

2021-01

$\beta \ddot{y} \text{ — } \tilde{A} \overset{\circ}{A} \frac{1}{4}^2 \zeta \gg \textcircled{R} \ddot{A} \acute{E} \frac{1}{2} \pm \frac{1}{2} \mu \frac{3}{4} \neg \acute{A} \ddot{A} \cdot \ddot{A} \acute{E}$
 $\beta \ddot{y} \tilde{A} \ddot{A} \zeta \frac{1}{2} \mu^0 \tilde{A} \overset{\circ}{A}^3 \zeta \acute{A} \zeta \frac{1}{2}^1 \tilde{A} \frac{1}{4} \grave{\text{I}} \ddot{A} \zeta \overset{\circ}{A} \acute{\text{´}} \cdot \frac{1}{2}$
 $\beta \ddot{y} \ddot{A} \zeta \frac{1}{4} - \pm \cdot \alpha \zeta \grave{\text{A}} \pm \acute{A} \neg \acute{\text{´}} \mu^1 \frac{3}{4} \frac{1}{4} \pm \ddot{A} \cdot \hat{\text{A}} \text{ ‘ ‘ ’’}$

$\beta \ddot{y} \acute{\text{´}}^3 \acute{A} - 2 \cdot \text{ , } \text{ ‘ ‘ } \mu \acute{E} \acute{A}^3 - \pm$

$\beta \ddot{y} \acute{A} \grave{\text{I}}^3 \acute{A} \pm \frac{1}{4} \frac{1}{4} \pm \text{ ‘ ‘ } \frac{1}{4} \grave{\text{I}} \tilde{A}^1 \pm \hat{\text{A}} \text{ ‘ ‘ } \zeta^{-0} \cdot \tilde{A} \cdot \hat{\text{A}} \text{ , } \text{ £ } \zeta \zeta \gg \textcircled{R} \ddot{Y}^1 \zeta \frac{1}{2} \zeta \frac{1}{4} \hat{\text{I}}^0 \hat{\text{I}}^{\frac{1}{2}} \cdot \hat{\text{A}}^1 \tilde{A} \ddot{A} \cdot \frac{1}{4} \hat{\text{I}}^{\frac{1}{2}} \text{ ‘ ‘ } \pm^1 \text{ ‘ ‘ } \zeta^{-0} \cdot$
 $\beta \ddot{y} \pm \frac{1}{2} \mu \hat{\text{A}}^1 \tilde{A} \tilde{A} \textcircled{R} \frac{1}{4}^1 \zeta \cdot \mu \neg \hat{\text{A}} \zeta \gg^1 \hat{\text{A}} \text{ ‘ ‘ } \neg \text{Æ} \zeta \hat{\text{A}}$

<http://hdl.handle.net/11728/11665>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

**Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΣΤΟΝ
ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ. ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ
ΤΗΣ ΑΑΔΕ**

Της

ΓΕΩΡΓΙΑΣ ΑΓΡΕΒΗ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΤΟΣ 2021



**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

**Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΣΤΟΝ
ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ. ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ
ΤΗΣ ΑΑΔΕ**

Της

ΓΕΩΡΓΙΑΣ ΑΓΡΕΒΗ

*Υποβληθείσα στη **Σχολή Οικονομικών, Διοίκησης και Πληροφορικής** σε
μερική εκπλήρωση
των απαιτήσεων για την απόκτησης **του Μεταπτυχιακού Τίτλου**
“ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ”*

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2021

ΓΕΩΡΓΙΑ ΑΓΡΕΒΗ, 2021

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΣΤΟΝ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ. ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΑΑΔΕ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Χ. ΧΡΥΣΟΜΑΛΛΙΔΗΣ

ΚΟΣΜΗΤΟΡΑΣ: Μ. ΨΥΛΛΑΚΗ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία μελετά τη συμβολή των Ανεξάρτητων Αρχών στον εκσυγχρονισμό του δημοσίου τομέα, υιοθετώντας αρχές της Χρηστής Διακυβέρνησης, μετά από πραγματοποίηση μελέτης περίπτωσης στην νεοσυσταθείσα Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων. Αρχικά, παρουσιάζεται η έρευνα που πραγματοποιήθηκε το Νοέμβριο του 2020 σε δείγμα υπαλλήλων και

κατεχόντων θέσεις ευθύνης στις Δ.Ο.Υ. των τεσσάρων γεωγραφικών διαμερισμάτων της Ηπείρου, ήτοι Θεσπρωτίας, Ιωαννίνων, Πρέβεζας και Άρτας. Ειδικότερα, παρουσιάζεται η αναγκαιότητα της έρευνας, ο σκοπός, τα ερευνητικά ερωτήματα καθώς και η μεθοδολογία που επιλέχθηκε. Εν συνεχεία, γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση των σύγχρονων θεωριών δημόσιας διοίκησης δίνοντας έμφαση στη θεωρία της Διακυβέρνησης και ιδιαίτερα στη χρηστή διακυβέρνηση, η οποία τα τελευταία χρόνια κερδίζει έδαφος και να γίνεται η κυρίαρχη πολιτική θεωρία. Η λειτουργία της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων εντάσσεται στο πλαίσιο της Χρηστής Διακυβέρνησης και στοχεύει στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας αντιμετωπίζοντας ταυτόχρονα διαχρονικές παθογένειες του δημόσιου τομέα. Περαιτέρω, η προσοχή στρέφεται στην παρουσίαση των παθογενειών που ταλανίζουν την ελληνική Δημόσια Διοίκηση και συνοψίζονται στην έλλειψη διαφάνειας, στη διαφθορά, στη διόγκωση του δημόσιου τομέα, στη μειωμένη αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων και τέλος στη γραφειοκρατία. Έπειτα, μελετώνται οι Ανεξάρτητες Αρχές οι οποίες έχουν ως κεντρικό τους άξονα την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των πολιτών. Περαιτέρω, παρουσιάζεται η νεοσυσταθείσα Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων, η οποία αντικατέστησε τη Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων και έχει ως βασικό της σκοπό τη βεβαίωση και είσπραξη κάθε είδους δημοσίων εσόδων, όπως φορολογικά και τελωνειακά. Τέλος, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας τόσο των υπαλλήλων όσο και των προϊσταμένων της ΑΑΔΕ, προτάσσονται τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης και η εργασία ολοκληρώνεται με τη παράθεση συμπερασμάτων.

Λέξεις -Κλειδιά : Διακυβέρνηση, χρηστή Διακυβέρνηση, παθογένειες ελληνικού δημόσιου τομέα, εκσυγχρονισμός δημοσίου τομέα, Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΣΤΑ ΑΓΓΛΙΚΑ

The present dissertation studies the contribution of the Independent Authorities to the modernization of the public sector by adopting principles of Good Governance, after conducting a case study in the newly established Independent Public Revenue Authority. Initially, is presented the research carried out in November 2020 on a sample of employees and holders of positions of responsibility at the Tax Office of the four geographical districts of Epirus, namely Thesprotia, Ioannina, Preveza and Arta. In

particular, are presented the necessity - importance of the research, the purpose, the research questions as well as the methodology. Then, a bibliographic review of modern theories of public administration is made, emphasizing the theory of Governance and especially good governance, which in recent years seems to be gaining ground and becoming the dominant political theory. The operation of the Independent Public Revenue Authority is part of Good Governance and aims at the economic development of the country while dealing with the chronic pathogens of the public sector. Furthermore, attention is focused on the presentation of the pathogens that plague the Greek Public Administration and are summarized in the lack of transparency, corruption, the expansion of the public sector, the reduced efficiency of civil servants and finally the bureaucracy. Then, the Independent Authorities are studied, which have as their central axis the service of the interests of the citizens. Furthermore, the newly established Independent Public Revenue Authority is presented, which replaced the General Secretariat of Public Revenue and has as its main purpose the certification and collection of all types of public revenue, such as tax and customs. Finally, the results of the research of both the employees and the heads of IPRA are presented, the points that need improvement are proposed and the work is completed with the presentation of conclusions.

Keywords: Governance, good governance, pathogenesis of the Greek public sector, modernization of the public sector, Independent Public Revenue Authority

Σε ανάμνηση του πατέρα μου

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Επιβλέποντα Καθηγητή μου, κ. Χρυσομαλλίδη Χαράλαμπο για την καθοδήγηση και τις χρήσιμες συμβουλές που μου προσέφερε καθ ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, το σύζυγό μου και τα παιδιά μου Κωνσταντίνο και Μαρία για την υπομονή και για το χρόνο που τους “έκλεψα” προκειμένου να ολοκληρώσω τις μεταπτυχιακές μου σπουδές.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΣΤΟΝ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ. ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΑΑΔΕ.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	14
Κεφάλαιο 1 ΕΡΕΥΝΑ.....	16
1.1 Σπουδαιότητα -Αναγκαιότητα της έρευνας.....	16
1.2 Σκοπός της έρευνας.....	17
1.3 Στόχοι της έρευνας.....	17
1.4 Ερευνητικά ερωτήματα.....	17
1.5 Μεθοδολογία της έρευνας.....	18
1.5.1. Το είδος της έρευνας.....	18
1.5.2 Το δείγμα της έρευνας.....	19
1.5.3 Το μεθοδολογικό εργαλείο.....	20
1.5.4. Η διαδικασία της έρευνας.....	21
1.5.5. Ζητήματα ηθικής και δεοντολογίας της έρευνας.....	22
1.5.6 Περιορισμοί της έρευνας.....	23
1.6 Δομή της εργασίας.....	23

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΙΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....25

2.1 Έννοια και περιεχόμενο της Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής.....	25
2.2. Ταξινόμηση θεωριών Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής.....	27
2.3. Μετάβαση από το Γραφειοκρατικό μοντέλο στη Διακυβέρνηση.....	28
2.3.1 Γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης.....	29
2.3.2 Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.....	30
2.3.3. Διακυβέρνηση	31
2.4. Η Διακυβέρνηση στο δημόσιο τομέα- Χρηστή Διακυβέρνηση.....	32

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΑΘΟΓΕΝΕΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

3.1 Έλλειψη διαφάνειας και διαφθορά στη δημόσια διοίκηση.....	35
3.2 Η διόγκωση του δημόσιου τομέα.....	37
3.3 Η μειωμένη αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων.....	38
3.4 Η γραφειοκρατία.....	39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΑΡΧΕΣ

4.1 Παρουσίαση των Ανεξάρτητων Αρχών.....	42
4.2 Συνταγματική κατοχύρωση των Ανεξάρτητων Αρχών.....	46
4.3 Η αποτελεσματικότητα των Ανεξάρτητων Αρχών.....	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΑΔΕ

5.1 Η Αποστολή και οι αρμοδιότητες της ΑΑΔΕ.....	50
5.2 Ο τρόπος λειτουργίας της ΑΑΔΕ.....	51

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ

6.1 Παρουσίαση των δημογραφικών στοιχείων της έρευνας.....	53
6.2 Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας των υπαλλήλων.....	56
6.3 Συζήτηση περί των αποτελεσμάτων των υπαλλήλων.....	
6.4 66	
6.5 Τα αποτελέσματα της έρευνας των προϊσταμένων και συζήτηση.....	69
6.6 Προτάσεις.....	75

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Πίνακας 1: Δημόσια Γραφειοκρατία, Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ και Δημόσια Διακυβέρνηση...32	
Διάγραμμα 1: Το φύλο των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα.....53	
Διάγραμμα 2: Έτη προϋπηρεσίας των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα.....54	
Διάγραμμα 3: Επίπεδο εκπαίδευσης των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα.....54	
Διάγραμμα 4: Το φύλο των προϊσταμένων που συμμετείχαν στην έρευνα.....55	
Διάγραμμα 5: Η θέση που κατείχαν στην υπηρεσία οι προϊστάμενοι.....55	
Διάγραμμα 6: Έτη προϋπηρεσίας των προϊσταμένων που συμμετείχαν στην έρευνα.....56	
Διάγραμμα 7: Ευχρηστία της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ.....57	
Διάγραμμα 8: Συμβολή της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ στην εξυπηρέτηση των αναγκών των πολιτών.....57	
Διάγραμμα 9: Συμβολή της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ στην εξυπηρέτηση των αναγκών	

των επιχειρήσεων.....	58
Διάγραμμα 10: Συμβολή της χρήσης του πληροφοριακού συστήματος “Νέο Taxis” στην αποτελεσματικότητα της εργασίας.....	59
Διάγραμμα 11: Παροχή ασφάλειας των ηλεκτρονικών υπηρεσιών της ΑΑΔΕ.....	59
Διάγραμμα 12: Προστασία των προσωπικών δεδομένων των χρηστών της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ.....	60
Διάγραμμα 13: Ικανοποίηση των πολιτών από την εξυπηρέτησή τους στις ΔΟΥ.....	61
Διάγραμμα 14: Ικανοποίηση των επιχειρήσεων από την εξυπηρέτησή τους στις Δ.Ο.Υ.....	61
Διάγραμμα 15: Συμβολή της ΑΑΔΕ συνολικά στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης....	62
Διάγραμμα 16: Συμβολή της ΑΑΔΕ στη μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση.....	62
Διάγραμμα 17: Συμβολή των ηλεκτρονικών εφαρμογών της ΑΑΔΕ στην καταπολέμηση της γραφειοκρατίας.....	63
Διάγραμμα 18: Συμβολή της ΑΑΔΕ στην αύξηση εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη Δημόσια Διοίκηση.....	63
Διάγραμμα 19: Συμβολή της ΑΑΔΕ στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού της.....	64
Διάγραμμα 20: Συμβολή της Φορολογικής και Τελωνειακής Ακαδημίας της ΑΑΔΕ στη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των υπαλλήλων.....	65
Διάγραμμα 21: Συμβολή της ΑΑΔΕ στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων.....	65
Διάγραμμα 22: Ικανοποίηση συνολικά απο τη λειτουργία της ΑΑΔΕ.....	69
Διάγραμμα 23: Συμβολή των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών εφαρμογών στην αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του πολίτη.....	70
Διάγραμμα 24: Συμβολή της χρήσης συστημάτων Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (για παράδειγμα ΠΘΕ) στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού.....	70

Διάγραμμα 25: Συμβολή των διευκολύνσεων τμηματικής καταβολής των οφειλών στην αύξηση των εσόδων.....	70
Διάγραμμα 26: Συμβολή της υιοθέτησης και της εφαρμογής ηλεκτρονικών πληρωμών και τραπεζικών πληρωμών στην αύξηση των δημοσίων εσόδων.....	72
Διάγραμμα 27: Συμβολή της διασταυρωσης δεδομένων μέσω των ηλεκτρονικών εφαρμογών της ΑΑΔΕ στη μείωση της απώλειας εσόδων.....	74

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αποτελεί γενική παραδοχή ότι ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται διαχρονικά από πολλές παθογένειες και χρήζει αναμόρφωσης, προκειμένου να μπορέσει να λειτουργήσει σωστά, να εξυπηρετήσει τις σύγχρονες ανάγκες των πολιτών και κυρίως να συμβάλει στην ανάπτυξη της χώρας (Σπανού, 2018).

Θετικό είναι το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει σημαντικές προσπάθειες ώστε να καταπολεμηθούν οι παθογένειες της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα. Σε αυτή την προσπάθεια, μάλιστα, συνέβαλε και η εξέλιξη της διοικητικής επιστήμης, αφού έχουν αναπτυχθεί αρκετά μοντέλα και θεωρίες δημόσιας διοίκησης, που προσανατολίζονται στον εκσυγχρονισμό και στην καλύτερη λειτουργία του δημόσιου τομέα. Ευρέως γνωστές θεωρητικές προσεγγίσεις που έχουν αναπτυχθεί προς αυτή την κατεύθυνση είναι το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ και η Καλή Διακυβέρνηση (Ρωσσίδης, 2014).

Βασιζόμενοι στις σύγχρονες θεωρίες της δημόσιας διοίκησης και έχοντας υπόψη τους τις διαχρονικές παθογένειες του δημόσιου τομέα, οι ιθύνοντες στην Ελλάδα προσπάθησαν – και προσπαθούν ως σήμερα- να τις αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά (Σπανού, 2018).

Στα πλαίσια αυτά, καθιερώθηκε η λειτουργία των Ανεξάρτητων Αρχών, βασικές

αρμοδιότητες των οποίων είναι να προστατεύουν τις κοινωνικές ελευθερίες και το σύνολο των δικαιωμάτων των πολιτών, να διασφαλίζουν την πολιτική ελευθερία και την πολιτική φιλοσοφία, καθώς και να προστατεύουν το αξιακό σύστημα. Λόγω του εύρους των δραστηριοτήτων αλλά και του πλήθους των τομέων που χρειάζονται εποπτεία, οι Ανεξάρτητες Αρχές διακρίνονται σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες: σε εκείνες που λειτουργούν ως θεσμικές εγγυήσεις των συνταγματικά κατοχυρωμένων δικαιωμάτων των πολιτών, σε εκείνες που ασκούν εποπτεία στη διοίκηση, σε εκείνες που αποσκοπούν στην άσκηση ελέγχου στην αγορά και τέλος στις μικτής φύσεως ανεξάρτητες αρχές (Τζώνος, 2010).

Περαιτέρω, μια ξεχωριστή κατηγορία αποτελεί η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) που αποτελεί το αντικείμενο της παρούσας έρευνας. Ως σκοπός λειτουργίας της ΑΑΔΕ ορίζεται ο προσδιορισμός, η βεβαίωση και η είσπραξη κάθε τύπου δημοσίων εσόδων, όπως είναι για παράδειγμα τα φορολογικά και τα τελωνειακά (aade.gr, χ.χ.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΕΡΕΥΝΑ

1.1.Σπουδαιότητα- Αναγκαιότητα της Έρευνας

Ο τομέας των δημόσιων εσόδων και εν γένει των οικονομικών του κράτους απασχολούσε διαχρονικά τις εκάστοτε κυβερνήσεις, καθώς και τους πολιτικούς και οικονομικούς αναλυτές, δεδομένου του ότι είναι άμεσα συνυφασμένη με την πορεία του κράτους. Μάλιστα, πολλοί είναι εκείνοι που υποστηρίζουν την αναγκαιότητα βελτίωσης όσον αφορά στη διαχείριση και στον έλεγχο των δημοσίων εσόδων, καθότι έχουν διαπιστωθεί πλήθος παραβάσεων και παρατυπιών που έχουν ως αποτέλεσμα την απώλεια εσόδων (Φλωράτος, 2005). Συνεπώς, είναι αναγκαίο να διερευνηθεί, μέσα από τη διαδικασία της έρευνας, αν η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στον καλύτερο έλεγχο και κατ' επέκταση στη βελτίωση των δημοσίων οικονομικών.

Επιπρόσθετα, λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός ότι ο δημόσιος τομέας παρουσίαζε διαχρονικά αρκετές παθογένειες και χρήζει διορθωτικών αλλαγών (Σπανού, 2018), είναι αναγκαίο να βρεθεί αν η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στην βελτίωση της λειτουργίας του δημόσιου τομέα, υιοθετώντας αρχές της χρηστής Διακυβέρνησης όπως διαφάνεια, έλλειψη διαφθοράς, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα και να συμβάλει έτσι στη δημιουργία ενός κράτους δικαίου που προωθεί την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι η θεωρητική και εμπειρική διερεύνηση του προτεινόμενου θέματος είναι

αναγκαία και χρήσιμη για τους πολιτικούς και οικονομικούς αναλυτές, καθώς αναμένεται να εξαχθούν συμπεράσματα για δυο ζητήματα που απασχολούν την πολιτική και πολιτειακή ηγεσία του τόπου: αφενός την ορθότερη διαχείριση και την επαύξηση των δημοσίων εσόδων και αφετέρου την βελτίωση της λειτουργίας του ευρύτερου δημόσιου τομέα, που να προσαρμόζεται στις σύγχρονες ανάγκες της κοινωνίας και να στοχεύει σε βιώσιμη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

1.2 Σκοπός της Έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να μελετηθεί σε θεωρητικό και εμπειρικό επίπεδο αν και κατά πόσο η λειτουργία των ανεξάρτητων αρχών δύναται να συμβάλει στον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα. Για τον λόγο αυτό θα γίνει εμπειρική μελέτη στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ).

1.3. Στόχοι της Έρευνας

Όσον αφορά στους επί μέρους στόχους, καταρχήν επιδιώκεται να βρεθεί αν η ΑΑΔΕ συμβάλει στην επαύξηση των δημοσίων εσόδων. Ακόμα ένας στόχος είναι να διαπιστωθεί αν με τη λειτουργία της ΑΑΔΕ επιτυγχάνεται ο αρτιότερος έλεγχος των δημοσίων οικονομικών. Τέλος, στόχος της έρευνας είναι να ελεγχθεί αν και κατά πόσο η ΑΑΔΕ δύναται να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, απλοποιώντας τις διαδικασίες συνδιαλλαγής τους με το κράτος στα πλαίσια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

1.4. Ερευνητικά Ερωτήματα

Λαμβάνοντας υπόψη το σκοπό και τους στόχους της διπλωματικής εργασίας, μπορούν να προσδιοριστούν τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που θα αποτελέσουν τον οδηγό για την επιλογή και τη διαμόρφωση του ερευνητικού εργαλείου. Πιο αναλυτικά, τα ερωτήματα που αναμένεται να

απαντηθούν με την ολοκλήρωση της έρευνας είναι τα ακόλουθα:

- Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης;
- Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων οικονομικών;
- Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στην επαύξηση των δημοσίων εσόδων;
- Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να διευκολύνει τους πολίτες και τις επιχειρήσεις στις συνδιαλλαγές τους με το κράτος;

1.5 Μεθοδολογία της Έρευνας

1.5.1 Το Είδος της Έρευνας

Λαμβάνοντας υπόψη αφενός το σκοπό της έρευνας και αφετέρου τα ερευνητικά ερωτήματα που περιγράφηκαν παραπάνω, εξήχθη το συμπέρασμα ότι το είδος της έρευνας που θεωρείται ως το πλέον κατάλληλο είναι η μικτή έρευνα, εκείνη δηλαδή που συνδυάζει τις ποσοτικές και τις ποιοτικές μεθόδους. Χρήσιμο είναι στο σημείο αυτό να γίνει μια συνοπτική αναφορά στα δυο αυτά είδη έρευνας και στους διαφορετικούς λόγους για τους οποίους προτιμούνται.

Ξεκινώντας με την *ποσοτική έρευνα*, πρόκειται για τη συστηματική διερεύνηση φαινομένων με την αξιοποίηση αριθμητικών δεδομένων καθώς και στατιστικών μεθόδων για την ανάλυση των δεδομένων αυτών. Γενικότερα, οι ποσοτικές έρευνες προκρίνονται ως οι πλέον αξιόπιστες, καθώς λόγω του αντιπροσωπευτικού δείγματος που απαιτούν, δίνουν τη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων στον ευρύτερο πληθυσμό. Συναφώς, η ποσοτική έρευνα θεωρείται ότι καταλήγει σε αληθή και έγκυρα αποτελέσματα, ακριβώς επειδή στηρίζεται σε μαθηματικά δεδομένα και αναλύεται με στατιστικές μεθόδους, που είναι αντικειμενικές (Creswell, 2016).

Στην αντίθετη κατεύθυνση κινείται η *ποιοτική έρευνα*, που αποσκοπεί στη συλλογή των

δεδομένων εκείνων που είναι απαραίτητα ούτως ώστε να είναι εφικτή η περιγραφή εννοιών που διέπουν τη ζωή των ατόμων. Ουσιαστικά, ο ερευνητής που διεξάγει ποιοτική έρευνα, μελετά τις διαφορετικές πτυχές του κοινωνικού συστήματος, ούτως ώστε να απαντήσει σε ερωτήματα που σχετίζονται με τις αιτίες εμφάνισης των κοινωνικών φαινομένων (Λιάργκοβας κ.α., 2018). Αξίζει να αναφερθεί ότι στην περίπτωση της ποιοτικής έρευνας ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο διαδραματίζει ο ίδιος ο ερευνητής, αφού είναι υπεύθυνος για την ορθή καταγραφή των γεγονότων, τον συνδυασμό τους με ένα λογικό τρόπο και τέλος την ανάλυσή τους βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, ούτως ώστε να καταλήξει σε ασφαλή συμπεράσματα. Ωστόσο, ένα σημαντικό μειονέκτημα της ποιοτικής έρευνας είναι ο κίνδυνος που υπάρχει για εξαγωγή μη αντικειμενικών αποτελεσμάτων, δεδομένου του ότι αυτά επηρεάζονται από την κρίση του ερευνητή και δεν μπορούν να επαληθευτούν με την αξιοποίηση μαθηματικών και στατιστικών εργαλείων. Άλλωστε, όσο αντικειμενικός και αν θέλει να είναι ο ερευνητής, η απόφασή του για το ποια δεδομένα χρήζουν περαιτέρω ανάλυσης είναι υποκειμενική και βασίζεται στις ήδη διαμορφωμένες στάσεις, στις απόψεις και στις αντιλήψεις του σχετικά με το τι είναι και τι δεν είναι σημαντικό να αναλυθεί (Λιάργκοβας κ.α., 2018).

Περαιτέρω, όπως προαναφέρθηκε, η παρούσα έρευνα χαρακτηρίζεται ως μικτή, αφού σχεδιάστηκε και διενεργήθηκε τόσο ποιοτική όσο και ποσοτική έρευνα. Η επιλογή για μικτή έρευνα έγινε λόγω του περιεχομένου των ερευνητικών ερωτημάτων, αφού δεν έχουν όλοι οι συμμετέχοντες τις απαιτούμενες γνώσεις ώστε να απαντήσουν σε ερωτήματα που σχετίζονται με τα δημόσια έσοδα.

1.5.2 Το Δείγμα της Έρευνας

Ανεξάρτητα από το είδος της έρευνας, είτε δηλαδή είναι ποιοτική είτε ποσοτική, ο ερευνητής οφείλει – κατά τη διαδικασία σχεδιασμού της έρευνας- να εστιάζει αφενός στον καθορισμό του πληθυσμού και αφετέρου στην επιλογή του δείγματος. Κάτι τέτοιο είναι ιδιαίτερα σημαντικό αφού έτσι μπορεί να διασφαλιστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των συμπερασμάτων της έρευνας (Cohen et al, 2007). Αναλυτικότερα, ως πληθυσμός της έρευνας νοείται το σύνολο των ανθρώπων ή των πραγμάτων στα οποία αναφέρεται η έρευνα. Ο καθορισμός του πληθυσμού είναι απαραίτητος, αφού με βάση αυτόν

θα επιλεγεί και το δείγμα της έρευνας (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2005). Όσον αφορά στο δείγμα, πρόκειται για το μέρος του πληθυσμού που τελικώς θα συμμετέχει στην έρευνα, αφού είναι πρακτικά αδύνατη η συμμετοχή του συνόλου του δείγματος (Cohen et al, 2007· Παπαγεωργίου, 2015).

Περαιτέρω, ο πληθυσμός στην παρούσα έρευνα είναι αφενός το σύνολο των υπαλλήλων της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων και αφετέρου το σύνολο των προϊσταμένων των κατά τόπους τμημάτων εσόδων. Ειδικότερα, η έρευνα πραγματοποιήθηκε στα τέσσερα γεωγραφικά διαμερίσματα της Ηπείρου, ήτοι Ιωαννίνων, Θεσπρωτίας, Πρέβεζας και Άρτας. Μολονότι απεστάλησαν 120 ερωτηματολόγια υπαλλήλων και 12 σε όσους κατέχουν θέσεις ευθύνης στο τμήμα εσόδων και στη διεύθυνση των κατα τόπους Δ.Ο.Υ. το δείγμα της έρευνας καθορίστηκε στους 64 υπαλλήλους και 7 προϊσταμένους αντίστοιχα. Όπως θα αναφερθεί και σε επόμενη υπό- ενότητα, ο μικρός αριθμός του δείγματος οφείλεται σε εξωγενείς παράγοντες.

1.5.3 Το Μεθοδολογικό Εργαλείο

Όσον αφορά στη συλλογή των δεδομένων τόσο στην ποσοτική όσο και στην ποιοτική έρευνα, θα γίνει με τη συμπλήρωση ερωτηματολογίου. Πρόκειται για ένα μεθοδολογικό εργαλείο που αποτελείται από ένα ικανό αριθμό ερωτήσεων ή προτάσεων, διατυπωμένων κατά τέτοιο τρόπο ούτως ώστε αφενός να είναι κατανοητές από τους συμμετέχοντες και αφετέρου να είναι δυνατή η εξαγωγή συμπερασμάτων (Δαμιανός, 1999).

Περαιτέρω, το συγκεκριμένο μεθοδολογικό εργαλείο προτιμήθηκε λόγω των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που παρουσιάζει έναντι των άλλων εργαλείων που χρησιμοποιούνται στην ποσοτική αλλά και στην ποιοτική έρευνα. Τέτοια πλεονεκτήματα είναι για παράδειγμα η ευχρηστία του, καθώς δεν απαιτούνται συγκεκριμένες τεχνικές ή δεξιότητες από τους συμμετέχοντες, ενώ γενικότερα πρόκειται για μια σύντομη διαδικασία (Δαμιανός, 1999).

Ωστόσο, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να πληροί ορισμένα κριτήρια, ούτως ώστε να είναι εύχρηστο και να συμβάλει στην εξαγωγή συμπερασμάτων.

Συγκεκριμένα, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στις ερωτήσεις και την εμφάνιση του ερωτηματολογίου. Αναφορικά με τις ερωτήσεις, θα πρέπει να είναι σαφώς διατυπωμένες, να έχουν συνοχή και κυρίως να είναι σύντομες. Ακολούθως, για να αποφευχθούν παρανοήσεις από την πλευρά του συμμετέχοντα, χρήσιμο είναι να υπάρχουν οι απαραίτητες οδηγίες. Έτσι, μπορεί να εξασφαλιστεί η σωστή συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και κατ' επέκταση η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων. Ακολούθως, η διατύπωση των ερωτήσεων ή των προτάσεων θα πρέπει να ακολουθεί απαρέγκλιτα τους ορθογραφικούς, γραμματικούς και συντακτικούς κανόνες, ενώ επίσης το ύφος και το λεξιλόγιο που θα χρησιμοποιηθεί καλό είναι να ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά του δείγματος, όπως επί παραδείγματι το μορφωτικό επίπεδο και η ηλικία (Ψαρρού & Ζαφειρόπουλος, 2004). Στην προκειμένη περίπτωση λήφθηκαν υπόψη από την ερευνήτρια όλες οι προαναφερθείσες παράμετροι και για τα δυο ερωτηματολόγια της έρευνας.

Αναλυτικότερα, το ερωτηματολόγιο αποτελεί το ερευνητικό εργαλείο και στις δυο έρευνες. Αναφορικά με την έρευνα των υπαλλήλων, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν ένα ερωτηματολόγιο αποτελούμενο από 15 ερωτήσεις κλειστού τύπου, που επιδέχονταν απαντήσεις διαβαθμισμένης έντασης, από το «πάρα πολύ» έως το «καθόλου». Από την άλλη πλευρά, οι συμμετέχοντες στην έρευνα των προϊσταμένων κλήθηκαν να απαντήσουν σε τέσσερις ερωτήσεις ανοικτού τύπου και να αιτιολογήσουν την απάντηση που έδωσαν. Επίσης, στο ίδιο ερωτηματολόγιο υπήρχαν και έξι ερωτήσεις κλειστού τύπου, που επιδέχονταν απαντήσεις διαβαθμισμένης έντασης, από το «πάρα πολύ» έως το «καθόλου», καθώς κάτι τέτοιο εξυπηρετούσε τους σκοπούς της έρευνας. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις αυτές ήταν ιδιαίτερα σημαντικές για την εξαγωγή συμπερασμάτων, ωστόσο δεν επιδέχονταν ανάπτυξη ή αιτιολόγηση και συνεπώς μετατράπηκαν σε ερωτήσεις κλειστού τύπου.

1.5.4 Η Διαδικασία της Έρευνας

Αναφορικά με την διαδικασία που ακολουθήθηκε, λαμβάνοντας υπόψη τους υφιστάμενους περιορισμούς που αποσκοπούν στον περιορισμό της διασποράς του ιού, τα ερωτηματολόγια

εστάλησαν και συμπληρώθηκαν ηλεκτρονικά. Η αποστολή έγινε μέσω του τμήματος της γραμματείας στα υπηρεσιακά e-mail των υπαλλήλων και προϊσταμένων. Θα πρέπει να αναφερθεί στο σημείο αυτό ότι, επειδή η ερευνήτρια δεν είχε φυσική επαφή με τους συμμετέχοντες, επισυνάπτε μαζί με το ερωτηματολόγιο ένα σύντομο κείμενο στο οποίο αποσαφηνίζονται οι σκοποί της έρευνας και καθίσταται σαφές στους συμμετέχοντες ότι τηρούνται οι απαραίτητοι κανόνες ηθικής και δεοντολογίας.

Έπειτα από την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και τη συλλογή τους από την ερευνήτρια, έγινε η στατιστική ανάλυση των δεδομένων, με τη χρήση του προγράμματος SPSS και συγκεκριμένα τα εργαλεία της περιγραφικής στατιστικής. Για την ορθή χρήση του συγκεκριμένου προγράμματος και κατ' επέκταση την αξιοπιστία των εξαγόμενων αποτελεσμάτων, θα πρέπει να τηρούνται κάποιες βασικές προϋποθέσεις. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις θα πρέπει να είναι δομημένες κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να καθίσταται δυνατή αφενός η στάθμιση και αφετέρου ο έλεγχος της εγκυρότητας του ερωτηματολογίου. Ακολούθως, είναι απαραίτητη η ορθή κωδικοποίηση των καταγεγραμμένων πληροφοριών, σε κατάλληλα σχεδιασμένη βάση δεδομένων, ούτως ώστε να γίνει η επεξεργασία των απαντήσεων των υπαλλήλων και των γονέων με τη βοήθεια του στατιστικού προγράμματος (Μακράκης, 2005).

Από την άλλη πλευρά, για τις ερωτήσεις ανάπτυξης, που κλήθηκαν να απαντήσουν οι προϊστάμενοι των οργανισμών, έγινε ανάλυση περιεχομένου του λόγου τους, ούτως ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για τα ερευνητικά ερωτήματα.

1.5.5 Ζητήματα Ηθικής και Δεοντολογίας της Έρευνας

Τόσο στις ποσοτικές όσο και στις ποιοτικές έρευνες θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην τήρηση των κανόνων ηθικής και δεοντολογίας, που αφορούν κυρίως την επαρκή ενημέρωση των συμμετεχόντων στην έρευνα, την γραπτή ή προφορική συγκατάθεσή τους καθώς και την διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων (Mertens, 2009).

Αξίζει στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι και στην παρούσα μικτή έρευνα τηρούνται

απαρέγκλιτα οι κανόνες ηθικής και δεοντολογίας. Συγκεκριμένα, προτού συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο οι υπάλληλοι και οι προϊστάμενοι αντίστοιχα , διάβασαν ένα ενημερωτικό σημείωμα, στο οποίο αναφέρονταν εν τάχει το αντικείμενο και οι στόχοι της έρευνας, ενώ διευκρινίζεται ότι είναι ανώνυμο και ότι εξυπηρετεί μόνο ακαδημαϊκούς σκοπούς.

Τέλος, αξ σημειωθεί ότι στην συγκεκριμένη έρευνα δεν απαιτείται η συμμετοχή ατόμων που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού, όπως είναι για παράδειγμα τα παιδιά, οι φυλακισμένοι ή τα άτομα με νοητικές αναπηρίες. Συνεπώς, για τη διεξαγωγή της έρευνας δεν απαιτήθηκε ειδική έγκριση από άλλα άτομα ή φορέα, που θα επέτρεπαν στην δεδομένου του ότι έχουν την ικανότητα ως αυτόνομα άτομα να επιλέξουν αν και κατά πόσο επιθυμούν ή αντιθέτως δεν επιθυμούν να συμμετάσχουν στην έρευνα (Bell, 2007).

1.5.6 Περιορισμοί της Έρευνας

Σημαντικό εμπόδιο κατά τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας αποτέλεσε το γενικευμένο lockdown καθώς και τα μέτρα περιορισμού της διασποράς της νόσου που μεταξύ των άλλων προέβλεπαν την τηλεργασία στους δημόσιους οργανισμούς. Όλα τα παραπάνω είχαν ως αποτέλεσμα να μην είναι εφικτή η συγκέντρωση ενός μεγάλου αριθμού δειγματος, ακριβώς επειδή η πλειονότητα των υπαλλήλων εργαζόταν από το σπίτι, με τηλεργασία, ενώ άλλοι απουσίαζαν με άδεια για μεγάλα χρονικά διαστήματα. Μάλιστα, αξίζει να σημειωθεί πως ιδιαίτερη δυσκολία συνάντησε η ερευνήτρια όσον αφορά στη συγκέντρωση του δείγματος της ποιοτικής έρευνας καθώς οι κατέχοντες θέσεις ευθύνης, όντας συνήθως μεγαλύτερης ηλικίας, απουσίαζαν για μεγάλα χρονικά διαστήματα με ειδικές άδειες και όταν επέστρεφαν στις υπηρεσίες τους είχαν μεγάλο φόρτο εργασίας, γεγονός που μπορεί να αιτιολογήσει και τον περιορισμένο αριθμό των συμμετεχόντων.

1.6 Δομή της Εργασίας

Όσον αφορά στη δομή της παρούσας εργασίας, στο δεύτερο κεφάλαιο θα μελετηθούν οι θεωρίες της

δημόσιας διοίκησης, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην θεωρία της διακυβέρνησης που θεωρείται ως η πιο πλήρης και εφαρμόσιμη. Εν συνεχεία, θα μελετηθούν εν συντομία οι παθογένειες που ταλάνιζαν διαχρονικά τη δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα, ενώ στη συνέχεια θα γίνει μια σύντομη συζήτηση σχετικά με τις Ανεξάρτητες Αρχές. Το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας ολοκληρώνεται με την αναφορά στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων, που συνιστά και το αντικείμενο μελέτης της παρούσας εργασίας. Εν συνεχεία, παρουσιάζονται εκτενώς τα αποτελέσματα της έρευνας που διενεργήθηκε, γίνεται συζήτηση επί των απαντήσεων, προτάσσονται βελτιώσεις και η εργασία ολοκληρώνεται με τη παράθεση των αποτελεσμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΙΕΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Το παρόν κεφάλαιο ξεκινά με την ανάλυση των βασικών εννοιών της Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής. Στη συνέχεια επιχειρείται μια συνοπτική ταξινόμηση των θεωριών τους, και εν

συνεχία περιγράφεται η μετάβαση από το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης στη διακυβέρνηση. Αναλύοντας τα βασικά χαρακτηριστικά του κάθε μοντέλου καθώς και τη κριτική που έχει δεχθεί καθένα από αυτά, το κεφάλαιο καταλήγει με την παρουσίαση του πιο σύγχρονου υποδείγματος διοικητικής οργάνωσης - αυτό της Διακυβέρνησης- και εξετάζεται η ένταξή του στο δημόσιο τομέα.

2.1 Έννοιες και περιεχόμενο της Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής.

Η έννοια της Δημόσιας Διοίκησης αναφέρεται « στο σύνολο των διοικητικών μηχανισμών ή οργανισμών του Κράτους, που αναπτύσσουν τη δραστηριότητά τους στο κεντρικό, το περιφερειακό και το τοπικό επίπεδο, και είναι αρμόδιοι για την εφαρμογή των νόμων και των προγραμμάτων της δημόσιας πολιτικής, όπως αυτά καθορίζονται και οριστικοποιούνται σε τελικό στάδιο από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία» (Μακρυδημήτρης, 2012).

Η Δημόσια Διοίκηση περιλαμβάνει κάθε σύννομη ενέργεια που πραγματοποιείται μέσω του κρατικού μηχανισμού από το κράτος με απώτερο σκοπό την εξυπηρέτηση των αναγκών των πολιτών και την ικανοποίηση του δημόσιου συμφέροντος. Σύμφωνα με το Στασινόπουλο (1957) αποτελεί τμήμα της εκτελεστικής εξουσίας καθώς επιφορτίζεται με την εφαρμογή πολιτικών και αποφάσεων της κυβέρνησης ή με άλλα λόγια «η διοίκηση είναι ό, τι απομένει μετά την αφαίρεση της νομοθετικής και της δικαστικής εξουσίας».

Η οργάνωση και λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης διέπεται από θεμελιώδεις αρχές που νομιμοποιούν τη δράση της και συντελούν αποτελεσματικά στην εξυπηρέτηση του πολίτη και στην προώθηση του γενικού δημόσιου συμφέροντος. Πιο συγκεκριμένα, οι αρχές αυτές μπορούν να κωδικοποιηθούν στις παρακάτω κατηγορίες: Η αρχή της νομιμότητας, η οποία συνιστά απόρροια του κράτους δικαίου και συνεπάγεται ότι μπορεί να λειτουργεί μόνο στο πλαίσιο των νόμων. Η αρχή της χρηστής διοίκησης και της καλής πίστης με σεβασμό στα δικαιώματα του διοικούμενου ως μέλους του κοινωνικού συνόλου. Η αρχή της φανεράς δράσης της διοίκησης η οποία διασφαλίζει τη

διαφάνεια και τον έλεγχο των διοικητικών πράξεων. Η αρχή της αναλογικότητας, η επιλογή δηλαδή από τα όργανα της δημόσιας διοίκησης μέσων ανάλογων προς το επιδιωκόμενο σκοπό. Η αρχή της αμεροληψίας κατά την άσκηση των καθηκόντων από τα όργανα της δημόσιας διοίκησης. Η αρχή της ενότητας και της συνέχειας των δημοσίων υπηρεσιών, η οποία καλύπτει την απρόσκοπτη και αδιάκοπη λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών. Η αρχή του ελέγχου της δημόσιας διοίκησης, η οποία υλοποιείται μέσω της άσκησης του δικαιώματος αναφοράς στις διοικητικές αρχές και του δικαιώματος προσφυγής στη δικαιοσύνη έναντι πράξεων των οργάνων δημόσιας διοίκησης.

Η έννοια της Δημόσιας Πολιτικής αναφέρεται σε «μια σειρά από σκόπιμες και σχετικά σταθερές ενέργειες, που αναπτύσσονται από κυβερνητικά σώματα και γενικότερα από επίσημους φορείς εξουσίας, για την αντιμετώπιση ενός προβλήματος ή ενός ζητήματος που προκαλεί το ενδιαφέρον» (Anderson, 2006). Σε μια πιο στενή έννοια του ορισμού, η Δημόσια Πολιτική περιλαμβάνει μόνο πολιτικές πράξεις, δηλαδή «...οτιδήποτε οι κυβερνήσεις επιλέγουν να πράξουν ή να μην πράξουν». (Dye, 1995). Βασικό χαρακτηριστικό της Δημόσιας Πολιτικής είναι ότι εστιάζει σε αυτό που η κυβέρνηση «πράγματι κάνει» και όχι σε αυτό «που θα έπρεπε να κάνει».

Η διάκριση της Δημόσιας Πολιτικής σε τρία επίπεδα, μικροπολιτική, μακροπολιτική και υποσυστήματα πολιτικής, προσδιορίζεται ανάλογα με το εύρος συμμετοχής των εμπλεκόμενων φορέων στην πολιτική (Redford, 1969). Στη Μικροπολιτική γίνονται προσπάθειες από εταιρίες, κοινότητες και ιδιώτες προκειμένου να εξασφαλίσουν μια θετική κυβερνητική δράση ο καθένας χωριστά για τους εαυτούς τους. Στη μακρο-πολιτική, οι ηγέτες της κυβέρνησης ως σύνολο και η κοινότητα ως σύνολο συμμετέχουν στη συζήτηση και στη χάραξη της δημόσιας πολιτικής. Στα Υποσυστήματα πολιτικής η εστίαση πραγματοποιείται σε λειτουργικές περιοχές δραστηριότητας και εσσωκλείει σχέσεις μεταξύ κυβερνητικών δρώντων, ομάδων συμφερόντων και διοικητικών υπηρεσιών.

2.2. Ταξινόμηση Θεωριών Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής

Η μελέτη της Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής περιλαμβάνει επιμέρους θεωρητικές προσεγγίσεις. Βασικότερο κριτήριο ταξινόμησης είναι το επιστημονικό πεδίο προέλευσής τους(Λαδής, Νταλάκου, 2008) Ειδικότερα, η ταξινόμηση αυτή περιλαμβάνει:

- Οικονομικά του κράτους πρόνοιας. Αποσκοπεί στη χρήση του ορθολογισμού κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων στη δημόσια πολιτική
- Δημόσια επιλογή. Αποτελεί την εφαρμογή στην πολιτική επιστήμη της οικονομικής ανάλυσης.
- Κοινωνική δομή. Βασίζεται σε εργαλεία της κοινωνιολογίας.
- Ανάλυση Πληροφοριών. Ασχολείται με το τρόπο με τον οποίο οι οργανώσεις και τα άτομα διαχειρίζονται την πληροφορία, λαμβάνουν αποφάσεις και επιλύουν προβλήματα.
- Η Δημόσια Πολιτική ως μάνατζμεντ. Η επίδραση της διοίκησης επιχειρήσεων είναι έκδηλη σε αυτή τη κατηγορία.
- Η Δημόσια Πολιτική ως πολιτική διαδικασία. Η κατηγορία αυτή βασίζεται στην πολιτική επιστήμη και είναι αυτή που ασκεί μεγαλύτερη επιρροή και έχει συνεχή ανάπτυξη.

Προχωρώντας σε μεγαλύτερο βάθος, θα παρουσιάσουμε μια από τις πιο πετυχημένες κατηγοριοποιήσεις των θεωριών της Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας πολιτικής , ήτοι του Hood (1998) με βάση την πολιτισμική θεωρία. Στο έργο του, *The Art of State*, ο συγγραφέας καταφέρνει όχι μόνο να απαριθμήσει τις θεωρίες αλλά και να τις συσχετίσει μεταξύ τους. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η κωδικοποίηση του Hood καθώς εισάγει τους τέσσερις βασικούς ιδεοτύπους διοίκησης του δημόσιου τομέα. Ως βασικές διαστάσεις για την κωδικοποίηση των διαφορετικών τρόπων διοίκησης χρησιμοποίησε το πλέγμα κανόνων και την ομάδα.

Το *Ιεραρχικό* μοντέλο βασίζεται στη βεμπεριανή θεωρία της γραφειοκρατίας , στην κλασσική θεωρία των οργανώσεων, στις έννοιες του δημοσίου δικαίου και δημοσίου συμφέροντος. Χαρακτηρίζεται από σαφείς αυστηρούς κανόνες δικαίου, υπεράσπιση του δημόσιου συμφέροντος, διαφάνεια στις διοικητικές πράξεις και έμφαση στην επιτήρηση ως βασική μορφή ελέγχου.

Στη θεωρία του *Ατομικισμού* δεν υπάρχει πίστη στο δημόσιο συμφέρον και η Δημόσια

Διοίκηση μπορεί να ασκείται με διάφορους τρόπους. Οι δημόσιοι λειτουργοί πράττουν ανάλογα με το ατομικό τους συμφέρον εις βάρος των διοικούμενων. Η προτεινόμενη λύση για κάθε πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο δημόσιος τομέας είναι ο ανταγωνισμός. Επίσης ο ανταγωνισμός και η άμιλλα είναι η μορφή ελέγχου που προτείνεται και όχι η επιτήρηση.

Η θεωρία της *Ισότητας* βασίζεται στον “κοινοτισμό” και τη συμμετοχική οργάνωση υπό τη μορφή αποκεντρωμένων αυτοδιοικούμενων διοικητικών μονάδων με άλλα λόγια “διοίκηση χωρίς διοικητές”.

Η τέταρτη προσέγγιση της Δημόσιας Διοίκησης ο *Φαταλισμός* αντιλαμβάνεται την κοινωνία ως άναρχο, ανοργάνωτο σύστημα το οποίο δεν διέπεται από συγκεκριμένες αξίες και νομοτέλειες. Η κοινωνία διακρίνεται από άρνηση συνεργασίας, ενώ εξαιτίας της πολυπλοκότητας των οργανώσεων η πρόβλεψη της δράσης των ομάδων και των ατόμων κρίνεται αδύνατη.

2.3. Μετάβαση από το Γραφειοκρατικό Μοντέλο στη Διακυβέρνηση.

Ο χώρος της Δημόσιας Διοίκησης χαρακτηρίζεται από έντονη μεταβλητότητα και εξέλιξη γεγονός το οποίο οδηγεί σε νέα υποδείγματα διοίκησης και νέες μεταρρυθμιστικές τάσεις (Gruening, 2001). Ο τρόπος με τον οποίο τα νέα αυτά υποδείγματα διοίκησης ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος επηρεάζει την επιβίωσή τους και την περαιτέρω ανάπτυξή τους.

Τις τελευταίες δεκαετίες, η εφαρμογή της Δημόσιας Πολιτικής και ο σχεδιασμός της Δημόσιας Διοίκησης έχει περάσει διαμέσου τριών προτύπων διοικητικής οργάνωσης και λειτουργίας: α) της Παραδοσιακής Δημόσιας Διοίκησης (ήτοι γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης) που επικράτησε έως και ίσως τις αρχές του 1980, β) του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, που μονοπώλησε το ενδιαφέρον μέχρι και την έναρξη του 21ου αιώνα και γ) της Νέας Δημόσιας Διακυβέρνησης, η οποία εμφανίστηκε στο πεδίο της διοικητικής επιστήμης τα τελευταία χρόνια.

2.3.1 Γραφειοκρατικό Μοντέλο Διοίκησης

Το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης αναπτύχθηκε στα τέλη του 19ου αι. και λειτούργησε με επιτυχία σε κοινωνίες που χαρακτηρίζονται από χαμηλή πολυπλοκότητα και σταθερότητα. Ο Karl Marx (1818-1883) σε μια καπιταλιστική κοινωνία θεωρεί τη γραφειοκρατία ως ένα όργανο άσκησης εξουσίας της κυρίαρχης τάξης πάνω στις υπόλοιπες. Κύρια λειτουργία της θεωρεί τη διατήρηση των προνομίων των ελίτ ατόμων της κοινωνίας καθώς και τη διατήρηση της υπάρχουσας τάξης πραγμάτων. Συνδέει την γραφειοκρατία με το κράτος και την άρχουσα τάξη και πιστεύει ότι η γραφειοκρατία θα εξαλειφθεί με την επανάσταση του προλεταριάτου και την δημιουργία μιας αταξικής κοινωνίας. Φυσικά, δεν βλέπει τη γραφειοκρατία ως έναν μηχανισμό εκδημοκρατισμού όπως ο Weber.

Ο Max Weber (1864-1920) αναγνωρίζεται ως ο θεμελιωτής του γραφειοκρατικού μοντέλου διοίκησης. Θεωρεί τη γραφειοκρατία ως την ορθολογικότερη λύση για να καλυφθούν οι ανάγκες της κοινωνίας στηριζόμενη στις αρχές της αξιοκρατίας και της ιεραρχίας. Βασικά χαρακτηριστικά του γραφειοκρατικού μοντέλου σύμφωνα με το Weber είναι: Εξειδικευμένοι εργαζόμενοι οι οποίοι είναι υποχρεωμένοι να προσανατολίζονται σε μια επαγγελματική καριέρα. Διοίκηση με απρόσωπο χαρακτήρα. Προσωπικές σχέσεις μεταξύ υπαλλήλων και στελεχών δεν υφίστανται σε ένα βιώσιμο και λειτουργικό οργανισμό καθώς θεωρείται ότι συμβάλλουν στη μείωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων. Οι κανόνες λειτουργίας του οργανισμού οφείλονται να τηρούνται και να σέβονται από όλους, με κύρια ευθύνη των προϊσταμένων. Τέλος, αυστηρή υιοθέτηση και εφαρμογή της ιεραρχίας. Κάθε υπάλληλος ανήκει σε ένα τμήμα και υπακούει στον άμεσα προϊστάμενο του (Κέφης, 2003).

Παρά την φαινομενική του επιτυχία του γραφειοκρατικού μοντέλου έως και τις αρχές του 20ου αι. η δυσκολία του να προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες κοινωνικές συνθήκες ,οδήγησαν γρήγορα στο χαρακτηρισμό του ως αναποτελεσματικό και τυπολατρικό.

Επιπλέον, η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας, η παγκοσμιοποίηση καθώς και οι χρηματοπιστωτικές κρίσεις που υπήρξαν κατά τη δεκαετία του '80 συνέβαλαν στην περαιτέρω αμφισβήτηση του παραδοσιακού γραφειοκρατικού μοντέλου.

2.3.2 Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ

Η έντονη αμφισβήτηση και κριτική που υπέστη το παραδοσιακό γραφειοκρατικό μοντέλο καθώς και οι νέες ανάγκες διακυβέρνησης των κοινωνιών οδήγησαν στην εμφάνιση και εξάπλωση ενός νέου μοντέλου διοίκησης, του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ γνωστό και με τον όρο “επανίδρυση του κράτους”.

Το ΝΔΜ αναπτύχθηκε πρωτίστως στο Ηνωμένο Βασίλειο και ακολούθως επεκτάθηκε στις Η.Π.Α και στη συνέχεια στην Ευρώπη. Ως μεταρρυθμιστική κίνηση το ΝΔΜ προτείνει την υιοθέτηση και εφαρμογή αρχών μάνατζμεντ του ιδιωτικού τομέα στο δημόσιο τομέα. αποτελεί τη βάση του νέου αυτού μοντέλου και κεντρικές έννοιες του είναι η αποτελεσματικότητα, η αποδοτικότητα και η οικονομικότητα.

Σύμφωνα με τον Hood (1991), τα επτά (7) θεμελιώδη δόγματα/ αρχές του ΝΔΜ συνοψίζονται στα ακόλουθα : Έμφαση στο επαγγελματικό μάνατζμεντ, ώστε να επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι που έχουν τεθεί. Εστίαση στην αποδοτικότητα και την οικονομία ενός οργανισμού προκειμένου να εξοικονομηθούν πόροι και να μειωθεί το κόστος. Μετακίνηση από το συγκεντρωτικό σύστημα σε αποκεντρωμένες μονάδες διοίκησης. Διοίκηση οργανισμών με διαφάνεια και έλλειψη ευνοιοκρατίας. Υιοθέτηση μεθόδων και αρχών από το ιδιωτικό τομέα. Έμφαση στις εκροές του συστήματος, στα αποτελέσματα και στην επίτευξη των στόχων. Εισαγωγή του ανταγωνισμού στο δημόσιο τομέα, ώστε να επιτυγχάνονται υψηλότερα πρότυπα απόδοσης και χαμηλότερα κόστη.

Το ΝΔΜ είχε μεγάλη απήχηση και συνέβαλε στην υλοποίηση των στόχων της διοικητικής μεταρρύθμισης. Ωστόσο κατά τα τελευταία χρόνια της δεκαετίας του ‘90 δέχτηκε έντονη κριτική από τη διεθνή επιστημονική κοινότητα. Η κριτική εστιάζεται κυρίως στο ότι η υιοθέτηση προτύπων οργάνωσης και λειτουργίας του ιδιωτικού τομέα οδηγεί στην “αποκένωση του κράτους”. Ο ρόλος των κρατικών υπηρεσιών δεν είναι απλά η παροχή οικονομικοποιημένων αγαθών και υπηρεσιών και ο πολίτης δεν απλώς πελάτης και καταναλωτής. Επίσης σύμφωνα με τους επικριτές του η λειτουργία των μεταρρυθμίσεων του ΝΔΜ παραπέμπει σε εργαλεία απόκόμισης πρόσθετου κέρδους από την

πλευρά των καπιταλιστών. Η θέση αυτή της καταλυτικής κριτικής φαίνεται να αντικαθίσταται από μια πιο μετριοπαθή κριτική η οποία στοχεύει στη διόρθωση των αστοχιών του ή και των υπερβολών του. Η κριτική αυτή αποτυπώνεται στη θεωρία της Διακυβέρνησης (Καρκατσούλης, 2015)

2.3.3. Διακυβέρνηση

Η έννοια της Διακυβέρνησης αναφέρεται σε ένα πρότυπο σχέσεων μεταξύ του κράτους και της κοινωνίας πολιτών, το οποίο διαφοροποιείται τόσο από την ιεραρχία όσο και από τις αγορές. Το νέο υπόδειγμα αυτό διοικητικής οργάνωσης και λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης χαρακτηρίζεται από μια μικρότερου βαθμού εμπιστοσύνη στις αγορές και παράλληλη αύξηση των ποιοτικά παρεχόμενων δημόσιων υπηρεσιών. Η αξιοποίηση του όρου “Διακυβέρνηση” έναντι του όρου “Κυβέρνηση” από τους μελετητές της Δημόσιας Διοίκησης περιγράφει με ακρίβεια την πραγματική εικόνα του δημόσιου τομέα στα σύγχρονα κράτη, προβάλλοντας την ανάγκη του διαλόγου με τους πολίτες, της αμφίδρομης επικοινωνίας (συνεργασία), της συμμετοχικής άσκησης της εξουσίας, της εξωστρέφειας, αναδεικνύοντας το συντονιστικό και ρυθμιστικό ρόλο του κράτους.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα βασικά χαρακτηριστικά της Διακυβέρνησης σε αντιδιαστολή με αυτά του Γραφειοκρατικού μοντέλου και του ΝΔΜ:

Πίνακας 1: Δημόσια Γραφειοκρατία, Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ και Δημόσια Διακυβέρνηση.

Κριτήρια επιτυχίας	Συμμόρφωση στους νόμους και στους κανόνες	Βελτίωση των διαδικασιών και διαχειριστικά δίκτυα	Προώθηση της συλλογικής δράσης βασισμένη στην κοινωνία (community-based)
--------------------	---	---	--

<i>Παράδειγμα/ βασικά στοιχεία</i>	<i>Κυβέρνηση (Government)</i>	<i>N.P.M. (New Public Management)</i>	<i>Δημόσια Διακυβέρνηση (Public Governance)</i>
Θεσμική εστίαση	Δημόσια Γραφειοκρατία	Αγορά	Κοινωνία των Πολιτών
Αρχές Οργάνωσης	Συγκεντρωτισμός και ιεραρχικός έλεγχος της παροχής δημοσίων υπηρεσιών	Αποκέντρωση, Οργανωτική Εξειδίκευση (οργανισμού και υπηρεσιών), εξωτερική ανάθεση εργασιών (contracting out).	Οριζόντια και κάθετη εξάρτηση (αλληλεξάρτηση)
Ρόλος της Κοινωνίας	Πολίτης/χρήστης	Καταναλωτής/πελάτης	Ενεργός πολίτης
Έννοια του «οικονομικού αγαθού» εμπνεόμενη από τις δημόσιες επιλογές	Διάκριση μεταξύ «ιδιωτικού» και «δημοσίου» αγαθού	Διαχωρισμός μεταξύ χρηματοδότησης και παροχής δημοσίων υπηρεσιών	Σχεσιακά αγαθά (Relational Goods)
Χαρακτηρισμός των σχέσεων	Αυταρχικός, δεσποτικός, εξουσιαστικός	Συμβατικός (χρήση συμβολαίων/ συμβάσεων)	Συνεργατικός
Ρόλος των μάντζερ του δημοσίου τομέα	Ουδέτερη εφαρμογή καθορισμένων πολιτικών	Σχεδιασμός, προϋπολογισμός, ηγεσία, έλεγχος απόδοσης	Αλληλεπίδραση με εξωτερικά αλληλεξαρτούμενους, αλλά αυτόνομους φορείς
Κριτήρια επιτυχίας	Συμμόρφωση στους νόμους και στους κανόνες	Βελτίωση των διαδικασιών και διαχειριστικά δίκτυα	Προώθηση της συλλογικής δράσης βασισμένη στην κοινωνία (community-

ΠΗΓΗ: Προσαρμοσμένο από Baraldi, M.,Paletta,A. And Zanigni, M.(2013)

2.4. Η Διακυβέρνηση στο Δημόσιο τομέα- Χρηστή Διακυβέρνηση

Η σύγχρονη έννοια της Διακυβέρνησης βρίσκει εφαρμογή στο δημόσιο τομέα καθώς σχετίζεται με τους τρόπους οργάνωσης του κράτους και ορίζει τις δράσεις που στοχεύουν στην παροχή ποιοτικότερων δημοσίων υπηρεσιών προς τον πολίτη. Ως δημόσια πολιτική η διακυβέρνηση αφορά σε ένα πλήθος αρχών όπως η συνταγματική νομιμότητα, ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, το κράτος δικαίου, η ισότητα, η δημόσια συμμετοχή, η διαφάνεια, η έλλειψη διαφθοράς κ.α.(Καρκατσούλης, 2001). Κάθε χώρα σύμφωνα με τις αρχές διοίκησης που επικρατεί σε αυτή εφαρμόζει τις παραπάνω αρχές Διακυβέρνησης με διαφορετική βαρύτητα.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση ήδη από το 2000 προωθεί την Διακυβέρνηση ως έναν από τους στρατηγικούς της στόχους. Για το σκοπό αυτό, έχει προωθηθεί για την Ευρωπαϊκή Διακυβέρνηση η σύνταξη της Λευκής Βίβλου από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Στο κείμενο αυτό ορίζονται οι βασικές αρχές της Χρηστής Διακυβέρνησης και προτάσσονται αλλαγές στους ευρωπαϊκούς θεσμούς. Η

έννοια της Διακυβέρνησης λοιπόν σε ευρωπαϊκό επίπεδο ορίζεται ως “κανόνες διαδικασίες και συμπεριφορές που επηρεάζουν τον τρόπο άσκησης των εξουσιών, ειδικότερα όσο αφορά τη διαφάνεια, τη συμμετοχή, τη λογοδοσία την αποτελεσματικότητα και τη συνοχή” (Λευκή βίβλος 2001, σ.9).

Η Παγκόσμια Τράπεζα εισήγαγε την ιδέα στην έκθεσή της του 1992 με τίτλο «Διακυβέρνηση και ανάπτυξη». Σύμφωνα με το έγγραφο, η χρηστή διακυβέρνηση αποτελεί ουσιαστικό συμπλήρωμα για υγιείς οικονομικές πολιτικές και έχει κεντρική σημασία για τη δημιουργία και τη διατήρηση ενός περιβάλλοντος που προωθεί ισχυρή και δίκαιη ανάπτυξη. Για την Παγκόσμια Τράπεζα, η χρηστή διακυβέρνηση αποτελείται από τα ακόλουθα στοιχεία: ικανότητα και αποτελεσματικότητα στη διαχείριση του δημόσιου τομέα, λογοδοσία, νομικό πλαίσιο για την ανάπτυξη και ενημέρωση και διαφάνεια.

Πολλές κυβερνήσεις ,μεταξύ των οποίων και της Ελλάδας τα τελευταία χρόνια έχουν θέσει στην πολιτική τους ατζέντα τη προώθηση και την εφαρμογή μιας Χρηστής Δημόσιας Διακυβέρνησης. Η Χρηστή Διακυβέρνηση εστιάζει στη δημοσιονομική της διάσταση και βασίζεται στις τρεις παρακάτω αρχές (Economy, Efficiency, Effectiveness γνωστά ως τα τρία «Ε» από τα αρχικά τους):

α) **Οικονομία:** αφορά στη χρήση του οικονομικότερου μέσου για την επίτευξη ενός στόχου ύστερα από την εξέταση των εναλλακτικών επιλογών.

β) **Επάρκεια/Αποδοτικότητα:** αφορά στην απόδοση της διαχείρισης, όπως αυτή αναδεικνύεται από το εάν αξιοποιήθηκαν τα διατιθεμένα μέσα με το πλέον κατάλληλο τρόπο προκειμένου να επιτευχθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

γ) **Αποτελεσματικότητα:** αφορά στο ποσοστό επιτυχούς διεκπεραίωσης των τεθέντων στόχων βάσει αυτών που είχαν αρχικά σχεδιαστεί και αυτών που τελικώς επιτεύχθηκαν.

Σύμφωνα με Ακριβοπούλου και Ανθόπουλο (2015 σ.24) εντός του πλαισίου της Χρηστής Διακυβέρνησης τα διοικητικά όργανα οφείλουν να ασκούν τις αρμοδιότητές τους βάσει του εν γένει

περί δικαίου αισθήματος, με επιείκεια και αναλογικότητα ώστε να αποφεύγονται άδικες λύσεις για τον διοικούμενο. Επιπλέον, τα διοικητικά όργανα οφείλουν να λειτουργούν με διαφάνεια, να διασφαλίζουν την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς το πολίτη και να τον ενημερώνουν για τα δικαιώματά του.

Η Χρηστή Διακυβέρνηση αποτελεί για το ελληνικό κράτος το μεγαλύτερο στοίχημα σε όλες τις βαθμίδες και τα επίπεδά του. Η πλήρης διαφάνεια και η λογοδοσία από τα δημόσια πρόσωπα καθώς και ο σεβασμός στη διαχείριση του δημοσίου χρήματος αποτελούν προϋποθέσεις προκειμένου να εδραιωθεί η εμπιστοσύνη των πολιτών με τους θεσμούς.

Συμπερασματικά, σε μια εποχή έντονων αλλαγών, με επιτάχυνση της παγκοσμιοποίησης και αύξηση της αβεβαιότητας, όλες οι χώρες, είτε ανεπτυγμένες είτε αναπτυσσόμενες, αναζητούν μια νέα μορφή διακυβέρνησης που να προσαρμόζεται στις ανάγκες των κοινωνιών τους. Η θεωρία της διακυβέρνησης φαίνεται να γίνεται η κυρίαρχη πολιτική θεωρία και να κερδίζει έδαφος στην οικονομική ανταγωνιστικότητα και στη δημιουργία μιας βιώσιμης κοινωνικής ανάπτυξης. Η λειτουργία των Ανεξάρτητων Αρχών και ειδικότερα της ΑΑΔΕ όπως θα παρουσιαστούν στη παρούσα εργασία εντάσσεται στο πλαίσιο της χρηστής Διακυβέρνησης και στοχεύουν στη οικονομική ανάπτυξη της χώρας μας και στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης, αντιμετωπίζοντας ταυτόχρονα διαχρονικές παθογένειες του ελληνικού δημόσιου τομέα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙ ΠΑΘΟΓΕΝΕΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Το ζήτημα των παθογενειών που διακρίνουν το δημόσιο τομέα στην Ελλάδα έχει μελετηθεί εκτενώς τόσο στην ελληνόγλωσση όσο και στην ξενόγλωσση βιβλιογραφία (Akrivos et al, 2013; Ιακωβίδης, 2012).

Μάλιστα, η σημαντικότητά του ζητήματος μπορεί να αποδειχθεί και από το γεγονός ότι έχει διερευνηθεί από διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι ο ΟΟΣΑ, ενώ επίσης έχει αποτελέσει αντικείμενο ευρωπαϊκών εκθέσεων (European Commission, 2017; OECD, 2012).

Σε όλες τις περιπτώσεις, πάντως, οι ερευνητές καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι

παθογένειες αυτές είναι διαχρονικές, επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό την ομαλή λειτουργία του δημόσιου τομέα και σχετίζονται άμεσα με την δημοσιονομική κρίση που βίωσε – και συνεχίζει να βιώνει- η χώρα (Σπανού, 2018).

Στο κεφάλαιο αυτό θα μελετηθούν οι παθογένειες του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα, όπως αυτές εντοπίζονται από τους Έλληνες και τους ξένους ερευνητές. Συγκεκριμένα, θα γίνει αναφορά στην έλλειψη διαφάνειας και τη διαφθορά, τη διόγκωση του δημόσιου τομέα, τη μειωμένη αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων και τέλος τη γραφειοκρατία.

3.1 Έλλειψη Διαφάνειας και Διαφθορά στη Δημόσια Διοίκηση

Η έλλειψη διαφάνειας και η διαφθορά είναι ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα, όχι μόνο σήμερα αλλά ήδη από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του κράτους (Akrivos et al, 2013).

Μια πτυχή της διαφθοράς στη δημόσια διοίκηση είναι η ύπαρξη του πελατειακού συστήματος, δηλαδή η άτυπη συμφωνία που κάνουν οι πολίτες με πολιτικά ή άλλα υψηλά ιστάμενα πρόσωπα, με σκοπό την εξυπηρέτηση των συμφερόντων και των δυο πλευρών, αλλά συχνά εις βάρος του δημοσίου συμφέροντος. Το βασικό όφελος που αποκομίζουν τα πολιτικά πρόσωπα είναι η στήριξη όχι μόνο εκ μέρους του συγκεκριμένου πολίτη αλλά και εκ μέρους των οικείων του στις επόμενες εκλογές. Από την άλλη πλευρά, τα οφέλη του πολίτη μπορεί να είναι ο διορισμός, είτε ο δικός του είτε συνήθως κάποιου συγγενή του, σε δημόσια θέση, η μετακίνηση σε κάποιο άλλο μέρος που τον εξυπηρετεί καλύτερα, ή η διασφάλιση καλύτερων συνθηκών εργασίας. Αξίζει, μάλιστα, να σημειωθεί πως η επικράτηση των πελατειακών σχέσεων, έχει ως αποτέλεσμα την εμφάνιση μιας ακόμα παθογένειας, που θα μελετηθεί σε επόμενη υπό- ενότητα: τη διόγκωση του δημόσιου τομέα.

Ωστόσο, οι πελατειακές σχέσεις δεν αποτελούν τη μόνη πτυχή του προβλήματος. Πολλά περιστατικά χρηματισμού δημοσίων προσώπων έχουν γίνει γνωστά τα τελευταία χρόνια, γεγονός που αποδεικνύει ότι η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα στηρίζεται και ευνοεί τη διαφθορά. Αναλυτικότερα, είναι ευρέως γνωστό ότι μεγάλες εταιρίες ή ισχυροί παράγοντες της χώρας,

χρηματίζουν πολιτικά πρόσωπα ούτως ώστε να αναλάβουν κάποιο δημόσιο έργο, παρακάμπτοντας – στην ουσία- το διαγωνισμό. Το γεγονός αυτό έχει αρκετές αρνητικές επιπτώσεις, κυρίως όσον αφορά στα δημόσια οικονομικά της χώρας. Συγκεκριμένα, η εταιρία που θα χρηματίσει το δημόσιο πρόσωπο ώστε να αναλάβει το έργο, κατά κανόνα στον διαγωνισμό που γίνεται προτείνει μια μη συμφέρουσα οικονομική προσφορά, η οποία ωστόσο γίνεται δεκτή , λόγω της συμφωνίας που είχε δεχθεί. Έτσι, συνήθως απορρίπτονται άλλες, πιο οικονομικές ή εν γένει πιο συμφέρουσες προσφορές- γεγονός που συνεπάγεται την επιβάρυνση του δημόσιου ταμείου, που διαφορετικά θα μπορούσε να έχει αποφευχθεί. Επίσης και σε αυτή την περίπτωση παρατηρείται ότι διασφαλίζονται τα συμφέροντα των ιδιωτών – για παράδειγμα των εταιριών που προβαίνουν σε αυτή την ενέργεια- και των πολιτικών προσώπων που γίνονται αποδέκτες της πρότασης- σε βάρος του δημόσιου συμφέροντος (OECD, 2012).

Τέλος, άμεσα σχετιζόμενο με το χρηματισμό προσώπων είναι και το ζήτημα της αδιαφάνειας που χαρακτηρίζει τις κρατικές αποφάσεις. Συγκεκριμένα, παρά τις όποιες προσπάθειες έχουν γίνει προς την αντίθετη κατεύθυνση, οι αποφάσεις για δημόσια έργα ως επί το πλείστον λαμβάνονται εν κρυπτώ, χωρίς να γίνονται γνωστά στους πολίτες στοιχεία όπως οι όροι της συμφωνίας και οι αντιπροτάσεις που υπήρχαν. Συνεπώς, δεν τίθεται κανένας περιορισμός σε όσους θέλουν να χρηματίσουν για να εξυπηρετήσουν τα συμφέροντά τους (European Commission, 2017).

3.2 Η Διόγκωση του Δημόσιου Τομέα

Όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη υποενότητα, μια πτυχή της διαφθοράς είναι η επικράτηση των πελατειακών σχέσεων, που συνήθως λαμβάνει τη μορφή διορισμού προσώπων σε δημόσια θέση, ανεξάρτητα από το αν πληρούνται οι απαραίτητες προϋποθέσεις (Σπυράκης & Σπυράκη, 2011).

Συγκεκριμένα, υπό κανονικές συνθήκες, όταν προκηρύσσονται θέσεις εργασίας στο δημόσιο τομέα, δημοσιεύονται αφενός ο αριθμός των ατόμων που αναμένεται να διοριστούν, με βάση τις ανάγκες του εκάστοτε οργανισμού και αφετέρου τα απαραίτητα προσόντα που θα πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι ώστε να καταλάβουν τη θέση. Κατ' αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται ότι θα εργάζονται στο

δημόσιο τομέα όσοι χρειάζονται για να καλυφθούν οι ανάγκες και ότι ο οργανισμός ή υπηρεσία θα λειτουργεί ομαλά, αφού οι εργαζόμενοι θα έχουν τις απαιτούμενες γνώσεις και την εμπειρία ώστε να εκτελούν σωστά το έργο τους (Σάμιος, 2014).

Κάτι τέτοιο, ωστόσο, δεν τηρείται στην πράξη, ακριβώς λόγω του πελατειακού συστήματος. Αφενός πολλοί από τους πολίτες, κυρίως παλαιότερα αλλά ακόμα και σήμερα, διατηρούν την πεποίθηση ότι το δημόσιο είναι ένας «καλός εργοδότης» και συνεπώς επιδιώκουν με κάθε τρόπο να καταλάβουν κάποια δημόσια θέση και αφετέρου τα πολιτικά ή άλλα υψηλά ιστάμενα πρόσωπα δεν διστάζουν να διορίσουν σε δημόσιες θέσεις ακόμα και ανθρώπους που δεν έχουν τις απαιτούμενες γνώσεις και την εμπειρία και χωρίς να υπάρχει πραγματική ανάγκη για διορισμό υπαλλήλων στον οργανισμό ή στην υπηρεσία (Συμεωνίδης, 2019).

Το παραπάνω έχει πολύ- επίπεδες αρνητικές συνέπειες, οι όποιες είναι αλληλένδετες μεταξύ τους. Καταρχήν, οι δημόσιες υπηρεσίες και οι οργανισμοί απασχολούν υπεράριθμο αριθμό προσώπων, χωρίς να υπάρχει πραγματική ανάγκη για κάτι τέτοιο. Από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι αυτοί αμείβονται κανονικά από το κράτος για τις υπηρεσίες που προσφέρουν, ακόμα και αν οι υπηρεσίες αυτές δεν είναι απαραίτητες. Συνεπώς, αφενός επιβαρύνεται άσκοπα ο κρατικός προϋπολογισμός και αφετέρου δεν υπάρχει κάποιο όφελος για τους πολίτες από τη διόγκωση του δημόσιου τομέα αφού, όπως θα αναφερθεί σε επόμενη υποενότητα, η ομαλή λειτουργία των δημόσιων οργανισμών και των υπηρεσιών, αποτελεί ζητούμενο και όχι δεδομένο (Συμεωνίδης, 2019).

3.3 Η Μειωμένη Αποδοτικότητα των Δημοσίων Υπαλλήλων

Προτού μελετηθεί το εν λόγω ζήτημα, θα πρέπει να επισημανθεί ότι στόχος της γράφουσας δεν είναι να ασκήσει κριτική στους δημοσίους υπαλλήλους ούτε να προβεί σε γενικεύσεις για το σύνολο των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα. Στόχος, τουναντίον, είναι η καταγραφή ενός προβλήματος που έχει εντοπιστεί από Έλληνες και ξένους μελετητές.

Αναλυτικότερα, όπως προαναφέρθηκε, λόγω του πελατειακού συστήματος, συχνά

διορίζονται σε δημόσιους οργανισμούς ή υπηρεσίες άνθρωποι που δεν έχουν τα απαιτούμενα προσόντα, δηλαδή τις γνώσεις και την εμπειρία που απαιτεί η ενασχόλησή τους με το συγκεκριμένο αντικείμενο. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην είναι αποτελεσματικοί στο έργο τους, χωρίς φυσικά αυτό να σημαίνει ότι δεν θέλουν να είναι αποτελεσματικοί. Έτσι, το έργο του οργανισμού παρακωλύεται ενώ τελικά ο πολίτης δεν εξυπηρετείται με τον τρόπο που θα έπρεπε (Σάμιος, 2014).

Πέραν τούτου, αναγνωρίζονται και οι περιπτώσεις όπου οι υπάλληλοι διαθέτουν τα απαραίτητα γνωστικά εφόδια και την εμπειρία ώστε να επιτελέσουν σωστά και αποτελεσματικά το έργο τους, ωστόσο υπάρχουν παράγοντες που τους παρεμποδίζουν. Ένας τέτοιος παράγοντας είναι, για παράδειγμα, η έλλειψη κινήτρων, αφού δεν υπάρχει πρόβλεψη για αύξηση του μισθού ή για εργασιακή ανέλιξη σε περίπτωση που ο υπάλληλος εκτελεί σωστά το έργο του ή όταν αποκτά περισσότερα τυπικά προσόντα. Αντίθετα, τόσο ο μισθός όσο και η προαγωγή είναι άμεσα συσχετιζόμενα με την προუπηρεσία, γεγονός που εφησυχάζει εν μέρει τους εργαζόμενους, ότι με το πέρασμα των ετών θα καταφέρουν να επιτύχουν τους δυο αυτούς στόχους (Μακρυδημήτρης & Πραβίτα, 2012).

Τέλος, σημαντικός ανασταλτικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπαλλήλων είναι η γενικότερη έλλειψη οργάνωσης που χαρακτηρίζει τους δημόσιους οργανισμούς. Συγκεκριμένα, επισημαίνεται από μελετητές ότι δεν έχουν καθοριστεί επακριβώς οι αρμοδιότητες του κάθε υπαλλήλου, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα να μην γνωρίζουν που ακριβώς θα πρέπει να εστιάσουν την προσοχή τους. Επίσης, σε πολλά ζητήματα προκαλείται σύγχυση λόγω της πολυνομίας που υπάρχει και των δεκάδων εξαιρέσεων που προβλέπονται σε κάθε περίπτωση. Το γεγονός αυτό, μάλιστα, εκτός από σύγχυση, καλλιεργεί και το αίσθημα της εργασιακής κόπωσης στους υπαλλήλους, που μειώνει σημαντικά την αποδοτικότητά τους (Κόντης, 2001).

3.4 Η Γραφειοκρατία

Η γραφειοκρατία αποτελεί μια από τις σημαντικότερες παθογένειες του δημόσιου τομέα, ενώ έχει πολύπλευρες και ως επί τω πλείστον δυσάρεστες συνέπειες.

Καταρχήν, χρήσιμο είναι να δοθεί ο ορισμός της γραφειοκρατίας, όπως έχει διατυπωθεί από τον Βέμπερ: Πρόκειται για ένα σύστημα οργάνωσης που έχει ως βασικά χαρακτηριστικά την εξειδίκευση της εργασίας, την προσήλωση στους κανόνες και τις διατάξεις, την απαρέγκλιτη τήρηση της διοικητικής ιεραρχίας, την ιεράρχηση των λειτουργιών, την υπαλληλική ιδιότητα των στελεχών της διοίκησης, και τέλος τον απρόσωπο χαρακτήρα της οργάνωσης (Chevallier, 1993; Κέφης, 2003).

Περαιτέρω, παρά το γεγονός ότι η γραφειοκρατία ως έννοια τείνει να έχει αρνητική χροιά, ωστόσο αξίζει να σημειωθεί ότι έχει και πλεονεκτήματα, τα οποία είναι καλό να αναφερθούν εν τάχει. Καταρχήν, παρέχει τη δυνατότητα για αποτελεσματικότερη και ταχύτερη εκτέλεση των επαναλαμβανόμενων και ομοιόμορφων εργασιών, σταθερότητα, ικανότητα πρόβλεψης και ασφάλεια. Επιπρόσθετα, ο Μαρξ είχε υποστηρίξει ότι αν οι εξουσίες συγκεντρώνονται σε ένα πρόσωπο – για παράδειγμα τον προϊστάμενο- και το πρόσωπο αυτό κατανέμει τις εργασίες, τότε τα έργα εκτελούνται ταχύτερα, ενώ επίσης θα αποφεύγονται οι συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων (Chevallier, 1993).

Ωστόσο, η γραφειοκρατία έχει και σημαντικά μειονεκτήματα, τα οποία εντοπίζονται κυρίως όσον αφορά στη λειτουργία του δημόσιου τομέα. Συγκεκριμένα, ο Μακρυδημήτρης (1999) υποστηρίζει ότι οι τυποποιημένες διαδικασίες επιφέρουν την προσήλωση στους τύπους και όχι στην ουσία της κάθε περίπτωσης, ενώ επίσης ευθύνονται για τις χρονοβόρες και σαφώς κουραστικές για τους πολίτες διαδικασίες, που χαρακτηρίζονται από έλλειψη ευελιξίας. Ακολούθως, η καθετοποίηση της ιεραρχίας έχει ως αποτέλεσμα να χαρακτηρίζεται ο έλεγχος από εσωστρέφεια, συγκεντρωτισμό, αυστηρότητα και αδυναμία ανατροφοδότησης. Επίσης, ενέργειες και αποφάσεις όπως η διεύρυνση των δραστηριοτήτων του κράτους, η υπερφόρτωση των δημόσιων υπηρεσιών με διαρκώς αυξανόμενα αιτήματα πολιτών, καθώς και η ανάγκη για αντιμετώπιση σύνθετων και απρόβλεπτων προβλημάτων, προκαλούν περαιτέρω διόγκωση της γραφειοκρατίας, χωρίς παρ' όλα αυτά να επιτυγχάνεται ο στόχος της βέλτιστης οργάνωσης.

Συνεπώς, η γραφειοκρατική οργάνωση στο δημόσιο τομέα κρίνεται περισσότερο ως αναχρονιστική και αναποτελεσματική, ενώ θέτει υπό αμφισβήτηση τόσο την νομιμότητά της –που

εξαρτάται από την ικανότητα προσαρμογής στο περιβάλλον, όσο και την αποτελεσματικότητα του κρατικού μηχανισμού (Μιχαλόπουλος, 2003).

Συμπερασματικά, στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας μελετήθηκαν εν τάχει οι σημαντικότερες παθογένειες του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα, προκειμένου εν συνεχεία να διαπιστωθεί αν οι παθογένειες αυτές μπορούν να αντιμετωπιστούν και με ποιο τρόπο.

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση εξήχθη το συμπέρασμα ότι τα σημαντικότερα προβλήματα είναι η έλλειψη διαφάνειας και η διαφθορά, η διόγκωση του δημόσιου τομέα, η μειωμένη αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων και τέλος η γραφειοκρατία.

Επίσης, θα πρέπει να τονιστεί ότι τα προβλήματα αυτά φαίνεται να είναι αλληλένδετα, να συνδέονται δηλαδή μεταξύ τους, ενώ στο σύνολό τους συντελούν στην μειωμένη λειτουργικότητα του δημόσιου τομέα. Συγκεκριμένα, ως αποτέλεσμα της διαφθοράς παρατηρείται διόγκωση του δημόσιου τομέα, τον οποίο στελεχώνουν και άνθρωποι που δεν έχουν τα απαιτούμενα προσόντα και συνεπώς δεν είναι αποδοτικοί, ενώ τέλος η γραφειοκρατία συμβάλει στην περαιτέρω μείωση της απόδοσής τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΟΙ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΑΡΧΕΣ

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει μια συνοπτική παρουσίαση των Ανεξάρτητων Αρχών, όπως έχουν συσταθεί και λειτουργούν στην Ελλάδα ήδη από το 2001. Αναλυτικότερα, θα προσδιοριστούν οι ευρύτερες κατηγορίες στις οποίες εντάσσονται οι Ανεξάρτητες Αρχές και θα γίνει μια συνοπτική παρουσίαση κάθε μιας εξ' αυτών. Επίσης, θα μελετηθεί το ζήτημα της συνταγματικής κατοχύρωσης των Αρχών, ενώ τέλος θα παρατεθούν οι απόψεις των μελετητών αναφορικά με την αποτελεσματικότητά τους.

4.1 Παρουσίαση των Ανεξάρτητων Αρχών

Ένας ευρέως αποδεκτός ορισμός για τις Ανεξάρτητες Αρχές έχει δοθεί από τον Κουλούρη (1993), σύμφωνα με τον οποίο πρόκειται για εθνικά συλλογικά όργανα που διακρίνονται για την αυτόνομη διοικητική υποδομή και τον αυτοτελή προϋπολογισμό. Τα μέλη των Αρχών αυτών είναι προσωπικά και λειτουργικά ανεξάρτητα, ενώ διορίζονται από μη κυβερνητικούς φορείς για να επιτελέσουν το έργο τους σε μια ορισμένη θητεία. Όσον αφορά στις αρμοδιότητές τους, είναι κανονιστικές, γνωμοδοτικές, διαιτητικές και εξελεγκτικές, δεν υπόκεινται στον ιεραρχικό έλεγχο της διοίκησης.

Γενικότερα, βασικοί στόχοι που έχουν θέσει οι Ανεξάρτητες Αρχές είναι να προστατεύουν τις κοινωνικές ελευθερίες και το σύνολο των δικαιωμάτων των πολιτών, να διασφαλίζουν την πολιτική ελευθερία και την πολιτική φιλοσοφία, καθώς και να προστατεύουν το αξιακό σύστημα (Κουλούρη, 1993).

Για να επιτύχουν τους παραπάνω στόχους, αφενός προειδοποιούν τους παραβάτες για τα

παραπτώματα στα οποία έχουν υποπέσει και αφετέρου επιβάλουν κυρώσεις, είτε αυταπάγγελτα είτε έπειτα από αίτημά τους στις δημόσιες αρχές. Για το λόγο αυτό, μάλιστα, κρίνεται ως απαραίτητη η συνεργασία των δημόσιων με τις Ανεξάρτητες Αρχές (Αντωνόπουλος, 1995).

Όσον αφορά στην ανεξαρτησία των Αρχών, πρόκειται για την ιδιότητα είναι που προσδιορίζει θεμελιακά τη σχέση τους με το κράτος. Συγκεκριμένα, έχοντας συσταθεί με πρωτοβουλία του κρατικού θεσμού, διατηρούν το δημόσιο χαρακτήρα και συνεπώς διέπονται από το δημόσιο δίκαιο. Παρόλα αυτά, χαρακτηρίζονται από έναν ιδιαίτερο τρόπο λειτουργίας και έτσι δεν υποτάσσονται στον ιεραρχικό έλεγχο της διοίκησης. Αναλυτικότερα, επειδή είναι συνταγματικά κατοχυρωμένες, οι Αρχές δεν είναι απολύτως ανεξάρτητες, καθώς κάτι τέτοιο αντίκειται στις διατάξεις και εν γένει στη φιλοσοφία του Συντάγματος. Επιπρόσθετα, παρά το γεγονός ότι δεν υπάγονται στην νομοθετική και την δικαστική εξουσία, ωστόσο έχουν δικαστικές και νομοθετικές αρμοδιότητες. Συνεπώς, οι Αρχές αυτές φαίνεται ότι εκπροσωπούν κατά κάποιο τρόπο το κράτος, αφού συμμετέχουν στις τρεις εξουσίες του (Αντωνόπουλος, 1995).

Περαιτέρω, διακρίνονται τέσσερις μεγάλες κατηγορίες Ανεξάρτητων Αρχών: εκείνες που λειτουργούν ως θεσμικές εγγυήσεις των συνταγματικά κατοχυρωμένων δικαιωμάτων των πολιτών, εκείνες που ασκούν εποπτεία στη διοίκηση, εκείνες που αποσκοπούν στην άσκηση ελέγχου στην αγορά και τέλος οι μικτής φύσεως ανεξάρτητες αρχές (Τζώνος, 2010). Αναλυτικότερα:

- οι Αρχές που λειτουργούν ως θεσμικές εγγυήσεις των συνταγματικών δικαιωμάτων του πολίτη: Πρόκειται για την Αρχή Προστασίας των Προσωπικών Δεδομένων και την Αρχή Προστασίας του Απορρήτου των Τηλεπικοινωνιών.
- οι Αρχές που ασκούν εποπτεία στη διοίκηση. Πρόκειται για το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού και το Συνήγορο του Πολίτη.
- οι Αρχές που ασκούν έλεγχο στην αγορά: Είναι η Επιτροπή Ανταγωνισμού, η Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας και η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων.
- οι μικτής φύσεως Ανεξάρτητες Αρχές: Στην κατηγορία αυτή εντάσσεται το Εθνικό Συμβούλιο Ραδιοτηλεόρασης. Χαρακτηρίζεται ως μικτής φύσεως αφού συνιστά ένα

συνδυασμό των τριών προαναφερθέντων κατηγοριών. Συγκεκριμένα, προστατεύει το συνταγματικό δικαίωμα στην επικοινωνία και παράλληλα ασκεί εποπτεία στον τομέα εκείνο της δημόσιας διοίκησης που ασχολείται με την λειτουργία της ραδιοτηλεοπτικής αγοράς (Κοζύρης & Μεγγλίδου, 2003).

Χρήσιμο είναι σε αυτό το σημείο να γίνει μια σύντομη παρουσίαση των παραπάνω Ανεξάρτητων Αρχών, όσον αφορά στο ρόλο και τη λειτουργία τους.

Ξεκινώντας με την Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων, βασική αποστολή της είναι να εποπτεύει αν εφαρμόζεται ο νόμος για την προστασία του ατόμου από την επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα. Αναλυτικότερα, σύμφωνα με το άρθρο 1 του κανονισμού λειτουργίας (απόφαση 6/1997), έχει ως στόχο να προστατεύει τα δικαιώματα του ατόμου και να αναβαθμίσει την προστασία των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των πολιτών, της διοίκησης και των ιδιωτικών επιχειρήσεων για ζητήματα που αφορούν τα προσωπικά δεδομένα και τέλος να αναλάβει δράσεις προστατευτικού ή ακόμα και κατασταλτικού προκειμένου να διασφαλίσει την προστασία των προσωπικών δεδομένων (Αρμανέντος & Σωτηρόπουλος, 2005).

Από την άλλη πλευρά, η Αρχή Προστασίας του Απορρήτου των Τηλεπικοινωνιών, έχει ως κύρια αποστολή την προστασία του απορρήτου ορισμένων δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, όπως είναι οι επιστολές και η επικοινωνία. Επίσης, είναι υπεύθυνη για την άσκηση ελέγχου κατά τη διαδικασία άρσης του απορρήτου – που προβλέπεται μόνο σε συγκεκριμένες περιπτώσεις και εφόσον έχει δοθεί εισαγγελική εντολή-. Στις περιπτώσεις αυτές η Αρχή ελέγχει αν η διαδικασία γίνεται νόμιμα και αν δεν υπάρχει κάποια παρατυπία που ενδεχομένως να βλάψει τον πολίτη (Αντωνόπουλος, 1995).

Περαιτέρω, το Εθνικό Συμβούλιο Ραδιοτηλεόρασης είναι μια από τις πρώτες Ανεξάρτητες Αρχές που κατοχυρώθηκαν συνταγματικά. Βασική αρμοδιότητά του είναι ο έλεγχος του κράτους όσον αφορά στην παροχή ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, η Ανεξάρτητη Αρχή μπορεί να χορηγήσει, να ανανεώσει καθώς και να ανακαλέσει τις άδειες για τα ραδιοτηλεοπτικά προγράμματα. Επίσης, στόχος του ΕΣΡ είναι να διασφαλίσει την ελευθερία και την πολυφωνία στα

Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, να ελέγχει αν τηρείται απαρέγκλιτα η δημοσιογραφική δεοντολογία και τέλος να προάγει την ποιότητα των ραδιοτηλεοπτικών προγραμμάτων, όπως ορίζει το Σύνταγμα (Λασκαρίδης, 2008).

Ακόμα, το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ), είναι μια ανεξάρτητη αρχή που προκηρύσσει θέσεις για πρόσληψη προσωπικού, ενώ επίσης συντάσσει επιτροπές για τον καθορισμό και των έλεγχου των προσόντων που θα πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι. Τέλος το ΑΣΕΠ προβαίνει στις απαραίτητες ενέργειες ούτως ώστε να διεξαχθούν ομαλά οι προκαθορισμένες διαδικασίες που προβλέπει ο διαγωνισμός και να επιλεγούν οι διορισθέντες, με βάση αντικειμενικά κριτήρια (Παναγόπουλος, 2014).

Όσον αφορά στον Συνήγορο του Πολίτη, βασική αρμοδιότητά του είναι να διερευνά τις ατομικές διοικητικές πράξεις, τις παραλείψεις και τις ενέργειες των δημόσιων υπηρεσιών που έχουν κατηγορηθεί ότι παραβιάζουν τα δικαιώματα ή προσβάλλουν τα συμφέροντα των φυσικών και των νομικών προσώπων. Ακολούθως, παρακολουθεί τις ενέργειες και τις παραλείψεις των προσώπων που έχουν κατηγορηθεί ότι παραβιάζουν τα δικαιώματα του παιδιού. Θα μπορούσε, λοιπόν, να ειπωθεί ότι ο Συνήγορος του Πολίτη έχει διαμεσολαβητικό ρόλο και πέρα από την προστασία των δικαιωμάτων του πολίτη, αποσκοπεί στην καταπολέμηση της κακοδιοίκησης και στην τήρηση της νομιμότητας (ΦΕΚ 229/Α/ 03-11-1999).

Ακολούθως, η Επιτροπή Ανταγωνισμού καθιερώθηκε ως Ανεξάρτητη Αρχή το 2011, έχοντας διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια. Η Αρχή αποσκοπεί στην διατήρηση του υγιούς ανταγωνισμού στην αγορά, στην γενικότερη οικονομική ανάπτυξη του τόπου και τέλος στην προστασία των συμφερόντων του καταναλωτή. Όσον αφορά στις αρμοδιότητές της, η Επιτροπή Ανταγωνισμού μεταξύ των άλλων επιβάλλει κυρώσεις σε περίπτωση που διαπιστώσει παραβιάσεις από κάποια εταιρία, λαμβάνει προληπτικά μέτρα ώστε να μην επηρεάζεται ο ανταγωνισμός από συγκεντρώσεις επιχειρήσεων και τέλος συνεργάζεται με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και τα άλλα ευρωπαϊκά κράτη, για την ορθή εφαρμογή της κοινοτικής νομοθεσίας του ανταγωνισμού (Αρμανέντος & Σωτηρόπουλος, 2005).

Περνώντας στην Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας, είναι αρμόδια σε θέματα ηλεκτρισμού, φυσικού αερίου και πετρελαιοειδών. Συγκεκριμένα, παρακολουθεί και ελέγχει όλους τους τομείς της αγοράς ενέργειας και καταθέτει εισηγήσεις στα αρμόδια όργανα για την λήψη κατάλληλων μέτρων. Επίσης, μπορεί να επιβάλει πρόστιμα ή να εισηγηθεί για την ανάκληση αδειών σε επιχειρήσεις που παραβιάζουν τις κείμενες διατάξεις (ΦΕΚ 286/A/22-12-1999).

Τέλος, η Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων συστήθηκε το 1992 και έχει ως βασική αρμοδιότητα την εποπτεία και την άσκηση ελέγχου στις αγορές ηλεκτρονικών επικοινωνιών και παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών (ΦΕΚ Α 282/18-12-1998).

Όσον αφορά στις αιτίες που ώθησαν τον κρατικό μηχανισμό να αποφασίσει τη σύσταση και τη λειτουργία των Ανεξάρτητων Αρχών, έχουν διατυπωθεί πολλές απόψεις από τους πολιτικούς επιστήμονες. Καταρχήν, μια πιθανή αιτία είναι η κακοδιαχείριση που χαρακτηρίζει τον δημόσιο τομέα και το αίσθημα απογοήτευσης που αισθάνονται οι Έλληνες πολίτες για το πολιτικό σύστημα. Ακόμα μια αιτία είναι η γραφειοκρατία, μια διαχρονική παθολογία της δημόσιας διοίκησης, ενώ επίσης πολλοί είναι εκείνοι που θεωρούν ότι οι Ανεξάρτητες Αρχές συστάθηκαν προκειμένου να διευκολύνουν τους πολίτες, στα ποικίλα προβλήματα που αντιμετωπίζουν λόγω της δημιουργίας των υπερεθνικών οργανισμών, όπως είναι η ΕΟΚ. Τέλος, μια πιθανή αιτία για την σύσταση και τη λειτουργία των Ανεξάρτητων Διοικητικών Αρχών στην Ελλάδα είναι η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και η επίδρασή της στους κλάδους των τηλεπικοινωνιών, της ραδιοφωνίας και της τηλεόρασης. Συγκεκριμένα, με τις νέες τεχνολογικές δυνατότητες οι πολίτες ήταν εκτεθειμένοι όσον αφορά στα προσωπικά τους δεδομένα και για αυτό το λόγο προέκυψε η ανάγκη προφύλαξής τους, με τη σύσταση των αρμόδιων Αρχών (Αντωνόπουλος, 1995).

4.2 Συνταγματική Κατοχύρωση των Ανεξάρτητων Αρχών

Οι Ανεξάρτητες Αρχές, στη σημερινή μορφή τους, κατοχυρώθηκαν από το αναθεωρημένο Σύνταγμα του 2001 (Τζώνος, 2010). Αναλυτικότερα, στο άρθρο 9^A κατοχυρώθηκε η Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων, το άρθρο 15 ρύθμιζε ζητήματα που αφορούν στην λειτουργία του Εθνικού

Συμβουλίου Ραδιοτηλεόρασης, στο άρθρο 19 θεσμοθετείται η Αρχή Προστασίας του Απορρήτου και τέλος στο άρθρο 103, παράγραφοι 7 και 9, γίνεται εκτενής αναφορά στο Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού και στον Συνήγορο του Πολίτη (Κοζύρης & Μεγγλίδου, 2003). Τέλος, στο άρθρο 101^A υπάρχουν προβλέψεις γενικού περιεχομένου που αφορούν όλες τις Ανεξάρτητες Αρχές (Τζώνος, 2010).

Όσον αφορά στην απόφαση του κρατικού μηχανισμού να καθιερώσει συνταγματικά τις Ανεξάρτητες Αρχές, έγκειται στα πλαίσια της προσπάθειας για αυτό- περιορισμό των ρόλων του, δεδομένου του ότι σε ορισμένες περιπτώσεις δεν μπορεί ή δεν θέλει να παρέμβει σε ορισμένους καίριους τομείς της ζωής των πολιτών. Τέτοιοι τομείς είναι η επικοινωνία, η πληροφόρηση, το χρηματιστήριο, οι αγορές και η κατανάλωση, όπου οι πολίτες μπορούν να προσφύγουν στις Ανεξάρτητες Αρχές (Κοζύρης & Μεγγλίδου, 2003).

Ενδιαφέρουσα είναι, τέλος, η άποψη που διατύπωσε προς αυτή την κατεύθυνση ο καθηγητής Jean Rivero, σύμφωνα με τον οποίο οι Ανεξάρτητες Αρχές γεννιούνται δυο φορές: μια φορά όταν κατοχυρώνονται νομοθετικά στο σύνολό τους, και μια δεύτερη φορά όταν θεσπίζονται κανόνες και νομοθετικές πράξεις που αφορούν κάθε μια Αρχή ξεχωριστά (Coliard & Timsit, 1987).

4.3 Η αποτελεσματικότητα των Ανεξάρτητων Αρχών

Η σύσταση και η λειτουργία των Ανεξάρτητων Αρχών αποτέλεσε πεδίο αντιπαράθεσης, όχι μόνο για την χρησιμότητα όσο κυρίως για την αποτελεσματικότητά τους. Συγκεκριμένα, αρκετοί είναι εκείνοι που υποστηρίζουν ότι οι Αρχές καλώς συστάθηκαν και εκτελούν σωστά το έργο τους, ενώ υπάρχουν και οι επικριτές των ανεξάρτητων αρχών, που διατείνονται ότι οι σκοποί που έχουν θέσει οι Αρχές, δεν εκπληρώνονται στο βαθμό που θα έπρεπε.

Αναλυτικότερα, οι υποστηρικτές των Ανεξάρτητων Διοικητικών Αρχών θεωρούν ότι με τη λειτουργία τους συμβάλουν στη θεμελίωση ενός σύγχρονου κράτους δικαίου και προστατεύουν τα πολιτικά, κοινωνικά και συνταγματικά δικαιώματα των πολιτών, σε μια περίοδο που αυτά πλήττονται καίρια. Ακόμη, φαίνεται ότι έχουν ορισμένα ποιοτικά χαρακτηριστικά, όπως είναι η ταχύτητα, η

αποτελεσματικότητα, η διεπιστημονική προσέγγιση του προβλήματος και η αξιοκρατία, που διέπουν το σύνολο της δράσης τους. Όσον αφορά στην αποτελεσματικότητά των Ανεξάρτητων Αρχών, προκύπτει καταρχήν λόγω του τρόπου με τον οποίο δρουν, σεβόμενοι δηλαδή τις εξουσιοδοτικές διατάξεις και χωρίς να τις υπερβαίνουν. Ακόμα, σύμφωνα με τους υποστηρικτές τους, οι Αρχές είναι αποτελεσματικές επειδή πάντοτε επιλέγουν ένα άρτια καταρτισμένο προσωπικό, που γνωρίζει εις βάθος το αντικείμενο εργασίας. Συγκεκριμένα, συνήθως επιλέγονται πρόσωπα εγνωσμένου κύρους που προέρχονται από τον χώρο των επιστημών και των τεχνών, εκπρόσωποι της πολιτικής σκηνής και μέλη των Μεγάλων Σωμάτων της Διοίκησης. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα και κατά κύριο λόγο η αποτελεσματικότητα του θεσμού. Τέλος, οι υποστηρικτές των Ανεξάρτητων Αρχών εξαίρουν την απόφασή τους να δημοσιοποιούν τα στοιχεία και τις αποφάσεις που λαμβάνουν, γεγονός που εξασφαλίζει την διαφάνεια και φανερώνει την πίστη στις δημοκρατικές αξίες.

Ωστόσο, χρήσιμο είναι να παρατεθούν και οι απόψεις των επικριτών, εκείνων δηλαδή που δεν κρίνουν ως αποτελεσματικές τις Ανεξάρτητες Αρχές. Καταρχήν, διατυπώνουν αμφιβολίες σχετικά με το αν και κατά πόσο επιτυγχάνεται πράγματι ο στόχος του αυτοπεριορισμού της κρατικής εξουσίας ή αν χρησιμοποιώντας τις αρχές αυτές, το κράτος τελικά συγκεντρώνει περισσότερη εξουσία. Επιπρόσθετα, επισημαίνουν ότι οι Ανεξάρτητες Αρχές δεν είναι οικονομικά ανεξάρτητες, δεδομένου του ότι λαμβάνουν χρηματοδότηση από το κράτος. Κατά συνέπεια, είναι υπαρκτός ο κίνδυνος να λαμβάνουν αποφάσεις υποκινούμενοι εν μέρει και από οικονομικά και πολιτικά συμφέροντα. Ακολούθως, διατυπώνουν την άποψη ότι οι Ανεξάρτητες Αρχές δεν είναι δημοκρατικά νομιμοποιημένες, κυρίως επειδή δεν λογοδοτούν. Σημαντικό είναι, επίσης, να αναφερθεί ότι σύμφωνα με ορισμένους επικριτές, τα αποτελέσματα των πεπραγμένων των Ανεξάρτητων Αρχών δεν είναι ενθαρρυντικά. Συγκεκριμένα, παρότι κάθε Αρχή διαθέτει τεχνογνωσία, επιστημονικά καταρτισμένο προσωπικό, είναι αντικειμενική και αδιάφθορη, ωστόσο δεν φαίνεται να έχει διορθώσει τα κακώς κείμενα στον τομέα που είναι αρμόδια. Μάλιστα, τα παραδείγματα που αναφέρουν προς αυτή την κατεύθυνση είναι αρκετά. Τέλος, σύμφωνα με ορισμένους επικριτές, οι

Ανεξάρτητες Αρχές ενδέχεται να ευθύνονται ακόμα και για παρατυπίες που παρατηρούνται στη δημόσια διοίκηση, αφού προσπαθούν να καλύψουν τις αδυναμίες του κρατικού μηχανισμού. Συγκεκριμένα, παρατηρείται μια τακτική στρουθοκαμηλισμού, που παρεμποδίζει την επίτευξη του βασικού στόχου των Αρχών, δηλαδή τη σωστή οργάνωση και λειτουργία του δημόσιου τομέα (Σταικούρας, 2005).

Συμπερασματικά, στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας έγινε μια συνοπτική μελέτη των Ανεξάρτητων Αρχών, που συνιστούν κατ' ουσία τον κορμό της παρούσας ερευνητικής εργασίας.

Από τη βιβλιογραφική επισκόπηση θα μπορούσε να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι πέρα από τους επιμέρους στόχους που έχουν θέσει, οι Ανεξάρτητες Αρχές αποσκοπούν στην βελτίωση της λειτουργίας και την αντιμετώπιση των παθογενειών που χαρακτηρίζουν το δημόσιο τομέα, έχοντας πάντοτε ως κεντρικό άξονα την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των πολιτών. Ο στόχος τους αυτός, μάλιστα, συνιστά ταυτόχρονα και το βασικό λόγο για τον οποίο αποφασίστηκε η Συνταγματική κατοχύρωσή τους. Όσον αφορά στην αποτελεσματικότητά τους, τα ευρήματα της βιβλιογραφίας είναι μάλλον αμφιλεγόμενα, αφού αναγνωρίζονται δυο αντικρουόμενες απόψεις για το ζήτημα αυτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΑΔΕ

Η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) είναι μια νεοσυσταθείσα Ανεξάρτητη Αρχή που αντικατέστησε την Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων, από την 1^η Ιανουαρίου 2017. Η Αρχή δεν έχει νομική προσωπικότητα, είναι λειτουργικά ανεξάρτητη, διοικητικά και οικονομικά αυτοτελής, ενώ δεν ελέγχεται και δεν εποπτεύεται από κανένα κρατικό ή διοικητικό φορέα, παρά μόνο από το Ελληνικό Κοινοβούλιο (ΦΕΚ 94/Α/27-05-2016).

Η μελέτη της αποστολής, των αρμοδιοτήτων και του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων κρίνεται ως απαραίτητη, αφού η συγκεκριμένη Αρχή συνιστά τον κορμό της παρούσας ερευνητικής εργασίας.

5.1 Η Αποστολή και οι Αρμοδιότητες της ΑΑΔΕ

Ως σκοπός λειτουργίας της ΑΑΔΕ ορίζεται ο προσδιορισμός, η βεβαίωση και η είσπραξη κάθε τύπου δημοσίων εσόδων, όπως είναι για παράδειγμα τα φορολογικά και τα τελωνειακά.

Περαιτέρω, η Ανεξάρτητη Αρχή έχει πλήθος *αρμοδιοτήτων*. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να παρακολουθεί και να ελέγχει τόσο τη βεβαίωση όσο και την είσπραξη των δημοσίων εσόδων και να παρατηρεί αν κατά την είσπραξη τηρούνται όλοι οι νομοθετικοί κανόνες.

Επίσης, είναι αρμόδια να λαμβάνει τα απαραίτητα μέτρα ώστε να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη λειτουργία των υπηρεσιών που υπάγονται σε αυτή, όπως είναι για παράδειγμα οι κατά τόπους Εφορίες και τα τελωνεία. Κάτι τέτοιο είναι ιδιαίτερα σημαντικό, όχι μόνο επειδή συντελεί στην άρτια εξυπηρέτηση των πολιτών, αλλά και επειδή με αυτό τον τρόπο είναι εφικτός ο περιορισμός ή και η καταπολέμηση των φαινόμενων διαφθοράς, λαθρεμπορίου και φορολογικής απάτης.

Ακόμα μια αρμοδιότητα της Ανεξάρτητης Αρχής είναι να εκδίδει κανονιστικές διατάξεις, εγκυκλίους και οδηγίες σχετικά με την εφαρμογή της κείμενης νομοθεσίας και με την διαχείριση των πόρων της.

Επιπρόσθετα, θα πρέπει να καταρτίζει το επιχειρησιακό σχέδιο για όλες τις υπηρεσίες που λειτουργούν υπό την εποπτεία της, καθώς και να καθορίζει τη στοχοθεσία και τους δείκτες απόδοσης για κάθε μια από αυτές.

Ακολούθως, μια βασική αρμοδιότητά της είναι να εποπτεύει τη δράση των φορολογικών, των τελωνειακών και των υπόλοιπων υπηρεσιών της, ούτως ώστε να διαπιστώσει αν τηρούν τους υφιστάμενους κανόνες και την κείμενη νομοθεσία, να εντοπίσει εγκαίρως τυχόν φαινόμενα διαφθοράς ή απάτης και να τα καταπολεμήσει άμεσα, καθώς και να αξιολογήσει συνολικά το έργο

τους, με κριτήριο την επίτευξη των στόχων που είχαν τεθεί.

Επίσης, στις αρμοδιότητες της εντάσσεται και η ανάπτυξη και συντήρηση του λογισμικού εφαρμογών των πληροφοριακών συστημάτων. Κάτι τέτοιο κρίνεται ως απαραίτητο για δυο λόγους. Αφενός για να μπορεί να ασκήσει τις αρμοδιότητές της, κυρίως όσον αφορά στον έλεγχο της διαφάνειας των υπηρεσιών της. Αφετέρου για να μπορεί να προσφέρει στους πολίτες ηλεκτρονικές υπηρεσίες, μειώνοντας το χρόνο αναμονής και την κόπωση τους και καταπολεμώντας τη γραφειοκρατία. Συναφώς, είναι αρμόδια για το σχεδιασμό της τεχνολογικής στρατηγικής που θα ακολουθήσει, στα πλαίσια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Τέλος, η ΑΑΔΕ οφείλει να καταρτίζει συμβάσεις για τα διάφορα έργα της, να εποπτεύει τους φορείς που λειτουργούν εντός αυτής και τέλος να αξιοποιεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους ειδικούς λογαριασμούς που αφορούν τις λειτουργίες της (aade.gr, χ. χ.).

5.2 Ο Τρόπος Λειτουργίας της ΑΑΔΕ

Η ΑΑΔΕ είναι μια ανεξάρτητη αρχή, κάτι το οποίο σημαίνει ότι είναι λειτουργικά ανεξάρτητη, διοικητικά και οικονομικά αυτοτελής, ενώ δεν ελέγχεται και δεν εποπτεύεται από κανένα κρατικό ή διοικητικό φορέα, παρά μόνο από το Ελληνικό Κοινοβούλιο.

Αναλυτικότερα, η Αρχή είναι λειτουργικά ανεξάρτητη, αφού ο Πρόεδρος, τα μέλη του συμβουλίου διοίκησης, ο εμπειρογνώμονας και ο διοικητής, όταν εκτελούν τα καθήκοντά τους, δεν υπόκεινται σε κανέναν ιεραρχικό ή διοικητικό έλεγχο, παρά δεσμεύονται από το νόμο και τη συνείδησή τους ούτως ώστε να πράξουν τα δέοντα, έχοντας ως γνώμονα το δημόσιο συμφέρον.

Όσον αφορά στις σχέσεις που έχει αναπτύξει η ΑΑΔΕ με τον Υπουργό Οικονομικών και γενικότερα με τους κυβερνητικούς φορείς, αξίζει να σημειωθεί ότι ο Υπουργός μπορεί να συμβουλευθεί την Αρχή όσον αφορά στο στρατηγικό σχέδιο που θα ακολουθήσει, με σκοπό να είναι συμβατό με το πρόγραμμα και τις εξαγγελίες της Κεντρικής Κυβέρνησης. Ωστόσο, ο Υπουργός δεν δύναται να ζητήσει από την ΑΑΔΕ να του παρέχει πληροφορίες, ούτε να της δώσει δεσμευτικές οδηγίες. Επίσης, για οποιοδήποτε ζήτημα αφορά την λειτουργία των τελωνειακών και φορολογικών

υπηρεσιών, όταν πρόκειται να ψηφιστεί κάποιος μεταρρυθμιστικός νόμος, ο Υπουργός οφείλει να ενημερώσει την ΑΑΔΕ και εκείνη σε διάστημα ενός μήνα – ή διαφορετικά δέκα ή τριών ημερών στην περίπτωση επείγουσας διάταξης- να υποβάλει τις προτάσεις της, οι οποίες ωστόσο ενδέχεται να μη γίνουν δεκτές από τον Υπουργό. Ομοίως, η Αρχή οφείλει να ενημερώνει τον Αρμόδιο Υπουργό σχετικά με το περιεχόμενο των κανονιστικών αποφάσεων και των εγκυκλίων που αναμένεται να εκδώσει, όταν αυτές αφορούν την εφαρμογή των διατάξεων της τελωνειακής και φορολογικής διαδικασίας (ΦΕΚ 94/Α/25-05-2016).

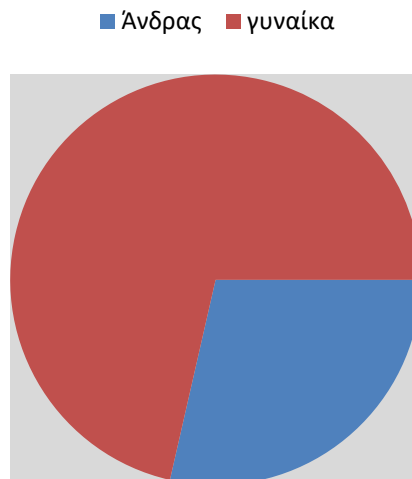
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ

Τα αποτελέσματα της έρευνας θα εξεταστούν ξεχωριστά για τους υπαλλήλους, που όπως προαναφέρθηκε έγινε ποσοτική έρευνα και για τους προϊσταμένους, όπου η έρευνα ήταν μικτή.

6.1 Δημογραφικά Στοιχεία των Συμμετεχόντων στην Έρευνα

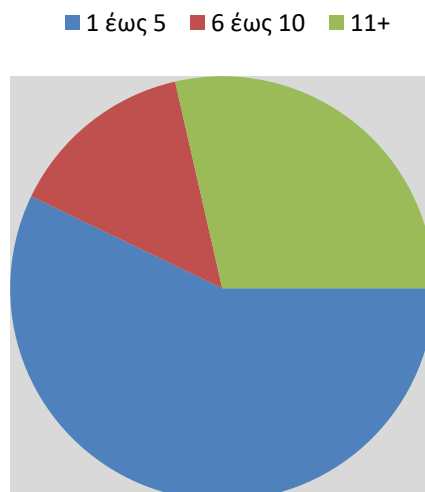
A. Τα Δημογραφικά Στοιχεία για τους Υπαλλήλους

Στην έρευνα συμμετείχαν 64 υπάλληλοι της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων εσόδων, 43 εκ των οποίων ήταν γυναίκες και 21 άνδρες.



Διάγραμμα 1: το φύλο των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα

Όσον αφορά στα έτη προϋπηρεσίας, 37 από τους υπαλλήλους είχαν από 1 έως 10 έτη προϋπηρεσίας, 12 είχαν από 11 έως 20 χρόνια και τέλος 15 συμμετέχοντες εργαζόντουσαν ως υπάλληλοι της ΑΑΔΕ για περισσότερο από 15 έτη.

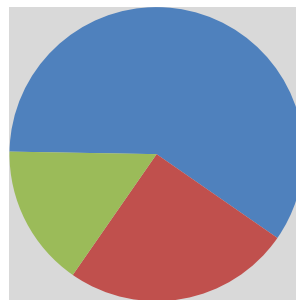


Διάγραμμα 2: έτη προϋπηρεσίας των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα

Τέλος, αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα, 38 εξ' αυτών ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου, 16 είχαν πτυχίο Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΑΕΙ) και τέλος 10 είχαν ολοκληρώσει την υποχρεωτική

δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Τέλος, αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα, 38 εξ' αυτών ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου, 16 είχαν πτυχίο Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΑΕΙ) και τέλος 10 είχαν ολοκληρώσει την υποχρεωτική δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

■ Μεταπτυχιακό- διδακτορικό ■ Πτυχίο ΑΕΙ ■ Απολυτήριο Λυκείου

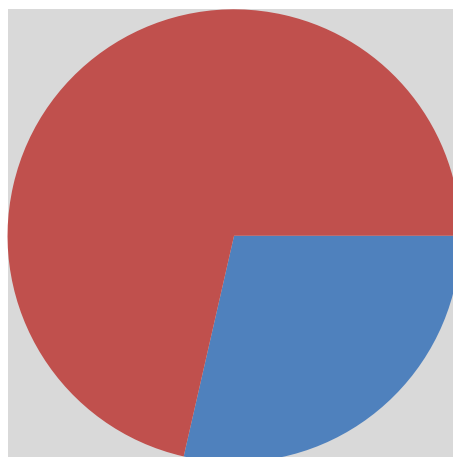


Διάγραμμα 3: επίπεδο εκπαίδευσης των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα

Β. Τα Δημογραφικά Στοιχεία για τους Προϊσταμένους

Στην έρευνα συμμετείχαν επτά προϊστάμενοι του τμήματος εσόδων, εκ των οποίων 5 ήταν γυναίκες και 2 άνδρες.

■ Άνδρας ■ γυναίκα

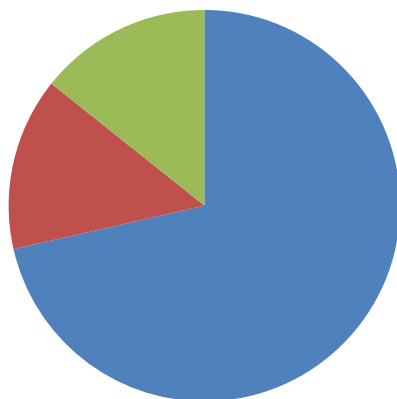


Διάγραμμα 4: το φύλο των προϊσταμένων που συμμετείχαν στην έρευνα

Αναφορικά με τη θέση που κατείχαν, 5 είχαν τη θέση του προϊσταμένου του τμήματος εσόδων, ένας συμμετέχοντας ήταν τμηματάρχης εσόδων και τέλος ένας εργαζόταν ως προϊστάμενος

Δ.Ο.Υ. Α' και Β' τάξης.

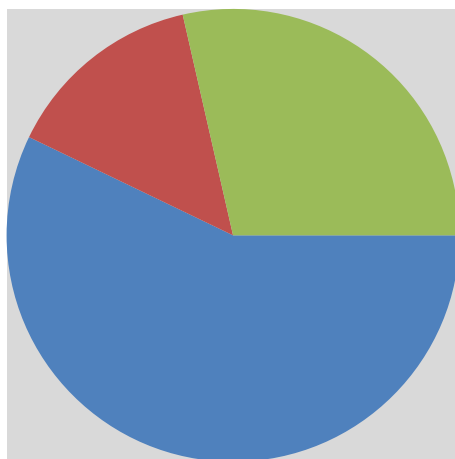
- προιστάμενος τμήματος εσόδων
- τμηματάρχης εσόδων
- προιστάμενος Δ.Ο.Υ. Α' και Β' τάξης



Διάγραμμα 5: η θέση που κατείχαν στην υπηρεσία οι προϊστάμενοι

Τέλος, όσον αφορά στην προϋπηρεσία που είχαν οι προϊστάμενοι στις συγκεκριμένες θέσεις, τέσσερις από τους συμμετέχοντες είχαν προϋπηρεσία από 1 έως 5 έτη, δυο εξ αυτών εργάζονταν από 6 έως 10 έτη και τέλος ένας είχε προϋπηρεσία περισσότερο από 11 χρόνια.

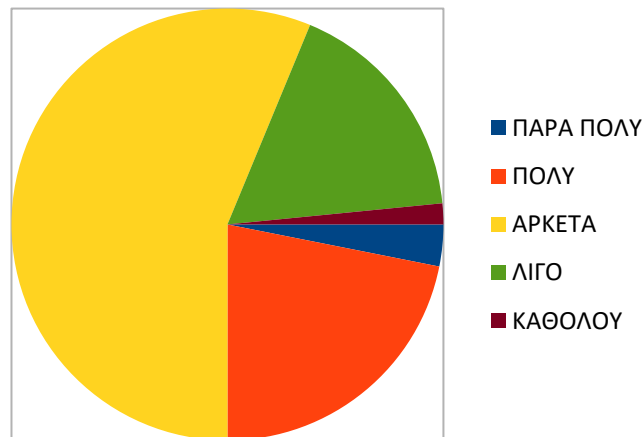
- 1 έως 5
- 6 έως 10
- 11+



Διάγραμμα 6: έτη προϋπηρεσίας των προϊσταμένων που συμμετείχαν στην έρευνα

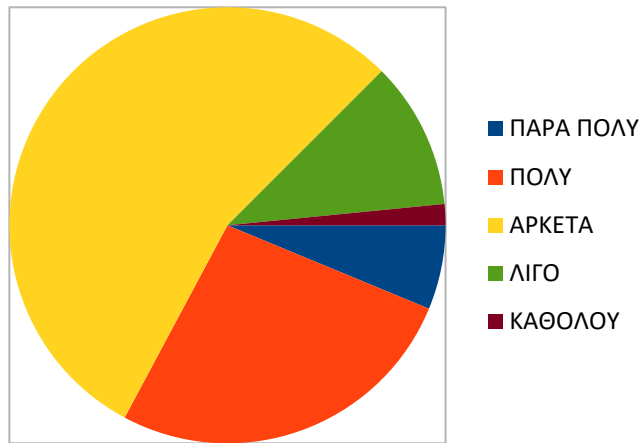
6.2 Τα Αποτελέσματα της Έρευνας των Υπαλλήλων

Η πρώτη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες είναι αν πιστεύουν ότι η ηλεκτρονική πλατφόρμα της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων είναι εύχρηστη. Όσον αφορά στις απαντήσεις τους, δυο από τους υπαλλήλους απάντησαν ότι τη θεωρούν πάρα πολύ εύχρηστη, 14 την έκριναν ως πολύ εύχρηστη, 36 θεώρησαν ότι είναι αρκετά εύχρηστη, 11 υπάλληλοι ανέφεραν ότι είναι λίγο εύχρηστη και τέλος ένας από τους συμμετέχοντες έδωσε την απάντηση «καθόλου».



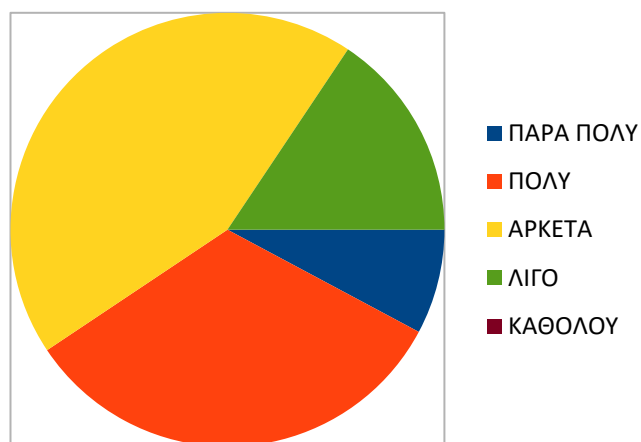
Διάγραμμα 7: Ευχρηστία της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ

Περαιτέρω, με τη δεύτερη ερώτηση οι συμμετέχοντες έπρεπε να διατυπώσουν την άποψή τους σχετικά με το αν η ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ εξυπηρετεί τις ανάγκες των πολιτών. Στο ερώτημα αυτό, 4 υπάλληλοι έδωσαν την απάντηση «πάρα πολύ», 17 απάντησαν «πολύ», 35 έδωσαν θεώρησαν ότι εξυπηρετεί τις ανάγκες των πολιτών «αρκετά», 7 απάντησαν ότι τις εξυπηρετεί «λίγο» και τέλος ένας από τους συμμετέχοντες έδωσε την απάντηση «καθόλου».



Διάγραμμα 8: Συμβολή της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ στην εξυπηρέτηση των αναγκών των πολιτών

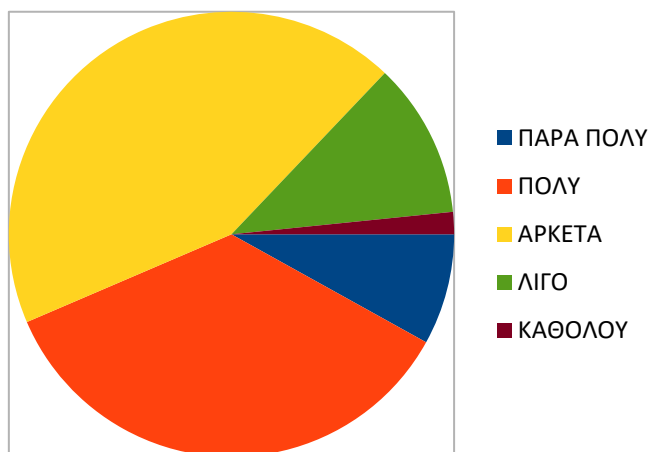
Ακολούθως, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν η ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ εξυπηρετεί τις ανάγκες των επιχειρήσεων. Όσον αφορά στις απαντήσεις τους, 5 ανέφεραν ότι εξυπηρετεί πάρα πολύ τις ανάγκες των επιχειρήσεων, 21 απάντησαν ότι τις εξυπηρετεί «πολύ», 28 έδωσαν την απάντηση «αρκετά» και τέλος 10 από τους συμμετέχοντες θεώρησαν ότι εξυπηρετεί «λίγο» τις ανάγκες των επιχειρήσεων.



Διάγραμμα 9: Συμβολή της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ στην εξυπηρέτηση των αναγκών των επιχειρήσεων

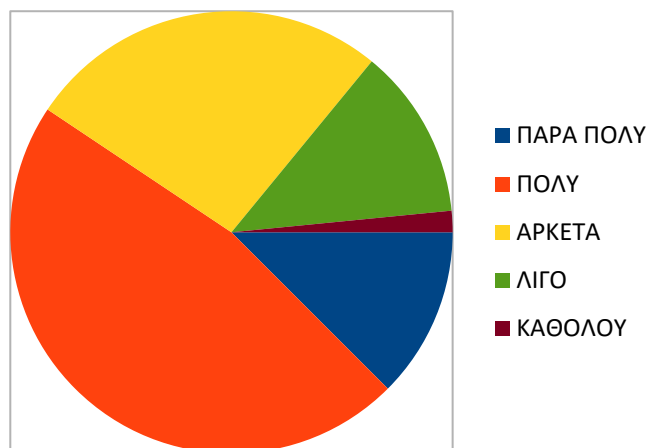
Εν συνεχεία, οι υπάλληλοι ρωτήθηκαν αν η χρήση του πληροφοριακού συστήματος «Neo

Taxis» συμβάλει στην αποτελεσματικότητα της εργασίας τους. Αναφορικά με τις απαντήσεις τους, 5 από τους συμμετέχοντες απάντησαν ότι το εν λόγω πληροφοριακό σύστημα τους έχει βοηθήσει «πάρα πολύ» προς αυτή την κατεύθυνση, 22 έδωσαν την απάντηση «πολύ», 27 απάντησαν «αρκετά», 7 έδωσαν την απάντηση «λίγο» και τέλος ένας από τους συμμετέχοντες θεώρησε ότι το πληροφοριακό σύστημα δε συνέβαλε «καθόλου» στην αποτελεσματικότητα της εργασίας τους.



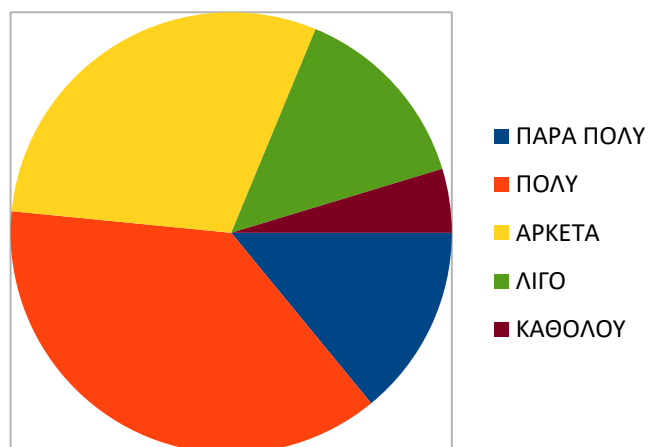
Διάγραμμα 10: Συμβολή της χρήσης του πληροφοριακού συστήματος “Νέο Taxis” στην αποτελεσματικότητα της εργασίας

Μια ακόμα ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες είναι αν πιστεύουν ότι οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που προσφέρει η ΑΑΔΕ είναι ασφαλείς. Στην περίπτωση αυτή, 8 από τους συμμετέχοντες δήλωσαν ότι είναι «πάρα πολύ» ασφαλείς, ενώ 30 υπάλληλοι έκριναν τις υπηρεσίες ως «πολύ» ασφαλείς. Επίσης, 17 εξ αυτών έδωσαν την απάντηση «αρκετά», 8 δήλωσαν ότι είναι «λίγο» ασφαλείς και τέλος ένας υπάλληλος έκρινε ότι δεν είναι «καθόλου» ασφαλείς.



Διάγραμμα 11: Παροχή ασφάλειας των ηλεκτρονικών υπηρεσιών της ΑΑΔΕ

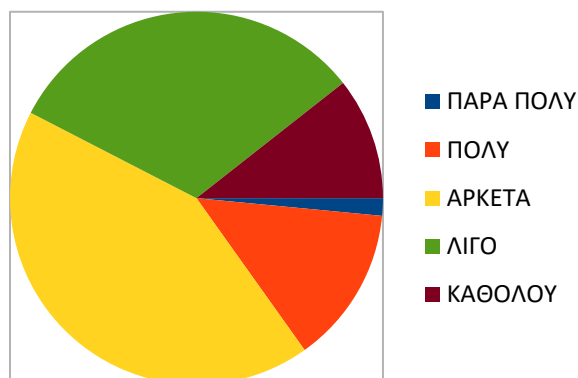
Στη συνέχεια, οι υπάλληλοι κλήθηκαν να διατυπώσουν την άποψή τους σχετικά με το αν τα προσωπικά δεδομένα των χρηστών της πλατφόρμας είναι προστατευμένα. Στην ερώτηση αυτή 9 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι είναι «πάρα πολύ» προστατευμένα, ενώ 24 απάντησαν ότι είναι «πολύ» προστατευμένα. Επίσης, 19 υπάλληλοι έδωσαν την απάντηση «αρκετά», 9 απάντησαν «λίγο» και τέλος 3 από τους συμμετέχοντες θεώρησαν ότι τα προσωπικά δεδομένα των χρηστών της πλατφόρμας δεν είναι «καθόλου» προστατευμένα.



Διάγραμμα 12: Προστασία των προσωπικών δεδομένων των χρηστών της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της ΑΑΔΕ

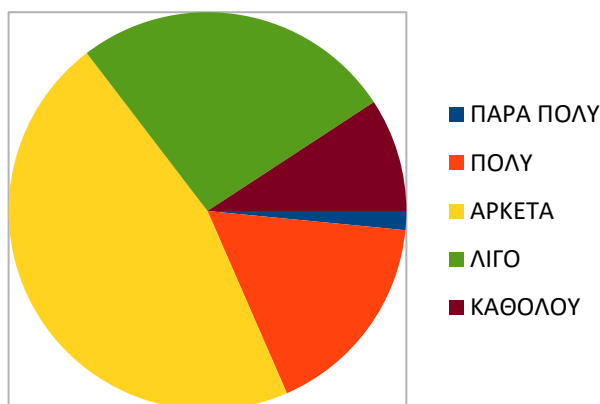
Ακόμα μια ερώτηση που τέθηκε στους υπαλλήλους της ΑΑΔΕ, είναι αν πιστεύουν ότι οι πολίτες είναι ικανοποιημένοι από την εξυπηρέτησή τους στις Δ.Ο.Υ. Όσον αφορά στις απαντήσεις

τους, ένας υπάλληλος απάντησε ότι οι πολίτες είναι «πάρα πολύ» ικανοποιημένοι, 9 απάντησαν ότι οι πολίτες είναι «πολύ» ικανοποιημένοι και 28 απάντησαν ότι είναι «αρκετά» ικανοποιημένοι. Επίσης, 21 συμμετέχοντες έδωσαν την απάντηση «λίγο» και 7 απάντησαν «καθόλου».



Διάγραμμα 13: Ικανοποίηση των πολιτών από την εξυπηρέτησή τους στις ΔΟΥ

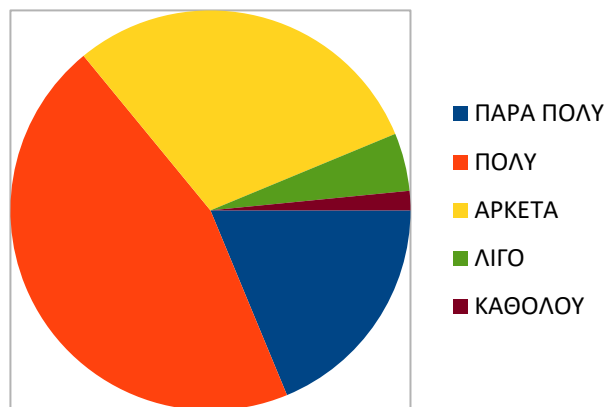
Η επόμενη ερώτηση αφορούσε τις επιχειρήσεις και συγκεκριμένα αν είναι ικανοποιημένες από την εξυπηρέτησή τους στις Δ.Ο.Υ. Ένας υπάλληλος θεώρησε ότι οι επιχειρήσεις είναι «πάρα πολύ» ικανοποιημένες σε αυτό τον τομέα, ενώ 11 απάντησαν ότι είναι «πολύ» ικανοποιημένες και 30 έδωσαν την απάντηση «αρκετά». Από την άλλη πλευρά, 17 θεώρησαν ότι οι επιχειρήσεις είναι «λίγο» ικανοποιημένες και 6 έκριναν ότι δεν είναι «καθόλου» ικανοποιημένες.



Διάγραμμα 14: Ικανοποίηση των επιχειρήσεων από την εξυπηρέτησή τους στις Δ.Ο.Υ.

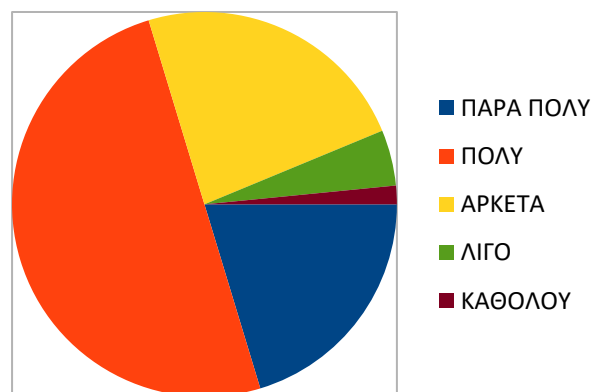
Ακολούθως, οι υπάλληλοι ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης. Στην ερώτηση αυτή 12 υπάλληλοι απάντησαν ότι μπορεί να συμβάλει «πάρα πολύ», 29 έδωσαν την απάντηση «πολύ» και 19 απάντησαν «αρκετά». Από την

άλλη πλευρά, 3 από τους συμμετέχοντες έκριναν ότι συμβάλει «λίγο» στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης ενώ τέλος ένας συμμετέχοντας απάντησε ότι δεν συμβάλει «καθόλου».



Διάγραμμα 15: Συμβολή της ΑΑΔΕ συνολικά στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης

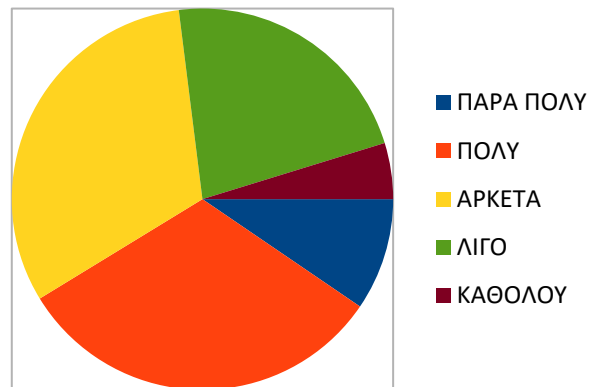
Με την επόμενη ερώτηση ζητούταν η άποψη των υπαλλήλων αναφορικά με το αν η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στη μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση. Στην ερώτηση αυτή 13 υπάλληλοι απάντησαν ότι μπορεί να συμβάλει «πάρα πολύ», ενώ αντίστοιχα 32 απάντησαν «πολύ» και 15 «αρκετά». Από την άλλη πλευρά, τρεις συμμετέχοντες έκριναν ότι συμβάλει «λίγο» στη μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση και ένας εξ αυτών απάντησε ότι δεν συμβάλει «καθόλου».



Διάγραμμα 16: Συμβολή της ΑΑΔΕ στη μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση

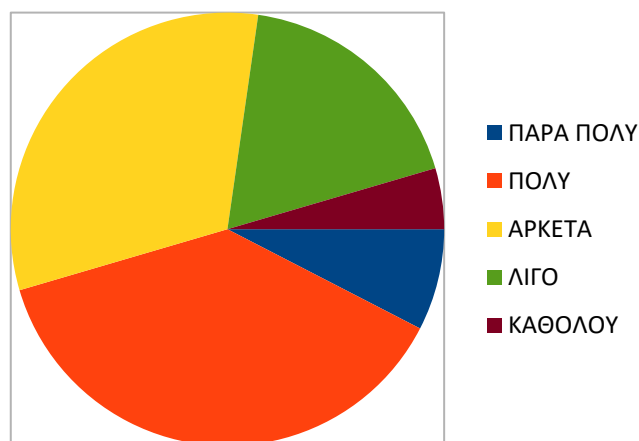
Επίσης, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι οι εφαρμογές των ηλεκτρονικών συστημάτων της ΑΑΔΕ έχουν συμβάλει στην καταπολέμηση της γραφειοκρατίας. Οι απαντήσεις τους στην ερώτηση αυτή διαμορφώνονται ως ακολούθως: 6 συμμετέχοντες απάντησαν «πάρα πολύ», 20 απάντησα «πολύ» και ακόμα 20 απάντησαν «αρκετά». Από την άλλη πλευρά, 14 θεώρησαν ότι

συμβάλει «λίγο» και 3 ότι δε συμβάλει «καθόλου».



Διάγραμμα 17: Συμβολή των ηλεκτρονικών εφαρμογών της ΑΑΔΕ στην καταπολέμηση της γραφειοκρατίας

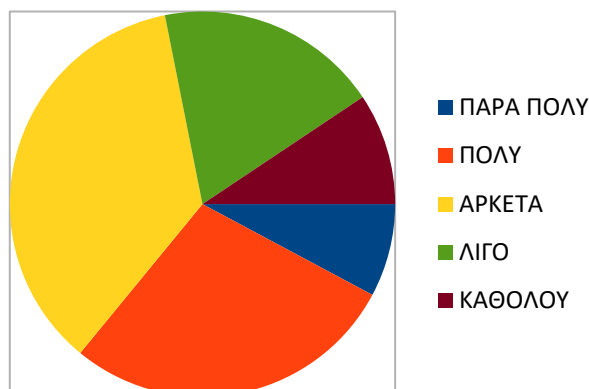
Ένα ακόμα ερώτημα στο οποίο κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα είναι αν θεωρούν ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση. Στην περίπτωση αυτή, 5 υπάλληλοι δήλωσαν ότι μπορεί να συμβάλει «πάρα πολύ», 25 έδωσαν την απάντηση «πολύ» και 21 απάντησαν «αρκετά». Επίσης, 12 θεώρησαν ότι μπορεί να συμβάλει «λίγο» και 3 θεώρησαν ότι δε μπορεί να συμβάλει καθόλου.



Διάγραμμα 18: Συμβολή της ΑΑΔΕ στην αύξηση εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη Δημόσια Διοίκηση

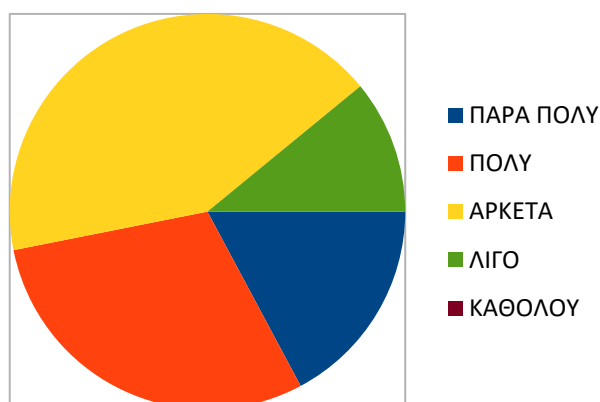
Περαιτέρω, κλήθηκαν να διατυπώσουν την άποψή τους σχετικά με το αν η ΑΑΔΕ, ως ανεξάρτητη αρχή, μπορεί να συμβάλει στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού της. Όσον αφορά στις απαντήσεις που έδωσαν, 5 από τους συμμετέχοντες ανέφεραν ότι μπορεί να συμβάλει «πάρα πολύ», 18 θεώρησαν ότι συμβάλει «πολύ», ενώ 23 έκριναν ότι συμβάλει «αρκετά». Από την

άλλη πλευρά, 12 από τους υπαλλήλους που συμμετείχαν στην έρευνα διατύπωσαν την άποψη ότι η ΑΑΔΕ θα συμβάλει «λίγο» στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού, ενώ τέλος 6 απάντησαν ότι δε μπορεί να συμβάλει «καθόλου» προς αυτή την κατεύθυνση.



Διάγραμμα 19: Συμβολή της ΑΑΔΕ στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού της

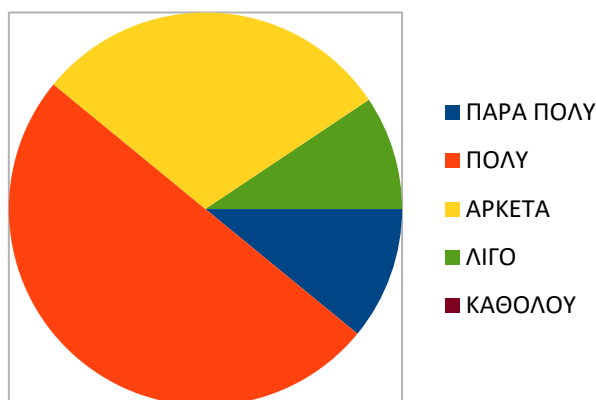
Ομοίως, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι η λειτουργία της Φορολογικής και Τελωνειακής Ακαδημίας της ΑΑΔΕ, μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των υπαλλήλων της. Στην ερώτηση αυτή 11 συμμετέχοντες έδωσαν την απάντηση «πάρα πολύ», 19 απάντησαν «πολύ», 27 απάντησαν «αρκετά» και τέλος 7 έδωσαν την απάντηση «λίγο».



Διάγραμμα 20: Συμβολή της Φορολογικής και Τελωνειακής Ακαδημίας της ΑΑΔΕ στη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των υπαλλήλων

Τέλος, οι υπάλληλοι ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στον

καλύτερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων. Στη συγκεκριμένη ερώτηση 7 από τους συμμετέχοντες απάντησαν «πάρα πολύ», 32 απάντησαν «πολύ» και 19 απάντησαν «αρκετά». Από την άλλη πλευρά, 6 δήλωσαν ότι συμβάλει «λίγο» στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων, ενώ τέλος κανένας συμμετέχοντας δεν έδωσε την απάντηση «καθόλου».



Διάγραμμα 21: Συμβολή της ΑΑΔΕ στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων

6.3. Συζήτηση περί των Αποτελεσμάτων για τους Υπαλλήλους

Από τις απαντήσεις που έδωσαν οι υπάλληλοι της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων που συμμετείχαν στην έρευνα, εξήχθησαν ορισμένα ενδιαφέροντα αποτελέσματα, που συνδέονται άμεσα με τις θεωρίες δημόσιας διοίκησης που μελετήθηκαν στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας.

Πιο συγκεκριμένα, είναι γνωστό ότι ο δημόσιος τομέας χαρακτηρίζεται από πολλές παθογένειες, όχι μόνο σήμερα, αλλά ήδη από τα πρώτα χρόνια της σύστασής του. Οι παθογένειες αυτές παρεμποδίζουν την ομαλή λειτουργία του, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα να μην μπορούν οι δημόσιες υπηρεσίες να εκπληρώσουν το βασικό τους στόχο, που είναι η άρτια εξυπηρέτηση του πολίτη (Σπανού, 2018).

Αναγνωρίζοντας τα ανωτέρω και λαμβάνοντας υπόψη τις σύγχρονες θεωρίες για τη δημόσια διοίκηση και τη διακυβέρνηση, τα κυβερνώντα κόμματα καταβάλουν συστηματικές προσπάθειες τα τελευταία χρόνια ώστε να διορθώσουν τις παθογένειες αυτές και συνεπώς να προσφέρουν στους

πολίτες ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες (Σπανού, 2018).

Μια από τις ενέργειες που έγιναν προς αυτή την κατεύθυνση ήταν η σύσταση και η λειτουργία των Ανεξάρτητων Αρχών, βασικές αρμοδιότητες των οποίων είναι να προστατεύουν τις κοινωνικές ελευθερίες και το σύνολο των δικαιωμάτων των πολιτών, να διασφαλίζουν την πολιτική ελευθερία και την πολιτική φιλοσοφία, καθώς και να προστατεύουν το αξιακό σύστημα (Τζώνος, 2010).

Στα πλαίσια αυτά, ερευνήθηκε η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων και μεταξύ των άλλων μπορούν να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με το αν και κατά πόσο βασίζεται η λειτουργία της στη χρηστή διακυβέρνηση. Υπενθυμίζεται σε αυτό το σημείο ότι, σύμφωνα με τη διοικητική θεωρία, η χρηστή διακυβέρνηση αφορά ένα πλήθος αρχών όπως είναι η συνταγματική νομιμότητα, ο σεβασμός των ανθρώπινων δικαιωμάτων, το κράτος δικαίου, η ισότητα, η διαφάνεια, καθώς και η έλλειψη διαφθοράς (Καρκατσούλης, 2001).

Από τις απαντήσεις των υπαλλήλων της ΑΑΔΕ που συμμετείχαν στην έρευνα θα μπορούσε να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι πράγματι αυτή η ανεξάρτητη αρχή εφαρμόζει τις αρχές της χρηστής διακυβέρνησης και για αυτό το λόγο επιτυγχάνει, όπως θα αναφερθεί παρακάτω, να διορθώσει ορισμένες από τις παθογένειες του δημόσιου τομέα.

Πιο αναλυτικά, η λειτουργία της ΑΑΔΕ διέπεται από την αρχή της διαφάνειας και της συνακόλουθης έλλειψης διαφθοράς. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να προκύψει από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση σχετικά με το αν η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση. Σε αυτή την περίπτωση οι απαντήσεις τους ήταν θετικές, αφού οι περισσότεροι από αυτούς δήλωσαν ότι μπορεί να συμβάλει αρκετά, πολύ ή και πάρα πολύ προς αυτή την κατεύθυνση. Λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός ότι οι πολίτες τείνουν να μην εμπιστεύονται τη δημόσια διοίκηση λόγω των συχνών περιστατικών διαφθοράς και έλλειψης διαφάνειας (Akrivos et al, 2013), καθίσταται σαφές ότι η ΑΑΔΕ βασίζει τη λειτουργία της στην αρχή της διαφάνειας και της έλλειψης διαφθοράς και για αυτό το λόγο επιδιώκει οι δημόσιες υπηρεσίες που έχει υπό την εποπτεία της, να διέπονται ομοίως από τις ίδιες αρχές. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα την σταδιακή αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι στις υπηρεσίες

του δημόσιου τομέα, όπως προέκυψε και από την παρούσα έρευνα. Το ίδιο συμπέρασμα μπορεί να εξαχθεί και από τις απαντήσεις των υπαλλήλων σχετικά με το αν η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων. Και στην περίπτωση αυτή η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων απάντησε θετικά, σημειώνοντας τις απαντήσεις «πάρα πολύ», «πολύ» και «αρκετά». Υπενθυμίζεται σε αυτό το σημείο ότι ένας από τους τομείς όπου παρουσιάζονται φαινόμενα διαφθοράς είναι ο τομέας των δημοσίων εσόδων, τα οποία συχνά «εξαφανίζονται» από τα ταμεία. Έχοντας, λοιπόν, ως αρχή την πάταξη της διαφθοράς, η ΑΑΔΕ φροντίζει ώστε να ελέγχει με τον αποτελεσματικότερο δυνατό τρόπο τα έσοδα, περιορίζοντας κατ' αυτό τον τρόπο τα περιστατικά κατασπατάλησης του δημόσιου χρήματος. Από τα παραπάνω θα μπορούσε να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι πράγματι η ΑΑΔΕ στηρίζεται στην χρηστή διακυβέρνηση, αφ' ης στιγμής τηρεί απαρέγκλιτα την αρχή της διαφάνειας και της έλλειψης διαφθοράς.

Από την άλλη πλευρά, η λειτουργία της ΑΑΔΕ φαίνεται ότι διέπεται και από την αρχή του σεβασμού στα ανθρώπινα δικαιώματα, ένα εκ των οποίων είναι το δικαίωμα στην ασφάλεια. Εν προκειμένω, τέθηκε το ερώτημα στους συμμετέχοντες σχετικά με το αν πιστεύουν ότι η ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ είναι ασφαλής για τους πολίτες. Υπενθυμίζεται ότι στην ερώτηση αυτή η πλειονότητα των συμμετεχόντων απάντησε θετικά, αναφέροντας ότι η πλατφόρμα είναι αρκετά, πολύ ή και πάρα πολύ ασφαλής. Ομοίως, σε ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες σχετικά με το αν τα προσωπικά δεδομένα των πολιτών είναι ασφαλή, δηλαδή αν δεν υπάρχει κίνδυνος να διαρρεύσουν σε τρίτους, η πλειονότητα των συμμετεχόντων απάντησε ότι είναι αρκετά, πολύ ή πάρα πολύ ασφαλή. Από το παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι η ΑΑΔΕ, βασιζόμενη στην αρχή του σεβασμού στα ανθρώπινα δικαιώματα - που ορίζει η χρηστή διοίκηση- φρόντισε ώστε να κατασκευάσει μια πλατφόρμα όχι μόνο λειτουργική, αλλά και ασφαλή, ώστε να διασφαλίζει το δικαίωμα των πολιτών στην ασφάλεια.

Τέλος, δε θα πρέπει να παραλείψουμε το γεγονός ότι από τις απαντήσεις των υπαλλήλων προκύπτει ότι η λειτουργία της ΑΑΔΕ βασίζεται στις έννοιες της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Πιο συγκεκριμένα, στο ερώτημα αν η χρήση του πληροφοριακού συστήματος «Νέο

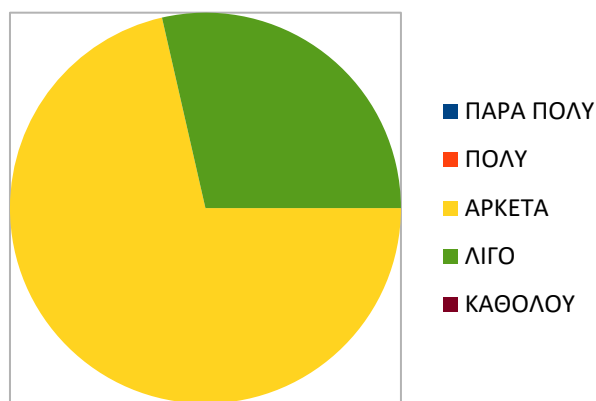
Taxis» έχει συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα της εργασίας τους η πλειονότητα των συμμετεχόντων απάντησε από «αρκετά» έως «πολύ». Το ίδιο συμπέρασμα προκύπτει και από τις απαντήσεις στο ερώτημα εάν η λειτουργία της Φορολογικής και Τελωνειακής Ακαδημίας της ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας τους. Στη πλειονότητα τους οι υπάλληλοι έδωσαν την απάντηση «αρκετά» και ακολουθεί η απάντηση «πολύ». Λαμβάνοντας υπόψη ότι η Ακαδημία λειτουργεί από το 2017 και τα αποτελέσματά της δεν είναι άμεσα ορατά διαπιστώνουμε ότι οι υπάλληλοι αν και συγκρατημένα έχουν αρκετές προσδοκίες από αυτή και θεωρούν ότι θα συμβάλλει στην επαγγελματική τους κατάρτιση .

Συνοψίζοντας τα ανωτέρω, εξάγεται το συμπέρασμα ότι η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων βασίζει τη λειτουργία της στις αρχές που επιτάσσει η χρηστή διακυβέρνηση και συγκεκριμένα στην αρχή της διαφάνειας και της έλλειψης διαφθοράς, στην αρχή του σεβασμού στα ανθρώπινα δικαιώματα καθώς και στις αρχές της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας.

6.4 Τα Αποτελέσματα της Έρευνας των Προϊσταμένων και Συζήτηση

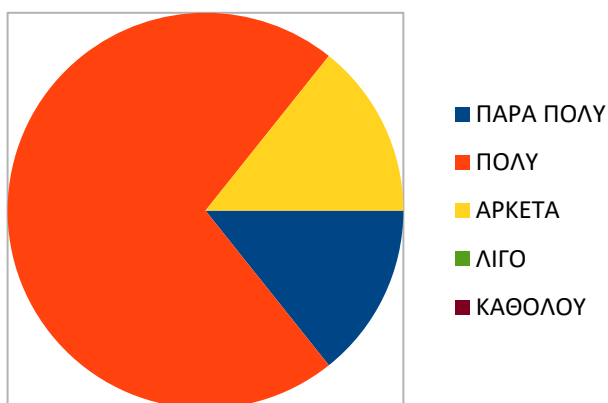
Όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, οι συμμετέχοντες στην ποιοτική έρευνα κλήθηκαν να απαντήσουν σε τέσσερις ερωτήσεις ανοικτού τύπου και να αιτιολογήσουν την απάντηση που έδωσαν. Οι ερωτήσεις αυτές ήταν οι 5, 7, 8 και 10. Επίσης, στο ίδιο ερωτηματολόγιο υπήρχαν και έξι ερωτήσεις κλειστού τύπου, που επιδέχονταν απαντήσεις διαβαθμισμένης έντασης, από το «πάρα πολύ» έως το «καθόλου», καθώς κάτι τέτοιο εξυπηρετούσε τους σκοπούς της έρευνας. Οι ερωτήσεις αυτές ήταν οι 1,2,3,4, 6 και 9.

Ξεκινώντας με την πρώτη ερώτηση, οι προϊστάμενοι έπρεπε να διατυπώσουν την άποψή τους σχετικά με το πόσο ικανοποιητική κρίνουν συνολικά τη λειτουργία της ΑΑΔΕ. Οι απαντήσεις που έδωσαν στην περίπτωση αυτή είναι ως επί τω πλείστον κοινές, αφού δυο από τους συμμετέχοντες έκριναν ότι είναι «πολύ» ικανοποιητική, ενώ οι υπόλοιποι πέντε την χαρακτήρισαν ως «αρκετά» ικανοποιητική.



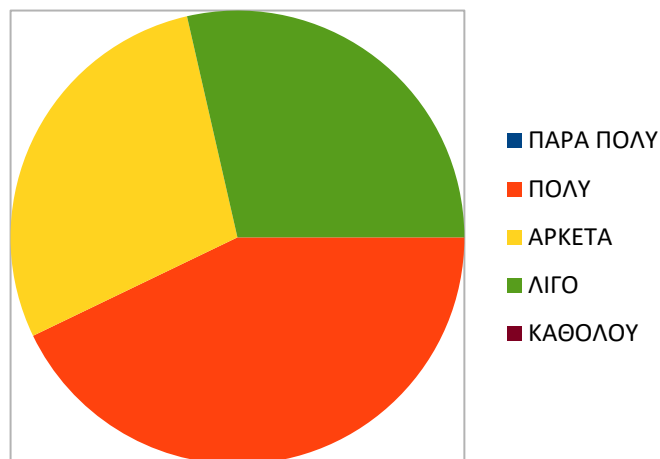
Διάγραμμα 22: Ικανοποίηση συνολικά απο τη λειτουργία της ΑΑΔΕ

Ακολούθως, ζητήθηκε η άποψη των προϊσταμένων σχετικά με το αν η αξιοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών εφαρμογών συμβάλουν στην αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του πολίτη. Στην περίπτωση αυτή, ένας προϊστάμενος απάντησε «πάρα πολύ», πέντε έκριναν ότι τα συστήματα και οι εφαρμογές συμβάλουν «πολύ» στην εξυπηρέτηση του πολίτη και τέλος ένας έδωσε την απάντηση «αρκετά».



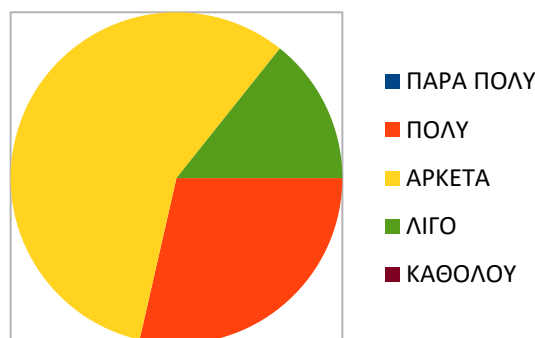
Διάγραμμα 23: Συμβολή των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών εφαρμογών στην αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του πολίτη

Μια ακόμα ερώτηση, στην οποία κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα, αφορούσε το αν η χρήση Συστημάτων Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, όπως είναι για παράδειγμα το ΠΘΕ, συμβάλει στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού της ΑΑΔΕ. Όσον αφορά στις απαντήσεις που έδωσαν οι προϊστάμενοι, τρεις εξ αυτών θεώρησαν ότι συμβάλει «πολύ», ενώ από δυο απαντήσεις αντίστοιχα είχαν οι επιλογές «αρκετά» και «λίγο».



Διάγραμμα 24: Συμβολή της χρήσης συστημάτων Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (για παράδειγμα ΠΘΕ) στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού.

Περαιτέρω, οι προϊστάμενοι ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι οι διευκολύνσεις τμηματικής καταβολής των οφειλών συμβάλουν στην αύξηση των δημοσίων εσόδων. Στην ερώτηση αυτή δυο από τους συμμετέχοντες απάντησαν ότι συμβάλει «πολύ», τέσσερις θεωρούν ότι συμβάλει «αρκετά» και ένας προϊστάμενος απάντησε ότι συμβάλει «λίγο».

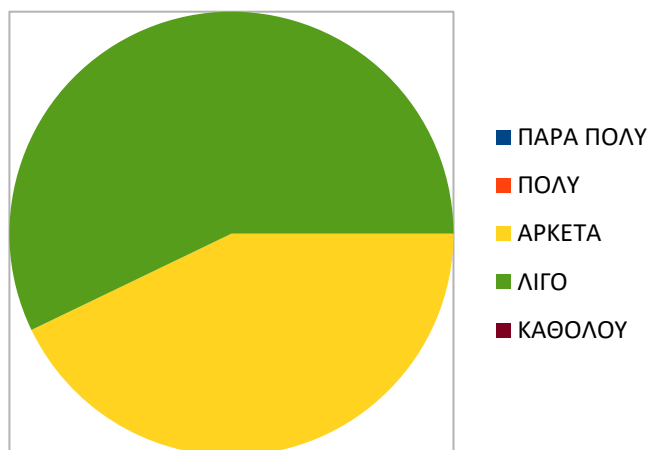


Διάγραμμα 25: Συμβολή των διευκολύνσεων τμηματικής καταβολής των οφειλών στην αύξηση των δημοσίων εσόδων

Περνώντας στην πέμπτη ερώτηση, οι προϊστάμενοι κλήθηκαν να προτείνουν αλλαγές σχετικά με τις διευκολύνσεις τμηματικής καταβολής των οφειλών, ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες των πολιτών. Όσον αφορά στις απαντήσεις τους, τρεις από τους συμμετέχοντες πρότειναν την αύξηση του αριθμού δόσεων, ενώ ένας εξ αυτών τόνισε ότι ο αριθμός των δόσεων θα πρέπει να είναι ανάλογος των χρεών που έχει ο πολίτης. Επίσης, δυο προϊστάμενοι διατύπωσαν την άποψη ότι θα πρέπει να ακυρώνεται η ρύθμιση έπειτα από την μη καταβολή δυο ή παραπάνω δόσεων, ενώ δυο

ακόμα επεσήμαναν την ανάγκη για απαλλαγή από τις προσαυξήσεις, ώστε να μην αυξάνεται το χρέος των πολιτών. Τέλος, ένας συμμετέχοντας πρότεινε το ελάχιστο ποσό που θα καταβάλει ο πολίτης, να είναι ανάλογο του μεγέθους του χρέους του, ενώ αντίθετα ένας άλλος πρότεινε να συνυπολογίζονται οι συνολικές οικονομικές υποχρεώσεις των νοικοκυριών και το οικογενειακό τους εισόδημα, ώστε να καθοριστεί ο αριθμός και το ύψος των δόσεων.

Εν συνεχεία, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι η υιοθέτηση και η εφαρμογή ηλεκτρονικών πληρωμών και πληρωμών στην τράπεζα συμβάλουν στην αύξηση των δημοσίων εσόδων. Αναφορικά με τις απαντήσεις τους, τρεις προϊστάμενοι σημείωσαν ότι συμβάλει «αρκετά», ενώ τέσσερις επέλεξαν την απάντηση «λίγο».



Διάγραμμα 26: Συμβολή της υιοθέτησης και της εφαρμογής ηλεκτρονικών πληρωμών και τραπεζικών πληρωμών στην αύξηση των δημοσίων εσόδων

Ακόμα μια ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες είναι αν πιστεύουν ότι η υιοθέτηση και η εφαρμογή ηλεκτρονικών πληρωμών και πληρωμών στην τράπεζα δημιούργησε προβλήματα. Σε αυτή την ερώτηση όλοι οι προϊστάμενοι απάντησαν ότι πράγματι δημιούργησε προβλήματα, το σημαντικότερο εκ των οποίων ήταν οι υπέρ- εισπράξεις, που δεν μπορούσαν να τις διαχειριστούν εύκολα οι υπάλληλοι των Δ.Ο.Υ. Συγκεκριμένα, οι προϊστάμενοι ανέφεραν ότι υπέρ- εισπράξεις είχαν ως αποτέλεσμα τις λανθασμένες πιστώσεις χρεών, τις καθυστερήσεις στις πιστώσεις των πληρωμών αλλά και στους συμψηφισμούς. Ουσιαστικά, δηλαδή, λόγω των υπέρ- εισπράξεων,

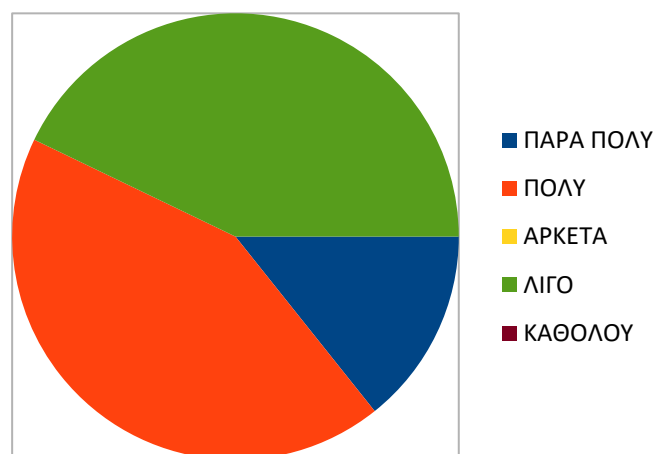
δημιουργούταν μια λανθασμένη εικόνα για τα χρέη και συνακόλουθα παρατηρήθηκε μεγάλος αριθμός προσαυξήσεων. Ακόμα ένα πρόβλημα ήταν ότι κατ' αυτό τον τρόπο αυξήθηκε κατά πολύ ο φόρτος εργασίας των υπαλλήλων των Δ.Ο.Υ, λόγω της υποχρέωσης τους να ελέγχουν τις πιστώσεις, ενώ επίσης ακριβώς λόγω της πίεσης αυτής, γίνονταν λάθη που είχαν σοβαρές συνέπειες για τους πολίτες. Συγκεκριμένα, όπως ανέφερε ένας συμμετέχοντας, αν πληκτρολογούσαν λάθος ένα ψηφίο από την ταυτότητα οφειλής ή αν απέκλιναν έστω και για ένα λεπτό του ευρώ από το ποσό του χρέους, τότε δεν ήταν εφικτή η επικύρωση της ρύθμισης ή η πληρωμή της συγκεκριμένης δόσης.

Μάλιστα, κατ' αυτό τον τρόπο επιβαρύνονταν και οι υπάλληλοι άλλων τμημάτων, προκειμένου να διαπιστωθεί και να διορθωθεί το λάθος. Τέλος, ένας συμμετέχοντας σχολίασε ότι το σημαντικότερο πρόβλημα που δημιουργήθηκε από την υιοθέτηση και την εφαρμογή ηλεκτρονικών πληρωμών και πληρωμών στην τράπεζα ήταν ότι οι πολίτες δε μπορούσαν να αξιοποιήσουν σωστά το σύστημα αυτό, λόγω της ελλιπούς ενημέρωσης και της ελλιπούς υλικοτεχνικής υποδομής.

Περαιτέρω, οι προϊστάμενοι κλήθηκαν να διατυπώσουν τις προτάσεις τους ούτως ώστε να αυξηθεί η εισπραξιμότητα των βεβαιωμένων οφειλών. Οι προτάσεις που διατυπώθηκαν είναι ως επί το πλείστον κοινές μεταξύ τους και θα μπορούσαν να διακριθούν σε δυο ευρύτερες κατηγορίες. Αφενός, να αναπτυχθεί ένα νομοθετικό πλαίσιο για την προστασία των οφειλετών, όπου ουσιαστικά θα προβλέπεται μεγαλύτερος αριθμός δόσεων, χαμηλότερο επιτόκιο εμπρόθεσμης καταβολής και μεγαλύτερο χρονικό περιθώριο εξόφλησης, ούτως ώστε να δίνεται η δυνατότητα στους οφειλέτες να πληρώνουν τις δόσεις τους με συνέπεια. Στα ίδια πλαίσια κινείται και η πρόταση για δικαιότερο φορολογικό σύστημα, όπου τα φορολογικά βάρη θα κατανέμονται με βάση την φοροδοτική ικανότητα. Ακόμα, άλλες διευκολύνσεις που θα μπορούσε να κατοχυρώσει νομοθετικά η πολιτεία, είναι η τμηματική καταβολή βάσει των δυνατοτήτων αλλά και βάσει του ποσού που οφείλει ο πολίτης, καθώς και κούρεμα των υπερβολικών προσαυξήσεων, που φαίνεται ότι λειτουργούν ανασταλτικά όσον αφορά στην αποπληρωμή του χρέους. Τέλος, η πολιτεία θα πρέπει να θεσπίσει αναγκαστικά μέτρα είσπραξης, καθώς υπάρχει μεγάλος αριθμός επισφαλών οφειλών. Αφετέρου, μια κατηγορία προτάσεων που διατυπώθηκαν, σχετικά με την αύξηση της εισπραξιμότητας των

βεβαιωμένων οφειλών είναι η επιβράβευση των πολιτών, ούτως ώστε να ενθαρρύνονται να αποπληρώνουν απευθείας το χρέος τους ή να καταβάλουν τις δόσεις εντός του χρονικού πλαισίου που έχει συμφωνηθεί. Προς αυτή την κατεύθυνση θα μπορούσε για παράδειγμα να θεσπιστεί η έκπτωση για την εφάπαξ καταβολή του ποσού, αλλά και να ανακτήσουν οι πολίτες την εμπιστοσύνη τους απέναντι στο κράτος και τους φοροεισπρακτικούς οργανισμούς, ώστε να μη διστάζουν αλλά να είναι συνεπείς στις υποχρεώσεις τους. Τέλος, μια πρόταση που διατυπώθηκε είναι η επικοινωνία μεταξύ των υπαλλήλων της Δ.Ο.Υ. και των πολιτών, ούτως ώστε αφενός να ενημερώνονται για το ποσό που οφείλουν και αφετέρου να ενημερώνονται για τις δυνατότητες ρύθμισης και να βρίσκουν, μαζί με τον υπάλληλο, τη ρύθμιση εκείνη που εξυπηρετεί καλύτερα τις ανάγκες τους.

Επίσης, οι προϊστάμενοι ρωτήθηκαν αν πιστεύουν ότι η διασταύρωση των ηλεκτρονικών δεδομένων μέσω των ηλεκτρονικών εφαρμογών της ΑΑΔΕ, συμβάλει στη μείωση της απώλειας εσόδων. Στην περίπτωση αυτή, ένας συμμετέχοντας έδωσε την απάντηση «πάρα πολύ», τρεις απάντησαν «πολύ», ενώ τρεις ακόμα έδωσαν την απάντηση «λίγο».



Διάγραμμα 27: Συμβολή της διασταύρωσης δεδομένων μέσω των ηλεκτρονικών εφαρμογών της ΑΑΔΕ στη μείωση της απώλειας εσόδων

Τέλος, οι προϊστάμενοι κλήθηκαν να διατυπώσουν τις προτάσεις τους σχετικά με το ποιες πρακτικές μπορούν να εφαρμοστούν ώστε να επιτευχθεί ο αποτελεσματικότερος έλεγχος των δημοσίων εσόδων. Πιο αναλυτικά, δυο συμμετέχοντες ανέφεραν ότι θα πρέπει να αναπτυχθεί η λειτουργικότητα των φορέων και των υπηρεσιών, ώστε να μπορούν να διασταυρωθούν τα στοιχεία

πιο εύκολα. Ομοίως, δυο συμμετέχοντες πρότειναν τον εκσυγχρονισμό και την ηλεκτρονική αναβάθμιση του συστήματος της ΑΑΔΕ, προκειμένου να επιτυγχάνεται ο ταχύτερος και σωστότερος έλεγχος των δηλωθέντων. Επίσης, μια πρόταση που διατυπώθηκε προς αυτή την κατεύθυνση είναι να επιμορφωθούν οι φορολογικοί ελεγκτές σχετικά με τους νέους τρόπους φοροδιαφυγής και φόρο-αποφυγής ούτως ώστε με αυτό τον τρόπο να μπορούν να εντοπίζουν και να τιμωρούν όσους – πολίτες ή επιχειρήσεις- προσπαθήσουν να εξαπατήσουν το κράτος. Μια ακόμα πρόταση αφορά τη σύνδεση των ταμειακών μηχανών και των υπολοίπων φορολογικών μηχανισμών με την Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων, ούτως ώστε να είναι πιο εύκολος ο έλεγχος και η διασταύρωση των στοιχείων. Τέλος, δυο προτάσεις που θα πρέπει να σημειωθούν είναι αφενός να δίνεται προτεραιότητα στους μεγάλο- οφειλέτες και αφετέρου να γίνει καταμερισμός της εργασίας στους υπαλλήλους που αναλαμβάνουν το έργο του ελέγχου των δημοσίων εσόδων. Μάλιστα, ως προς αυτό, επισημάνθηκε από ένα συμμετέχοντα ότι θα πρέπει να δίνονται κίνητρα στους υπαλλήλους, ώστε να είναι περισσότερο αποδοτικοί και προσεκτικοί στο έργο τους αυτό.

6.5 Προτάσεις

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, θα μπορούσαν να διατυπωθούν ορισμένες προτάσεις που αποσκοπούν στη βελτίωση της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων, προκειμένου σταδιακά να αποκατασταθεί η – μάλλον αρνητική- εικόνα που έχει δημιουργήσει ο πολίτης για το δημόσιο τομέα και παράλληλα να επιτευχθεί ο στόχος του εκσυγχρονισμού:

- Στοχευόμενη εκπαίδευση υπαλλήλων σε πραγματικές ανάγκες της υπηρεσίας και ενίσχυση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για βελτίωση στάσεων και αντιλήψεων , προκειμένου να “ξεφύγουν” από την αρνητική δημοσιοϋπαλληλική εικόνα που κυριαρχεί.
- Λήψη μέτρων ώστε να περιοριστεί η διαφθορά των υπαλλήλων όπως εναλλαγή υπαλλήλων σε θέσεις ευθύνης, περιορισμός της μακροπρόθεσμης παραμονής στο ίδιο πόστο εργασίας για όλους τους υπαλλήλους, αυστηρότερο έλεγχο πόθεν έσχες, αυστηρές ποινές και δημιουργία δίκαιου συστήματος αμοιβών ώστε να λειτουργεί ως κίνητρο για βελτίωση προσωπικής

απόδοσης.

- Αξιοποίηση όλων τεχνολογικών δυνατοτήτων ώστε να επιτυγχάνεται διασταύρωση στοιχείων των φορολογούμενων με άλλες υπηρεσίες και να αποκτά η ΑΑΔΕ καλύτερη εικόνα των χρεών τους ώστε να λαμβάνει ουσιαστικά μέτρα και να επιτυγχάνει αποδοτικότερη είσπραξη εσόδων.
- Έμφαση στη διαφάνεια, στην ακεραιότητα των διαδικασιών λήψης αποφάσεων και απόδοση ευθυνών για τα αποτελέσματα της ΑΑΔΕ ώστε να υπάρχει το αίσθημα της δικαιοσύνης στους φορολογούμενους.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να μελετηθεί σε θεωρητικό και εμπειρικό επίπεδο αν και κατά πόσο η λειτουργία των ανεξάρτητων αρχών δύναται να συμβάλει στον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα, υιοθετώντας αρχές της χρηστής Διακυβέρνησης. Για τον λόγο αυτό έγινε εμπειρική μελέτη στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ).

Αναλυτικότερα, στόχος της έρευνας ήταν να βρεθεί αν η ΑΑΔΕ συμβάλει στην επαύξηση των δημόσιων εσόδων. Ακόμα ένας στόχος ήταν να διαπιστωθεί αν με τη λειτουργία της ΑΑΔΕ επιτυγχάνεται ο αρτιότερος έλεγχος των δημόσιων οικονομικών. Τέλος, στόχος της έρευνας ήταν να ελεγχθεί αν και κατά πόσο η ΑΑΔΕ δύναται να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, απλοποιώντας τις διαδικασίες συνδιαλλαγής τους με το κράτος στα πλαίσια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Λαμβάνοντας υπόψη τους παραπάνω στόχους, σχεδιάστηκε και εκπονήθηκε μικτή έρευνα, δηλαδή ποσοτική και ποιοτική, αξιοποιώντας ως μεθοδολογικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο, το οποίο συμπλήρωσαν οι υπάλληλοι και οι προϊστάμενοι του τμήματος εσόδων της ΑΑΔΕ.

Προτού γίνει αναφορά στα αποτελέσματα της έρευνας, χρήσιμο είναι να μελετηθούν εν τάχει τα κυριότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την θεωρητική επισκόπηση. Κάτι τέτοιο είναι σημαντικό, αφού για τον σχεδιασμό των ερευνητικών ερωτημάτων και κατ' επέκταση της έρευνας, λήφθηκαν υπόψη τα ευρήματα της διεθνούς και ελληνόγλωσσης βιβλιογραφίας.

Πιο αναλυτικά, αρχικά έγινε παρουσίαση των βασικών εννοιών της Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιας Πολιτικής, καθώς και των θεωριών τους, ενώ εν συνεχεία μελετήθηκε η μετάβαση από το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης στη διακυβέρνηση. Το συμπέρασμα που εξήχθη από τη βιβλιογραφική επισκόπηση είναι ότι όλες οι χώρες, είτε ανεπτυγμένες είτε αναπτυσσόμενες, αναζητούν μια νέα μορφή διακυβέρνησης που να προσαρμόζεται στις ανάγκες των κοινωνιών τους. Η θεωρία της διακυβέρνησης φαίνεται να γίνεται η κυρίαρχη πολιτική θεωρία και να κερδίζει έδαφος στην οικονομική ανταγωνιστικότητα και στη δημιουργία μιας βιώσιμης κοινωνικής ανάπτυξης. Η

λειτουργία των Ανεξάρτητων Αρχών και ειδικότερα της ΑΑΔΕ όπως θα παρουσιαστούν στη παρούσα εργασία εντάσσεται στο πλαίσιο της χρηστής Διακυβέρνησης και στοχεύουν στη οικονομική ανάπτυξη της χώρας μας και στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης, αντιμετωπίζοντας ταυτόχρονα διαχρονικές παθογένειες του ελληνικού δημόσιου τομέα.

Περαιτέρω, έγινε επισταμένη αναφορά στις διαχρονικές παθογένειες που ταλανίζουν την ελληνική δημόσια διοίκηση, αφού αυτές ακριβώς τις παθογένειες επιδιώκουν να αντιμετωπίσουν οι Ανεξάρτητες Αρχές. Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση εξήχθη το συμπέρασμα ότι τα σημαντικότερα προβλήματα είναι η έλλειψη διαφάνειας και η διαφθορά, η διόγκωση του δημόσιου τομέα, η μειωμένη αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων και τέλος η γραφειοκρατία. Επίσης, έγινε κατανοητό ότι τα προβλήματα αυτά φαίνεται να είναι αλληλένδετα, να συνδέονται δηλαδή μεταξύ τους, ενώ στο σύνολό τους συντελούν στην μειωμένη λειτουργικότητα του δημόσιου τομέα. Συγκεκριμένα, ως αποτέλεσμα της διαφθοράς παρατηρείται διόγκωση του δημόσιου τομέα, τον οποίο στελεχώνουν και άνθρωποι που δεν έχουν τα απαιτούμενα προσόντα και συνεπώς δεν είναι αποδοτικοί, ενώ τέλος η γραφειοκρατία συμβάλει στην περαιτέρω μείωση της απόδοσής τους.

Εν συνεχεία, στο τέταρτο κεφάλαιο, μελετήθηκαν οι Ανεξάρτητες Αρχές που συνιστούν ουσιαστικά τον κορμό της παρούσας ερευνητικής εργασίας. Από τη βιβλιογραφική επισκόπηση θα μπορούσε να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι πέρα από τους επιμέρους στόχους που έχουν θέσει, οι Ανεξάρτητες Αρχές αποσκοπούν στην βελτίωση της λειτουργίας και την αντιμετώπιση των παθογενειών που χαρακτηρίζουν το δημόσιο τομέα, έχοντας πάντοτε ως κεντρικό άξονα την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των πολιτών. Ο στόχος τους αυτός, μάλιστα, συνιστά ταυτόχρονα και το βασικό λόγο για τον οποίο αποφασίστηκε η Συνταγματική κατοχύρωσή τους. Όσον αφορά στην αποτελεσματικότητά τους, τα ευρήματα της βιβλιογραφίας είναι μάλλον αμφιλεγόμενα, αφού αναγνωρίζονται δυο αντικρουόμενες απόψεις για το ζήτημα αυτό.

Τέλος, παρουσιάστηκε η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μια νεοσυσταθείσα Ανεξάρτητη Αρχή που αντικατέστησε την Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων. Βασικός σκοπός της Αρχής είναι ο προσδιορισμός, η βεβαίωση και η είσπραξη κάθε τύπου δημοσίων εσόδων, όπως

είναι για παράδειγμα τα φορολογικά και τα τελωνειακά. Περαιτέρω, η Ανεξάρτητη Αρχή έχει πολλές αρμοδιότητες, οι κυριότερες εκ των οποίων είναι να παρακολουθεί και να ελέγχει τόσο τη βεβαίωση όσο και την είσπραξη των δημοσίων εσόδων και να παρατηρεί αν κατά την είσπραξη τηρούνται όλοι οι νομοθετικοί κανόνες.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω βιβλιογραφικά ευρήματα, καθώς και τους σκοπούς και τους επιμέρους στόχους της έρευνας, όπως αυτοί αναφέρθηκαν προηγουμένως, διατυπώθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα, βάσει των οποίων κατασκευάστηκαν τα δυο ερωτηματολόγια.

Ξεκινώντας με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, αφορούσε το αν και κατά πόσο η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης. Από τις απαντήσεις των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα, θα μπορούσε να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι η ΑΑΔΕ πράγματι μπορεί να συμβάλει στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης. Κάτι τέτοιο προκύπτει, καταρχήν, από το γεγονός ότι στην πλειονότητά τους οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι μπορεί να συμβάλει από πάρα πολύ έως και αρκετά προς αυτή την κατεύθυνση, ενώ συνιστούσαν μειοψηφία εκείνοι που έφεραν αντίθετη άποψη. Ακόμα, έχοντας γνώση της Ανεξάρτητης Αρχής στην οποία εργάζονται, θεωρούν ότι οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχει, είναι σύγχρονες, λειτουργικές και εξυπηρετούν τις ανάγκες των πολιτών, για αυτό το λόγο εκσυγχρονίζουν την δημόσια διοίκηση, η οποία χαρακτηριζόταν – και εν μέρει χαρακτηρίζεται ακόμα- για την εφαρμογή του γραφειοκρατικού μοντέλου που θεωρείται δυσλειτουργικό. Εν συνεχεία, η λειτουργία της ΑΑΔΕ βασίζεται στις αρχές της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας, εφόσον στην πλειονότητα τους οι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν θετικά το πληροφοριακό σύστημα Νέο Taxis, βασικό εργαλείο της δουλειάς τους και τη σύσταση της Φορολογικής και Τελωνειακής Ακαδημίας που στοχεύει στην εκπαίδευση και επαγγελματική τους κατάρτιση. Τέλος, μια από τις παθογένειες του δημόσιου τομέα είναι η αργή μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση. Σύμφωνα με τις απαντήσεις της πλειοψηφίας των συμμετεχόντων στην έρευνα, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στη μετάβαση στην ψηφιακή διακυβέρνηση, από πάρα πολύ έως αρκετά. Συνεπώς, γίνεται κατανοητό ότι βοηθά στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης όσον αφορά στον περιορισμό της ταλαιπωρίας

των πολιτών στη μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση και στην εφαρμογή της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας.

Ακολούθως, τέθηκε το ερώτημα αν η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων οικονομικών. Η απάντηση στο ερώτημα αυτό μπορεί να αντληθεί τόσο από τους υπαλλήλους όσο και από τους προϊσταμένους του τμήματος εσόδων της ΑΑΔΕ. Αναφορικά με τους υπαλλήλους που συμμετείχαν στην έρευνα, στην πλειοψηφία τους εξέφρασαν την άποψη ότι πράγματι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει προς αυτή την κατεύθυνση, ενώ αποτελούσαν μειοψηφία όσοι διατύπωναν αντίθετη άποψη, εκείνοι δηλαδή που υποστήριζαν ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει λίγο ή και καθόλου στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων οικονομικών. Ομοίως, από τις απαντήσεις των προϊσταμένων του τμήματος εσόδων της ΑΑΔΕ προέκυψε ότι και εκείνοι διατηρούν την πεποίθηση ότι η Ανεξάρτητη Αρχή μπορεί να συμβάλει στον αποτελεσματικότερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων. Βέβαια, θα πρέπει να τονιστεί προς αυτή την κατεύθυνση ότι βλέπουν και αδύναμα σημεία, τα οποία πιθανόν λειτουργούν ως εμπόδια, όπως είναι η εφαρμογή των ηλεκτρονικών πληρωμών και των πληρωμών σε τράπεζα που φαίνεται ότι τους δυσκόλεψε όσον αφορά στον έλεγχο των στοιχείων. Για αυτό το λόγο, μάλιστα, μια από τις προτάσεις που διατύπωσαν είναι να υπάρχει ηλεκτρονική διασταύρωση στοιχείων μεταξύ υπηρεσιών που εμπλέκονται στην είσπραξη κάθε είδους δημοσίων εσόδων, ώστε οι υπάλληλοι να αποκτούν καλύτερη εικόνα των οφειλών των πολιτών και να τους βοηθούν πιο αποτελεσματικά στην επίλυση των προβλημάτων τους.

Περαιτέρω, ένα ερευνητικό ερώτημα που τέθηκε είναι αν η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να συμβάλει στην επαύξηση των δημοσίων οικονομικών. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα προκύπτει ότι εν μέρει η Ανεξάρτητη Αρχή μπορεί να συμβάλει προς αυτή την κατεύθυνση. Ωστόσο, λαμβάνοντας υπόψη το πλήθος αλλά και το είδος των προτάσεων που διατύπωσαν οι προϊστάμενοι για να επιτευχθεί η επαύξηση των δημοσίων οικονομικών, θα μπορούσε να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι πολλοί παράγοντες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο προς αυτή την κατεύθυνση, οι οποίοι δεν αφορούν αποκλειστικά την ΑΑΔΕ. Συγκεκριμένα, οι

προϊστάμενοι τόνισαν ιδιαίτερα το ρόλο του κράτους και τους νόμους που ψηφίζει όσον αφορά στη φορολόγηση των πολιτών. Συνεπώς, γίνεται κατανοητό ότι για την επαύξηση των δημοσίων εσόδων η ΑΑΔΕ μπορεί εν μέρει να συμβάλει, ωστόσο η ευθύνη ανήκει περισσότερο στο κράτος και τις επιλογές του.

Τέλος, ερευνητικό ερώτημα που τέθηκε ήταν αν η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων μπορεί να διευκολύνει τους πολίτες και τις επιχειρήσεις όσον αφορά στις συναλλαγές τους με το κράτος. Η απάντηση που θα μπορούσε να δοθεί σε αυτό το ερώτημα είναι θετική μεν αλλά επιδέχεται βελτίωσης, καθώς αυτή την άποψη εκφράζουν στην απόλυτη πλειοψηφία τους οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Συγκεκριμένα, από τις απαντήσεις των υπαλλήλων προέκυψε ότι η πλατφόρμα της ΑΑΔΕ είναι λειτουργική σε αρκετό βαθμό και μπορεί να ικανοποιήσει σε επίσης αρκετό βαθμό τις ανάγκες τόσο των πολιτών όσο και των επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα αυτά αποδεικνύουν ότι η νεοσυσταθείσα ΑΑΔΕ έχει προοπτικές ώστε να βελτιώσει τις υπηρεσίες της και να φτάσει σε καλύτερο επίπεδο παροχής υπηρεσιών. Ομοίως, σε ερώτηση σχετικά με το αν οι πολίτες και οι επιχειρήσεις είναι ικανοποιημένοι με την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν από τη Δ.Ο.Υ. η πλειονότητα των συμμετεχόντων απάντησε επίσης αρκετά, ενώ λίγοι ήταν εκείνοι που θεώρησαν ότι οι πολίτες και οι επιχειρήσεις δεν είναι ικανοποιημένοι από τις Δ.Ο.Υ. Τέλος, κάτι ιδιαίτερα σημαντικό που θα πρέπει να αναφερθεί είναι ότι η ΑΑΔΕ και συγκεκριμένα η ηλεκτρονική πλατφόρμα που διαθέτει, ικανοποιεί μεταξύ των άλλων την ανάγκη των πολιτών και των επιχειρήσεων για ασφάλεια κατά τη διάρκεια των συναλλαγών τους με το κράτος. Το παραπάνω προκύπτει από ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες, αναφορικά με την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων. Στην ερώτηση αυτή, η πλειονότητα των συμμετεχόντων απάντησε ότι πράγματι είναι ασφαλή τα προσωπικά δεδομένα των πολιτών. Έτσι καθίσταται σαφές ότι οι πολίτες – είτε πρόκειται για φυσικά πρόσωπα είτε για επιχειρήσεις- μπορούν να χρησιμοποιήσουν χωρίς φόβο τις συναλλαγές τους με το κράτος μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας, ικανοποιώντας κατ' αυτό τον τρόπο την ανάγκη τους για ασφάλεια και ταχύτητα στις συναλλαγές.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Akrivos, C., Reklitis, P. & Prifti, F. (2013). Greek public administration reform. How to improve the effectiveness of strategic change. *Procedia- social and behavioral sciences*, 73, 710- 717.
- Baraldi, M., Paletta, A. & Zanigni M. (2013). *New Public Management in the field of Education: Linkages between Theory and Praxis in Italian Educational Leadership*. Italy: University of Bologna.

- Bell, J. (2007). *Πώς να συντάξετε μια επιστημονική εργασία. Οδηγός ερευνητικής μεθοδολογίας*. Μετάφραση: Πανάγου, Ε. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Chevallier, J. (1993). *Διοικητική επιστήμη*. Μετάφραση: Ανδρουλάκης, Β. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Cohen, L., Manion, L. & Morriison, K. (2007). *Research method in education*. 6th edition. London: Routledge.
- Coliard, C. & Timsit, G. (1987). *Les autorites administratives independantes*. Πρακτικά συμποσίου του Ινστιτούτο Νομικών Σπουδών. Πανεπιστήμιο Paris I. Επιμέλεια- έκδοση: PUF.
- Creswell, J. (2016). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας*. Αθήνα: Ίων.
- Gruening, G. (2001) Origin and Theoretical Basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, 4, 1-25.
- Hood, C. (1991). A new public management for all seasons?. *Public Administration*, 69 (1), 3–19.
- Keping, Y. (2017). Governance and good governance: a new framework for political analysis. *Fudan journal of the humanities and social sciences*, 11 (1), 1-8
- Mertens, D. (2009). *Έρευνα και αξιολόγηση στην εκπαίδευση και τη ψυχολογία*. Μετάφραση: Κυρανάκης, Σ. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- OECD (2012). *Public governance reviews: Greece: Review of the central administration*. Paris: OECD publishing.

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Αντωνόπουλος, Μ. (1995) *Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Αρμανέντος, Π. & Σωτηρόπουλος, Β. (2005). *Προσωπικά δεδομένα. Ερμηνεία Ν. 2472/1997*. Αθήνα- Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Δαμιανός, Χ. (1999). *Θεωρίες δειγματοληψίας. Τεχνικές και εφαρμογές*. Αθήνα: Αίθρα.
- Ζιανίκας, Χ. (1996). *Διοικητική επιστήμη και πρακτική στο δημόσιο*. Αθήνα: Εκδόσεις Σιδέρη
- Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη "διοικητική μεταρρύθμιση" και

το "νέο δημόσιο μανάτζμεντ" στη "διακυβέρνηση". Αθήνα: Εκδόσεις Ι. Σιδέρης

- Καρκατσούλης, Π. (2015). Η διακυβέρνηση ως περιεχόμενο και διαδικασία λήψης απόφασης για τις δημόσιες υποθέσεις. *Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας*, 7, 205-224.
- Κέφης Β. (2003). 'Ο Ιδεατός Τύπος Γραφειοκρατίας του Max Weber και ο Λειτουργικός Δημόσιος Τομέας'. *Διοικητική Ενημέρωση*, 25, 33- 40.
- Κοζύρης, Φ. & Μεγγλίδου, Σ. (2003). *Η ανεξαρτησία των ανεξάρτητων αρχών. Προβληματισμοί και ελπίδες ενός νέου θεσμού*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Κόντης, Θ. (2001). *Εισαγωγή στη δημόσια διοίκηση*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Κουλούρης, Ν. (1993). Οι ανεξάρτητες διοικητικές αρχές: τα αλλοδαπά πρότυπα και τα ημεδαπά κακέκτυπα. *Διοικητική Δίκη*, 5, 1140- 1183.
- Λαδή, Σ. & Νταλάκου, Β. (2010). *Ανάλυση Δημόσιας Πολιτικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση
- Λασκαρίδης, Ι. (2008). Το Εθνικό Συμβούλιο Ραδιοτηλεοράσεως. Στο: Φραγκάκης, Ν. (επιμ.). *Οι ανεξάρτητες αρχές στη σύγχρονη δημοκρατία*. Αθήνα- Κομοτηνή: Εκδόσεις Σάκουλα.
- Λιάργκοβας, Π., Δερμάτης, Ζ. & Κομνηνός, Δ. (2018). *Μεθοδολογία της έρευνας και συγγραφή επιστημονικών εργασιών*. Θεσσαλονίκη: Τζιόλα.
- Μακράκης, Β. (2005). *Ανάλυση δεδομένων στην επιστημονική έρευνα με τη χρήση του SPSS. Από την θεωρία στη πράξη*. Αθήνα: Gutenberg.
- Μακρυδημήτρης Α. (1999). *Διοίκηση και Κοινωνία: Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα*. Αθήνα: Θεμέλιο.
- Μακρυδημήτρης, Α. & Πραβίτα, Μ. (2012). *Δημόσια διοίκηση*. 5^η έκδοση. Αθήνα: Σάκκουλας.
- Μακρυδημήτρης, Α. & Πραβίτα, Μ. (2012). *Προσεγγίσεις στη θεωρία των οργανώσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Μιχαλόπουλος Ν. (2003). *Από τη δημόσια γραφειοκρατία στο δημόσιο μανάτζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Παναγόπουλου, Θ. (2014). *Δημόσιο Υπαλληλικό Δίκαιο*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης.
- Παπαγεωργίου, Ι. (2015). *Θεωρία δειγματοληψίας*. Αθήνα: ΣΕΑΒ.
- Παπαναστασίου, Κ. & Παπαναστασίου, Ε. (2005). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Ιδιωτική έκδοση.
- Ρωσσίδης, Ι. (2014). *Εφαρμογές του Επιχειρησιακού μανάτζμεντ στη Ελληνική Δημόσια*

- Διοίκηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη
- Σάμιος Θ. (2014). *Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ*. 4^η έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
 - Σπανού, Κ. (2018). *Μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση κατά τη διάρκεια της κρίσης. Επισκόπηση, περιγραφή, αποτίμηση*. ΕΛΙΑΜΕΠ: Αθήνα.
 - Σπυράκη, Χ. & Σπυράκης, Γ. (2011). 'Η διαφθορά στο δημόσιο τομέα: ζητήματα ορισμού και ταξινόμησης'. *ΕΔΕ*, 17, 263- 296.
 - Σταϊκούρας, Π. (2005). «Ανεξάρτητες Αρχές». Με ή χωρίς εισαγωγικά; *Επίκεντρα*, τεύχος Αυγούστου 2005
 - Συμεωνίδης, Ι. (2019). Οι προκλήσεις για το μέλλον της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα- σχεδιάζοντας το μέλλον. Στο Μ. Καιάφα- Γκμπάντι (επιμ). *Πρακτικά συνεδρίου «Παθογένειες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και υπέρβασή τους»* (σελ. 9-24). 3^{ος} τόμος. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
 - Τζώνος, Θ. (2010). *Οι ανεξάρτητες διοικητικές αρχές*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
 - Φλωράτος, Χ. (2005). *Η ελληνική δημόσια διοίκηση. Αδυναμίες- μέτρα εξυγίανσης*. Αθήνα: εκδόσεις Αρσενίδη.
 - Ψαρρού, Μ. & Ζαφειρόπουλος, Κ. (2004). *Επιστημονική έρευνα. Θεωρία και εφαρμογές στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Γιώργος Δαρδανός.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- aade.gr (χ.χ.). Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων. Διαθέσιμο στο <https://www.aade.gr/menou/aade/apostoli-armodiotites> (ανακτήθηκε στις 7-12-2020)
- Ιακωβίδης, Ι. (2012). Άποψη και ανάλυση της κατάστασης της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα- προτάσεις . Διαθέσιμο στο https://www.researchgate.net/publication/339389931_Apopse_kai_analyse_tes_katastas_es_ste_Demosia_Dioikese_sten_Ellada-Protaseis_View_and_analysis_of_the_situation_in_public_administration_in_Greece-proposals (ανακτήθηκε στις 23-11-2020)
- Σκιαδάς, Δ., (2017) Η πρόκληση της Δημόσιας Πολιτικής: Η αναζήτηση για Καλή, Χρηστή και Έξυπνη Διακυβέρνηση, <http://idea.uom.gr/%CE%B7-%CF%80%CF%81%CF%8C%CE%BA%CE%BB%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CE%B4%CE%B7%>

CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%B1%CF%82-%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%B7-%CE%B1%CE%BD/ (ανακτήθηκε στις 10-12-2020)

ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ

- Ανακοίνωση της Επιτροπής της 25ης Ιουλίου 2001 «Ευρωπαϊκή Διακυβέρνηση - Μια Λευκή Βίβλος» [COM(2001) 428 τελικό - Επίσημη Εφημερίδα C 287 της 12.10.2001], σύνοψη.
- Φύλλο Εφημερίδας Κυβέρνησης 229. Προεδρικό διάταγμα υπ' αριθμό 273 «κανονισμός λειτουργίας του Συνηγόρου του Πολίτη».
- Φύλλο Εφημερίδας Κυβέρνησης 282. Νόμος 2668/1998 «Οργάνωση του τομέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και άλλες διατάξεις».
- Φύλλο Εφημερίδας Κυβέρνησης 286. Νόμος 2773/1999 «Απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας. Ρύθμιση θεμάτων ενεργειακής πολιτικής και άλλες διατάξεις».
- Φύλλο Εφημερίδας Κυβέρνησης 94. Νόμος 4389/2016 «Σύσταση Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων- Τροποποίηση διατάξεων».

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΑ- ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΥ

Οι ερωτήσεις αποσκοπούν στη διερεύνηση ζητημάτων που σχετίζονται με τη λειτουργία της ΑΑΔΕ, ως Ανεξάρτητης Αρχής και τη συμβολή της στον εκσυγχρονισμό του Δημόσιου Τομέα. Το ερωτηματολόγιο αφορά όσους/ες εργάζονται στην ΑΑΔΕ. Τα στοιχεία του ερωτηματολογίου θα χρησιμοποιηθούν για καθαρά ερευνητικούς -επιστημονικούς σκοπούς.

Ⓢ Απαιτείται

1. Πιστεύετε ότι η ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ είναι εύχρηστη;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

2. Πιστεύετε ότι η ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ εξυπηρετεί τις ανάγκες των πολιτών;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

3. Πιστεύετε ότι η ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ εξυπηρετεί τις ανάγκες των επιχειρήσεων;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

4. Πιστεύετε ότι η χρήση του πληροφοριακού συστήματος "Νέο Taxis" έχει συμβάλει στην αποτελεσματικότητα της εργασίας σας;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

5. Πιστεύετε ότι είναι ασφαλείς οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχει η ΑΑΔΕ;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

6. Πιστεύετε ότι τα προσωπικά δεδομένα των χρηστών της πλατφόρμας είναι προστατευμένα ;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

7. Πιστεύετε ότι οι πολίτες είναι ικανοποιημένοι από την εξυπηρέτησή τους στις ΔΟΥ;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

8. Πιστεύετε ότι οι επιχειρήσεις είναι ικανοποιημένες από την εξυπηρέτησή τους στις ΔΟΥ;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

9. Πιστεύετε ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει συνολικά στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

10. Πιστεύετε ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στην μετάβαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

11. Πιστεύετε ότι οι εφαρμογές των ηλεκτρονικών συστημάτων της ΑΑΔΕ έχουν συμβάλει στην καταπολέμηση της γραφειοκρατίας;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

12. Πιστεύετε ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

13. Πιστεύετε ότι η ΑΑΔΕ, ως Ανεξάρτητη Αρχή, μπορεί να συμβάλει στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού της;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

14. Πιστεύετε ότι η λειτουργία της Φορολογικής και Τελωνειακής Ακαδημίας της ΑΑΔΕ , μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των υπαλλήλων της;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

15. Πιστεύετε ότι η ΑΑΔΕ μπορεί να συμβάλει στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων εσόδων;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ
Πολύ
Αρκετά
Λίγο
Καθόλου

16. Φύλο *

Άνδρας

Γυναίκα

17. Έτη προϋπηρεσίας: *

1-10

11-20

21 +

18. Επίπεδο εκπαίδευσης *

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Απολυτήριο Λυκείου

Πτυχίο

Μεταπτυχιακό -Διδακτορικό

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΑ- ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΥ

Οι ερωτήσεις αποσκοπούν στη διερεύνηση ζητημάτων που σχετίζονται με τη λειτουργία της ΑΑΔΕ, ως Ανεξάρτητης Αρχής και τη συμβολή της στον εκσυγχρονισμό του Δημόσιου Τομέα. Ειδικότερα, θα ερευνηθεί εάν η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων ως ένας σύγχρονος φοροεισπρακτικός μηχανισμός δύναται να συμβάλει στον καλύτερο έλεγχο των δημοσίων οικονομικών και στην επαύξηση των δημοσίων εσόδων. Επίσης, ερευνά εάν η ΑΑΔΕ δύναται να αποτελέσει τομή στη λειτουργία του δημόσιου τομέα. Το ερωτηματολόγιο αφορά όσους/ες κατέχουν θέσεις ευθύνης στην ΑΑΔΕ. Τα στοιχεία του ερωτηματολογίου θα χρησιμοποιηθούν για καθαρά ερευνητικούς -επιστημονικούς σκοπούς.

*** Απαιτείται**

1. Από το 1(σχεδόν καθόλου) έως το 5(σε εξαιρετικά μεγάλο βαθμό) πόσο ικανοποιητική κρίνετε συνολικά τη λειτουργία της ΑΑΔΕ;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

1

2

3

4

5

2. Πιστεύετε ότι η αξιοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων και ηλεκτρονικών εφαρμογών συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του πολίτη;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

3. Πιστεύετε ότι η χρήση Συστημάτων Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (για παράδειγμα Μητρώο ΠΘΕ) συμβάλλει στην ορθολογικότερη διαχείριση του προσωπικού της ΑΑΔΕ;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Αρκετά
- Λίγο
- Καθόλου

4. Πιστεύετε ότι οι διευκολύνσεις τμηματικής καταβολής των οφειλών συνέβαλαν στην αύξηση των δημοσίων εσόδων;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Αρκετά
- Λίγο
- Καθόλου

5. Μπορείτε να προτείνετε κάποιες αλλαγές σχετικά με τις διευκολύνσεις τμηματικής καταβολής των οφειλών ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες των πολιτών;

.....

6. Πιστεύετε ότι η υιοθέτηση και η εφαρμογή ηλεκτρονικών πληρωμών και πληρωμών στην τράπεζα συνέβαλαν στην αύξηση των δημοσίων εσόδων;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Αρκετά
- Λίγο
- Καθόλου

7. Πιστεύετε ότι η υιοθέτηση και η εφαρμογή ηλεκτρονικών πληρωμών και πληρωμών στην τράπεζα δημιούργησε προβλήματα; Αν ναι, εξηγήστε

.....

8. Ποιές αλλαγές προτείνετε ώστε να αυξηθεί η εισπραξιμότητα των βεβαιωμένων οφειλών;

.....

.....

9. Πιστεύετε ότι η διασταύρωση ηλεκτρονικών δεδομένων μέσω των ηλεκτρονικών εφαρμογών της ΑΑΔΕ, συνέβαλε στη μείωση της απώλειας εσόδων;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Πάρα πολύ

Πολύ

Αρκετά

Λίγο

Καθόλου

10. Ποιες άλλες πρακτικές προτείνετε ώστε να επιτευχθεί ο αποτελεσματικότερος έλεγχος των δημοσίων εσόδων;

.....

.....

..

ΦΥΛΟ *

ΑΝΔΡΑΣ

ΓΥΝΑΙΚΑ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ-ΘΕΣΗ *

ΕΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΘΕΣΗ *

1-5

6-10

11+