδομένων αυτών, καθώς επίσης και η διάθεσή τους, θα αποτελεί ευθύνη ενός αρμοδίου οργάνου.

○ **«Εφικτότητα – Βιωσιμότητα»**

Οι δράσεις της ΗΔ, θα εξασφαλίζονται, εφόσον είναι εφικτές και βιώσιμες και εφόσον το όργανο υλοποίησής τους, καθίσταται ικανό για την επίτευξή τους.

○ **«Διαφάνεια – Ανάκτηση Εμπιστοσύνης»**

Συνυπολογίζοντας τις ανάγκες του κοινωνικού συνόλου και λογοδοτώντας σε αυτό, μέσω διαφανών, ακεραίων, αποδοτικών δράσεων ΗΔ, το κοινωνικό σύνολο θα μπορέσει να εμπιστευθεί τη δημόσια διοίκηση.

○ **«Προσβασιμότητα (e-accessibility)»**

Θα διασφαλίζεται η ελεύθερη πρόσβαση στους «δημόσιους δικτυακούς τόπους», ειδικά για τις ιδιαίτερες κοινωνικές ομάδες, όπως τα ΑΜΕΑ, τηρώντας διεθνείς, ευρωπαϊκούς και εθνικούς κανόνες και προδιαγραφές και βάσει ενδεδειγμένων ελέγχων σε όλα τα στάδια.

○ **«Ασφάλεια – Ιδιωτικότητα»**

Θα εξασφαλίζεται η ασφαλής τήρηση δεδομένων, η ασφαλής λειτουργία δικτύων και υποδομών, καταβάλλοντας κάθε δυνατή προσπάθεια προστασίας τους, καθώς επίσης θα διασφαλίζεται και η διατήρηση της ιδιωτικότητας όλων αυτών, τηρουμένων όλων των κανόνων και νόμων.

○ **«Συμμετοχή πολιτών»**

Βασική μέριμνα, θα πρέπει να είναι η από κοινού λήψη αποφάσεων, ο από κοινού προγραμματισμός και η αξιολόγηση των υπηρεσιών του δημοσίου, τόσο από τους πολίτες, όσο και από το κράτος.

3.3 Τύποι Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, αναφέρεται σε ένα μεγάλο πεδίο. Υπάρχουν όμως στη διεθνή βιβλιογραφία, τέσσερις κύριες διακρίσεις της, σε σχέση με τον κρατικό μηχανισμό, όπως αποτυπώνονται στο ακόλουθο γράφημα:



Διάγραμμα 7: *E-Government interactions [UNESCO]*

Πηγή: Liywalii & Tembo, 2020

- **«Κυβέρνηση προς Κυβέρνηση (G2G)»**

Εμπεριέχει την «ανταλλαγή πληροφορίας και δεδομένων» με ηλεκτρονικά μέσα, ανάμεσα σε φορείς του δημοσίου, αλλά και ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα διοίκησης της χώρας, όπως για παράδειγμα, σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης (UNESCO, 2005).

Θεωρείται ως ο κυριότερος τύπος της ΗΔ, μέσω του οποίου προωθείται η «*αρχή της διαλειτουργικότητας*», της «*συμμετοχής των πολιτών*», αλλά και των υπολοίπων αρχών της. Στοχεύει στην πάταξη γραφειοκρατικών πρακτικών και στη μεταστροφή από το παραδοσιακό «*ιεραρχικό μοντέλο*», σε ένα πιο «*ευέλικτο*» και ουσιαστικό, το οποίο θα βάζει στο επίκεντρο, τον πολίτη. Μέσω της συνεργατικότητας των δημοσίων φορέων, επιδιώκει ουσιαστικά, την ανασύνταξη του δημοσίου. Προάγει την τήρηση ομοιογενών πρακτικών και αποτρέπει από τις αλληλεπικαλυπτόμενες διαδικασίες (Ρωσσίδης, 2019).

ο **«Κυβέρνηση προς Πολίτες (G2C)»**

Είναι η «αλληλεπίδραση μεταξύ των δημοσίων οργανισμών και του πολίτη», μέσω της οποίας μπορούν να επιτευχθεί η αποτελεσματικότερη εξυπηρέτησή του, με απλές, κατανοητές, εύκολα προσβάσιμες υπηρεσίες και μη χρονοβόρες πρακτικές, οι οποίες διαδίδονται ηλεκτρονικά. Υπηρεσίες όπως η έκδοση διαφόρων πιστοποιητικών, αδειών και οι ηλεκτρονικές πληρωμές, ενισχύοντας την «αρχή της συμμετοχής» (Ρωσσίδης, 2019, UNESCO, 2005).

ο **«Κυβέρνηση προς Επιχειρήσεις (G2B)»**

Αναφέρεται στη σχέση ανάμεσα στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα και συγκεκριμένα τις επιχειρήσεις. Προωθεί τη διεξαγωγή προμηθειών, με ηλεκτρονικές διαδικασίες. Με αυτόν τον τρόπο, συμπίεζεται το κόστος, αυξάνεται ο ανταγωνισμός, παρέχονται χρήσιμα εργαλεία στις επιχειρήσεις που μειώνουν το χρόνο και δεν απαιτούν φυσική παρουσία των πολιτών στις δημόσιες υπηρεσίες -για παράδειγμα η πληρωμή φόρων-, αλλά το πιο σημαντικό είναι ότι ενισχύονται οι διαφανείς διαδικασίες (Ρωσσίδης, 2019, UNESCO, 2005).

ο **«Κυβέρνηση προς Εργαζόμενους G2E»**

Κάποιο θεωρούν αυτόν τον τύπο, κομμάτι του G2G και κάποιοι ως διαφορετικό τύπο. Αφορά στις σχέσεις της Κυβέρνησης, με το ανθρώπινο δυναμικό που την απαρτίζει, τους εργαζομένους της. Πραγματοεύεται και προωθεί την αλληλεπίδραση και τη συνεργασία των εργαζομένων, με τη χρήση των ΤΠΕ, με την εκπαίδευσή τους σε αυτές και σε θέματα νομοθεσίας, εφαρμόζοντας κανόνες και συστήματα αμοιβών και επιβράβευσής τους και εφαρμόζοντας συστήματα κοινωνικής μέριμνας. Διευκολύνεται η επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης και δίδεται η ευκαιρία για την αποτελεσματικότερη και ταχύτερη αντιμετώπιση των διαφόρων προβλημάτων που μπορεί να ανακύψουν (Ρωσσίδης, 2019, UNESCO, 2005).

Τέλος, μπορούμε να διακρίνουμε και έναν πέμπτο τύπο ΗΔ, τη «Δημόσια Διοίκηση Κράτους προς Δημόσια Διοίκηση Κράτους (*Administration to Administration A2A*)». Αφορά στη συνεργατικότητα και διαλειτουργικότητα ανάμεσα σε διάφορα κράτη και φορείς του δημοσίου και συγκεκριμένα, στην ανάγκη ύπαρξης αυτής, προκειμένου να παρασχεθούν κάποιες υπηρεσίες (European Commission, 2017).

3.4 Οφέλη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Οι διοικητικές μεταρρυθμίσεις, μέσω της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, άρχισαν να κερδίζουν έδαφος στην Ευρωζώνη τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε, ότι μέσα σε ένα χρόνο -από το 2001 ως το 2002-, αυξήθηκαν οι υπηρεσίες του δημοσίου τομέα, οι οποίες παρέχονται ηλεκτρονικά, κατά 20% (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, σημαντικά είναι τα οφέλη της ΗΔ στους πολίτες, στις επιχειρήσεις, αλλά και εντός των πυλών του δημοσίου. Η καθημερινότητα των ανθρώπων, διευκολύνεται μέσω των εφαρμογών της ΗΔ. Διευκολύνεται η πρόσβαση στις υπηρεσίες του δημοσίου και εξοικονομείται πολύτιμος χρόνος. Οι ηλεκτρονικοί χώροι διαβούλευσης και συζητήσεων, δίνουν το βήμα στους πολίτες, να εκφράσουν την άποψή τους επί των δημοσίων πολιτικών και να συμμετέχουν πλέον πιο ενεργά (τύπος G2C). Όπως αναφέραμε και στην προηγούμενη ενότητα, μέσω του τύπου G2B, συμπίεζεται το κόστος και αυξάνεται ο ανταγωνισμός για τις επιχειρήσεις, μέσω των ηλεκτρονικών υπηρεσιών και συναλλαγών. Τέλος -όπως μνημονεύεται και στον τύπο G2G-, ενισχύεται η συνεργατικότητα μεταξύ των φορέων και προωθείται η αποκέντρωση σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο, όπως αναλύσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

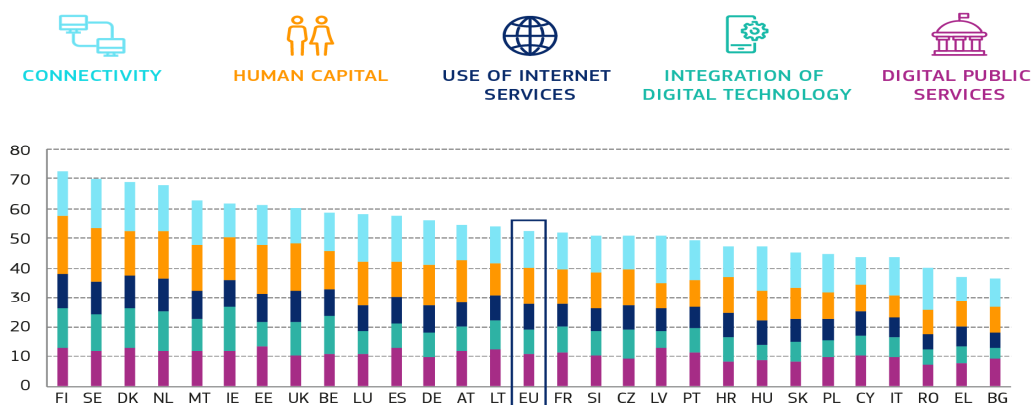
Τα προαναφερθέντα οφέλη, αναδεικνύονται από τη Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020. Ο ρόλος της ΗΔ ως προς τη συρρίκνωση της γραφειοκρατίας, είναι σημαντικός. Μπορεί να οδηγήσει σε συσσώρευση πόρων. Οι πόροι αυτοί, χρησιμοποιούνται προς όφελος της οικονομίας, βοηθώντας στην ανάπτυξη καινοτόμων τομέων και επιχειρηματικής δράσης. Το κράτος γίνεται πιο ανταγωνιστικό, τόσο σε ευρωπαϊκό, όσο και σε διεθνές επίπεδο, δίνοντας κίνητρα για επενδύσεις. Οι διαδικτυακές και οι αυτοματοποιημένες συναλλαγές, καθιστούν τις υπηρεσίες πιο ποιοτικές και πιο αποτελεσματικές. Τα σπουδαιότερα οφέλη της ΗΔ, αφορούν στην επίτευξη της «διαφάνειας», τη συρρίκνωση της «διαφθοράς» και της μη «χρηστής διοίκησης». Όλα αυτά συντελούν, στο να αντιμετωπίζουν πλέον οι πολίτες το κράτος με εμπιστοσύνη και να αισθάνονται πιο ασφαλείς.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, σε ανακοίνωσή της με θέμα «ο ρόλος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για το μέλλον της Ευρώπης», αναφέρει ότι «η ηλεκτρονική διακυβέρνηση προσφέρει στον δημόσιο τομέα τη δυνατότητα να διατηρήσει και να ενισχύσει την ορθή

διακυβέρνηση στην κοινωνία της γνώσης», δηλαδή ένα διαφανές, δημοκρατικό, ελεγχόμενο και συμμετοχικό κράτος, ανοιχτό σε όλους, παραγωγικό, το οποίο θα επενδύει σωστά τους οικονομικούς πόρους, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα, διασφαλίζοντας την αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία του.

3.5 Εμπόδια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

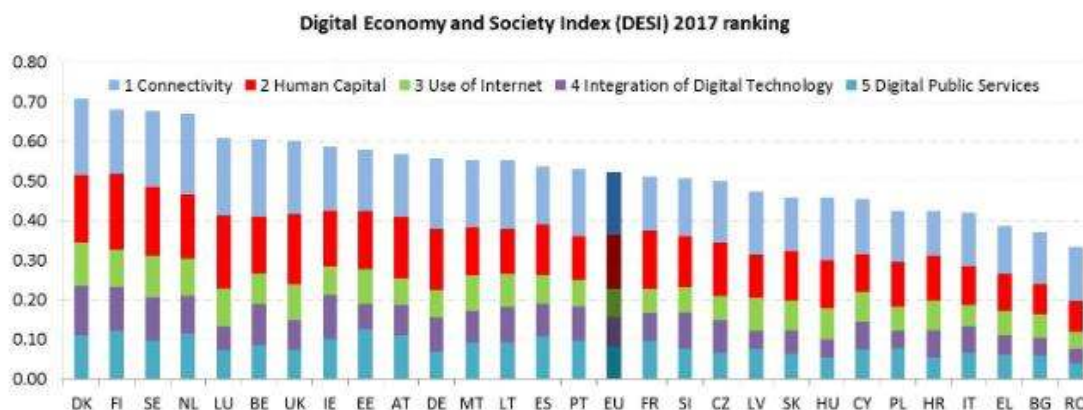
Προκειμένου λοιπόν, να μετρηθεί η «ψηφιακή απόδοση» στην Ευρώπη, δημιουργήθηκε ο «ψηφιακός δείκτης οικονομίας και κοινωνίας, DESI», στον οποίο αποτυπώνονται συγκεκριμένοι δείκτες («Συνδεσιμότητα, Ανθρώπινο Κεφάλαιο, Χρήση διαδικτύου, Ενσωμάτωση Ψηφιακών Τεχνολογιών και Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες»), όπως φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα (European Comission, 2020):



Διάγραμμα 8: Ο ψηφιακός δείκτης οικονομίας και κοινωνίας (DESI)

Πηγή: European Comission., 2020

Σύμφωνα με στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η θέση της χώρας μας το 2017 στον DESI -παρά τα «πακέτα στήριξης»-, είναι η εικοστή έκτη και έρχεται εικοστή τέταρτη, στις «ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες», με φανερή συνολική υστέρηση σχεδόν σε όλους τους δείκτες, όπως φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα (European Commision, 2017):



Διάγραμμα 9: Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2017

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017

Είναι φανερό λοιπόν, πώς παρόλα τα οφέλη της ΗΔ, τα οποία μνημονεύσαμε παραπάνω και τα οποία είναι ορατά μέχρι σήμερα και στη χώρα μας, αντιμετωπίζονται ακόμη αρκετές και σημαντικές δυσκολίες. Δυσκολίες, που αναφέρονται ουσιαστικά στις αρχές της ΗΔ που αναλύσαμε σε προηγούμενη ενότητα. Οι διαδικασίες που ακολουθούνται στο δημόσιο, δεν έχουν ακόμη απλοποιηθεί στο βαθμό που επιτάσσει η ΗΔ, αλλά και οι υπηρεσίες που παρέχονται, δε βοηθούν στη μείωση τόσο του κόστους, όσο και του χρόνου. Επίσης, δεν έχει επιτευχθεί ακόμη ο στόχος της «πάταξης της γραφειοκρατίας» και της «διαφάνειας», επαρκώς (Σπινέλλης, κ.α., 2018).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, προσδιορίζει τις δυσκολίες και τα εμπόδια ως προς την επίτευξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Διακρίνεται μια ανισότητα ως προς τη δυνατότητα πρόσβασης στις «ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες», πληροφορίες και συστήματα, η οποία ενισχύεται και από την έλλειψη εκπαίδευσης των πολιτών σε αυτές, αλλά και από την έλλειψη σε ουσιώδεις γνώσεις τεχνολογιών και «πληροφορικής». Επίσης, ένα μέρος του πληθυσμού, δεν έχει τη δυνατότητα χρήσης τεχνολογιών, όπως έξυπνα κινητά και ηλεκτρονικούς υπολογιστές, δεν έχει την ευχέρεια σύνδεσης στο διαδίκτυο κ.α. (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

Η ελλιπής εξειδίκευση στις προαναφερθείσες υπηρεσίες και τεχνολογίες, εντοπίζεται όμως σε σημαντικό βαθμό, στον πυρήνα του δημοσίου, τους εργαζομένους του, όπως αναφέρεται στη «Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020». Επικρατεί μια δυσκαμψία και αρνητική διάθεση, ως προς την εφαρμογή τους. Πολλοί εργαζόμενοι, αντιμετωπίζουν αρνητικά την εφαρμογή της ΗΔ, δεισιμονίζοντας γραφειοκρατικές και δύσκαμπτες πρακτικές του παρελθόντος, φοβούμενοι πολλές

φορές την αλλαγή, η οποία για αυτούς ακόμη αποτελεί κάτι ξένο και άγνωστο. Τόσο οι εργαζόμενοι, όσο και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, δεν την εμπιστεύεται.

Σημαντικό όμως εμπόδιο, μπορεί να αποτελέσει η έλλειψη ασφαλούς πρόσβασης και διασφάλισης των «*προσωπικών δεδομένων*». Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, αποτελούν πρωταρχικής σημασίας στόχους, των οποίων η διασφάλιση κρίνεται επιτακτική, με την εφαρμογή κατάλληλων τεχνολογιών και φυσικά με τη μέριμνα για την πάταξη του κυβερνοεγκλήματος (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

Προβλήματα βέβαια, δημιουργεί και το αναχρονιστικό νομοθετικό πλαίσιο στη χώρα μας ως προς αυτούς τους στόχους, το οποίο δε συμβαδίζει με την εξέλιξη της τεχνολογίας. Η έλλειψη ευελιξίας των νομοθετημάτων, κρίνεται αναγκαία, ιδιαίτερα για παράδειγμα, στα θέματα διασφάλισης των «*προσωπικών δεδομένων*» (ΣΕΒ, 2017).

Ανασταλτικό ρόλο παίζει και η απουσία ενιαίας αντιμετώπισης και λειτουργίας των πληροφοριακών συστημάτων. Δημιουργούνται σοβαρές καθυστερήσεις και κατασπατάληση σημαντικών πόρων. Δεν έχει επιτευχθεί στον απαραίτητο βαθμό, η αρχή της «*διαλειτουργικότητας*» (ΥΔΜΗΔ, 2014). Η «*διαλειτουργικότητα*», κατά την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, είναι η διασύνδεση συστημάτων, πληροφοριών και εργασιακών μεθόδων. Είναι όμως και οι σχέσεις συνεργασίας μεταξύ των διαφορετικά δομημένων φορέων, τόσο σε εθνικό, όσο και σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίες, δε στηρίζονται ακόμη επαρκώς σε ένα ισχυρό οικοδόμημα ευρωπαϊκών κανόνων και συμφωνιών (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

Τροχοπέδη όμως, αποτελεί η ελάχιστη χρήση των ΤΠΕ στη διενέργεια των διαγωνιστικών διαδικασιών και της σύναψης δημοσίων συμβάσεων και η επίμονη συνέχιση πεπαλαιωμένων κοστοβόρων και χρονοβόρων πρακτικών, οι οποίες μειώνουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά τους (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

Τέλος, ας μην ξεχνάμε, πως την τελευταία δεκαετία στην Ελλάδα, οι πολιτικές εξελίξεις είναι ραγδαίες. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε πως από το 2009, έως σήμερα, υπήρξαν επτά Πρωθυπουργοί (Ελληνική Δημοκρατία, Πρωθυπουργός, χ.η.). Οι συχνές αυτές αλλαγές στο πολιτικό τοπίο, έχουν ως αποτέλεσμα, την άσκηση διαφορετικών πολιτικών και στον τομέα της ΗΔ. Τα προγράμματα διοικητικών μεταρρυθμίσεων και το σχετικό νομοθετικό πλαίσιο, τροποποιούνται με κάθε αλλαγή Κυβέρνησης, δημιουργώντας κατά συνέπεια, εμπόδια στην εφαρμογή τους, κάτι το οποίο δε θα έπρεπε να συμβαίνει, προκειμένου να ευοδωθούν οι πολύχρονες προσπάθειες ανασυγκρότησης (ΣΕΒ, 2017).

3.6 Προϋποθέσεις της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Ανατρέχοντας στη «Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020», παραθέτουμε τις προϋποθέσεις εφαρμογής της ΗΔ, οι οποίες εντοπίζονται σε δύο επίπεδα, στο «οργανωτικό» και στο «τεχνολογικό».

Στο «οργανωτικό επίπεδο», μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Η δέσμευση μέσω ενός κυρωμένου σχεδίου δράσης, το οποίο θα λειτουργεί παράλληλα και θα συμπλέει με το «σχέδιο δράσης για τη διοικητική μεταρρύθμιση» και το οποίο θα συνταχθεί και θα χαίρει κοινής αποδοχής, από τους εμπλεκόμενους δημοσίου φορείς.
- Η δημιουργία απαραίτητων διοικητικών δομών, σε όλα τα αναγκαία επίπεδα.
- Η δέσμευση των φορέων, ότι θα ακολουθούν κοινούς κανόνες και αρχές, που θα διέπουν την ΗΔ.
- Οι πολιτικές που αφορούν στην ΗΔ, θα πρέπει να διατηρούνται στο χρόνο, με συνεχή επίβλεψη και μέσω κατάλληλων εργαλείων.
- Τόσο τα στελέχη, όσο και η ηγεσία, θα πρέπει να την υποστηρίζουν διαρκώς.
- Τα στελέχη αυτά, θα πρέπει να είναι έμπειρα και να έχουν τις απαραίτητες γνώσεις.
- Η εφαρμογή σωστών και απαραίτητων δεικτών, προκειμένου να αξιολογηθεί η υλοποίηση και η χρήση των δράσεων.

Στο «τεχνολογικό επίπεδο», μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Η ορθά επαναλαμβανόμενη χρήση δεδομένων και πληροφοριών του δημοσίου.
- Η εφαρμογή επιτυχημένων πρακτικών τεχνολογίας «cloud».
- Η παροχή «εξοπλισμού και λογισμικού» στους εργαζομένους του δημοσίου, αλλά και η αντικατάσταση των απαρχαιωμένων υφισταμένων.
- Η αναζήτηση, αποδοχή και εφαρμογή καλών πρακτικών, που εφαρμόζονται εκτός των συνόρων της χώρας.

3.7 Παραδείγματα Εφαρμογών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα

Υπάρχουν πολλά παραδείγματα καλών πρακτικών της ΗΔ στη χώρα μας. Στην ενότητα αυτή, θα εξετάσουμε ορισμένα από αυτά.

- **«Ενιαία Ψηφιακή Πύλη (www.gov.gr)»**

Σε αυτή, μπορεί ο πολίτης να αναζητήσει όλες τις υπηρεσίες που παρέχονται ψηφιακά και διαδικτυακά από διάφορους φορείς, όπως τα Υπουργεία. Τις δυνατότητες της πύλης αυτής, θα αναλύσουμε εκτενέστερα, σε επόμενη ενότητα.

- **«Εθνική Πύλη ERMIS (www.ermis.gov.gr/)»**

Είναι η Πύλη, η οποία προσφέρει απαραίτητες πληροφορίες και δυνατότητες παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους πολίτες και στον επιχειρηματικό κλάδο. Μέσω αυτής, μπορούν να υποβληθούν ηλεκτρονικά αιτήσεις για υπηρεσίες όπως για παράδειγμα έκδοση πιστοποιητικών και οι οποίες λαμβάνονται είτε ηλεκτρονικά, είτε μέσω ΚΕΠ. Η παραλαβή τους όμως δεν είναι άμεση. Άμεση πλέον είναι η παραλαβή πολλών υπηρεσιών, μέσω του gov.gr. Εφαρμόζοντας την «Ευρωπαϊκή Οδηγία 123/2006/EK», παρέχει πληροφορίες και διαδικασίες που έχουν σχέση με την παροχή υπηρεσιών ιδιωτών και καθιστά εφικτή τη διεκπεραίωση κάποιων διαδικασιών, χωρίς να απαιτείται η φυσική παρουσία. Δίνει τη δυνατότητα επαλήθευσης της εγκυρότητας εγγράφων που έχει παραγάγει. Τέλος, είναι αρμόδια για την απόκτηση ψηφιακής υπογραφής, τη χρήση της και για όλο το νομοθετικό πλαίσιο που την αφορά.

- **«Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)»**

Τα ΚΕΠ (<http://www.kep.gov.gr/portal/page/portal/kep/>), αποτελούν μία από τις σημαντικότερες εφαρμογές της ΗΔ στη χώρα μας. Παρέχουν πληροφορίες διοικητικού περιεχομένου και διεκπεραιώνουν κατόπιν αιτήσεων των πολιτών, τις υποθέσεις τους με το δημόσιο. Ελέγχουν τις αιτήσεις και αναζητούν αυτεπάγγελτα τα αναγκαία δικαιολογητικά από τους υπολοίπους αρμοδίους φορείς του δημοσίου, με τους οποίους συνδέονται. Συνδέονται επίσης και μεταξύ τους. Παραλαμβάνουν από τους διάφορους φορείς τα έγγραφα που

αναζητούν οι πολίτες και τους τα παραδίδουν. Για την εξυπηρέτηση απομακρυσμένων περιοχών, εφαρμόζεται το πρόγραμμα e-ker. Κάποιες από τις υπηρεσίες που προσφέρει, είναι οι επικυρώσεις, οι θεωρήσεις, τα παράβολα, η έκδοση πιστοποιητικών κ.α. Διασυνδέεται με την πύλη ERMIS που προαναφέραμε. Με την ίδρυση των ΚΕΠ, αποσυμφορήθηκαν σε σημαντικό βαθμό άλλες δημόσιες υπηρεσίες και οι πολίτες εξυπηρετούνται πλέον ταχύτερα και χωρίς ταλαιπωρία. Σημαντικό ρόλο σε αυτό, παίζει το διευρυμένο ωράριο πολλών ΚΕΠ, τα οποία λειτουργούν έξι ημέρες την εβδομάδα και τις καθημερινές, λειτουργούν ως τις 20:00 (ΚΕΠ portal, ΥΔΜΗΔ, 2014).

○ **«Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης ΑΕ-ΗΑΙΚΑ (www.idika.gr)»**

Η αποστολή της είναι «να παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις υψηλής ποιότητας στον τομέα της πληροφορικής και επικοινωνιών, οι οποίες θα υποστηρίζουν την ορθή, πλήρη και αποτελεσματική λειτουργία των φορέων της κοινωνικής ασφάλισης και παροχής υγείας σε βάθος χρόνου και την εξυπηρέτηση των πολιτών, μέσω σύγχρονων ηλεκτρονικών υπηρεσιών και πληροφοριών». Σημαντικοί τομείς εφαρμογής της, είναι η δυνατότητα παροχής «οικογενειακού γιατρού», τα «ηλεκτρονικά ραντεβού», ο «Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας», κ.α.

○ **«ΔΙΑΥΓΕΙΑ (www.diavgeia.gov.gr)»**

Με τον Ν.3861/2010, έγινε υποχρεωτική η ανάρτηση στο Διαδικτυακό τόπο «ΔΙΑΥΓΕΙΑ», νόμων, διαταγμάτων και διαφόρων πράξεων των φορέων του δημοσίου, προκειμένου να δημοσιοποιούνται, με αποτέλεσμα, να προάγεται η διαφάνεια.

○ **«Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ) και TaxisNet (https://www.gsis.gr/)»**

Η ΓΓΠΣΔΔ, στόχο έχει τη σχεδίαση, την προώθηση και την εύρυθμη λειτουργία των ΤΠΕ των υπηρεσιών των Υπουργείων Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Οικονομικών και Δημόσιας Διοίκησης. Φροντίζει για τη σωστή και συνεχή λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων που διαχειρίζεται, καθώς επίσης και των υπηρεσιών που παρέχονται ηλεκτρονικά, διασφαλίζοντας την προστασία τόσο των συστημάτων, όσο και των δεδομένων και της πρόσβασης των πολιτών, δίδοντας ιδιαίτερη έμφαση, στην κυβερνοασφάλεια. Πεδία δράσης

της, είναι για παράδειγμα η Ενιαία Αρχή Πληρωμής, το Μητρώο Δεσμεύσεων, το e-παράβολο, το Πόθεν Έσχες κ.α. Σημαντική όμως εφαρμογή της ΗΔ, η οποία φιλοξενείται στην ιστοσελίδα της ΓΓΠΣΔΔ, είναι το TaxisNet. Μέσω αυτού, καταργήθηκε για πολλές υπηρεσίες του Υπουργείου Οικονομικών, η αυτοπρόσωπη παρουσία του πολίτη, όπως για παράδειγμα, η δια ζώσης υποβολή φορολογικών δηλώσεων στις Δ.Ο.Υ. Ουσιαστικά, το TaxisNet δίνει τη δυνατότητα για την πραγματοποίηση των φορολογικών συναλλαγών και την έκδοση εγγράφων (π.χ. δηλώσεων, εκκαθαριστικών, ταυτοτήτων οφειλών, κ.α.) ηλεκτρονικά, άμεσα και με ασφάλεια.

ο «EPΓANH (<https://eservices.yeka.gr/>)»

Αποτελεί ένα κομβικής σημασίας σύστημα, το οποίο κύριο στόχο την προστασία των εργαζομένων. Συγκεκριμένα, αποστολή του είναι να πατάξει την «αδήλωτη και ανασφάλιστη εργασία». Επιδιώκει τη μείωση της γραφειοκρατίας και τη δυνατότητα για καινούργιες θέσεις εργασίας. Δημιουργήθηκε στο Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Πρόνοιας, με τον Ν. 4152/13 (ΦΕΚ Α' 107/9-5-2013), βάσει της υπ' αρ. 50272/6/25-2-13 υπουργικής απόφασης (ΦΕΚ Β' 449/25-2-13), προβλέποντας τη συνεχή μέτρηση των «ροών απασχόλησης του ιδιωτικού τομέα» και την καταγραφή σημαντικών στοιχείων της «αγοράς εργασίας».

3.8 Η Επίδραση της Πανδημίας στην Εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Στις αρχές του 2020, έκανε την εμφάνισή του ένας νέος ιός στην Κίνα, ο covid-19. Πολύ σύντομα, εξαπλώθηκε σε κάθε γωνιά του πλανήτη, δημιουργώντας συνθήκες πανδημίας. Δεν άργησε να επισκεφθεί φυσικά και τη χώρα μας.

Εν όψει των σοβαρών επιπτώσεων του στην υγεία και στην ανθρώπινη ζωή, οι κυβερνήσεις ανά τον κόσμο, προέβησαν στη λήψη αποφασιστικών και πρωτόγνωρων μέτρων. Εδώ λοιπόν και περίπου ένα χρόνο, η ελληνική κυβέρνηση, έχει επιβάλλει ήδη δύο «lockdown». Από το Φεβρουάριο του 2020 μέχρι σήμερα, έχει εκδοθεί μια πλειάδα Πράξεων Νομοθετικού Περιεχομένου (ΠΝΠ), στις οποίες προβλέπονται τα μέτρα αντιμετώπισης της πανδημίας.

Σύμφωνα με τα μέτρα αυτά, έκλεισαν καταστήματα, χώροι αθλητισμού και πολιτισμού, οι εκπαιδευτικές δομές και επιβλήθηκαν περιορισμοί στην κυκλοφορία και στις

μετακινήσεις. Στο δημόσιο τομέα, επιβλήθηκε υποχρεωτική τηλεργασία και προβλέφθηκαν «*άδειες ειδικού σκοπού*» για συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες, όπως γονείς και ευπαθή πληθυσμό. Η τηλεργασία επιβλήθηκε βέβαια και στον ιδιωτικό τομέα. Οι δημόσιες υπηρεσίες, δέχονται πλέον πολίτες μόνο κατόπιν ραντεβού και μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις.

Δημιουργήθηκε λοιπόν μια νέα πραγματικότητα, μια νέα καθημερινότητα. Η οικονομία αλλά και ο κρατικός μηχανισμός, αντιμετώπισαν ουσιαστικά προβλήματα. Επιτακτική ήταν η ανάγκη να ληφθούν δραστικά μέτρα, προκειμένου να μην καταρρεύσει το κράτος.

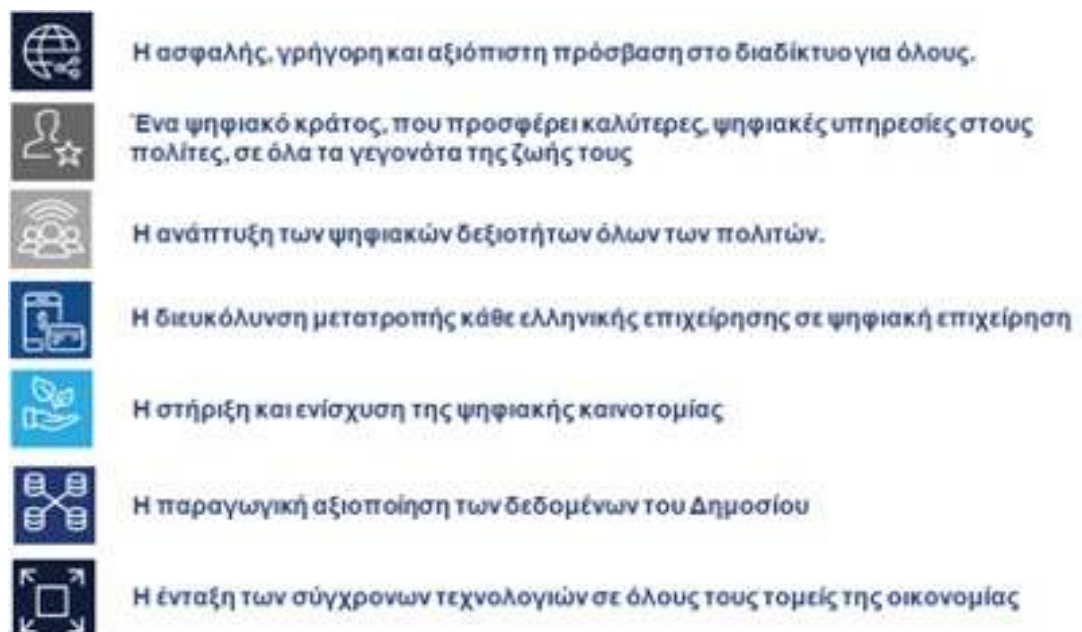
Δεδομένων των συνθηκών, η ελληνική κυβέρνηση, έκρινε αναγκαίο, να επιταχύνει τις διαδικασίες επίτευξης του στόχου του ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας. Ουσιαστικά, δόθηκε το έναυσμα, για την εφαρμογή νόμων που παρέμεναν ανεφάρμοστοι και για την αξιοποίηση του νεοσύστατου Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης –συστάθηκε με το Προεδρικό Διάταγμα 81/2019 (ΦΕΚ Α΄ 119/8-7-2019). Το Υπουργείο, προκειμένου να επιτύχει αυτόν το στόχο, συγκέντρωσε όλες τις πληροφοριακές και τηλεπικοινωνιακές δομές παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών, επιδιώκοντας την απλοποίηση των διαδικασιών και τη μείωση της γραφειοκρατίας. Δημιούργησε μια ενιαία δομή, στην προσπάθεια ενοποίησης όλων των συστημάτων και των υπηρεσιών και της αποφυγής αλληλοεπικαλύψεων αρμοδιοτήτων και εξοικονόμησης πόρων (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, χ.η.).

Χαρακτηριστικές είναι οι δηλώσεις του αρμοδίου Υφυπουργού κ. Γεωργαντά, σε συνέντευξη που έδωσε στις 14/11/2020 στην εφημερίδα «*Βραδυνή της Κυριακής*» (αναφέρεται στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης,), σχετικά με την ψηφιοποίηση των υπηρεσιών και την εφαρμογή της ΗΔ, κατά την περίοδο της πανδημίας. Αναφέρει, ότι από το πρώτο κύμα της πανδημίας, η κυβέρνηση έπρεπε να δράσει άμεσα, παρέχοντας νέες δυνατότητες ηλεκτρονικής διεκπεραίωσης των υποθέσεων των πολιτών, έτσι ώστε να παρακάμπτεται η γραφειοκρατία και να εξοικονομείται πολύτιμος χρόνος. Για παράδειγμα, αναπτύχθηκε η «*υπηρεσία εξ αποστάσεως εξυπηρέτησης myKEPlive*», δίνοντας την ευκαιρία σε πολίτες που αδυνατούν να επισκεφθούν ένα ΚΕΠ, να εξυπηρετηθούν μέσω βιντεοκλήσεων. Τόνισε πως η πανδημία, ώθησε στην ψηφιοποίηση πολλών υπηρεσιών, οι οποίες παρέχονται πλέον από μια ενιαία πύλη, το gov.gr, η οποία από εκείνη τη στιγμή και έπειτα,

συνεχώς αναβαθμίζεται. Την πύλη αυτή, θα εξετάσουμε αναλυτικότερα στην επόμενη ενότητα.

Την τρέχουσα περίοδο, κατά την οποία εκπονούμε τη διπλωματική μας εργασία, το Υπουργείο έχει θέσει σε δημόσια διαβούλευση, τη «*Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020 – 2025*», στην οποία διατυπώνεται η στρατηγική για μία «*Ψηφιακή Ελλάδα*», στα πλαίσια του ψηφιακού ανασχηματισμού της χώρας και περιλαμβάνει πάνω από 400 έργα για την πενταετή αυτή περίοδο.

Στο παρακάτω διάγραμμα, παρατίθενται οι «*κύριοι στόχοι του ψηφιακού μετασχηματισμού*» (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020) :



Διάγραμμα 10: Κύριοι στόχοι του ψηφιακού μετασχηματισμού

Πηγή: Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020

Οι στόχοι αυτοί, βασιζόμενοι στην ΗΔ και τη μέχρι τώρα στρατηγική της, εστιάζουν στην ασφάλεια, στην ταχύτητα και αξιοπιστία πρόσβασης στο διαδίκτυο, σε ένα ψηφιακά φιλικό προς τον πολίτη κράτος, στη σημασία της διεύρυνσης των ψηφιακών ικανοτήτων του πολίτη, στην παροχή βοήθειας για τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων και στην υποστήριξη των ψηφιακών καινοτομιών, στην αξιοποίηση των δημοσίων δεδομένων και στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών σε κάθε τομέα της οικονομίας.

Επίσης, βασισμένες στην ΗΔ, αναπτύσσονται οι «κατευθυντήριες αρχές του ψηφιακού μετασχηματισμού» στον ακόλουθο πίνακα (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020):

Πίνακας 1: Κύριες κατευθυντήριες αρχές ψηφιακού μετασχηματισμού

Υπηρεσίες ψηφιακές εξ ορισμού
Αρχή «μόνον άπαξ»
Εξ ορισμού διαλειτουργικός χαρακτήρας
Διακαναλικές ψηφιακές υπηρεσίες με προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση μέσω νέων κινητών συσκευών
Πολιτο-κεντρική προσέγγιση σχεδιασμού ψηφιακών υπηρεσιών για υπηρεσίες φιλικές προς το χρήστη
Επαναχρησιμοποίηση δομικών στοιχείων και λύσεων
Υιοθέτηση ανοικτών και συμμετοχικών διαδικασιών για την αξιολόγηση και το σχεδιασμό ψηφιακών υπηρεσιών
Κατάργηση των αποκλεισμών και καθολική προσβασιμότητα
Διευκόλυνση της διασυννοριακής εξυπηρέτησης των πολιτών
Αξιοπιστία και εμπιστοσύνη
Ανοικτότητα και ενίσχυση της διαφάνειας
Ανάπτυξη ασφαλούς λογισμικού και συστημάτων από το σχεδιασμό τους
Υιοθέτηση ευέλικτων μοντέλων για το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την προμήθεια έργων και υπηρεσιών
Απλούστευση Διαδικασιών

Πηγή: Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020

Οι αρχές αυτές συμπλέουν με τις αρχές της ΗΔ, όπως τις αναφέραμε σε προηγούμενη ενότητα. Αναφέρονται στην παροχή κατά προτίμηση ψηφιοποιημένων υπηρεσιών, στη «μόνον άπαξ» αρχή, στη «διαλειτουργικότητα», στη χρήση κινητών για τις υπηρεσίες αυτές- οι οποίες θα είναι φιλικές προς τον πολίτη-, στην προτυποποίηση, στη συμμετοχή όλων των ενδιαφερομένων δίδοντας τους πρόσβαση, ειδικά σε ομάδες όπως τα ΑΜΕΑ, στην εκτός συνόρων δυνατότητα εξυπηρέτησης, στη διασφάλιση αξιοπιστων, απλούστερων, διαφανών, ασφαλών διαδικασιών και υπηρεσιών και στη μεγαλύτερη ευελιξία.

3.9 Νέα Πεδία Εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης κατά την Περίοδο της Πανδημίας

Όπως αναφέραμε στην προηγούμενη ενότητα, η πανδημία λειτούργησε ως ευκαιρία για την επιτάχυνση της εφαρμογής της ΗΔ και του «ψηφιακού μετασχηματισμού». Στην παρούσα υποενότητα, θα αναλύσουμε ορισμένα από τα νέα πεδία αυτής της εφαρμογής.

Η πύλη **gov.gr** (www.gov.gr): Πρόκειται ίσως για τη σημαντικότερη πλέον εφαρμογή. Ο ρόλος της αναβαθμίστηκε ιδιαίτερα την περίοδο της πανδημίας. Ενώ αρχικά διέθετε περίπου 500 υπηρεσίες, αυτή τη στιγμή, έχουν φτάσει στις 670. Οι πολίτες

ανταποκρίθηκαν σε μεγάλο βαθμό, με τη μέχρι τώρα έκδοση πάνω από δύο εκατομμύρια εγγράφων. Ο στόχος του Υπουργείου είναι να λειτουργήσει ως μία πύλη ψηφιακής διασύνδεσης όλων των υπηρεσιών του δημοσίου. Επίσης στόχος είναι η συνεχής εξέλιξή της και η μελλοντική δυνατότητα πρόσβασης σε αυτή, μέσω των κινητών (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020). Οι 11 κατηγορίες των υπηρεσιών στις οποίες αναφέρεται αυτή η πύλη, είναι οι εξής:

- **Γεωργία και Κτηνοτροφία:** Εκδίδονται πιστοποιητικά, βεβαιώσεις αποδοχών και εισφορών ΕΛΓΑ και βεβαιώσεις αποζημιώσεων. Παρέχονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες και τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για τις συναλλαγές των γεωργών, των κτηνοτρόφων και των αλιέων. Δίνεται η δυνατότητα συμπλήρωσης αιτήσεων ηλεκτρονικά, έναρξης λειτουργίας, παρακολούθησης επιδοτήσεων κ.α.
- **Δικαιοσύνη:** Υποβάλλονται εξώδικα, εκδίδονται πιστοποιητικά, δίδεται η δυνατότητα παρακολούθησης δικαστικών υποθέσεων, γίνεται ηλεκτρονική κατάθεση δικογράφων, παρέχονται διάφορες υπηρεσίες σε αποφυλακισμένους, εκδίδονται αντίγραφα ποινικών μητρώων και είναι δυνατή η εύρεση νομοθεσίας.
- **Εκπαίδευση:** Εκδίδονται πιστοποιήσεις ΙΕΚ, παρέχεται ηλεκτρονικά η δυνατότητα αίτησης αναγνώρισης πτυχίου, γίνονται αιτήσεις εγγραφής σε βρεφονηπιακούς και παιδικούς σταθμούς και σε σχολεία, για οικονομική ενίσχυση, για προσλήψεις εκπαιδευτικών, εκδίδονται πιστοποιητικά, αντίγραφα πτυχίων κ.α.
- **Επιχειρηματική Δραστηριότητα:** Γίνονται αιτήσεις αδειοδοτήσεων, δίδεται πρόσβαση σε μητρώα, αλλά και στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (ΓΕΜΗ), υπάρχει η δυνατότητα διασύνδεσης: α) με την ΑΑΔΕ για υπηρεσίες που αφορούν στην ακίνητη περιουσία των επιχειρήσεων και β) με την ΕΡΓΑΝΗ, παρέχονται υπηρεσίες έναρξης και λύσης επιχειρήσεων κ.α.
- **Εργασία και Ασφάλιση:** Διασύνδεση με ΟΑΕΔ για θέματα ανεργίας και επιδομάτων με τη δυνατότητα ηλεκτρονικών αιτήσεων, διασύνδεση με ΑΣΕΠ και Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού, αιτήσεις για διάφορα επιδόματα, παροχή βεβαιώσεων εισφορών ασφαλιστικών ταμείων, παροχή ηλεκτρονικών αδειών ασκήσεως επαγγέλματος κ.α.

- **Οικογένεια:** Εκδίδονται πιστοποιητικά και πράξεις του Ληξιαρχείου, για απώλεια ατόμου, για γεννήσεις και οικογενειακής κατάστασης.
- **Περιουσία και φορολογία:** Γίνεται διασύνδεση με την ΑΑΔΕ για φορολογικά και περιουσιακά θέματα, με το Κτηματολόγιο, με το Πόθεν Έσχες κ.α.
- **Πολίτης και καθημερινότητα:** Δίνεται η δυνατότητα ηλεκτρονικών αιτήσεων ετεροδημοτών για εκλογικά θέματα, για έκδοση βεβαιώσεων κατοικίας, εξ αποστάσεως υπηρεσίες με ΚΕΠ, ΟΑΕΔ και ΕΦΚΑ, ηλεκτρονικές καταγγελίες, πρόσβαση σε νομοθεσία, e-παράβολο, ηλεκτρονικές εξουσιοδοτήσεις και υπεύθυνες δηλώσεις κ.α.
- **Πολιτισμός, αθλητισμός και τουρισμός:** Έκδοση ηλεκτρονικών εισιτηρίων για πολιτιστικούς χώρους, παροχή δωρεάν ψηφιακής βιβλιοθήκης, πρόσβαση σε προγράμματα κοινωνικού τουρισμού σε διασύνδεση με τον ΟΑΕΔ κ.α.
- **Στράτευση:** Δυνατότητα ηλεκτρονικών αιτήσεων για αναβολή στράτευσης, για απογραφή, για χορήγηση προσωπικού φακέλου, για στοιχεία κατάταξης, για έκδοση πιστοποιητικών στρατολογικής κατάστασης κ.α.
- **Υγεία και Πρόνοια:** Παροχή βεβαιώσεων και ηλεκτρονικά αιτήματα ατόμων με αναπηρίες και χρόνια νοσήματα, στους οποίους παρέχεται η δυνατότητα τηλεδιάσκεψης με το myKEPlive. Υπάρχει η δυνατότητα της πολύ σημαντικής πλέον ηλεκτρονικής και άυλης συνταγογράφησης. Γίνονται αιτήσεις για επιδόματα, δημιουργείται ο Ατομικός Φάκελος Υγείας, προσφέρεται η υπηρεσία εύρεσης και κλεισίματος ραντεβού με γιατρούς του ΕΟΠΥΥ κ.α.

Λόγω της πανδημίας, δημιουργήθηκαν εξειδικευμένα και χρήσιμα portals, τα οποία είναι εύκολα προσβάσιμα από την πύλη gov.gr.

Το portal **covid19.gov.gr** , είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο. Σε αυτό, εμφανίζεται ο χάρτης της Ελλάδος, για την υγειονομική ασφάλεια και προστασία από τον κορωνοϊό. Εκεί αναφέρονται αναλυτικά όλα τα μέτρα που έχουν επιβληθεί, σε κάθε περιοχή της χώρας. Αναφέρονται επίσης αναλυτικά, οι κυρώσεις και τα πρόστιμα που επιβάλλονται, σε περίπτωση παραβίασης των περιοριστικών μέτρων.

Με αυτόν τον τρόπο, κάθε πολίτης και κάθε επιχειρηματίας, μπορεί να γνωρίζει σε πραγματικό χρόνο και με ένα «*click*», για το τι ισχύει στην περιοχή ενδιαφέροντός του, χωρίς να αναγκάζεται να το αναζητά ανάμεσα στις πολυάριθμες εγκυκλίους που έχουν εκδοθεί.

Σε αυτό, παρέχονται επίσης αναλυτικά, όλες οι απαραίτητες πληροφορίες, σχετικά με την υγεία, τα μέτρα πρόληψης του κορωναϊού, τα μέτρα στήριξης της οικονομίας και των εργαζομένων, τον περιορισμό των μετακινήσεων. Παρατίθενται οι πληροφορίες σχετικά με τη λειτουργία των εκπαιδευτικών δομών, με τις δυνατότητες ψυχαγωγίας και με οτιδήποτε αφορά στη σχέση με το κράτος, στην τηλεργασία και στις ειδικές άδειες. Τέλος, αναπτύσσεται μια σημαντική ενότητα, στην οποία δίδονται επίσημα απαντήσεις, σε θέματα αντιμετώπισης του ιού και του εμβολίου. Οι απαντήσεις δίδονται στην ενότητα των «*μύθων για τον covid-19*».

Σημαντικές πληροφορίες για τον covid-19, παρέχονται στην ιστοσελίδα του **ΕΟΔΥ** (eody.gov.gr/), όπου υπάρχει και η ειδική τηλεφωνική γραμμή υποστήριξης για τον ιό 1135, η οποία λειτουργεί σε εικοσιτετράωρη βάση.

Στο portal «*Μαθαίνουμε Ασφαλείς*» (mathainoumeasfaleis.gov.gr), υποστηρίζεται το εκπαιδευτικό σύστημα. Λόγω του κλεισίματος των εκπαιδευτικών δομών, εφαρμόζεται πλέον η τηλεκπαίδευση. Σε αυτό το portal, δίδονται οι απαραίτητες οδηγίες σε εκπαιδευτές και εκπαιδευόμενους. Μέσω αυτού, παρέχεται η τηλεκπαίδευση, καθώς και όλη η σχετική με τον ιό νομοθεσία του σχολικού έτους.

Τέλος, με το ΦΕΚ Β΄ 4899/6-11-20, επανακαθορίστηκε το καθεστώς τηλεργασίας, ενόψει του δευτέρου «*lockdown*». Το ποσοστό της υποχρεωτικής τηλεργασίας στο δημόσιο, ανήλθε κατ' ελάχιστο στο 50% των εργαζομένων. Η εφαρμογή της, δημιουργεί νέες προϋποθέσεις εφαρμογής των πληροφοριακών συστημάτων και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΡΗΤΗΣ

4.1 Ο Ρόλος των Περιφερειών στην Άσκηση Δημόσιας Πολιτικής

Οι Περιφέρειες, αποτελούν νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου και ανήκουν στους ΟΤΑ Β βαθμού. Λόγω της μεταφοράς αρμοδιοτήτων από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, απέκτησαν ένα σημαντικό ρόλο. Ιδιαίτερα σε χωροταξικά, περιβαλλοντικά και πολεοδομικά θέματα (Ν.3852/2010, Καλλικράτης).

Είναι επιφορτισμένες με το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την υλοποίηση πολιτικών σε επίπεδο περιφερειακό, τηρώντας το εθνικό και ευρωπαϊκό δίκαιο καθώς επίσης και τις αρχές της *«διαφάνειας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας»*. Θα πρέπει να συνεργάζονται αρμονικά με τους υπολοίπους φορείς του δημοσίου και να διασφαλίζουν τη χρηστή και αποτελεσματική διαχείριση των πόρων που διαθέτουν, έχοντας ως προτεραιότητα, την ίση αντιμετώπιση και την άριστη εξυπηρέτηση των πολιτών, αλλά και την *«αειφόρο ανάπτυξη»* και την *«προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς»*.

Ιδιαίτερα σημαντικός είναι ο ρόλος τους στην ανάπτυξη και τον προγραμματισμό και οι αρμοδιότητές τους στα έργα υποδομών (οδικό δίκτυο, συγκοινωνίες κ.τ.λ.), όπως επίσης σημαντικός είναι και ο ρόλος τους στον πρωτογενή τομέα, στην πολιτική προστασία, στην ενέργεια, στο εμπόριο, στην απασχόληση, στον τομέα της μεταποίησης, του τουρισμού, της υγείας, της παιδείας, του πολιτισμού και του αθλητισμού, αλλά και στον τομέα διαχείρισης ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

Μελετώντας το ρόλο και τις αρμοδιότητες των Περιφερειών, μπορούμε να αντιληφθούμε την αναγκαιότητα και τη χρησιμότητα των μεταρρυθμιστικών αλλαγών και της μετάβασης σε μια περισσότερο ψηφιακή κοινωνία, προκειμένου να ανταπεξέλθουν επιτυχώς. Οι αυξημένες ανάγκες, καθώς και οι επιταγές του ευρωπαϊκού κοινοτικού δικαίου, αλλά και του διεθνούς, σε συνδυασμό με την καλπάζουσα εξέλιξη της τεχνολογίας, οδηγούν σε άμεσες μεταρρυθμίσεις και εφαρμογή της ΗΔ.

4.2 Η Στρατηγική της Περιφέρειας Κρήτης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Η Περιφέρεια Κρήτης, σύμφωνα με τον *«Καλλικράτη»*, αποτελείται από τέσσερις Περιφερειακές Ενότητες –Ηρακλείου, Ρεθύμνης, Χανίων και Λασιθίου. Η έδρα της

βρίσκεται στο Ηράκλειο (ΦΕΚ Α΄ 87/7-6-10). Αποτελείται συνολικά από έξι Γενικές Διευθύνσεις και έξι αυτοτελείς υπηρεσίες (ΦΕΚ Α΄ 242/27-12-10)- η έκτη αυτοτελής υπηρεσία, προστέθηκε με την υπ΄ αρ. 8847/13-07-2018 Απόφαση της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Κρήτης (ΦΕΚ Β΄ 3243/08-08-2018). Οι έξι Γενικές Διευθύνσεις, είναι : η Γεν.Δ/νση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, Περιβάλλοντος και Υποδομών, η Γεν.Δ/νση Εσωτερικής Λειτουργίας, η Γεν.Δ/νση Περιφερειακής Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής, η Γεν.Δ/νση Ανάπτυξης, η Γεν.Δ/νση Μεταφορών και Επικοινωνιών και η Γεν.Δ/νση Δημόσιας Υγείας και Κοινωνικής Μέριμνας.

Στη Γεν.Δ/νση Εσωτερικής Λειτουργίας, υπάγεται η Διεύθυνση Διαφάνειας και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Η Διεύθυνση αυτή, είναι αρμόδια για τη διασφάλιση της διαφάνειας, για την οργάνωση, την εξέλιξη και την υποστήριξη της αποδοτικότητας και της σωστής λειτουργίας των ΤΠΕ, τη «*διαλειτουργικότητα*» σε κάθε επίπεδο των συστημάτων μεταξύ Περιφέρειας και άλλων φορέων και την βελτιστοποίηση των πληροφοριακών δομών και υπηρεσιών, αξιοποιώντας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τους οικονομικούς πόρους που διαθέτει η Περιφέρεια (ΦΕΚ Α΄ 242/27-12-10).

Στο «*Στρατηγικό Σχεδιασμό και Επιχειρησιακό Πρόγραμμα 2014-2019 για την ΗΔ*» της Περιφέρειας Κρήτης, αναδεικνύεται το όραμα, αλλά και οι δεσμεύσεις της. Σύμφωνα με αυτόν, μέσω της αξιοποίησης των δυνατοτήτων και των εφαρμογών της ΗΔ, επιδιώκει τη βέλτιστη λειτουργία των υπηρεσιών της, απέναντι στους πολίτες, αλλά και στο ανθρώπινο δυναμικό που την απαρτίζει. Δεσμεύεται για μία διαφανή διοίκηση, απαλλαγμένη από φαινόμενα διαφθοράς, ανοιχτή και προσβάσιμη σε όλους, σύμφωνα με τη Στρατηγική 2014-2019 και το Σχέδιο Δράσης.

Οι παράγοντες οι οποίοι θα πρέπει να συνεκτιμηθούν, προκειμένου να εφαρμοστεί επιτυχώς ο στρατηγικός σχεδιασμός, είναι οι ακόλουθοι:

- Να υπάρξει διαβούλευση όλων των υπηρεσιακών παραγόντων (Διοίκηση, αιρετοί, Νομική Υπηρεσία και Πληροφορική), στην οποία θα συνεκτιμηθούν οι απόψεις και προτάσεις όλων των εμπλεκομένων.
- Να ληφθούν σοβαρά υπόψη τα διαθέσιμα χρηματοδοτικά προγράμματα και γενικότερα οι εξελίξεις.
- Οι προσπάθειες εφαρμογής του, να συνάδουν με το Σχέδιο Δράσης και

- Να συνδυαστούν αρμονικά, η πολιτική βούληση και εξουσία, η διάρθρωση της ΗΔ, το ανθρώπινο δυναμικό, οι οικονομικοί πόροι, η τεχνολογία, η «*διαχείριση δεδομένων*», η επικοινωνία και η «*υποστήριξη των χρηστών*».

Συνοπτικά, αναφέρουμε τους «*Επιχειρησιακούς Στόχους*» (Ε.Σ.) της Περιφέρειας Κρήτης (Π.Κ. εφεξής):

Ε.Σ.1: «Ενοποίηση Εντύπων & Διαδικασιών Δ/νσεων»

Επιδιώκοντας το «*Συν-κρητισμό*», προωθεί την ομοιογενή λειτουργία των αντιστοίχων Διευθύνσεων της σε κάθε Περιφερειακή Ενότητα, χωρίς κόστος, ενοποιώντας έντυπα και διαδικασίες.

Ε.Σ.2: «Ανθρώπινο Δυναμικό & Μηγ/κοί Συνεργάτες»

Ελλείψει εξειδικευμένου προσωπικού και προσλήψεων, προτείνεται η υποστήριξη των Διευθύνσεων από έναν «*Μηχανογραφικό Συνεργάτη*», ενός υπαλλήλου δηλαδή, ο οποίος διαθέτει γνώσεις ΤΠΕ.

Ε.Σ.3: «Εφαρμογή Συστήματος Υποστήριξης(Ticketing)»

Δημιουργείται η δυνατότητα ηλεκτρονικής υποβολής και διαχείρισης προβλημάτων που αφορούν στη μηχανογράφηση, προωθώντας με αυτόν τον τρόπο, την καλύτερη οργάνωση, παρακολούθηση και αντιμετώπισή τους.

Ε.Σ.4: «Περιφερειακό Εκπαιδευτικό Μοντέλο και Δημιουργία Εκπαιδευτικού Κέντρου - Έντυπη και Ψηφιακή Βιβλιοθήκη»

Πραγματοποιείται συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ, προκειμένου να διεξάγονται εκπαιδευτικές δράσεις, προσαρμοσμένες και απευθυνόμενες στο ανθρώπινο δυναμικό της Π.Κ.

Ε.Σ.5: «Διαχείριση Επικοινωνίας Γενικών Διευθύνσεων & Προσωπικού – Δημιουργία Συστήματος Τηλε-διασκέψεων – Συλλογή – Αξιοποίηση Ιδεών – Συνεργατική Πλατφόρμα»

Ενισχύεται η αδιάλειπτη επικοινωνία και η χρήση του εργαλείου της τηλεδιάσκεψης και η αλληλεπίδραση όλων των υπηρεσιακών παραγόντων, προς την επίλυση των προβλημάτων.

Ε.Σ.6: «Εφαρμογή Συστήματος Διοίκησης δια Στόχων»

Καθορίζεται η εφαρμογή της στοχοθεσίας.

Ε.Σ.7: «Οργανωτικές Αλλαγές, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση»

Προβλέπεται η μετάβαση στην ΗΔ, απαλλαγμένη από γραφειοκρατικές πρακτικές, με γνώμονα το κοινωνικό όφελος.

Ε.Σ.8: «Ψηφιοποιήσεις Διευθύνσεων Περιφέρειας Κρήτης»

Εφαρμόζεται η ψηφιοποίηση Διευθύνσεων και προκρίνεται η σταδιακή εφαρμογή της περαιτέρω. Η ψηφιοποίηση ξεκίνησε με επιτυχία, στη Διεύθυνση Μεταφορών της Περιφερειακής Ενότητας Ηρακλείου (ΠΕΗ).

Ε.Σ.9: «Νομική Εναρμόνιση με τα Ανοικτά Δεδομένα»

Βάσει της εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας, στόχος είναι η ψηφιοποίηση των «ανοιχτών δεδομένων».

Ε.Σ.10: «Δημιουργία ενός Χωρικού Συστήματος G.I.S. Crete»

Σχεδιάζεται η επέκταση του υπάρχοντος συστήματος γεωχωρικών πληροφοριών GIS.

Ε.Σ.11: «Ενίσχυση – Βελτιστοποίηση Ιστοσελίδας Π.Κ.»

Μείζονος σημασίας, αποτελεί η ανάπτυξη και εξέλιξη της ιστοσελίδας της Π.Κ., παρέχοντας υπηρεσίες και εφαρμογές ΗΔ, σημαντικές για τους πολίτες.

Ε.Σ.12: «Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες προς τον Πολίτη, SMS»

Επιδιώκεται η παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους πολίτες, δίνοντας τους τη δυνατότητα ενημέρωσής τους και μέσω sms.

Ε.Σ.13: «Hardware – Κοστολόγηση και Βελτιστοποίηση»

Αξιολογώντας την επάρκεια του «hardware», βάσει των υπηρεσιακών αναγκών και συνυπολογίζοντας τους προαπαιτούμενους πόρους, θα ανανεώσει τον τεχνολογικό εξοπλισμό της.

Ε.Σ.14: «Χρήση Υπάρχοντος & Ελεύθερου Λογισμικού»

Στοχεύει στην αξιοποίηση του υφιστάμενου και αναξιοποίητου έως τώρα «software».

Ε.Σ.15: «Συνεργατική Πλατφόρμα – Cloud Π.Κ. , κ.α.»

Προτείνει την εφαρμογή της «Συνεργατικής Πλατφόρμας», μέσω του cloud.

Ε.Σ.16: «Επίτευξη Διαλειτουργικότητας του Λογισμικού της Περιφέρειας Κρήτης και Ανάπτυξη Συστήματος Υποστήριξης Αποφάσεων, Decision Support Systems, Business Intelligence»

Προωθείται η διασύνδεση εφαρμογών και δεδομένων, με τη χρήση ενός προγράμματος «Business Intelligence».

Ε.Σ.17: «Ολοκληρωτική Χρήση Συστήματος Διαχείρισης Εγγράφων (Management Document System) ΠΑΠΥΡΟΣ ΙΙΙ V2»

Η διαχείριση εγγράφων, περνάει σε μια άλλη ψηφιακή εποχή, με τη χρήση του συστήματος «ΠΑΠΥΡΟΣ», στο οποίο θα αναφερθούμε παρακάτω.

Ε.Σ.18: «Χρήση Προηγμένων Ψηφιακών Υπογραφών»

Η χρήση των ψηφιακών υπογραφών, θα διασφαλίσει την εγκυρότητα, την εμπιστευτικότητα και θα βοηθήσει στην εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος. Ήδη, η πλειοψηφία του ανθρωπίνου δυναμικού της Π.Κ., (αιρετοί και υπάλληλοι), έχει αποκτήσει ψηφιακή υπογραφή. Στην έρευνα που κάναμε στην Π.Κ. και θα αναλύσουμε εκτενώς σε επόμενη ενότητα, σε δείγμα 100 ατόμων, το 69%, διαθέτει ψηφιακή υπογραφή.

Ε.Σ.19: «Προτυποποίηση Μηνυμάτων & Εγγράφων»

Αναφέρεται στην ανάγκη για ομοιογένεια εγγράφων, μηνυμάτων και email, μέσω προτυποποίησης.

Ε.Σ.20: «e Democracy, Διοίκηση, Συνεδριάσεις, Hot Spots»

Η διαφάνεια, μπορεί να επιτευχθεί, με τη δημοσιότητα των συνεδριάσεων και με τη χρήση ειδικών πλατφορμών. Σημαντική κρίνεται η ύπαρξη λογισμικού για τις εκλογές και η δημιουργία «hot spot».

Ε.Σ.21: «Ελαχιστοποίηση Πόρων – Αξιοποίηση Σ.Ε.Σ.»

Βασικός στόχος, είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους και η αξιοποίηση όλων των χρηματοδοτικών προγραμμάτων.

Ε.Σ.22: «Συνεργασία με Εκπαιδευτικά – Τεχνολογικά Ιδρύματα – Πολυτεχνείο Κρήτης – Πανεπιστήμιο Κρήτης – ΤΕΙ Κρήτης – ΙΤΕ»

Η συνεργασία και η υιοθέτηση πρακτικών Πανεπιστημίων και γενικότερα εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, είναι θεμιτή και επιδιώκεται.

Ε.Σ.23: «Πολιτική Ασφαλείας ΤΠΕ – Σχέδιο Ασφαλείας»

Κρίσιμη είναι η ασφάλεια από τη χρήση των ΤΠΕ, η οποία θα διασφαλιστεί βάσει των διαθέσιμων οικονομικών πόρων και των Σχεδίων Δράσης.

Ε.Σ.24: «Κανονισμός Λειτουργίας ΤΠΕ & Internet Π.Κ.»

Όλοι οι χρήστες, θα συμμορφώνονται με τον «Κανονισμό Λειτουργίας», όσον αφορά στις ΤΠΕ και το διαδίκτυο.

Ε.Σ.25: «Καθορισμός Δράσεων, Επιμέρους Ενεργειών και Επίτευξης Στόχων»

Αναφέρεται στην οργάνωση και τη διαχείριση των προηγούμενων επιχειρησιακών στόχων.

4.3 Εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Περιφέρεια Κρήτης

Πολλοί από τους επιχειρησιακούς στόχους της Π.Κ. για την ΗΔ, έχουν ξεκινήσει να εφαρμόζονται σταδιακά εδώ και λίγα χρόνια. Τους τελευταίους όμως μήνες, δόθηκε μια ώθηση ως προς την εφαρμογή τους, αλλά και στην περαιτέρω εξέλιξη των υφισταμένων, δεδομένων των συνθηκών που δημιούργησε η πανδημία του νέου κορωνοϊού.

Ένας πολύ σημαντικός στόχος, οι τηλεδιασκέψεις, αποτελούν πλέον καθημερινότητα. Η ανάγκη για εργασία εξ αποστάσεως, προς αποφυγήν της διασποράς του ιού, επιτάχυνε την εφαρμογή του στόχου αυτού και αποτελεί ένα εξαιρετικό παράδειγμα για το τι μπορεί να επιτευχθεί, εάν υπάρχει βούληση και συνεργασία, χωρίς να δαπανώνται υπέρογκα ποσά. Οι συνεδριάσεις των οργάνων της Π.Κ., αλλά και η επικοινωνία γενικότερα, πλέον είναι εφικτή και εύκολα προσβάσιμη, μέσω των δυνατοτήτων της τεχνολογίας. Η δυνατότητα επίσης της τηλεργασίας, παρέχει την ασφάλεια στους εργαζομένους, αλλά και την απρόσκοπτη λειτουργία του φορέα.

Στην ιστοσελίδα της Π.Κ. (crete.gov.gr), δίδεται η δυνατότητα στους πολίτες, να υποβάλλουν ηλεκτρονικά τα αιτήματά τους. Επίσης, δίνονται σημαντικές πληροφορίες, σχετικά με διαδικασίες και δικαιολογητικά που απαιτούνται, καθώς και υποδείγματα αιτήσεων.

Βασική εφαρμογή και στόχο της στρατηγικής της Π.Κ., αποτελεί το «σύστημα πρωτοκόλλησης και διαχείρισης εγγράφων, ΠΑΠΥΡΟΣ». Πρόκειται για ένα σύστημα

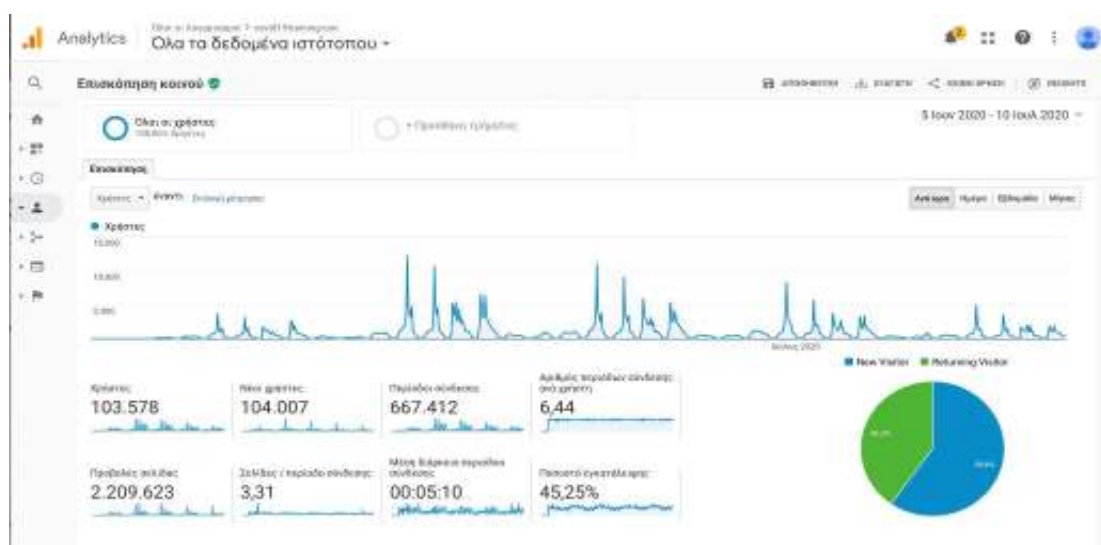
απλό στη χρήση, το οποίο διακρίνεται από μία οργανωμένη και ασφαλή διαχείριση αρχείων και εγγράφων. Συντελεί θετικά στο διαμοιρασμό εγγράφων, καθώς και στην παρακολούθηση της πορείας τους, ανά πάσα στιγμή, αφού υπάρχει η δυνατότητα άμεσης πρόσβασης σε αυτό, από οποιοδήποτε σημείο. Ψηφιοποιεί τα έγγραφα, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο, στην εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος, υποστηρίζοντας τις ψηφιακές υπογραφές. Δίνει τη δυνατότητα διαχείρισης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και αποστολής εγγράφων μέσω αυτού. Τέλος, διασυνδέεται με την ιστοσελίδα της Π.Κ., δέχεται τα ηλεκτρονικά αιτήματα των πολιτών που προαναφέραμε και τα προωθεί στις αρμόδιες υπηρεσίες.

Ο σημαντικότερος όμως στόχος, ο οποίος έχει επιτευχθεί και καλύπτει με γοργούς ρυθμούς –ιδιαίτερα εξ’ αφορμής της πανδημίας-, είναι ο επιχειρησιακός στόχος 15, που αναφέρεται στη δημιουργία της «*συνεργατικής πλατφόρμας*». Πρόκειται για την πλατφόρμα Comidor, η οποία αποτελεί ένα «*υποσύστημα των Συλλογικών Οργάνων*», δίνοντας στους χρήστες τη δυνατότητα να έχουν άμεση πρόσβαση, να καταθέτουν και να επεξεργάζονται τις εισηγήσεις και τις αποφάσεις των Οργάνων. Παρακολουθούν τις συνεδριάσεις, οι οποίες πραγματοποιούνται πλέον μέσω τηλεδιασκέψεων. Δημιουργεί ένα ασφαλές, ενοποιημένο περιβάλλον, διασυνδέοντας τους ανθρώπους και τις υπηρεσίες. Οργανώνει, αποτυπώνει και παρακολουθεί την εξέλιξη των εργασιών και συμβάλλει στην αποτύπωση της παραγωγικότητας και της επίτευξης στόχων. Ενισχύει τη συνεργασία, ψηφιοποιεί διαδικασίες, τις οποίες απλοποιεί, ενοποιεί και προτυποποιεί, εξοικονομώντας χρόνο και πόρους. Η πρόσβαση είναι δυνατή και από απομακρυσμένα σημεία. Δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης σε αρχεία, είτε προσωπικά, είτε προσβάσιμα από όλους, είτε διαμοιρασμένα. Προσφέρει την υπηρεσία ticketing, με προτυποποιημένες για το χρήστη φόρμες. Παρέχει πληροφορίες νομοθεσίας, διαδικασιών και εγχειρίδια χρήσης. Ακόμη, δίνει τη δυνατότητα πλήρους διαχείρισης του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Ο επόμενος στόχος, είναι να εφαρμοστεί μία ακόμη σημαντική δυνατότητα της πλατφόρμας. Να εκδίδονται και να αναρτώνται οι αποφάσεις των Συλλογικών Οργάνων άμεσα, την ώρα της συνεδριάσεως.

Εν μέσω πανδημίας, η Π.Κ. έκανε ένα ακόμη σπουδαίο βήμα. Σε συνεργασία με την Ιατρική Σχολή του Πανεπιστημίου Κρήτης, διοργάνωσε διαδικτυακά τον Ιούνιο του 2020, σε πέντε κύκλους, ένα πρωτοποριακό, επιμορφωτικό πρόγραμμα για τους εργαζομένους στον τουρισμό, με θέμα «*Κορωνοϊός (SARS-CoV-2)- Προφύλαξη και μέτρα πρόληψης σε Καταλύματα, Τουριστικά Γραφεία, Οδηγούς Τουριστικών*

λεωφορείων, Ξεναγούς, Συνεδριακό τουρισμό, Εστίαση», παρέχοντας πιστοποίηση στους συμμετέχοντες (Περιφέρεια Κρήτης, 2020). Σύμφωνα με τα στοιχεία που μας διέθεσε ο Εντεταλμένος Σύμβουλος Τουρισμού και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Περιφέρειας Κρήτης, Δρ Κυριάκος Κώτσογλου, η συμμετοχή ήταν πολύ μεγάλη. Συγκεκριμένα, οι εγγεγραμμένοι χρήστες, ανήλθαν σε 44.461, εκ των οποίων παρακολούθησαν το πρόγραμμα οι 38.127, εξετάστηκαν 34.215 και πιστοποιήθηκαν 33.771.

Οι συνολικοί χρήστες/επισκέπτες και στους πέντε κύκλους, ανήλθαν σε 103.578 και οι προβολές της σελίδας, σε 2.209.623, όπως φαίνεται στο ακόλουθο διάγραμμα:



Διάγραμμα 11: GOOGLE ANALYTICS – ΟΛΗ Η ΔΙΑΡΚΕΙΑ 5/6 - 10/7

Πηγή: Περιφέρεια Κρήτης, 2020

Ένα σπουδαίο παράδειγμα καλής πρακτικής, αποτελεί η καινοτομία της Π.Κ., με την εφαρμογή πιλοτικού προγράμματος στη Δ/ση Μεταφορών και Επικοινωνιών της Περιφερειακής Ενότητας Ηρακλείου. Καινοτομία, για την οποία βραβεύθηκε στη Μάλτα το 2017, στο «9ο Πανευρωπαϊκό Συνέδριο Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση». Αξιοποιώντας και βάζοντας σε προτεραιότητα τους επιχειρησιακούς στόχους της, επεδίωξε να προάγει την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία των υπηρεσιών της Διεύθυνσης αυτής, με κύριο γνώμονα την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών, με διαφανείς διαδικασίες (Σπινέλλης, κ.α., 2018).

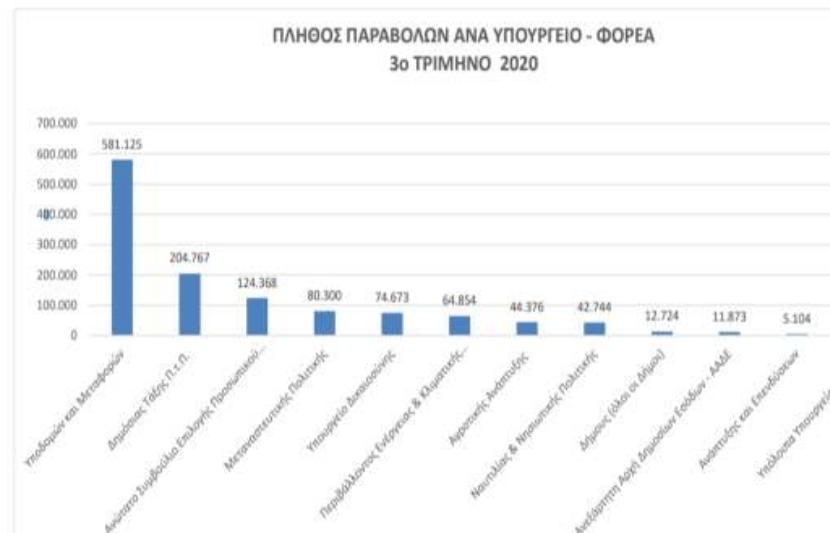
Αξίζει να σημειωθεί, ότι σύμφωνα με τα τριμηνιαία στοιχεία της Γ.Γ.Π.Σ.Δ.Δ., το μεγαλύτερο ποσοστό των εσόδων του ελληνικού δημοσίου από παράβολα, προέρχεται από τα παράβολα του Υπουργείου Υποδομών και Μεταφορών. Ενδεικτικά

παραθέτουμε τα στοιχεία για το τρίτο τρίμηνο του 2020, στα παρακάτω δύο διαγράμματα:



Υπουργείο Ψηφιακής Δια

Στο παρακάτω γράφημα παρουσιάζεται το **πλήθος των παραβόλων** που εκδόθηκε το 3^ο τρίμηνο 2020 μέσα από την εφαρμογή e-Υπουργείο - Φορέα.



Διάγραμμα 12: Πλήθος παραβόλων ανά Υπουργείο-Φορέα, 3^ο Τρίμηνο

Πηγή: Υπουργείο Οικονομικών, 2020



Υπουργείο Ψηφιακής Δια

Στο παρακάτω γράφημα παρουσιάζεται το **συνολικό ποσό των παραβόλων** που εκδόθηκε το 3^ο τρίμηνο 2020 μέσα από την εφαρμογή e-Υπουργείο - Φορέα.



Διάγραμμα 13: Συνολικό ποσό παραβόλων ανά Υπουργείο-Φορέα, 3^ο Τρίμηνο

Πηγή: Υπουργείο Οικονομικών, 2020

Στο διάγραμμα 12, αναφέρεται ο αριθμός παραβόλων του τριμήνου αυτού, ανά φορέα. Διαπιστώνουμε, ότι σε σύνολο 1.274.110 παραβόλων, τα 581.125, αφορούν στο Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών, δηλαδή ποσοστό 45,61%.

Στο διάγραμμα 13, αναφέρεται το συνολικό ποσό που εισέπραξε το κράτος, ανά φορέα στο τρίμηνο αυτό. Συνολικά, εισπράχθηκαν 72.853.063,13 Ευρώ, εκ των οποίων τα 24.114.310,26 Ευρώ, εισπράχθηκαν από το Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών. Ποσοστό της τάξεως του 33,10%.

Είναι εμφανής λοιπόν ο ρόλος των Διευθύνσεων Μεταφορών και Επικοινωνιών, στην είσπραξη των κρατικών εσόδων.

Η Π.Κ. λοιπόν, σε συνεργασία με το Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (Ι.Τ.Ε.), προσπαθώντας να αναβαθμίσει τις υπηρεσίες της, προχώρησε στην ψηφιοποίηση του αρχείου διπλωμάτων και οχημάτων (περισσότεροι από 800.000 φάκελοι). Δημιούργησε την πύλη <http://gdme.crete.gov.gr>, στην οποία οι πολίτες μπορούν να ενημερωθούν για τις διαδικασίες της υπηρεσίας, να κλείσουν ραντεβού με την υπηρεσία ηλεκτρονικά και να υποβάλλουν τα ερωτήματά τους και τα αιτήματά τους (Γενική Δ/ση Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Κ.). Οι καινοτομίες της ψηφιοποίησης, αλλά κυρίως της εφαρμογής των ηλεκτρονικών ραντεβού, αποτέλεσαν παράδειγμα για άλλες Περιφέρειες, κάποιες εκ των οποίων, άρχισαν να ακολουθούν αυτές τις πρακτικές, όπως η Περιφέρεια Β.Αιγαίου (ΔΙΑΥΓΕΙΑ, 2016).

5. ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ

5.1 Στόχος, Μεθοδολογία, Μεθοδολογικά Εργαλεία και Δείγμα

Στόχος της έρευνας αυτής, είναι να διερευνήσει την επίδραση της εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στο δημόσιο τομέα. Εξετάζει το επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων σε θέματα ΗΔ. Διερευνά το επίπεδο της χρήσης των εφαρμογών της, τόσο για την κάλυψη προσωπικών, όσο και υπηρεσιακών αναγκών. Μελετά την επίδρασή της στον τρόπο εργασίας και στην αποδοτικότητα αυτής, αλλά και σε συνάρτηση με την επικοινωνία με τους πολίτες. Επίσης, ερευνά την αναγκαιότητά της και την ανάγκη για μόνιμη εφαρμογή της.

Η συλλογή αγνώστων μέχρι εκείνη τη στιγμή πληροφοριών στον ερευνητή, είναι εφικτή, μέσω της πρωτογενούς έρευνας. Επιτυγχάνεται μέσω της χρήσης ερωτηματολογίου και μέσω της διεξαγωγής συνεντεύξεων (Chisnal, 2007). Στην παρούσα εργασία, διεξήχθη ποσοτική έρευνα, με τη χρήση ερωτηματολογίου, με σκοπό την ποσοτική ανάλυση και τη συσχέτιση των μεταβλητών μεταξύ τους (Tharenou, Donohue and Cooper, 2007). Οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου. Με τον τρόπο αυτό, διευκολύνεται η ποσοτική ανάλυση. Οι ερωτήσεις διαμορφώθηκαν, έτσι ώστε να διασφαλίζουν κατά το μέγιστο δυνατό την αντικειμενικότητα, τη συνάφεια και τη σαφήνεια. Ο στόχος ήταν να είναι κατανοητές, απλές και να προτρέπουν τους ερωτώμενους να απαντήσουν με ειλικρίνεια (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε μέσω των «*Google forms*» και διανεμήθηκε ηλεκτρονικά. Οι συμμετέχοντες, είχαν τη δυνατότητα να απαντήσουν διατηρώντας την ανωνυμία τους, με απλό, κατανοητό και εύκολο τρόπο. Χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις απλής επιλογής και κλίμακας «*Likert*». Οι απαντήσεις, συλλέχθηκαν και επεξεργάστηκαν μέσω της περιγραφικής στατιστικής και πινάκων διπλής εισόδου από τον ερευνητή. Στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, εξετάζονται τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτούμενων και στο δεύτερο, τα ερευνητικά ερωτήματα.

Στην έρευνα συμμετείχε δείγμα εκατό ατόμων. Το δείγμα αποτελείται από υπαλλήλους, Προϊσταμένους Τμημάτων, Διευθύνσεων, Γενικών Διευθύνσεων και αιρετών της Περιφέρειας Κρήτης, διαφορετικού φύλου, ηλικίας, επιπέδου σπουδών και

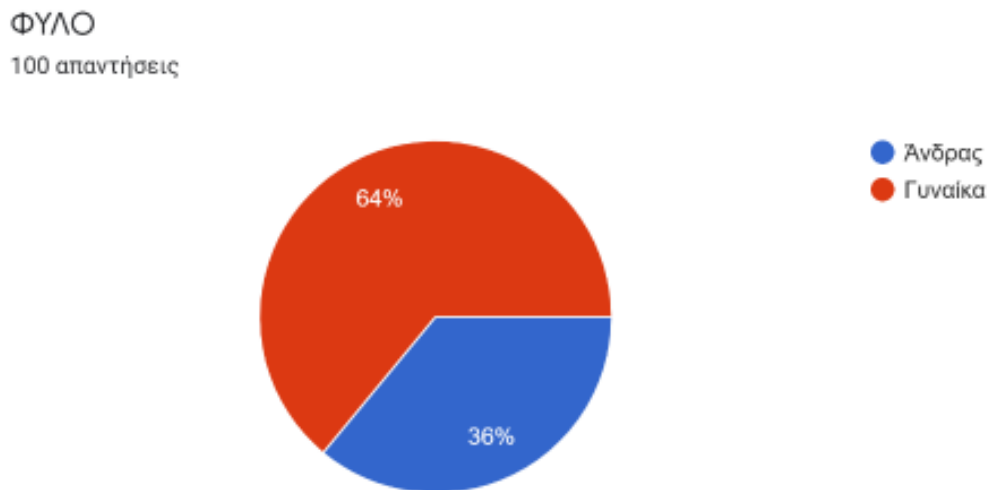
υπαλληλικής σχέσης.

Τα ερευνητικά ερωτήματα, ήταν τα ακόλουθα:

1. Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή;
2. Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου;
3. Έχετε ψηφιακή υπογραφή;
4. Χρησιμοποιείτε ψηφιακή υπογραφή;
5. Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ΔΙΑΥΓΕΙΑ, taxisnet, κ.τ.λ.);
6. Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια προσωπικών σας αναγκών;
7. Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.)
8. Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;
9. Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;
10. Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;
11. Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;
12. Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;
13. Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;
14. Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);
15. Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;

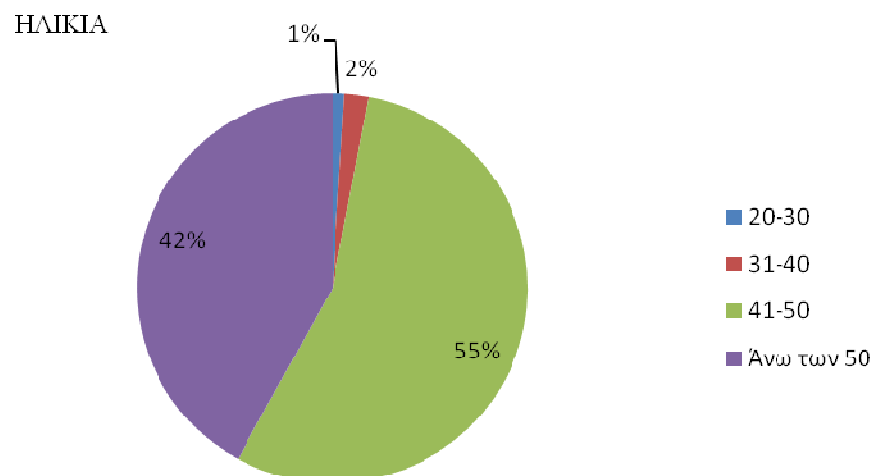
5.2 Ανάλυση Δεδομένων Έρευνας

Όπως αναφέραμε παραπάνω, η έρευνα διεξήχθη σε δείγμα 100 ατόμων. Το 64% των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες, με συχνότητα 64 και το 36% ήταν άντρες, με συχνότητα 36%:



Διάγραμμα 14: Φύλο

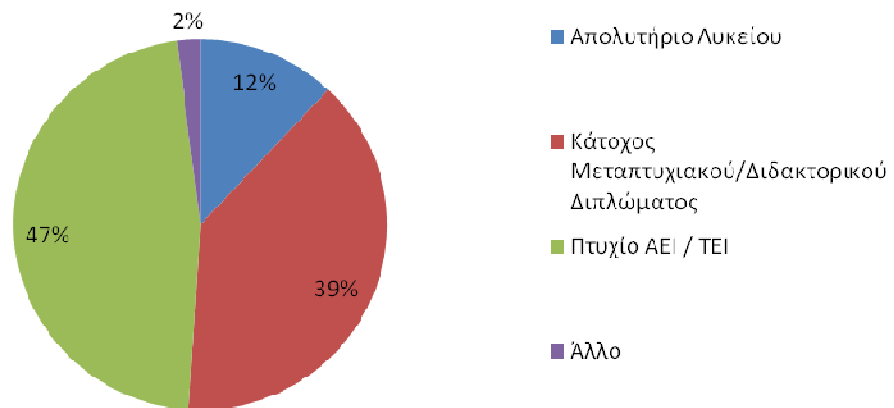
Το 1%, ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 20-30 ετών με συχνότητα 1, το 2% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 31-40 ετών με συχνότητα 2, το 55% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 41-50 ετών με συχνότητα 55 και το 42% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα άνω των 50 ετών με συχνότητα 42:



Διάγραμμα 15: Ηλικία

Οι απόφοιτοι Λυκείου που απάντησαν, είναι σε ποσοστό 12% και συχνότητα 12, οι πτυχιούχοι ΑΕΙ/ΤΕΙ σε ποσοστό 47% και συχνότητα 47, οι κάτοχοι μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων 39% και συχνότητα 39 και δύο απάντησαν κάτι άλλο (ποσοστό 2%, συχνότητα 2). Εκ των δύο, ο ένας έχει αποφοιτήσει από ιδιωτική σχολή και ο δεύτερος από τη ΣΕΛΕΤΕ:

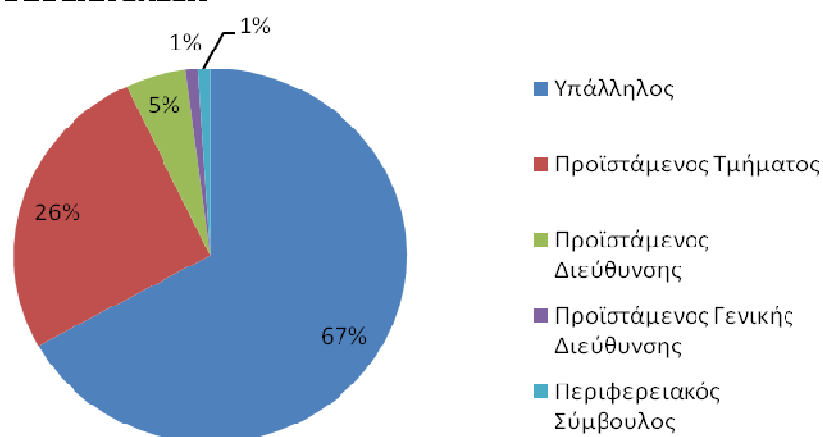
ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΠΟΥΔΩΝ



Διάγραμμα 16: Επίπεδο Σπουδών

Το 67% ήταν υπάλληλοι με συχνότητα 67, το 26% ήταν Προϊστάμενοι Τμημάτων με συχνότητα 26, το 5% ήταν Προϊστάμενοι Διεύθυνσης με συχνότητα 5, το 1% ήταν Προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης με συχνότητα 1 και το 1% ήταν Περιφερειακοί Σύμβουλοι με συχνότητα 1:

ΥΠΑΛΛΗΛΙΚΗ ΣΧΕΣΗ

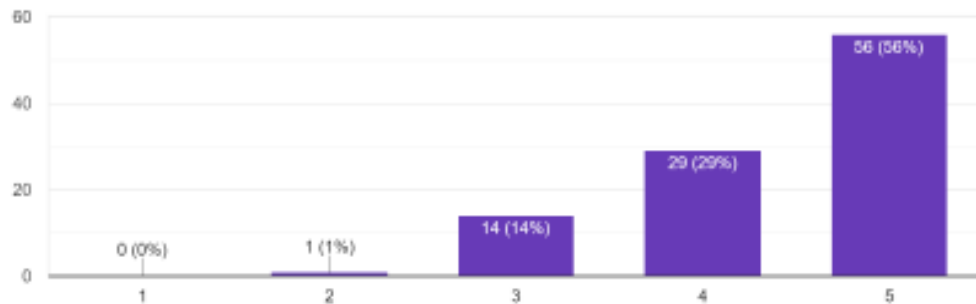


Διάγραμμα 17: Υπαλληλική Σχέση

Βάσει της πενταβάθμιας κλίμακας Likert, το 1 αντιστοιχεί στο καθόλου και το 5 στο πολύ. Στην ερώτηση αν είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή, 1

(1%) απάντησε το 2, 14 (14%) το 3, 29 (29%) το 4 και 56 (56%) το 5. Διαπιστώνουμε, ότι η πλειοψηφία του 85% των ερωτηθέντων, είναι σε μεγάλο βαθμό εξοικειωμένοι με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές:

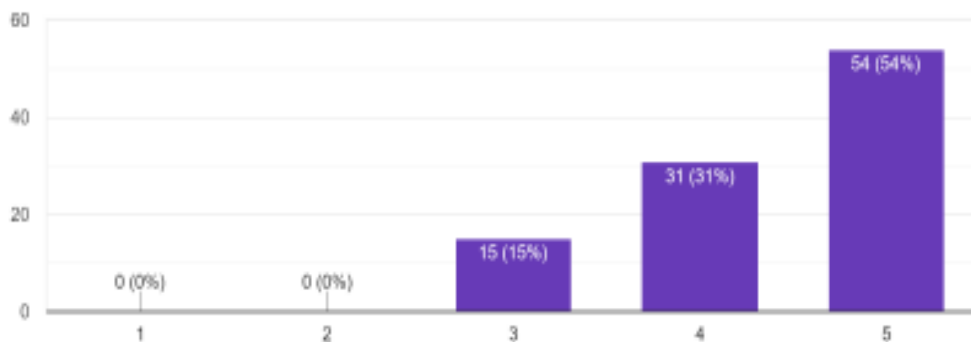
Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 18: Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή;

Στην ερώτηση κατά πόσο είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου, το 15% απάντησε το 3, το 31% το 4 και το 54% απάντησε το 5. Και πάλι διαπιστώνουμε ότι η πλειοψηφία είναι εξοικειωμένη σημαντικά με το διαδίκτυο:

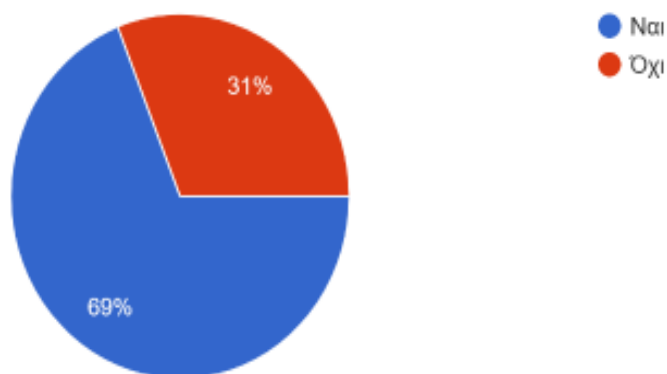
Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 19: Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου;

Οι περισσότεροι και συγκεκριμένα το 69%, διαθέτουν ψηφιακή υπογραφή, ενώ 31 άτομα (31%), δε διαθέτουν:

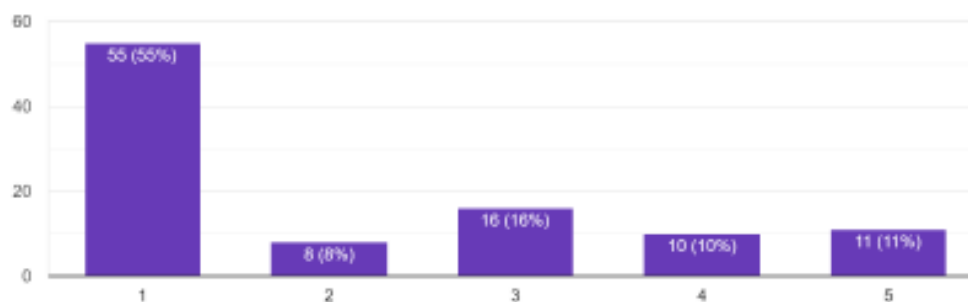
Έχετε ψηφιακή υπογραφή;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 20: Έχετε ψηφιακή υπογραφή;

Στην ερώτηση αν χρησιμοποιούν ψηφιακή υπογραφή, η πλειοψηφία απάντησε όχι. Συγκεκριμένα, το 55% απάντησε το 1 δηλαδή καθόλου, το 8% το 2, το 16% το 3, το 10% το 4 και το 11% το 5:

Χρησιμοποιείτε ψηφιακή υπογραφή;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 21: Χρησιμοποιείτε ψηφιακή υπογραφή;

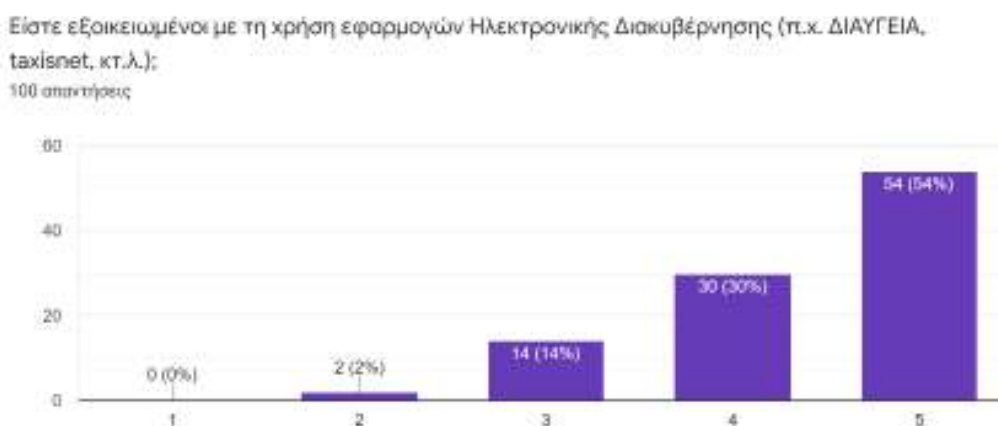
Συνδέοντας τις δύο παραπάνω ερωτήσεις, από τους 69 που διαθέτουν ψηφιακή υπογραφή, προκύπτουν τα αποτελέσματα του πίνακα 2:

Πίνακας 2: Συσχετισμός μεταξύ των δύο μεταβλητών

Έχετε ψηφιακή υπογραφή;	Χρησιμοποιείτε ψηφιακή υπογραφή;				
	1	2	3	4	5
Ναι	25	8	15	10	11
Ποσοστό	36,23%	11,60%	21,74%	14,49%	15,94%

Το 36,23% εξ αυτών, απάντησε το 1, δηλαδή δεν τη χρησιμοποιεί καθόλου. Το 11,60% απάντησε το 2, το 21,74% το 3, το 14,49% το 4 και το 15,94% το 5. Περίπου το 30% μόνο, τη χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό.

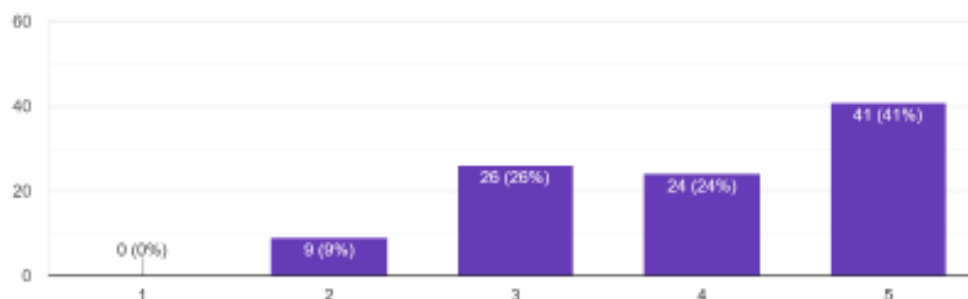
Βέβαια, οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση εφαρμογών ΗΔ. Στην αντίστοιχη ερώτηση, οι 54 απάντησαν το 5 (πολύ), οι 30 το 4, οι 14 το 3 και οι 2 το 2. Προκύπτει, ότι πάνω από 80% των ερωτηθέντων είναι εξοικειωμένοι:



Διάγραμμα 22: Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ΔΙΑΥΓΕΙΑ, taxisnet, κ.τ.λ.)

Η χρήση των διαφόρων εφαρμογών της ΗΔ, διαπιστώνεται ότι πλέον έχει μπει στην καθημερινότητα των ανθρώπων. Στη σχετική ερώτηση, όπως αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα, το 41% τις χρησιμοποιεί πολύ, το 24% απάντησε το 4, το 26% το 3 και το 9% το 2. Συνολικά, το 56% κάνει ευρεία χρήση:

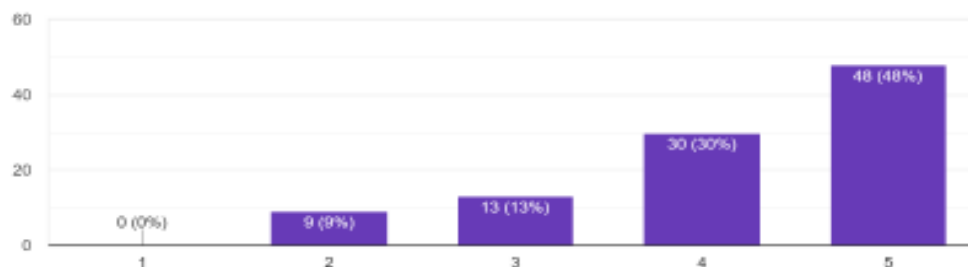
Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια προσωπικών σας αναγκών;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 23: Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια προσωπικών σας αναγκών

Ιδιαίτερα υψηλό είναι το ποσοστό των ατόμων που κάνουν χρήση της ΗΔ, προκειμένου να καλύψουν τις υπηρεσιακές τους ανάγκες. Μόνο το 9% χρησιμοποιεί τις εφαρμογές της ελάχιστα. Το 13% κάνει μια μέτρια χρήση, το 30% αρκετά μεγάλη και το 48% τις χρησιμοποιεί πολύ:

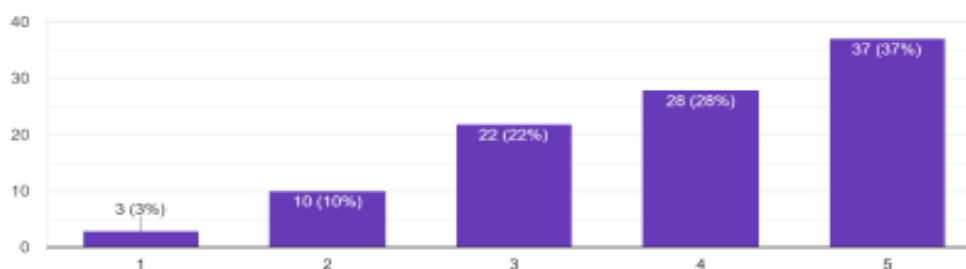
Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.)
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 24: Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.)

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, πιστεύει ότι η ΗΔ έχει απλουστεύσει διαδικασίες στην εργασία τους, σε ποσοστό 65%. Ποσοστό 3% δε θεωρεί ότι τις απλουστεύει. Το 37% απάντησε το 5 (πολύ), το 28% το 4, το 22% το 3 και το 10% το 2:

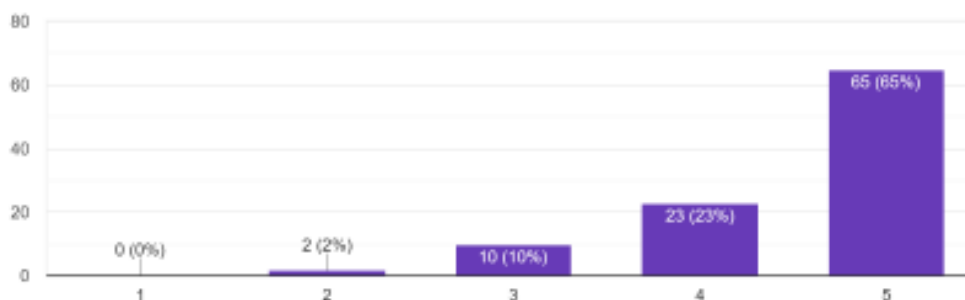
Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 25: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας

Ακόμη μεγαλύτερο είναι το ποσοστό των ατόμων που θεωρούν ότι η ΗΔ θα μπορούσε να απλοποιήσει τις διαδικασίες στην εργασία τους. 65% εξ αυτών θεωρεί κατά πολύ, 23% αρκετά μεγάλη, 10% μέτρια και 2% λίγο. Στο ακόλουθο διάγραμμα, φαίνεται ότι κατά πλειοψηφία και σε ποσοστό 88%, οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι τις απλοποιεί ιδιαίτερα:

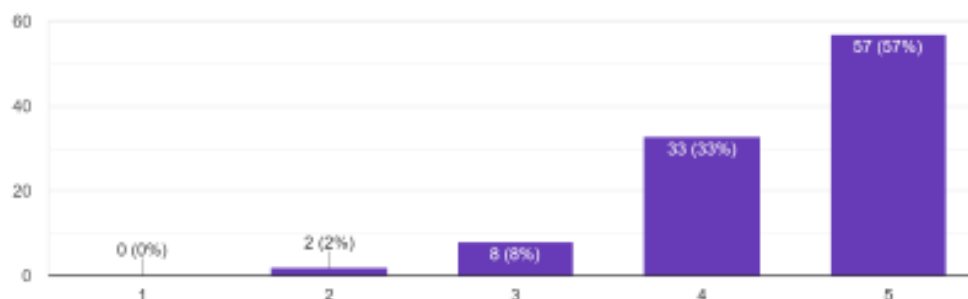
Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 26: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;

Επίσης, πιστεύουν ότι θα μπορούσε να επανασχεδιάσει τις διαδικασίες κατά πολύ, σε ποσοστό 57%. Το 33% απάντησε το 4, το 8% το 3 και το 2% το 2:

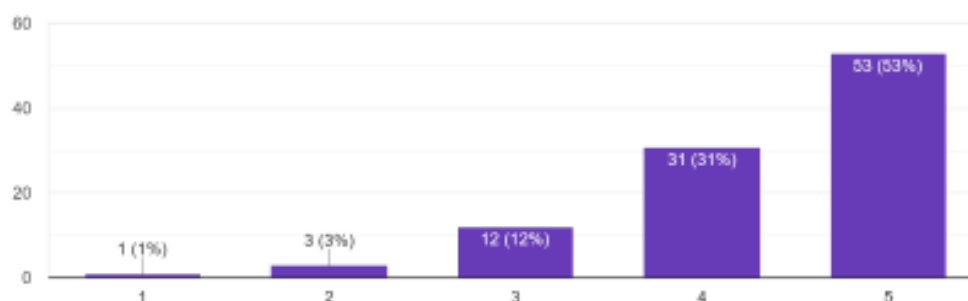
Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 27: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;

Πολύ θετική βλέπουν τη συμβολή της ΗΔ στην εργασία, όσον αφορά στην αποδοτικότητα, με ποσοστό που φτάνει το 53%. Το 31% επίσης τη θεωρεί θετική, το 12% αρκετά, το 3% λίγο και υπάρχει και το 1% που δεν τη θεωρεί καθόλου θετική:

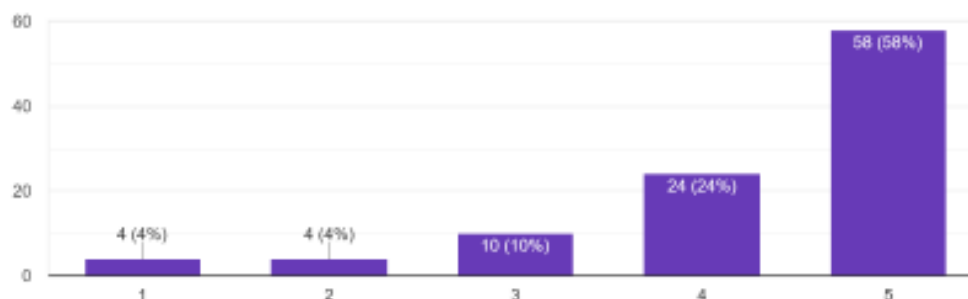
Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 28: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;

Το 58%, σύμφωνα με την αντίστοιχη ερώτηση, θεωρεί ότι οι εφαρμογές της ΗΔ, θα μπορούσαν να βελτιώσουν κατά πολύ τη σχέση με τους πολίτες, σε αντίθεση με ένα ποσοστό της τάξεως του 4%, το οποίο θεωρεί ότι δε θα βοηθήσει καθόλου στη βελτίωση αυτών. Επίσης ένα ποσοστό 4% απάντησε το 2, το 10% το 3 και το 24% το 4:

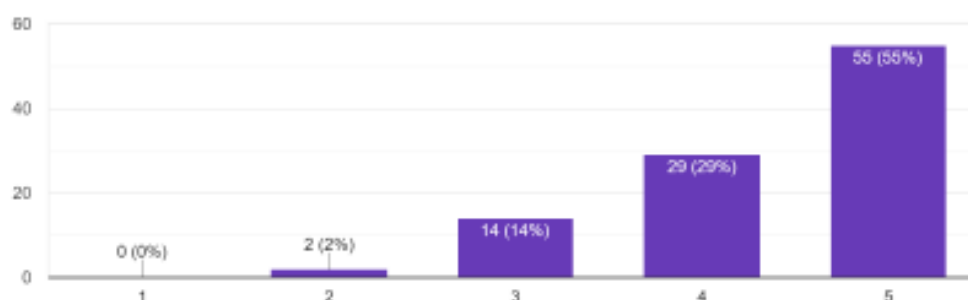
Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 29: Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;

Στην ερώτηση για το αν θεωρούν αναγκαία την εκπαίδευσή τους σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, το 55% απάντησε πολύ, το 29% απάντησε το 4, το 14% το 3 και το 2% το 2. Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι οι περισσότεροι τη θεωρούν αρκετά έως πολύ αναγκαία:

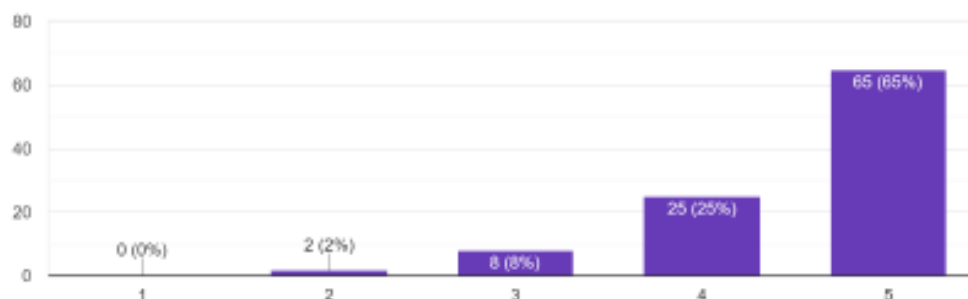
Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 30: Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;

Ενδιαφέρον έχει η άποψη των συμμετεχόντων, όταν ερωτήθηκαν για το αν πιστεύουν ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών). Η συντριπτική πλειοψηφία του 90%, τη θεωρεί κατά πολύ σαν ευκαιρία. Το 65% απάντησε το 5, το 25% το 4, το 8% το 3 και μόλις το 2% το 2:

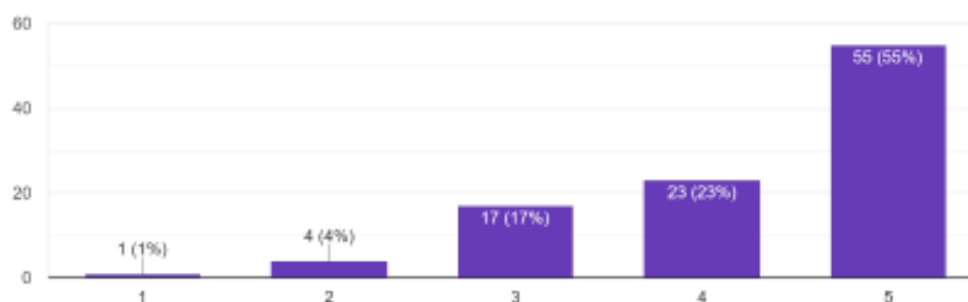
Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 31: Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);

Στην τελευταία ερώτηση για το αν θα επιθυμούσαν οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα, και πάλι η πλειοψηφία τάσσεται υπέρ αυτού. Το 55% το επιθυμεί πολύ, το 23% αρκετά, το 17% μέτρια, το 4% λίγο και μόλις το 1% καθόλου:

Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;
100 απαντήσεις



Διάγραμμα 32: Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;

Συσχετίζοντας τις μεταβλητές φύλο, ηλικία, επίπεδο σπουδών και υπαλληλική σχέση με άλλες μεταβλητές, προβήκαμε σε έλεγχο ανεξαρτησίας, καταγράφοντας σε πίνακες τις παρατηρούμενες και τις αναμενόμενες συχνότητες, από τις οποίες προέκυψε η τιμή p . Αν $p < 0,05$, τότε υπάρχει σημαντική σχέση ανάμεσα στις μεταβλητές (είναι εξαρτημένες), ενώ αν $p > 0,05$, τότε δεν υπάρχει σχέση (είναι ανεξάρτητες).

Συσχετίζοντας τις μεταβλητές Υπαλληλική Σχέση και Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.), 20 από τους κατέχοντες θέση ευθύνης και συγκεκριμένα οι Προϊστάμενοι Τμήματος, τις χρησιμοποιούν πολύ, ενώ 27 υπάλληλοι απάντησαν πολύ και 22 εξ αυτών αρκετά. Βάσει της τιμής p , η οποία είναι ίση με 0,02, είναι εμφανές ότι υπάρχει σημαντική σχέση εξάρτησης μεταξύ των μεταβλητών (πίνακας 3):

Πίνακας 3: Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.;

Υπαλληλική Σχέση	Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.)				
	1	2	3	4	5
Υπάλληλος	0	6	12	22	27
	0	6,03	8,71	20,1	32,16
Προϊστάμενος Τμήματος	0	1	0	5	20
	0	2,34	3,38	7,8	12,48
Προϊστάμενος Διεύθυνσης	0	2	1	2	0
	0	0,45	0,65	1,5	2,4
Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	0	0	0	1	0
	0	0,09	0,13	0,3	0,48
Περιφερειακός Σύμβουλος	0	0	0	0	1
	0	0,09	0,13	0,3	0,48

Συσχετίζοντας τις μεταβλητές φύλο και Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας, η τιμή $p=0,8$ Συνεπώς, η άποψη των περισσότερων εκ των συμμετεχόντων, ότι μέσω της ΗΔ, μπορεί να επιτευχθεί ένας επανασχεδιασμός των διαδικασιών, δεν εξαρτάται από το φύλο τους (πίνακας 4):

Πίνακας 4: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;

ΦΥΛΟ	Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;				
	1	2	3	4	5
Άνδρας	0	1	3	10	22
	0	0,72	2,88	11,88	20,52
Γυναίκα	0	1	5	23	35
	0	1,28	5,12	21,12	36,48

Η τιμή p που προκύπτει από τη συσχέτιση των μεταβλητών Υπαλληλική Σχέση και Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας, είναι 0,75. Υπερισχύει η άποψη ότι η ΗΔ είναι ικανή να ενισχύσει την αποδοτικότητα, αλλά αυτή δεν επηρεάζεται από την υπαλληλική σχέση (πίνακας 5):

Πίνακας 5: Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;

Υπαλληλική Σχέση	Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;				
	1	2	3	4	5
Υπάλληλος	1	2	7	22	35
	0,67	2,01	8,04	20,77	35,51
Προϊστάμενος Τμήματος	0	0	4	6	16
	0,26	0,78	3,12	8,06	13,78
Προϊστάμενος Διεύθυνσης	0	1	1	2	1
	0,05	0,15	0,6	1,55	2,65
Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	0	0	0	1	0
	0,01	0,03	0,12	0,31	0,53
Περιφερειακός Σύμβουλος	0	0	0	0	1
	0,01	0,03	0,12	0,31	0,53

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών Φύλο και Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες, $p=0,33$. Προκύπτει, ότι η πλειονότητα των συμμετεχόντων πιστεύει στη θετική επίδραση της ΗΔ όσον αφορά στις σχέσεις με τους πολίτες και η άποψή τους δεν εξαρτάται από το φύλο τους (πίνακας 6):

Πίνακας 6: Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;

ΦΥΛΟ	Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;				
	1	2	3	4	5
Άνδρας	0	2	4	6	24
	1,44	1,44	3,6	8,64	20,88
Γυναίκα	4	2	6	18	34
	2,56	2,56	6,4	15,36	37,12

Από τη συσχέτιση των μεταβλητών Επίπεδο Σπουδών και Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, δηλώνεται έντονα η ανάγκη για εκπαίδευση στην ΗΔ. Η τιμή p ισούται με 0,04. Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι αυτή η ανάγκη, εξαρτάται σημαντικά, από το επίπεδο σπουδών των συμμετεχόντων (πίνακας 7):

Πίνακας 7: Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;

Επίπεδο Σπουδών	Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;				
	1	2	3	4	5
Απολυτήριο Λυκείου	0	0	0	2	10
	0	0,24	1,68	3,48	6,6
ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΣΧΟΛΗ	0	0	0	0	1
	0	0,02	0,14	0,29	0,55
Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού Διπλώματος	0	1	11	10	17
	0	0,78	5,46	11,31	21,45
Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ	0	1	2	17	27
	0	0,94	6,58	13,63	25,85
Πτυχίο Παιδαγωγικών Τεχνικών Σπουδών ΠΑΤΕΣ της ΣΕΛΕΤΕ	0	0	1	0	0
	0	0,02	0,14	0,29	0,55

Συσχετίζοντας τις μεταβλητές φύλο και Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών), η πανδημία φαίνεται πως πραγματικά αποτελεί ευκαιρία για τις καλές πρακτικές της ΗΔ, σύμφωνα με την πλειοψηφία. Η τιμή p ισούται με 0,86. Αυτό σημαίνει, πως οι μεταβλητές δεν εξαρτώνται η μία από την άλλη (πίνακας 8):

Πίνακας 8: Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);

ΦΥΛΟ	Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);				
	1	2	3	4	5
Ανδρας	0	1	2	10	23
	0	0,72	2,88	9	23,4
Γυναίκα	0	1	6	15	42
	0	1,28	5,12	16	41,6

Τέλος, συσχετίζοντας τις μεταβλητές Φύλο και Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα, η τιμή p που ισούται με 0,7, καθιστά σαφές το ότι η έντονη επιθυμία που υπάρχει για μόνιμη εφαρμογή των αλλαγών που επιφέρει η ΗΔ, δεν εξαρτάται από το φύλο (πίνακας 9):

Πίνακας 9: Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;

ΦΥΛΟ	Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;				
	1	2	3	4	5
Άνδρας	0	1	5	7	23
	0,36	1,44	6,12	8,28	19,8
Γυναίκα	1	3	12	16	32
	0,64	2,56	10,88	14,72	35,2

Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, δημιουργήθηκαν με σκοπό να μετρηθούν τρεις σημαντικές για την έρευνα έννοιες. Η πρώτη αφορά στη χρήση των εφαρμογών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και στηρίζεται στην υπόθεση ότι υπάρχει εξοικείωση με αυτές. Η δεύτερη, αφορά στη χρησιμότητά τους και στηρίζεται στην υπόθεση ότι αυτή είναι μεγάλη και σημαντική, ως προς την επίτευξη της παραγωγικότητας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Η τρίτη, αφορά στη στάση των συμμετεχόντων απέναντι σε αυτή και στηρίζεται στην υπόθεση ότι η εφαρμογή της ΗΔ είναι επιθυμητή.

Όσον αφορά στη χρήση, οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν, είναι οι εξής:

- Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή;
- Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου;
- Έχετε ψηφιακή υπογραφή;
- Χρησιμοποιείτε ψηφιακή υπογραφή;
- Είστε εξοικειωμένοι με τη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ΔΙΑΥΓΕΙΑ, taxisnet, κ.τ.λ.);
- Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια προσωπικών σας αναγκών;

- Χρησιμοποιείτε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, στα πλαίσια των υπηρεσιακών σας αναγκών (π.χ. ΠΑΠΥΡΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ κ.τ.λ.)

Όσον αφορά στη χρησιμότητα, χρησιμοποιήθηκαν οι παρακάτω ερωτήσεις:

- Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;
- Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να απλοποιήσει διαδικασίες στην εργασία σας;
- Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να επανασχεδιάσει διαδικασίες στην εργασία σας;
- Θεωρείτε ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα μπορούσε να συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα της εργασίας σας;
- Θεωρείτε ότι οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη σχέση με τους πολίτες;

Τέλος, σχετικά με τη μέτρηση της στάσης, χρησιμοποιήθηκαν οι εξής ερωτήσεις:

- Θεωρείτε αναγκαία την εκπαίδευσή σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης;
- Πιστεύετε ότι η περίοδος της πανδημίας, αποτελεί ευκαιρία για εφαρμογή καλών πρακτικών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (π.χ. ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πολιτών);
- Θα επιθυμούσατε οι αλλαγές από την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης να έχουν μόνιμο χαρακτήρα;

Στην επόμενη ενότητα, θα παραθέσουμε τα αποτελέσματα της έρευνάς μας.

5.3 Αποτελέσματα Έρευνας και Συζήτηση

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνάς μας, διαπιστώνουμε ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, αντιμετωπίζει την ΗΔ και τις εφαρμογές της θετικά, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, επιπέδου σπουδών και υπαλληλικής σχέσης.

Η συμμετοχή των γυναικών ήταν μεγάλη, με ποσοστό 64% έναντι 36% των ανδρών. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανήκουν στις ομάδες από 41 ετών και πάνω. Όπως βλέπουμε στον παρακάτω πίνακα σύγκρισης των μεταβλητών ηλικία και υπαλληλική

σχέση, σε αυτές τις ηλικιακές ομάδες, ανήκουν πολλοί άνθρωποι, οι οποίοι κατέχουν θέσεις ευθύνης, κάτι το οποίο σημαίνει ότι διαθέτουν σημαντική εμπειρία και προϋπηρεσία πολλών ετών (N.3528, 2007):

Πίνακας 10: Συσχετισμός ηλικίας και υπαλληλικής σχέσης

Ηλικία	Υπαλληλική σχέση			
	Προϊστάμενος Τμήματος	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	Περιφερειακός Σύμβουλος
41-50	12	0	0	0
Άνω των 50	14	5	1	1
Σύνολα	26	5	1	1

Το 86% των συμμετεχόντων, διαθέτει είτε πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ, είτε Μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών. Το 67% των ερωτώμενων ήταν υπάλληλοι.

Σχετικά με την πρώτη υπόθεση της έρευνας, για το ότι υπάρχει εξοικείωση με τις εφαρμογές της ΗΔ, τα αποτελέσματα ήταν ως επί το πλείστον θετικά. Το 85% χρησιμοποιεί αρκετά έως πολύ τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, με τις περισσότερες τιμές να κυμαίνονται γύρω στο 4. Στο ίδιο ποσοστό, κυμαίνονται και αυτοί που κάνουν χρήση του διαδικτύου. Ένα αποτέλεσμα που προέκυψε από την έρευνα, παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Ενώ το 69% των ερωτώμενων έχει ψηφιακή υπογραφή, το 55% του συνόλου δεν τη χρησιμοποιεί. Από αυτούς που έχουν, τη χρησιμοποιεί αρκετά ως πολύ, μόνο το 30,43%. Το 84%, είναι αρκετά έως πολύ εξοικειωμένο με τις εφαρμογές της ΗΔ και το 65%, τις χρησιμοποιεί για προσωπικές του ανάγκες. Το 78%, με τις περισσότερες τιμές να κυμαίνονται γύρω στο 4, χρησιμοποιεί εφαρμογές στην εργασία του. Συνεπώς, προκύπτει ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό, κάνει σε αρκετά μεγάλο βαθμό χρήση των εφαρμογών, κάτι το οποίο αποτελεί σημαντική προϋπόθεση εφαρμογής και επιτυχίας της ΗΔ, ως πρακτικής των διοικητικών μεταρρυθμίσεων, σύμφωνα με όσα αναφέραμε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Η υπόθεσή μας λοιπόν, επαληθεύεται.

Όσον αφορά στη δεύτερη υπόθεση, δηλαδή στο ότι η χρησιμότητά τους είναι μεγάλη και σημαντική ως προς την επίτευξη της παραγωγικότητας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας, τα αποτελέσματα και πάλι είναι πολύ θετικά. Συγκεκριμένα, το 65%, πιστεύει ότι έχουν απλοποιηθεί αρκετά ως πολύ οι διαδικασίες και το 22% πιστεύει ότι έχουν απλοποιηθεί σε μέτριο βαθμό. Θα μπορούσαν όμως να

απλοποιηθούν πολύ, σύμφωνα με το 88% και θα μπορούσαν να επανασχεδιαστούν, σύμφωνα με το 90% των συμμετεχόντων. Η εργασία τους, θα μπορούσε να γίνει αποδοτικότερη, σύμφωνα με το 84%, με τις περισσότερες τιμές να κυμαίνονται γύρω στο 4. Ακόμη, το 82% θεωρεί ότι θα βελτιωθούν μέσω των εφαρμογών της ΗΔ, οι σχέσεις με τους πολίτες. Τα αποτελέσματα αυτά, αντικατοπτρίζουν τους στόχους και τις αρχές της ΗΔ. Οι περισσότεροι, συντάσσονται με την άποψη ότι οι εφαρμογές της ΗΔ, είναι ιδιαίτερα χρήσιμες. Επομένως, η υπόθεση επαληθεύεται.

Τέλος, η τρίτη υπόθεση ότι η εφαρμογή της ΗΔ είναι επιθυμητή, επιβεβαιώνεται και επαληθεύεται, βάσει των αποτελεσμάτων που προέκυψαν. Με τις περισσότερες τιμές να κυμαίνονται γύρω στο 4 και ποσοστό 84%, οι συμμετέχοντες θεωρούν αναγκαία την εκπαίδευσή τους σε εφαρμογές ΗΔ. Εντυπωσιακό είναι το ποσοστό αυτών, που θεωρούν ότι η περίοδος της πανδημίας που διανύουμε, αποτελεί ευκαιρία για τις καλές πρακτικές της ΗΔ και είναι της τάξεως του 90%. Όσον αφορά στο αν επιθυμούν τη μονιμότητα των αλλαγών που προκύπτουν από την ΗΔ, το 78%, το επιθυμεί αρκετά ως πολύ. Σημαντική προϋπόθεση επιτυχίας της ΗΔ, αποτελεί η στάση των εμπλεκόμενων σε αυτή, μερών. Ειδικά όταν επιθυμούν να αποκτήσουν περαιτέρω γνώσεις και ικανότητες πάνω σε αυτή.

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η διοικητική μεταρρύθμιση, είναι η αέναη προσπάθεια για αλλαγή, αναδιάρθρωση και βελτίωση της δημόσιας διοίκησης. Στη χώρα μας, οι διεργασίες αναδιάρθρωσης, ξεκίνησαν εδώ και χρόνια, κυρίως από τη μεταπολίτευση και μετά. Η ώθηση δόθηκε από το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης. Οι παθογένειες του ελληνικού κράτους όπως η έλλειψη σχεδιασμού, η αναποτελεσματικότητα της νομοθεσίας, η επικοινωνία, οι αδυναμίες, οι ελλείψεις σε τεχνολογικό επίπεδο και η εμμονή σε ένα απαρχαιωμένο, γραφειοκρατικό μοντέλο δημόσιας διοίκησης, έπρεπε να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά. Από το 2012, μέχρι το 2018, επιχειρήθηκε η αναδιάρθρωση, μέσω δύο κύκλων.

Οι πρακτικές που πρέπει να εφαρμοστούν προκειμένου να επέλθουν οι μεταρρυθμίσεις, εστιάζονται στην αποκέντρωση, στην προσήλωση στο ανθρώπινο δυναμικό, στην εφαρμογή της ΗΔ και στη δημιουργία ανεξαρτήτων φορέων ελέγχου.

Το ΝΔΜ, ως κυριότερος εκφραστής των μεταρρυθμίσεων, προάγει την εφαρμογή των πρακτικών του ιδιωτικού τομέα στο δημόσιο, καταργώντας το ιεραρχικό μοντέλο και επικεντρώνοντας την προσοχή του στον πολίτη. Η θεώρηση όμως του πολίτη ως πελάτη, ελλοχεύει κινδύνους. Το κράτος, δεν αποτελεί κερδοσκοπικό οργανισμό, αλλά στοχεύει στο κοινωνικό όφελος.

Η καλπάζουσα ανάπτυξη της τεχνολογίας και της πληροφορικής και η ανάγκη για μια ψηφιοποιημένη δημόσια διοίκηση και κοινωνία, προήγαγαν το ρόλο της ΗΔ. Με στόχο την «κοινωνική ευημερία» και τον άνθρωπο, η ΗΔ έχει πλέον μια δυναμική παρουσία παγκοσμίως, αλλά και στην Ελλάδα. Καταρτίστηκαν Σχέδια Δράσης και η Εθνική Στρατηγική. Το οικοδόμημά της, βασίζεται στις αρχές της «διαλειτουργικότητας», της συμμόρφωσης με τους κανόνες», της ενοποίησης, της εξοικονόμησης πόρων, της μοναδικότητας παροχής στοιχείων, της βιωσιμότητας των δράσεών της, της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της ελεύθερης πρόσβασης, της ασφάλειας και της συμμετοχής του πολίτη.

Αφορά στις σχέσεις της με τους υπολοίπους φορείς του δημοσίου, τις επιχειρήσεις, τους εργαζομένους, αλλά και στις διακρατικές σχέσεις της. Μέσω αυτής, πολίτες και επιχειρήσεις, έχουν πλέον πρόσβαση, εξυπηρετούνται καλύτερα και ταχύτερα, συμμετέχοντας ενεργά στη δημόσια πολιτική. Μέσω των ψηφιοποιημένων διαδικασιών,

εξοικονομείται χρόνος και χρήμα, το οποίο θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για επενδυτικούς σκοπούς. Επιτυγχάνεται η μείωση της διαφθοράς και ενισχύεται το αίσθημα ασφάλειας των πολιτών. Το κράτος, μπορεί να γίνει αποτελεσματικότερο, αποδοτικότερο και παραγωγικότερο.

Οι αλλαγές αυτές όμως έχουν καθυστερήσει πολύ να εφαρμοστούν και αντιμετωπίζουν εμπόδια, τα οποία πρέπει να υπερπηδήσουν, όπως η αδυναμία πρόσβασης, η ασφάλεια, η νομοθεσία, η έλλειψη εξειδικευμένου σε νέες τεχνολογίες προσωπικού, η άρνηση υιοθέτησής τους και η ακολούθηση της πεπατημένης.

Στην Ελλάδα, εδώ και χρόνια έχουν δημιουργηθεί υποδομές, όμως η ΗΔ άρχισε να εφαρμόζεται εντατικά, από την εμφάνιση της πανδημίας. Στην έρευνά μας, προσπαθήσαμε να αναδείξουμε την εφαρμογή της σε αυτήν την περίοδο. Η σημαντικότερη εφαρμογή, είναι η πύλη gov.gr, η οποία αναβαθμίστηκε, με στόχο να είναι σύντομα εφικτές, οι περισσότερες συναλλαγές με το δημόσιο.

Η έρευνα επικεντρώθηκε στην Π.Κ., η οποία έχει καταρτίσει στρατηγική για την ΗΔ, με 25 επιχειρησιακούς στόχους, έχοντας σημειώσει ιδιαίτερη πρόοδο. Μάλιστα, η λειτουργία της Δ/σης Μεταφορών και Επικοινωνιών, βραβεύτηκε διεθνώς και ακολουθείται ως καλή πρακτική από άλλες Περιφέρειες.

Η πρωτογενής έρευνα, μέσω ερωτηματολογίου σε υπηρεσιακούς παράγοντες, σε δείγμα 100 ατόμων, ανέδειξε σημαντικά θέματα. Ενώ διαπιστώνεται η μη χρήση ψηφιακής υπογραφής από την πλειοψηφία, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων, έχει εξοικειωθεί αρκετά με την τεχνολογία, το διαδίκτυο και την ΗΔ. Μάλιστα, ιδιαίτερα σε υπηρεσιακό επίπεδο, κάνει ευρεία χρήση αυτής. Μεγάλο ποσοστό, θεωρεί ότι μπορεί να τους βοηθήσει στην εργασία τους, κάνοντάς τη απλούστερη και αποτελεσματικότερη, αρκεί να λάβουν την αναγκαία εκπαίδευση. Θεωρούν την πανδημία ευκαιρία για την εφαρμογή της ΗΔ και επιθυμούν κατά πολύ, οι αλλαγές της να είναι μόνιμες. Η έρευνα, αντικατοπτρίζει την ανάγκη των πολιτών για αλλαγή και λύση των σοβαρών παθογενειών της χώρας, καθώς και τη διάθεση για συμμετοχή στην αλλαγή. Περιορίστηκε στη χρήση ερωτηματολογίου. Δεν ήταν εφικτή η πραγματοποίηση προσωπικών συνεντεύξεων, λόγω του νέου «*lockdown*», το οποίο επιβλήθηκε στη χώρα μας το Νοέμβριο. Επίσης, η Περιφέρεια Κρήτης, επλήγη από πλημμυρικά φαινόμενα, καθιστώντας ανέφικτη την επικοινωνία με υπηρεσιακούς παράγοντες.

Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε μια περαιτέρω έρευνα για την εφαρμογή της ΗΔ στην περίοδο της πανδημίας και τις κοινωνικοοικονομικές και ψυχολογικές επιπτώσεις της.

Μπορούμε να συμπεράνουμε, ότι η αλλαγή είναι μια προσπάθεια συλλογική. Απαιτείται η συμμετοχή τόσο του κρατικού μηχανισμού, όσο και των πολιτών, με στόχο την «κοινωνική ευημερία» και την άνθιση του κράτους, έννοιες αλληλοεξαρτώμενες. Απαιτείται σωστός σχεδιασμός, κοινή προσπάθεια και απαλλαγή από τη γραφειοκρατική νοοτροπία. Η συλλογικότητα και η συνεργασία, με επίκεντρο τον πολίτη, μπορούν να αποτελέσουν εφαλτήριο για μια εκ βαθέων και ουσιαστική μεταρρύθμιση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Aucoin, P., 1990. *Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums, Governance*. Vol.3 p.115-137
- Boyne, G., 2001. *Planning, Performance and Public Services, Public Policy and Administration*. Vol.79, p.73-88
- Caiden, G.E., 1969. *Administrative Reform*. Chicago: Aldine Publishing Co, [online] Available at: <https://books.google.gr/books?id=zDwrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Gerald+E.+Caiden%22&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwj375WKhKrtAhUFMewKHUYKDOsQ6AEwAnoECACQAg#v=onepage&q&f=false>, [Accessed 30/11/2020]
- Chisnall, P. M., 2007. *Marketing Research*. 7th edition. Mc Grew-Hill
- Denhardt, R.B. & Denhardt, J.V., 2000. The New Public Service: Serving Rather than Steering, *Public Administration Review*. Vol.60, p.549-559
- Durst, S. & Newell, C., 1999. *Better, faster, stronger, government reinvention in the 1990s, American Review of Public Administration*. Vol. 29 (No. 1), pp. 61-75
- European Commission, 2017. *Digital Economy and Society Index (DESI) 2017*. [online] Available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_17_352 [Accessed 30/11/2020]
- European Commission, 2017. *New European Interoperability Framework Promoting seamless services and data flows for European public administrations*. [online] Available at: https://ec.europa.eu/isa2/sites/isa/files/eif_brochure_final.pdf [Accessed 28/11/2020]
- European Commission, 2020. *Shaping Europe's digital future. The Digital Economy and Society Index (DESI)*. [online] Available at: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-economy-and-society-index-desi> [Accessed 28/11/2020]

- Fineman, S. & Mangham, I., 1987. *Change in organizations*. At Warr, P. (ed.), *Psychology at work*. 3rd Ed. Harmondsworth: Penguin
- Gruening, G., 2001. *Origin and theoretical basis of New Public Management*. *International Public Management Journal*, 1-25
- ICPS. *Public Sector Reform*. [online] Available at: https://parlicentre.org/Public_Sector_Reform.php, [Accessed 25/11/2020]
- Liywalii, E. & Tembo, S., 2020. *The Impact of Ethical Issues on E-Government Implementation: A Case of Zambia*. [online] Available at: https://www.researchgate.net/publication/339123962_The_Impact_of_Ethical_Issues_on_E-Government_Implementation_A_Case_of_Zambia [Accessed 26/11/2020]
- OECD, 1995. *Recommendation of the Council of the OECD on improving the quality of government regulation*. [online] Available at: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=OCDE/GD\(95\)95](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=OCDE/GD(95)95) [Accessed 25/11/2020]
- OECD, 2001. *Government of the Future. OECD Public Management Policy Brief No. 9*. Μεταφράστηκε από Αγγλικά από Α. Γεωργιάδου και Δ. Γκούσκο. [online] Available at: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264189775-sum-el.pdf?expires=1608750848&id=id&accname=guest&checksum=563576302A438728A44265203C9E4869> [Accessed 30/11/2020]
- OECD, 2012. *Economic Policy Reforms: Going for Growth 2012*. [online] Available at: <https://www.oecd.org/economy/monetary/economicpolicyreformsgoingforgrowth2012.htm> [Accessed 30/11/2020]
- Randma-Liiv, T & Kickert, W.J.M., 2017. *The impact of the Fiscal Crisis on Public Administration Reforms: Comparison of 14 European Countries*. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 19(2), p.92-93
- Ridley F.F., 1996. *The new public management in Europe*, p. 17-1 and, S. Borins: *The new public management is here to stay*, *Canadian Public Administration*, 1995, p. 123
- Tharenou, P., Donohue, R. and Cooper, B., 2007. *Management research methods*. New York: Cambridge University Press

Division for Public Institutions and Digital Management (DPIDG), United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), n.d. *E-Government*. [online] Available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/UNeGovDD-Framework> [Accessed 25/11/2020]

UNESCO, 2005. *E-government toolkit for developing countries*. [online] Available at: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139418> [Accessed 27/11/2020]

Van de Walle, S. & Hammerschmid G., 2011. *The impact of the New Public Management: Challenges for coordination and cohesion in european public sectors*. Halduskultuur – Administrative Culture, 12(2), pp 190-209

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

Αιτιολογική Έκθεση Ν. 4109/2013. *Κατάργηση και συγχώνευση νομικών προσώπων του δημοσίου και του ευρύτερου δημόσιου τομέα – Σύσταση Γενικής Γραμματείας για το συντονισμό του κυβερνητικού έργου και άλλες διατάξεις*

Αιτιολογική Έκθεση Ν. 4622/2019. *Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης*

Απόφαση Αποκεντρωμένης Διοίκησης Κρήτης 8847, 2018. ΦΕΚ Β' 3243/08-08-2018. *Τροποποίηση του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας της Περιφέρειας Κρήτης*

Ασπρίδης, Γ., 2013. *Εισαγωγή στην Πολιτική και Διοικητική Οργάνωση του Ελληνικού Κράτους*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός

Γενική Δ/ση Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Κ. [online] Διαθέσιμο στο: <http://gdme.crete.gov.gr> [Πρόσβαση 25/11/2020]

ΔΙΑΥΓΕΙΑ, 2016. Δημόσια Συνεδρίαση Περιφερειακού Συμβουλίου Βορείου Αιγαίου. «Απόσπασμα Πρακτικού Νο 5: ΑΔΑ: ΩΙΑΨ7ΛΩ-ΤΝΛ». [online] Διαθέσιμο στο: <https://diavgeia.gov.gr/doc/ΩΙΑΨ7ΛΩ-ΤΝΛ?inline=true> [Πρόσβαση 25/11/2020]

ΕΛΙΑΜΕΠ, 2018. *Επιτελική Σύνοψη: Μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση στη διάρκεια της κρίσης. Επισκόπηση, Περιγραφή, Αποτίμηση*. Επιμέλεια από Σπανού, Κ. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.eliamep.gr/wp-content/uploads/2017/09/book-1.pdf> [Πρόσβαση 27/11/2020]

Ελληνική Δημοκρατία, Πρωθυπουργός. χ.η. *Διατελέσαντες Πρωθυπουργοί*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://primeminister.gr/primeminister/history> [Πρόσβαση 30/11/2020]

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003. *Ο ρόλος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για το μέλλον της Ευρώπης*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM:l24226b> [Πρόσβαση 30/11/2020]

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2016. *Σχέδιο δράσης της ΕΕ για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση 2016-2020, Επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού της διακυβέρνησης*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.ggb.gr/sites/default/files/announcements-files/st08097>

[Πρόσβαση 30/11/2020]

Ζαφειρόπουλος, Κ., 2015. *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. 2^η έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική ΑΕ

Ζιανίκας, Χ., 1996. *Διοικητική επιστήμη και πρακτική στο δημόσιο*. Αθήνα: Εκδόσεις Σιδέρη

Καρκατσούλης, Π., 2011. *Ρύθμιση, Απορρύθμιση, Μεταρρύθμιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σιδέρη

Καρκατσούλης, Π., 2014. *Διοικητική Παθολογία και Διοικητική μεταρρύθμιση. Ελληνική Ένωση Τραπεζών*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.hba.gr/5Ekdosis/UplPDFs/sylltomos14/589-606%20Karkatsoulis%202014.pdf> [Πρόσβαση 25/11/2020]

ΚΕΠ portal. [online] Διαθέσιμο στο: <http://www.kep.gov.gr/portal/page/portal/kep/> [Πρόσβαση 29/11/2020]

Κ.Υ.Α. Δ1α/Γ.Π.οικ. 71342, 2020. ΦΕΚ Β' 4899/6-11-20. *Έκτακτα μέτρα προστασίας της δημόσιας υγείας από τον κίνδυνο περαιτέρω διασποράς του κορωνοϊού COVID-19 στο σύνολο της Επικράτειας για το διάστημα από το Σάββατο 7 Νοεμβρίου 2020 έως και τη Δευτέρα 30 Νοεμβρίου 2020*

Μαϊστρος, Π., 2009. *Τα τρία Κύματα Μεταρρυθμίσεων της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα [1975-2015+]*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση

Μακρυδημήτρης, Α. και Μιχαλόπουλος, Ν., 1998. *Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων για τη Δημόσια Διοίκηση 1950-1998*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση

Μακρυδημήτρης, Α., 2013. *Διοικητική Επιστήμη II, Προσεγγίσεις στη Θεωρία των Οργανώσεων*. 5η Έκδοση. Αθήνα – Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα

Μιχαλόπουλος, Ν., 2003. *Από τη δημόσια γραφειοκρατία στο δημόσιο management*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση

Ν.3528, 2007. ΦΕΚ, Α' 26/9-2-2007. *Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.*

Ν.3852, 2010. ΦΕΚ Α' 87/7-6-2010. *Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης*

- N. 3861, 2010. ΦΕΚ Α'112/13.7.2010. *Ενίσχυση της διαφάνειας με την υποχρεωτική ανάρτηση νόμων και πράξεων των κυβερνητικών, διοικητικών και αυτοδιοικητικών οργάνων στο διαδίκτυο «Πρόγραμμα Διαύγεια» και άλλες διατάξεις*
- N. 4109, 2013. ΦΕΚ Α'16/23-1-13. *Κατάργηση και συγχώνευση νομικών προσώπων του Δημοσίου και του ευρύτερου δημόσιου τομέα – Σύσταση Γενικής Γραμματείας για το συντονισμό του κυβερνητικού έργου και άλλες διατάξεις.*
- N. 4152, 2013. ΦΕΚ Α' 107/9-5-2013. *Επείγοντα μέτρα εφαρμογής των νόμων 4046/2012, 4093/2012 και 4127/2013*
- N. 4622, 2019. ΦΕΚ Α'133/7-8-19. *Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης*
- Οικονομίδης, Γ. και Τριαντόπουλος Χ., 2017. *Υπάρχει περιθώριο για κοινωνική συνεννόηση;* [online] Διαθέσιμο στο: https://www.dianeosis.org/2018/10/oke_syglisi_abstract/ [Πρόσβαση 25/11/2020]
- Παπαλεξανδρή, Ν. και Μπουραντάς, Δ., 2016. *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου
- Περιφέρεια Κρήτης. *Συνεργατική Πλατφόρμα Comidor*. [online] Διαθέσιμο στο: file:///C:/Users/User/Downloads/15_CP_2019_Eisigiseis%20TYSO.pdf [Πρόσβαση 1/12/2020]
- Περιφέρεια Κρήτης, Μάιος 2017 – V2.2. *Στρατηγικός Σχεδιασμός και Επιχειρησιακό Πρόγραμμα 2014-2019 για την ΗΔ*. [online] Διαθέσιμο στο: https://www.crete.gov.gr/wp-content/uploads/2020/10/perif_kritis_e-gov_strategy_2015-19.pdf [Πρόσβαση 1/12/2020]
- Περιφέρεια Κρήτης, 2020. *Επιμορφωτικό πρόγραμμα για τον COVID-19*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.crete.gov.gr/covid19/> [Πρόσβαση 1/12/2020]
- Προεδρικό Διάταγμα 149, 2010. ΦΕΚ Α' 242/27-12-10. *Οργανισμός της Περιφέρειας Κρήτης*
- Προεδρικό Διάταγμα 81, 2019. ΦΕΚ Α' 119/8-7-2019. *Σύσταση, συγχώνευση, μετονομασία και κατάργηση Υπουργείων και καθορισμός των αρμοδιοτήτων τους - Μεταφορά υπηρεσιών και αρμοδιοτήτων μεταξύ Υπουργείων*

- Πρώην Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. 2012. *Λευκή Βίβλος Για τη Διακυβέρνηση*. [online] Διαθέσιμο στο: http://www.opengov.gr/minreform/wp-content/uploads/downloads/2012/01/lefki_vivlos.pdf [Πρόσβαση 30/11/2020]
- Πρώην Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. Δικτυακός Τόπος Διαβουλεύσεων, 2014. *Στρατηγική Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΕΙΣ*. [online] Διαθέσιμο στο: <http://www.opengov.gr/minreform/?p=1384> [Πρόσβαση 1/12/2020]
- Ρωσσίδης, Ι., 2014. *Εφαρμογές του Επιχειρησιακού Μάνατζμεντ στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη
- Ρωσσίδης, Ι., 2019. *Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση*. Παραδόσεις μαθήματος στο Τμήμα Οικονομικών και Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Νεάπολης, Πάφου
- Σαρρής, Ν., 2015. *Η Αναθεώρηση του Συντάγματος. Κρίση εμπιστοσύνης στους θεσμούς και στη Δημοκρατία*. [online] Διαθέσιμο στο: https://www.researchgate.net/publication/299537959_E_ANATHEORESE_TOU_SYNTAGMATOS_KRISE_EMPISTOSYNES_STOUS_THESMOUS_KAI_STE_D_EMOKRATIA [Πρόσβαση 28/11/2020]
- ΣΕΒ, 2017. *Η ψηφιακή Ελλάδα, ο δρόμος προς την ανάπτυξη*. [online] Διαθέσιμο στο: http://www.sev.org.gr/uploads/Documents/Digital_Greece_060517_full_hi_res.pdf [Πρόσβαση 28/11/2020]
- Σπινέλλης, Δ., Βασιλάκης, Ν., Πουλούδη, Ν. και Τσούμα, Ν., 2018. *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα*. [online] Διαθέσιμο στο: https://www.dianecosis.org/wp-content/uploads/2018/03/EGov_Upd_090318.pdf [Πρόσβαση 28/11/2020]
- Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης, 2017. *Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2017-2019*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://www.ypes.gr/ethniki-stratigiki-gia-ti-dioikitiki-metarrythmisi-2017-2019/> [Πρόσβαση 29/11/2020]
- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΥΔΜΗΔ), 2014. *Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020*. [online] Διαθέσιμο στο: <http://www.opengov.gr/minreform/wp-content/uploads/downloads/2014/02/stratigiki-ilektron.-diakyv.-teliko-pdf1.pdf> [Πρόσβαση 28/11/2020]

- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΥΔΜΗΔ), 2014. *Νομοθεσία για τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών*. [online] Διαθέσιμο στο: http://minadmin.ypes.gr/wp-content/uploads/20140411_kep_nomothesia.doc [Πρόσβαση 29/11/2020]
- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΥΔΜΗΔ), 2014. *Σχέδιο Δράσης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020*. [online] Διαθέσιμο στο: http://minadmin.ypes.gr/wp-content/uploads/20141219_Action_Plan.pdf [Πρόσβαση 25/11/2020]
- Υπουργική Απόφαση 5072/6, 2013. ΦΕΚ Β' 449/25-2-13. *Επανακαθορισμός των όρων και προϋποθέσεων ηλεκτρονικής υποβολής εντύπων αρμοδιότητας Σώματος Επιθεώρησης Εργασίας (ΣΕΠΕ) και Οργανισμού Απασχολήσεως Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ), σύμφωνα με τις Υποπαραγράφους ΙΑ. 10, 11, 12, 13 και 14 του άρθρου πρώτου του νόμου 4093/2012*
- ΥΠΕΣ, 2014. *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση*. [online] Διαθέσιμο στο: http://minadmin.ypes.gr/?page_id=12126 [Πρόσβαση 24/11/2020]
- Υπουργείο Οικονομικών, 2020. *Στατιστικά e-Παραβόλου 3ου τριμήνου 2020*. [online] Διαθέσιμο στο: https://www.minfin.gr/documents/20182/5599601/statistics+e-paravolou+3_2020.pdf/83339508-3538-42b0-9ac6-42ba1426891d [Πρόσβαση 29/11/2020]
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, χ.η. *Αποστολή*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://mindigital.gr/to-ypourgeio/apostoli> [Πρόσβαση 29/11/2020]
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020. *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020 – 2025*. [online] Διαθέσιμο στο: <file:///C:/Users/User/Downloads/digitalstrategy.pdf> [Πρόσβαση 29/11/2020]
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020. *Συνέντευξη του Υφυπουργού Ψηφιακής Διακυβέρνησης Γιώργου Γεωργαντά, στην εφημερίδα «Βραδυνή της Κυριακής»*. [online] Διαθέσιμο στο: <https://mindigital.gr/archives/1835> [Πρόσβαση 29/11/2020]
- Φαναριώτης, Π., 2000. *Δημόσια Γραφειοκρατία: Προβλήματα, Επιπτώσεις, Προοπτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

[illegible]