

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΓΙΑ

**η.μ.σ.**

ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων - Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Πανεπιστήμιο Πειραιά

**Διαπανεπιστημιακό Διατμηματικό**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών**

**«Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»**

**Τίτλος διπλωματικής**

**Μελέτη Πληροφοριακών Συστημάτων στην Δημόσια**

**Διοίκηση: Οι περιπτώσεις TAXIS και ΕΡΓΑΝΗ**

**Καρασαββίδου Λ. Μαρία**

Επιβλέπων Καθηγητής: Θεόφιλος Παπαδημητρίου

Θεσσαλονίκη, Φεβρουάριος 2017



**Department of Political Studies and International Relations - University of Peloponnese**

**Department of Economics - Democritus University of Thrace**

**Department of Economics - Aristotle University of Thessaloniki**

**Department of Business Administration - University of Piraeus**

## **Interuniversity Interdepartmental**

### **Master Program in**

**«Local and Regional Government and Development»**

### **Thesis Title**

**Research on the Information Systems in Public  
Administration: The cases of TAXIS and ERGANI**

**Karasavvidou L. Maria**

**Supervisor Professor: Theophilos Papadimitriou**

Thessaloniki, February 2017

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η εμπιστοσύνη και η καθοδήγηση του επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. **Θεόφιλου Παπαδημητρίου** (Αναπληρωτής Καθηγητής Τμήματος Οικονομικών Επιστημών Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης) κατά την διάρκεια υλοποίησης αυτής της εργασίας ήταν ιδιαίτερος σημαντική και πολύτιμη.

Εξίσου ανεκτίμητη και πρωτίστως ενθαρρυντική, η συνεχής υποστήριξη και βοήθεια σε κάθε βήμα, του κ. **Ναούμ Μυλωνά** (Υποψήφιος Διδάκτορας Τμήματος Οικονομικών Επιστημών Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης).

Τους ευχαριστώ θερμά!!!

Ευχαριστώ επίσης τον κ. **Αλέξανδρο Γέροντα**, Προϊστάμενο του Τμήματος Πληροφορικής της Π.Ε. Πρέβεζας της Διεύθυνσης Διαφάνειας και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Περιφέρειας Ηπείρου για τις πολύτιμες συμβουλές του, καθώς επίσης και όλους τους **φίλους** και **συναδέλφους** για την βοήθεια που μου προσέφεραν.

Μια διακαής μου επιθυμία πραγματοποιήθηκε με συμμάχους κυρίως την **οικογένεια** μου. Χωρίς την στήριξη και την υπομονή τους δε θα ευωδούσε αυτή η προσπάθεια. Αφιερωμένη λοιπόν αυτή η εργασία στα παιδιά μου **Γαβριήλ** και **Ραφαήλ** και εύχομαι να είναι γερά να καταφέρουν πολύ σπουδαιότερα πράγματα στη ζωή τους.

Μαρία Καρασαββίδου

# Μελέτη Πληροφοριακών Συστημάτων στην Δημόσια Διοίκηση: Οι περιπτώσεις TAXIS και ΕΡΓΑΝΗ

**Σημαντικοί Όροι:** Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα, Δημόσια Διοίκηση, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών

## Περίληψη

Οι Δημόσιες Διοικήσεις παγκοσμίως αντιλαμβάνονται την πληθώρα και την πολυπλοκότητα στο σύγχρονο διεθνοποιημένο οικονομικοκοινωνικό περιβάλλον, έχουν αντικαταστήσει το παλιό γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης με την Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση. Μέσα στο πλαίσιο αυτό κινείται και ο ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών των Δημοσίων Οργανισμών αναπτύσσοντας Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα(ΟΠΣ) που στοχεύουν στην υποστήριξη των εσωτερικών λειτουργιών των Δημοσίων Οργανισμών και στην επικοινωνία-συναλλαγή με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη των πληροφοριακών συστημάτων TAXIS και ΕΡΓΑΝΗ και επιχειρείται να επεξηγηθούν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- ✓ Ποιοι ήταν οι στρατηγικοί στόχοι της εισαγωγής τους στη Δημόσια Διοίκηση και κατά την διάρκεια υλοποίησης τους αν καλύπτονται επαρκώς.
- ✓ Ποια τα πλεονεκτήματα-μειονεκτήματα της χρήσης τους για τους πολίτες-επιχειρήσεις αλλά και για την Δημόσια Διοίκηση.
- ✓ Υπάρχουν βελτιωτικές συστάσεις από τους άμεσα εμπλεκόμενους/ενδιαφερόμενους (Δημόσια Διοίκηση/πολίτες-επιχειρήσεις) για την λειτουργία τους.

Προκειμένου να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα ερευνούνται οι στόχοι, οι δυναμικές, οι συνέπειες και οι συνιστώσες βελτίωσης των πληροφοριακών συστημάτων κατόπιν εξέτασης των γενεσιουργών ΦΕΚ και στρατηγικών σχεδίων εισαγωγής τους, λήψης συνεντεύξεων με τα στελέχη/πολίτες που τα διαχειρίζονται σε καθημερινή βάση.

## **Research on the Information Systems in Public Administration: The cases of TAXIS and ERGANI**

Keywords: Integrated Information Systems, Public Administration, Electronic Governance, Information and Communication Technologies

## Abstract

Public Administrations worldwide, recognizing the amplitude and complexity of the modern globalized socioeconomic environment, have replaced the old bureaucratic management model with Electronic Governance. Within this framework, business processes of Public Services are redesigned, with the development of Integrated Information Systems aiming to support the internal operations of Public Organizations and the communication-transactions with citizens and businesses. The purpose of this work is to study the TAXIS and ERGANI information systems and to attempt to explain the following research questions:

- ✓ What were the strategic objectives of their introduction and implementation in Public Administration, and if they have been adequately met.
- ✓ What are the advantages-disadvantages of their use, for citizens-companies and for the Public Administration.
- ✓ If there are any improvement recommendations for their operation, by the immediately involved/interested parties (Public Administration/citizens-business).

To answer the research questions, the objectives, dynamics, effects and improvement components of the IT systems are investigated, by examining the operative FEKs (Government Gazette Issues) and the strategic deployment plans, and by conducting interviews with members of staff / civilians who manage them on a daily basis.

## Περιεχόμενα

Περίληψη.....	II
Abstract.....	III
Κατάλογος Σχημάτων.....	VI
Κατάλογος Πινάκων.....	VII
Κατάλογος Συντομογραφιών.....	VIII
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>1</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στη Δημόσια</b>	
<b>Διοίκηση.....</b>	<b>4</b>
1.1 Βασικές Αρχές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	4
1.2 Η σημασία της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στη Δημόσια	
Διοίκηση.....	6
1.3 Παρουσίαση κύριων μοντέλων Ηλεκτρονικής	
Διακυβέρνησης.....	8
1.4 Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα.....	12
1.5 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελληνική Δημόσια	
Διοίκηση .....	15
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Μελέτη Περιπτώσεων Π.Σ. στην Ελληνική</b>	
<b>Δημόσια Διοίκηση.....</b>	<b>21</b>
2.1 Μεθοδολογία Έρευνας .....	21
2.2 Ο.Π.Σ. TAXIS.....	22
2.2.1 Γ.Γ.Π.Σ.....	22
2.2.2 Ο.Π.Σ. TAXIS.....	24
2.3 Ο.Π.Σ. ΕΡΓΑΝΗ.....	29

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:Ευρήματα Εμπειρικής Έρευνας .....</b>	<b>34</b>
3.1 TAXIS.....	34
3.1.1 Στελέχη ΓΓΠΣ&ΔΟΥ.....	34
3.1.2Λογιστές/Επιχειρήσεις/Πολίτες.....	37
3.2 ΕΡΓΑΝΗ.....	40
3.2.1Στελέχη Εργάνη&ΙΚΑ.....	40
3.2.1Λογιστές/Επιχειρήσεις.....	42
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:Συμπεράσματα .....</b>	<b>44</b>
4.1 Συμπεράσματα.....	44
4.2 Περιορισμοί .....	46
4.3 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	46
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>49</b>

## Κατάλογος Σχημάτων

Σχήμα 1	Το μοντέλο των Τριών Δακτύλων	Σελ.8
Σχήμα 2	Το μοντέλο της Εστίασης και της Κεντρικότητας	Σελ.10
Σχήμα 3	Το μοντέλο της Ηλεκτρονικής Κυβερνητικής Ετοιμότητας	Σελ 16
Σχήμα 4	Οργανόγραμμα ΓΓΠΣ	Σελ 24



## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1	Βασικές Δημόσιες Υπηρεσίες-Ανώτατο Στάδιο Εξέλιξης	Σελ.17
Πίνακας 2	Συγκεντρωτικός Πίνακας Απαντήσεων για το TAXIS	Σελ.39
Πίνακας 3	Συγκεντρωτικός Πίνακας απαντήσεων για το ΕΡΓΑΝΗ	Σελ 43

## Λίστα Συντομογραφιών

ΗΔ	Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
ΔΔ	Δημόσια Διοίκηση
ΟΠΣ	Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα
ΠΣ	Πληροφοριακά Συστήματα
ΦΕΚ	Φύλλο Εφημερίδας Κυβέρνησης
ΗΚ	Ηλεκτρονική Κυβέρνηση
ΟΟΣΑ-ΟΕCD	Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας & Ανάπτυξης-Organisation for Economic Co-operation and Development
ΠΠΥΗΔ	Πλαίσιο Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
ΕΨΣ	Εθνική Ψηφιακή Στρατηγική
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
TAXIS	Taxation Information System
ΕΦΚΑ	Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης
ΓΓΠΣ	Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων
ΓΓΔΕ	Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων
ΚΕΠΥΟ	Κέντρο Πληροφορικής Υπ. Οικονομικών
ΚΕΔ	Κέντρο Διαλειτουργικότητας
ΗΔΙΚΑ	Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης
ΑΜΚΑ	Αριθμός Μητρώου Κοινωνικής Ασφάλισης
ΚΕΠ	Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών
ΦΠΑ	Φόρος Προστιθέμενης Αξίας

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη σημερινή εποχή η αξιοποίηση και η ένταξη των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών(ΤΠΕ,Information and Communication Technologies-ICTs) αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο όλων των δράσεων της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Δημόσια Διοίκηση. Η ψηφιακή οικονομία και ευρύτερα οι τομείς της πληροφορικής και επικοινωνιών έχουν επιβάλλει την παράλληλη αναδιοργάνωση δομών και διαδικασιών στο Δημόσιο, δρομολογώντας πολλές καινοτόμες και πρωτοποριακές ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Η χρήση της πληροφορικής μπορεί να βελτιώσει την σχέση κράτους και πολίτη καθώς διευκολύνει τόσο τις ίδιες τις δημόσιες υπηρεσίες στην εκτέλεση του σκοπού τους όσο και τους πολίτες που λαμβάνουν τα παρεχόμενα δημόσια αγαθά σαφώς με καλύτερη ποιοτική και χρονική διάσταση. Υπεισέχεται μια εποχή με σαφή βούληση από την Δημόσια Διοίκηση για τόνωση της ψηφιακής ανάπτυξης και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, με σχεδιασμό και δράσεις σχετικές με την διάθεση και αξιοποίηση των δημοσίων πληροφοριών και δεδομένων, με διαλειτουργικές διασυνδέσεις δημοσίων οργανισμών. Η ύπαρξη πλέον σαφών στρατηγικών οραμάτων για την υιοθέτηση και εφαρμογή ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων στις λειτουργίες των δημοσίων οργανισμών με συγκεκριμένο επιχειρησιακό προσανατολισμό, μεθοδικό σχεδιασμό και μετρήσιμους στόχους συνιστά την κοινή παραδοχή της Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης. Υπό αυτό το πρίσμα και εν μέσω των γνωστών οικονομικών δυσκολιών που αντιμετωπίζει η Ελλάδα, η εντεταμένη προσπάθεια εισαγωγής των ΤΠΕ στη Δημόσια Διοίκηση της, και η διεύρυνση της χρήσης τους από τους πολίτες/επιχειρήσεις στις δημόσιες συναλλαγές μπορεί να αποβεί καθοριστική στην προσπάθεια βιώσιμης ανάκαμψης της. Το σχέδιο αυτό, εναρμονισμένο με την εθνική στρατηγική διοικητικής μεταρρύθμισης και την ψηφιακή πολιτική υλοποίησης έργων ΤΠΕ θα θεωρηθεί επιτυχημένο αν κατορθώσει και υπερπηδήσει εμπόδια όπως υψηλά κόστη και πολύπλοκα έργα κατά την εφαρμογή των ΤΠΕ στις ανάγκες της Δημόσιας Διοίκησης και τις χρονοβόρες διαδικασίες που συνήθως παρατηρούνται στην υιοθέτηση τους. Η κοινή αρχιτεκτονική, τα κοινά πρότυπα στην χρήση των ΤΠΕ, το πνεύμα συνεργασίας και συνέργειας σε συνδυασμό με την αποτελεσματική παρακολούθηση, αξιολόγηση και ανατροφοδότηση των δράσεων θα συμβάλλει στην παραγωγή αξίας και αισθήματος εμπιστοσύνης στους πολίτες/επιχειρήσεις. Το επίπεδο τεχνολογικής κουλτούρας των πολιτών κρίνεται αναγκαίο να συμπεριλήφθη ως εν δυνάμει «εμπόδιο» στην διάδοση και χρήση των νέων τεχνολογιών στη Δημόσια Διοίκηση, λαμβάνοντας έτσι πρόσθετα νομοθετικά μέτρα

περιορισμού του «ψηφιακού χάσματος» στη χρήση της δημόσιας ηλεκτρονικής καινοτομίας.

Σε αυτή την παράμετρο κινείται η παρούσα εργασία διερευνώντας τους γεννήτορες στόχους του ΟΠΣ TAXISτου Υπουργείου Οικονομικών και ΟΠΣ ΕΡΓΑΝΗ του Υπουργείου Εργασίας Κοινωνικής Ασφάλισης & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, συνδυαστικά με τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που επισημαίνονται από τους χρήστες τους, αλλά και από τις ομάδες έργου που τα διαχειρίζονται αρχιτεκτονικά και λειτουργικά, καταλήγοντας στην διατύπωση(από τους χρήστες και διαχειριστές) συνιστωσών και παραμέτρων βελτίωσης τους.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται οι βασικές έννοιες και τα μοντέλα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, οι αρχές που την διέπουν καθώς και η σημασία της για τη Δημόσια Διοίκηση. Στη συνέχεια επιχειρείται μια προσέγγιση των Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων και κλείνει η ενότητα με την ελληνική πραγματικότητα της Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά οι περιπτώσεις των Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων του TAXISκαι του ΕΡΓΑΝΗ, αναδεικνύοντας την στρατηγική αρχιτεκτονική λειτουργία τους.

Στο τρίτο κεφαλαίο καταγράφονται τα ευρήματα της ποιοτικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε με τις συνεντεύξεις στελεχών των ομάδων διαχείρισης/υπαλλήλων των δημοσίων οργανισμών των προαναφερθέντων πληροφοριακών συστημάτων όπως επίσης και των πολιτών/επιχειρηματιών που τα χρησιμοποιούν σε καθημερινή βάση.

Το τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο αποτελεί τον συμπερασματικό επίλογο της εργασίας αναδεικνύοντας τους περιορισμούς της έρευνας και τις βελτιωτικές προτάσεις για μια Ολοκληρωμένη Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση σε όλο το πρίσμα της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

### 1.1. Βασικές Αρχές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (στο εξής ΗΔ, Electronic Governance- eGovernance) έχει δεχτεί μια πληθώρα ορισμών τόσο από διεθνείς οργανισμούς όσο και μεμονωμένους μελετητές. Κατά τον Jeong(2007) η ΗΔ ορίζεται ως η αξιοποίηση των τεχνολογιών πληροφορικής και άλλων webbased τηλεπικοινωνιακών τεχνολογιών με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της παροχής υπηρεσιών από τον δημόσιο τομέα. Στην ίδια λογική έγκειται και η προσέγγιση από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών(ΟΗΕ) αποδίδοντας ως ΗΔ την αξιοποίηση του διαδικτύου(internet) και του παγκόσμιου ιστού(World Wide Web, www) για την παροχή κυβερνητικής πληροφορίας και υπηρεσιών στους πολίτες. Ένας άλλος ορισμός που δίνεται από τους Αποστολάκη, κ.α. (2008) είναι ο εξής: Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ορίζεται ως ο μετασχηματισμός διαδικασιών, οργανωτικών δομών, δραστηριοτήτων και στόχων των δημοσίων οργανισμών, καθώς επίσης και του τρόπου επικοινωνίας τους με τους πολίτες, με βάση τις δυνατότητες που παρέχουν οι ΤΠΕ, με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας τους. Η αξιοποίηση από τη Δημόσια Διοίκηση των πολλαπλών εφαρμογών των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών(ΤΠΕ) στην ΗΔ επιτάσσει την ανάγκη εκπλήρωσης πολύπλοκων δράσεων, όπως ανάπτυξη εσωστρεφών-εξωστρεφών Πληροφοριακών Συστημάτων(ΠΣ) στους διάφορους δημόσιους οργανισμούς που βελτιώνουν τις καθημερινές εργασίες παρέχοντας συνάμα συναλλακτικές δράσεις στους πολίτες/επιχειρήσεις. Σημαντική θεωρείται και η εφαρμογή της διασύνδεσης και διαλειτουργικότητας(interoperability) των ΠΣ διαφορετικών δημοσίων υπηρεσιών καθώς και οι εκτεταμένες στρατηγικές ενέργειες ανασχεδιασμού των διαδικασιών και οργανωτικών δομών τους. Εκπαιδευτικές/ενημερωτικές δράσεις στελεχών και υπαλλήλων σε συνδυασμό με ενημερωτικές εκστρατείες πολιτών συνδράμουν στην σύγχρονη αντίληψη της ανάγκης αλλαγής της τεχνολογικής κουλτούρας, στην πλήρη ενσωμάτωση δηλαδή των ΤΠΕ στην Δημόσια Διοίκηση.

Κατά την Μήτρου(1999),ΟΗΕ(2003) και Gil-Garcia., et al (2007) οι αρχές που πρέπει να διέπουν και να δεσμεύουν την δημιουργία ενός επιτυχημένου περιβάλλοντος Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στη Δημόσια Διοίκηση και είναι:

Δέσμευση, συμμετοχή, υλοποίηση και υποστήριξη της κεντρικής κυβέρνησης στον στρατηγικό σχεδιασμό.

Αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα στην πραγματοποίηση των απαιτούμενων αλλαγών.

Τεχνολογική υποδομή, εξασφάλιση της απαιτούμενης χρηματοδότησης.

Καλλιέργεια, ανάπτυξη της κουλτούρας της αλλαγής.

Συντονισμός και προγραμματισμός των δράσεων

Διαμόρφωση κανονιστικού και νομικού πλαισίου.

Συνεχή παρακολούθηση, αξιολόγηση, feedback.

Ανάδειξη, προώθηση των πλεονεκτημάτων και καλλιέργεια εμπιστοσύνης στο κοινωνικό σύνολο.

Συνεπάγεται ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες ΗΔ θα έχουν ενσωματώσει και τις ακόλουθες αρχές(Limba,2004), Madon(2008):

*Αρχή της ισότητας-ισονομίας:* εφόσον ο κυβερνητικός φορέας αποτελεί και μονοπώλιο στις υπηρεσίες που παρέχει, οφείλουν και κατοχυρώνονται νομοθετικά να είναι υψηλής ποιότητας, εύκολα προσβάσιμες κυρίως από ομάδες πολιτών με ειδικά προβλήματα(κινητικά, ακοής, όρασης) . Ο κίνδυνος της «Ψηφιακής Διαίρεσης» (DigitalDivide) (OECD,2004), (Selwyn,2004) σε ανθρώπους που δεν έχουν την κατάλληλη εξοικείωση με τις ΤΠΕ ή την οικονομική πρόσβαση σε αυτές θα πρέπει να συνυπολογίζεται ως μείζονος σημασίας ώστε οι πολιτικές και τα προγράμματα της ΔΔ να δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή κινήτρων, ενισχύσεων για την απόκτηση ηλεκτρονικού υπολογιστή, στη διοργάνωση προγραμμάτων εκπαίδευσης στην πληροφορική κ.α.

*Αρχή της πληρότητας και αξιοπιστίας:* το περιεχόμενο των ηλεκτρονικών πληροφοριών-υπηρεσιών οφείλει να είναι πλήρες, αξιόπιστο, έγκυρο και ενημερωμένο.

*Αρχή της εμπιστοσύνης:* οι υπηρεσίες ΗΔ της Δημόσιας Διοίκησης πρέπει να εμπνέουν ασφάλεια, εμπιστοσύνη κατά τη διάρκεια των συναλλαγών με την ύπαρξη των κατάλληλων μηχανισμών ταυτοποίησης, αυθεντικοποίηση, προστασίας προσωπικών δεδομένων.

*Αρχή της σωστής διαχείρισης των δημοσίων πόρων:* Σύμφωνα με το Πλαίσιο Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης(ΠΠΥΗΔ,2012) η Δημόσια Διοίκηση οφείλει να χρησιμοποιεί για την ανάπτυξη και τη λειτουργία της τους απαραίτητους οικονομικούς πόρους με βέλτιστο, αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο. Συνάμα θα πρέπει να είναι σε θέση να συνεργάζεται και να ανταλλάσει δεδομένα με εφαρμογές άλλων φορέων της ΔΔ με το ελάχιστο δυνατό πρόσθετο κόστος.

*Αρχή της ανοιχτής διάθεσης και περαιτέρω χρήσης της δημόσιας πληροφορίας:* οι δημόσιες πληροφορίες που διατίθενται να είναι διαθέσιμες χωρίς τεχνικούς, νομικούς ή οργανωτικούς περιορισμούς, να είναι μηχανογνώσιμες, συνοδευόμενες από τα κατάλληλα μετα-δεδομένα, εύκολα ευρέσιμες και να ακολουθούν τις τυποποιημένες κυβερνητικές άδειες που προσδιορίζουν τους όρους χρήσης(ΠΠΥΗΔ,2012).

## **1.2.Η σημασία της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Δημόσια Διοίκηση**

Τα οφέλη που προκύπτουν από μια εκτεταμένη και σε βάθος εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ομαδοποιούνται με βάση τη σχετική βιβλιογραφία σε τρεις βασικές κατηγορίες: στη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πολιτών και επιχειρήσεων, στην αύξηση της παραγωγικότητας-αποδοτικότητας των δημοσίων οργανισμών, και στην ενίσχυση της διαφάνειας και της συμμετοχής των πολιτών στα κοινά. Πιο αναλυτικά(Καλογήρου et al.,2015)(Bertot et al.,2008):

- *Βελτίωση της εξυπηρέτησης πολιτών- επιχειρήσεων*

Καταρχήν, τα οφέλη από την ηλεκτρονική διακυβέρνηση αφορούν τους πολίτες και επιχειρήσεις μιας χώρας/περιφέρειας/πόλης καθώς η ΗΔ παραπέμπει στη συνεχή αναβάθμιση-βελτίωση των υπηρεσιών των δημόσιων οργανισμών προς αυτούς μέσω και της καλύτερης κατανόησης των σύγχρονων και μελλοντικών τους αναγκών. Καθιστά, δηλαδή, την πρόσβαση σε πληροφορία, την παροχή υπηρεσιών, και τις συναλλαγές των πολιτών/επιχειρήσεων με το κράτος πιο ευέλικτες και αποτελεσματικές. Για τους πολίτες, το γεγονός αυτό συνεπάγεται αύξηση ευκαιριών και γενικότερα βελτίωση της ποιότητας ζωής τους καθώς απαιτείται λιγότερος χρόνος και μικρότερο κόστος για να εξυπηρετηθούν από τη δημόσια διοίκηση ενώ για τις επιχειρήσεις συνεπάγεται την ενίσχυση της παραγωγικότητας και κατ' επέκταση ανταγωνιστικότητάς τους για τον ίδιο ακριβώς λόγο με προφανή αναπτυξιακά οφέλη.

- *Αύξηση της παραγωγικότητας-αποδοτικότητας των δημοσίων οργανισμών*

Οι ΤΠΕ δίνουν τη δυνατότητα αποτελεσματικότερης και ποιοτικότερης διαχείρισης, διακίνησης και παραγωγής της πληροφορίας και γνώσης συμβάλλοντας αποφασιστικά στην αποδοτικότερη λειτουργία του δημοσίου τομέα. Η εισαγωγή και κατάλληλη αξιοποίηση των ΤΠΕ μπορεί να οδηγήσει στην καλύτερη οργάνωση και εκτέλεση της καθημερινής εργασίας στο εσωτερικό του δημόσιου οργανισμού και να καταστήσει περισσότερο επικοδομητική και ενδιαφέρουσα την εργασία των υπαλλήλων. Επίσης, μπορεί να συμβάλλει στην αυτοματοποίηση των διαφόρων διοικητικών διαδικασιών τόσο στο εσωτερικό ενός οργανισμού όσο και μεταξύ των οργανισμών, καθώς και στην απλοποίηση των διοικητικών δομών. Η βελτιωμένη παραγωγικότητα της ΔΔ μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης συνεπάγεται, εκτός από θετικές επιπτώσεις στην εξυπηρέτηση των πολιτών και επιχειρήσεων, εξοικονόμηση πόρων αλλά και αύξηση εσόδων συνολικά για το κράτος.

- *Ενίσχυση της διαφάνειας και της συμμετοχής των πολιτών στα κοινά*

Εκτός των παραπάνω, η ΗΔ συμβάλει στην ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας της ΔΔ και στη διευκόλυνση της διαβούλευσης για τα δημόσια θέματα. Μέσω του διαδικτύου μπορούν να δημοσιεύονται οι διοικητικές αποφάσεις και οι οικονομικοί απολογισμοί των δημόσιων οργανισμών διευκολύνοντας την άσκηση ελέγχου από τους πολίτες ενδυναμώνοντας την εμπιστοσύνη μεταξύ αυτών και του κράτους. Τα εργαλεία ηλεκτρονικής διαβούλευσης που μπορούν να αξιοποιηθούν σε ποικιλία θεμάτων (τοπικά προβλήματα, νομοθετικές διατάξεις κ.α.) ενισχύουν τον ρόλο και τη συμμετοχή του ενεργού πολίτη.

### 1.3. Παρουσίαση κύριων μοντέλων Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

#### Το Μοντέλο των Τριών Δακτύλων

Σε αυτή την ενότητα παραθέεται το μοντέλο των Τριών Δακτυλίων που προτάθηκε από τους Koh και Balthazard(2003). Αποτελεί ουσιαστικά ένα απλό, διαισθητικό αλλά και αρκετά κατανοητό και επεξηγηματικό πλαίσιο οργάνωσης των χαρακτηριστικών λειτουργιών που παρέχει το Διαδίκτυο. Το επονομαζόμενο λοιπόν μοντέλο των Τριών Δακτυλίων, αιχμαλωτίζει όλες τις εφαρμογές του Διαδικτύου και τις διαχωρίζει σε τρεις κύριες κατηγορίες χρήσης, ονομαστικά:

- Πληροφοριακή χρήση
- Συναλλαγές
- Διαδικασίες

#### ΣΧΗΜΑ 1

##### Τρεις Πρωταρχικές Χρήσεις του Διαδικτύου

Ενδογενείς

Εξωγενείς

Πηγή [www.ebusinessforum.gr](http://www.ebusinessforum.gr)

**(1) Πληροφοριακή Χρήση.** Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο προκειμένου να διαχέουν την πληροφόρηση, με σκοπό την εκπαίδευση, την επιρροή ή απλά την επαφή-επικοινωνία με τον πολίτη. Η πληροφοριακή χρήση του Διαδικτύου είναι η πιο πρώιμη μορφή τεχνολογικής εφαρμογής και για πολλούς οργανισμούς αποτελεί την επικρατέστερη από τις παρεχόμενες εφαρμογή.

**(2) Συναλλαγές.** Χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο, ένας πολίτης μιας χώρας όχι μόνο είναι σε θέση να παρακολουθήσει και να ενημερωθεί για τους λογαριασμούς του απέναντι στο δημόσιο, αλλά μπορεί ακόμα να δώσει την εντολή για πληρωμή.

**(3) Διαδικασίες.** Το Διαδίκτυο παρέχει εντελώς νέους μηχανισμούς με τους οποίους συνάπτονται επιχειρηματικές διαδικασίες, ολοκληρώνοντας και διασυνδέοντας τη δύναμη που παρέχει η τεχνολογία, με αυτή της ανθρώπινης διανοήσης, καθώς και με άλλους πόρους, σε δίκτυα συνεργιών. Η ευρέως διαδεδομένη χρήση καθώς και η «πανταχού παρουσία» του Διαδικτύου, η ικανότητα παρουσίασης και παράθεσης της πληροφορίας με πολυμεσικό τρόπο, η οικειότητα που έχει αναπτύξει το κοινό όσον αφορά τη χρήση του καθώς και η διαθεσιμότητα πολλών επιλογών εργαλείων για τη σχεδίαση και κατασκευή ιστοσελίδων, μετατρέπουν το Διαδίκτυο σε μια ολοένα και πιο ελκυστική εναλλακτική λύση για την παροχή ολοκληρωμένων λειτουργικών διαδικασιών της ΔΔ.



## Το μοντέλο της Εστίασης και της Κεντρικότητας

Οι δημόσιες υπηρεσίες σε Ευρώπη και Βόρεια Αμερική σταδιακά μεταλλάσσονται κάτω από τις συνεχείς πιέσεις των τεχνολογιών του Διαδικτύου. Οι περισσότεροι από αυτούς τους οργανισμούς έχουν ήδη αρχίσει να περνούν στο επίπεδο των συναλλαγών και της δημιουργίας ολοκληρωμένων διαδικασιών, οι οποίες παραδίδουν προστιθέμενη αξία στη δημόσια διοίκηση της χώρας. Το μοντέλο αυτό επεξηγεί την επίδραση του διαδικτύου σε ένα δισδιάστατο πλαίσιο αναφοράς. Στον ένα άξονα αυτού του θεωρητικού πλαισίου, προτείνεται η διάσταση της ηλεκτρονικής κυβέρνησης, σε αντιπαράθεση με αυτήν της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Στη δεύτερη διάσταση αντιπαραθέτεται η σχέση στην οποία επίκεντρο είναι ο πολίτης(πολιτο-κεντρική άποψη) με αυτήν του οργανισμού (οργανο-κεντρική άποψη). Για κάθε ένα από αυτά τα τεταρτημόρια που δημιουργούνται, μελετούνται τα θέματα που προκύπτουν, αναλύοντας τις αποφάσεις που σχετίζονται με την κατανομή των κυβερνητικών πόρων.

ΣΧΗΜΑ 2

### **Διάσταση Κυβέρνησης / Διακυβέρνησης**

Πηγή [www.ebusinessforum.gr](http://www.ebusinessforum.gr)

Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψη την πτυχή της κεντρικότητας καθώς και αυτή της εστίασης, δημιουργείται ένα μοντέλο εξερεύνησης της επίδρασης του Διαδικτύου στις κυβερνήσεις των κρατών.

**1° Τεταρτημόριο.** Η Ηλεκτρονική Κυβέρνηση (ΗΚ) ασχολείται κατά κύριο λόγο με την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των διοικητικών θεμάτων της δημόσιας διοίκησης. Σε περιπτώσεις στις οποίες οι ιστοσελίδες που έχουν κατασκευαστεί είναι πληροφοριακής φύσεως, θέματα αποτελούν, η σχέση με την πολιτική της κυβέρνησης και το κατά πόσο οι πολιτικές και το περιεχόμενο είναι στατικό ή δυναμικό. Οι παράγοντες που καθορίζουν την επιτυχία της ΗΚ αφορούν τη σχεδίαση των ιστοσελίδων, την πρόσβαση των πυλών, τα μέσα γενικότερα γρηγορότερης επαφής των πολιτών με τη δημόσια πληροφορία.

**2° Τεταρτημόριο.** Τα εργαλεία ηλεκτρονικής επικοινωνίας καθιστούν κατά πολύ ευκολότερη την έκφραση απόψεων σε θέματα που αφορούν την κυβερνητική πολιτική. Η εκτενής χρήση αποστολής e-mail στους εκλεγμένους αντιπροσώπους, τα chat rooms και οι υπηρεσίες των mailing list, συμβάλλουν προς αυτή την κατεύθυνση. Μια δεύτερη σημαντική πτυχή της πολιτοκεντρικής διακυβέρνησης, είναι αυτή η οποία σχετίζεται με την ανάπτυξη των online κοινοτήτων. Η ανάπτυξη των online κοινοτήτων ωστόσο, έχει φέρει τις κυβερνήσεις των κρατών αντιμέτωπες με ένα πολύ σοβαρό πρόβλημα, αυτό του «ψηφιακού χάσματος»(DigitalDivide). Άνθρωποι οι οποίοι δεν έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε τεχνολογίες, τα προσόντα για τη χρήση τους, ή την παιδεία και εκπαίδευση που απαιτείται, είναι πολύ πιθανό να αγνοηθούν παντελώς. Οι κυβερνήσεις παραδοσιακά έχουν κατά κανόνα προωθήσει κοινότητες ενδιαφέροντος που βρίσκονται σε μειονεκτικότερη θέση προκειμένου να εξισορροπήσουν τις πιο προνομιούχες.

**3° Τεταρτημόριο.** Αυτή η τρίτη εκδοχή του θεωρητικού πλαισίου, ερευνά την επίδραση που το Διαδίκτυο μπορεί να έχει στη μορφή ενός οργανισμού που ανήκει στο δημόσιο τομέα, όποιο και αν είναι το πρόσωπο που έχει επιλέξει να παρουσιάσει στο ευρύ κοινό. Οι τεχνολογίες δικτύωσης και διασύνδεσης φορέων, ευνοούν μια μορφή προσέγγισης που στηρίζεται στην παροχή υπηρεσιών μέσω δικτύων συνεργασίας. Καθώς οι οργανισμοί και οι υπηρεσίες εξελίσσονται, γίνεται πιο συχνή η ανάγκη να εφαρμοστούν κανόνες και αρχές που αφορούν έργα, δίνοντας έμφαση στην τεχνογνωσία και την εμπειρία που εντοπίζεται σε διαφορετικούς οργανισμούς.

**4° Τεταρτημόριο.** Η τέταρτη αυτή διάσταση απευθύνει την ερώτηση του πως ένας κυβερνητικός οργανισμός θα ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις για διακυβέρνηση, όπως αυτές διαμορφώνονται από μια συνεχώς αυξανόμενη διασυνδεδεμένη πολιτεία. Με την υλοποίηση της υποδομής των public keys καθώς και των τεχνολογιών ασφαλούς πρόσβασης, αναμένεται η ασφάλεια, η αυθεντικότητα και η εμπιστευτικότητα να αποτελέσουν πλέον θέμα ρουτίνας, καθιστώντας έτσι αξιόπιστη τη χρήση τεχνολογιών voting και έρευνας αγοράς.

### **Το μοντέλο της Ηλεκτρονικής Κυβερνητικής Ετοιμότητας**

Οι δυνατότητες της ΗΚ απασχολούν ολοένα και περισσότερο τη ΔΔ προϋποθέτοντας τον προσεκτικό σχεδιασμό/ανασχεδιασμό πολιτικών, διαδικασιών και τεχνολογιών. Το μοντέλο της ΗΚ ετοιμότητας παραθέτει τα κύρια συστατικά στοιχεία της ΗΚ καθώς εξελίσσεται από έναν απλό πληροφοριακό ιστότοπο, σε μια προηγμένη διαδικτυακή πύλη ολοκληρωμένων υπηρεσιών. Η σταδιακή θεωρία των Πληροφοριακών Συστημάτων (ΠΣ) αναφέρεται στην μακρόχρονη άποψη ότι τα ΠΣ διαπερνούν μια σειρά από στάδια προτού μετατραπούν σε μια πιο ώριμη μορφή. Καθώς η ΔΔ αποκτά οικειότητα με την τεχνολογία, από την αρχική μορφή της αποκλειστικά και μόνο πληροφοριακής χρήσης του διαδικτύου, επεκτείνει τις εφαρμογές της σε μια τελική, στενά διασυνδεδεμένης μορφής ΠΣ. Οι κυβερνητικές υπηρεσίες ολοκληρώνονται, διασυνδέονται και τίθενται σε διαθεσιμότητα μέσω ενός και μοναδικού σημείου επαφής, ενώ οι πολίτες αισθάνονται ενδυναμωμένοι μέσω των έτοιμων παρεχόμενων πληροφοριών και προσωποποιημένων υπηρεσιών. Η μεταμόρφωση ενός δημόσιου οργανισμού σε μια πλήρης, ολοκληρωμένη και ψηφιακά αυτοματοποιημένη οντότητα, είναι μια πολύ πιο

δύσκολη διαδικασία απαιτεί δε προσεχτικά σχεδιασμένες στρατηγικές και πολιτικές εφαρμογής τους.

[www.ebusinessforum.gr/old/content/downloads/GlobalViewBibliography.rt](http://www.ebusinessforum.gr/old/content/downloads/GlobalViewBibliography.rt)

#### 1.4.Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα(ΟΠΣ)

Σύμφωνα με τον Φωλίνα Δ (2006) «ένα πληροφοριακό σύστημα αποτελεί ένα οργανωμένο σύνολο δράσεων, το οποίο αναφέρεται σε πέντε συγκεκριμένα στοιχεία». Αναλυτικά αυτά είναι, αρχικά **το ανθρώπινο στοιχείο**, το οποίο αναφέρεται στο σύνολο των ανθρώπων που εργάζονται με το πληροφοριακό σύστημα σε διάφορους ρόλους όπως χρήστες, διαχειριστές κ.τ.λ.). Δεύτερον, **οι διαδικασίες**, οι οποίες αναφέρονται στο σύνολο των οδηγιών για τη χρήση και συνδυασμό όλων των στοιχείων υποδομής ενός ΠΣ. Ακολουθεί **η βάση δεδομένων**, η οποία σχετίζεται με το σύνολο των πληροφοριών και των στοιχείων τα οποία συσσωρεύονται και αναπτύσσονται μέσα από ένα πληροφοριακό σύστημα. Ένα ακόμη στοιχείο είναι **το λογισμικό** (software-τα προγράμματα) και ο **υλικός εξοπλισμός** (hardware).Τέλος **το δίκτυο** βάση του οποίου οι υπολογιστές επικοινωνούν μεταξύ τους και βοηθούν στην επικοινωνία των χρηστών.

Η πλέον σύγχρονη μορφή είναι αυτή των Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων(ΟΠΣ), τα οποία παρέχουν μια πλήρη και ολοκληρωμένη υποστήριξη όλων των εσωτερικών λειτουργιών ενός δημοσίου οργανισμού και αποτελούνται από έναν αριθμό διασυνδεδεμένων υποσυστημάτων με δυνατότητες όχι μόνο ηλεκτρονικής πληροφόρησης και συναλλαγής αλλά και συνεργασίας των δημοσίων οργανισμών μεταξύ τους. Με τον όρο «ολοκληρωμένο» εννοείται ότι τα λειτουργικά τμήματα του πληροφοριακού συστήματος είναι άμεσα συνδεδεμένα μεταξύ τους. Ένα ΟΠΣ αποτελείται από επιμέρους εφαρμογές από τις οποίες η κάθε μία έχει σαν στόχο την εξυπηρέτηση των πληροφοριακών αναγκών μιας (ή πολλές) συγκεκριμένης λειτουργίας του οργανισμού. Θέτονται συνεπώς οι βάσεις για την λειτουργία ενός πλαισίου διαλειτουργικότητας (interoperability) στη δημόσια διοίκηση στηριζόμενες σε μεγάλο βαθμό στην ικανότητα των συστημάτων πληροφορικής του Δημοσίου να συνεργάζονται παρέχοντας μηχανισμούς ενημέρωσης, επικοινωνίας και συναλλαγών. Ως προς τις δυνατότητες που προσφέρουν στους χρήστες, οι Αποστολάκης κ.α.(2008)τα ταξινομούν σε Συστήματα Ηλεκτρονικής Πληροφόρησης (παρέχουν πληροφόρηση τόσο στους πολίτες, όσο και τις επιχειρήσεις μέσω ηλεκτρονικών καναλιών), σε Συστήματα Ηλεκτρονικών Συναλλαγών(συναλλαγές μεταξύ των πολιτών και των επιχειρήσεων με τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, μέσω των ηλεκτρονικών καναλιών), σε Συστήματα Ηλεκτρονικής Συνεργασίας μεταξύ Δημοσίων Οργανισμών (τα διοργανωτικά πληροφοριακά συστήματα και τα συστήματα υποστήριξης ομάδων εργασίας). Ο διαλειτουργικός συνδυασμός των παραπάνω ουσιαστικά προσδίδει και την έννοια του ολοκληρωμένου στο πληροφοριακό σύστημα

Οι Δημόσιες Διοικήσεις των περισσότερων χωρών, ανάμεσα τους και η ελληνική, έχουν συνειδητοποιήσει τη διαρκώς αυξανόμενη σημασία της διαλειτουργικότητας των πληροφοριακών συστημάτων στη δημόσια λειτουργία, εξού και η ύπαρξη σημαντικής ερευνητικής δραστηριότητας προς την κατεύθυνση αυτή. Οι

Peristeras&Tarabanis(2000) υποστήριξαν ότι τα πληροφοριακά συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης είναι τα συστήματα που υποστηρίζουν τις βασικές επιχειρησιακές διαδικασίες της, δηλαδή την παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες, την διαμόρφωση της δημόσιας πολιτικής και τις εσωτερικές διαδικασίες. Σύμφωνα με τους Αποστολάκης, Λούκης και Χάλαρης(2008) και Cap Gemini(2006) τα κρατικά πληροφοριακά συστήματα, οι πύλες και οι ιστότοποι μέσω των οποίων η Δημόσια Διοίκηση παρέχουν ηλεκτρονική πληροφόρηση και συναλλαγή αποτελούν την «ηλεκτρονική εικόνα» της στο διαδίκτυο και θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από:

- *Πληρότητα, αξιοπιστία και έγκαιρη ενημέρωση-επικαιροποίηση περιεχομένου*, που προϋποθέτει την ύπαρξη εκτός από την ομάδα τεχνικής διαχείρισης του ιστότοπου και μίας ιδιαίτερης ομάδας σύνταξης και ενημέρωσης του περιεχομένου της. Στη χώρα μας υπάρχουν πολλοί ιστότοποι και πύλες που ενώ αρχικά αναπτύσσονται σε πολύ καλό επίπεδο από δημόσιους οργανισμούς, όμως στη συνέχεια δεν οργανώνεται καλά η ενημέρωση-επικαιροποίηση και τελικά καθίστανται άχρηστο και ελάχιστα επισκέψιμα.
- *Ευκολία χρήσης και πλοήγησης*(πράγμα δύσκολο, δεδομένου ότι οι κρατικοί ιστότοποι περιέχουν μεγάλη ποσότητα πληροφορίας). Πολύ χρήσιμος για τον σχεδιασμό της δομής τέτοιων συστημάτων είναι ο «κανόνας των τριών κλικ», συμφωνά με τον οποίο ο επισκέπτης θα πρέπει να έχει εντοπίσει την πληροφορία με όχι περισσότερα από τρία «κλικ».
- *Καθολική προσβασιμότητα-ευχρηστία και από ομάδες πολιτών με ειδικά προβλήματα*.
- *Εμπιστευτικότητα-ακεραιότητα-αυθεντικοποίηση-μη αποποίηση στις ηλεκτρονικές συναλλαγές*. Θεωρούνται ως βασικές απαιτήσεις ασφαλείας.

Τα διάφορα πληροφοριακά συστήματα που αναπτύσσονται και θέτουν σε λειτουργία οι δημόσιοι οργανισμοί προσφέρουν στους πολίτες και στις επιχειρήσεις σημαντικές νέες δυνατότητες και αποτελούν φυσικά καινοτόμες δράσεις. Η εμπειρία έχει δείξει ότι κάποιες από αυτές τις δυνατότητες γίνονται αποδεκτές σε μεγάλο βαθμό από τις ομάδες στόχους που απευθύνονται, ενώ κάποιες τυγχάνουν μικρότερης ή μηδενικής αποδοχής. Οφείλει η Δημόσια Διοίκηση να πραγματοποιεί συστηματική μελέτη όσον αφορά την αποδοχή τόσο κατά τη φάση της πιλοτικής λειτουργίας των πληροφοριακών συστημάτων όσο και κατά την παραγωγική τους λειτουργία. Με βάση τη σχετική εμπειρία 17 κρατών-μελών του ΟΟΣΑ έχει διαμορφώσει βασικούς κανόνες για την ελαχιστοποίηση των παραγόντων αποτυχίας αυτών των έργων, όπως να υπάρχει ρεαλιστικός σχεδιασμός των έργων πληροφορικής που προορίζονται για τη Δημόσια Διοίκηση αποφεύγοντας τα μεγάλα, πολυδάπανα έργα και τις νέες μη ώριμες τεχνολογίες εξασφαλίζοντας μια υψηλού επιπέδου ηγεσία και υπεύθυνου ελέγχου αυτών των δράσεων με απώτερο στόχο την διάχυση και παροχή προστιθέμενης αξίας στους τελικούς χρήστες.

## 1.5. Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Κατά την τελευταία εικοσαετία, η σταδιακή πορεία και εξέλιξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης καταγράφεται στη διεθνή βιβλιογραφία ως G1.0, G2.0, G3.0 κλπ. Σημαντικός αριθμός των Δημοσίων Διοικήσεων των κρατών-μελών της ΕΕ και του ΟΟΣΑ βρίσκονται σήμερα στο G2.0. Η ελληνική στρατηγική για την ΗΔ με ορίζοντα την περίοδο 2016-2021 θέτει ως ελάχιστη φιλοδοξία να αποκτήσει η Ελλάδα βαθμό ωρίμανσης μεταξύ 2.0 και 3.0. Η εξωστρέφεια και η ουσιαστική βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της παραγωγικότητας της οικονομίας, αποτελούν τομείς στρατηγικού προσανατολισμού του αναπτυξιακού υποδείγματος που έχει ανάγκη η χώρα. Από την άποψη αυτή, απαιτείται να σχεδιαστούν και να υλοποιηθούν καινοτόμες στρατηγικές που θα συγκλίνουν προς την κατεύθυνση αυτή, πάντα με γνώμονα και επίκεντρο τον ανθρώπινο παράγοντα. Το αναπτυξιακό όραμα της χώρας, συνδέεται άρρηκτα με την ανάπτυξη της ψηφιακής οικονομίας, με την «έξυπνη» λειτουργία του κράτους, αλλά και με την επέκταση της διείσδυσης των ΤΠΕ σε όλες τις σφαίρες της δημόσιας ζωής. Με φόντο την οικονομική κρίση η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει να θέσει υγιή θεμέλια για μια εθνική προσπάθεια αναδιοργάνωσής της ρεαλιστικώς προσανατολισμένη στην εξυπηρέτηση των κοινωνικών αναγκών, παρέχοντας στους πολίτες και στις επιχειρήσεις πολιτοκεντρικές και συνεχώς αναβαθμιζόμενες ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Η Εθνική Ψηφιακή Στρατηγική (ΕΨΣ 2016-2021), αποτελεί τον οδικό χάρτη και το πλαίσιο αναφοράς για την ψηφιακή ανάπτυξη της χώρας και στοχεύει στην υπέρβαση της υφιστάμενης κατάστασης μέσω της ανάπτυξης καινοτόμων διαδικασιών και υπηρεσιών που θα την καταστήσουν κέντρο ανάπτυξης τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, ικανών να αποτελέσουν έναν από τους κύριους μοχλούς οικονομικής ανάπτυξης και απασχόλησης για την χώρα. Η εισαγωγή των ΤΠΕ στο περιβάλλον τόσο του Δημόσιου Τομέα όσο και της πραγματικής οικονομίας, αναμένεται να βελτιώσει την παραγωγικότητα των κλάδων-πυλώνων της οικονομίας, συμβάλλοντας καθοριστικά στην έξοδο από την ύφεση και στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών. Εν τέλει στόχος αποτελεί και η διάχυση των ωφελειών της ψηφιακής οικονομίας στην κοινωνία και η ενδυνάμωση της συμμετοχής των πολιτών στη δημόσια ζωή και στην πολιτική διαδικασία.

Σε ότι αφορά την επιλογή του προσανατολισμού της ΕΨΣ, είχε ως αφετηρία τη διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης, λαμβάνοντας επίσης υπόψη το σχεδιασμό των προηγούμενων ετών, τις στρατηγικές άλλων (ευρωπαϊκών κυρίως) χωρών αλλά και τα συμπεράσματα της ανάλυσης των παθογενειών του ελληνικού οικοσυστήματος ΤΠΕ. Στη συνέχεια προτάθηκαν οι αναγκαίοι Τομείς Παρέμβασης, με συγκεκριμένες προτεραιότητες ανά τομέα, κατά τρόπο που η ΕΨΣ να προδιαγράφει ένα ενιαίο και συνεκτικό πλαίσιο από αναγκαίες παρεμβάσεις με επιμέρους δράσεις που συνιστούν σε έργα που θα υλοποιηθούν από δημόσιους φορείς με χρήση διαδικασιών δημοσίων συμβάσεων, σε δράσεις κρατικών ενισχύσεων και συνεργασίας/συντονισμού μεταξύ δημοσίων, κλαδικών και ιδιωτικών φορέων και δράσεις κανονιστικού/νομοθετικού χαρακτήρα.

Η υλοποίηση της Στρατηγικής για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση θα ενισχύσει την αποτελεσματική εφαρμογή των παρακάτω πυλώνων, παρέχοντας τα απαραίτητα εργαλεία για την παροχή υπηρεσιών προς την κυβέρνηση, τους πολίτες και τον ιδιωτικό τομέα με απλό, αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο.

#### Σχήμα 3

**Πηγή:** Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θεσπίσει ένα κατάλογο 20 υπηρεσιών (12 για πολίτες, 8 για επιχειρήσεις) που χαρακτηρίζει ως «βασικές υπηρεσίες της δημόσιας διοίκησης» και τις αξιολογεί για όλα τα κράτη-μέλη ετησίως προκειμένου να καταγράφεται η πρόοδος που επιτελείται σε κάθε χώρα. Κάθε υπηρεσία, ανάλογα με το πόσο ολοκληρωμένη είναι σε ψηφιακό επίπεδο, λαμβάνει κάποιο σκορ. Οι υπηρεσίες που φτάνουν στο μέγιστο σκορ, ικανοποιώντας όλα τα κριτήρια που έχουν τεθεί, χαρακτηρίζονται ως «πλήρως διαθέσιμες ηλεκτρονικά». Το 2012 η Ελλάδα πέτυχε το ανώτατο επίπεδο για επτά (7) από τις είκοσι (20) βασικές υπηρεσίες ΗΔ στην ΕΕ.

#### Πίνακας 1

##### ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ-ΑΝΩΤΑΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΕΞΕΛΙΞΗΣ

	A/A	Δημόσια Υπηρεσία	Ανώτατο Στάδιο Εξέλιξης
ΥΠ	1	Φόρος εισοδήματος: δήλωση και ειδοποίηση εκκαθάρισης	5
ΗΡ	2	Υπηρεσίες αναζήτησης εργασίας	4
ΕΣΙ	3	Εισφορές κοινωνικής ασφάλισης	5
ΕΣ			
ΠΡ			

ΟΣ ΠΟ ΛΙΤ ΕΣ	4	Προσωπικά έγγραφα (διαβατήριο και άδεια οδήγησης)	5
	5	Καταχώρηση οχήματος (καινούρια, μεταχειρισμένα και εισαγόμενα αυτοκίνητα)	4
	6	Έκδοση οικοδομικής άδειας	4
	7	Δήλωση προς την αστυνομία (π.χ., σε περίπτωση κλοπής)	3
	8	Δημόσιες βιβλιοθήκες (διαθεσιμότητα καταλόγων, εργαλεία αναζήτησης)	5
	9	Πιστοποιητικά (γεννήσεως και γάμου): αίτηση και παραλαβή	4
	10	Εισαγωγή στην ανώτατη εκπαίδευση	4
	11	Ανακοίνωση μετακόμισης (αλλαγή διεύθυνσης)	4
	12	Υπηρεσίες υγείας (διαθεσιμότητα υπηρεσιών και κλείσιμο ραντεβού)	4
	ΥΠ ΗΡ ΕΣΙ ΕΣ ΠΡ ΟΣ ΕΠΙ ΧΕΙ ΡΗ ΣΕΙ Σ	13	Εισφορές κοινωνικής ασφάλισης για τους εργαζομένους
14		Φόρος επιχειρήσεων: δήλωση και ειδοποίηση εκκαθάρισης	4
15		ΦΠΑ: δήλωση και ειδοποίηση εκκαθάρισης	4
16		Έναρξη επιχείρησης	4
17		Υποβολή στοιχείων σε Στατιστικές υπηρεσίες	5
18		Τελωνειακές διασαφήσεις	4
19		Περιβαλλοντικές άδειες	5
20		Δημόσιες Προμήθειες	4

Είναι προφανές ότι, πέραν του προσδιορισμού των υπηρεσιών και προκειμένου να καταστούν οι σχετικοί δείκτες λειτουργικοί, ήταν απαραίτητο να μετρηθεί το επίπεδο εξέλιξης των αντιστοίχων υπηρεσιών. Προς το σκοπό αυτό υιοθετήθηκε πλαίσιο τεσσάρων σταδίων, τα οποία εμπλουτίστηκαν και με ένα πέμπτο:

- **Στάδιο 1-Πληροφόρηση:** Ηλεκτρονική πληροφόρηση για τις παρεχόμενες υπηρεσίες
- **Στάδιο 2-Αλληλεπίδραση:** Λήψη εντύπων
- **Στάδιο 3-Αμφίδρομη αλληλεπίδραση:** επεξεργασία εντύπων
- **Στάδιο 4-Συναλλαγή:** Διεκπεραίωση αιτημάτων, ολοκλήρωση, πληρωμή

## ➤ Στάδιο 5-Προσωποποίηση: Προσωποποιημένη παροχή υπηρεσιών

Η επίδοση της Ελλάδας σε ποσοστό παροχής ολοκληρωμένων ηλεκτρονικών υπηρεσιών παρουσιάζει σταδιακή βελτίωση κατά την τελευταία προγραμματική περίοδο, όπου και υπήρξε σημαντική προσπάθεια υιοθέτησης ψηφιακών τεχνολογιών για τον εκσυγχρονισμό της ΔΔ. Απτά παραδείγματα τα ΟΠΣ:

- TAXIS(Υπουργείο Οικονομικών)  
(ακολουθεί στο επόμενο κεφάλαιο αναλυτική περιγραφή)
- ΕΡΓΑΝΗ(Υπουργείο Εργασίας)  
(ακολουθεί στο επόμενο κεφάλαιο αναλυτική περιγραφή)
- ΕΡΜΗΣ(Υπουργείο Εσωτερικών & Διοικητικής Ανασυγκρότησης) αποτελεί την ενιαία κυβερνητική διαδικτυακή πύλη της ΔΔ για την πληροφόρηση πολιτών και επιχειρήσεων και την ασφαλή διεκπεραίωση υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Από τον Νοέμβριο 2015 επιτρέπει στους πολίτες που ήδη έχουν κωδικούς πρόσβασης στο TAXISnet να αποκτούν, χωρίς πρόσθετες διαδικασίες, πρόσβαση στην πύλη.
- ΕΦΚΑ(Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης & Κοινωνικής Αλληλεγγύης) αποτελεί το νεοεισερχόμενο πληροφοριακό σύστημα καθώς ξεκίνησε τη λειτουργία του τον Ιανουάριο 2017 ως αποτέλεσμα της ενοποίησης όλων των προϋπαρχόντων φορέων κοινωνικής ασφάλισης (ΙΚΑ, ΟΓΑ, ΟΑΕΕ, κ.α). Στον ΕΦΚΑ καταβάλλουν τις εισφορές τους όλοι οι εργαζόμενοι είτε ως μισθωτοί είτε ως αυτοαπασχολούμενοι και από τον ΕΦΚΑ λαμβάνουν την κύρια σύνταξή τους όλοι οι συνταξιούχοι. Ενδεικτικά θα παρέχονται ηλεκτρονικά υπηρεσίες όπως: ασφαλιστική ικανότητα ασφαλισμένου για το 2017, ασφαλιστικό ιστορικό μέσω του συστήματος ΑΤΛΑΣ, εφαρμογή εκτίμησης-υπολογισμού της θεμελίωσης δικαιώματος για σύνταξη, βεβαιώσεις εισφορών αυτοαπασχολούμενων, ενημερωτικά σημειώματα και φορολογικές βεβαιώσεις συνταξιούχων.
- ΑΤΛΑΣ(Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης & Κοινωνικής Αλληλεγγύης). Πρόκειται για το σύγχρονο ολοκληρωμένο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης που συγκεντρώνει την Ασφαλιστική Ιστορία και την Ασφαλιστική Ικανότητα για όλους τους ασφαλισμένους της χώρας(περιλαμβάνει τους φορείς ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, ΟΓΑ, ΟΑΕΕ, ΕΤΑΑ, ΕΤΑΠ-ΜΜΕ και σύντομα θα ενταχθεί το ΝΑΤ και το Δημόσιο) δημιουργώντας έτσι τον Ψηφιακό Ατομικό Λογαριασμό Ασφάλισης, μια μορφή ηλεκτρονικού ασφαλιστικού «βιογραφικού».
- ΠΡΟΜΗΘΕΑΣ(Υπ. Οικονομίας Ανάπτυξης & Τουρισμού, ΓΓΕ)Το [Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Δημοσίων Συμβάσεων](#) - Κ.Η.Μ.ΔΗ.Σ. ([www.promitheus.gov.gr](http://www.promitheus.gov.gr)) αποτελεί πληροφοριακό σύστημα καταχώρισης δεδομένων από τις αναθέτουσες αρχές και δημόσιους φορείς με σκοπό τη συλλογή, επεξεργασία και δημοσίευση στοιχείων που αφορούν τις



συμβάσεις, οι οποίες συνάπτονται γραπτώς, προφορικώς ή με ηλεκτρονικά μέσα, εκτιμώμενης αξίας ίσης ή ανώτερης του ποσού των 1.000 ευρώ (άνευ ΦΠΑ) και ανεξαρτήτως διαδικασίας ανάθεσης. Αναπτύσσεται στη [Γενική Γραμματεία Εμπορίου](#) (Γ.Γ.Ε.) του [Υπουργείου Οικονομίας Ανάπτυξης & Τουρισμού](#).

Με φόντο την τρέχουσα οικονομική κατάσταση η ΔΔ στην Ελλάδα θα πρέπει να θέσει και να διατηρήσει υγιή θεμέλια στην προσπάθεια αναδιοργάνωσής της. Η παροχή αναβαθμισμένων ηλεκτρονικών υπηρεσιών οφείλει να ενσωματώνει τις συνεχώς προκύπτουσες νέες κοινωνικές ανάγκες με τον πλέον πολιτοκεντρικό γνώμονα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ ΠΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

#### **2.1. Μεθοδολογία Έρευνας**

Αρχικά επιχειρείται μια προσπάθεια παρουσίασης της λειτουργικής υποδομής των ΠΣ TAXIS και ΕΡΓΑΝΗ παρουσιάζοντας τα γενεσιουργά ΦΕΚ σύστασης και λειτουργίας, τα στρατηγικά πλάνα επίτευξης των στόχων, την διαδικτυακή παρουσία τους και τις παροχικές εφαρμογές που διαθέτουν. Η έρευνα σε αυτό το κομμάτι επικεντρώθηκε στην διαδικτυακή αναζήτηση νόμων, εγκυκλίων, στρατηγικών κειμένων και άρθρων αφενός στα συναρμόδια υπουργεία αλλά και σε διάφορες συσχετιζόμενες ηλεκτρονικές διευθύνσεις. Στη συνέχεια η ερευνητική μέθοδος που επιλέχθηκε είναι η ποιοτική ανάλυση με εργαλείο τις προφορικές συνεντεύξεις(τηλεφωνικές και προσωπικές) στηριζόμενες σε ημιδομημένα ερωτηματολόγια ανοιχτών ερωτήσεων. Κατά τους Ιωσηφίδη(2003), Ζαφειρόπουλο(2015) και Saunders(2011) οι συνεντεύξεις αποτελούν ίσως την πιο διαδεδομένη μέθοδο άντλησης ποιοτικού υλικού και πληροφοριών στις κοινωνικές επιστήμες. Σκοπός τους αποτελεί η συλλογή όσο το δυνατόν πλουσιότερων πληροφοριών για τις εμπειρίες, τις απόψεις, τις στάσεις των ερωτώμενων. Η επιλογή των ημιδομημένων ανοιχτών ερωτημάτων αφενός εμπεριέχει ένα σύνολο προκαθορισμένων ερωτήσεων αφετέρου παρουσιάζει ευελιξία και ως προς την τροποποίηση του περιεχομένου των ερωτήσεων αλλά και ως προς την προσθαφαίρεση θεμάτων για συζήτηση. Με αυτόν τον τρόπο επιχειρήθηκε η άντληση πληροφοριών σε βάθος και η ανάδειξη θεμάτων που δεν είχαν καθοριστεί.

Το δείγμα από την πλευρά των ομάδων διαχείρισης των ΠΣ είναι σχετικά μικρό και περιορίστηκε σε τηλεφωνικές συνεντεύξεις(2 στελέχη από την ΓΓΠΣ και 2 από την ομάδα έργου του ΕΡΓΑΝΗ). Οι υπάλληλοι των ΔΟΥ, ΙΚΑ που παραχώρησαν συνεντεύξεις ήταν 10 συνολικά ενώ οι λογιστές/επιχειρηματίες/πολίτες έφτασαν τους 25. Η έρευνα κυμάνθηκε σε εθνικό επίπεδο και οι αποκρίσεις κωδικοποιήθηκαν ανά κατηγορία ερωτηθέντων(στελέχη/υπάλληλοι, λογιστές/επιχειρηματίες, πολίτες) και ανά 3 παράγοντες(πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα, δυναμικές βελτίωσης).

#### **2.2.ΟΠΣ TAXIS-Υπουργείο Οικονομικών**

##### **2.2.1-ΓΓΠΣ**

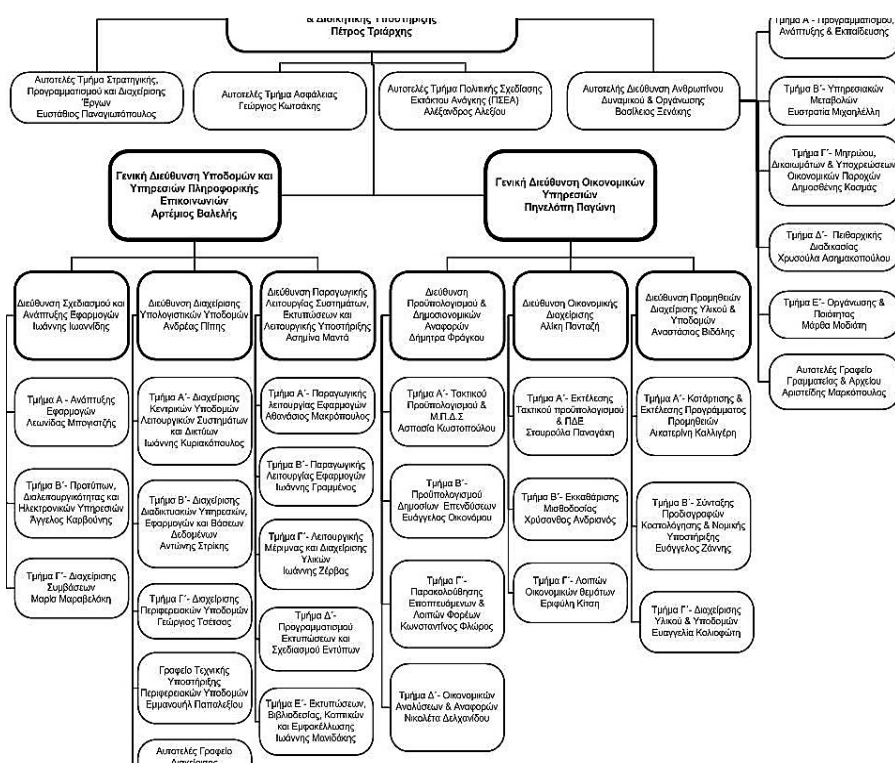
Η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (ΓΓΠΣ) από τον Απρίλιο του 1997 που συστάθηκε και λειτουργεί (ΦΕΚ Τεύχος Α53,15-04-1997), αποτελεί την πρωτοπόρα δημόσια αρχή που εισάγαγε τις ΤΠΕ στην παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες. Η Γενική Διεύθυνση Κέντρου Πληροφορικής Υπουργείου Οικονομικών(ΚΕ.Π.Υ.Ο) σε σύμπραξη με τα στελέχη των συλλογικών οργάνων, των επιτροπών και των ομάδων έργων των ΠΣ του υπουργείου στο πλαίσιο μηχανοργάνωσης και εκσυγχρονισμού ενσωματώθηκαν στη ΓΓΠΣ με γενεσιουργό σκοπό να τους κατευθύνει, παρακολουθεί, συντονίζει και ελέγχει τη λειτουργία τους αλλά και να συνεργάζεται υποστηρίζοντας και τις άλλες υπηρεσίες

του Υπουργείου (πχ τη Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων, ΓΓΔΕ). Το τελικό απαύγασμα της σύστασής της καθορίστηκε θεσμοθετημένα ως η παρακολούθηση των αποτελεσμάτων της εκάστοτε εφαρμοζόμενης οικονομικής πολιτικής και η αποτροπή τυχόν παρεκκλίσεων της, με την ανάπτυξη-εισαγωγή και συνεχής αναβάθμιση των υπηρεσιών της ώστε η οικονομική πληροφορία-συναλλαγή να διαμοιράζεται, ελέγχεται, διασταυρώνεται και διασφαλίζεται, ενσωματώνοντας τις αρχές της προστασίας των προσωπικών δεδομένων. Με επακόλουθη συνιστώσα την παροχή τεχνικής υποστήριξης στους χρήστες των συστημάτων της, την εύρυθμη λειτουργία και βελτίωση των συμπληρωματικών δράσεων ψηφιοποίησης του τεραστίου όγκου των δεδομένων που εισάγονται, αλλά και την ενσωμάτωση των νέων απαιτητικών κοινωνικών αναγκών η ΓΓΠΣ ουσιαστικά βρίσκεται σε μια κατάσταση συνεχούς τεχνολογικής επαγρύπνησης αξιοποιώντας στο μέγιστο τα επιχειρησιακά προγράμματα στήριξης ως προς την εισαγωγή βελτιωμένων ΤΠΕ στην λειτουργία της και στην παροχή των υπηρεσιών της. Συνδυαστικά η παροχή στατιστικών στοιχείων προς την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Οικονομικών για τον έλεγχο και τη διαμόρφωση πολιτικών αλλά και προς άλλους φορείς της ΔΔ και φυσικά τους πολίτες αποτελεί μια ακόμη δράση της ΓΓΠΣ, εισάγοντας δη από το 2003 και τα «Στατιστικά Δελτία Φορολογικών Δεδομένων, Φόρου Εισοδήματος Φυσικών Προσώπων, Ε-παραβόλων κ.α». Η τελευταία εφαρμογή που έχει να επιδείξει η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων και Διοικητικής Υποστήριξης όπως πλέον ονομάζεται, είναι το Κέντρο Διαλειτουργικότητας (ΚΕ.Δ) (Υ.Α. [ΑΔΑ:ΩΨΨΛΗ-ΦΙΚ](#)) του Υπ. Οικονομικών που έχει στόχο τη διασύνδεση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών της ΔΔ ώστε να εξασφαλιστεί ένα ενιαίο περιβάλλον εγκατάστασης και χρήσης διαδικτυακών υπηρεσιών με διάφορους φορείς του Δημοσίου. Πρόκειται δηλαδή για διασύνδεση των ΠΣ των Δημοσίων Φορέων παρέχοντας υπηρεσίες ανταλλαγής δεδομένων σε υψηλές συνθήκες ασφάλειας πληροφοριών και ποιοτικής διακίνησης τους, ενισχύοντας τη διαφάνεια και τη νομιμότητα στην δημόσια λειτουργία. Ενδεικτικά στοιχεία ΑΜΚΑ από την ΗΔΙΚΑ, στοιχεία ανεργίας από τον ΟΑΕΔ, στοιχεία αστυνομικών ταυτοτήτων αλλά και από άλλα ΠΣ έχουν διασυνδεθεί με την ΓΓΠΣ υλοποιώντας το συγχρηματοδοτούμενο έργο «Περιβάλλον Διαλειτουργικότητας στη ΓΓΠΣ για την υλοποίηση ψηφιακών υπηρεσιών προς το Δημόσιο, Επιχειρήσεις και Πολίτες».

Η παροχή τεχνικής υποστήριξης διαφόρων επιπέδων στο σύνολο των χρηστών των ΠΣ της Γενικής Γραμματείας έχει στόχο την ομαλή, αποδοτική και ασφαλή λειτουργία των συστημάτων. Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση των στελεχών στα νέα ΠΣ, καθώς και η ανάθεση ερευνητικών και αξιολογικών δράσεων από τις κατάλληλες ομάδες έργου της ΓΓΠΣ υποστηρίζει και ολοκληρώνει την εύρυθμη λειτουργία της.

Η αντιμετώπιση της ανάπτυξης των ΤΠΕ στη ΓΓΠΣ από τα τέλη της δεκαετίας του 1990 αποτέλεσε μια διαδικασία που εξελίχθηκε σταδιακά, step by step, καθιστώντας πλέον το παρόν της, ως πρωτοπόρο και άξιο διακρίσεων στον τομέα των παρεχόμενων ηλεκτρονικών υπηρεσιών. Η συνεχής αναπτυξιακή πορεία υλοποιώντας παραγωγικά μεγάλης κλίμακας ΟΠΣ επιδεικνύει την χρονική μετεξέλιξη των διαδικασιών στα νέα δεδομένα, στις νέες ανάγκες. Λαμβάνοντας υπόψη τις κύριες στρατηγικές κατευθύνσεις και τις προκλήσεις που έχει κληθεί να αντιμετωπίσει η ΓΓΠΣ, έχει προχωρήσει στην προσαρμογή του πλαισίου οργάνωσης των διαδικασιών της με την αλλαγή του οργανογράμματος της (Σχήμα 4).

Σχήμα 4



Πηγή: [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr)

Η ΓΓΠΣ υλοποιεί ένα πλήθος από σημαντικά έργα. Ενδεικτικά αναφέρονται:

- ΟΠΣ Φορολογίας (TAXIS)
- ΟΠΣ Taxisnet
- ΟΠΣ Ελεγκτικών Υπηρεσιών (ELENXIS)
- ΟΠΣ Γενικού Χημείου του Κράτους
- ΟΠΣΤελωνείωνICISnet
- ΟΠΣ Κεντρικών Υπηρεσιών Υπ.ΟΙ
- ΟΠΣ Μισθών-Συντάξεων ΓΛΚ

## 2.2.2-ΟΠΣΤΑΧΙΣ (TAXation Information System)

Πρόκειται για ένα από τα μεγαλύτερα και σημαντικότερα ΠΣ που έχει αναπτυχθεί στη χώρα μας στα πλαίσια του ΕΠ «Κλεισθένης» του Β' ΚΠΣ. Η παραγωγική λειτουργία του συστήματος TAXIS ξεκίνησε το 1998 μηχανογραφώντας και κωδικοποιώντας πλήθος εργασιών που διεξάγονταν μέχρι τότε χειρόγραφα από τους υπάλληλους των ΔΟΥ, οι οποίοι και ανεξαρτήτως ηλικίας εκπαιδεύτηκαν και αφομοίωσαν τη νέα τεχνολογία για τη διεκπεραίωση των εργασιών τους. Στην αρχική φάση λειτουργίας του ως εσωστρεφές ΠΣ παρείχε τη δυνατότητα τήρησης βάσεων δεδομένων τοπικά στις ΔΟΥ της χώρας, διασυνδέοντάς τες μεταξύ τους αλλά και με το ΚΕΠΥΟ. Βασικό μέρος της λειτουργικότητας του TAXIS αποτελεί η επεξεργασία-διασταυρωτικοί έλεγχοι των φοροεπιστροφών, οι ενημερώσεις της φορολογικής καρτέλας κάθε φορολογούμενου και η εξαγωγή στατιστικών δεδομένων. Το κεντρικό σύστημα βρίσκεται εγκατεστημένο στο κέντρο πληροφορικής της ΓΓΠΣ και υποστηρίζεται από τους servers των τοπικών ΔΟΥ, η ενοποίηση τους δε υλοποιήθηκε από μεγάλη ιδιωτική εταιρεία συνδυάζοντας την εμπειρισταωμένη γνώση του φορολογικού περιβάλλοντος με τα μεγάλα πληροφοριακά έργα. Το μέγεθος και η πολυπλοκότητα του εν λόγω έργου μπορεί να κατανοηθεί λαμβάνοντας υπόψη τον αριθμό των φορολογουμένων, υπηρεσιών που σκόπευε να εξυπηρετήσει, την μεταφορά-μετάπτωση των δεδομένων, της εγκατάστασης-ελέγχου λειτουργίας του λογισμικού και την εξοικείωση με τις ΤΠΕ. Τα υποσυστήματα που συνθέτουν το TAXIS και αφορούν πολίτες, επιχειρήσεις και ΔΔ είναι:

- ΦΠΑ
- Φορολογία Εισοδήματος, Κεφαλαίου και Οχημάτων
- Κώδικας Βιβλίων και Στοιχείων
- Δικαστικές Ενέργειες
- Έξοδα/Λογιστική Εξόδων
- Έσοδα/Λογιστική Εσόδων
- Διασταυρώσεις φορολογουμένων
- Μητρώο Φορολογούμενου/Διαχείριση ελέγχου
- Λοιποί Φόροι
- Ηλεκτρονική αρχειοθέτηση/πρωτόκολλο αλληλογραφίας ΔΥΟ

Η εφαρμογή του ΠΣ TAXIS κατά τη διάρκεια υλοποίησης του αποτυπώνει την κάλυψη των στόχων που είχαν εξαρχής καθοριστεί:

- ✓ Αύξηση της παραγωγικότητας/αποδοτικότητας των ΔΥΟ (κατ' επέκταση του Υπ. Οικονομικών) με την καλύτερη μηχανοργάνωση, προγραμματισμό και έλεγχο των διαδικασιών τους.

- ✓ Ευελιξία στην υιοθέτηση και προσαρμογή στα εκάστοτε φορολογικά δεδομένα.
- ✓ Μείωση/πάταξη της φοροδιαφυγής, αύξηση των φορολογικών εσόδων.
- ✓ Παροχή βελτιωμένων υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις.

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες κατηγοριοποιούνται σε 3 κατηγορίες και αναφέρονται ενδεικτικά:

### 1.Υπηρεσίες προς Πολίτες

- Χορήγηση επιδόματος κατανάλωσης πετρελαίου θέρμανσης
- Εκτύπωση εντύπων τελών κυκλοφορίας και κατάσταση οχημάτων
- Ηλεκτρονική βιβλιοθήκη της ΓΓΔΕ
- Υποβολή εντύπου Α21 για χορήγηση οικογενειακών επιδομάτων
- Αιτήσεις ρυθμίσεων(Ν.4152/2013)
- e-παράβολο
- Δήλωση μοναδικού ακατάσχετου τραπεζικού λογαριασμού
- Φόρος υπεραξίας ακινήτων
- Αίτηση κοινωνικού μερίσματος
- Υποβολή-προβολή Ε9
- Υποβολή δήλωσης πληροφοριακών στοιχείων μισθώσεων ακίνητης περιουσίας
- Ενημέρωση εκκαθάρισης
- Κάρτα αποδείξεων
- e-Α.Π.Α.Α (Αντικειμενικός Προσδιορισμός Αξίας Ακινήτων)
- Τελωνιακές υπηρεσίες
- Ειδοποιήσεις πληρωμής ή επιστροφής φόρου
- Έκδοση αποδεικτικού ενημερότητας

### 2.Υπηρεσίες προς επιχειρήσεις

- Εισόδημα νομικών προσώπων
- Δηλώσεις Φ.Π.Α.-V.I.E.S

- Κ.Β.Σ./Κ.Φ.Α.Σ.
- Υποβολή δήλωσης βεβαίωσης αποδοχών, συντάξεων, αμοιβών από επιχειρηματική δραστηριότητα, μερίσματα, τόκους, δικαιώματα
- e-παράβολο
- Ηλεκτρονικές ταμειακές μηχανές
- Υποβολή-προβολή Ε9
- Ε.Φ.Α νομικών προσώπων
- Ενημέρωση εκκαθάρισης, αποδεικτικό ενημερότητας, εγκυρότητα φορολογικών στοιχείων
- Λοιπές δηλώσεις εισοδήματος
- Σύστημα εισροών εκροών καυσίμων
- Υποβολή δηλώσεων τελών και ειδικών φόρων
- ΕΝ.Φ.Ι.Α –αποδεικτικό ενημερότητας από συμβολαιογράφους
- Δήλωση αλλαγής ΚΑΔ
- Υποβολή αιτήσεων επιστροφής ΦΠΑ
- Υποβολή δήλωσης παρακρατούμενου φόρου
- Υποβολή φορολογικών πιστοποιητικών-τελωνειακές υπηρεσίες
- Υποβολή δήλωσης προκαταβλητέου φόρου στις αμοιβές αρχιτεκτόνων-μηχανικών
- Φ.Μ.Υ
- Υποβολή δήλωσης παρακρατούμενου φόρου εργοληπτών

### 3.Υπηρεσίες προς τη Δημόσια Διοίκηση

- Κέντρο Διαλειτουργικότητας
- Ενιαία Αρχή Πληρωμής
- Ενιαίο Σύστημα Πληρωμών
- Υποβολή δήλωσης βεβαίωσης αποδοχών, συντάξεων, αμοιβών από επιχειρηματική δραστηριότητα, μερίσματα, τόκους, δικαιώματα
- Φ.Μ.Υ
- Υπηρεσία πιστοποίησης Δ/ντων Διοίκησης Προσωπικού

- Υποβολή οικονομικών στοιχείων των Δημόσιων Μονάδων Υγείας
- Υποβολή-προβολή συγκεντρωτικών καταστάσεων τιμολογίων πελατών-προμηθευτών
- Υποβολή στοιχείων και πληροφοριών(ΠΟΛ 1033/2014,1054/2015)

Ιδιαίτερα χρήσιμος είναι και ο διαθέσιμος φορολογικός οδηγός όπου παρέχονται πληροφορίες σχετικά με τα τρέχοντα και όχι μόνο, φορολογικά θέματα του εισοδήματος, ΦΠΑ-VIES, ΚΒΣ, κεφαλαίου, τελών, ειδικών φόρων και ατομικές διοικητικές λύσεις. Τονίζεται ότι υπάρχει και η δυνατότητα βίντεο-παρακολούθησης των εφαρμογών στο πλαίσιο της αμοιβαίας επωφελούς συνεργασίας με τους φορολογούμενους όπως και υποβολή προτάσεων-παρατηρήσεων για την βελτίωση/επέκταση των ηλεκτρονικών εφαρμογών του TAXIS. Η εξασφάλιση ενός περιβάλλοντος παροχής διαφανούς φορολογικής διοίκησης υποδομείται με την ανάρτηση των δημοσίων δεδομένων που αφορούν τα στατιστικά στοιχεία παρακολούθησης (TaxAdministrationMonitor) των φορολογικών δεδομένων, την ανάρτηση των δημοσίων διαγωνισμών/διαβουλεύσεων/προσκλήσεων ενδιαφέροντος, τις ανακοινώσεις/διακηρύξεις δημοπρασιών.

Ο ανασχεδιασμός του TAXIS και η ενσωμάτωση νέων δεδομένων/αναγκών ήταν και εξακολουθεί να υπόκειται σε μια διαδικασία εξέλιξης και αλλαγής. Από το 2010 και μετά σταδιακά με τις συγχωνεύσεις των ΔΟΥ και με μια εκτεταμένη αναβάθμιση του ΠΣ, το νέο TAXISnet έχει αποστολή στα πλαίσια της ψηφιακής οικονομίας να κάνει φιλικότερες και περισσότερο χρήσιμες τις υπάρχουσες ηλεκτρονικές υπηρεσίες προσανατολιζόμενες στην προσωποποιημένη πληροφόρηση/ολοκλήρωση/συναλλαγή. Ο πρωτεύον στόχος του νέου συστήματος εφαρμόζοντας τις νομοθετικές ρυθμίσεις, είναι η διευκόλυνση των φορολογούμενων πολιτών/επιχειρήσεων προκειμένου να ανταπεξέρχονται στις φορολογικές τους υποχρεώσεις κατά το δυνατόν ευκολότερα, γρηγορότερα και ορθότερα. Βασικό του πλεονέκτημα αποτελεί επίσης και η οριοθέτηση της σχέσης μεταξύ φορολογούμενων και λογιστών στην περίπτωση των πολιτών που επιλέγουν να εμπιστευθούν σε επαγγελματία τη διευθέτηση των υποχρεώσεων τους. Στην πλήρη ανάπτυξη του πέρα από όλες τις προαναφερόμενες λειτουργίες του TAXIS:

- Καλύπτει την εμπρόθεσμη ή εκπρόθεσμη υποβολή αρχικών/συμπληρωματικών/τροποποιητικών δηλώσεων που υποβάλλονται είτε ηλεκτρονικά είτε στη ΔΟΥ καθώς και τη χορήγηση των περισσότερων από τα υφιστάμενα πιστοποιητικά και βεβαιώσεις.
- Παρέχει προσωποποιημένες πληροφορίες και υπενθυμίζει στους χρήστες τις φορολογικές τους υποχρεώσεις.
- Δίνει στο χρήστη τη δυνατότητα να εξουσιοδοτεί έναν ή περισσότερους λογιστές που θα ενεργούν για λογαριασμό του στις ήδη υπάρχουσες υπηρεσίες και σε αυτές που θα προστεθούν μελλοντικά.
- Επιτρέπει τη μεταβολή προσωπικών στοιχείων μητρώου ή στοιχείων επιχείρησης, χωρίς να είναι υποχρεωτική η προσέλευση στη ΔΟΥ.



Η διαδικασία εγγραφής είναι απλή και ολοκληρώνεται συντόμως με την ενεργοποίηση του λογαριασμού χρήστη (username&password), για τους ήδη έχοντες κωδικούς πριν την μετάπτωση τον Δεκέμβρη του 2010 απαιτείται μια επανερροποίηση του λογαριασμού στο νέο TAXISnet με την παραλαβή των κλειδαρίθμων. Τα διαπιστευτήρια σύνδεσης, τα πρωτόκολλα ασφαλούς επικοινωνίας με τους χρήστες και η χρήση ηλεκτρονικών υπογραφών είναι μέτρα που καθιστούν αδύνατη την υποκλοπή ή παραποίηση των στοιχείων που αποστέλλονται.

Ειδικότερα η ΓΓΠΣ σε μια προσπάθεια να προάγει την ποιότητα και την ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών εισάγει την τεχνολογία ψηφιακών υπογραφών στα ηλεκτρονικά έγγραφα που παράγονται από τα πληροφοριακά της συστήματα. Η εφαρμογή αυτής της τεχνολογίας θα διασφαλίσει στο μέγιστο δυνατό βαθμό την ακεραιότητα και γνησιότητα αυτών των εγγράφων ανά πάσα στιγμή, σε οποιαδήποτε συναλλαγή των πολιτών/επιχειρήσεων με φορείς του δημοσίου (C2G, B2G) ή σε συναλλαγές μεταξύ υπηρεσιών του δημοσίου (G2G). Ταυτόχρονα, πιστή στην εισαγωγή καινοτομίας στην ΗΔ, οργανώνει τη σταδιακή διάθεση των υπηρεσιών της μέσω κινητών συσκευών (smartphones και tablets). Η δράση αυτή εντάσσεται στο πλαίσιο της στρατηγικής για την εξυπηρέτηση και την καλύτερη πληροφόρηση του πολίτη μέσω όλων των ΤΠΕ.

### **2.2.3-ΟΠΣ ΕΡΓΑΝΗ**

Η λέξη «ΕΡΓΑΝΗ» ήταν μία από τις προσωνυμίες της θεάς Αθηνάς που χρησιμοποιούσαν οι αρχαίοι Έλληνες για να δηλώσουν την φιλοπονία και τον συνδυασμό χειρωνακτικής και πνευματικής εργασίας. Αυτήν την ονομασία αποφάσισε το Υπουργείο Εργασίας Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης να προσδώσει στο νέο πληροφοριακό του σύστημα που «γεννήθηκε» την 1<sup>η</sup> Μαρτίου 2013 αποτελώντας ένα πολύτιμο εργαλείο συλλογής στατιστικών δεδομένων και παράλληλα ένα κομβικό μηχανισμό για την ποιοτική αναβάθμιση των πολιτικών του Υπ.Εργασίας. Η εφαρμογή ΕΡΓΑΝΗ δημιουργήθηκε για την αποτελεσματική καταπολέμηση της αδήλωτης και ανασφάλιστης εργασίας, για τη σημαντική μείωση του γραφειοκρατικού και διοικητικού βάρους για τις επιχειρήσεις και την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Κάθε εργοδότης, συμπεριλαμβανομένων και των αναφερόμενων στο «Μητρώο Δημοσίων Φορέων της Ελληνικής Διοίκησης» του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, που απασχολεί εργαζομένους με σχέση εξαρτημένης εργασίας ιδιωτικού δικαίου υποχρεούται να υποβάλλει ηλεκτρονικά, στο ΠΣ του Υ. Εργασίας (ΣΕΠΕ-ΟΑΕΔ-ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με την ονομασία ΕΡΓΑΝΗ το οποίο διασυνδέεται με το ΟΠΣ ΟΑΕΔ και το ΟΠΣ ΙΚΑ, στοιχεία στα έντυπα αρμοδιότητας Σώματος Επιθεώρησης Εργασίας(ΣΕΠΕ) και ΟΑΕΔ. Σε πρώτη φάση αφορά αποκλειστικά τη διαδικασία της ηλεκτρονικής υποβολής των εντύπων:

- α) Ε3. Ενιαίο έντυπο αναγγελίας πρόσληψης
- β) Ε4. Συμπληρωματικός πίνακας προσωπικού
- γ) Ε5. Αναγγελία οικειοθελούς αποχώρησης μισθωτού

- δ) Ε6. Καταγγελία σύμβασης εργασίας αορίστου χρόνου (με ή χωρίς προειδοποίηση)
- ε) Ε7. Βεβαίωση – Δήλωση εργοδότη για συμβάσεις ορισμένου χρόνου ή έργου
- στ) Ε8. Αναγγελία υπερωριακής απασχόλησης
- ζ) Ε9. Σύμβαση Εργασίας Μερικής Απασχόλησης και Εκ Περιτροπής Εργασίας
- η) Ε10. Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση Εργασίας

Οι όροι και οι προϋποθέσεις της ηλεκτρονικής υποβολής περιγράφονται στο γενεσιουργό ΦΕΚ τεύχος Β'449/25.02.2013 και στις Υ.Α.29502/85/01.09.2014 και Υ.Α.49327/107022/22.12.2014. Ειδικότερα ο εργοδότης υποβάλλει τα προαναφερόμενα έντυπα, μετά σαρωμένων εγγράφων που αποδεικνύουν τη νόμιμη πρόσβαση στην αγορά εργασίας, όπου αυτά απαιτούνται, όπως είναι ιδίως η άδεια διαμονής για τους πολίτες τρίτων χωρών, το βιβλιάριο ανηλίκων για περιπτώσεις ανήλικων εργαζόμενων, με τη χρήση ηλεκτρονικής μεθόδου επικοινωνίας, μέσω διαδικτύου, στο ΠΣ ΕΡΓΑΝΗ. Δυνατότητα πρόσβασης στην εφαρμογή έχουν μόνο οι εργοδότες, οι οποίοι είναι εγγεγραμμένοι στα μητρώα εργοδοτών του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, χρησιμοποιώντας τον ίδιο συνδυασμό ονόματος και κωδικού χρήστη στο ΟΠΣ ΙΚΑ-ΕΤΑΜ. Με την ολοκλήρωση της ηλεκτρονικής υποβολής του εντύπου στο σύστημα εκτυπώνεται αντίγραφο αυτού στο οποίο αποδίδεται και αποτυπώνεται αριθμός πρωτοκόλλου και ημερομηνία υποβολής του και αποτελεί για τον εργοδότη το νόμιμο αποδεικτικό υποβολής του. Η ορθότητα και η ακρίβεια των στοιχείων που συμπληρώνονται στα πεδία όλων των εντύπων καθώς και η τήρηση των διατάξεων αποτελούν ευθύνη του εργοδότη ή του εξουσιοδοτημένου από αυτόν προσώπου.

Στο εξής λοιπόν παρέχονται ακριβείς πληροφορίες για το:

- ποιοι και πόσοι εργάζονται
- με ποιες συμβάσεις
- το ύψος των αμοιβών που λαμβάνουν
- το είδος και το μέγεθος των επιχειρήσεων στις οποίες απασχολούνται,
- τον κλάδο της οικονομικής δραστηριότητας,
- την γεωγραφική κατανομή
- την ηλικία
- το εκπαιδευτικό επίπεδο
- και την ασφαλιστική ταυτότητα των εργαζομένων.

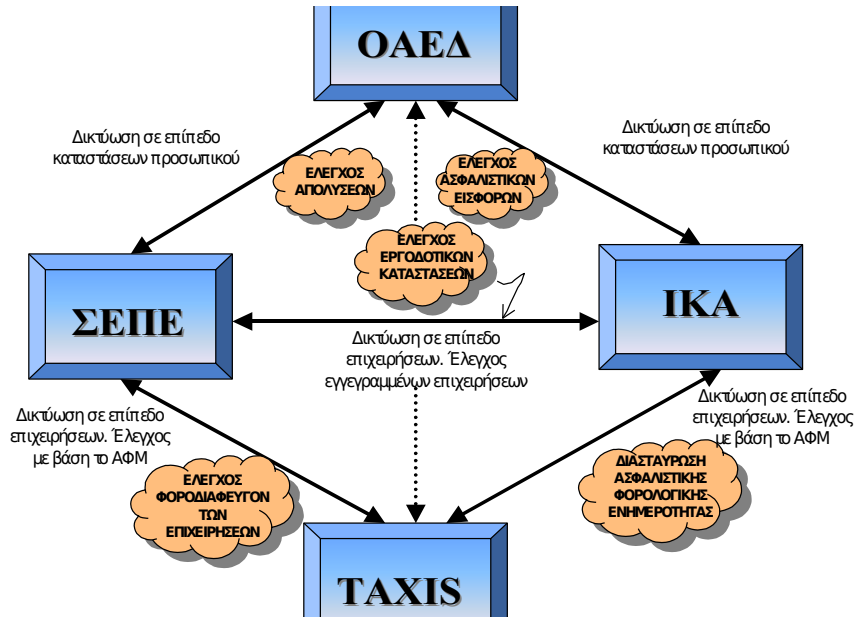
Καταδεικνύεται ουσιαστικά και ο δημιουργός στόχος της ΕΡΓΑΝΗ ορίζοντας την ως «πυξίδα ακριβείας» για την άσκηση στοχευμένων και αποτελεσματικών πολιτικών ενίσχυσης της απασχόλησης και καταπολέμησης της αδήλωτης εργασίας. Έχοντας σε πλήρη καταγεγραμμένη διαφάνεια τα ηλεκτρονικά έντυπα για κάθε κατάσταση του

μισθωτού βίου θα παρακολουθείται στενά το καρδιογράφημα της αγοράς εργασίας, δίνοντας τη δυνατότητα στους ελεγκτικούς μηχανισμούς του ΣΕΠΕ να παρεμβαίνουν όταν εντοπίζονται παραβατικές συμπεριφορές και καταστρατηγήσεις της εργατικής νομοθεσίας. Από την πλευρά των επιχειρήσεων μειώνεται ο χρόνος αναμονής τους και η γραφειοκρατία στις αρμόδιες υπηρεσίες παρέχοντας ένα πέπλο προστασίας σε αυτές που με νομιμότητα εκπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους προς τους εργαζόμενους τους και ευρύτερα προς τη ΔΔ. Η αυτοματοποίηση στην έκδοση διοικητικών πράξεων (εγγραφές, αναστολές, διαγραφές, χορήγηση επιδομάτων/βεβαιώσεων, κλπ), η απογραφική απεικόνιση της αγοράς εργασίας, ο εντοπισμός προβληματικών περιοχών με αναιμικές ροές απασχόλησης και φθίνουσες δραστηριότητες συμβάλλουν στην δημιουργία μιας ορθότερης πολιτικής σχεδιασμού προσκείμενη στην στήριξη της κοινωνίας με καινοτόμες, στερεές δομές και θεσμούς. Το επιχειρησιακό σχέδιο εκπόνησης της ΕΡΓΑΝΗ προκειμένου να εξυπηρετηθούν οι γενικότεροι στρατηγικοί στόχοι του υπουργείου διακρίνεται σε δυο αυτοτελείς ενότητες:

- τη λειτουργική ενότητα της Εργασίας: με λειτουργίες διοικητικής εξυπηρέτησης του πολίτη, διασφάλισης της τήρησης των κανόνων και της εποπτείας της αγοράς εργασίας και οριζόντιας υποστήριξης του ΥΠΕΡΓ&ΚΑ, τους εποπτευόμενους φορείς ΟΑΕΔ, ΣΕΠΕ, την διαχείριση των κοινοτικών πόρων .
- τη λειτουργική ενότητα της Κοινωνικής Ασφάλισης: περιλαμβάνει τη Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων που εστιάζεται στο σύνολο των θεμάτων της κοινωνικής ασφάλισης και όλους τους ασφαλιστικούς φορείς.

Η πρόταση του ενλόγω ΠΣ προβλεπόταν να υποστηρίζει την παροχή υπηρεσιών σε εργαζόμενους και εργοδότες και τη διάθεση πληροφοριών σε θέματα εργατικής νομοθεσίας, παρέχοντας ανατροφοδοτική και εποπτική εικόνα και εξαγωγή στατιστικών δεδομένων. Μια γραφική απεικόνιση είναι η παρακάτω:

#### Σχήμα 5



Στη λογική της ενσωμάτωσης των νέων αναγκών που δημιουργούνται και στα πλαίσια των διαρθρωτικών πολιτικών προσκείμενων στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της ανάπτυξης στην αγορά εργασίας και στο ανθρώπινο κεφάλαιο, η ΕΡΓΑΝΗ από τον περασμένο Σεπτέμβρη 2016 αναβαθμίστηκε και συγχρονίστηκε με τη Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων του Υπ. Οικονομικών. Έτσι η ΓΓΔΕ ήδη διαθέτει στο ΠΣ ΕΡΓΑΝΗ διαδικτυακή υπηρεσία (web service) Πληροφοριών Μητρώου. Συγκεκριμένα, η υπηρεσία αυτή, λαμβάνοντας ως παράμετρο εισόδου τον ΑΦΜ ενός Φυσικού ή Μη Προσώπου, επιστρέφει στο ΠΣ ΕΡΓΑΝΗ πληροφορίες για τα ακόλουθα:

- τα βασικά στοιχεία του Φορολογούμενου (Φυσικό ή Μη Φυσικό Πρόσωπο)
- τα στοιχεία Επικοινωνίας (Διεύθυνση –Τηλέφωνο)
- τον εμπορικό Τίτλο της Επιχείρησης και τις Δραστηριότητες
- πρόσθετα στοιχεία Επιχειρήσεων (Φυσικά και Μη Φυσικά Πρόσωπα)

Πρόκειται για το πρώτο βήμα καταπολέμησης της αδήλωτης και της ατελώς δηλωμένης εργασίας, προκειμένου να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα των νόμιμων εταιρειών, και να προστατευτούν οι εργαζόμενοι, με το Υπουργείο Εργασίας Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης να έχει ολοκληρώσει τον ηλεκτρονικό συγχρονισμό μεταξύ της ΓΓΔΕ και ΕΡΓΑΝΗ. Μέσω της διαλειτουργικότητας αυτής, το ΠΣ θα ταυτοποιήσει τα στοιχεία των εργαζομένων, θα διασταυρώσει, θα αντιπαραβάλει και θα εμπλουτίσει τα στοιχεία των Φυσικών Προσώπων του Μητρώου που τηρεί, με τα αντίστοιχα στοιχεία της ΓΓΠΣ.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρουσίαση των ευρημάτων των συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν με στελέχη της ΓΓΠΣ, του Υπ. Εργασίας, καθώς και με επιχειρηματίες, λογιστές, υπαλλήλους των ΔΟΥ, ΙΚΑ και πολίτες θα κυμανθεί σε 3 άξονες:

- Πλεονεκτήματα των ΠΣ
- Μειονεκτήματα των ΠΣ
- Υποδομή των ΠΣ-ικανοποίηση-δυναμική βελτίωσης χρήσης

#### 3.1.TAXIS

##### 3.1.1 Στελέχη ΓΓΠΣ & ΔΟΥ

Το τρίπτυχο πάταξη της φοροδιαφυγής-βελτίωση της αποτελεσματικότητας των οικονομικών υπηρεσιών-εξυπηρέτηση του πολίτη, ορίστηκε ως το εφελτήριο έναυσμα για τη λειτουργία της ΓΓΠΣ. Η αξιοποίηση και η ένταξη των νέων τεχνολογιών στις λειτουργίες του Υπ. Οικονομικών ήταν ο ακρογωνιαίος λίθος των δράσεων του στην ΗΔ, επηρεάζοντας την οργανωτική δομή των υπηρεσιών του και την παράλληλη αναδιοργάνωση των διαδικασιών του. Η ύπαρξη ενός οράματος με συγκεκριμένο επιχειρησιακό προσανατολισμό, μεθοδικό σχεδιασμό και συγκεκριμένους μετρήσιμους στόχους συνιστά την κοινή παραδοχή στη ΓΓΠΣ για την ευόδωση των προσπαθειών της. Καταγράφεται λοιπόν ότι ο στρατηγικός στόχος πλέον αποτελεί η είσπραξη των εσόδων και η πληρωμή των εξόδων του κράτους μέσα από την παροχή υπηρεσιών κορυφαίας ποιότητας στους πολίτες και τις επιχειρήσεις, για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων τους, εφαρμόζοντας τη φορολογική νομοθεσία με αποτελεσματικότητα, ακεραιότητα και δικαιοσύνη για όλους, με το μικρότερο δυνατόν κόστος. **Στα θετικά σημεία του ΠΣ TAXIS** όπως τονίζουν τα στελέχη της ΓΓΠΣ, πέραν του ότι πρόκειται για το μεγαλύτερο έργο πληροφορικής στην ελληνική ΔΔ, θεωρείται, κατόπιν αρκετών αναβαθμίσεων του, αρκετά προσαρμοστικό στις μεμονωμένες νέες απαιτήσεις και ανάγκες που προκύπτουν, αξιοποιώντας και τις προτάσεις των χρηστών του για τη βελτίωση των λειτουργιών του αλλά και εισάγοντας νέες τεχνολογίες στη δυναμική του. Στην κατεύθυνση πάντα των αναπτυξιακών στόχων της ΗΔ στη λειτουργία του TAXIS προωθούνται δράσεις που ενισχύουν την καινοτομία στην διάθεση των υπηρεσιών που παρέχονται με την χρήση των ΤΠΕ τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Απώτερος σκοπός είναι όλες οι δυνητικές συναλλαγές πολιτών, επιχειρήσεων δημόσιας διοίκησης με το Υπ. Οικονομικών σε όλους τους τομείς του, να διεκπεραιώνονται ηλεκτρονικά. Συνοπτικά τα πλεονεκτήματα από την οπτική των στελεχών που το διαχειρίζονται είναι:

- Αύξηση της αποδοτικότητας και παραγωγικότητας των οικονομικών υπηρεσιών με την ελαχιστοποίηση της φοροδιαφυγής, την αύξηση των φορολογικών εσόδων, τον προγραμματισμό/έλεγχο των δράσεων, την βέλτιστη χρήση ανθρώπινων και τεχνολογικών πόρων.

- Παροχή ολοκληρωμένων, βελτιωμένων υπηρεσιών στους φορολογούμενους.
- Συμβολή στην προώθηση της ψηφιακής οικονομίας.
- Εξοικονόμηση χρόνου λόγω μειωμένης ανάγκης για φυσική παρουσία από τους πολίτες/επιχειρήσεις και λόγω περισσότερο ευέλικτων ωρών εργασίας για τους δημοσίους υπαλλήλους.
- Ως άμεσο όφελος αποτιμώμενο σε χρηματικές μονάδες ορίζεται και η αυξημένη εισπραξιμότητα των φόρων σε συνδυασμό με τον αποτελεσματικότερο έλεγχο σε περιπτώσεις φοροδιαφυγής.
- Ύπαρξη μιας «καθαρής» σχέσης ΔΔ με φορολογούμενους λόγω των διαφανών συναλλαγών και την πρόσβαση στην πληροφορία, στα χρονοδιαγράμματα και στα νομοθετήματα.
- Χρήση των κατάλληλων δικλίδων για τη διασφάλιση των ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων.
- Η διαθεσιμότητα του συστήματος 24 ώρες το 24ωρο, 7 ημέρες την εβδομάδα.

Τα **μειονεκτήματα** ουσιαστικά συνοψίζονται στα υψηλά κόστη επένδυσης (σχεδιασμός, υλοποίηση, μετάβαση/μετάπτωση) και κόστη λειτουργίας των υφιστάμενων υποδομών που αρκετές φορές έχουν ένα συγκεκριμένο όριο, τα οποία «παραδοσιακά» καλύπτονται από τα συγχρηματοδοτούμενα κοινοτικά προγράμματα, ωστόσο σε ορισμένες περιπτώσεις παρατηρήθηκαν μικρές καθυστερήσεις κυρίως λόγω δυσκαμψίας της ΔΔ, που αντικατοπτρίζονται σε αργοπορημένες συντηρήσεις/αναβαθμίσεις/αντικαταστάσεις τεχνικού εξοπλισμού ή λογισμικού.

**Οι αποκρίσεις των υπαλλήλων των ΔΟΥ** κυμάνθηκαν στο ίδιο πνεύμα με αυτό των στελεχών της ΓΓΠΣ. Έργο τους πλέον αποτελεί ο έλεγχος σε διάφορες μορφές, προληπτικός, κατασταλτικός, τακτικός, ορθότητα/τροποποίηση δήλωσης/δαπάνης/προϋπολογισμού, δικαστικές ενέργειες, κ.α. Τονίστηκε η βελτίωση της ποιότητας εργασίας καθώς μειώθηκε δραστικά η επεξεργασία/συλλογή δεδομένων/διεργασιών, η γραφειοκρατία και αυξήθηκε η ταχύτητα εξυπηρέτησης των πολιτών. Μοναδική επισήμανση τους ήταν η δυσκολία κωδικοποίησης της φορολογικής νομοθεσίας ως σημαντικό μειονέκτημα στο να μη συμβαδίζουν διαλειτουργικά κάποιες εφαρμογές σε αρχικό στάδιο και η κατά περιόδους δυσκολία πρόσβασης στο ΠΣ ειδικότερα κατά τις καταληκτικές ημερομηνίες προθεσμιών.

Ως **δυναμική βελτίωσης** της υποδομής του TAXIS υποστηρίζεται η περαιτέρω αξιοποίηση της χρήσης ΤΠΕ στην υποστηρικτική και παραγωγική του λειτουργία αξιοποιώντας όλους τους εν δυνάμει νέους τρόπους εκτέλεσης των έργων συνδυαστικά της κοινοτικής συγχρηματοδότησης (πχ ερευνητικά clusters, ΣΔΙΤ, συμφωνίες πλαίσιο/παραχώρησης) αξιολογώντας αδιαλείπτως τη βιωσιμότητα και τη λειτουργικότητα. Σύμμαχος, η τεχνολογία της πληροφορικής, με την επέκταση πρόσβασης των διαδικτυακών εφαρμογών από οποιοδήποτε χώρο

υπάρχει πρόσβαση στο διαδίκτυο και από μεγάλο αριθμό ηλεκτρονικών κινητών συσκευών (tablets, smartphones). Η ευρυζωνικότητα δηλαδή να καλύπτει εκτεταμένα τη χώρα με συνδέσεις υψηλότερης ταχύτητας. Οι δράσεις πρόληψης και καταστολής κάθε διαδικτυακής εγκληματικής απόπειρας κατά της ασφάλειας των συναλλαγών να είναι σύνεργες με την καθιέρωση λογοδοσίας και συστήματος ελέγχου για την επιτυχή επίτευξη των στόχων των έργων. Επιτακτική και αναγκαία είναι η ύπαρξη και διασφάλιση ικανού αριθμού και υψηλού επιπέδου επιστημονικού δυναμικού στη ΓΠΣ καθώς και η καθιέρωση εθνικής ψηφιακής στρατηγικής και συντονισμού των δράσεων της.

### 3.1.2 Λογιστές/Επιχειρήσεις/Πολίτες

Η πλευρά των λογιστών/επιχειρηματιών επιδεικνύει αρκετά μεγάλη ικανοποίηση από την χρήση του TAXIS επαινώντας την αρχιτεκτονική και τη γενικότερη λειτουργικότητα του, προτάσσοντας τα πλεονεκτήματα ως εξής:

- Εξοικονόμηση χρόνου ως όφελος αποτιμώμενο σε χρηματική αξία σχετιζόμενο με τη μείωση των αυτοπρόσωπων μετακινήσεων/συναλλαγών και χρόνου διεκπεραίωσης τους.
- Καλύτερη εξυπηρέτηση, σαφέστατα βελτιωμένη ποιότητα υπηρεσιών.
- Παροχή ολοκληρωμένων, αξιόπιστων, ενημερωμένων πληροφοριών, νομοθετημάτων.
- Διαφάνεια, αυξημένη εμπιστοσύνη στο ΠΣ.
- Συμμετοχή και συνεισφορά των χρηστών.
- 24ωρη εβδομαδιαία πρόσβαση.

Οι περισσότεροι τόνισαν τις σημαντικά βελτιωμένες παροχικές αλλαγές που συντελέστηκαν τα τελευταία 2 χρόνια στο TAXIS, ωστόσο σε ημερομηνίες που εκπνέουν προθεσμίες υποβολής το υπερφορτωμένο δίκτυο και η δυσκολία πρόσβασης αποτελούν βασικά **μειονεκτήματα** που χρήζουν προσοχής και περαιτέρω βελτίωσης. Αξιοσημείωτο επίσης είναι ότι στο σύνολο τους και καθρεπτίζοντας την πλευρά των πολιτών και δη αυτών που δεν είναι τόσο ηλεκτρονικά εξοικειωμένοι, ανέφεραν ότι το TAXIS θα έπρεπε να αναπτύξει μια ξεχωριστή εφαρμογή για την γρήγορη πρόσβαση των πολιτών σε απλά έντυπα, όπως τα εκκαθαριστικά δήλωσης, καθώς αυτό θα τους διευκόλυνε στην εργασιακή ροή τους, με το να μη χάνουν χρόνο να τα εκτυπώνουν συστηματικά για λογαριασμό των πελατών τους που θεωρούν «χαστικό» το εν λόγω ΠΣ. Συνοψίζοντας τα παραπάνω, οι όροι που κατά κόρον ειπώθηκαν από τους συνεντευξαζόμενους επικεντρώνονται στην ικανοποίηση, ποιότητα, χρησιμότητα, βελτίωση από την χρήση του ΠΣ αναδεικνύοντας συνολικά και τις συνθήκες πρόσβασης/διευκόλυνσης/υποστήριξης στην λειτουργία του. Ειπώθηκαν και

**προτάσεις** για εκπαιδευτικές δράσεις στην εξοικείωση των νέων τεχνολογιών, κυρίως δε για την δημιουργία αποτελεσματικότερης επικοινωνίας με την ΓΓΠΣ για την υποβολή προτάσεων που θα εισακουστούν και θα διευκολύνουν περισσότερο τη λειτουργία του TAXIS. Εν κατακλείδι αυτό που χαρακτηριστικά τόνισε ένας λογιστής είναι, «όλα αυτά τα μεγάλα έργα πρέπει να στοχεύουν στην ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών παρέχοντας ευκολονόητες, λειτουργικές και αποτελεσματικές υπηρεσίες».

Οι **πολίτες** που ερωτήθηκαν για τη χρήση του TAXIS όλοι τόνισαν την πολυπλοκότητα του συστήματος και ανέφεραν ότι απευθύνονται στους λογιστές τους ή στα ΚΕΠ για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών τους. Μεμονωμένες ήταν κάποιες περιπτώσεις που το χρησιμοποιούν αποκλειστικά για την εκτύπωση του εκκαθαριστικού σημειώματος, των τελών κυκλοφορίας και των εκκαθαριστικών ΕΝΦΙΑ. Ανασταλτικός παράγοντας στη χρήση του, αποδίδουν τον αυξημένο χρόνο που διοχετεύουν στην αναζήτηση/άντληση πληροφοριών και στο ότι το θεωρούν αρκετά μπερδεμένο και δύσκολο στην πλοήγηση.

Πίνακας 2

**ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΠΣ.TAXIS**

	<b>ΣΤΕΛΕΧΗ ΓΓΠΣ &amp;ΔΟΥ</b>	<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ &amp;ΛΟΓΙΣΤΕΣ</b>	<b>ΠΟΛΙΤΕΣ</b>
<b>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>	❖ Αύξηση αποδοτικότητας	❖ Εξοικονόμηση χρόνου	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ οικονομικών υπηρεσιών</li> <li>❖ Αύξηση φορολογικών εσόδων</li> <li>❖ Μείωση φοροδιαφυγής</li> <li>❖ Μείωση γραφειοκρατίας</li> <li>❖ Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών</li> <li>❖ Προώθηση ψηφιακής οικονομίας</li> <li>❖ 24ωρη-εβδομαδιαία διαθεσιμότητα</li> <li>❖ Διαφάνεια συναλλαγών</li> <li>❖ Εξοικονόμηση εργατωρών για υπαλλήλους &amp; πολίτες</li> <li>❖ Βελτίωση εξυπηρέτησης πολιτών</li> <li>❖ Βελτίωση ποιότητας εργασίας υπαλλήλων ΔΟΥ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Βελτίωση εξυπηρέτησης</li> <li>❖ Ολοκληρωμένες υπηρεσίες</li> <li>❖ Διαφάνεια</li> <li>❖ 24ωρη εβδομαδιαία εξυπηρέτηση</li> <li>❖ Συμμετοχή χρηστών</li> </ul>	
<b>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Υψηλό κόστος σχεδιασμού, υλοποίησης, μετάπτωσης ΠΣ</li> <li>❖ Καθυστερήσεις σε αντικαταστάσεις αναβαθμίσεις</li> <li>❖ Δυσκολία κωδικοποίησης φορολογικής νομοθεσίας</li> <li>❖ Μεμονωμένη δυσκολία πρόσβασης στο ΠΣ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Δυσκολία πρόσβασης-υπερφορτωμένο δίκτυο σε καταληκτικές ημερομηνίες</li> <li>❖ Πολύπλοκο ΠΣ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Πολύπλοκο και δύσκολο ΠΣ</li> <li>❖ Εκτεταμένος χρόνος στην άντληση πληροφοριών</li> </ul>
<b>ΔΥΝΑΜΙΚΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Πλήρης αξιοποίηση εργαλείων ΤΠΕ</li> <li>❖ Επέκταση ευρυζωνικότητας</li> <li>❖ Δράσεις προστασίας προσωπικών δεδομένων</li> <li>❖ Εκπαιδευτικές/ενημερωτικές δράσεις</li> <li>❖ Αναζήτηση νέων μεθόδων χρηματοδότησης δράσεων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Εκπαιδευτικές δράσεις εξοικείωσης με ΤΠΕ</li> <li>❖ Αποτελεσματικότερη επικοινωνία με helpdesk ΓΓΠΣ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Να απλοποιηθεί</li> </ul>

## 3.2.ΕΡΓΑΝΗ

### 3.2.1. Στελέχη ΕΡΓΑΝΗ & ΙΚΑ

Η Ομάδα Διαχείρισης του Πληροφοριακού Συστήματος «ΕΡΓΑΝΗ» αποτελείται από υπαλλήλους του Υπ. Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Πρόνοιας, του ΣΕΠΕ, του ΟΑΕΔ και του ΙΚΑ. Η επικοινωνία με τα στελέχη του νεοεισαχθέντος ΠΣ στην δημόσια διοίκηση κατέδειξε αρκετά συμπεράσματα για την γενεσιουργή στρατηγική, την αρχιτεκτονική και λειτουργική υποδομή του. Ως πρώτο βήμα

ορίζεται η καταπολέμηση της αδήλωτης και ατελώς δηλωμένης εργασίας, προκειμένου να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα των νομίμων επιχειρηματιών/εταιριών και να προστατευθούν οι εργαζόμενοι. Όπως χαρακτηριστικά παραπέμπουν και στο επιχειρησιακό σχέδιο του υπουργείου στο πλαίσιο της ΚτΠ, οι στόχοι που είχαν τεθεί και ως ένα βαθμό έχουν υλοποιηθεί από την ΕΡΓΑΝΗ ήταν:

- Ενίσχυση ευελιξίας και αποτελεσματικότερης επιχειρησιακής λειτουργίας με την απλοποίηση διαδικασιών, μείωση γραφειοκρατίας και διαχείριση πληροφορίας.
- Αποκατάσταση ψηφιακής επικοινωνίας/διαλειτουργικότητας με τους εποπτευόμενους δημόσιους φορείς και επιχειρήσεις.
- Διασφάλιση απρόσκοπτης εισροής σημαίνουσας πληροφορίας και παροχή εργαλείων αξιοποίησης της-στατιστικές ροές πλήρως καταγεγραμμένες και ενημερωμένες.
- Αξιοποίηση ΤΠΕ σε κατευθύνσεις βελτιστοποίησης υφιστάμενων/ανάπτυξης νέων υπηρεσιών-ΠΣ εξυπηρέτησης επιχειρήσεων και εργατικού δυναμικού.

Τονίζουν ότι η συναλλακτική διαλειτουργικότητα ΣΕΠΕ-ΙΚΑ-ΟΑΕΔ με την κεντρική ομάδα διαχείρισης του ΠΣ κινείται σε 2 άξονες:

- *Διασταύρωση και επικαιροποίηση στοιχείων*

Πλήρης εναρμόνιση στοιχείων και δεδομένων για τους τομείς δραστηριότητας π.χ. του ΣΕΠΕ με το ΙΚΑ στην ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου αρχείου ενεργών επιχειρήσεων το οποίο επικαιροποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα.

- *Ανταλλαγή πληροφοριών*

Παροχή στοιχείων ενεργού εργατικού δυναμικού και έλεγχος της λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Τα **πλεονεκτήματα** που απορρέουν από το εν λόγω ΠΣ και όπως τα επισήμανε η Ομάδα Διαχείρισής του, αλλά και στελέχη του ΙΚΑ είναι:

- Αυτοματοποίηση διαδικασιών, απαλλαγή από αγκυλωτές γραφειοκρατικές διαδικασίες για τους επιχειρηματίες.
- Καταπολέμηση αδήλωτης εργασίας και εισφοροδιαφυγής.
- Αναλυτική καταγραφή των επιχειρήσεων και εργαζομένων σε αυτές.
- Παροχή εργασιακών στατιστικών σε εθνικό/περιφερειακό επίπεδο και ανά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας.
- Ακρίβεια δεδομένων στην ψηφιακή καταγραφή των ροών μισθωτής απασχόλησης.

- Πρόσφατη διαλειτουργική σύνδεση με την Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων για την ταυτοποίηση στοιχείων των εργαζομένων, την διασταύρωση/αντιπαραβολή και τον εμπλουτισμό των στοιχείων των φυσικών προσώπων του μητρώου που τηρεί.

Τα **μειονεκτήματα** επικεντρωθήκαν σε μια συζήτηση για τους απαιτητικούς όρους που έχουν θεσπιστεί στα τελευταία μηνόμια και που ουσιαστικά το ΔΝΤ και η ΕΕ έχουν επιβάλλει μια όχι απαραίτητη καταγραφή πληροφοριών στα εργασιακά θέματα. Τα πλεονάζοντα στοιχεία που απαιτούνται να καταγραφούν λεπτομερώς στα έντυπα Ε3-Ε10 έχει επισημανθεί ως πρόβλημα για την λειτουργική υποδομή του ΠΣ, τόσο από τα στελέχη που το διαχειρίζονται όσο και από τους επιχειρηματίες/λογιστές που το χρησιμοποιούν. Παράλληλα το ΣΕΠΕ έχει θεσπίσει πολλές νομοθετικές δικλίδες ασφαλείας για τις αναγγελίες πρόσληψης που δύσκολα μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη, καθιστώντας το δυσλειτουργικό όταν πρόκειται για χρονικά σύντομες συμβάσεις εργασίας.

Όντας νέο ΠΣ έχουν παρατηρηθεί ατέλειες και προκύπτουν νέες απαιτήσεις όχι μόνο στην λειτουργική υποδομή με τις επανειλημμένες αναβαθμίσεις στους server που πραγματοποιούνται αλλά και στον προσανατολισμό των αλλαγών στην αρχιτεκτονική του, εναρμονισμένες στις νομοθετικές ρυθμίσεις. Η ευχρηστία και η λειτουργικότητα του αποτελούν βασικές **δυναμικές** στις οποίες βελτιώσεις επιχειρεί η Ομάδα Διαχείρισης του.

### 3.2.2.Λογιστές/Επιχειρήσεις

Στον αντίποδα των χρηστών (περισσότερο οι λογιστές και λιγότερο οι επιχειρηματίες) του ΕΡΓΑΝΗ τα αποτελέσματα της έρευνας κυμάνθηκαν κυρίως σε μειονεκτικές παρατηρήσεις τονίζοντας μονάχα ως θετικό το γεγονός ότι κάθε ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα που εισάγεται στη ΔΔ είναι σαφέστατα μια πολύ σημαντική εξέλιξη για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πολιτών. Η ηλεκτρονική υποβολή των απαραίτητων εντύπων και η μη αυτοπρόσωπη παρουσία στις συναρμόδιες υπηρεσίες, καθώς και η πρόσφατη διασύνδεση του με τη ΓΓΔΕ παρουσιάστηκαν ως τα μεμονωμένα **πλεονεκτήματα**.

Δομικά λάθη στην αρχιτεκτονική του συστήματος σχολιάστηκαν τα πολλαπλά στοιχεία που απαιτούνται στη συμπλήρωση των αιτήσεων(π.χ. αναγγελία πρόσληψης Ε1) και σε πολλές περιπτώσεις οι επικαλύψεις σε αυτές με τα ίδια ακριβώς δεδομένα (πίνακας προσωπικού Ε4). Μάλιστα το χαρακτήρισαν τόσο χρονοβόρο που αποτελεί τροχοπέδη στην δήλωση της εργασίας, ειδικά για μεγάλες εταιρείες, που είτε απασχολούν εποχικό προσωπικό είτε προσλαμβάνουν εργαζομένους για βραχείες εργασίες (ιδίως ολιγοήμερες) επιφορτίζοντας τες με «ηλεκτρονικά» γραφειοκρατικές διαδικασίες που οφείλουν να τις διεκπεραιώσουν άμεσα αν θέλουν να χαρακτηρίζονται από νομιμότητα. Στα παραπάνω **μειονεκτήματα** προσάπτουν και την λειτουργικότητα του ΠΣ, ειδικά σε περιόδους που λήγουν οι προθεσμίες και η πρόσβαση είναι ανέφικτη ή καθυστερεί υπερβολικά το ανέβασμα των ηλεκτρονικών εντύπων. Σε αυτές τις περιπτώσεις δε, όταν δεν υποβάλλονται εγκαίρως τα δεδομένα δεν συνυπολογίζεται το λειτουργικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει το ΕΡΓΑΝΗ και επιβάλλονται κανονικά και τα ανάλογα πρόστιμα αλλά και απαιτείται η αυτοπρόσωπη κατάθεση των δικαιολογητικών στις αρμόδιες υπηρεσίες. Χαρακτηριστικά την ονόμασαν «βαριά» σελίδα κυρίως σε

περιόδους αιχμής και για το γεγονός ότι σε εβδομαδιαία βάση η εφαρμογή τίθεται εκτός λειτουργίας κάθε Τετάρτη (18:00-21:00) για λόγους τακτικής συντήρησης.

Η **συνιστώσα βελτίωσης** που προτάθηκε αντικατοπτρίζεται σε μία λέξη, την απλοποίηση. Η καταγραφή των απαιτούμενων στοιχείων να επικεντρώνεται στα ουσιώδη και να απλουστευτεί μετέπειτα και η διαδικασία μεταφόρτωσης των ανάλογων αρχείων. Η αναβάθμιση των server του ΕΡΓΑΝΗ κρίνεται αναγκαία για να αποφεύγονται τα όποια προβλήματα προκύπτουν στην λειτουργία του.

#### ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΠΣ.ΕΡΓΑΝΗ

	<b>ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΡΓΑΝΗ &amp;ΙΚΑ</b>	<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ &amp;ΛΟΓΙΣΤΕΣ</b>
<b>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Μείωση γραφειοκρατίας</li> <li>❖ Αυτοματοποίηση διαδικασιών</li> <li>❖ Εξοικονόμηση εργατωρών για υπαλλήλους &amp;επιχειρηματίες</li> <li>❖ Μείωση αδήλωτης εργασίας</li> <li>❖ Μείωση εισφοροδιαφυγής</li> <li>❖ Στατιστικά στοιχεία</li> <li>❖ Διαφάνεια</li> <li>❖ Ακρίβεια δεδομένων εργασίας</li> <li>❖ Διαλειτουργικότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Μη αυτοπρόσωπη παρουσία στις αρμόδιες υπηρεσίες</li> <li>❖ Πρόσφατη διασύνδεση με τη ΓΓΔΕ</li> <li>❖ Κάθε νέο ΠΣ είναι ένα θετικό στοιχείο στην ΗΔ</li> </ul>
<b>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Λεπτομερής καταγραφή στοιχείων</li> <li>❖ Δυσλειτουργία λόγω πολλαπλών νομοθετικών δικλείδων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Πολύπλοκη αρχιτεκτονική υποδομή</li> <li>❖ Χρονοβόρο ΠΣ</li> <li>❖ Ηλεκτρονικά γραφειοκρατικό</li> <li>❖ Αδύναμη λειτουργική υποδομή-«βαριά σελίδα»</li> </ul>
<b>ΔΥΝΑΜΙΚΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Αναβαθμίσεις server</li> <li>❖ Αλλαγές στην αρχιτεκτονική του</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Να απλοποιηθεί</li> </ul>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

#### 4.1. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε μια οικονομικά ευαίσθητη χρονική συγκυρία για τη χώρα μας οι προκλήσεις απαιτούν την θέσπιση θεμελίων ώστε η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στη Δημόσια Διοίκηση να υλοποιείται με βάση τρεις διακριτούς στρατηγικούς άξονες παρέμβασης (ΥΠ.Δ.Μ.&Η.Δ, Στρατηγική για την ΗΔ 2014-2020):

**Ως όχημα εκσυγχρονισμού του κράτους και της διοίκησης**, να στηρίζει την εξελισσόμενη διοικητική μεταρρύθμιση της χώρας, σύμφωνα με τις αρχές της αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας, διαφάνειας και λογοδοσίας.

**Ως μηχανισμός επανασύνδεσης του πολίτη με το κράτος και τη διοίκηση**, να κατακτήσει την εμπιστοσύνη των πολιτών προς το κράτος, μέσω αξιόπιστων και ποιοτικών υπηρεσιών που συμβάλλουν στην ανάπτυξη, ενισχύουν την ισότιμη και ενεργή συμμετοχή και βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των πολιτών.

**Ως μοχλός σχεδιασμού και συντονισμού των οριζόντιων πολιτικών ΤΠΕ στη Δημόσια Διοίκηση**, να εγγυηθεί την εφαρμογή των συμφωνημένων δεσμευτικών γενικών αρχών κατά τη χάραξη, έγκριση και υλοποίηση κάθε στόχου, δράσης και επί μέρους έργου, στο σύνολο της ΔΔ.

Συνεπώς τα πληροφοριακά συστήματα που εισέρχονται στη δημόσια σφαίρα της ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης θα πρέπει να υιοθετούν τις παρακάτω γενικές αρχές:

**Διαλειτουργικότητα:** διαλειτουργικότητα των ΠΣ των δημόσιων φορέων, ανταλλάσσοντας αυτοματοποιημένα δεδομένα, βάσει συμβατών και συμπληρωματικών διαδικασιών. **Συμμόρφωση/Αιτιολόγηση:** κάθε νέα εφαρμογή να διέπεται από αυτές τις αρχές, κάθε παρέκκλιση να αιτιολογείται τεκμηριωμένως. **Ενοποίηση:** ενιαία πρόσβαση με κοινούς κανόνες. **Εξοικονόμηση/Μη επανάληψη:** ανάλυση κόστους-οφέλους της δράσης, ανάδειξη της αναγκαιότητας της και τη μη επανάληψη (υλοποίηση μόνο άπαξ). **Μοναδική καταχώρηση δεδομένων:** έγκυρη πληροφορία από έναν μοναδικό εξουσιοδοτημένο φορέα. **Εφικτότητα/Βιωσιμότητα:** διασφάλιση της εφικτότητας/βιωσιμότητας των δράσεων και της επιχειρησιακής ικανότητας των φορέων υλοποίησης. **Διαφάνεια/Ανάκτηση Εμπιστοσύνης:** δράσεις ΗΔ διακατεχόμενες από διαφάνεια, ακεραιότητα, λογοδοσία, αποδοτικότητα με γνώμονα τις ανάγκες των πολιτών. **Προσβασιμότητα:** δράσεις ελαχιστοποίησης ψηφιακού χάσματος, χωρίς αποκλεισμούς πρόσβαση **Ασφάλεια/Ιδιωτικότητα:** ασφάλεια συστημάτων ΗΔ, προστασία ιδιωτικότητας. **Συμμετοχή Πολιτών:** διασφάλιση της συμμετοχής των πολιτών κατά τον σχεδιασμό/υλοποίηση υπηρεσιών ΔΔ.

Παρά τις διαφαινόμενες καλές προσπάθειες σε επίπεδο σχεδιασμού, παρατηρούνται προβλήματα που περιορίζουν την αποτελεσματική εφαρμογή των ΠΣ στην ελληνική δημόσια διοίκηση ως απόρροια της πολυνομίας, των χρονικών καθυστερήσεων στην αλλαγή/προσαρμογή των δομών στο νέο περιβάλλον, στις αποκλείσεις μεταξύ επιδιωκόμενου στόχου με τον στόχο που η πραγματικότητα

επιφέρει και φυσικά η χρονική συγκυρία της εκτροχιασμένης οικονομίας που διανύεται. Αναμφίβολα το ΟΠΣ του TAXIS απέδειξε τη χρησιμότητα του κατόπιν πολλών αναβαθμίσεων σταδιακά με το πέρασμα των χρόνων. Η αξιοπιστία του μέσω των υποεφαρμογών που ενσωματώθηκαν, στηρίχθηκε στην αλληλεπίδραση των πληροφοριακών συστημάτων, στην αδιάλειπτη ροή των δεδομένων με υψηλά επίπεδα ασφάλειας τους. Από την 1<sup>η</sup> Οκτωβρίου 2015 τέθηκε και σε ισχύ και η νέα Πολιτική Ορθής Χρήσης Συστημάτων και Πληροφοριών για όλα τα ΠΣ του Υπ. Οικονομικών εισάγοντας αυστηρότερους κανόνες και βέλτιστες πρακτικές ασφάλειας σχετικά με την επεξεργασία προσωπικών, φορολογικών και λοιπών δεδομένων. Στο ίδιο σκεπτικό κινείται και το Υπ. Εργασίας έχοντας σαν καλή πρακτική (bestpractice) το TAXIS, αλλά σαν νέο ΠΣ το ΕΡΓΑΝΗ, αρχιτεκτονικά και λειτουργικά χρήζει όπως προέκυψε διορθωτικών/βελτιωτικών παρεμβάσεων και περαιτέρω διευρυμένων αναβαθμίσεων. Ως τελικός αποδέκτης ο πολίτης/επιχειρηματίας αυτό που επιθυμεί να εκλαμβάνει από τις ηλεκτρονικά παρεχόμενες δημόσιες υπηρεσίες είναι πιο απλοποιημένες και ευέλικτες εφαρμογές που θα διευκολύνουν την συναλλαγή του με τη ΔΔ.

Εξυπακούεται ότι οι ενέργειες της Δημόσιας Διοίκησης στην χώρα μας θα πρέπει να κατευθύνονται στη χρηστή χρήση των πόρων για την προμήθεια και υλοποίηση έργων ΤΠΕ εστιάζοντας στον περιορισμό της σπατάλης, την ουσιαστική παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες/επιχειρήσεις με συνιστώσα την εξωστρέφεια και την ώθηση της οικονομικής και ψηφιακής ανάπτυξης. Μια αποδοτική και ευέλικτη δομή διακυβέρνησης, στηρίζοντας και ενισχύοντας στην πράξη την καινοτομία των ΤΠΕ στη ΔΔ απαιτεί πρώτιστος στρατηγικό συντονισμό ώστε να περιοριστούν και φαινόμενα αποτυχίας πληροφοριακών συστημάτων. Οι δράσεις επομένως των ΤΠΕ στη ΔΔ θα πρέπει να αποτελούν μέσα για την επίτευξη πολιτικών και πρωτοβουλιών και όχι μονάχα μεγάλοπνοα έργα πληροφορικής.

## **4.2. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ**

Στη συγκεκριμένη εργασία ο αριθμός των συνεντευξιαζόμενων ήταν σχετικά μικρός, κυρίως από την πλευρά των στελεχών που πλαισιώνουν τις ομάδες διαχείρισης των προαναφερθέντων ΠΣ, με αποτέλεσμα τα ευρήματα που εξήχθησαν να μην έχουν την βαρύτητα που θα έπρεπε εάν πραγματοποιούνταν στο συνολικό αριθμό των στελεχών. Ίσως πιο εμπειριστατωμένα αποτελέσματα να υπήρχαν εάν υφίσταντο η δυνατότητα συνέντευξης και υπαλλήλων που έχουν πλέον συνταξιοδοτηθεί ή αποχωρήσει για διάφορους λόγους, αλλά βρίσκονταν στο πρώτο μέτωπο σπάργανων αυτών των εφαρμογών.

## **4.3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

Στην προσπάθεια μιας ολοκληρωμένης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε όλη τη δημόσια διοίκηση τα δυνατά σημεία που προτείνονται να μελετηθούν ομαδοποιούνται ως εξής:

- ✓ Ενίσχυση υποδομών έρευνας και καινοτομίας και ικανοτήτων ανάπτυξης

αριστείας στην Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση.

- ✓ Εκτεταμένη βασική ευρυζωνική κάλυψη της χώρας με ικανοποιητική διείσδυση και αυξητική τάση ζήτησης ευρυζωνικών συνδέσεων υψηλής ταχύτητας.
- ✓ Εξοικείωση του πληθυσμού με τη χρήση του διαδικτύου, ψηφιακή ένταξη και μείωση ψηφιακού αναλφαριθμητισμού.
- ✓ Ενίσχυση/ενδυνάμωση διαλειτουργικότητας των υπαρχουσών ΟΠΣ, εντοπισμός και αναβάθμιση τυχόν δυσλειτουργιών τους.
- ✓ Σε ικανό αριθμό ύπαρξη υψηλού επιπέδου επιστημονικό δυναμικό σε δεξιότητες πληροφορικής και επικοινωνιών στις ομάδες εισαγωγής και διαχείρισης των πληροφοριακών συστημάτων στη ΔΔ.
- ✓ Υιοθέτηση καλών πρακτικών από άλλες χώρες.
- ✓ Καλλιέργεια πνεύματος εμπιστοσύνης στα έργα της Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης.
- ✓ Ορθολογική αξιοποίηση/αποτίμηση της αξίας των δημοσίων επενδύσεων στις ΤΠΕ.
- ✓ Προηγμένα πρωτόκολλα διασφάλισης των προσωπικών στοιχείων/αποτροπή κακής χρήσης τους και απάτης.
- ✓ Απλούστευση και ανασχεδιασμός των διαδικασιών, περαιτέρω ψηφιοποίηση διεργασιών.
- ✓ Δράσεις τόνωσης της συμμετοχικής δημοκρατίας, πλήρως και διαφανής διάθεση της δημόσιας πληροφορίας συνολικά.
- ✓ Εξάλειψη επικαλύψεων, συναρμοδιοτήτων, επαναλήψεων σε έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Γόνιμος προβληματισμός για μελλοντική ερευνα μπορεί να αποτελέσει η προσπάθεια καταγραφής μια ισορροπημένης κάρτας αποδόσεων (balanced scorecard) για όλα τα πληροφοριακά συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και να αξιολογηθούν σε μία κοινή βάση κριτηρίων. Αντικείμενο της μέτρησης απόδοσης θα είναι να διερευνηθεί η αποτελεσματικότητα των ΠΣ στους δημόσιους οργανισμούς συσχετιζόμενα με τις στρατηγικές αποστολές τους, τη διαλειτουργικότητα με άλλους φορείς, τις ανάγκες που καλύπτουν και τις ανατροφοδοτικές συνιστώσες αναβάθμισής τους.

Οι παραπάνω προτάσεις βραχυπρόθεσμα δύναται να οδηγήσουν στην αποτελεσματικότερη λήψη υπηρεσιών ΤΠΕ από την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, μακροπρόθεσμα δε να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες μετεξέλιξης τους. Απαύγασμα όλων αυτών η δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για την

επιτάχυνση της συνεισφοράς των ΤΠΕ στην ανάπτυξη της χώρας και στην αποτελεσματική εξυπηρέτηση της Δημόσιας Διοίκησης και κυρίως των πολιτών της.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική

Αποστολάκης, Ι., Λούκης, Ε., & Χάλαρης, Ι. (2008). Η Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση-Οργάνωση, Τεχνολογία & εφαρμογές. Αθήνα, Παπαζήση.

Διαγνωστική έκθεση για την αδήλωτη εργασία στην Ελλάδα-Διεθνής Οργάνωση Εργασίας-ΕΕ(2016)

Εθνική Ψηφιακή Στρατηγική 2016-2021

Επιτελική σύνοψη επιχειρησιακού σχεδίου Υπ. Εργασίας στα πλαίσια του Ε.Π. Κοινωνία της Πληροφορίας

Ζαφειρόπουλος, Κ. (2015). Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία: επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών.

Ιωσηφίδης, Θ., (2003). Εισαγωγή στην ανάλυση δεδομένων ποιοτικής κοινωνικής έρευνας.

Καλογήρου, Γ., Παναγιωτόπουλος, Π., Τσακανίκας, Α., Σιώκας, Ε. (2015). Κοινωνία της Πληροφορίας και Οικονομία της Γνώσης, ΣΕΑΒ Αθήνα

Μήτρου, Λ., & Mitrou, L. (1999). Προστασία Προσωπικών Δεδομένων στο Διαδίκτυο. στο συλλογικό έργο: Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων, Η αγορά του Internet στην Ελλάδα, Αθήνα.

Οικονόμου, Γ., Γεωργόπουλος, Ν.(2004), Πληροφοριακά συστήματα για τη διοίκηση επιχειρήσεων, Εκδόσεις Ευγ. Μπένου.

ΟΟΣΑ, Σύσταση του Συμβουλίου σχετικά με τις στρατηγικές ψηφιακής διακυβέρνησης (2014)

ΠΠΥΗΔ,2012. Ανακτήθηκε από <http://www.yap.gov.gr/index.php/e-gif-menu/kirosi-plaisio-menu.html>

Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020

Στρατηγικό-Επιχειρησιακό σχέδιο αξιοποίησης των Νέων Τεχνολογιών στο Υπ. Οικονομικών 2014-2020

Σχέδιο δράσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση 2016-2020

Σχέδιο δράσης υλοποίησης έργων ΤΠΕ για τις ψηφιακές υποδομές και την ανάπτυξη

Φωλίνας Δ.,(2006),Ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων, Εκδόσεις Ανίκουλα, Αθήνα 2006

### **Ξενόγλωσση**

Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & McClure, C. R. (2008, May). Citizen-centered e-government services: benefits, costs, and research needs. In *Proceedings of the 2008 international conference on Digital government research* (pp. 137-142). Digital Government Society of North America.

Gemini, C. (2006). Online availability of public services: how is Europe progressing. *Web Based Survey on Electronic Services Report of the 6th Measurement. European Commission, Brussels.*

Development. Public Management Service. (1995). *Governance in transition: public management reforms in OECD countries.* Organization for Economic.

Gil-Garcia, J. R., & Martinez-Moyano, I. J. (2007). Understanding the evolution of e-government: The influence of systems of rules on public sector dynamics. *Government Information Quarterly, 24(2)*, 266-290.

Gray, A. (1998). *Business-like but not like a business: The challenge for public management.* Public Finance Foundation

Jeong, C. H. (2007). *Fundamental of development administration.* Selangor. *Scholar Press. Retrieved October, 10, 2012.*

Koh C., Prybutok V., Spring 2003, "The Three Ring Model And Development Of An Instrument For Measuring Dimensions Of E-Government Functions", *Journal Of Computer Information Systems*, pp 34-37

Limba, T. 2004. Impact of E-governance Means for the Increasing of Public Value. *Public Policy and Administration.* Limba,T and Gintarė G.2013. Peculiarities of electronic public services implementation in European Union and Lithuania

Madon, S. (2008). Evaluating the developmental impact of e-governance initiatives: An exploratory framework. *ICTs and Indian Social Change: Diffusion, Poverty, Governance*, 268.

Mullen, A. (2009). The propaganda model after 20 years: Interview with Edward S. Herman and Noam Chomsky. *Westminster Papers in Communication and Culture*.

Organization for Economic Co-operation & Development(OECD),  
Schooling for Tomorrow-Learning to Bridge the Digital Divide, Paris,  
France,2000

Peristeras, V., & Tarabanis, K. (2000). Towards an enterprise architecture for public administration using a top-down approach. *European Journal of Information Systems*, 9(4), 252-260

Saunders, M. N. (2011). *Research methods for business students*, 5/e. Pearson Education India.

Selwyn, N. (2004). Reconsidering political and popular understandings of the digital divide. *New media & society*, 6(3), 341-362.

UN. (2003). UN World Public Sector Report 2003: E-Government at the Crossroads, October 2003.

#### **Διαδικτυακοί Τόποι/Ιστοσελίδες**

<http://europa.eu/rapid/press-release>

<http://inspire.ec.europa.eu/>

<http://open-data.europa.eu>

<https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/mid-term-evaluation-e-government-action-plan-2011-2015-implementation-smart-2012-006020>

[www.digitalplan.gov.gr](http://www.digitalplan.gov.gr)

[www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)

<http://www.odigostoupoliti.eu/category/odigos-tou-politi/dimosia-diikisi-polites/ilektroniki-diakivernisi-e-gov>

Διαδικτυακός τόπος ΟΗΕ: [www.unpan.org](http://www.unpan.org)

Διαδικτυακός τόπος ΙΚΑ: [www.ika.gr](http://www.ika.gr)

Διαδικτυακός τόπος Κοινωνία της Πληροφορίας: [www.ktpae.gr](http://www.ktpae.gr)

Διαδικτυακός τόπος ΟΑΕΔ: [www.oaed.gr](http://www.oaed.gr)

Διαδικτυακός τόπος ΟΟΣΑ: [www.oecd.gr](http://www.oecd.gr)

Διαδικτυακός τόπος ΣΕΠΕ: [www.sepe.gr](http://www.sepe.gr)

Διαδικτυακός τόπος Υπηρεσία Ανάπτυξης Πληροφορικής:  
[www.yap.gr](http://www.yap.gr)

Διαδικτυακός τόπος Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης  
και Κοινωνικής Αλληλεγγύης: [www.ypakp.gr](http://www.ypakp.gr)

Διαδικτυακός τόπος Υπουργείου Οικονομικών: [www.minfin.gr](http://www.minfin.gr)

Διαδικτυακός τόπος: [www.ebusinessforum.gr](http://www.ebusinessforum.gr)

Διαδικτυακός τόπος: [www.infosoc.gr](http://www.infosoc.gr)

Διαδικτυακός τόπος: [www.opengov.gr](http://www.opengov.gr)

Διαδικτυακός τόπος: [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr)

**Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης**  
[http://www.minadmin.gov.gr/?page\\_id=42](http://www.minadmin.gov.gr/?page_id=42)

Υπουργείο Ψηφιακής Πολιτικής, Τηλεπικοινωνιών και  
Ενημέρωσης : [www.mindigital.gr](http://www.mindigital.gr)