



**Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου**  
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών  
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
*«Διακυβέρνηση και Δημόσιες Πολιτικές»*

Η υγειονομική κρίση του Covid – 19 και η προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης στην ΕΕ και την Ελλάδα.

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

**Ιουλία Γεωργίου**

Επιβλέπων καθηγητής:  
**Σήφης Πλυμάκης**

Κόρινθος, Οκτώβριος 2021



**University of Peloponnese**  
Faculty of Social and Political Science  
Department of Political Studies and International Relations



Master Program in  
*«Governance and Public Policies»*

The Covid - 19 health crisis and the promotion of the digital transformation of local government in the EU and Greece.

*Postgraduate Thesis*

**Ioulia Georgiou**

Supervisor:  
**Sifis Plimakis**

Corinth, October 2021

## Ευχαριστίες

Ολοκληρώνοντας την παρούσα εργασία θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους τους διδάσκοντες του μεταπτυχιακού προγράμματος που σε μια ιδιαίτερη χρονιά, χωρίς την αναμενόμενη φυσική αλληλεπίδραση στις αίθουσες του πανεπιστημίου, κατόρθωσαν με την εξ' αποστάσεως διδασκαλία να μου μεταλαμπαδεύσουν τις γνώσεις τους και να μου διευρύνουν τους ορίζοντες. Ιδιαίτερος ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κο. Σήφη Πλυμάκη για την καθοδήγηση, τη στήριξη και την άμεση ανταπόκρισή του σε κάθε δυσκολία που αντιμετώπισα, κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω στην οικογένειά μου, στην οποία αφιερώνω την παρούσα εργασία, ιδιαίτερος στον σύζυγό μου, για την παρότρυνση, τη στήριξη και την υπομονή του όλο αυτό το χρονικό διάστημα. Δεν πρέπει να παραλείψω να ζητήσω κι ένα μεγάλο συγνώμη από τα παιδιά μου για τις ώρες απουσίας μου από κοντά τους στη δύσκολη και τρυφερή ηλικία τους, προκειμένου να ανταποκριθώ στις απαιτήσεις του μεταπτυχιακού.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

---

**Σημαντικοί όροι:** υγειονομική κρίση, covid-19, ηλεκτρονική διακυβέρνηση, ψηφιακός μετασχηματισμός, ΟΤΑ, ψηφιακό χάσμα, ψηφιακή σύγκλιση

Η πανδημία του covid-19 επέφερε σημαντικές αλλαγές στον τρόπο εργασίας και κατ' επέκταση στη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης τόσο στην Ευρώπη, όσο και στην Ελλάδα. Οι ΟΤΑ για να ανταποκριθούν στην έκτακτη αυτή κατάσταση και να συνεχιστεί απρόσκοπτα η λειτουργία τους, κλήθηκαν να αναζητήσουν νέους τρόπους εξυπηρέτησης των πολιτών και των επιχειρήσεων.

Στην παρούσα εργασία παρουσιάζεται η προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού των ΟΤΑ ως αντίδραση στην πανδημία μέσω της αξιοποίησης των ΤΠΕ. Αναδεικνύεται ο διαφορετικός τρόπος χρήσης των ψηφιακών τεχνολογιών σε κάθε χώρα, όπως και η ύπαρξη ψηφιακού χάσματος μεταξύ πολιτών, πόλεων και περιφερειών.

Η ελληνική τοπική αυτοδιοίκηση αντέδρασε άμεσα με σημαντικές εφαρμογές ψηφιακού μετασχηματισμού αλλά έχει ακόμα πολλές προκλήσεις να αντιμετωπίσει. Το ζητούμενο είναι να αξιοποιήσει την ώθηση αυτή και να επιταχύνει ακόμα περισσότερο τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ώστε να συγκλίνει με τις ψηφιακά προηγμένες χώρες.

## ABSTRACT

---

**Keywords:** health crisis, covid-19, e-government, digital transformation, local government, digital divide, digital convergence

The ongoing pandemic of covid-19 brought significant changes in work conditions and consequently in the operation of the public administration and the local government both in Europe and in Greece. The local authorities, in order to respond to this emergency situation and to continue their operation smoothly, were called to seek new ways of serving citizens and businesses.

This paper presents the promotion of the digital transformation of local authorities as a response to the pandemic through the use of ICT. Furthermore, highlights the different way of using digital technologies in each country, as well as the existence of a digital gap between citizens, cities and regions.

The Greek local government reacted immediately with important applications of digital transformation but still has many challenges to face. The aim is to take advantage of this impetus and further accelerate its digital transformation in order to converge with digitally advanced countries.

## Κατάλογος Πινάκων

---

ΠΙΝΑΚΑΣ 4. 1. ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2020 - ΕΛΛΑΔΑ .....	33
ΠΙΝΑΚΑΣ 4. 2. ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2020, ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ Α .....	34
ΠΙΝΑΚΑΣ 4. 3. ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2020, ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ Β .....	34
ΠΙΝΑΚΑΣ 4. 4. ΚΥΡΙΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ .....	36

## Κατάλογος Σχεδιαγραμμάτων

---

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ .....	7
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΕΝΤΟΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΡΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΕΞ΄ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	14
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3. ΑΝΑΛΟΓΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΠΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΚΑΝ ΜΕ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ ΛΟΓΩ COVID-19 ΑΝΑ ΧΩΡΑ. ....	28
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.1. ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΟΥ ΔΕΙΚΤΗ DESI 2020 ΣΤΑ ΚΡΑΤΗ ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΕΕ .....	33

## ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Με την παρούσα δήλωση:

1. Δηλώνω ρητά και ανεπιφύλακτα ότι η διπλωματική εργασία που σας καταθέτω αποτελεί προϊόν δικής μου πνευματικής προσπάθειας, δεν παραβιάζει δικαιώματα τρίτων μερών και ακολουθεί τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα επιστημονικής συγγραφής, τηρώντας πιστά την ακαδημαϊκή δεοντολογία.
2. Οι απόψεις που εκφράζονται αποτελούν αποκλειστικά ευθύνη της συγγραφέως και ο επιβλέπων, οι εξεταστές, το Τμήμα και το Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου δεν υιοθετούν κατ' ανάγκη τις εκφραζόμενες απόψεις ούτε φέρουν οποιαδήποτε ευθύνη για τυχόν λάθη και παραλείψεις.

Η δηλούσα

Ιουλία Γεωργίου

.....  
(Υπογραφή)

# Περιεχόμενα

---

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	
ABSTRACT.....	
Κατάλογος Πινάκων .....	
Κατάλογος Σχεδιαγραμμάτων .....	
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> : Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ψηφιακός μετασχηματισμός.....	3
1.1. Εισαγωγή.....	3
1.2. Στάδια ολοκλήρωσης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.....	3
1.3. Μορφές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	5
1.4. Πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	6
1.5. Ψηφιακός μετασχηματισμός .....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> : Αντίδραση της τοπικής αυτοδιοίκησης στην πανδημία, σε διεθνές επίπεδο .....	12
2.1. Εισαγωγή.....	12
2.2. Παράγοντες που συντέλεσαν στο βαθμό επίδρασης της κρίσης.....	12
2.3. Τρόποι αντίδρασης της τοπικής αυτοδιοίκησης απέναντι στην πανδημία .....	13
2.3.1. Εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας .....	14
2.3.2. Επιπτώσεις στον τομέα της εκπαίδευσης.....	15
2.3.3. Επιπτώσεις στον τομέα της υγείας.....	15
2.4 Ψηφιακό χάσμα.....	16
2.5. Παροχή ψηφιακών υπηρεσιών .....	17
2.6. Παραδείγματα χωρών για την αντιμετώπιση της πανδημίας με χρήση ψηφιακών εργαλείων .....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> : Επιπτώσεις και αντίδραση της τοπικής αυτοδιοίκησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην πανδημία.....	21
3.1. Εισαγωγή.....	21



3.2. Πολιτικές στήριξης των ΟΤΑ από την ΕΕ για την αντιμετώπιση της κρίσης ..	22
3.3. Χρηματοδοτική στήριξη απέναντι στην πανδημία .....	23
3.3.1. Μέτρα έκτακτης στήριξης και ανάκαμψης .....	24
3.3.2. Η Πολιτική συνοχής ως μέσο δράσης.....	25
3.3.3. Ευρωπαϊκό Σχέδιο Ανάκαμψης.....	27
3.3. Η τηλεργασία ως μέτρο αντίδρασης των χωρών της ΕΕ .....	27
3.5. Προστασία προσωπικών δεδομένων (GDPR).....	29
3.6. Στρατηγική για την ψηφιακή διακυβέρνηση της τοπικής αυτοδιοίκησης .....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> : Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της τοπικής αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα .....	31
4.1. Εισαγωγή.....	31
4.2. Υφιστάμενη κατάσταση για την ψηφιακή διακυβέρνηση.....	31
4.3. Στρατηγικές - Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού.....	36
4.4. Προβλήματα στην εφαρμογή ψηφιακού μετασχηματισμού .....	37
4.5. Νομοθετικό πλαίσιο για την διαχείριση της πανδημίας.....	38
4.5.1. Τρόπος λειτουργίας ΟΤΑ.....	39
4.6. Εφαρμογές υλοποίησης ψηφιακού μετασχηματισμού .....	40
4.6.1. Πληροφοριακό Σύστημα «ΙΡΙΔΑ».....	40
4.6.2. Gov.gr.....	41
4.6.3. MyKEPlive.....	42
4.7. Δυνατότητες και προοπτικές του ψηφιακού μετασχηματισμού στην τοπική αυτοδιοίκηση.....	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> : Συμπεράσματα.....	48
Βιβλιογραφία .....	51

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

---

Η πανδημία του Covid-19 έπληξε σχεδόν όλες τις χώρες επιφέροντας σημαντικές επιπτώσεις σε πολλούς τομείς και κυρίως στην παγκόσμια οικονομία. Τα βραχυχρόνια αποτελέσματα είναι εμφανή οδηγώντας σε ουσιαστικές αλλαγές τόσο στην κοινωνική και οικονομική ζωή των πολιτών και των επιχειρήσεων, όσο και στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των υπηρεσιών πολλών χωρών, λόγω των επιβαλλόμενων περιοριστικών μέτρων που λήφθηκαν από την πλειοψηφία των κυβερνήσεων. Οι μακροχρόνιες επιπτώσεις είναι ακόμα άγνωστες, αλλά είναι σχεδόν σίγουρο ότι θα επηρεάσουν την ανθρώπινη συμπεριφορά και την αγορά εργασίας. Το μέλλον διαφαίνεται αβέβαιο, καθώς ακόμα δεν έχει ξεπεραστεί η πανδημία και πιθανώς θα έρθουμε αντιμέτωποι με ένα νέο κύμα κρίσης και νέες προκλήσεις.

Η παρούσα εργασία στοχεύει να αναδείξει τον τρόπο αντίδρασης των κυβερνήσεων των κρατών μελών της ΕΕ και της τοπικής αυτοδιοίκησης στην έκτακτη κατάσταση της υγειονομικής κρίσης, καθώς έπρεπε να ανταποκριθούν άμεσα στις πρωτόγνωρες απαιτήσεις που διαμορφώνονταν. Η ανάγκη εξεύρεσης νέων τρόπων εξυπηρέτησης των πολιτών από την τοπική αυτοδιοίκηση, λόγω της άμεσης επαφής τους με τους πολίτες, ήταν επιβεβλημένη και επιτακτική, επιταχύνοντας την προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Η Ελλάδα ήταν μια από τις χώρες που πλήγηκε σοβαρά από την υγειονομική κρίση του covid-19 και ακολούθησε την πορεία των περισσότερων χωρών με αξιοσημείωτες αλλαγές στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών που οδήγησαν στην ψηφιοποίηση όλο και περισσότερων υπηρεσιών σε όλο το εύρος της δημόσιου τομέα και ειδικότερα στην τοπική αυτοδιοίκηση. Συγχρόνως λοιπόν, η παρούσα εργασία σκοπεύει να αναδείξει τις νέες προκλήσεις που ανέκυψαν και πρέπει να αντιμετωπιστούν.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, το ερευνητικό ερώτημα που τίθεται είναι διττό:

«Η πανδημία του covid-19 βοήθησε στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης στην ΕΕ και την Ελλάδα;»

«Ποιες προκλήσεις αναδείχθηκαν από την πανδημία και καλείται να αντιμετωπίσει η ελληνική τοπική αυτοδιοίκηση για την περαιτέρω επίτευξη του ψηφιακού μετασχηματισμού της;»

Η μεθοδολογία της εργασίας, για να υποστηριχθεί η βασική θέση της εργασίας, βασίζεται στην βιβλιογραφική επισκόπηση. Χρησιμοποιήσαμε βιβλία για να αναπτύξουμε και να υποστηρίξουμε τη θεωρία, αλλά πρέπει να σημειωθεί ότι λόγω του επίκαιρου θέματος και της περιορισμένης ακόμα βιβλιογραφίας, αντλήσαμε στοιχεία κυρίως από επιστημονικά άρθρα, επίσημους ιστότοπους και έρευνες του ΟΟΣΑ και της ΕΕ.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο αναλύονται οι έννοιες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και του ψηφιακού μετασχηματισμού, τα πλεονεκτήματα και οι συστάσεις για την επιτυχή εφαρμογή τους. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι επιπτώσεις της πανδημίας στην τοπική αυτοδιοίκηση στο διεθνές περιβάλλον και οι υπηρεσίες που παρέχονταν ψηφιακά με αναφορά σε ορισμένα παραδείγματα χωρών. Το τρίτο κεφάλαιο επικεντρώνεται στις επιπτώσεις της πανδημίας στην ΕΕ, αναφέρονται πολιτικές αντιμετώπισής της και στρατηγικές που εφαρμόστηκαν για την ψηφιακή διακυβέρνηση στην τοπική αυτοδιοίκηση. Το τέταρτο κεφάλαιο εστιάζεται στην Ελλάδα, στην πορεία του ψηφιακού μετασχηματισμού της, τη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης από τους ΟΤΑ, τις ψηφιακές εφαρμογές για την αντιμετώπιση της πανδημίας, όπως και τις αδυναμίες που προέκυψαν. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της παρούσας εργασίας μετά την ανάλυση των προηγούμενων κεφαλαίων.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ψηφιακός μετασχηματισμός

---

## 1.1. Εισαγωγή

Τα θεμέλια του ψηφιακού μετασχηματισμού εδράζονται σε ένα περιβάλλον ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Ο όρος ηλεκτρονική διακυβέρνηση (e-government) είναι δύσκολο να οριστεί με ακρίβεια, καθώς περικλείει πολλές διαστάσεις και έχει αποδοθεί από πολλούς ερευνητές και φορείς. Σύμφωνα με έναν γενικό ορισμό<sup>1</sup>, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αναφέρεται στην χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στη δημόσια διοίκηση και την αξιοποίησή τους από το προσωπικό, μέσω των απαραίτητων οργανωτικών αλλαγών, με σκοπό την αποτελεσματική παροχή των δημοσίων υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις<sup>2</sup>. Η χρήση ΤΠΕ πρέπει ακόμα να στοχεύει στην Ηλεκτρονική Δημοκρατία (E – democracy), στην αύξηση της συμμετοχής των πολιτών στη δημόσια πολιτική και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, όπως η δημόσια διαβούλευση<sup>3</sup>.

## 1.2. Στάδια ολοκλήρωσης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Ο πλήρης ηλεκτρονικός μετασχηματισμός της Δημόσιας Διοίκησης ακολουθεί μια εξελικτική πορεία ολοκλήρωσης αποτελούμενη από 5 στάδια. Το καθένα από αυτά αντικατοπτρίζει γενικότερα τον τρόπο λειτουργίας των δημοσίων φορέων και ειδικότερα τον βαθμό ολοκλήρωσης των υπηρεσιών που παρέχονται ηλεκτρονικά<sup>4</sup>.

- 1<sup>ο</sup> στάδιο: Πληροφοριακές υπηρεσίες

---

<sup>1</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM%3A124226b>, προσβ. 05/8/2021

<sup>2</sup> Ιωάννης Αποστολάκης και λοιποί, *Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση, Οργάνωση, Τεχνολογία και Εφαρμογές*, εκδ. Παπαζήση, 2008

<sup>3</sup> Ανδρέας Πομπόρτσης, *Εισαγωγή στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E- government)*, εκδ. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη, 2017, σελ.17

<sup>4</sup> Γιάννης Καλογήρου κλπ, *Κοινωνία της Πληροφορίας και Οικονομία της Γνώσης*, ΕΒΕΟ, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, εκδ. Κάλλιπος, 2015, σελ. 158-160

Σε αυτό το επίπεδο περιλαμβάνεται μόνο η παροχή πληροφοριών μέσω του διαδικτύου προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις και μπορεί να αφορά ενημερωτικά στοιχεία για τον οργανισμό, όπως στοιχεία επικοινωνίας, οργανόγραμμα, δραστηριότητες. Ακόμα μπορεί να περιλαμβάνει δημοσίευση αποφάσεων, αποτελεσμάτων, ενημέρωση για υποβολή αιτήσεων και των απαραίτητων δικαιολογητικών που απαιτούνται, όπως και πληροφορίες για τα εμπλεκόμενα τμήματα για την ικανοποίηση των αιτημάτων.

- 2<sup>ο</sup> στάδιο: Επικοινωνιακές υπηρεσίες

Το δεύτερο αυτό στάδιο χαρακτηρίζεται από μια δυναμικότερη σχέση μεταξύ του δημοσίου φορέα και των πολιτών<sup>5</sup>, κατά το οποίο οι τελευταίοι δεν ενημερώνονται απλά, αλλά έχουν πρόσβαση σε έντυπο υλικό (αιτήσεις, βεβαιώσεις) που παρέχεται από τον φορέα. Έτσι μπορούν να εκτυπώσουν το έγγραφο που επιθυμούν για να το προσκομίσουν στην αρμόδια υπηρεσία.

- 3<sup>ο</sup> στάδιο: Διαδραστικές υπηρεσίες

Το στάδιο αυτό που ακολουθεί, σηματοδοτεί την αλληλεπίδραση των δυο πλευρών, αφού δίνεται η δυνατότητα στον πολίτη εκτός από την πρόσβαση, να υποβάλλει ηλεκτρονικά ένα αίτημα μαζί με τα απαιτούμενα δικαιολογητικά<sup>6</sup>, ώστε να εκδοθεί η βεβαίωση ή το πιστοποιητικό που επιθυμεί, χωρίς να χρειαστεί να προσέλθει στην υπηρεσία με φυσική παρουσία.

- 4<sup>ο</sup> στάδιο: Συναλλακτικές υπηρεσίες

Σε αυτό το επίπεδο διευρύνονται οι ηλεκτρονικές συναλλαγές των δημοσίων υπηρεσιών με τον πολίτη, καθώς πλέον μπορεί να παραλαμβάνει και την απάντηση από την αρμόδια υπηρεσία μέσω του διαδικτύου. Συνεπώς, η πλήρης διεκπεραίωση των

---

<sup>5</sup> United Nations Division for Public Economics and Public Administration and American Society for Public Administration, *Benchmarking E-government: A Global Perspective Assessing the Progress of the UN Member States*, Νέα Υόρκη, 2002, σελ. 2

<sup>6</sup> Μιχαήλ Παρασκευάς, *Η δημόσια διοίκηση στην Κοινωνία της Πληροφορίας*, Αθήνα, 2015 διαθ. στο [https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/412/1/02\\_chapter\\_07.pdf](https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/412/1/02_chapter_07.pdf)

αιτημάτων ηλεκτρονικά, βελτιώνει την εξυπηρέτηση των πολιτών δεδομένου ότι σε κανένα στάδιο δεν είναι απαραίτητη η φυσική παρουσία στον δημόσιο οργανισμό<sup>7</sup>.

- 5<sup>ο</sup> στάδιο: Προσωποποιημένες υπηρεσίες

Στο τελικό αυτό στάδιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης διευθετούνται πλήρως ηλεκτρονικά τα αιτήματα των πολιτών και επιτυγχάνεται μια ολοκληρωμένη παροχή υπηρεσιών από τον δημόσιο τομέα στην περίπτωση που εμπλέκονται παραπάνω από μια δημόσιες υπηρεσίες<sup>8</sup>. Αυτό σημαίνει ότι στην περίπτωση που είναι αναγκαία η αναζήτηση δικαιολογητικών από άλλον φορέα για να ικανοποιηθεί το αίτημα κάποιου πολίτη, τότε αναλαμβάνει την αναζήτηση ο φορέας που θα διεκπεραιώσει το αίτημα χωρίς να εμπλακεί καθόλου ο ίδιος ο πολίτης. Επομένως στο στάδιο αυτό παρέχονται εξατομικευμένες υπηρεσίες στον κάθε πολίτη. Απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η διαλειτουργικότητα, δηλαδή η επικοινωνία, ο συντονισμός και η ανταλλαγή δεδομένων μέσω του διαδικτύου μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων των δημοσίων υπηρεσιών<sup>9</sup>.

### 1.3. Μορφές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Ανάλογα με τις ομάδες που αλληλοεπιδρούν καθορίζονται και οι μορφές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Οι πιο συνήθεις ομάδες είναι: η κυβέρνηση, οι πολίτες και οι επιχειρήσεις. Έτσι διαμορφώνονται οι παρακάτω σχέσεις<sup>10</sup> :

- Από την κυβέρνηση στους πολίτες - G2C (Government to Citizen). Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνεται ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών και ενημερώσεων προς τον πολίτη, προκειμένου να εξυπηρετηθεί αποτελεσματικότερα.

---

<sup>7</sup> Γιάννης Καλογήρου κλπ, ό.π. σελ. 160

<sup>8</sup> Διομήδης Σπινέλλης και λοιποί, Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα στη μετα-κορωνοϊό εποχή, διαΝέοσις, 2021, σελ. 13

<sup>9</sup> Αθηνά Λαζακίδου, *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες προς Πολίτες και Επιχειρήσεις*, εκδ. Δίσιγμα, Αθήνα, 2016, σελ. 11

<sup>10</sup> Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης – ΕΕΤΑΑ Α.Ε., *Οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την ψηφιακή σύγκλιση των Ο.Τ.Α. και την μετάβαση της Τ.Α. στην Τοπική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση*, Νοέμβριος 2007, σελ. 5.

- Από την κυβέρνηση στην κυβέρνηση - G2G (Government to- Government). Αφορά την ανταλλαγή πληροφοριών και εγγράφων στο εσωτερικό της χώρας, μεταξύ των φορέων του δημοσίου τομέα, κεντρικής κυβέρνησης και τοπικής αυτοδιοίκησης, ώστε να διακινούνται αμεσότερα οι πληροφορίες<sup>11</sup>. Ακόμα, αφορά και διακυβερνητική συνεργασία, ώστε να επιτυγχάνονται κοινοί στόχοι μεταξύ ξένων κυβερνήσεων και διεθνών οργανισμών.
- Από την κυβέρνηση στις επιχειρήσεις - G2B (Government-to-Business). Η αλληλοεπίδραση των ομάδων αυτών εξυπηρετεί την οικονομική δραστηριότητα της χώρας και το εμπόριο.

#### 1.4. Πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι πολλαπλά τόσο για τους πολίτες όσο και για τη δημόσια διοίκηση και περιλαμβάνουν την<sup>12, 13</sup>:

- Άμεση εξυπηρέτηση των πολιτών, ανεξαρτήτως τόπου και χρόνου.
- Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών σε όλους τους πολίτες με ίσα δικαιώματα.
- Αμεσότερη επικοινωνία μεταξύ των φορέων της Δημόσιας διοίκησης.
- Βελτίωση της εξυπηρέτησης των επιχειρήσεων.
- Εξοικονόμηση χρόνου και πόρων από πλευράς πολιτών και δημόσιας διοίκησης.
- Μείωση της γραφειοκρατίας και αύξηση της διαφάνειας στον δημόσιο τομέα.

Τα προαναφερόμενα οφέλη συμπίπτουν σε ένα βαθμό με αυτά της θεωρίας του νέου δημόσιου μάνατζμεντ, το οποίο ενστερνίζεται ένα νέο μοντέλο κράτους πιο αποδοτικού και αποτελεσματικού προς όφελος των πολιτών, μέσω του εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης<sup>14</sup>. Βασικοί πυλώνες της θεωρίας αυτής, που βρίσκεται στον αντίποδα του γραφειοκρατικού μοντέλου διοίκησης, είναι η αύξηση της

---

<sup>11</sup> Ιωάννης Αποστολάκης και λοιποί, ό.π., σελ. 105-106

<sup>12</sup> Αθηνά Λαζακίδου, ό.π., σελ. 15

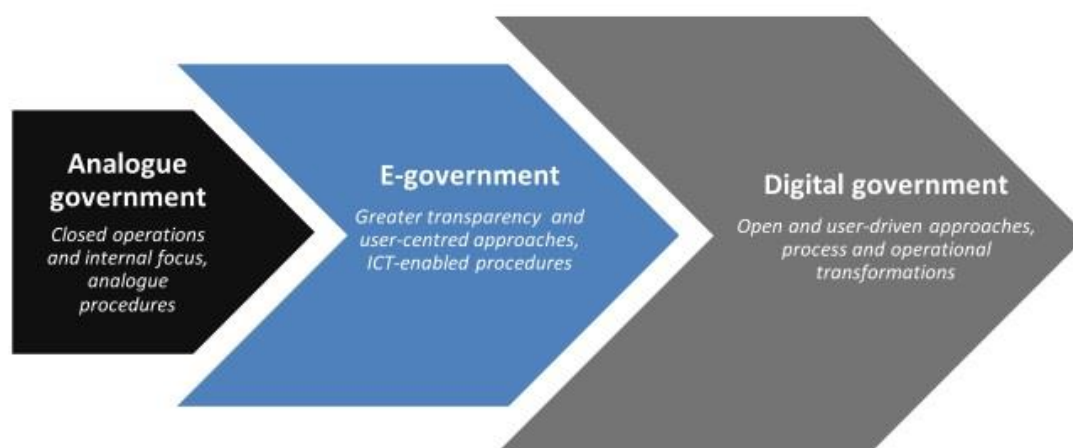
<sup>13</sup> Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, *Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020*, σελ. 8

<sup>14</sup> Σήφης Πλυμάκης, *Δημόσια Πολιτική και Μεταρρύθμιση στην Ελλάδα, Η πρόκληση της Συνεργατικής Διακυβέρνησης*, εκδ. Ι. Σίδερης, Αθήνα, 2019, σελ. 23,24

αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών με ταυτόχρονη μείωση του κόστους παροχής τους όπως και ο περιορισμός του μεγέθους του κράτους<sup>15</sup>. Από έναν συγκερασμό στοιχείων των δυο προηγούμενων μοντέλων προκύπτει η θεωρία της Νέας Διακυβέρνησης με κύρια ιδέα την συνεργατική μορφή διοίκησης μεταξύ κυβερνητικών, οικονομικών και κοινωνικών δρώντων. Έτσι ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα στη δημόσια σφαίρα ανάγεται από ανταγωνιστικός σε συμμετοχικός<sup>16</sup>. Στο πλαίσιο αυτό της συνεργασίας μεταξύ των διαφορετικών δρώντων με κύριο σκοπό την αποτελεσματικότερη παροχή των δημοσίων υπηρεσιών προς τους πολίτες απαραίτητο εργαλείο αποτελεί η ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

## 1.5. Ψηφιακός μετασχηματισμός

Η εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης προάγει τον ψηφιακό μετασχηματισμό.



Σχεδιάγραμμα 1. Ψηφιακός μετασχηματισμός του δημόσιου τομέα (Πηγή: ΟΟΣΑ διαθ. στο <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9789264307636-4-en/index.html?itemId=/content/component/9789264307636-4-en>).

Για να επιτευχθεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός των δημοσίων υπηρεσιών οι κυβερνήσεις πρέπει να υιοθετήσουν και να χρησιμοποιήσουν τις ψηφιακές τεχνολογίες και τα δεδομένα ως στρατηγικά στοιχεία των προσπαθειών τους για τον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα<sup>17</sup>. Πρέπει να δημιουργηθούν νέοι τρόποι εργασίας που θα βασίζονται

<sup>15</sup> Στο ίδιο, σελ. 51-53

<sup>16</sup> Στο ίδιο, σελ 69, 72

<sup>17</sup> Σήφης Πλυμάκης, (επιμ), *Ειδικά Θέματα Δημοσίων Πολιτικών στην Τοπική Αυτοδιοίκηση: Μια εκ των κάτω προσέγγιση των μεταρρυθμίσεων*, εκδ. Ι. Σίδερης, Αθήνα, 2019, σελ. 188



στις ψηφιακές τεχνολογίες και θα προάγουν την διαφάνεια και τη συνεργασία. Νέος τρόπος διακυβέρνησης και νέο θεσμικό πλαίσιο απαιτούνται για να αναπτυχθούν οι κατάλληλες δυνατότητες και δεξιότητες που θα δημιουργήσουν τη νέα ψηφιακή κουλτούρα στο δημόσιο τομέα. Στο επίκεντρο των διαδικασιών σχεδιασμού και εφαρμογής των δημοσίων υπηρεσιών και πολιτικών πρέπει να βρίσκεται ο πολίτης και η καλύτερη εξυπηρέτηση των αναγκών του<sup>18</sup>.

Είναι απαραίτητο να διευκρινιστεί η διαφορά στους όρους ψηφιοποίηση και ψηφιακός μετασχηματισμός στο δημόσιο τομέα. Ο πρώτος όρος αναφέρεται στη μετάβαση από τις αναλογικές διαδικασίες σε ψηφιακές, δηλαδή στην απλή ψηφιοποίηση των υπαρχουσών διαδικτυακών διαδικασιών<sup>19</sup>, ενώ ο δεύτερος περιλαμβάνει μια ολιστική προσπάθεια αναθεώρησης των υπηρεσιών και των διαδικασιών, στις οποίες σημαντικό ρόλο διαδραματίζει το ανθρώπινο δυναμικό και η ηγεσία, ενώ επικεντρώνεται στην ικανοποίηση των αναγκών των πολιτών<sup>20</sup>.

Ο πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός των δημοσίων υπηρεσιών θα επιτευχθεί αν υλοποιηθούν πλήρως οι παρακάτω συστάσεις σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ<sup>21</sup> :

- Το πέρασμα από την διαδικασία ψηφιοποίησης των υφιστάμενων υπηρεσιών στις ψηφιακές υπηρεσίες από τον σχεδιασμό (**digital by design**). Η κυβέρνηση στοχεύει σε μια μακροπρόθεσμη μεταμόρφωση, με πλήρη αξιοποίηση των ψηφιακών τεχνολογιών, ώστε να επανεξετάσει, να αναδιαμορφώσει και να απλοποιήσει τις διαδικασίες και να παρέχει έναν αποτελεσματικό και καθοδηγούμενο από τους πολίτες δημόσιο τομέα, δημιουργώντας νέους διαύλους επικοινωνίας.
- Ο δημόσιος τομέας βασίζεται στα δεδομένα (**data-driven**). Τα δεδομένα αποτελούν το θεμέλιο λίθο για την συνεργασία μεταξύ των δημοσίων υπηρεσιών, τις οποίες βοηθούν στην πρόβλεψη αναγκών, στην διαμόρφωση παροχής

---

<sup>18</sup> OECD, 2019, Strengthening Digital Government, σελ. 1-2

<sup>19</sup> Renata Gabryelczyk, Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations, *INFORMATION SYSTEMS MANAGEMENT*, 2020, VOL. 37, NO. 4, σελ. 304

<sup>20</sup> Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N., Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385, 2019, σελ.2, 12 διαθ. στο <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

<sup>21</sup> OECD, 2019, σελ. 3

υπηρεσιών, στην αξιολόγηση της απόδοσής τους, στην βελτίωση λήψης αποφάσεων και εν τέλει στο να ανταποκριθούν στην αλλαγή<sup>22</sup>.

- Η κυβέρνηση πρέπει να είναι ανοικτή εξ' ορισμού (**open by default**)<sup>23</sup>. Οφείλει να γνωστοποιεί δεδομένα και να επιτρέπει την πρόσβαση στο κοινό, σεβόμενη τις αρχές της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της ακεραιότητας και της συμμετοχής, που επιβάλλει η ισχύουσα νομοθεσία και το δημόσιο συμφέρον .
- Η δημόσια διοίκηση πρέπει να καθοδηγείται από τους πολίτες (**user-driven**) και να εστιάζει στις ανάγκες και τις προσδοκίες τους<sup>24</sup>. Οι δημόσιες πολιτικές και οι δημόσιες υπηρεσίες κινούνται με γνώμονα την εξυπηρέτηση των αναγκών των χρηστών, σε ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς.
- Από την παροχή υπηρεσιών στο κράτος ως πλατφόρμα (**government as a platform**). Η δημιουργία ενός ευρέως φάσματος πλατφόρμων προτρέπει τους υπαλλήλους να σχεδιάζουν αποτελεσματικές πολιτικές και να παρέχουν ποιοτικές υπηρεσίες με βάση τις ανάγκες των χρηστών<sup>25</sup>. Η συνεργασία με πολίτες, επιχειρήσεις και άλλους φορείς επιτρέπει την επιτυχή αντιμετώπιση των προκλήσεων μέσω της αξιοποίησης των δεξιοτήτων και των γνώσεων.
- Από την δράση στην πρόληψη (**proactive**) πολιτικών αποφάσεων και παροχής υπηρεσιών. Το στάδιο αυτό σηματοδοτεί την ικανότητα της κυβέρνησης να προβλέπει τις ανάγκες των πολιτών πριν την διατύπωσή τους. Η δημοσίευση ανοικτών δεδομένων και η πρόσβαση σε πληροφορίες, καθιστά την κυβέρνηση ικανή να προλαμβάνει και να ανταποκρίνεται γρήγορα σε πιθανά προβλήματα.

Οι προσδοκίες των πολιτών για την παροχή δημόσιων υπηρεσιών έχουν αυξηθεί καθότι αντιπαραβάλλονται με αυτές του ιδιωτικού τομέα που εστιάζουν στην εξατομίκευση και προσφέρουν αποτελεσματικότητα, ευχρηστία και προσβασιμότητα. Πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα πλέον των δημόσιων φορέων ο σχεδιασμός και η παροχή

---

<sup>22</sup> OECD, 2020, *Digital Government Index (DGI): 2019*, σελ. 2

<sup>23</sup> Χριστόφορος Πισσαρίδης και λοιποί, *Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία Τελική Έκθεση*, 2020, σελ. 64

<sup>24</sup> United Nations Division for Public Economics and Public Administration and American Society for Public Administration, *ό.π.*, σελ.5

<sup>25</sup> Μιχαήλ Παρασκευάς, *ό.π.* σελ. 5

υπηρεσιών καθοδηγούμενοι από τους πολίτες και όχι το αντίστροφο<sup>26</sup>. Η μεταστροφή της δυναμικής αυτής σχέσης διασφαλίζει την ευμάρεια και την εμπιστοσύνη των πολιτών στη δημόσια διοίκηση, η οποία αξιοποιώντας τα ψηφιακά εργαλεία αναγνωρίζει τις ανάγκες των χρηστών και προσπαθεί να τις καλύψει<sup>27</sup>.

Προαπαιτούμενο της προσέγγισης αυτής θεωρείται η αλλαγή στην κουλτούρα του δημοσίου τομέα και η εδραίωση της συνεργασίας σε όλα τα επίπεδα. Η αλλαγή στην μέχρι πρότινος γραφειοκρατική κουλτούρα<sup>28</sup>, απαιτεί μεγάλη προσπάθεια από το σύνολο του δημοσίου τομέα, κατάρτιση και απόκτηση δεξιοτήτων από το ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να είναι σε θέση να συνεργαστεί και να υιοθετήσει αρχές και πρακτικές που θα έχουν ως βάση τους τον πολίτη. Αντίστοιχη πρόοδο πρέπει να σημειωθεί και στο περιβάλλον της δημόσιας διοίκησης, με τις απαιτούμενες δομές και τον κατάλληλο τεχνολογικό εξοπλισμό που σε συνδυασμό με τις δεξιότητες των υπαλλήλων θα οδηγήσει στον ψηφιακό μετασχηματισμό<sup>29</sup>.

Ενώ λοιπόν, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση επικεντρώνεται στον τρόπο παροχής υπηρεσιών, μέσω του διαδικτύου, με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητας των δημοσίων υπηρεσιών, ο ψηφιακός μετασχηματισμός εστιάζει στον επανασχεδιασμό και την επανεκτίμηση του σκοπού των υπηρεσιών, εξασφαλίζοντας την αλλαγή στη δομή και την κουλτούρα των οργανισμών<sup>30</sup>.

Ο δημόσιος τομέας πρέπει να βασιστεί σε μια στρατηγική ψηφιακής διακυβέρνησης, που θα καθορίζει τα βήματα για την ολοκληρωμένη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών και δεδομένων και θα αξιολογεί την πρόοδο των φορέων. Επιπλέον, πρέπει να υφίσταται το κατάλληλο θεσμικό και νομικό πλαίσιο<sup>31</sup>, δηλαδή από τη μια πλευρά ο απαραίτητος συντονισμός μεταξύ των φορέων του δημοσίου που μπορεί να παρέχεται από έναν νεοσύστατο οργανισμό και από την άλλη η επικαιροποίηση των

---

<sup>26</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, Στρασβούργο, 202, σελ. 38

<sup>27</sup> Στο ίδιο, σελ. 40

<sup>28</sup> Panagiota Xanthopoulou and Sifis Plimakis, Digitalization and Digital Transformation and Adoption in the Public Administration during the Covid19 Pandemic Crisis, *European Scientific Journal*, 17 (31), p.60-86, Σεπτέμβριος, 2021, <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n31p60>, σελ. 66

<sup>29</sup> OECD, 2019, ό. π. σελ. 4

<sup>30</sup> Mergel, I κ.α. ό.π. σελ. 2-3

<sup>31</sup> Ιωάννης Αποστολάκης και λοιποί, ό.π. σελ. 13

νομικών πλαισίων, ώστε να ανταποκρίνονται σε ζητήματα σχετικά με τα ψηφιακά δικαιώματα των πολιτών και την προστασία των προσωπικών δεδομένων. Τέλος, σημαντικός είναι ο ρόλος της χρηματοδότησης των δημοσίων συμβάσεων στον τομέα ΤΠΕ, ώστε να εξασφαλιστούν επιχειρηματικά κεφάλαια και καινοτόμες προσεγγίσεις στον τομέα αυτό<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup>OECD, 2019, ό.π. σελ. 5

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Αντίδραση της τοπικής αυτοδιοίκησης στην πανδημία, σε διεθνές επίπεδο

---

### 2.1. Εισαγωγή

Η τοπική αυτοδιοίκηση διαφέρει ως προς τη δομή της σε κάθε χώρα όπως επίσης ποικίλουν και οι αρμοδιότητες που κατέχουν οι διάφοροι τοπικοί φορείς<sup>33</sup>. Ο Ευρωπαϊκός Χάρτης Τοπικής Αυτονομίας (EXTA), ο οποίος έχει επικυρωθεί από 47 κράτη του Συμβουλίου της Ευρώπης, προωθεί τις δημοκρατικές αξίες και προάγει το θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης<sup>34</sup>. Αν και η κάθε κυβέρνηση εξέδωσε διαφορετικές αποφάσεις για τον τρόπο αντιμετώπισης της πανδημίας, διαφοροποιώντας τα μέτρα που υιοθετήθηκαν από την καθεμία, εντούτοις κοινή συνισταμένη όλων ήταν η εστίαση στην υγειονομική περίθαλψη και τη στήριξη των επιχειρήσεων και των ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού. Η τοπική αυτοδιοίκηση βρίσκεται στην πρώτη γραμμή αντιμετώπισης της υγειονομικής κρίσης, καθώς αποτελεί το πρώτο σημείο επαφής των πολιτών με την δημόσια διοίκηση.

### 2.2. Παράγοντες που συντέλεσαν στο βαθμό επίδρασης της κρίσης

Σε διεθνές επίπεδο ο βαθμός επίδρασης της κρίσης στην περιφερειακή και τοπική αυτοδιοίκηση μεταξύ των χωρών, διέφερε πολύ, με σημαντικές αποκλίσεις και εντός των χωρών. Στους συνδυαστικούς παράγοντες που συντέλεσαν στον βαθμό που επηρεάστηκε κάθε πόλη – περιφέρεια από την πανδημία περιλαμβάνονται το μέγεθος των πόλεων και ο βαθμός διασύνδεσής τους με διεθνείς προορισμούς, τα μέτρα πρόληψης σε συνδυασμό με το χρόνο που αυτά λήφθηκαν, οι συνθήκες διαβίωσης και η δυνατότητα υγειονομικής περίθαλψης που παρείχαν<sup>35</sup>.

---

<sup>33</sup> Σήφης Πλυμάκης (επιμ), *Ειδικά Θέματα Δημοσίων Πολιτικών στην Τοπική Αυτοδιοίκηση: Μια εκ των κάτω προσέγγιση των μεταρρυθμίσεων*, εκδ. Ι. Σίδερης, 2019, σελ. 244

<sup>34</sup> Νικόλαος - Κομνηνός Χλέπας, *Ο ευρωπαϊκός χάρτης τοπικής αυτονομίας, Διαμόρφωση και εφαρμογή μιας διεθνούς συνθήκης για την τοπική αυτοδιοίκηση*, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα 2020, σελ 12, 382

<sup>35</sup> OECD, 10-11-2020, *The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government*, σελ. 6-7

Το ίδιο διαφορετικός ήταν και ο βαθμός αντίδρασης της κάθε πόλης – περιφέρειας σε αυτή την έκτακτη κατάσταση, λόγω του διαφορετικού βαθμού ετοιμότητας που διέθεταν. Οι τοπικοί και περιφερειακοί φορείς έπρεπε να αναπροσαρμόσουν τον τρόπο παροχής ενός πλήθους υπηρεσιών που παρείχαν, σύμφωνα με τα μέτρα περιορισμού της πανδημίας, ώστε να διασφαλιστεί η προστασία του προσωπικού και των πολιτών από τον κορωνοϊό<sup>36</sup>.

### **2.3. Τρόποι αντίδρασης της τοπικής αυτοδιοίκησης απέναντι στην πανδημία**

Η διαχείριση της κρίσης έφερε αντιμέτωπες τις κυβερνήσεις με πολλές προκλήσεις. Σε γενικές γραμμές υπήρξε άμεση αντίδραση και διαφάνηκε η καταλυτική σημασία του συντονισμού δράσεων μεταξύ εθνικών και υποεθνικών δρώντων για την αποτελεσματική αντιμετώπιση της κατάστασης<sup>37</sup>. Θεσπίστηκαν άμεσα δημοσιονομικά μέτρα στήριξης που επικεντρώνονταν στις επιχειρήσεις, τους εργαζομένους, τους ανέργους και τις ευάλωτες ομάδες πληθυσμού, ενώ οι δημόσιες επενδύσεις στηρίχθηκαν με νέα πακέτα ανάκαμψης. Οι τρεις άξονες στους οποίους επικεντρώνονται τα πακέτα αυτά είναι: 1) η ενίσχυση των συστημάτων υγείας, 2) η ψηφιοποίηση και 3) η μετάβαση σε μια οικονομία χωρίς άνθρακα<sup>38</sup>.

Αναφορικά με τον δεύτερο άξονα, η υγειονομική κρίση ήταν η κινητήριος δύναμη που επιτάχυνε τις διαδικασίες ψηφιοποίησης των δημοσίων υπηρεσιών στην τοπική αυτοδιοίκηση. Ενέργειες όπως η ανταλλαγή πληροφοριών μέσω ψηφιακών πλατφόρμων, η ψηφιακή παροχή δημοσίων υπηρεσιών όπως η εκπαίδευση και η υγειονομική περίθαλψη, επιταχύνθηκαν μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα<sup>39</sup>. Η επιβολή των περιοριστικών μέτρων για την ανάσχεση της μετάδοσης του ιού και συγχρόνως η προσπάθεια μείωσης των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας, οδήγησε στην αποτελεσματική λύση της εξ' αποστάσεως εργασίας (ή τηλεργασίας).

---

<sup>36</sup>OECD, 10-11-2020, The territorial impact of COVID-19, σελ. 12

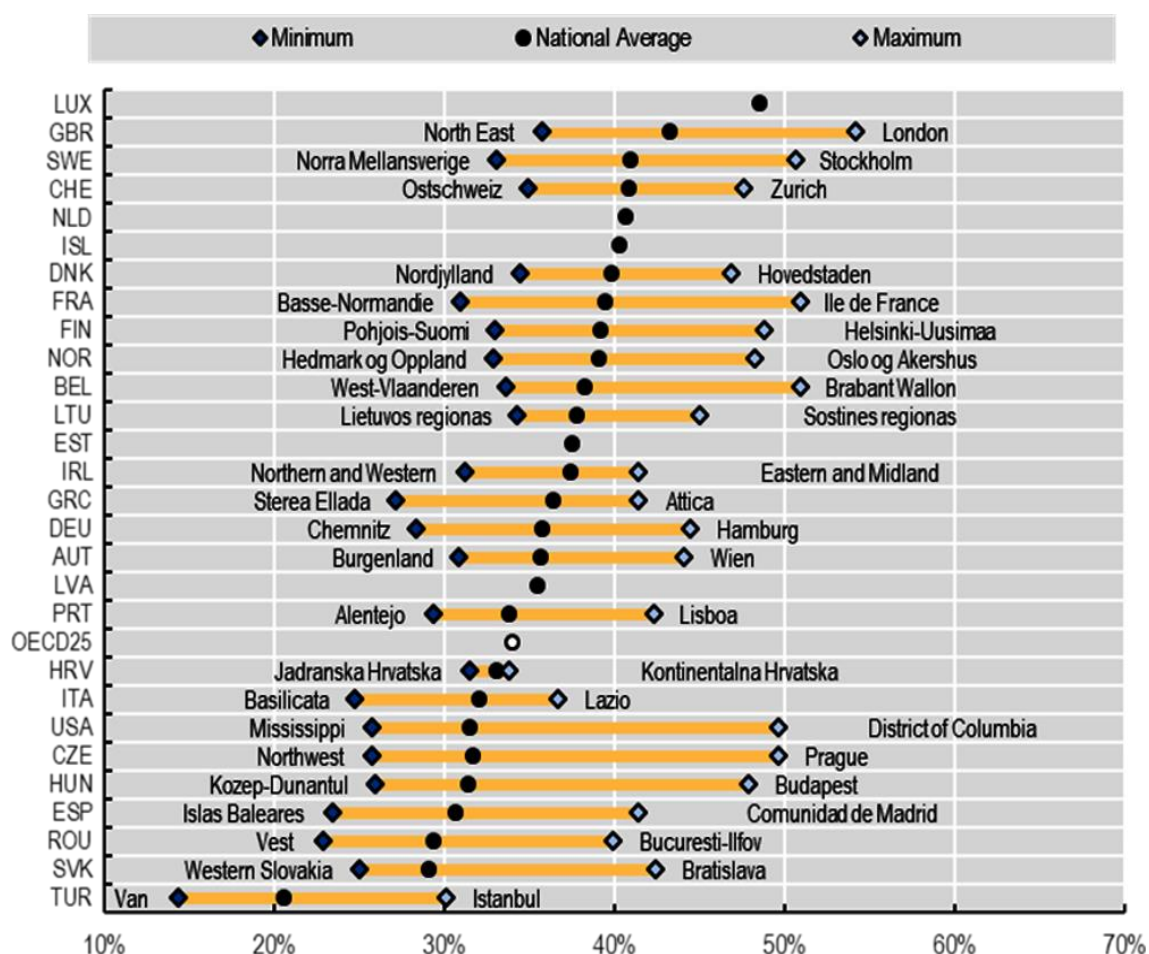
<sup>37</sup> Renata Gabryelczyk, σελ. 303

<sup>38</sup>OECD, 10-11-2020, ό.π. σελ. 33

<sup>39</sup> Renata Gabryelczyk, ό.π. σελ. 303

### 2.3.1. Εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας

Στις περιπτώσεις που το επέτρεπαν τα υπηρεσιακά καθήκοντα καθιερώθηκε η εξ' αποστάσεως εργασία. Σύμφωνα με μελέτη του ΟΟΣΑ το ποσοστό των εργαζομένων με αυτό το είδος εργασίας ποικίλει σημαντικά μεταξύ των χωρών και των περιφερειών. Πιο συγκεκριμένα, η δυνατότητα τηλεργασίας στο Λουξεμβούργο αφορά στο 50% των θέσεων εργασίας, στη Γαλλία 40%, ενώ μόνο 21% στην Τουρκία<sup>40</sup>. Επιπλέον στις αστικές περιοχές το ποσοστό των εργαζομένων με καθήκοντα που δύνανται να παρέχονται εξ' αποστάσεως είναι κατά εννέα ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερο απ' ότι στις



Σχεδιάγραμμα 2. Διαφορές εντός και μεταξύ των κρατών στην δυνατότητα εξ' αποστάσεως εργασίας (Πηγή: OECD,2020, Capacity for remote working can affect lockdown costs differently across places)

αγροτικές περιοχές. Ακόμα όμως και εντός των χωρών σημειώνεται μεγάλη απόκλιση στα ποσοστά αυτά, κάτι που καταδεικνύει την ανισότητα σε αυτό το είδος εργασίας με σαφές πλεονέκτημα υπέρ των πρωτευουσών (Σχεδιάγραμμα 2). Ο μέσος όρος

<sup>40</sup> OECD,2020, Cities Policy Responses, σελ. 13

απόκλισης στις περιφέρειες της ίδιας χώρας αγγίζει τις 15 μονάδες, ενώ σε ορισμένες χώρες όπως η Γαλλία και η ΗΠΑ η διαφορά φτάνει τις 20 μονάδες<sup>41</sup>. Είναι σαφές ότι ο αντίκτυπος της πανδημίας στις περιφέρειες και τους δήμους των χωρών ποικίλλει σημαντικά είτε λόγω της διαφορετικής οργανωτικής διάρθρωσης των κρατών, είτε λόγω των διαφορετικών παραγόντων που επέδρασαν στην κάθε περιοχή<sup>42</sup>.

### 2.3.2. Επιπτώσεις στον τομέα της εκπαίδευσης

Ένας άλλος σημαντικός τομέας που εμπίπτει στις αρμοδιότητες της τοπικής αυτοδιοίκησης σε αρκετές χώρες είναι η παροχή εκπαίδευσης, όπου και επιβλήθηκαν πολύ αυστηρά μέτρα με το κλείσιμο των σχολικών μονάδων. Την άνοιξη του 2020 περισσότερα από 1,5 δισεκατομμύριο παιδιά βρέθηκαν εκτός των σχολικών αιθουσών<sup>43</sup>, με αποτέλεσμα την άμεση ανάγκη ψηφιοποίησης της εκπαίδευσης και την εφαρμογή της τηλεεκπαίδευσης. Ομοίως και στον τομέα αυτό, οι αποκλίσεις μεταξύ των χωρών είναι μεγάλες. Σημειώνεται ότι σε περιφέρειες της βόρειας Ευρώπης ο ψηφιακός μετασχηματισμός της εκπαιδευτικής διαδικασίας προϋπήρχε της υγειονομικής κρίσης. Στην πλειονότητα των περιπτώσεων οι τοπικοί φορείς βρίσκονται μπροστά από μια διπλή πρόκληση. Από τη μια, την συνέχιση των μαθημάτων με χρήση ψηφιακών εργαλείων και από την άλλη, την καθολική και ισότιμη πρόσβαση από όλους τους μαθητές. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού ορισμένες πόλεις διέθεσαν ψηφιακές συσκευές σε χαμηλόμισθες οικογένειες<sup>44</sup>.

### 2.3.3. Επιπτώσεις στον τομέα της υγείας

Αν και διαφέρει σημαντικά ο βαθμός αποκέντρωσης των παροχών υγείας μεταξύ των χωρών του ΟΟΣΑ, σε πολλές χώρες η τοπική αυτοδιοίκηση ήταν υπεύθυνη για τις υπηρεσίες πρόνοιας και περίθαλψης που έπρεπε να παρασχεθούν την περίοδο αυτή σε πολλές ευάλωτες ομάδες (ηλικιωμένους, άτομα με ειδικές ανάγκες, παιδιά, μετανάστες). Συνεπώς, στις περιπτώσεις αυτές η τοπική αυτοδιοίκηση επιβαρύνθηκε σημαντικά σε οικονομικό επίπεδο λόγω των αυξημένων αναγκών στον τομέα της υγείας. Ο

---

<sup>41</sup> OECD, 2020, Capacity for remote working can affect lockdown costs differently across places, σελ.3

<sup>42</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19 ό.π. σελ. 14-15

<sup>43</sup> Στο ίδιο, σελ. 47

<sup>44</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19 σελ. 47



τρόπος χειρισμού της παροχής υπηρεσιών αποτελεί έναν από τους πιο κρίσιμους παράγοντες για τη διαφύλαξη της δημόσιας υγείας<sup>45</sup>. Η ευρεία χρήση ψηφιακών εργαλείων από την τοπική αυτοδιοίκηση ήταν αρωγός στην προσπάθεια περιορισμού εξάπλωσης του κορωνοϊού, είτε μέσω ενημέρωσης των φορέων για την δεδομένη κάθε φορά κατάσταση, είτε μέσω παρακολούθησης της υγείας των πολιτών. Συνεπώς οι πολίτες είχαν έγκαιρη ενημέρωση για τα περιοριστικά μέτρα που λαμβάνονταν ή για την ύπαρξη πιθανού κρούσματος στο άμεσο περιβάλλον τους, οπότε και συστηνόταν να ενημερώσουν τις αρμόδιες υπηρεσίες και να παραμείνουν απομονωμένοι από το κοινωνικό σύνολο για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα<sup>46</sup>. Σημαντικά οφέλη προέκυψαν επίσης από εφαρμογές μέσω ερωτηματολογίων ή αυτοαξιολόγησης, έτσι ώστε να αναγνωρίζει μόνος του ο κάθε πολίτης τα συμπτώματα του covid-19<sup>47</sup>.

Η ψηφιοποίηση εφαρμογών όπως η ηλεκτρονική συνταγογράφηση και η τηλεϊατρική σημειώνει μεγάλη άνοδο από τον Μάρτιο 2020. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα, σύμφωνα με έρευνες, αποτελούν οι ΗΠΑ όπου η αύξηση των κρουσμάτων οδηγεί σε ανάλογη αύξηση ενδιαφέροντος των πολιτών για την τηλεϊατρική. Εδαφικές ανισότητες δεν εκλείπουν και στην ηλεκτρονική παροχή υγείας με μειονεκτική θέση να κατέχουν οι απομακρυσμένες περιοχές.

## 2.4 Ψηφιακό χάσμα

Ένα ουσιαστικό ζήτημα που τέθηκε την περίοδο της υγειονομικής κρίσης ήταν αυτό της αναβάθμισης των ψηφιακών συστημάτων για τη δυνατότητα περαιτέρω συνεργασίας με άλλα επίπεδα διακυβέρνησης και με ιδιωτικούς φορείς. Όμως, ο διαφορετικός βαθμός ψηφιακής ετοιμότητας σε συνδυασμό με την έκτακτη κατάσταση που προέκυψε, ανέδειξε το διαφορετικό βαθμό αντίδρασης της κάθε περιφέρειας ή δήμου και επιβεβαίωσε την ύπαρξη ψηφιακού χάσματος<sup>48</sup>. Ψηφιακή διαίρεση ή ψηφιακό χάσμα καλείται η διαφορά μεταξύ μεμονωμένων ατόμων, επιχειρήσεων ή περιοχών στη

---

<sup>45</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19, σελ. 12

<sup>46</sup> Στο ίδιο, σελ. 46

<sup>47</sup> European Committee of the Regions, EU Annual Regional and Local Barometer, Βρυξέλες, 2020, σελ. 66, <https://cor.europa.eu/en/our-work/EURegionalBarometerDocs/4370-Barometer%20optimized.pdf>

<sup>48</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19, ό.π. σελ 46

δυνατότητα πρόσβασης στις ΤΠΕ και στη χρήση του διαδικτύου που καλύπτει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων<sup>49</sup>. Όπως είναι αναμενόμενο οι αγροτικές περιοχές υπολείπονται συγκριτικά με τις αστικές και η κρίση πιθανώς να συντελέσει στην όξυνση του φαινομένου<sup>50</sup>. Επομένως οι χώρες βρίσκονται ενώπιον μιας πρόκλησης που πρέπει να αντιμετωπίσουν, επιτυγχάνοντας τη σύγκλιση του ψηφιακού χάσματος.

## 2.5. Παροχή ψηφιακών υπηρεσιών

Η υγειονομική κρίση του Covid-19 αποτέλεσε τον καταλύτη για την προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού στον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Οι γραφειοκρατικές διαδικασίες απλουστεύθηκαν. Ψηφιακές υπηρεσίες, που σε ορισμένες χώρες παρέχονταν πριν την πανδημία, όπως η χρήση ψηφιακών υπογραφών, η διακίνηση εγγράφων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, η εφαρμογή τηλεδιασκέψεων, η ηλεκτρονική ψηφοφορία, απλά επιταχύνθηκαν. Η επιταχυνόμενη αυτή πορεία είναι απαραίτητο να ακολουθηθεί από την αξιολόγηση των ψηφιακών διαδικασιών, προκειμένου να εκτιμηθεί η βιωσιμότητά τους, με αποτέλεσμα κάποιες να υιοθετηθούν και άλλες να αναπροσαρμοστούν. Η διαδικασία αξιολόγησης πρέπει να είναι διαρκής και να βασίζεται στην ευελιξία και την προσαρμοστικότητα. Ακόμα, βασικό συστατικό για τον επιτυχή ψηφιακό μετασχηματισμό, όπως έχει προαναφερθεί, αποτελεί η διαλειτουργικότητα των συστημάτων σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης<sup>51</sup>.

Τον απαραίτητο συντονισμό και συνεργασία σε εθνικό και υπερεθνικό επίπεδο στόχευαν να επιτύχουν πολλές ευρωπαϊκές κυβερνήσεις μέσω της αξιοποίησης της τεχνητής νοημοσύνης. Τεχνητή Νοημοσύνη (TN) είναι η αυτοματοποίηση διαδικασιών, όπως η λήψη αποφάσεων, η επίλυση προβλημάτων, η μάθηση, που συσχετίζουμε με την ανθρώπινη σκέψη<sup>52</sup>. Έτσι δρομολογήθηκαν στρατηγικές τεχνητής νοημοσύνης για να

---

<sup>49</sup> Ανδρέας Σ. Πομπόρτσας, *Εισαγωγή στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E- government)*, εκδ. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη, 2017, σελ. 188

<sup>50</sup> OECD, 2020, *The territorial impact of COVID-19*, ό.π. σελ 46

<sup>51</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, Στρασβούργο, 2021, σελ. 41-42

<sup>52</sup> Richard Bellman, *An Introduction to Artificial Intelligence: Can Computers Think?* Boyd and Fraser Publishing Company, 1978

παρέχουν πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά τις δημόσιες υπηρεσίες<sup>53</sup>. Η αποτελεσματική ψηφιακή παροχή υπηρεσιών στην τοπική αυτοδιοίκηση εμπεριέχεται στο σχέδιο των έξυπνων πόλεων. Πιο συγκεκριμένα, οι έξυπνες πόλεις, μέσω της αξιοποίησης των ψηφιακών τεχνολογιών και της εμπλοκής των πολιτών στη διαδικασία, είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν ζητήματα όπως το κυκλοφοριακό, η ρύπανση κλπ. και συνεπώς να προσφέρουν στους πολίτες καλύτερη ποιότητα ζωής<sup>54</sup>.

## **2.6. Παραδείγματα χωρών για την αντιμετώπιση της πανδημίας με χρήση ψηφιακών εργαλείων**

Μέσα από τις πολυάριθμες περιπτώσεις της ψηφιακής παροχής υπηρεσιών σε διάφορες χώρες, παρακάτω αναφέρονται ενδεικτικά κάποια παραδείγματα.

Στη **Γαλλία** το Υπουργείο Υγείας ανέπτυξε ένα διαλειτουργικό αυτόματο σύστημα δεδομένων για το χώρο της υγείας, όπου τα δεδομένα όπως η διαθεσιμότητα των κλινών, να ανταλλάσσονται μέσω των περιφερειών, ώστε να επιτευχθεί καλύτερη υγειονομική περίθαλψη στους πολίτες<sup>55</sup>.

Στην **Ιταλία** πολλές περιφέρειες ανέπτυξαν διαφορετικές ψηφιακές εφαρμογές για τον περιορισμό του ιού που βασίστηκαν στην ανάλυση ανώνυμων δεδομένων. Ενδεικτικά, στην περιφέρεια του Λάτσιο, ενεργοποιήθηκε μια πύλη συγκέντρωσης αναφορών με την ονομασία «Μοναδικό Σύστημα Ειδοποίησης» και ξεκίνησε μια ασφαλής εφαρμογή επικοινωνίας, μέσω smartphones, μεταξύ των πολιτών και του γιατρού τους, με δυνατότητα παροχής διαγνωστικής θεραπείας από το σπίτι. Στην περιφέρεια της Λομβαρδίας ξεκίνησε η ανάλυση τηλεφωνικών αρχείων και μέσω της εφαρμογής «LOM Alert» παρακολουθούταν η κατάσταση υγείας των πολιτών<sup>56</sup>. Μια ακόμα εφαρμογή που σχεδιάστηκε στην περιφέρεια του Πιεντμόντ για την Περιφερειακή Μονάδα Διαχείρισης Κρίσεων είχε σκοπό να παρακολουθεί τις δραστηριότητες των ασθενών με covid-19.

---

<sup>53</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, σελ. 45-48

<sup>54</sup> Στο ίδιο, σελ. 54-56

<sup>55</sup> OECD, 2020, *The territorial impact of COVID-19*, ό.π. σελ 48

<sup>56</sup> Στο ίδιο, ό.π. σελ 48

Στο Τόκιο της **Ιαπωνίας** δημιουργήθηκε μια βάση δεδομένων μιας στάσης που περιλάμβανε τον αριθμό των ατόμων που μολύνθηκαν από τον κορωνοϊό, την ηλικία, το φύλο, την κατάστασή τους, τον αριθμό των ατόμων που χρησιμοποιούν το μετρό κ.α. ως ένας τρόπος άμεσης ενημέρωσης των πολιτών. Επίσης, παρείχε ελεύθερη πρόσβαση στον κώδικα πηγών του ιστότοπου (source code as open-data) έτσι ώστε να μπορέσουν και άλλοι δήμοι να δημιουργήσουν παρόμοιες ιστοσελίδες<sup>57</sup>.

Στην **Κορέα** εφαρμόστηκε ένα έξυπνο σύστημα διαχείρισης της πανδημίας, προβαίνοντας στην ανάλυση και επεξεργασία μεγάλου όγκου δεδομένων των έξυπνων πόλεων για την υποστήριξη των επιδημιολογικών ερευνών. Έτσι, δόθηκε η δυνατότητα να εντοπίζεται η πηγή μόλυνσης, οι οδοί μετάδοσης και οι μετακινήσεις των μολυσμένων ατόμων ούτως ώστε, σεβόμενοι την ιδιωτική ζωή των πολιτών να παρέχονται ανώνυμες πληροφορίες στο κοινό. Το μεγάλο πλεονέκτημα βασιζόταν στο γεγονός ότι ο κάθε πολίτης μπορούσε μόνος του να διασταυρώσει αν χρησιμοποίησε κάποια αναφερόμενη οδό ως μολυσματική ή αν ήρθε σε επαφή με ενεργό κρούσμα, οπότε αν κρινόταν απαραίτητο υποβαλλόταν σε εξετάσεις<sup>58</sup>.

Στις Αζόρες της **Πορτογαλίας** η τοπική αυτοδιοίκηση δημιούργησε έναν ιστότοπο μέσω του οποίου παρείχε πληροφορίες και στατιστικά δεδομένα για τα κρούσματα του κορωνοϊού σε τοπικό αλλά και διεθνές επίπεδο. Επίσης παρείχε πληροφορίες για τις τοπικές δράσεις με διαρκή ενημέρωση<sup>59</sup>.

Στη **Νορβηγία** μέσω μιας ψηφιακής εφαρμογής αναλύονταν δεδομένα προκειμένου να υπάρχει ενημέρωση για τα κρούσματα του κορωνοϊού σε εθνικό και τοπικό επίπεδο. Στην προσπάθεια περιορισμού μετάδοσης της πανδημίας συντέλεσε η συνεργασία του Νορβηγικού εθνικού ινστιτούτου δημόσιας υγείας με τις τοπικές και περιφερειακές αρχές που προώθησαν μια ψηφιακή εφαρμογή μέσω κινητού, η οποία βοήθησε στην ανάλυση δεδομένων σε πραγματικό χρόνο<sup>60</sup>.

---

<sup>57</sup> OECD, 2020, Cities Policy Responses, σελ. 61

<sup>58</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19, ό.π. σελ 48,50

<sup>59</sup> European Committee of the Regions, EU Annual Regional and Local Barometer, Βρυξέλες, 2020, σελ. 65-66, διαθ. στο <https://cor.europa.eu/en/our-work/EURegionalBarometerDocs/4370-Barometer%20optimized.pdf>

<sup>60</sup> OECD, 2020, ό.π. The territorial impact of COVID-19, σελ 49

Στον **Καναδά** θεσπίστηκε νομοθεσία που επέτρεπε την διεξαγωγή συνεδριάσεων των τοπικών συμβουλίων και επιτροπών με ηλεκτρονικά μέσα, ώστε να ανταποκρίνονται άμεσα στις ανάγκες της κοινωνίας, δεδομένου ότι δεν ήταν δυνατή η φυσική παρουσία.

Στο ίδιο πλαίσιο κινήθηκαν και οι **Κάτω χώρες** όπου θεσπίστηκε η νομιμοποίηση των αποφάσεων των δημοτικών συμβουλίων που λαμβάνονταν μέσω ψηφιακής συνεδρίασης<sup>61</sup>.

Στο Ντίσελντορφ της **Γερμανίας** εκτός από την εκπαιδευτική υποστήριξη που παρέχόταν μέσω του διαδικτύου, δημιουργήθηκε μια ανοικτή γραμμή παροχής βοήθειας σε ηλικιωμένους και σε άτομα υψηλού κινδύνου. Είναι αξιοσημείωτο ότι σε αρκετές πόλεις, μέσω ψηφιακών πλατφόρμων, αναπτύχθηκαν δίκτυα εθελοντισμού για παροχή βοήθειας σε άτομα που είχαν ανάγκη, όπως στο Άμστερνταμ και την Τουλούζη<sup>62</sup>.

Ένα καινοτόμο παράδειγμα ενεργού συμμετοχής των πολιτών στα κοινά, σημειώνεται στη Μαδρίτη της **Ισπανίας**, με το πρόγραμμα Decide Madrid, όπου δόθηκε η δυνατότητα στους πολίτες, μέσω μιας ψηφιακής πλατφόρμας να συμμετέχουν σε ένα διαδικτυακό τύπο ψηφοφορίας. Έτσι οι κάτοικοι είχαν λόγο και καθόριζαν τις αποφάσεις για θέματα της τοπικής κοινωνίας, όπως η αστική συγκοινωνία ή η ανακύκλωση<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19, ό.π. σελ 50

<sup>62</sup> EU Committee of the Regions (2020), ό.π. σελ 66

<sup>63</sup> Στο ίδιο, σελ. 64

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: Επιπτώσεις και αντίδραση της τοπικής αυτοδιοίκησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην πανδημία.

---

### 3.1. Εισαγωγή

Οι ΟΤΑ συμμετέχουν στην εκπλήρωση των υποχρεώσεων του κράτους μέλους που ανήκουν έναντι της ΕΕ, παρόλο που η θέση και οι αρμοδιότητές τους διαφέρουν σε κάθε κράτος μέλος, ενώ αναγνωρίζεται ότι αποτελούν το διοικητικό επίπεδο που βρίσκεται πιο κοντά στους πολίτες<sup>64</sup>. Η χρήση και η αξιοποίηση των ψηφιακών τεχνολογιών αποτέλεσαν το όπλο της τοπικής αυτοδιοίκησης και σε επίπεδο ΕΕ, ενάντια στη μάχη κατά της πανδημίας, ακολουθώντας την διεθνή πορεία. Τα συνεχόμενα σε πολλές περιπτώσεις lockdown που επιβλήθηκαν και συνεπώς ο περιορισμός των μετακινήσεων, οδήγησαν τους τοπικούς φορείς στην λήψη μέτρων για να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη παροχή υπηρεσιών και η αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πολιτών.

Οι οικονομικές επιπτώσεις στους τοπικούς και περιφερειακούς φορείς ήταν σημαντικές σύμφωνα με έρευνα του Συμβουλίου Ευρωπαϊκών Δήμων και Περιφερειών, κυρίως λόγω αύξησης των δαπανών για την προμήθεια εξοπλισμού (μάσκες, απολυμαντικά κλπ.) και την τήρηση κανόνων υγιεινής (καθαρισμός και απολύμανση χώρων, δρόμων) για την προστασία από τον κορωνοϊό. Η κοινωνική στήριξη που παρείχαν κάποιοι δήμοι σε ευάλωτες ομάδες πληθυσμού, όπως και η ανάγκη τεχνολογικού εξοπλισμού για την διασφάλιση της εξ' αποστάσεως εργασίας ή των τηλεδιασκέψεων αύξησε τις δαπάνες των τοπικών οργανισμών. Επιπροσθέτως, η σημαντική απώλεια εισοδημάτων, κυρίως λόγω της μείωσης των φορολογικών εσόδων, ήταν ένας παράγοντας που επιβάρυνε την οικονομική κατάσταση των τοπικών και περιφερειακών οργανισμών<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Ευρυδίκη Μπεσίλα-Βήκα, *Τοπική Αυτοδιοίκηση, Υπό το πρίσμα του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων και του Προγράμματος «Καλλικράτης»*, τόμος 1, Γ' έκδοση, Εκδ. Σακκουλά, Αθήνα, 2010, σελ. 55, 59

<sup>65</sup> Local and Regional Europe, CEMR Analysis, *Covid-19's impact on local and regional finances*, σελ. 5, 10 διαθ. στο [https://ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/200629\\_Analysis\\_survey\\_COVID\\_local\\_finances\\_EN.pdf](https://ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/200629_Analysis_survey_COVID_local_finances_EN.pdf)

### 3.2. Πολιτικές στήριξης των ΟΤΑ από την ΕΕ για την αντιμετώπιση της κρίσης

Η πανδημία του covid-19 ώθησε την ΕΕ να αναπτύξει στρατηγικές προκειμένου να ανακάμψουν οι ΟΤΑ από τις πολύπλευρες επιπτώσεις που δέχθηκαν από την κρίση και να οικοδομήσουν ένα πιο ανθεκτικό μέλλον, ικανό να ανταπεξέλθει σε επερχόμενους κλυδωνισμούς. Είναι σημαντικό ότι οι περισσότερες στρατηγικές καλύπτουν μια ολιστική προσέγγιση βιωσιμότητας σε συνεργασία με τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και την κοινωνία των πολιτών. Ήδη, με την στρατηγική «Ευρώπη 2020» που δρομολογήθηκε την περίοδο της οικονομικής κρίσης για περίοδο 10 ετών, η ΕΕ έθεσε σε προτεραιότητα μεταξύ άλλων την επίτευξη μιας έξυπνης ανάπτυξης. Καθίσταται φανερό ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός των υπηρεσιών σε επίπεδο κρατών μελών όπως και σε υπερεθνικό επίπεδο, αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών<sup>66</sup>. Οι μακροπρόθεσμες στρατηγικές θα μπορούσαν να διακριθούν τρεις κατηγορίες: την πλήρη ανάκαμψη, την πράσινη ανάκαμψη και την έξυπνη ανάκαμψη.

Καθοριστικός ήταν ο ρόλος του Ευρωπαϊκού Εξαμήνου το διάστημα αυτό, καθώς δεν περιορίστηκε στο συντονισμό πολιτικών στον τομέα της οικονομίας και της απασχόλησης, αλλά εστίασε σε ευρύτερες προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση της πανδημίας, αναδεικνύοντας την καίρια σημασία της συνεργασίας των κρατών μελών με τα θεσμικά όργανα της ΕΕ<sup>67</sup>.

Το δίκτυο Eurocities, κάλεσε την Ευρωπαϊκή Επιτροπή να εντάξει τις ευρωπαϊκές πόλεις σε προγράμματα ανάκαμψης και να τους παρέχει άμεση χρηματοδότηση, προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις της πανδημίας. Με αυτόν τον τρόπο οι τοπικές αρχές της ΕΕ καταδεικνύουν τον καίριο και ενεργό ρόλο που επιτελούν για την ανάκαμψη από την πανδημία<sup>68</sup>.

---

<sup>66</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A52010DC2020>, προσβ. 5/9/2021

<sup>67</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ευρωπαϊκό Εξάμηνο 2020: Ειδικές ανά χώρα Συστάσεις, COM(2020) 500 final, Βρυξέλλες, 20.5.2020, διαθ. στο <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0500&from=EN>, σελ. 18

<sup>68</sup> <https://covidnews.eurocities.eu/2020/06/12/recovery-mayors-call-for-a-new-pact-between-the-eu-and-cities/>, προσβ. 5-9-2021

Η Πρόκληση ευφυών πόλεων (Intelligent Cities Challenge) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής έχει δρομολογήσει μια δέσμη μέτρων στήριξης για τον covid-19, μέσω διαδικτυακών σεμιναρίων, για την ανταλλαγή καλών πρακτικών και αποτελεσματικών παρεμβάσεων και πρωτοβουλιών από ευρωπαϊκές και παγκόσμιες πόλεις<sup>69</sup>.

Το εκπαιδευτικό σύστημα και ο τρόπος διδασκαλίας άλλαξε ριζικά την περίοδο της υγειονομικής κρίσης στα περισσότερα μέλη κράτη της ΕΕ. Στο πλαίσιο αυτό το δίκτυο European Association of Regional and Local Authorities for Lifelong Learning (EARLALL), που έχει στόχο την προώθηση της δια βίου μάθησης, αξιοποιώντας μοναδικά πλεονεκτήματα κάθε τοπικής – περιφερειακής αρχής οι οποίες βρίσκονται σε συνεργασία, ανέπτυξε την πρωτοβουλία Resilient Skills Ecosystems for a Crisis-proof Future<sup>70</sup>. Η πρωτοβουλία αυτή αναδεικνύει την ανάγκη να αναπτυχθούν οι κατάλληλες δεξιότητες και να διασφαλιστεί η δια βίου μάθηση κάτω από οποιοσδήποτε συνθήκες και ιδιαιτέρως την δύσκολη περίοδο της πανδημίας. Την περίοδο αυτή η ανταλλαγή καλών πρακτικών και οι προτάσεις που εφαρμόστηκαν, όσον αφορά το εκπαιδευτικό σύστημα, σε κάποιες περιοχές, οδήγησαν στην επιτυχή αντιμετώπιση των προκλήσεων σε άλλες περιπτώσεις<sup>71</sup>.

### **3.3. Χρηματοδοτική στήριξη απέναντι στην πανδημία**

Οι διαφορές των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας στα κράτη μέλη της ΕΕ ήταν σημαντικές. Παρότι η ύφεση της οικονομίας της ΕΕ από την πανδημία ήταν άνευ προηγουμένου, από την αρχή της υγειονομικής κρίσης η ΕΕ προσέφερε στήριξη στα κράτη μέλη όσον αφορά τον συντονισμό των εθνικών δράσεων για τον περιορισμό της πανδημίας, αλλά και για την αποκατάσταση της οικονομικής και κοινωνικής ζημιάς που προκλήθηκε από αυτήν<sup>72</sup>. Η ανταπόκριση της ΕΕ για να επιτευχθεί βιώσιμη ανάπτυξη ήταν πολύπλευρη. Ένα βασικό μέσο ήταν ο Ευρωπαϊκός Μηχανισμός Ανάκαμψης και

---

<sup>69</sup> <https://www.intelligentcitieschallenge.eu/covid-19-webinars>, προσβ. 6/9/2021

<sup>70</sup> <https://www.earlall.eu/resilience/>, προσβ. 18-8-2021

<sup>71</sup> EU Committee of the Regions (2020), ό. π., σελ. 82

<sup>72</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ευρωπαϊκό Εξάμηνο 2020: Ειδικές ανά χώρα Συστάσεις, COM(2020) 500 final, Βρυξέλλες, 2020, ό.π. σελ. 1-3



Ανθεκτικότητας<sup>73</sup>, σε συνδυασμό με τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία και το πολυετές δημοσιονομικό πλαίσιο.

### 3.3.1. Μέτρα έκτακτης στήριξης και ανάκαμψης

- Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ)

Η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα θέσπισε άμεσα μια δέσμη μέτρων προκειμένου να αντιμετωπιστεί η έκτακτη κατάσταση. Κρατώντας τα επιτόκια σε χαμηλά επίπεδα, ανακοίνωσε μέτρα έκτακτης μακροπρόθεσμης χρηματοδότησης προκειμένου οι τράπεζες να προχωρήσουν σε πιστώσεις προς τους πληγέντες από την κρίση (επιχειρήσεις και νοικοκυριά).<sup>74</sup> Ακόμα έθεσε σε εφαρμογή το πρόγραμμα αγοράς έκτακτης ανάγκης για την πανδημία (pandemic emergency purchase programme - PEPP), το οποίο ήταν ένα προσωρινό πρόγραμμα αγοράς περιουσιακών στοιχείων του ιδιωτικού και του δημοσίου τομέα, με σκοπό τη μείωση του κόστους δανεισμού και συνεπώς την αύξηση του δανεισμού στη ζώνη του ευρώ. Η ΕΚΤ αύξησε το κονδύλι δανεισμού του προγράμματος φτάνοντας τα 1.850 δισεκατομμύρια ευρώ<sup>75</sup>.

- Ευρωπαϊκό Συμβούλιο

Μετά από πρόταση της Επιτροπής στις 23 Απριλίου 2020, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο ενέκρινε μέτρα ύψους 540 δισεκατομμυρίων ευρώ που κατανέμονταν σε 3 άξονες<sup>76</sup>:

- 1) Υποστήριξη για μετριασμό του κινδύνου ανεργίας σε κατάσταση έκτακτης ανάγκης, με σκοπό να μην αυξηθεί η ανεργία και να υποστηριχθούν οι εργαζόμενοι την περίοδο της πανδημίας (100δισ ευρώ).
- 2) Το Ταμείο Εγγυήσεων για εργαζομένους και επιχειρήσεις που στόχευε στην στήριξη των μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων που αντιμετώπιζαν οικονομικές δυσχέρειες λόγω της πανδημίας (200δισ ευρώ).

---

<sup>73</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip\\_20\\_2397](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip_20_2397), προσβ. 21/8/2021

<sup>74</sup> European Committee of the Regions, 2020, ό. π., σελ.111

<sup>75</sup> <https://www.ecb.europa.eu/mopo/implement/pepp/html/index.en.html>, προσβ. 21-8-2021

<sup>76</sup> EU Committee of the Regions (2020), ό. π., σελ. 111-112

- 3) Το πιστωτικό όριο στήριξης της πανδημίας, μέσω του ευρωπαϊκού μηχανισμού σταθερότητας, για τη στήριξη των δαπανών στον τομέα της υγείας, της φροντίδας και της πρόληψης στα κράτη μέλη της ευρωζώνης (240δισ ευρώ).

Για να διασφαλιστεί η απαιτούμενη ευελιξία των κρατών μελών προκειμένου να λάβουν τα απαιτούμενα μέτρα και να αποφευχθεί ένα υψηλότερο δημοσιονομικό έλλειμμα, το Συμβούλιο συμφώνησε με την πρόταση της Επιτροπής για ενεργοποίηση της γενικής ρήτρας διαφυγής του Συμφώνου Σταθερότητας και Ανάπτυξης<sup>77</sup>. Το γεγονός αυτό συμβάλλει στην αποτελεσματική αντιμετώπιση της κρίσης, καθώς δεν ισχύουν οι μέχρι πρότινος αυστηροί κανόνες του Ευρωπαϊκού δημοσιονομικού πλαισίου<sup>78</sup>.

### 3.3.2. Η Πολιτική συνοχής ως μέσο δράσης

Η Επιτροπή, εκτός από τα προηγούμενα μέτρα, αποφάσισε να ενεργοποιήσει την πολιτική συνοχής για να αντιμετωπίσει πιο αποτελεσματικά την έκτακτη αυτή κατάσταση. Στόχος της πολιτικής συνοχής είναι η εξάλειψη των ανισοτήτων μεταξύ των περιφερειών της ΕΕ, κυρίως λόγω άνισης κατανομής πόρων, κεφαλαίου ή εργατικού δυναμικού, μέσω του συντονισμού δράσεων μεταξύ των κρατών μελών και των ευρωπαϊκών οργάνων, με την αξιοποίηση διαφόρων χρηματοδοτικών εργαλείων<sup>79</sup>. Έτσι, ανακοίνωσε δυο δέσμες μέτρων τον Απρίλιο 2020: την Επενδυτική Πρωτοβουλία για την Αντιμετώπιση του Κορωνοϊού (Coronavirus Response Investment Initiative) CRII και το CRII+, τα οποία εγκρίθηκαν από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο και το Κοινοβούλιο<sup>80</sup>.

Το CRII στοχεύει στην κινητοποίηση των διαθέσιμων αποθεμάτων των Ευρωπαϊκών Διαρθρωτικών και Επενδυτικών Ταμείων την περίοδο 2014-2020 για την παροχή ρευστότητας για άμεσες επενδύσεις που αφορούν την πανδημία, όπως αγορά υγειονομικού εξοπλισμού, στήριξη των ανέργων και των επιχειρήσεων, πληρωμή υγειονομικού προσωπικού. Το ποσό ανέρχεται στα 37 δισ ευρώ, ενώ δίνεται η δυνατότητα παροχής βοήθειας ύψους 800 εκατ. ευρώ από το Ταμείο Αλληλεγγύης σε κράτη μέλη που

---

<sup>77</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_20\\_499](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_499), προσβ. 21/8/2021

<sup>78</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ευρωπαϊκό Εξάμηνο 2020: Ειδικές ανά χώρα Συστάσεις, ό.π. σελ. 5,9

<sup>79</sup> Παναγιώτης Λιαργκόβας, Χρήστος Παπαγεωργίου, *Το Ευρωπαϊκό Φαινόμενο*, Εκδ. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη, 2018, σελ. 555-557

<sup>80</sup> [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/coronavirus-response/](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response/) προσβ. 21/8/21

πλήγηκαν περισσότερο από την υγειονομική κρίση<sup>81</sup>. Το συγκεκριμένο ταμείο μέχρι τώρα παρείχε βοήθεια σε κράτη μέλη που είχαν πληγεί από φυσικές καταστροφές, ενώ τώρα συμπεριλαμβάνει και τις υγειονομικές κρίσεις.

Το CRII+ που ακολούθησε προσέφερε μεγαλύτερη ευελιξία όσον αφορά την κινητοποίηση όλων των μη χρησιμοποιούμενων ενισχύσεων από τα Ευρωπαϊκά και Διαρθρωτικά Ταμεία για την αντιμετώπιση των συνεπειών της πανδημίας. Ειδικότερα σημειώνεται ευελιξία στη μεταφορά μέσω των τριών ταμείων συνοχής, σε διάφορες κατηγορίες περιφερειών, στη συγκέντρωση υλικού διαφόρων κατηγοριών και στο ποσοστό συγχρηματοδότησης της ΕΕ που φτάνει το 100% για το έτος 2020-2021 στα προγράμματα πολιτικής συνοχής.<sup>82</sup>

Μια πρώτη αξιολόγηση των πακέτων επενδυτικής πρωτοβουλίας, σύμφωνα με ανακοίνωση της Επιτροπής στις 29/7/2020, ανέδειξε την σημαντική τους επίδραση στον τρόπο αντιμετώπισης της πανδημίας, καθώς 26 κράτη μέλη έκαναν χρήση του CRII, ενώ 18 χώρες προσαρμόσαν τα προγράμματα πολιτικής συνοχής τους<sup>83</sup>.

Μια ακόμη πρωτοβουλία, μέσω της πολιτικής συνοχής αποτελεί το πακέτο REACT-EE (Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe), μέσω του οποίου διατίθενται 55 δισεκατομμύρια ευρώ επιπλέον από τα τρέχοντα προγράμματα της περιόδου 2014-2020, για το διάστημα 2020-2022. Στόχος είναι η χρηματοδότηση βραχυπρόθεσμων δράσεων αποκατάστασης της υγειονομικής κρίσης, όπως η στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, στήριξη της απασχόλησης των νέων και στήριξη των συστημάτων υγειονομικής περίθαλψης<sup>84</sup>.

---

<sup>81</sup>[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/03/16-03-2020-cohesion-policy-and-eu-solidarity-fund-contribute-to-the-coronavirus-response-investment-initiative](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/03/16-03-2020-cohesion-policy-and-eu-solidarity-fund-contribute-to-the-coronavirus-response-investment-initiative), προσβ. 20/8/2021

<sup>82</sup>[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources), προσβ. 21/8/21

<sup>83</sup>[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/07/29-07-2020-eu-countries-make-good-use-of-the-coronavirus-response-investment-initiative](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/07/29-07-2020-eu-countries-make-good-use-of-the-coronavirus-response-investment-initiative) προσβ. 21/8/2021

<sup>84</sup>[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/05/28-05-2020-eu-budget-for-recovery-what-role-for-cohesion-policy](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/05/28-05-2020-eu-budget-for-recovery-what-role-for-cohesion-policy), προσβ. 20/8/2021

### 3.3.3. Ευρωπαϊκό Σχέδιο Ανάκαμψης

Συμπληρωματικά με τα προηγούμενα μέτρα και για να αντιμετωπιστούν οι κοινωνικο-οικονομικές επιπτώσεις της πανδημίας και να στηριχθούν οι επενδύσεις για την επίτευξη μιας πράσινης, ψηφιακής και ανθεκτικής Ευρώπης, η Επιτροπή πρότεινε στις 27 Μαΐου 2020, το Ευρωπαϊκό Σχέδιο Ανάκαμψης, ύψους 1,824 τρισεκατομμυρίων ευρώ<sup>85</sup>. Οι δυο πυλώνες στους οποίους βασίστηκε είναι το NextGenerationEU (NGEU), ένα προσωρινό μέσο ανάκαμψης με χρονικό ορίζοντα 2021-2024 και τον μακροπρόθεσμο προϋπολογισμό για το διάστημα 2021-2027. Τα κονδύλια που θα διατεθούν συνολικά για την ανάκαμψη από την πανδημία αποτελούν τη μεγαλύτερη δέσμη στήριξης που έχει χρηματοδοτηθεί από την ΕΕ<sup>86</sup>. Μακροπρόθεσμες επενδύσεις και μεταρρυθμίσεις υποστηρίζονται κυρίως στον τομέα των ψηφιακών τεχνολογιών. Το πολυετές δημοσιονομικό πρόγραμμα 2021-2027 προβλέπει τη διάθεση του ποσού των 1.832 εκατ. ευρώ για ψηφιακές υποδομές μέσω του Connecting Europe Facility (CEF), ενώ 6.761 εκατ. ευρώ διατίθενται για το πρόγραμμα Ψηφιακή Ευρώπη<sup>87</sup>.

### 3.3. Η τηλεργασία ως μέτρο αντίδρασης των χωρών της ΕΕ

Ένα από τα άμεσα μέτρα που λήφθηκαν, όπως και στη διεθνή κοινότητα, ήταν η εφαρμογή της τηλεργασίας. Σύμφωνα με στοιχεία (Σχεδιάγραμμα 3) το 37% των εργαζομένων στην ΕΕ ξεκίνησαν την τηλεργασία σαν ένα μέσο περιορισμού της πανδημίας. Οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης, όπως οι Σκανδιναβικές, παρουσίασαν μεγάλο ποσοστό τηλεργασίας στο εσωτερικό τους, με ποσοστά πάνω από 40%. Αντιθέτως, πολύ μικρά ποσοστά παρατηρήθηκαν στις βαλκανικές χώρες, ανάμεσά τους και στην Ελλάδα, με ποσοστό κάτω του 30%<sup>88</sup>. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει αφενός την ύπαρξη ψηφιακού χάσματος μεταξύ των χωρών της ΕΕ, αφετέρου επιβεβαιώνει ότι προϋπήρχε συγκριτικό πλεονέκτημα στη χρήση και στις δεξιότητες των ψηφιακών εργαλείων σε

---

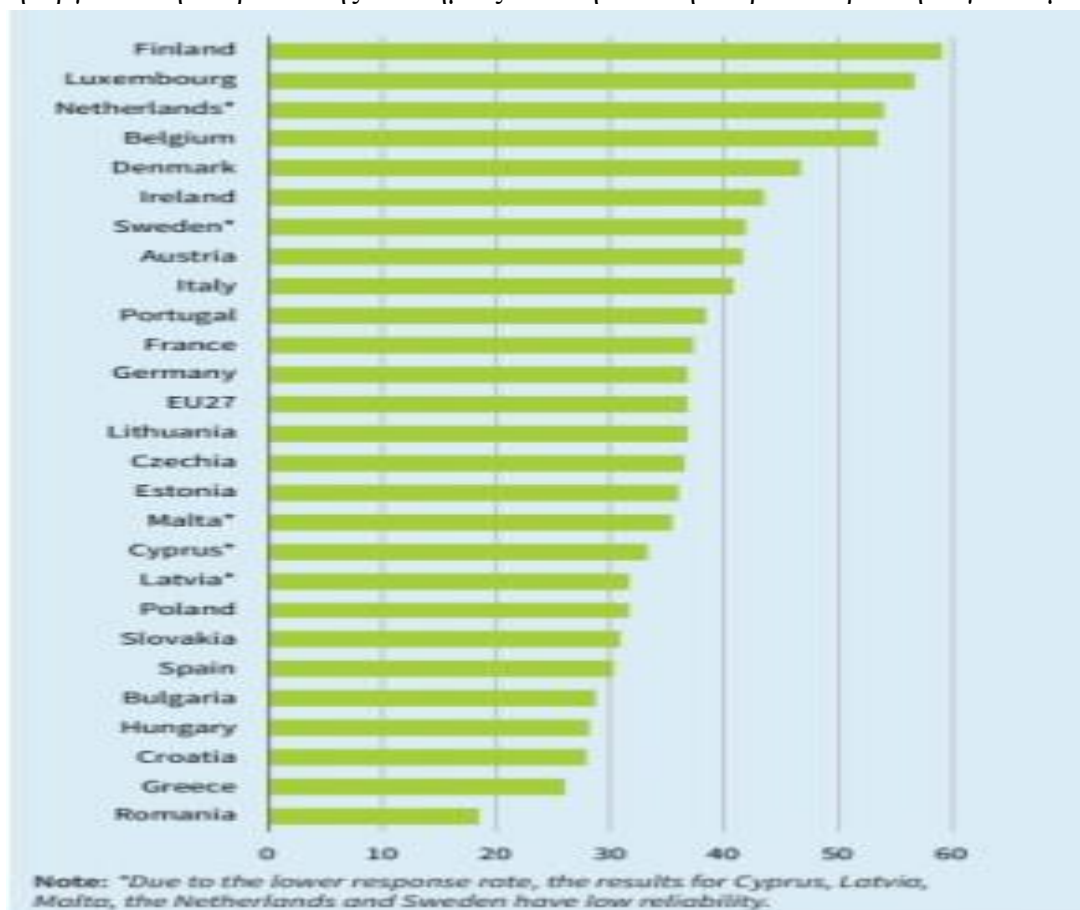
<sup>85</sup> Στο ίδιο, σελ. 117

<sup>86</sup> [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_el#nextgenerationeu](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_el#nextgenerationeu), προσβ. 27/9/21, 20:55

<sup>87</sup> EU Committee of the Regions (2020), ό. π., σελ. 67

<sup>88</sup> European Committee of the Regions, EU Annual Regional and Local Barometer, Βρυξέλλες, 2020, διαθ. στο <https://cor.europa.eu/en/our-work/EURegionalBarometerDocs/4370-Barometer%20optimized.pdf>, σελ. 59-60

ορισμένες χώρες<sup>89</sup>. Το ζήτημα του ψηφιακού χάσματος μεταξύ πολιτών που διακρίνονται από υψηλές ή περιορισμένες ψηφιακές δεξιότητες βρέθηκε στο επίκεντρο ευρωπαϊκών πολιτικών και προγραμμάτων και ανέκυψε λόγω της αυξημένης ανάγκης για τηλεργασία την περίοδο της πανδημίας<sup>90</sup>. Ήδη από την περίοδο πριν την υγειονομική



Σχεδιάγραμμα 3. Αναλογία εργαζομένων που εργάστηκαν με τηλεργασία λόγω COVID-19 ανά χώρα. (Πηγή: European Committee of the Regions, 2020, EU Annual Regional and Local Barometer)

κρίση είχε παρατηρηθεί ψηφιοποίηση των δημοσίων υπηρεσιών με σημαντικά βήματα προόδου σε ορισμένες περιφέρειες της ΕΕ αλλά και με σημαντικές επίσης ανισότητες<sup>91</sup>. Αξιοσημείωτη διαφορά ήταν επίσης εμφανής στις ψηφιακές υποδομές μεταξύ των αγροτικών και αστικών περιοχών, με το 56% των αγροτικών νοικοκυριών να έχει πρόσβαση σε υψηλής ταχύτητας ίντερνετ σε αντίθεση με το 85% που κατείχαν οι δεύτερες.

<sup>89</sup> Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού, *Η Τηλεργασία στην Ε.Ε. πριν και μετά την πανδημία Covid 19*, Θεματικό Δελτίο Ενημέρωσης Νο 3, Νοέμβριος 2020, σελ. 2

<sup>90</sup> Στο ίδιο, σελ. 18

<sup>91</sup> European Committee of the Regions, *EU Annual Regional and Local Barometer*, Βρυξέλες, 2020, ό.π. σελ. 59-61,

Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι στα αστικά κέντρα βρίσκονται οι περισσότεροι κόμβοι ΤΠΕ και προσελκύουν προσωπικό υψηλών τεχνολογικών δεξιοτήτων<sup>92</sup>.

### 3.5. Προστασία προσωπικών δεδομένων (GDPR)

Η χρήση ψηφιακών εργαλείων για την παρακολούθηση, υποβολή αναφορών και ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με την πορεία της πανδημίας οδήγησε σε σημαντικές δυνατότητες για τον περιορισμό της. Οι περισσότεροι τοπικοί φορείς παρείχαν πληροφορίες μέσω του Υπουργείου Υγείας της χώρας τους και της πλατφόρμας για τον covid-19. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε τη διαλειτουργικότητα ορισμένων εφαρμογών ανίχνευσης κινητών επικοινωνιών στις 13 Μαΐου 2020<sup>93</sup>. Μέσω της συγκέντρωσης ανώνυμων δεδομένων για την κινητή γεωγραφική θέση επιτεύχθηκε καλύτερος συντονισμός των μέτρων για την παρακολούθηση και τον περιορισμό της πανδημίας, τα οποία όμως προβλέπεται να διαγραφούν μετά το πέρας της κρίσης<sup>94</sup>.

Ο τρόπος διαχείρισης της πανδημίας έφερε στο προσκήνιο το ζήτημα της επαρκούς προστασίας των προσωπικών δεδομένων. Ο κίνδυνος καταπάτησης της ιδιωτικότητας και της προσωπικής ελευθερίας, καθώς και ζητήματα διακρίσεων και ανισότητας τονίστηκαν από τον πρόεδρο και τον επίτροπο προστασίας δεδομένων του Συμβουλίου της Ευρώπης<sup>95</sup>. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε κατευθυντήριες γραμμές και ανέπτυξε εφαρμογές σχετικά με τον covid-19 για να διασφαλίσει την προστασία της ιδιωτικής ζωής των πολιτών. Σημειώνεται ότι τα μέτρα που λαμβάνονται και οι εφαρμογές επεξεργασίας δεδομένων πρέπει να εξασφαλίζουν την αναγκαιότητα για την επίτευξη του επιδιωκόμενου σκοπού<sup>96</sup>. Οι εφαρμογές πρέπει να πληρούν όσα ορίζονται στη σύμβαση +108 του Συμβουλίου της Ευρώπης για την προστασία προσωπικών δεδομένων<sup>97</sup>.

---

<sup>92</sup> Στο ίδιο, σελ.68

<sup>93</sup> OECD, 2020, The territorial impact of COVID-19, ό.π. σελ. 46

<sup>94</sup> OECD, 23/7/2020, *Cities Policy Responses, Tackling Coronavirus (Covid-19)*, σελ. 12

<sup>95</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, Στρασβούργο, 2021, σελ. 43-44

<sup>96</sup> Council of Europe, 2021, σελ. 44

<sup>97</sup> [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014\\_2019/plmrep/COMMITTEES/LIBE/DV/2018/09-10/Convention\\_108\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/plmrep/COMMITTEES/LIBE/DV/2018/09-10/Convention_108_EN.pdf), προσβ. 29/9/2021

### 3.6. Στρατηγική για την ψηφιακή διακυβέρνηση της τοπικής αυτοδιοίκησης

Η ΕΕ ήρθε αντιμέτωπη με πολλές προκλήσεις την περίοδο της πανδημίας. Οι ΟΤΑ δέχθηκαν το μεγαλύτερο βάρος για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης. Τα παραδείγματα των πόλεων – περιφερειών της ΕΕ που αναφέρθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο (κεφ. 2.6) απεικονίζουν τον τρόπο με τον οποίο η πανδημία του covid-19 επιτάχυνε τις ψηφιακές υπηρεσίες σε πολλούς τομείς.

Ήδη από το 2017, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή είχε υποστηρίξει την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού σε όλα τα επίπεδα, μέσω του σχεδίου δράσης για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση 2016-2020 και είχε τονίσει τον στρατηγικό ρόλο των ΟΤΑ για τον επιτυχή μετασχηματισμό τους και την αξιοποίηση των προσφερόμενων ευκαιριών<sup>98</sup>. Η υγειονομική κρίση του covid-19 οδήγησε την Ευρωπαϊκή Επιτροπή να διαμορφώσει μια στρατηγική ως Σχέδιο Ανάκαμψης της ΕΕ από την κρίση και για το λόγο αυτό έθεσε 6 προτεραιότητες για το διάστημα 2019-2024. Η μια στοχεύει στην «Ευρώπη έτοιμη για την ψηφιακή εποχή»<sup>99</sup>, με σκοπό τον ψηφιακό μετασχηματισμό της και με προσδοκώμενα οφέλη τόσο για τους πολίτες όσο και για τις επιχειρήσεις. Καθώς ο πολίτης τοποθετείται στο κέντρο των διαδικασιών για το ψηφιακό μέλλον, με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της καθημερινότητάς του, η ψηφιακή στρατηγική στοχεύει στην καθολική και ισότιμη δυνατότητα πρόσβασης όλων των Ευρωπαίων πολιτών στις ψηφιακές υπηρεσίες και εγγυάται την προστασία των προσωπικών τους δεδομένων<sup>100</sup>. Έτσι, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θέτει τα θεμέλια για μια ανθεκτική, ισχυρή και ψηφιακή Ευρώπη. Επιπλέον, επισημαίνεται το θετικό αποτύπωμα που είχαν οι ψηφιακές υπηρεσίες στην ποιότητα λήψης αποφάσεων, την ενεργό συμμετοχή των πολιτών στα κοινά, την διαφάνεια και την εν τέλη ενίσχυση της τοπικής δημοκρατίας. Ως εκ τούτου η ΕτΠ προτάσσει μέτρα που προτρέπουν τις τοπικές αρχές να εφαρμόζουν τις αρχές της συμμετοχικής διακυβέρνησης<sup>101</sup>.

---

<sup>98</sup> European Commission, eGovernment in local and regional administrations, Guidance, tools and funding for implementation, EU, 2017, doi:10.2759/94500 σελ. 3,10

<sup>99</sup> [https://ec.europa.eu/info/strategy\\_el](https://ec.europa.eu/info/strategy_el), προσβ. 29/9/2021

<sup>100</sup> [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future\\_el](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_el), προσβ. 28/9/2021

<sup>101</sup> <https://cor.europa.eu/el/news/Pages/covid-19-accelerates-digital.aspx>, προσβ. 29/9/2021

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της τοπικής αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα

---

### 4.1. Εισαγωγή

Η Ελλάδα ήταν μια από τις χώρες που επηρεάστηκε σημαντικά από την πανδημία και ήρθε αντιμέτωπη με πολλά προβλήματα που ανέκυψαν από την έκτακτη αυτή κατάσταση, τα οποία κλήθηκε να αντιμετωπίσει με τις λιγότερο δυνατές απώλειες. Το μεγαλύτερο βάρος για τη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης δέχθηκε η τοπική αυτοδιοίκηση η οποία έπρεπε να βρει λύσεις για την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πολιτών λαμβάνοντας υπόψη τα επιβαλλόμενα περιοριστικά μέτρα. Στο ελληνικό οργανωτικό σύστημα διακρίνονται δυο επίπεδα τοπικής αυτοδιοίκησης, οι Δήμοι και οι Περιφέρειες που αναφέρονται ως Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) α' και β' βαθμού αντίστοιχα. Μετά τις μεταβολές που επιτελέστηκαν με το πρόγραμμα «Καλλικράτης» το 2011, η οργανωτική δομή του κράτους αριθμεί 13 Περιφέρειες και 325 Δήμους<sup>102</sup>.

### 4.2. Υφιστάμενη κατάσταση για την ψηφιακή διακυβέρνηση

Η πορεία της Ελλάδας προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό αντιμετωπίζει προβλήματα που αφορούν παθογένειες της δημόσιας διοίκησης, τα οποία έχουν επισημανθεί από διάφορους φορείς εδώ και αρκετά χρόνια. Σύμφωνα με την έκθεση McKinsey, η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από έναν εκτεταμένο και αναποτελεσματικό δημόσιο τομέα, ο οποίος είναι αρκετά κοστοβόρος. Ο συνδυασμός των παραγόντων αυτών τον καθιστά μη αποδοτικό. Επιπλέον, ο κατακερματισμός και η αλληλοεπικάλυψη αρμοδιοτήτων μεταξύ φορέων σε εθνικό και υποεθνικό επίπεδο ευνοούν την αδιαφάνεια και τη γραφειοκρατία<sup>103</sup>.

---

<sup>102</sup> Κωνσταντίνος Θ. Παπαδημητρίου, *Η Κατανομή Αρμοδιοτήτων μεταξύ Κεντρικής Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, από Οργανωτική, Διοικητική και Πολιτική σκοπιά*, Εκδ. Σίδηρης, Αθήνα, 2018, σελ. 234

<sup>103</sup> McKinsey and Company, Athens Office, *Greece 10 years ahead Defining Greece's new growth model and strategy – Executive summary*, 2012, σελ. 20



Βασική υστέρηση για τον ψηφιακό μετασχηματισμό θεωρείται η έλλειψη ενός στρατηγικού οράματος της δημόσιας διοίκησης που να θέτει σαφείς στρατηγικές και στόχους για το μέλλον. Οι πελατειακές σχέσεις και η διαφθορά ευνοούνται από τον τρόπο λειτουργίας του διοικητικού μηχανισμού και από την υφιστάμενη κουλτούρα, ενώ η απουσία συντονισμού σε όλα τα επίπεδα συνεπάγεται συνήθως και αποτυχία των μεταρρυθμίσεων<sup>104</sup>. Σημαντικό πρόβλημα θεωρείται η αδυναμία διαχείρισης του προϋπολογισμού με συνεπακόλουθο την αδυναμία ελέγχου των δαπανών. Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού για την καλύτερη αξιοποίησή του, όπως και η συλλογή και η επεξεργασία δεδομένων, προκειμένου να αξιολογούνται διαδικασίες και αποφάσεις, είναι ζητήματα που πρέπει να επαναπροσδιοριστούν. Ένα πρόσθετο πρόβλημα εντοπίζεται στην πολυνομία και κακονομία που οδηγεί σε ένα πολυδαίδαλο γραφειοκρατικό δίκτυο και έναν αναποτελεσματικό δημόσιο τομέα<sup>105</sup>.

Σύμφωνα με τον δείκτη ψηφιακής διακυβέρνησης του ΟΟΣΑ (DGI)<sup>106</sup>, ο οποίος βασίζεται στις συστάσεις του ΟΟΣΑ (βλ. κεφ. 1.5) για τις κυβερνητικές ψηφιακές στρατηγικές και ανταποκρίνεται στην ανάγκη μέτρησης της προόδου και της υιοθέτησης των στρατηγικών αυτών από κάθε χώρα, η Ελλάδα βρίσκεται αρκετά χαμηλά στην κατάταξη.

Ο δείκτης ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, με τον οποίο αξιολογείται η ψηφιακή πρόοδος των κρατών, εξάγεται από τον συνδυασμό πέντε επιμέρους παραμέτρων που περιλαμβάνουν: την συνδεσιμότητα, την ενσωμάτωση της ψηφιακής τεχνολογίας, τις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, τη χρήση διαδικτυακών υπηρεσιών και το ανθρώπινο κεφάλαιο<sup>107</sup>. Σύμφωνα με τον δείκτη DESI για το 2020<sup>108</sup>, ενώ σημειώνεται μια αύξηση της βαθμολογίας της Ελλάδας

---

<sup>104</sup> OECD (2011), *Greece: Review of the Central Administration, OECD Public Governance Reviews*, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264102880-en>, ανεπίσημη μετάφραση από Ένωση Αποφοίτων των Εθνικών Σχολών Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Αθήνα, 2012 σελ. 30-33

<sup>105</sup> OECD (2011), *Greece: Review of the Central Administration, OECD Public Governance Reviews*, σελ 38-40

<sup>106</sup> OECD, Digital Government Index (DGI): 2019

<sup>107</sup> European Commission, Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2020, Ελλάδα, σελ. 2

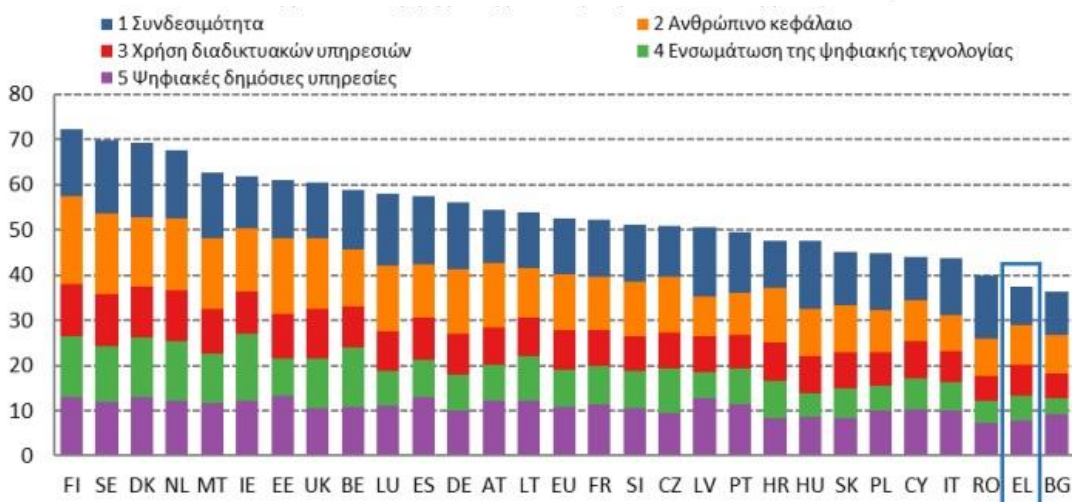
<sup>108</sup> Ο δείκτης DESI 2020 αφορά αριθμητικά δεδομένα που συλλέχθηκαν το έτος 2019

(πίνακας 4.1), εντούτοις παραμένει στην προτελευταία θέση (27<sup>η</sup>) της γενικής κατάταξης, πάνω από την Βουλγαρία (διάγραμμα 4.1). Αναλύοντας τις παραμέτρους καθίσταται φανερό ότι η Ελλάδα σημειώνει γενικότερα μια ανοδική πορεία, αλλά υπολείπεται

ΔΕΙΚΤΗΣ DESI	Ελλάδα		ΕΕ
	κατάταξη	βαθμολογία	βαθμολογία
<b>2020</b>	<b>27</b>	<b>37,3</b>	<b>52,6</b>
2019	27	35,1	49,4
2018	28	32,3	46,5

Πίνακας 4. 1. Δείκτης DESI 2020 - Ελλάδα (Πηγή: European Commission)

σημαντικά του γενικού μέσου όρου της ΕΕ. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες (πίνακας 4.2), καταγράφηκε μια αύξηση 5 ποσοστιαίων μονάδων σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο, αλλά δεν ήταν ικανή να την προωθήσει πάνω από την 27<sup>η</sup> θέση. Αναλυτικότερα, εκτός από τον δείκτη ωριμότητας ανοικτών δεδομένων που κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα με τον μέσο όρο της ΕΕ, μεγάλη απόκλιση παρουσιάζεται στον αριθμό των ενεργών χρηστών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, όπου



Σχεδιάγραμμα 4.1. Κατάταξη του δείκτη DESI 2020 στα κράτη μέλη της ΕΕ (Πηγή: European Commission)

ο μέσος όρος της ΕΕ φτάνει το 67%, ενώ στην Ελλάδα αγγίζει μόλις το 39%. Σημαντική απόκλιση υπάρχει επίσης και στην διαδικτυακή προσφορά προσυμπληρωμένων εντύπων των δημοσίων υπηρεσιών όπου στην Ελλάδα αριθμούνται 25 έντυπα /100, ενώ ο μέσος ευρωπαϊκός όρος ανέρχεται στα 59/100. Επίσης, η παροχή ψηφιακών υπηρεσιών για επιχειρήσεις (63) παραμένει αρκετά κάτω από το μέσο όρο της ΕΕ (88). Τέλος, ο

δείκτης διαδικτυακής ολοκλήρωσης παροχής υπηρεσιών σημειώνει τη μικρότερη διαφορά μεταξύ Ελλάδας και ΕΕ με τιμές 84 και 90 αντίστοιχα<sup>109</sup>. (πίνακας 4.3)

5 Ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες	Ελλάδα		ΕΕ
	κατάταξη	βαθμολογία	βαθμολογία
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2020</b>	<b>27</b>	<b>51,5</b>	<b>72,0</b>
ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2019	27	46,4	67,0
ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2018	27	41,2	61,8

Πίνακας 4. 2. Δείκτης DESI 2020, Ψηφιακές δημόσιες Υπηρεσίες Α (Πηγή: European Commission)

	Ελλάδα	ΕΕ		
	ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2018 ποσοστό	ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2019 ποσοστό	ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2020 ποσοστό	ΔΕΙΚΤΗΣ DESI 2020 ποσοστό
<b>5α1 Χρήστες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης</b> % των χρηστών του διαδικτύου που πρέπει να υποβάλουν έντυπα	38 %	36 %	39 %	67 %
<b>5α2 Προσυμπληρωμένα έντυπα</b> Βαθμολογία (0 έως 100)	14	23	25	59
<b>5α3 Διαδικτυακή ολοκλήρωση παροχής υπηρεσιών</b> Βαθμολογία (0 έως 100)	76	82	84	90
<b>5α4 Ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες για επιχειρήσεις</b> Βαθμολογία (0 έως 100) — συμπεριλαμβανομένων των εγχώριων και των διασυνοριακών	60	60	63	88
<b>5α5 Ανοικτά δεδομένα</b> % της μέγιστης βαθμολογίας	ά.α.	ά.α.	66 %	66 %

Πίνακας 4. 3. Δείκτης DESI 2020, Ψηφιακές δημόσιες Υπηρεσίες Β (Πηγή: European Commission)

Αξίζει να σημειωθεί ότι το ποσοστό των ατόμων που δεν έχουν κάνει ποτέ χρήση του διαδικτύου στην Ελλάδα ανέρχεται στο 22%, σε αντίθεση με το 9% του μέσου όρου της ΕΕ. Μεγάλο άλμα με άνοδο 5 μονάδων από το προηγούμενο έτος σημειώθηκε στο ποσοστό των ατόμων 16-74 ετών που κατέχει βασικές ψηφιακές δεξιότητες, φτάνοντας το 51%, που όμως εξακολουθεί να είναι χαμηλότερος από το μέσο όρο της ΕΕ (58%)<sup>110</sup>.

Ο δείκτης EGDI (eGovernment Development Index – Δείκτης ανάπτυξης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης) του ΟΗΕ αποτελεί ένα μέτρο σύγκρισης των χωρών σε παγκόσμια κλίμακα σχετικά με το επίπεδο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που κατέχουν. Ο δείκτης αυτός δεν αντικατοπτρίζει μόνο το βαθμό των υπηρεσιών που παρέχονται ηλεκτρονικά

<sup>109</sup> European Commission, Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2020, Ελλάδα, σελ. 15

<sup>110</sup> Στο ίδιο, σελ. 9, 12

σε κάθε χώρα, αλλά είναι το αποτέλεσμα συγκερασμού στοιχείων όπως, η ποιότητα και το εύρος των παρεχόμενων ηλεκτρονικών υπηρεσιών, το επίπεδο ανάπτυξης των τηλεπικοινωνιών και το ανθρώπινο δυναμικό της κάθε χώρας. Η σύνθεση των παραμέτρων αυτών, διενεργείται κάθε δυο χρόνια από τον ΟΗΕ και εξάγει την τιμή του δείκτη, μέσω μιας εξίσωσης, που αντιπροσωπεύει την κάθε χώρα. Η κατάταξη των χωρών δεν καταδεικνύει την πρόοδο τους σε απόλυτο βαθμό, αλλά την συγκριτική τους πορεία. Συνεπώς, η άνοδος στην κατάταξη σημαίνει ότι η εν λόγω χώρα σημείωσε μεγαλύτερη πρόοδο σε σχέση με άλλες<sup>111</sup>. Σύμφωνα με την τελευταία μέτρηση το 2020, η Ελλάδα κατέχει την 42<sup>η</sup> θέση στην παγκόσμια κλίμακα σε σύνολο 193 χωρών<sup>112</sup>.

Λαμβάνοντας υπόψη όλους τους προαναφερόμενους δείκτες, καθίσταται εμφανές ότι η ελληνική δημόσια διοίκηση υπολείπεται σημαντικά του ευρωπαϊκού μέσου όρου και της παγκόσμιας κατάταξης ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό της, γεγονός που πρέπει να την κινητοποιήσει προς την αντίθετη κατεύθυνση. Η πανδημία του covid-19 ήταν ο παράγοντας που επέτεινε αυτήν την ανάγκη, προκειμένου η χώρα να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις της ψηφιακής εποχής.

Συνεπώς, οι συστάσεις που έλαβε η χώρα από το Συμβούλιο της ΕΕ, παρά την όποια πρόοδο σημείωσε τα τελευταία έτη, ήταν προς την κατεύθυνση της επιτάχυνσης των ψηφιακών διαδικασιών στον δημόσιο τομέα. Η αύξηση της διαλειτουργικότητας των πληροφοριακών συστημάτων, η παροχή δικτύου υψηλής ταχύτητας και υψηλής χωρητικότητας και η βελτίωση των ψηφιακών δεξιοτήτων των πολιτών θεωρούνται απαραίτητες προϋποθέσεις για την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης<sup>113</sup>.

---








<sup>111</sup> Γιάννης Καλογήρου κ.α. *Κοινωνία της Πληροφορίας & Οικονομίας της Γνώσης*, ΣΕΑΒ, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Αθήνα, 2015, σελ. 161-162

<sup>112</sup><https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>, προσβ. 12/8/2021

<sup>113</sup> Σημείωμα 8427 του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της 8<sup>ης</sup> Ιουνίου 2021, με θέμα Σύσταση για ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ σχετικά με το εθνικό πρόγραμμα μεταρρυθμίσεων της Ελλάδας για το 2020 και τη διατύπωση γνώμης του Συμβουλίου σχετικά με το πρόγραμμα σύγκλισης της Ελλάδας για το 2020, σελ. 15, 19

### 4.3. Στρατηγικές - Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Το υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης συστάθηκε με το υπ' αριθμ. 81 Π.Δ. στις 8 Ιουλίου 2019 και είναι ο αρμόδιος φορέας που αποσκοπεί στην παροχή εύχρηστων ψηφιακών υπηρεσιών προς τους πολίτες και γενικότερα στον ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας, μέσω της συνεργασίας με όλους τους υπόλοιπους φορείς του δημοσίου τομέα σε εθνικό και υποεθνικό επίπεδο. Το Υπουργείο στα πλαίσια εναρμόνισης της εθνικής δράσης με τις ευρωπαϊκές επιταγές και συστάσεις εξέδωσε το Νόμο 4727/2020 για την Ψηφιακή Διακυβέρνηση<sup>114</sup>. Στη συνέχεια τον Δεκέμβριο 2020, εκδόθηκε η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (ΒΨΜ) 2020-2025, η οποία αποτελεί μια εθνική στρατηγική, ένα όραμα για μια ψηφιακή Ελλάδα, θέτοντας τους στόχους, τις κατευθυντήριες γραμμές και τα έργα που πρέπει να υλοποιηθούν για την επίτευξη του οράματος. Η Βίβλος προτάσσει λύσεις έναντι των παθογενειών του διοικητικού μηχανισμού. Οι στόχοι εντάσσονται σε επτά κατηγορίες όπως απεικονίζονται παρακάτω.

	Η ασφαλής, γρήγορη και αξιόπιστη πρόσβαση στο διαδίκτυο για όλους.
	Ένα ψηφιακό κράτος, που προσφέρει καλύτερες, ψηφιακές υπηρεσίες στους πολίτες, σε όλα τα γεγονότα της ζωής τους
	Η ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων όλων των πολιτών.
	Η διευκόλυνση μετατροπής κάθε ελληνικής επιχείρησης σε ψηφιακή επιχείρηση
	Η στήριξη και ενίσχυση της ψηφιακής καινοτομίας
	Η παραγωγική αξιοποίηση των δεδομένων του Δημοσίου
	Η ένταξη των σύγχρονων τεχνολογιών σε όλους τους τομείς της οικονομίας

Πίνακας 4. 4. Κύριοι Στόχοι Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Πηγή: Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης)

<sup>114</sup>Ν. 4727/2020 Ψηφιακή Διακυβέρνηση - Ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) - Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις

Τον Ιούνιο 2021 δημοσιεύθηκε η τελική έκδοση της ΒΨΜ, εμπλουτισμένη, λόγω της ενσωμάτωσης σχολίων στο κείμενο, μετά την έκθεσή της σε διαβούλευση. Επισημαίνεται ότι η ΒΨΜ υπόκειται σε μια δυναμική διαδικασία καθώς θα επικαιροποιείται κάθε χρόνο ανάλογα με τις τρέχουσες εξελίξεις<sup>115</sup>. Αναλύοντας τους παραπάνω στόχους που αφορούν μεταξύ άλλων στον ψηφιακό μετασχηματισμό των ΟΤΑ, επισημαίνονται κάποιες παρεμβάσεις. Αρχικά, είναι απαραίτητη η απλούστευση των ψηφιακών υπηρεσιών, ώστε να εξυπηρετούνται άμεσα και αποτελεσματικά οι πολίτες μέσω του διαδικτύου και να αποφευχθεί η ψηφιοποίηση της γραφειοκρατίας<sup>116</sup>. Επιπλέον είναι αναγκαία η δημιουργία μιας ενιαίας ψηφιακής πύλης εισόδου των πολιτών για την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών, με ένα μοναδικό σημείο ταυτοποίησης στοιχείων και ένα κεντρικό σύστημα ενημέρωσης για ζητήματα που αφορούν τους πολίτες<sup>117</sup>. Για να επιτευχθεί αυτό είναι απαραίτητη η διαλειτουργικότητα των πληροφοριακών συστημάτων. Καθώς ο πολίτης και οι ανάγκες του τοποθετούνται στο κέντρο του εγχειρήματος, σημαντικός παράγοντας για τον σχεδιασμό και την αναπροσαρμογή των ψηφιακών υπηρεσιών αποτελεί η αξιολόγησή τους από τους πολίτες μέσω ενός κεντρικού συστήματος.

#### **4.4. Προβλήματα στην εφαρμογή ψηφιακού μετασχηματισμού**

Ως πρωταρχικό μειονέκτημα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης απέναντι στον αναμενόμενο μετασχηματισμό θεωρείται η έλλειψη οράματος και η αντίσταση στην αλλαγή και την καινοτομία, τα οποία είναι χαρακτηριστικά της κουλτούρας του ευρύτερου δημοσίου τομέα. Η αντίσταση αυτή εδράζεται στην έλλειψη εμπιστοσύνης στην πολιτική ηγεσία και στον φόβο των δημοσίων υπαλλήλων για αλλαγή ή απώλεια θέσεων εργασίας<sup>118</sup>. Η έλλειψη ψηφιακής ετοιμότητας της ηγεσίας της δημόσιας διοίκησης, δηλαδή η ανεπάρκεια και απουσία οργανωτικής ετοιμότητας για την εφαρμογή έργων ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ένα ακόμα πρόβλημα που δεν επιτρέπει την υλοποίησή

---

<sup>115</sup> <https://mindigital.gr/archives/2464>, προσβ. 18/10/2021

<sup>116</sup> Renata Gabryelczyk, *ό.π.*, σελ. 307

<sup>117</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, 2021, σελ.72

<sup>118</sup> Σήφης Πλυμάκης, *Δημόσια Πολιτική και Μεταρρύθμιση στην Ελλάδα, Η πρόκληση της Συνεργατικής Διακυβέρνησης*, εκδ. Ι. Σίδερης, Αθήνα, 2019, σελ. 221

τους<sup>119</sup>. Επιπλέον, ο φόβος και η ανησυχία της ηγεσίας για την πολυπλοκότητα και επιτυχία της πρωτοβουλίας αποτελούν αποτρεπτικούς παράγοντες. Ταυτόχρονα η έλλειψη ψηφιακών δεξιοτήτων από ένα μέρος του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης δεν ευνοεί την ψηφιακή μεταρρύθμιση<sup>120</sup>. Επιπρόσθετα, ο κατακερματισμός των ψηφιακών υπηρεσιών, με τον κάθε φορέα να παρέχει μεμονωμένες υπηρεσίες, σε συνδυασμό με την έλλειψη διαλειτουργικότητας των πληροφοριακών συστημάτων, παρακωλύουν την ψηφιακή πρόοδο<sup>121</sup>. Ουσιαστικό πρόβλημα είναι επίσης, η παλαιότητα των πληροφοριακών συστημάτων και οι ανεπαρκείς τεχνολογικές υποδομές της τοπικής αυτοδιοίκησης. Τέλος πρέπει να αναφερθεί ότι οι παρωχημένοι νόμοι που δεν διασφαλίζουν την προστασία των προσωπικών δεδομένων και την ιδιωτικότητα των χρηστών, δεν εμπνέουν εμπιστοσύνη για τη μετάβαση σε ένα ψηφιακό περιβάλλον<sup>122</sup>.

#### 4.5. Νομοθετικό πλαίσιο για την διαχείριση της πανδημίας

Στα πλαίσια αντιμετώπισης της πανδημίας η ελληνική κυβέρνηση ενεργοποίησε τον Εθνικό Μηχανισμό Διαχείρισης Κρίσεων της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας, με σκοπό να λαμβάνει όλα τα απαραίτητα μέτρα για να αντιμετωπιστεί η έκτακτη κατάσταση, με την απαιτούμενη συνεργασία και ανταλλαγή δεδομένων με τους αρμόδιους φορείς σε όλα τα επίπεδα<sup>123</sup>. Όλα τα μέτρα που επιβλήθηκαν καθορίστηκαν με Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου και όλες οι επιμέρους ρυθμίσεις καθορίστηκαν με Υπουργικές Αποφάσεις και Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις<sup>124</sup>.

---

<sup>119</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, Στρασβούργο, 2021, σελ.39

<sup>120</sup> Αθηνά Λαζακίδου, ό.π. σελ. 38

<sup>121</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης και ΕΥΔΕ-ΤΠΕ, *Πρόγραμμα Ψηφιακός Μετασχηματισμός CONCEPT PAPER*, 2<sup>η</sup> έκδοση, Ιούνιος 2021, Σελ.6

<sup>122</sup> Panagiota Xanthopoulou and Sifis Plimakis, ό.π. σελ. 65-67

<sup>123</sup> Ιωάννης Μουρούτσος, Δημόσια Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση κατά την κρίση του κορωνοϊού, *HAPSc Policy Briefs Series*, 1(1), σελ. 107-113, 2020, doi:<https://doi.org/10.12681/hapscpbs.24955109>, σελ. 109

<sup>124</sup> COE, 2020, European Committee on Democracy and Governance and COVID-19, διαθ. στο [https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:\[14\]](https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:[14])

#### 4.5.1. Τρόπος λειτουργίας ΟΤΑ

Με πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου στις 14 Μαρτίου 2020<sup>125</sup> ορίστηκαν κατεπείγοντα μέτρα για την αντιμετώπιση των συνεπειών του κορωνοϊού και για τον περιορισμό της διάδοσής του, ενώ στη συνέχεια ακολούθησαν πολλές εγκύκλιοι από το Υπουργείο Εσωτερικών που όριζαν τις λεπτομέρειες για τον τρόπο λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών και τις υποχρεώσεις των δημοσίων υπαλλήλων. Πιο συγκεκριμένα, με την πρώτη εγκύκλιο (ΔΙΔΑΔ/Φ.69/108/οικ.7874/2020) ορίστηκε ένα γενικό πλαίσιο για τον τρόπο συνέχισης λειτουργίας των υπουργείων και των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού, προσδιορίζοντας τα μέτρα υγιεινής και ασφάλειας που όφειλαν να τηρούν, με πρωτεύοντα σκοπό τη διαφύλαξη της υγείας των υπαλλήλων και των πολιτών σύμφωνα με τις συστάσεις του ΕΟΔΥ<sup>126</sup>.

Σύμφωνα με εγκυκλίους που εκδόθηκαν, ορίστηκε ως τρόπος συνεδρίασης των συλλογικών οργάνων της τοπικής αυτοδιοίκησης η τηλεδιάσκεψη ή σε περιπτώσεις συνεδριάσεων με φυσική παρουσία θα πραγματοποιούνταν κεκλεισμένων των θυρών<sup>127</sup>.

Ένας νέος τρόπος εργασίας των υπαλλήλων που καθιερώθηκε ήταν αυτός της τηλεργασίας και της εκ περιτροπής εργασίας με πλήρη ανταπόκριση από την τοπική αυτοδιοίκηση και από το προσωπικό<sup>128</sup>. Ακόμα, καθιερώθηκε η άδεια ειδικού σκοπού για υπαλλήλους – γονείς τέκνων που φοιτούσαν σε βρεφονηπιακούς, παιδικούς σταθμούς και σχολικές μονάδες πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, λόγω αναστολής της λειτουργίας τους. Ειδικές διατάξεις ρύθμιζαν τον τρόπο εργασίας των υπαλλήλων που ανήκαν σε ευάλωτες ομάδες πληθυσμού. Επιπλέον, σύμφωνα με εγκύκλιο του Υπουργείου Εσωτερικών<sup>129</sup>, δόθηκε η δυνατότητα στους εργαζομένους να τροποποιήσουν το ωράριο εργασίας τους, προκειμένου να αποφευχθεί ο συνωστισμός στα μέσα μαζικής μεταφοράς κατά την προσέλευση και αποχώρηση από την εργασία τους.

---

<sup>125</sup> ΦΕΚ Α΄ 64/14.03.2020

<sup>126</sup> COE, 2020, European Committee on Democracy and Governance and COVID-19 διαθ. στο [https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:\[14\]](https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:[14])

<sup>127</sup> Στο ίδιο

<sup>128</sup> Ιωάννης Μουρούτσος, ό.π. σελ. 111

<sup>129</sup> ΔΙΔΑΔ/Φ.69/113/9246/29-4-2020



Από τη μια, τα περιοριστικά μέτρα που λήφθηκαν από την κυβέρνηση, με επακόλουθο την απαγόρευση των μετακινήσεων και την αποτροπή της φυσικής παρουσίας των πολιτών στις δημόσιες υπηρεσίες και από την άλλη, η αλλαγή στον τρόπο εργασίας και η μείωση του προσωπικού, επέφεραν τεράστιες αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας των ΟΤΑ.

## 4.6. Εφαρμογές υλοποίησης ψηφιακού μετασχηματισμού

Στη συνέχεια παρουσιάζονται τρεις σημαντικές εφαρμογές που βοήθησαν στην προώθηση το ψηφιακού μετασχηματισμού στην τοπική αυτοδιοίκηση.

### 4.6.1. Πληροφοριακό Σύστημα «ΙΡΙΔΑ»

Σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης, σημαντική ήταν η δράση του Υπουργείου Εσωτερικών, το οποίο ανέλαβε τον συντονισμό των μέτρων για τον περιορισμό της πανδημίας μεταξύ των φορέων τοπικής αυτοδιοίκησης σε συνεργασία με άλλα υπουργεία, την ΚΕΔΕ (Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας) και την Επιτροπή των Περιφερειών<sup>130</sup>. Αξιόλογο παράδειγμα αποτελεί το σύστημα ηλεκτρονικής διακίνησης εγγράφων «ΙΡΙΔΑ»<sup>131</sup> μεταξύ του Υπουργείου Εσωτερικών, Αποκεντρωμένων Διοικήσεων και των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού (Περιφερειών και Δήμων της χώρας). Σημαντικά πλεονεκτήματα της εφαρμογής, η οποία τέθηκε σε λειτουργία πριν την εμφάνιση της πανδημίας, είναι η μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των εγγράφων και η πιο άμεση λήψη αποφάσεων, η εξοικονόμηση πόρων και η μείωση των μετακινήσεων, λόγω του περιορισμένου όγκου διακίνησης εγγράφων με ταχυδρομείο ή με φυσική παρουσία, γεγονός που συνέβαλε στον περιορισμό της πανδημίας<sup>132</sup>.

---

<sup>130</sup> [https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#{%2264787140%22:\[10\]}](https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#{%2264787140%22:[10]}), προσβ. 3/9/2021

<sup>131</sup> <https://www.ypes.gr/se-pliri-leitoyrgia-to-neo-pliroforiako-systima-ilektronikis-diacheirisis-eg-grafon-irida-toy-ypes/>, προσβ. 1/10/2021

<sup>132</sup> COE (2020), European Committee on Democracy and Governance and COVID-19

#### 4.6.2. Gov.gr

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στη δημόσια διοίκηση προωθήθηκε με τη νέα ενιαία ηλεκτρονική πύλη για την ψηφιακή εξυπηρέτηση των πολιτών, gov.gr<sup>133</sup>. Η εφαρμογή αποτέλεσε την άμεση αντίδραση του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης απέναντι στην πανδημία του κορωνοϊού. Οι ραγδαίες εξελίξεις λόγω της κρίσης και η ανάγκη για απομακρυσμένη εξυπηρέτηση των πολιτών οδήγησαν το Υπουργείο να επιταχύνει την έναρξη λειτουργίας της ψηφιακής πύλης, η οποία τελικά ξεκίνησε τον Μάρτιο του 2020<sup>134</sup>.

Το gov.gr σχεδιάστηκε με γνώμονα τον πολίτη και την εξυπηρέτηση των αναγκών του. Αποτελεί μια εύχρηστη πλατφόρμα μέσω της οποίας οι πολίτες και οι επιχειρήσεις μπορούν να εξυπηρετούνται ψηφιακά καθώς μπορούν να επιλέξουν από ένα εύρος υπηρεσιών. Αρχικά, οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχονταν ήταν η έκδοση εξουσιοδότησης και υπεύθυνης δήλωσης<sup>135</sup>. Μέχρι σήμερα οι παρεχόμενες υπηρεσίες αριθμούν τις 1261 και διακρίνονται σε 11 κατηγορίες<sup>136</sup>, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνονται υπηρεσίες που παρέχονται από τους ΟΤΑ<sup>137</sup>.

Ιδιαίτερο ρόλο σε ένα ψηφιακό περιβάλλον διαδραματίζει η ασφάλεια των πληροφοριών και των δεδομένων που μεταφέρονται μέσω του διαδικτύου. Η δημόσια διοίκηση πρέπει να εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη και να πιστοποιήσει την «αυθεντικότητα» των χρηστών<sup>138</sup>. Η είσοδος στην ψηφιακή πύλη επιτυγχάνεται, είτε μέσω των κωδικών tax-isnet ή web banking, είτε μέσω του Εθνικού Μητρώου Επικοινωνίας (Ε.Μ.Επ.), ενός πληροφοριακού συστήματος του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, όπου καταχωρούνται άπαξ, κεντρικά, τα στοιχεία επικοινωνίας των πολιτών<sup>139</sup>. Πιο συγκεκριμένα, καταχωρείται ο αριθμός κινητού και σταθερού τηλεφώνου, η διεύθυνση διαμονής και το e-mail, με την υποχρέωση του χρήστη να επικαιροποιεί τα στοιχεία του σε ενδεχόμενη αλλαγή, ενώ ο ίδιος επιλέγει αν επιθυμεί να επικοινωνούν μαζί του οι

---

<sup>133</sup> Διομήδης Σπινέλλης και λοιποί, ό.π. σελ.16

<sup>134</sup> <https://www.aftodioikisi.gr/ipourgeia/pote-xekina-i-leitoyrgia-tis-platformas-gov-gr-poies-ypiresies-toy-dimosioy-tha-perilamvanei/>, προσβ. 30/9/21

<sup>135</sup> <https://www.gov.gr/info/about-us>, προσβ. 30/9/2021

<sup>136</sup> <https://www.gov.gr/>, προσβ. 1/10/2021

<sup>137</sup> <https://www.gov.gr/upourgeia/oloi-foreis/topike-autodioikese-periphereies>, προσβ. 1/10/2021, 23:20

<sup>138</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, σελ. 72

<sup>139</sup> Διομήδης Σπινέλλης και λοιποί, ό.π. σελ. 20

δημόσιοι φορείς και να του κοινοποιούν δημόσια έγγραφα. Το Ε.Μ.Επ., μέσω του Κέντρου Διαλειτουργικότητας της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ), διαθέτει τα στοιχεία των πολιτών σε άλλους φορείς του δημοσίου, ενισχύοντας τη διαλειτουργικότητα των πληροφοριακών συστημάτων<sup>140</sup>.

Το gov.gr είναι μια εξελισσόμενη εφαρμογή με νέες υπηρεσίες να εντάσσονται διαρκώς στην πλατφόρμα. Σκοπός είναι να ενσωματωθούν όλες οι ψηφιακές υπηρεσίες του δημοσίου τομέα και να αποτελέσει το μοναδικό σημείο ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης των πολιτών<sup>141</sup>, καθότι αυτό αποτελεί πρότυπο υλοποίησης από μια κοινώς αποδεκτή μεθοδολογία σύμφωνα με την ανάλυση προγραμμάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης<sup>142</sup>.

#### 4.6.3. MyKEPlive

Ένα σημαντικό βήμα του ψηφιακού μετασχηματισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης σημειώθηκε με τις υπηρεσίες των ΚΕΠ. Η πανδημία επέφερε αλλαγές τον τρόπο λειτουργίας τους, όπου σύμφωνα με ανακοίνωση τύπου<sup>143</sup> για την αποφυγή συνωστισμού και άσκοπων μετακινήσεων, αρχικά περιορίστηκε το ωράριο λειτουργίας τους, ενώ η εξυπηρέτηση με φυσική παρουσία στα καταστήματα γινόταν κατόπιν τηλεφωνικού ραντεβού. Αργότερα καθιερώθηκε το ηλεκτρονικό ραντεβού μέσω της πλατφόρμας [rantevou.kep.gov.gr](http://rantevou.kep.gov.gr)<sup>144</sup>, σαν μια βέλτιστη πρακτική με προοπτικές υιοθέτησης κι από άλλες υπηρεσίες. Στη συνέχεια εντάχθηκαν επιπλέον αρμοδιότητες υπουργείων στις υπηρεσίες των ΚΕΠ, προκειμένου να εξυπηρετούνται πολίτες με χαμηλές ψηφιακές δεξιότητες, εφόσον δεν είχαν την δυνατότητα να εξυπηρετηθούν μέσω του gov.gr. Έτσι τα ΚΕΠ προωθούνται ως το μοναδικό σημείο φυσικής παρουσίας των πολιτών με τη δημόσια διοίκηση<sup>145</sup>.

---

<sup>140</sup> Βασιλική Τζοβλά, *Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας: Κέντρο καταχώρισης και άντλησης των στοιχείων επικοινωνίας των πολιτών*, Διαδικτυακή ημερίδα με θέμα: «Ψηφιακή Διακυβέρνηση από τη θεωρία στην εφαρμογή», Πανεπιστήμιο Πατρών, 13/9/2021

<sup>141</sup> <https://howto.gov.gr/mod/book/view.php?id=104>, προσβ. 30/9/2021

<sup>142</sup> Ανδρέας Πομπόρτσος, *ό.π.* σελ. 206

<sup>143</sup> <https://mindigital.gr/archives/1254>, προσβ. 2/10/2021

<sup>144</sup> <https://mindigital.gr/archives/2233>, προσβ. 18/10/2021

<sup>145</sup> <https://mindigital.gr/archives/1442>, προσβ. 2/10/2021

Μια καινοτόμα ψηφιακή υπηρεσία ήταν το mykeplive, που αποσκοπούσε στην εξ' αποστάσεως εξυπηρέτηση των πολιτών μέσω τηλεδιάσκεψης ή βιντεοκλήσης σύμφωνα με την ΥΑ 20530/21-7-2020 και το άρθρο 33 του Ν. 4704/2020<sup>146</sup>. Η είσοδος στην εφαρμογή πραγματοποιείται μέσω του gov.gr ή απευθείας μέσω της ιστοσελίδας myKEPlive.gov.gr. Αφού ο χρήστης καταχωρήσει τα στοιχεία του και επιλέξει μια από τις παρεχόμενες υπηρεσίες, μπορεί να κλείσει ραντεβού με ένα από τα διαθέσιμα ΚΕΠ της πλατφόρμας. Αξιοσημείωτη δυνατότητα αποτελεί η παρουσία διερμηνέα νοηματικής γλώσσας για άτομα με ειδικές ανάγκες<sup>147</sup>, εξασφαλίζοντας έτσι την ισότιμη και χωρίς αποκλεισμούς πρόσβαση σε όλους τους πολίτες. Η τηλεδιάσκεψη πραγματοποιείται την προκαθορισμένη ημερομηνία και ώρα στον σύνδεσμο που έχει λάβει ο πολίτης στο mail του και ο ίδιος ταυτοποιείται με την επίδειξη της ταυτότητάς του. Απαραίτητη προϋπόθεση για τη συμμετοχή στην εφαρμογή αποτελεί η κατοχή του απαραίτητου τεχνολογικού εξοπλισμού (συσκευή με κάμερα και μικρόφωνο)<sup>148</sup>. Σημειώνεται ότι το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης διασφαλίζει την προστασία των προσωπικών δεδομένων που υποβάλλονται στην πλατφόρμα και επεξεργάζονται κατά τη διάρκεια της τηλεδιάσκεψης<sup>149</sup>.

Η υιοθέτηση των ψηφιακών υπηρεσιών από τους πολίτες είναι εμφανής καθώς, σύμφωνα με το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης<sup>150</sup>, από τον Ιούλιο 2020 έως τον Μάιο 2021 πραγματοποιήθηκαν 55.154 τηλεδιασκέψεις, ενώ 249 ΚΕΠ από 201 δήμους της χώρας συμμετέχουν στην πλατφόρμα. Εν τω μεταξύ ψηφιακές υπηρεσίες από άλλους φορείς, όπως ο ΕΦΚΑ<sup>151</sup> και ο ΟΑΕΔ<sup>152</sup>, αφού επικαιροποιηθούν, ενσωματώνονται στη δικαιοδοσία των ΚΕΠ με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.

Ο περαιτέρω ψηφιακός μετασχηματισμός των ΚΕΠ, θα υλοποιηθεί μέσω της αναβάθμισης των υπηρεσιών τους και του μετασχηματισμού ενός αριθμού καταστημάτων (περίπου των μισών από το συνολικό αριθμό) στη νέα μορφή ΚΕΠ-plus. Η νέα αυτή

---

<sup>146</sup> <https://www.gsis.gr/en/citizens-businesses/remote-service/mykeplive>, προσβ. 4/10/2021

<sup>147</sup> <https://www.gov.gr/ipiresies/polites-kai-kathemerinoteta/ex-apostaseos-exuperetese-politon/exuperetese-me-telediaskepse-apo-kentro-exupereteses-politon-kep>, προσβ. 4/10/2021

<sup>148</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Υπηρεσία myKEPlive Εγχειρίδιο Χρήσης, 2021, διαθ. στο <https://www.gsis.gr/sites/default/files/myKEPlive/odigiesXrisis.pdf>

<sup>149</sup> <https://www.gsis.gr/sites/default/files/myKEPlive/ENHMERWSH-GIA-EPEXERGASIA-P-D-POLITH-MESW-BINTEOKLHSHS.pdf>, προσβ. 18/10/2021

<sup>150</sup> <https://mindigital.gr/archives/2373>, προσβ. 3/10/2021

<sup>151</sup> <https://mindigital.gr/archives/2495>, προσβ. 3/10/2021

<sup>152</sup> <https://mindigital.gr/archives/2229>, προσβ. 3/10/2021

μορφή θα αποτελέσει το μοναδικό σημείο επαφής του πολίτη μεταξύ κεντρικής και τοπικής διοίκησης, ενώ οι παρεχόμενες υπηρεσίες, εκμεταλλευόμενες τις νέες τεχνολογίες, θα εκσυγχρονιστούν για να εξυπηρετούν τις διαρκώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της εποχής<sup>153</sup>.

#### **4.7. Δυνατότητες και προοπτικές του ψηφιακού μετασχηματισμού στην τοπική αυτοδιοίκηση**

Η συνεργασία με άλλους φορείς θεωρείται απαραίτητη για την επιτυχή αντιμετώπιση της πανδημίας αλλά και για τη θετική έκβαση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Το πεδίο εφαρμογής του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ευρύ και μπορεί να καλύψει ένα πλήθος υπηρεσιών που παρέχονται από την τοπική αυτοδιοίκηση. Οι δυνατότητες που παρέχουν οι ψηφιακές υπηρεσίες είναι πολλές<sup>154</sup>. Η τοπική αυτοδιοίκηση πρέπει να προσαρμόσει τα πληροφοριακά της συστήματα προκειμένου να αντλεί στοιχεία των πολιτών μέσω μιας υπηρεσίας, όπως το Ε.Μ.Επ., που θα αποτελεί το **μοναδικό κεντρικό σημείο καταχώρισης στοιχείων και ταυτοποίησης χρηστών** (Single Sign-On)<sup>155</sup>.

Μείζονος σημασίας θεωρείται η υιοθέτηση της υποδομής του **κυβερνητικού νέφους** (G-Cloud), ώστε να μπορέσει η τοπική αυτοδιοίκηση να έχει πρόσβαση, να αποθηκεύει και να διαμοιράζεται μεγάλο όγκο δεδομένων, περιορίζοντας το λειτουργικό κόστος και συμβάλλοντας στην αύξηση της αποδοτικότητας των ΟΤΑ<sup>156</sup>.

Η χρήση και αξιοποίηση της αναδύομενης τεχνολογίας της **τεχνητής νοημοσύνης** (TN), ευθυγραμμιζόμενη με την εθνική στρατηγική ανάπτυξης της TN και σε συνάρτηση με ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες, όπως το Πρόγραμμα για την Ψηφιακή Ευρώπη<sup>157</sup>, μπορεί να μεγιστοποιήσει τα οφέλη και να ελαχιστοποιήσει το κόστος των

---

<sup>153</sup> <https://digitalstrategy.gov.gr/project/kepplus>, προσβ. 6/10/2021

<sup>154</sup> OECD, 2020, *Cities Policy Responses*, σελ.17

<sup>155</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, σελ.72

<sup>156</sup> Αρης Μελετίου, Το κυβερνητικό Νέφος (G-Cloud) ως βασικός αρωγός στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό, Διαδικτυακή ημερίδα με θέμα: «Ψηφιακή Διακυβέρνηση από τη θεωρία στην εφαρμογή», Πανεπιστήμιο Πατρών, 13/9/2021

<sup>157</sup> [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme\\_el](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme_el), προσβ. 9/10/2021

παρεχόμενων υπηρεσιών, βελτιώνοντας την αποτελεσματικότητα της τοπικής αυτοδιοίκησης και συνεπώς την καθημερινότητα των πολιτών<sup>158</sup>. Ωστόσο, δεν πρέπει να αποσιωπηθεί ο κίνδυνος καταπάτησης προσωπικών ελευθεριών και δεδομένων, παραβιάζοντας κανόνες ηθικής και δεοντολογίας κατά την επεξεργασία συστημάτων ΤΝ, οπότε εγείρονται ζητήματα λογοδοσίας και διαφάνειας<sup>159</sup>.

Στόχος της σύγχρονης τοπικής αυτοδιοίκησης, μέσω της αξιοποίησης των ψηφιακών τεχνολογιών και υποδομών, είναι η βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών και η παρότρυνση της συμμετοχής τους σε μια νέα ψηφιακή «έξυπνη» πόλη, χωρίς αποκλεισμούς<sup>160</sup>. Η δυνατότητα μετασχηματισμού των πόλεων σε «έξυπνες πόλεις» τίθεται σήμερα σε προτεραιότητα και βασίζεται στην αξιοποίηση της εφαρμογής της ΤΝ<sup>161</sup>. Οι υψηλού επιπέδου παρεχόμενες υπηρεσίες περικλείουν ένα φάσμα ζωτικών υπηρεσιών, όπως η διαχείριση στάθμευσης, η διαχείριση απορριμμάτων, η διαχείριση υδάτινων πόρων, η ασφάλεια των πολιτών, η ρύθμιση του κυκλοφοριακού ζητήματος. Ενώ υπάρχει ένας κεντρικός σχεδιασμός που θέτει τις αρχές και τα εργαλεία, εντούτοις, η κάθε πόλη έχει την ευελιξία να υιοθετήσει ένα διαφοροποιημένο σχέδιο δράσης για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της που θα καλύπτει τις ιδιαίτερες ανάγκες της<sup>162</sup>, μέσω της απαραίτητης χρηματοδότησης από ευρωπαϊκά ή εθνικά προγράμματα.

Προς την κατεύθυνση της δημιουργίας «έξυπνων πόλεων», εστιάζει το νέο αναπτυξιακό πρόγραμμα «Αντώνης Τρίτσης» του Υπουργείου Εσωτερικών<sup>163</sup> και ειδικότερα ο άξονας 4 του προγράμματος. Θεσπίστηκε με την υπ' αριθμ. 22766/9.04.20 κοινή υπουργική απόφαση και αποβλέπει μεταξύ άλλων στην αντιμετώπιση των συνεπειών της υγειονομικής κρίσης σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης α' και β' βαθμού, καθώς και στην προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού με την καθιέρωση της χρήσης Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) στη σχέση πολιτών – ΟΤΑ.

---

<sup>158</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, 2021, σελ. 159-160

<sup>159</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, 2021, σελ. 50-52

<sup>160</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, 2021, σελ. 330

<sup>161</sup> Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, 2021, ό.π. σελ. 55-56

<sup>162</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, ό.π. σελ. 330-331

<sup>163</sup> <https://eyde.ypes.gr/tritsis>

Οι νέες μορφές τεχνολογίας και η επιταχυνόμενη πορεία του ψηφιακού μετασχηματισμού θέτουν σε προτεραιότητα την προστασία των δεδομένων και των υπηρεσιών, λόγω του αυξημένου κινδύνου από απειλές και επιθέσεις. Στο πλαίσιο εξασφάλισης υψηλού επιπέδου ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων<sup>164</sup>, οι ΟΤΑ πρέπει να εναρμονιστούν με την εθνική στρατηγική **κυβερνοασφάλειας**<sup>165</sup>, η οποία ευθυγραμμίζεται με την οδηγία NIS Directive της ΕΕ<sup>166</sup>.

Επιπλέον, η τοπική αυτοδιοίκηση πρέπει να μεγιστοποιήσει τη **διαλειτουργικότητα** των συστημάτων της, υπό την εποπτεία του κέντρου διαλειτουργικότητας της ΓΓΠΣΔΔ και καθοδηγούμενη από το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας (EIF)<sup>167</sup>, καθώς ενεργεί ως κοινός παρονομαστής σε όλα τα επίπεδα (ευρωπαϊκό, εθνικό, τοπικό) και προσδίδει προστιθέμενη αξία στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Με τον τρόπο αυτό, δίνεται η δυνατότητα αυτεπάγγελτης αναζήτησης πιστοποιητικών μεταξύ των υπηρεσιών, από εξουσιοδοτημένους υπαλλήλους, ώστε να παρέχονται εύκολα έγγραφα στους ενδιαφερόμενους πολίτες<sup>168</sup>. Σημαντικά πλεονεκτήματα της διαλειτουργικότητας θα είναι επίσης εμφανή στη συνεργασία του Μητρώου Αρρένων των δήμων και της Στρατολογίας όπου θα αντλούνται πλέον επικαιροποιημένα στοιχεία<sup>169</sup>.

Απαραίτητη συνιστώσα αποτελεί η αναδιαμόρφωση του **νομοθετικού πλαισίου** αναφορικά με την εισαγωγή της τηλεργασίας ως νέας μορφή εργασίας. Λόγω των προβλέψεων για αύξηση και καθιέρωση της τηλεργασίας, επισημαίνονται κενά στο υπάρχον νομοθετικό πλαίσιο τόσο της Ελλάδας, όσο και της Ευρώπης που πρέπει να καλυφθούν<sup>170</sup>.

**Η οικονομική δραστηριότητα των ΟΤΑ** και των νομικών προσώπων που υπάγονται στην αρμοδιότητα τους θα καταγράφονται σε μια πλατφόρμα, ώστε να υπάρχει μια

---

<sup>164</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, 2021, σελ.210

<sup>165</sup> Υ.Α. 34368/2020, Εθνική Στρατηγική Κυβερνοασφάλειας 2020-2025,

<sup>166</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/el/ALL/?uri=CELEX:32016L1148>, προσβ. 9/10/2021

<sup>167</sup> [https://ec.europa.eu/isa2/eif\\_en](https://ec.europa.eu/isa2/eif_en), προσβ. 9/10/2021

<sup>168</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, ό.π., σελ. 326

<sup>169</sup> Στο ίδιο, σελ.327

<sup>170</sup> Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού, ό.π. σελ. 27, 33

σαφής εικόνα των δεδομένων, να είναι εύκολα επεξεργάσιμα και να υπόκεινται σε πιθανό έλεγχο<sup>171</sup>.

Οι τοπικές και περιφερειακές αρχές πρέπει να δημιουργήσουν ένα **εθνικό μητρώο οδών και αριθμών** όπου θα καταχωρούν τα δεδομένα (αριθμό και οδό) σε ένα ψηφιακό χάρτη και θα αποτελεί τη βάση για πολλές ακόμα υπηρεσίες<sup>172</sup>. Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχει η ψηφιακή τεχνολογία θα οδηγήσει στον επιτυχή ψηφιακό μετασχηματισμό της τοπικής αυτοδιοίκησης.

---

<sup>171</sup> Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, ό.π., σελ. 326

<sup>172</sup> Στο ίδιο, σελ. 329



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> : Συμπεράσματα

---

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση για τον εκσυγχρονισμό του δημοσίου τομέα και την καθιέρωση μιας νέας ψηφιακής κουλτούρας που θέτει στο επίκεντρο τον πολίτη και την καλύτερη εξυπηρέτηση των αναγκών του. Πλέον, αποτελεί αναγκαία και απαραίτητη προϋπόθεση για την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της τοπικής αυτοδιοίκησης. Η μετάβαση στη νέα ψηφιακή εποχή, με την αξιοποίηση όλων των ψηφιακών δυνατοτήτων που μας παρέχονται, αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις της εποχής μας.

Η υγειονομική κρίση του covid-19 επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό σε διεθνές, εθνικό και τοπικό επίπεδο, σαν μια αναγκαστική και επιτακτική λύση για την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πολιτών, των επιχειρήσεων και των δημοσίων υπηρεσιών. Η αξιοποίηση των ψηφιακών υπηρεσιών αποτέλεσε σημαντικό εργαλείο διεθνώς, για τη προάσπιση της υγείας των πολιτών, ανακόπτοντας την διάδοση του κορονοϊού και των αρνητικών συνεπειών του. Συνέβαλε, επίσης, στην διασφάλιση της απρόσκοπτης συνέχειας της εργασίας και της εκπαίδευσης, όπου σημειώθηκαν ραγδαίες αλλαγές, με την επέκταση και αναβάθμιση των μορφών της τηλεργασίας και της τηλεεκπαίδευσης.

Ο συντονισμός σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης κρίθηκε απαραίτητος για την αντιμετώπιση περιφερειακών και τοπικών ζητημάτων που προέκυψαν σε κοινωνικοοικονομικό επίπεδο. Η διακυβερνητική συνεργασία αποτέλεσε το θεμέλιο λίθο για την ουσιαστική αντιμετώπιση της παγκόσμιας πρόκλησης και ταυτόχρονα έθεσε τις βάσεις για μια αποτελεσματική και συνεκτική αντίδραση σε μελλοντικές κρίσεις.

Παρόλα αυτά, η μέχρι σήμερα εμπειρία αντιμετώπισης της πανδημίας διεθνώς, ανέδειξε σοβαρές αδυναμίες και κενά στα ζωτικά ζητήματα της διασφάλισης των ατομικών και συλλογικών ελευθεριών, την διαφύλαξη των προσωπικών δεδομένων και την ομαλή λειτουργία της δημοκρατίας σε όλα τα επίπεδα. Όλα αυτά πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη και να αντιμετωπιστούν άμεσα τόσο από την ΕΕ και τις εθνικές κυβερνήσεις, όσο και από τους ΟΤΑ.

Η ΕΕ στήριξε τους ΟΤΑ μέσω στρατηγικών και προγραμμάτων ανάκαμψης, ώστε να καταστούν πιο ανθεκτικοί στο μέλλον. Παρότι οι οικονομικές επιπτώσεις της πανδημίας διέφεραν σημαντικά μεταξύ των περιφερειών, η ΕΕ ενεργοποίησε χρηματοδοτικά

εργαλεία για να αντιμετωπιστούν οι συνέπειες της κρίσης σε κοινωνικοοικονομικό επίπεδο και έθεσε τα θεμέλια για μια πιο ισχυρή και ψηφιακή Ευρώπη.

Παράλληλα, την περίοδο αυτή αναδείχθηκε η ύπαρξη ψηφιακού χάσματος μεταξύ ατόμων, πόλεων, περιφερειών ακόμα και χωρών, αναδεικνύοντας σοβαρούς κινδύνους για την επιδείνωση του φαινομένου. Η υψηλή ψηφιακή συνδεσιμότητα μεταξύ πόλεων και περιφερειών της ΕΕ, όπως και η κατάρτιση των πολιτών πρέπει να τεθεί σε προτεραιότητα κατά τον σχεδιασμό και υλοποίηση στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού.

Η πανδημία και τα έκτακτα μέτρα περιορισμού που λήφθηκαν από την ελληνική κυβέρνηση οδήγησαν τη δημόσια διοίκηση να αντιδράσει άμεσα και με ιδιαίτερη ταχύτητα όσον αφορά την απλούστευση διαδικασιών και την ψηφιοποίηση υπηρεσιών.

Η στρατηγική της Ελλάδας, σαν απάντηση στην υγειονομική κρίση του covid-19, με εργαλείο τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού, συνέβαλε στη θεμελίωση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην τοπική αυτοδιοίκηση, εστιάζοντας σε καινοτόμες λύσεις και εφαρμογές, όπως το gov.gr και το myKEPlive, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη των πολιτών. Η διαδικτυακή πύλη gov.gr συνέβαλε στην άμεση έκδοση ψηφιακών εγγράφων από τους πολίτες, ύστερα από την ταυτοποίηση των στοιχείων τους. Η πλατφόρμα εξελίσσεται συνεχώς και εμπλουτίζεται με νέες υπηρεσίες με στόχο την τελική ενσωμάτωση όλων των ψηφιακών υπηρεσιών. Την ίδια ανταπόκριση δέχθηκε η υπηρεσία των ΚΕΠ, myKEPlive, με την εξ' αποστάσεως εξυπηρέτηση των πολιτών μέσω τηλεδιάσκεψης.

Την περίοδο πριν την πανδημία, η Ελλάδα ήταν αρκετά χαμηλά στους διεθνείς δείκτες όσον αφορά στον βαθμό ψηφιοποίησης, όμως η υγειονομική κρίση του covid-19 πυροδότησε την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού, ενώ ταυτόχρονα αναδείχθηκαν αδυναμίες αλλά και νέες προοπτικές.

Οι αδυναμίες που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι ΟΤΑ αφορούν αρχικά στον απαραίτητο συντονισμό και στην διαλειτουργικότητα με τα κεντρικά πληροφοριακά συστήματα. Επιπροσθέτως, αναγκαία θεωρείται η αναθεώρηση του νομικού πλαισίου ώστε να εναρμονίζεται με τα ευρωπαϊκά δεδομένα για την προστασία προσωπικών δεδομένων και τους νέους όρους εργασίας που καθιερώνονται. Στο εσωτερικό της, η

τοπική αυτοδιοίκηση, πρέπει να αντιμετωπίσει τα απαρχαιωμένα πληροφοριακά συστήματα, την έλλειψη ικανών και εκπαιδευμένων στελεχών, τον φόβο και την έλλειψη κουλτούρας για την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών.

Επιπλέον, πρέπει να εξασφαλιστεί ισότιμη και καθολική πρόσβαση όλων των πολιτών στις ψηφιακές υπηρεσίες που θα επιτευχθεί με την παροχή δικτύων υψηλής ταχύτητας και χωρητικότητας και με την επιμόρφωση των πολιτών, ώστε να αποκτήσουν τις απαραίτητες ψηφιακές ικανότητες.

Οι προοπτικές που διανοίγονται στην τοπική αυτοδιοίκηση μέσω της αξιοποίησης του κεντρικού συστήματος καταχώρησης στοιχείων και ταυτοποίησης χρηστών, της υποδομής G-Cloud και της κυβερνοασφάλειας μπορούν να οδηγήσουν σε ένα ασφαλές, λειτουργικό και αποτελεσματικό ψηφιακό περιβάλλον. Η αξιοποίηση της χρήσης της τεχνητής νοημοσύνης υποστηρίζει την ψηφιακή καινοτομία και έχει ιδιαίτερη εφαρμογή στον μετασχηματισμό των πόλεων σε «έξυπνες πόλεις», υποστηριζόμενη από προγράμματα χρηματοδότησης. Ο θετικός αντίκτυπος στην επίλυση καθημερινών ζητημάτων (κυκλοφοριακό, απορρίμματα) και την βελτίωση του τρόπου ζωής των πολιτών είναι δεδομένος.

Η υγειονομική κρίση με τις επακόλουθες αλλαγές που συντελέστηκαν την περίοδο αυτή πρέπει να αποτελέσουν το εφαλτήριο για τον εκσυγχρονισμό της τοπικής αυτοδιοίκησης, καθώς δεν υπάρχει η πολυτέλεια του χρόνου για άλλες καθυστερήσεις. Οι αδυναμίες που επισημάνθηκαν πρέπει να λειτουργήσουν ως ανατροφοδότηση για τη βελτίωση των ψηφιακών υπηρεσιών με στόχο τον πλήρη ψηφιακό μετασχηματισμό της δημόσιας διοίκησης. Έτσι η Ελλάδα θα επιτύχει τη σύγκληση με τις προηγμένες ψηφιακά χώρες και θα παραμείνει ανταγωνιστική. Η πλήρης υλοποίηση της ΒΨΜ είναι ένα στοίχημα που πρέπει να κερδηθεί και να επιτευχθεί το όραμα για μια ψηφιακή Ελλάδα που είναι ένας εφικτός στόχος.

# Βιβλιογραφία

---

## Ελληνόγλωσση

- Αρης Μελετίου, Το κυβερνητικό Νέφος (G-Cloud) ως βασικός αρωγός στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό, Διαδικτυακή ημερίδα με θέμα: «Ψηφιακή Διακυβέρνηση από τη θεωρία στην εφαρμογή», Πανεπιστήμιο Πατρών, 13/9/2021
- Αθηνά Λαζακίδου, *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες προς Πολίτες και Επιχειρήσεις*, εκδ. Δίσιγμα, Αθήνα, 2016
- Ανδρέας Πομπόρτσας, *Εισαγωγή στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E- government)*, εκδ. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη, 2017
- Βασιλική Τζοβλά, *Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας: Κέντρο καταχώρισης και άντλησης των στοιχείων επικοινωνίας των πολιτών*, Διαδικτυακή ημερίδα με θέμα: «Ψηφιακή Διακυβέρνηση από τη θεωρία στην εφαρμογή», Πανεπιστήμιο Πατρών, 13/9/2021
- Γιάννης Καλογήρου κλπ, *Κοινωνία της Πληροφορίας και Οικονομία της Γνώσης, E-BEO*, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, εκδ. Κάλλιπος, 2015
- Διομήδης Σπινέλλης και λοιποί, Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα στη μετακορωνοϊό εποχή, *διαΝέοσις*, 2021
- Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού, *Η Τηλεργασία στην Ε.Ε. πριν και μετά την πανδημία Covid 19*, Θεματικό Δελτίο Ενημέρωσης Νο 3, Νοέμβριος 2020
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ευρωπαϊκό Εξάμηνο 2020: Ειδικές ανά χώρα Συστάσεις, COM(2020) 500 final, Βρυξέλλες, 20.5.2020, διαθ. στο <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0500&from=EN>
- Ευρυδίκη Μπεςίλα-Βήκα, *Τοπική Αυτοδιοίκηση, Υπό το πρίσμα του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων και του Προγράμματος «Καλλικράτης»*, τόμος 1, Γ΄ έκδοση, Εκδ. Σακκουλά, Αθήνα, 2010
- Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης – ΕΕΤΑΑ Α.Ε., *Οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την ψηφιακή σύγκλιση των Ο.Τ.Α. και την μετάβαση της Τ.Α. στην Τοπική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση*, Νοέμβριος 2007

- Ιωάννης Αποστολάκης, Ευριπίδης Λούκης, Ιωάννης Χάλαρης, *Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση, Οργάνωση, Τεχνολογία και Εφαρμογές*, εκδ. Παπαζήση, 2008
- Ιωάννης Μουρούτσος, Δημόσια Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση κατά την κρίση του κορωνοϊού, *HAPSc Policy Briefs Series*, 1(1), σελ. 107-113, 2020, doi:<https://doi.org/10.12681/hapscpbs.24955109>
- Κωνσταντίνος Θ. Παπαδημητρίου, *Η Κατανομή Αρμοδιοτήτων μεταξύ Κεντρικής Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, από Οργανωτική, Διοικητική και Πολιτική σκοπιά*, Εκδ. Σίδερης, Αθήνα, 2018
- Μιχαήλ Παρασκευάς, *Η δημόσια διοίκηση στην Κοινωνία της Πληροφορίας*, Αθήνα, 2015  
διαθ. στο [https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/412/1/02\\_chapter\\_07.pdf](https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/412/1/02_chapter_07.pdf)
- Νικόλαος - Κομνηνός Χλέπας, *Ο ευρωπαϊκός χάρτης τοπικής αυτονομίας, Διαμόρφωση και εφαρμογή μιας διεθνούς συνθήκης για την τοπική αυτοδιοίκηση*, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα 2020
- Παναγιώτης Λιαργκόβας, Χρήστος Παπαγεωργίου, *Το Ευρωπαϊκό Φαινόμενο*, Εκδ. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη, 2018
- Σήφης Πλυμάκης, *Δημόσια Πολιτική και Μεταρρύθμιση στην Ελλάδα, Η πρόκληση της Συνεργατικής Διακυβέρνησης*, εκδ. Ι. Σίδερης, Αθήνα, 2019
- Σήφης Πλυμάκης (επιμ), *Ειδικά Θέματα Δημοσίων Πολιτικών στην Τοπική Αυτοδιοίκηση: Μια εκ των κάτω προσέγγιση των μεταρρυθμίσεων*, εκδ. Ι. Σίδερης, Αθήνα, 2019
- Σημείωμα 8427 του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της 8ης Ιουνίου 2021, με θέμα Σύσταση για ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ σχετικά με το εθνικό πρόγραμμα μεταρρυθμίσεων της Ελλάδας για το 2020 και τη διατύπωση γνώμης του Συμβουλίου σχετικά με το πρόγραμμα σύγκλισης της Ελλάδας για το 2020
- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, *Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020*
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*, 2021
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, *Υπηρεσία myKEPlive Εγχειρίδιο Χρήσης*, 2021, διαθ. στο <https://www.gsis.gr/sites/default/files/myKEPlive/odigies Xrisis.pdf>

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης και ΕΥΔΕ-ΤΠΕ, *Πρόγραμμα Ψηφιακός Μετασχηματισμός CONCEPT PAPER*, 2<sup>η</sup> έκδοση, Ιούνιος 2021  
Χριστόφορος Πισσαρίδης και λοιποί, *Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία Τελική Έκθεση*, 2020

## Ξενόγλωσση

- Council of Europe, *Study on the impact of digital transformation on democracy and good governance*, Στρασβούργο, 2021, διαθ. στο <https://rm.coe.int/study-on-the-impact-of-digital-transformation-on-democracy-and-good-go/1680a3b9f9>
- European Commission, *eGovernment in local and regional administrations, Guidance, tools and funding for implementation*, EU, 2017, doi:10.2759/94500
- European Commission, *Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2020*, Ελλάδα
- European Committee of the Regions, *EU Annual Regional and Local Barometer*, Βρυξέλες, 2020, διαθ. στο <https://cor.europa.eu/en/our-work/EURegionalBarometerDocs/4370-Barometer%20optimized.pdf>
- Local and Regional Europe, CEMR Analysis, Covid-19' s impact on local and regional finances, διαθ. στο [https://ccre.org/img/uploads/piecesjointe/file-name/200629\\_Analysis\\_survey\\_COVID\\_local\\_finances\\_EN.pdf](https://ccre.org/img/uploads/piecesjointe/file-name/200629_Analysis_survey_COVID_local_finances_EN.pdf)
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N., Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385, 2019, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Panagiota Xanthopoulou and Sifis Plimakis, Digitalization and Digital Transformation and Adoption in the Public Administration during the Covid19 Pandemic Crisis, *European Scientific Journal*, 17 (31), p.60-86, Σεπτέμβριος, 2021, <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n31p60>
- Richard Bellman, *An Introduction to Artificial Intelligence: Can Computers Think?* Boyd and Fraser Publishing Company, 1978
- Renata Gabryelczyk, Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations, *INFORMATION SYSTEMS MANAGEMENT*, 2020, VOL. 37, NO. 4, 303–309
- OECD, 2011, *Greece: Review of the Central Administration, OECD Public Governance Reviews*, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264102880-en>, ανεπίσημη Σελίδα | 53

μετάφραση από την Ένωση Αποφοίτων των Εθνικών Σχολών Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης

OECD, 2019, *Strengthening Digital Government*

OECD, 2020, *The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government*

OECD, 2020, *Cities Policy Responses*

OECD, 2020, *Digital Government Index (DGI): 2019*

OECD, 2020, *Capacity for remote working can affect lockdown costs differently across places*

United Nations Division for Public Economics and Public Administration and American Society for Public Administration, *Benchmarking E-government: A Global Perspective Assessing the Progress of the UN Member States*, Νέα Υόρκη, 2002

### **Διαδικτυακοί Τόποι / Ιστοσελίδες**

<https://www.ecb.europa.eu/mopo/implement/pepp/html/index.en.html>, προσβ. 21-8-2021

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources), προσβ. 21/8/21

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/07/29-07-2020-eu-countries-make-good-use-of-the-coronavirus-response-investment-initiative](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/07/29-07-2020-eu-countries-make-good-use-of-the-coronavirus-response-investment-initiative) προσβ. 21/8/2021

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/03/16-03-2020-cohesion-policy-and-eu-solidarity-fund-contribute-to-the-coronavirus-response-investment-initiative](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/03/16-03-2020-cohesion-policy-and-eu-solidarity-fund-contribute-to-the-coronavirus-response-investment-initiative), προσβ. 20/8/2021

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/05/28-05-2020-eu-budget-for-recovery-what-role-for-cohesion-policy](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/05/28-05-2020-eu-budget-for-recovery-what-role-for-cohesion-policy), προσβ. 25/8/2021

<https://www.earlall.eu/resilience/>, προσβ. 18/8/2021

[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip\\_20\\_2397](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip_20_2397), προσβ. 21/8/2021

<https://eyde.ypes.gr/tritsis>, προσβ. 11/8/2021

<https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9789264307636-4-en/index.html?itemId=/content/component/9789264307636-4-en>, προσβ. 20/8/2021

<https://www.intelligentcitieschallenge.eu/covid-19-webinars>, προσβ. 6/9/2021

<https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>, προσβ. 12/8/2021

[https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_el#nextgenerationeu](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_el#nextgenerationeu), προσβ. 27/9/21

<https://www.aftodioikisi.gr/ipourgeia/pote-xekina-i-leitoyrgia-tis-platformas-gov-gr-poi-es-ypiresies-toy-dimosioy-tha-perilamvanei/>, προσβ. 30/9/21

<https://www.gov.gr/info/about-us>, προσβ. 30/9/2021

<https://www.gov.gr/>, προσβ. 1/10/2021

<https://www.ypes.gr/se-pliri-leitoyrgia-to-neo-pliroforiako-systima-ilektronikis-diacheirisis-eggrafon-irida-toy-ypes/>, προσβ. 1/10/2021

<https://mindigital.gr/archives/1254>, προσβ. 2/10/2021

<https://mindigital.gr/archives/1442>, προσβ. 2/10/2021

<https://www.gsis.gr/en/citizens-businesses/remote-service/mykeplive>, προσβ. 4/10/2021

<https://mindigital.gr/archives/2495>, προσβ. 3/10/2021

<https://digitalstrategy.gov.gr/project/kepplus>, προσβ. 6/10/2021

<https://www.gov.gr/ipiresies/polites-kai-kathemerinoteta/ex-apostaseos-exuperetese-politon/exuperetese-me-telediaskepse-apo-kentro-exupereteses-politon-kep>, προσβ. 4/10/2021

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/el/ALL/?uri=CELEX:32016L1148>, προσβ. 9/10/2021

[https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme\\_el](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme_el), προσβ. 9/10/2021

[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_20\\_499](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_499), προσβ. 21/8/2021

[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/coronavirus-response/](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response/) προσβ. 21/8/21, 22.00

[https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:\[14\]](https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:[14]), προσβ. 20/8/2021

[https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:\[10\]](https://www.coe.int/en/web/good-governance/cddg-and-covid#%2264787140%22:[10]), προσβ. 3/9/2021



[https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014\\_2019/plmrep/COMMIT-TEES/LIBE/DV/2018/09-10/Convention\\_108\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/plmrep/COMMIT-TEES/LIBE/DV/2018/09-10/Convention_108_EN.pdf), προσβ. 29/9/2021

<https://mindigital.gr/archives/2373>, προσβ. 3/10/2021

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A52010DC2020>,  
προσβ. 5/9/2021

<https://cor.europa.eu/el/news/Pages/covid-19-accelerates-digital.aspx>, προσβ.  
29/9/2021

[https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future\\_el](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_el), προσβ. 28/9/2021

<https://mindigital.gr/archives/2464>, προσβ. 18/10/2021

<https://www.gsis.gr/sites/default/files/myKEPlive/ENHMERWSH-GIA-EPEXERGASIA-P-D-POLITH-MESW-BINTEOKLHSHS.pdf>, προσβ.  
18/10/2021

<https://mindigital.gr/archives/2233>, προσβ. 18/10/2021