ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ

# Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση και Διακυβέρνηση

# Μελέτη εφαρμογής πρακτικών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στα Κ.Ε.Π.

**Γεωργία Π. Παλαιού**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Καλαμάτα,Φεβρουάριος2022**

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

**ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ**

# Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση και Διακυβέρνηση. Μελέτη εφαρμογής πρακτικών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στα Κ.Ε.Π.

**Γεωργία Π. Παλαιού**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Επιβλέπων: Θεόδωρος Κοτσιλιέρης, Αν. Καθηγητής**

**Εγκρίθηκε από την τριμελή επιτροπή αξιολόγησης την 10/03/2022**

**Θεόδωρος Κοτσιλιέρης , Αναπληρωτής Καθηγητής, Επιβλέπων**

**Ευστράτιος Γεωργόπουλος, Καθηγητής Α' Βαθμίδας, μέλος**

**Αναστασία Βουτυνιώτη, Επίκουρος Καθηγήτρια, μέλος**

**Καλαμάτα, Μάρτιος 2022**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

UNIVERSITY of the PELOPONNESE

School of Management (Kalamata)

Department of Business and Organization Administration

POSTGRADUATE PROGRAM MSc-MPA:

PUBLIC ADMINISTRATION and LOCAL GOVERNMENT

# Digital Public Administration and Governance

# An Empirical Review of CSC's Digital Governance

**GEORGIA P. PALAIOU**

**Kalamata, February 2022**

**Αφιερωμένη** στα παιδιά μου Ελένη, Γεώργιο και Παρασκευά – Νικόλαο, την κινητήριο δύναμη της ζωή μου.

Μια προσπάθεια να τα κάνω περήφανα, όπως έχουν κάνει εκείνα εμένα.

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η διπλωματική εκπονήθηκε το διάστημα μεταξύ Οκτώβριο 2021 και Ιανουάριο 2022 στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος Δημόσια Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών του πανεπιστημίου Καλαμάτας. Είναι το επιστέγασμα ενός ονείρου, που πήρε σάρκα και οστά και ολοκληρώθηκε με την παρούσα διπλωματική.

Πρώτο από όλους κρίνω σκόπιμο να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή, κ. Θεόδωρο Κοτσιλιέρη, για την πολύτιμη και καθοριστική βοήθεια του.

Στη συνέχεια αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω τα παιδιά μου και τον Σωτήρη για την βοήθεια και στήριξη τους, καθώς και τους συναδέλφους μου για την κατανόηση και την περίσσια υπομονή, που επέδειξαν μέχρι την επίτευξη του τελικού μου στόχου.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία σκοπό έχει να προσεγγίσει την Δημόσια Διοίκηση. Να ακολουθήσει την πορεία εξέλιξης της από το γραφειοκρατικό μοντέλο του Βέμπερ στη σύγχρονη ηλεκτρονική μορφή της με την χρήση των νέων τεχνολογιών. Να αναλύσει τον ρόλο της πανδημίας στην επιτάχυνση της Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης και Διακυβέρνησης. Να μελετήσει τις υπηρεσίες μιας στάσης εντός και εκτός της Ελληνικής Επικράτειας. Να προσεγγίσει το νέο μοντέλο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, που ήδη έχει ανατείλει στις αναπτυγμένες χώρες αποτελώντας το μέλλον της διοίκησης. Εν κατακλείδι, θέτοντας τον θεσμό των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) ως μελέτη πρακτικής εφαρμογής, να αξιολογήσει με δείκτες αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας την Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση στην πράξη. Η εργασία αποτελείται από πέντε κεφάλαια:

Στο πρώτο κεφάλαιο αποτυπώνεται η θεωρητική τεκμηρίωση του θέματος. Ήτοι οι βασικοί ορισμοί σε σχέση με την δημόσια διοίκηση, την ηλεκτρονική δημόσια διοίκηση και την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Ακολουθεί μια ιστορική ανασκόπηση στην εξέλιξη της Δημόσιας Διοίκησης με το πέρασμα του χρόνου, καθώς γίνεται αναφορά και στην πορεία της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα. Το δεύτερο κεφάλαιο επικεντρώνεται στην Ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Μελετάται το πώς περάσαμε σε αυτό το μοντέλο διοίκησης καθώς και η επίδραση της πανδημίας στην επιτάχυνση της εφαρμογής της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα και παγκοσμίως, ενώ επιχειρείται να αναλυθεί με τη μέθοδο Swot η Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Στο τρίτο κεφάλαιο προσεγγίζονται οι Υπηρεσίες μίας Στάσης. Γίνεται αναφορά στα Κ.Ε.Π την πιο αναγνωρισμένη Υπηρεσία μιας Στάσης στην Ελληνική Επικράτεια, καθώς και στην ηλεκτρονική πλατφόρμα myKEPlive. Αναλύεται με τη μέθοδο του SWOT η λειτουργία των εν λόγω καταστημάτων, εντοπίζοντας τα δυνατά και αδύνατα σημεία, τις ευκαιρίες και τις αδυναμίες τους. Παράλληλα κατατίθενται τα

επίσημα στατιστικά της εφαρμογής myKEPlive, όπως παρατίθενται στην επίσημη ιστοσελίδα του οργανισμού Kepstats.mindigital.gr.

Το τέταρτο κεφάλαιο εστιάζει στις Υπηρεσίες μιας Στάσης και στο πώς λειτουργούν στο διεθνές στερέωμα. Συγκεκριμένα στο κράτος της Εσθονίας του Καζακστάν και της Ιταλίας. Στο πέμπτο κεφάλαιο μελετώνται οι Υπηρεσίες χωρίς Στάση. Αυτό το νέο και πιο εξελιγμένο μοντέλο της ΗΔ, που ήδη εφαρμόζεται σε κάποια κράτη, το λεγόμενο και ως Non stop shop. Διαπραγματεύονται και συγκρίνονται τα 2 μοντέλα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, One stop shop και Non stop shop, εντοπίζοντας και αναδεικνύοντας τα θετικά αλλά και τα αρνητικά στοιχεία του κάθε μοντέλου. Το κεφάλαιο κλείνει με αναφορές και παραδείγματα Υπηρεσιών χωρίς Στάση.

Το έκτο και τελευταίο κεφάλαιο, παραθέτει το ερευνητικό μέρος, όπου περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, γίνεται στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων και εξάγονται χρήσιμα συμπεράσματα.

**ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ:** Δημόσια Διοίκηση - Ηλεκτρονική Διοίκηση – Γραφειοκρατία – Μεταρρυθμίσεις - Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση – ΚτΠ – eEurope - Υπηρεσίες Μιας Στάσης – ΚΕΠ – myKEPlive - Υπηρεσίες χωρίς Στάση

## ABSTRACT

This dissertation's purpose is to approach Public Governance, so as to follow a track of growth through the transformation of its bureaucratic current model of Weber to the new age of digital transformation with the use of state-of-the-art technologies. Furthermore, it aims to analyze the role of the pandemic in the acceleration of Electronic Public Administration and Governance, to study the ''One Stop Services'' inside and outside of Greek territory, and to examine the new Electronic Governance's model which has already penetrate on the more developed countries and is an integral part of administration's future. In conclusion, by defining Citizens' Service Center (CSC) institution as a study of practical application attempts to assess Electronic Public Administration's utilizing effectiveness and efficiency metrics. The dissertation is consisted of five chapters:

- The first chapter reflects the theoretical validation of its purpose. Specifically, it dives into the definitions of public administration, electronic public administration and electronic governance. Having the definitions in place, follows a historical overview of Public Administration and an elaboration of Public Administration in Greece.
- The second chapter focuses on Electronic Governance. It deepens into how we adopted this model of administration and how the pandemic affected Electronic Governance's quick implementation in Greece. Also, attempts to analyze Electronic Governance using SWOT analysis methodology.
- The third chapter examines ''One-Stop Services''. Analyzes CSC, Greece's most recognizable ''One-Stop Service'', while also refers to the digital platform myKEPlive. Utilizing a SWOT analysis dives into the functionality of the aforementioned branches and identifying theirs strengths and weaknesses. Furthermore, sets out the official statistics of myKEPlive app, as they are listed in the formal website of the organization Kepstats.mindigital.gr.

- In the fourth chapter, One-stop Services are mentioned as well s how these services are utilized on the international landscape. Specifically, for the nations of makes a reference of Estonia – Kazakhstan and Italy.
- The fifth chapter studies the Non-Stop Services. This is a new and more up-to-date model of Electronic Governance, which is already applied in some nations, also called Non-Stop Shop. Thoroughly examining and comparing the two models of Electronic Governance, One-Stop Services and Non-Stop Services, their advantages and disadvantages are coming to the surface. The chapters closes with references and examples of Non-stop Services.
- The sixth and last chapter describes the methodological approach followed in the current dissertation, while also encapsulates a statistical examination of the results and the respectively conclusions.

**Keywords:** Public Administration - Electronic Administration – Bureaucracy – Reformation - Electronic Governance – eEurope – CSC - myKEPlive – CSC – One-Stop Services – Non-Stop Shop**.**

## Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ..... 5
ABSTRACT ..... 7
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ..... 12
**1** Δημόσια Διοίκηση & Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ..... 14
1.1 Εισαγωγή ..... 14
1.2 Ιστορική αναδρομή στην εξέλιξη της Δημόσιας Διοίκησης ..... 16
1.3 Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα ..... 20
**2** Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ..... 24
2.1 Από το όραμα στην υλοποίηση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ..... 24
2.2 Η επίδραση της πανδημίας στην εξέλιξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ..... 28
2.3 Η Ελλάδα στην ψηφιακή εποχή ..... 31
2.3.1 Πανδημία και Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ..... 35
2.3.2 SWOT ανάλυση για την Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ..... 37
**3** Υπηρεσίες Μίας Στάσης - One Stop Shop ..... 40
3.1 Οι Υπηρεσίες Μίας Στάσης ..... 40
3.2 Κ.Ε.Π. - Η πιο αναγνωρισμένη Υπηρεσία Μίας Στάσης στην Ελλάδα ..... 42
3.3 Η ψηφιακή υπηρεσία MyKEPlive ..... 44
3.4 SWOT ανάλυση για τη λειτουργία των Κ.Ε.Π. ..... 46
3.5 Ανάλυση Στατιστικών δεδομένων λειτουργίας του myKEPlive ..... 51
**4** Υπηρεσίες Μίας στάσης - διεθνής εμπειρία ..... 54
4.1 Υπηρεσίες Μίας Στάσης στην Εσθονία ..... 54
4.2 Υπηρεσίες Μίας Στάσης στο Καζακστάν ..... 56
4.3. Υπηρεσίες μιας Στάσης στην Ιταλία ..... 58
**5** Υπηρεσίες Χωρίς Στάση - Non Stop Shop ..... 61
5.1 Οι Υπηρεσίες Χωρίς Στάση ..... 61
5.2 Σύγκριση μεταξύ των δύο μοντέλων Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ..... 61
5.3 Υπηρεσίες Χωρίς Στάση στην πράξη ..... 64
**6** Ερευνητική προσέγγιση ..... 66
6.1 Σκοπός και μεθοδολογία της έρευνας ..... 66
6.2 Αποτελέσματα ..... 68
6.2.1 Έλεγχοι Συσχετίσεων – Διαφοροποιήσεων ..... 92
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ..... 103
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ - Ερωτηματολόγιο ..... 110
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ ..... 116

## Συντομογραφίες

| | |
|---|---|
| ΔΔ | Δημόσια Διοίκηση |
| ΗΔ | Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση |
| ΤΠΕ | Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών |
| ΝΔΜ | Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ |
| ΑΣΕΠ | Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού |
| ΔΥ | Δημόσιες Υπηρεσίες |
| ΕΟΚ | Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα |
| Ε.Ε. | Ευρωπαϊκή Ένωση |
| Τ.Α. | Τοπική Αυτοδιοίκηση |
| ΟΟΣΑ | Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης |
| ΚΠΣ | Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης |
| ΚΥΑ | Κυβερνητική Υπουργική Απόφαση |
| ΠΝΠ | Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου |
| DESI | Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας |
| ΕΛΣΤΑΤ | Ελληνική Στατιστική Αρχή |
| ΠΟΥ | Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας |
| Η/Υ | Ηλεκτρονικός Υπολογιστής |
| ΥΨΔ | Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης |
| ΚτΠ | Κοινωνία της Πληροφορίας |
| ΥΠΕΣΔΔΑ | Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης |
| ΒΨΜ | Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού |

| | |
|---|---|
| ΚΕΠ | Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών |
| ΚΟΣ | Κέντρα Ολοκληρωμένης Συναλλαγών |

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επανάσταση της πληροφορικής με την ραγδαία εξέλιξη των ΤΠΕ ανέτρεψε τα παραδοσιακά μοντέλα επικοινωνίας μεταξύ κράτους - πολιτών. Οι ΤΠΕ συνετέλεσαν στην αναδιοργάνωση του δημόσιου τομέα και στον τρόπο λειτουργίας του. Από το γραφειοκρατικό μοντέλο του Max Weber (Weber, 2005) πραγματοποιήθηκε σταδιακή μετάβαση στην Κοινωνία της Πληροφορίας. Το κράτος πλέον καλείται να αναλάβει πρωταγωνιστικό ρόλο, με κεντρικούς στόχους τη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Σήμερα, στην εποχή της πληροφορίας, η Δημόσια Διοίκηση (ΔΔ) βασίζεται στις ψηφιοποιημένες και επικοινωνιακές διαδικασίες της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΗΔ). Όραμα και στόχος της ΔΔ μέσω της ΗΔ είναι να επιτύχει την ολική διαφάνεια και τον εκδημοκρατισμό των διαδικασιών της Διοίκησης, ώστε να επιτευχθεί η αμεσότερη και καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση.

Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας γίνεται μια καταγραφή της εξέλιξης της Δημόσιας Διοίκησης στο πέρασμα του χρόνου, τα στάδια από τα οποία έχει περάσει και πού βρίσκεται σήμερα, τόσο διεθνώς όσο και ειδικότερα στην Ελλάδα. Στη συνέχεια πραγματοποιείται μια σύντομη αναφορά στο φαινόμενο της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και επισημαίνεται ο καταλυτικός και επιταχυντικός ρόλος, που έπαιξε η πανδημία στην αλματώδη εξέλιξη και εδραίωση της. Στη συνέχεια η εργασία εστιάζει στις Υπηρεσίες μιας Στάσης και μελετάται τόσο ο θεσμός των ΚΕΠ, όσο και η ηλεκτρονική εφαρμογή myKEPlive. Παράλληλα, χρησιμοποιείται η μέθοδος της SWOT ανάλυσης, ώστε να αναδειχθούν τα δυνατά κι αδύνατα σημεία, οι ευκαιρίες και οι απειλές στην όλη λειτουργία της υπηρεσίας, ενώ παρατίθενται στατιστικά στοιχεία για την χρήση της εφαρμογής από την ιστοσελίδα του οργανισμού (http://84.205.222.189/kep/kepstats.php ).

Στη συνέχεια η εργασία παρουσιάζει τα ευρήματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε με την μορφή ερωτηματολογίου σε 120 άτομα, κι αφορά στις ψηφιακές υπηρεσίες των ΚΕΠ. Σκοπός της έρευνας είναι: να αξιολογηθεί ο βαθμός κατά τον οποίο οι εφαρμογές και οι υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης υιοθετούνται από τα ΚΕΠ, να διερευνηθεί το αν οι ψηφιακές πλατφόρμες βοηθούν και διευκολύνουν το έργο της διοίκησης, να καταδειχθεί ο βαθμός στον οποίο εξυπηρετούν τους πολίτες και εντέλει να μελετηθεί αν οι ίδιοι οι πολίτες γνωρίζουν και προτιμούν τον ηλεκτρονικό τρόπο εξυπηρέτησης από την δια ζώσης εξυπηρέτηση.

Τα ερευνητικά ερωτήματα, που θα διαπραγματευτεί η παρούσα εργασία, είναι:

α) Πως από το όραμα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης έγινε το πέρασμα στην υλοποίηση της. (β) Ποιος ο ρόλος της πανδημίας ελέω covid 19 στην εξέλιξη και εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. (γ) Πως εφαρμόστηκε πρακτικά η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στο Θεσμό των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών.

# 1 Δημόσια Διοίκηση & Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.

## 1.1 Εισαγωγή

Η εργασία έχει δομηθεί στις έννοιες της Δημόσια Διοίκησης, της Ηλεκτρονικής Δημόσιας Διοίκησης και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, οπότε θεωρήθηκε επιτακτική η ανάγκη αποσαφήνισης των εννοιών, ώστε να κατανοηθούν σε βάθος και τα επιμέρους θέματα που πραγματεύεται η εργασία. Επιπλέον, από μια απλή και μόνο ανάγνωση των εννοιών γίνεται γρήγορα αντιληπτό ότι υπάρχει σχέση αλληλεξάρτησης και αλληλεπίδρασης μεταξύ των όρων.

Με τον όρο Δημόσια Διοίκηση ορίζεται το σύνολο των ενεργειών και μέσων, ανθρώπινων ή υλικών, που χρησιμοποιεί ένα κράτος προκειμένου να επιτύχει την επίτευξη ενός συγκεκριμένου αποτελέσματος για την ικανοποίηση του γενικού συμφέροντος των πολιτών του. Οι ενέργειες της ΔΔ έχουν Δημόσια αξία και αποφέρουν Δημόσιο όφελος. Η ΔΔ μπορεί να περιγραφεί ως ο μηχανισμός ρύθμισης της κοινωνικής συμβίωσης, που μεταλλάσσεται και εξελίσσεται ανάλογα με τα κοινωνικό-οικονομικά δεδομένα της εκάστοτε κοινωνίας.

Η αλματώδη ανάπτυξη της τεχνολογίας, που παρατηρήθηκε κυρίως τις τελευταίες δεκαετίες, η ευρύτατη χρήση των ΤΠΕ και ιδιαίτερα του Internet από την ΔΔ. Σε συνδυασμό με τις μεγάλες προσκλήσεις που αντιμετωπίζει η ΔΔ λόγω της αύξησης των κοινωνικών προβλημάτων που καλείται να επιλύσει. Αλλά και σε συνδυασμό με τον χαμηλό βαθμό ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της ΔΔ, οδήγησαν μοιραία στον ανασχεδιασμό των διαδικασιών επιφέροντας αλλαγές στο τρόπο λειτουργίας και οργάνωσης της. Η ΔΔ, μέσα από μια έντονα εξελικτική πορεία, άλλαξε πρόσωπο ακολουθώντας την εξέλιξη της τεχνολογίας αλλά και της ίδιας της κοινωνίας. Πλέον είχε να

αντιμετωπίσει πολύπλοκα προβλήματα από κοινωνίες που άλλαζαν με ραγδαίους ρυθμούς, αποτελούμενες από ανομοιογενείς ομάδες, που δεν μπορούσαν να στηρίξουν άλλο την λειτουργία τους στο Βεμπεριανό πρότυπο της γραφειοκρατίας. Ο συνδυασμός όλων αυτών των λόγων οδήγησαν μοιραία στην Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση. Σε μια διοίκηση, δηλαδή, όπου η παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών από την ΔΔ προς τους πολίτες γίνεται ηλεκτρονικά (Αποστολάκης κ.α., 2008).

Τέλος, ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης με όχημα τη χρήση των ΤΠΕ και η προσπάθεια της κεντρικής διοίκησης να απλουστεύσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες και να τις αναβαθμίσει οδήγησαν στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (e-government). Στόχος είναι η δημιουργία του έξυπνου κράτους.

Η ΔΔ ψηφιοποιείται, γίνεται αποτελεσματικότερη, αποδοτικότερη, πιο δημοκρατική και διαφανής. Πρωταρχικός στόχος της είναι η καλύτερη εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου. Η ΗΔ εισάγει έναν νέο τρόπο εξυπηρέτησης τόσο του πολίτη όσο και της επιχείρησης, καταργεί την ανάγκη φυσικής παρουσίας του πολίτη στις ΔΥ, ενώ οι κυβερνητικές υπηρεσίες παρέχονται διαδικτυακά (Πρωτόγερος κ.α., 2007).

Η Παγκόσμια Τράπεζα ορίζει την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ως «..την χρήση τεχνολογιών πληροφορικής από κυβερνητικές υπηρεσίες, που μπορούν να μεταμορφώσουν τις σχέσεις τους με τους πολίτες, τις επιχειρήσεις, αλλά και με άλλες κυβερνητικές υπηρεσίες. Μπορούν να καλύψουν και να εξυπηρετήσουν μια γκάμα διαφορετικών σκοπών, όπως την καλύτερη παροχή υπηρεσιών και την αποτελεσματικότερη κυβερνητική διαχείριση..».

Συμπερασματικά, η ΗΔ θεωρείται ως η χρήση Τεχνολογιών Πληροφορικής και επικοινωνιών από τον δημόσιο τομέα με στόχο να καταστήσει την κυβέρνηση υπόλογη, να αυξήσει και να προωθήσει την

διαφάνεια, να μειώσει την γραφειοκρατία, να μπορέσει να ανταπεξέλθει στα πολλαπλά και αναπάντεχα προβλήματα της ποικιλόμορφης και γρήγορα εξελισσόμενη σύγχρονης κοινωνίας.

## 1.2 Ιστορική αναδρομή στην εξέλιξη της Δημόσιας Διοίκησης

Η Διοίκηση δεν είναι τίποτα περισσότερο και τίποτα λιγότερο από την διαχείριση δημοσίων θεμάτων - προβλημάτων. Έχει παρατηρηθεί ανά τους αιώνες ότι προβλήματα και συγκρούσεις προκύπτουν μέσα σε μια ομάδα από την πρώτη στιγμή της σύστασης της και πάντα αποτελούν απειλή για την βιωσιμότητα και την εύρυθμη λειτουργία της. Προβλήματα δημιουργήθηκαν από την στιγμή που οι άνθρωποι άφησαν τις σπηλιές και οργανώθηκαν σε ομάδες. Αυτόματα και άτυπα αναπτύχθηκαν δομές διοίκησης από τότε. Σίγουρα δεν είχαν τη σημερινή μορφή, αλλά είχε το ίδιο επιδιωκόμενο: την συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας για την επίτευξη κοινών σκοπών, την καλύτερη λειτουργία της κοινότητας, την επίτευξη ενός καλύτερου τρόπου δια βίωσης, την επίλυση των προβλημάτων με τον καλύτερο δυνατό και πιο αναίμακτο τρόπο. Η εκάστοτε εξέχουσα – άρχουσα κοινωνική ομάδα (αρχηγός φυλής – μονάρχης - προεστοί, κτλ) της κοινότητας καλούταν να επιλύσει τα εν λόγω προβλήματα χρησιμοποιώντας τη δύναμη και επιρροή, που ασκεί στα υπόλοιπα μέλη της κοινότητας, μέσω της Διοίκησης.

Η έναρξη της συστηματικής μελέτης της ΔΔ ταυτίζεται με τη σύσταση των εθνικών κρατών. Η Δημόσια Διοίκηση από τότε έχει αλλάξει και προοδεύσει εξελισσόμενη σε επιστήμη. Έχοντας τις ρίζες της στη Γαλλική Επανάσταση και το Διαφωτισμό, πλέον βασίζεται στην συστηματοποίηση της μελέτης και την κωδικοποίηση των τεχνικών όψεων της διαχείρισης των δημοσίων υποθέσεων. Πολλές είναι οι θεωρίες των οργανώσεων και γενικότερα του οργανωτικού φαινομένου, που εκφράζουν την πορεία εξέλιξης των οργανωσιακών θεωριών μέσα στο χρόνο. Αυτές οι θεωρίες μπορούν να

διακριθούν στις κλασσικές, στις νέο-κλασσικές και στις σύγχρονες. Ξεχωρίζει το γραφειοκρατικό μοντέλο οργάνωσης των δημόσιων οργανισμών με εμπνευστή τον M.Weber. Για δεκαετίες θεωρήθηκε ως η καταλληλότερη μορφή οργάνωσης των δημόσιων υπηρεσιών, τόσο γιατί ενδείκνυται για μεγάλους οργανισμούς – οργανώσεις με πληθώρα επαναλαμβανόμενων εργασιών όσο και γιατί η θεωρία οργάνωσης, που προωθεί, είναι προβλέψιμη. Ως εκ τούτου, παρέχει στο κράτος σταθερότητα και ασφάλεια. Η γραφειοκρατία χαρακτηρίζεται από πυραμιδοειδούς μορφή οργάνωσης. Η ολοκληρωτική συγκέντρωση της εξουσίας και η λήψη αποφάσεων βρίσκεται στην κορυφή. Αυτός ο συγκεντρωτισμός θεωρήθηκε αναγκαίος για την μείωση των συγκρούσεων και την ταχύτερη λήψη αποφάσεων. Συγκεκριμένα, ο Μαξ Βέμπερ παρομοιάζει την γραφειοκρατία ως μηχανή ακριβείας, που μπορεί να ενισχύσει τον έλεγχο και την ενότητα της διοίκησης, καθώς και να εξασφαλίσει την ταχύτητα και την προβλέψιμη απόδοση. Αναφέρει συγκεκριμένα: «Ακρίβεια, ταχύτητα, σαφήνεια, γνώση των στοιχείων, συνέχεια, διακριτικότητα, ομοιομορφία, αυστηρή πειθάρχηση, μείωση των προστριβών και του υλικού και προσωπικού κόστους» (M.Weber,2008). Η γραφειοκρατία - κατά τον Βέμπερ - στηρίζεται σε ένα ορθολογικό σύστημα κανόνων και ρυθμίσεων, το οποίο οδηγεί στην εκπλήρωση των στόχων της οργάνωσης με προβλέψιμο και ορθολογικό τρόπο. Οι Δημόσιες Υπηρεσίες από την στιγμή της σύστασης τους οραματίζονταν να λειτούργησαν με βάση του ιδεώδες της γραφειοκρατίας. Δηλαδή διαπνέονταν από τις αξίες της ισότητας, της διαφάνειας και της αμεροληψίας.

Στην πράξη, με το πέρασμα του χρόνου και την φυσική εξέλιξη των πραγμάτων, οι Δημόσιες Υπηρεσίες λειτούργησαν με την εκφυλισμένη μορφή της γραφειοκρατίας. Καλλιεργήθηκε στους κόλπους τους ακαμψία, αδράνεια και προσκόλληση στο παλαιό. Έτσι, μετατράπηκαν σε τροχοπέδη της εξέλιξης και του εκσυγχρονισμού. Σήμερα, είναι πλέον κατανοητό ότι η γραφειοκρατία

έχει ξεπεραστεί ως τρόπος οργάνωσης της ΔΔ, αφού δεν πέτυχε τον στόχο της και οδήγησε σε δαιδαλώδεις καταστάσεις και καθυστερήσεις. Το γραφειοκρατικό μοντέλο έχει αναπτυχθεί και λειτουργήσει με επιτυχία σε κοινωνίες του παρελθόντος, σε κοινωνίες, που χαρακτηρίζονται από ομοιογένεια πληθυσμού, από σταθερότητα, όπου οι ανάγκες ήταν απλές και προβλέψιμες.

Στην σύγχρονη εποχή, την εποχή της παγκοσμιοποίησης και των πολυεθνικών κοινωνιών το βεμπεριανό μοντέλο δε μπόρεσε να ανταπεξέλθει στο σκοπό του. Η ανομοιογένεια του πληθυσμού, που χαρακτηρίζει ακόμα και τις πιο μικρές κοινωνίες, η πολυπλοκότητα των προβλημάτων, οι γρήγορες εναλλαγές των γεγονότων (στις οποίες καλείται η ΔΔ να ανταπεξέλθει) είναι ανατρεπτικές και απαγορευτικές για το δύσκαμπτο και δαιδαλώδες γραφειοκρατικό μοντέλο. Στα λάθη της γραφειοκρατίας καταλογίζονται ότι παρέβλεψε τον ανθρώπινο παράγοντα, καθώς και την εν γένει δυναμικότητα της ίδιας της διοικητικής διαδικασίας μίας δυναμικής διαδικασίας, που αναδιαμορφώνεται και εξελίσσεται συνεχώς. Όλοι αυτοί οι λόγοι κατέστησαν επιτακτική την ανάγκη αλλαγής και ανατροπής του βεμπεριανού μοντέλου οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης. Στην ελληνική περίπτωση η δυσαρέσκεια έναντι του γραφειοκρατικού τύπου οργάνωσης των δημόσιων υπηρεσιών είναι εντονότερη. Έχει διανθιστεί με την ελληνική κουλτούρα και τις ιδιορρυθμίες της και έχει επιδεινώσει τα κακώς κείμενα του μοντέλου (ενδ. δαιδαλώδης γραφειοκρατία, δυσκίνητοι - τυπολάτρες δημόσιοι λειτουργοί, πελατειακές σχέσεις)

Αναλυτικότερα, οι κοινωνικές, οι πολιτικές και οι οικονομικές αλλαγές των τελευταίων δεκαετιών επέφεραν ριζικές αλλαγές στην σύσταση της ίδιας της κοινωνίας, συμπαρασύροντας και επιφέροντας αλλοιώσεις στη λειτουργία της ΔΔ. Η διοικητική λειτουργία αναδιαμορφώνεται διαρκώς στην προσπάθεια της να ασκήσει πιο περίπλοκες λειτουργίες και αρμοδιότητες,

συμπαρασυρόμενη από τις παγκόσμιες κοινωνικό-οικονομικές εξελίξεις, αποδεικνύοντας εμπράκτως ότι οι Δημόσιοι οργανισμοί είναι δυναμικές οντότητες, οι οποίες επηρεάζονται από τις μεταβολές της κοινωνίας και αλληλεπιδρούν μαζί της.

Ήδη από τη δεκαετία του ’50 εφαρμόζονται διοικητικές μεταρρυθμίσεις από τις εκάστοτε κυβερνήσεις παγκοσμίως με σκεπτικό την αποτελεσματικότερη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης. Τα κράτη με τεχνογνωσία και ηλεκτρονική υποδομή ήδη από την δεκαετία του ’60 άρχισαν σταδιακά να χρησιμοποιούν τις ΤΠΕ και στο τομέα της διοίκησης με στόχο την βελτίωση της ΔΔ. Με το πέρασμα του χρόνου και την ολοκληρωτική εισαγωγή των ηλεκτρονικών υπολογιστών στη διοίκηση μεταπηδήσαμε στην ηλεκτρονική διοίκηση. Το σκεπτικό για την χρήση των ΤΠΕ ήταν απλό: Οι τότε ιθύνοντες θεώρησαν πως με αυτό τον τρόπο θα βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα της ΔΔ, θα μειωθεί το κόστος λειτουργίας των δημόσιων οργανισμών, θα απλοποιηθούν οι διαδικασίες και εντέλει θα ενισχυθεί η διαφάνεια. Θεώρησαν πως θα επέλθει εκδημοκρατισμός λόγω του αυξανόμενου όγκου ατόμων, που θα συμμετέχουν στη διοικητική διαδικασία, είτε ως υπάλληλοι είτε ως χρήστες. Η καθολική ανάγκη για αναδιοργάνωση του δημόσιου τομέα ανάγκασε το δημόσιο να ενστερνιστεί τις αρχές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, που ήδη εφαρμοζόταν με επιτυχία στον ιδιωτικό τομέα.

Ας δούμε επιγραμματικά τις Αρχές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, ώστε να κατανοήσουμε τις επιρροές, που δέχτηκε η ΔΔ:

- Αξιοπιστία, έλεγχος, διαφάνεια
- Παροχή ανταποδοτικών υπηρεσιών
- Βελτίωση της διοίκησης
- Μεγιστοποίηση και βελτιστοποίηση της χρήσης νέων τεχνολογιών

Συμπερασματικά, ο δημόσιος τομέας - στην προσπάθεια του να ενστερνιστεί και να εφαρμόσει στην πράξη τις αρχές του ΝΔΜ - άλλαξε μορφή, απέκτησε πελατοκεντρική νοοτροπία και πλέον παρέχει υπηρεσίες με βάση τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις της κοινωνίας. Εκσυγχρονίζεται συνεχώς με τις ανάγκες των πολιτών, με αποτέλεσμα να γίνει πιο αποτελεσματικός και πιο ευέλικτος με την χρήση των ΤΠΕ.

## 1.3 Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα

Από την αρχή της σύστασης του Ελληνικού κράτους, θεσπίστηκαν από τις εθνοσυνελεύσεις τα πρώτα συντάγματα. Τα συντάγματα αυτά ήταν αρκετά φιλελεύθερα και δημοκρατικά για την εποχή τους με φανερές επιδράσεις από τα συντάγματα της Γαλλικής Επανάστασης, τα οποία αποτέλεσαν την θεμέλιο λίθο. Στην πράξη, ωστόσο, έμειναν ανεφάρμοστα λόγω απουσίας οργανωμένης δημόσιας διοίκησης. Στο νέο κράτος υπήρχε πλήρης απουσία δημόσιας διοίκησης και από άποψη δομών αλλά και από άποψη στελεχιακού δυναμικού (Βενετσανοπούλου, 2002). Ο αναλφαβητισμός έφθανε στο 90%. Υπό αυτές τις συνθήκες, τόσο ο Καποδίστριας ως ο πρώτος κυβερνήτης της χώρας, όσο και ο διάδοχος του, ο Βαυαρός ηγεμόνας Όθωνας, άσκησαν συγκεντρωτική διαχείριση και προχώρησαν στην οργάνωση της ΔΔ βάση του Ναπολεόντειου συστήματος. Το εν λόγω σύστημα χαρακτηριζόταν από συγκεντρωτισμό με μοναδικό στόχο την τήρηση της νομιμότητας και όχι την παραγωγή αποτελέσματος. Ήταν ξεκομμένο από τους εξωτερικούς παράγοντες και τις υπόλοιπες κοινωνικές – παραγωγικές ομάδες, που περιέβαλαν την Διοίκηση. Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση - επηρεασμένη από τα Δυτικό Ευρωπαϊκά πρότυπα οργάνωσης της Διοίκησης και υπό το βάρος τα ανάγκης να θεωρηθεί και να αποτελέσει Δυτικό Ευρωπαϊκό Κράτος - οργανώθηκε και λειτούργησε στα πλαίσια του γραφειοκρατικού μοντέλου. Ενός υπερτιμημένου μοντέλου από την ελληνική κεντρική εξουσία, που θεωρήθηκε ως η πιο δοκιμασμένη, η πιο

ορθολογική και η πιο επιστημονική μορφή διοίκησης. Επιπλέον, η περιορισμένη οικονομική δύναμη της Χώρας, με τις σχεδόν ανύπαρκτες παραγωγικές δυνάμεις της οικονομίας και το μεγάλο βαθμό ανεργίας ανέδειξαν τον δημόσιο τομέα ως την κυριότερη πηγή ευρέσεως εργασία. Αλλά και η ολοένα μεγαλύτερη εξάρτηση του δημόσιου τομέα από το εκάστοτε πολιτικό κόμμα, που ασκούσε την εξουσία, καθιστούσε την Δημόσια Διοίκηση αδύναμη και ευάλωτη.

Γίνεται κατανοητό πως οι παραπάνω λόγοι (περιορισμένη οικονομική δύναμη, εξάρτηση δημόσιου τομέα και κυρίως η ιδιαιτερότητα του νεοσύστατου κράτους, που προσπαθούσε μεν να αποκτήσει ευρωπαϊκές μεν προδιαγραφές, αλλά συγχρόνως διατηρούσε ανατολίτικες νοοτροπίες) οδήγησαν σε παθογένειες, οι οποίες αποτέλεσαν τον βασικό ανασταλτικό παράγοντα για την επίτευξη υψηλών ρυθμών οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης σε όλη την πορεία του. Οι παθογένειες δε τούτες οξύνθηκαν έτι περαιτέρω κατά την διάρκεια της Μεταπολίτευσης.

Ενδεικτικά, οι παθογένειες της ΔΔ, που εντάθηκαν κατά την περίοδο της μεταπολίτευσης, συνοψίζονται στις ακόλουθες:

- Την συγκεντρωτική δομή της Ελληνικής Διοίκησης, στους κόλπους της οποίας όλη η εκτελεστική εξουσία της διοίκησης συγκεντρωνόταν στα Υπουργεία και δη στην πρωτεύουσα, δυσκολεύοντας την εξεύρεση λύση στα καθημερινά προβλήματα του πολίτη.
- Την συχνή επικάλυψη αρμοδιοτήτων μεταξύ των δημόσιων υπηρεσιών.
- Τη διάχυση της διοικητικής ευθύνης.
- Το τεράστιο διοικητικό κόστος.
- Την δαιδαλώδη γραφειοκρατία.
- Την απρόσωπη δημόσια διοίκηση.
- Τη δυσφορία του πολίτη για την μη καλή εξυπηρέτηση του.

- Την μη ορθή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Την στελέχωση των δημόσιων υπηρεσιών με μη καταρτισμένους υπαλλήλους χωρίς αξιοκρατικούς μεθόδους.
- Την ύπαρξη πληθώρας Νομικών Προσώπων και Δημοτικών Επιχειρήσεων.
- Οι συχνές εκλογικές αναμετρήσεις με υπέρογκο κόστος.

Η ένταξη της Ελλάδας στους κόλπους της ΕΟΚ το 1979 ήταν μια πρόκληση για την Ελληνική ΔΔ, καθότι έπρεπε να εναρμονιστεί με το κοινοτικό δίκαιο και να προβεί σε αλλαγές. Η διερεύνηση των συνόρων, η πολιτική και θεσμική ενοποίηση των κρατών μελών της ΕΕ, ο διεθνής ανταγωνισμός αύξησαν την πίεση προς την εθνική ΔΔ και την ανάγκασαν να αναπτύξει πολιτικές στα πλαίσια μιας διεθνούς προοπτικής. Η Ελλάδα, ως ενεργό μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και υπό την πίεση της εκπλήρωσης των διεθνών δεσμεύσεώς της αναγκάσθηκε να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις, που ετέθησαν στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, ώστε να προβεί σε άμεση έναρξη των μεταρρυθμίσεων.

Μετά από μια περίοδο αμφισβήτησης και αμφιταλάντευσης και, αφού γιγαντώθηκε το πρόβλημα της αναποτελεσματικότητας στη ΔΔ, ξεκίνησε μια σειρά μεταρρυθμιστικών μέτρων. Οι διοικητικές μεταρρυθμίσεις σκοπό είχαν τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διοικητικής λειτουργίας και των υπηρεσιών της, την αξιοκρατία και την διαφάνεια στους κόλπους της Ελληνικής διοίκησης. Κατά πρώτον, έγινε προσπάθεια να τεθεί τέλος στο πελατειακό τρόπο πρόσληψης των στελεχών της ΔΔ αλλάζοντας τον τρόπος πρόσληψης του μόνιμου προσωπικού. Με αυτόν το σκοπό συστάθηκε η ανεξάρτητη αρχή ΑΣΕΠ το έτος 1994, προκειμένου με αξιοκρατικές διαδικασίες (ενδ. γραπτό διαγωνισμό, μοριοδότηση) να γίνεται πλέον η πρόσληψη του μόνιμου προσωπικού των ΔΥ.

Εκ της πλειάδος μεταρρυθμιστικών προγραμμάτων, που εφαρμόστηκαν, άξιες αναφοράς και μεγαλύτερης σπουδαιότητας είναι οι κάτωθι:

- Το σχέδιο «Ι. Καποδίστριας», που προέβλεπε την συνένωση των δήμων και κοινοτήτων (Ν2539/1997), με στόχευση οι δήμοι να αποκτήσουν ισχυρή υπόσταση, αυξημένες αρμοδιότητες, ξεκάθαρες λειτουργίες, μερική οικονομική αυτοτέλεια.
- Το σχέδιο «Καλλικράτης» (Ν3852/2010) με βασικές πτυχές του προγράμματος την μείωση των δήμων και νομικών προσώπων, την σύσταση των αποκεντρωμένων διοικήσεων, την αλλαγή στον τρόπο χρηματοδότησης των ΟΤΑ και την ανακατανομή των αρμοδιοτήτων κάθε βαθμού.

Και τα δύο αυτά ελπιδοφόρα προγράμματα - παρά τις καινοτομίες, που εισήγαγαν - απεδείχθησαν (εν. για διαφορετικούς λόγους το καθένα) ανεπαρκή. Δεν κατάφεραν να εξυγιάνουν την διοίκηση και να φέρουν τον πολυπόθητο δομικό και λειτουργικό εκσυγχρονισμό της ΔΔ. Η Διοίκηση συνέχισε να πάσχει από τις διαχρονικές παθογένειες: την πολιτικοποίηση και της πελατειακές σχέσεις. Χαρακτηριστικά παραδείγματα συνιστούν: η πρόσληψη μη μόνιμου προσωπικού με μη διαφανείς τρόπου, η κάλυψη υψηλόβαθμων θέσεων στο δημόσιο με πολιτικά κριτήρια, η πολυνομία και η κακονομία, η αργή λήψη αποφάσεων, ο υπερσυγκεντρωτισμός και η επικάλυψη δράσεων και ευθυνών μεταξύ των δημόσιων φορέων (Υπουργεία - Τ.Α. Α' βαθμού – Τ.Α. Β' βαθμού). Μια πλειάδα συγκυριών, όπως η παγκοσμιοποίηση, η ανάγκη να εναρμονιστεί η χώρα με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, οι αυξημένες απαιτήσεις, ο μειωμένος προϋπολογισμός και ο υψηλός βαθμός ανεργίας ανάγκασαν την Ελληνική ΔΔ να υιοθετήσει νέες τακτικές και να αλλάξει την «ατζέντα» της. Τέθηκε ως κεντρικός γνώμονας της διοίκησης η διαφάνεια, η λογοδοσία, η αύξηση της αποδοτικότητας, η βελτίωση διαχείρισης των πόρων, του ανθρώπινου δυναμικού και των τεχνικών μέσων, η λήψη μέτρων για την μείωση του συγκεντρωτικού συστήματος. Εν τέλει, κατεβλήθη προσπάθεια να γίνει το βήμα προς την Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση και την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.

# 2 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

## 2.1 Από το όραμα στην υλοποίηση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Από την δεκαετία του ’90 άρχισε να διαμορφώνεται το όραμα της Κοινωνίας της Πληροφορίας ως ο διάδοχος της βιομηχανικής κοινωνίας υπό την επίδραση της Λευκής Βίβλου(Λευκή Βίβλος, 1994)- Ως Λευκή Βίβλο χαρακτηρίζονται έγγραφα που περιλαμβάνουν προτάσεις δράσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε συγκεκριμένους τομείς και εκδίδονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.- Η ΚτΠ χαρακτηρίζεται ως μία κοινωνία, όπου η παραγωγή, η χρήση και η διαχείριση των πληροφοριών αποτελεί σημαντική δραστηριότητα της και άπτεται σε κάθε πτυχής της. Προσεγγίζοντας εννοιολογικά τον όρο «Κοινωνία της Πληροφορίας» και σύμφωνα με την θεώρηση της Robin Mansell (Αναπληρώτρια Διευθύντρια του London School of Economics and Political Science) γίνεται κατανοητό πως ο όρος αναφέρεται στη χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), όπως αυτές συνδέονται με τις κοινωνικές, οικονομικές, πολιτικές και πολιτιστικές εξελίξεις σε συνθήκες αυξανόμενης διαθεσιμότητας νέων μορφών πληροφορίας και μέσων επικοινωνίας (Mansell R. & Steinmueller E., 2002). Η Ενωμένη Ευρώπη άρχισε να προωθεί το όραμα της Κοινωνίας της Πληροφορίας μέσα από τη προώθηση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών στα κράτη μέλη της και ενσωματώνοντας τη χρήση της πληροφορικής στις πολιτικές στρατηγικές των εθνικών διοικήσεων.

Επίσημα τον Μάρτιο του 2000 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο συνήλθε στη Λισαβόνα για να καθορίσει την στρατηγική, που θα ακολουθούσε η Ευρωπαϊκή Ευρώπη μέχρι το 2010 στον κοινωνικό και οικονομικό τομέα με γνώμονα τις ραγδαίες εξελίξεις στο εσωτερικό της Ένωσης, τις τεχνολογικές εξελίξεις και την Παγκοσμιοποίηση. Με απώτερο σκοπό να γίνει η Ε.Ε. η δυναμικότερη και ανταγωνιστικότερη οικονομία της υφηλίου, βασίστηκε στη γνώση, στην παροχή

καλύτερων θέσεων απασχόλησης και στην μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή, προκειμένου να καταστεί ικανή να πετύχει βιώσιμη ανάπτυξη για τα κράτη μέλη της και να εξασφαλίσει ευημερία στους πολίτες της. Μέσω της Στρατηγικής της Λισαβόνας έγινε στροφή στην ψηφιακή εποχή υποστηρίζοντας ότι έτσι θα επιτυγχανόταν η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, θα αυξανόταν η ανταγωνιστικότητα και θα βελτιωνόταν η ποιότητα ζωής των πολιτών.

Στα πλαίσια της Στρατηγικής της Λισαβόνας αναπτύχθηκαν μια σειρά από προτάσεις, σχέδια και προγράμματα για μια ηλεκτρονική Ευρώπη, την αποκαλούμενη eEurope, μια Ευρώπη που θα ήταν συνδεμένη ηλεκτρονικά. Με αυτόν τον τρόπο, δηλ την εξασφάλιση ευρύτερης και καλύτερης χρήσης του διαδικτύου, επωφελούνταν όλοι οι Ευρωπαίοι πολίτες από την κοινωνία της πληροφορίας. Συγκεκριμένα, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο ενέκρινε ένα μεγαλεπήβολο σχέδιο γνωστό ως *'Στρατηγική της Λισαβόνας'*, για το οποίο χαράχθηκε μια συνολική στρατηγική, η οποία διακρίθηκε σε τρείς άξονες. :

1. Ο πρώτος άξονας στόχευε στην προετοιμασία της μετάβασης σε μια οικονομία και σε μια κοινωνία βασισμένη στη γνώση μέσω καλύτερων πολιτικών, που θα επιτυγχανόταν και μέσα από την κοινωνία της πληροφορικής.

2. Οι δημόσιες διοικήσεις θα ανασυγκροτούνταν με στόχο να εκμεταλλευτούν τις νέες τεχνολογίες για τη καλύτερη δυνατή πρόσβαση στις πληροφορίες και

3. Τα κράτη μέλη μέχρι το 2003 σχεδιάστηκε να εξασφαλίσουν γενικευμένη ηλεκτρονική πρόσβασης στις δημόσιες υπηρεσίες.

Εν κατακλείδι ξεπρόβαλε ένα νέο μοντέλο κοινωνικής και οικονομικής οργάνωσης βασισμένο στην χρήση των ΤΠΕ:

- Τέθηκαν οι βάσεις για την Κοινωνία της Πληροφορίας και την εποχή της ψηφιοποιημένης πληροφορίας

- Αναγνωρίστηκε η ανάγκη στροφής προς μια ψηφιακή οικονομία βασισμένη στη γνώση, η οποία θα χαρακτηρίζεται από νέα αγαθά και υπηρεσίες
- Κρίθηκε απαραίτητη η χρήση των ΤΠΕ από όλους τους Ευρωπαίους πολίτες για την ευκολότερη πρόσβαση σε εργαλεία πληροφοριών και επικοινωνιών και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας

Η Κοινωνία της Πληροφορίας αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προτεραιότητες των κρατών του αναπτυγμένου κόσμου, αφού διαθέτει μεγάλες δυνατότητες όχι μόνο για την βελτίωση της παραγωγικότητας και της ποιότητας της ζωής , αλλά και για την απασχόληση και την κοινωνική συνοχή. Η Ευρωπαϊκή Ένωση - ως κατ' εξοχήν κράτος δικαίου - έχει ως κύριο μέλημα της η Κοινωνία της Πληροφορίας να διαμορφώνεται ως κοινωνία για όλους (χωρίς δηλ. διακρίσεις, με ελευθερία έκφρασης και απρόσκοπτη πληροφόρηση των πολιτών) με πλήρη διαφύλαξη των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Ο συγκεκριμένος στόχος θα επιτυγχανόταν στα πλαίσια της Ε.Ε. με το σχέδιο δράσης eEurope, καθορίζοντας το κοινό πεδίο για μια συντονισμένη Ευρωπαϊκή μεθοδολογία πολιτικής σε θέματα της Κοινωνίας της Πληροφορίας. Μέσω του σχεδίου eEurope - αφού εξασφαλιζόταν η ευρυζωνική υποδομή - θα καλύπτονταν και θα συνδέονταν οι δημόσιες υπηρεσίες διαδικτυακά, με τελικό στόχο την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Θα αναπτυσσόταν το ηλεκτρονικό επιχειρείν, η ηλεκτρονική μάθηση και η ηλεκτρονική υγεία. Το σχέδιο δράσης έθετε φιλόδοξους στόχους, για την επίτευξη των οποίων απαιτούνταν σημαντικοί πόροι. Σκόπιμο δε είναι να σημειωθεί ότι για την χρονική περίοδο 2000-2006 σημαντικό ποσό των διαθρωτικών πόρων (περίπου 6 δις ευρώ) χορηγήθηκαν στα κράτη μέλη για την βελτίωση του ψηφιακού αναλφαβητισμού, τον εκσυγχρονισμό των δημοσίων υπηρεσιών, την προώθηση του ηλεκτρονικού επιχειρείν και την αναβάθμιση της ψηφιακής υποδομής.

Στα χρόνια, που επακολούθησαν, η Ε.Ε. - με τις στρατηγικές πολιτικές, που ακολούθησε - άλλοτε εκδίδοντας κανονισμούς και άλλοτε οδηγίες προς τα κράτη μέλη της προχώρησε στην αναδιοργάνωση της Διοίκησης με την χρήση των ΤΠΕ. Μάλιστα για να επιταχυνθούν οι καινοτόμες εξελίξεις στον τομέα αυτό, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει παράσχει σημαντική χρηματοδότηση με πρωταρχικό στόχο την μείωση της ανεργίας εντός των κόλπων της ΕΕ, την αύξηση των θέσεων εργασίας και την μείωση της γραφειοκρατίας, ώστε να γίνει η διοίκηση πιο δημοκρατική και πιο διαφανής, μεταπηδώντας από την παραδοσιακή διοίκηση στην ηλεκτρονική.

Η ΗΔ αποτελεί τον εκσυγχρονισμό της ΔΔ με την χρήση των νέων τεχνολογιών και την σύνδεση κυβερνητικών πληροφοριακών υποδομών ψηφιακά με σκοπούμενο αποτέλεσμα την εξοικονόμηση πόρων και την αναβάθμιση ποιοτικών υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις. Η ΗΔ αποτέλεσε βασικό εργαλείο για την μεταμόρφωση της Διοίκησης (Gruening,2001).

Οι υπηρεσίες της ΗΔ - σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή - διακρίνονται σε τέσσερα επίπεδα ανάλογα με τις λειτουργίες που καλύπτουν. Συγκεκριμένα :

1$^{ο}$ επίπεδο: Υπηρεσίες πληροφόρησης.

Αφορά σε ιστοσελίδες, που παρέχουν αμιγώς πληροφοριακό και ενημερωτικό περιεχόμενο για τις δραστηριότητες της ΔΔ.

2$^{ο}$ επίπεδο: Υπηρεσίες επικοινωνιών και αλληλεπίδρασης.

Αφορά σε ιστοσελίδες υπουργείων και λοιπών δημόσιων υπηρεσιών, που παρέχουν την δυνατότητα στο πολίτη να εκτυπώσει έντυπα αιτήσεων.

3$^{ο}$ επίπεδο: Υπηρεσίες αμφίδρομης επικοινωνίας.

Αφορά σε διαδραστικές ιστοσελίδες φορέων και υπηρεσιών, που επιτρέπουν την online συμπλήρωση, καταχώρηση και άμεση αποστολή αιτήσεων.

4$^{ο}$ επίπεδο: Υπηρεσίες διοικητικής διεκπεραίωσης και συναλλαγών .

Αφορά σε ηλεκτρονικές πλατφόρμες όπου ο πολίτης μπορεί να συναλλάσσεται πλήρως με μια ΔΥ.

Συνολικά, προσδιορίστηκαν δέκα διαφορετικοί παράγοντες επιτυχίας της ΗΔ.: το νομικό πλαίσιο, η χρηματοδότηση, η μακροπρόθεσμη στήριξη από την πολιτική αρχή, η ηγεσία, το προσωπικό, η τεχνολογία , ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών, η χρηστικότητα, η διαφύλαξη του προσωπικού απορρήτου και η ασφάλεια συναλλαγών. Η ΗΔ δε μπορεί να εδραιωθεί και να λειτουργήσει, εάν δεν υπάρξει ισχυρή πολιτική βούληση που να την στηρίξει ενάντια στις εδραιωμένες διεφθαρμένες δομές. Πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν πως τα έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης ακμάζουν μακροπρόθεσμα και βρίσκονται σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι απαραίτητη για τις κυβερνήσεις, που θέλουν να αναπτύξουν και να μετασχηματίσουν τους οργανισμούς τους. Μέσω της ΗΔ μπορούν να υλοποιηθούν τα τρέχοντα οράματα για την ΔΔ και να οδηγηθούμε στον εκσυγχρονισμό και εν τέλει στην αναδιοργάνωση της ΔΔ.

## 2.2 Η επίδραση της πανδημίας στην εξέλιξη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Η συνεχιζόμενη επιδημία του covid-19, η οποία κηρύχθηκε πανδημία από τον παγκόσμιο οργανισμό υγείας (ΠΟΥ) τον Μάρτιο του 2020, ήταν η εφαλτήριος δύναμη ανάληψης δράσεων και ενεργειών για την ενίσχυση υπηρεσιών ΗΔ από τις κυβερνήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο. Η απόσταση μεταξύ Κεντρικής και Τοπικής Αυτοδιοίκησης οδήγησε σε ενισχυμένο ρόλο

πρωτοβουλιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης με αντικείμενο την παροχή κρίσιμων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Το διοικητικό σύστημα κάθε χώρας είχε διαμορφωθεί κατά τρόπο, που να λειτουργεί σε ομαλές περιόδους εκτελώντας ένα πρόγραμμα ρουτίνας. Κατά συνέπεια, η κρίση της πανδημίας το έβγαλε από το πλαίσιο ασφαλείας του και ανέδειξε τα κακώς κείμενα της παραδοσιακής ΔΔ. Έφερε την διοίκηση αντιμέτωπη με τον ίδιο της τον εαυτό και με πρωτόγνωρες προκλήσεις. Αιφνίδια άλλαξε το κοινωνικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούσε η διοίκηση. Η πανδημία έγινε ο καταλύτης για την επίσπευση των εξελίξεων και δημιούργησε τις συνθήκες για την ενίσχυση της ΗΔ, που σε κανονικές συνθήκες τα κράτη είτε δε θα εφάρμοζαν υπό τον φόβο της αντίδρασης της κοινωνίας είτε θα εφάρμοζαν σταδιακά.

Υπό την απειλή της πανδημίας όλα έπρεπε να αναθεωρηθούν. Κατέστη αναπόδραστη και επιτακτικότατη ανάγκη να αλλάξει η οργανωτική μορφή της ΔΔ, να επισπευτούν ενέργειες για την αντιμετώπιση της διασποράς του covid-19 και την λήψη μέτρων. Ο χρόνος αποδείχθηκε ζωτικής σημασίας στον άυλο αγώνα κατά του κορωνοϊού. Η διοίκηση - μη έχοντας την πολυτέλεια του χρόνου – αναγκάστηκε να γίνει πιο ευέλικτη και περισσότερο αποτελεσματική. Υποχρεώθηκε να παρακάμψει τον σύνηθες χρονοβόρο τρόπο αντίδρασης της και να τεθεί ένα τέλος στην γνωστή αλληλοεπικάλυψη αρμοδιοτήτων μεταξύ των διαφορετικών δημόσιων υπηρεσιών.

Τα μέτρα της Πολιτείας για την αντιμετώπιση της πανδημίας ανέδειξαν την σημασία της αξιοποίησης των ΤΠΕ. Η χρήση των ΤΠΕ σε όλη αυτή την κρίσιμη χρονική περίοδο ήταν καθοριστική, συμβάλλοντας στην στήριξη των μέτρων κατά του covid-19, στην ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ κρατών και φορέων (δημόσιων και ιδιωτικών) για την έρευνα κατά της αποτελεσματικής θεραπείας και κυκλοφορίας του εμβολίου. Συνέβαλαν καθοριστικά στην

συνέχιση της ζωής των πολιτών. Σε σχολικό επίπεδο οι μαθητές - ευρισκόμενοι πλέον εν μέσω μίας νέας ψηφιακής πραγματικότητας - συνέχισαν να εκπαιδεύονται μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας. Αντίστοιχα, οι δημόσιες υπηρεσίες συνέχισαν να παρέχουν τις υπηρεσίες τους στους πολίτες. Οι εργαζόμενοι συνέχισαν να παράγουν έργο μέσω της τηλεργασίας. Η αγορά συνέχισε να κινείται μέσω των e-shop. Το φιλοθέατρο και μουσικόφιλο κοινό εξακολούθησε να παρακολουθεί παραστάσεις και συναυλίες διαδικτυακά. Ως εκ τούτου, μετά το πρώτο ξάφνιασμα που η ανθρώπινη κοινότητα υπέστη υπό την απειλή αυτού του αόρατου εχθρού, η χρήση των ΤΠΕ εν τέλει διασφάλισε την συνέχιση της επικοινωνίας μεταξύ των πολιτών και στήριξε την οικονομική δραστηριότητα, καταδεικνύοντας τον σημαντικό ρόλο της ΗΔ στην επανεκκίνηση της οικονομίας. Αναμφίβολα, ως ήτο αυτονόητο, το εγχείρημα της ΗΔ δεν ήταν εύκολο για όλες τις χώρες. Άλλες αντέδρασαν σπασμωδικά και αναποτελεσματικά και άλλες υποδειγματικά. Οι χώρες με υψηλή διοικητική ικανότητα, με πιο ευέλικτες δομές και εμπειρία από προηγούμενες έκτακτες συνθήκες (π.χ. οικονομική κρίση), ήταν εκείνες που αντέδρασαν πιο άμεσα και περισσότερο αποτελεσματικά, ενώ με την τεχνογνωσία τους βοήθησαν και τις υπόλοιπες χώρες να πολεμήσουν τον ιό, διασφαλίζοντας την δημόσια υγεία.

Ωστόσο, η ΗΔ δεν είχε μόνο θετικές επιδράσεις. Επέφερε και αρνητικές επιπτώσεις. Ενδεικτικά σημειώνεται πως πλήθος χρηστών καταχωρούσαν τα προσωπικά τους δεδομένα ηλεκτρονικά, με αποτέλεσμα να εκθέτουν τούτα δημοσίως και να καθιστούν τους εαυτούς τους ευάλωτους σε κακόβουλες ενέργειες. Η ΕΕ από πλευράς της και συνεπικουρούμενη από το Συμβούλιο της Ευρώπης, έχοντας προβλέψει αυτούς τους κινδύνους, πραγματοποίησε μεταρρυθμίσεις στον τομέα της προστασίας δεδομένων, δεδομένου και του γεγονότος πως η προστασία των προσωπικών δεδομένων αποτελεί θεμελιώδες δικαίωμα του κάθε Ευρωπαίου πολίτη και περικλείεται στο Χάρτη των θεμελιωδών Δικαιωμάτων της ΕΕ.

Σε κάθε περίπτωση τα θετικά επακόλουθα της ΗΔ (ενδ. η έλλειψη συνωστισμού στις Δ.Υ. με συνέπεια την προάσπιση της Δημόσιας Υγείας, η μείωση εργατοωρών, η εξάλειψη του κόστους μετακίνησης και κατά επέκταση η προστασία του περιβάλλοντος καθότι η μείωση μετακίνησης επιφέρει μείωση των ρύπων από την ελαχιστοποίηση χρήσης των μεταφορικών μέσων, η δυνατότητα πρόσβασης και εξυπηρέτησης από κάθε απομακρυσμένο σημείο του πλανήτη, η διαφάνεια του όλου συστήματος) συντέλεσαν η ΗΔ να εδραιωθεί σε παγκόσμια κλίμακα. Συμπερασματικά, η χρήση της ΗΔ από τις κυβερνήσεις απεδείχθη πως επηρέασε θετικά την κοινωνία και απέκτησε δημόσια αξία μετατρέποντας την σε δημόσιο αγαθό.

## 2.3 Η Ελλάδα στην ψηφιακή εποχή

Η Ευρωπαϊκή Ένωση, ως ένα πάζλ λαών και πολιτισμών, έχει ως στόχο να χαραχθεί και να εφαρμοσθεί μία κοινή οικονομική πολιτική μεταξύ των κρατών - μελών της. Φυσικά, η επίτευξη αυτού του στόχου προϋποθέτει να εναρμονιστεί η δημόσια διοίκηση όλων των κρατών μελών και να συντονιστούν οι κοινοτικές πολιτικές με τις εθνικές.

Υπό αυτά τα πλαίσια, η Ελλάδα όφειλε, ως ενεργό κράτος - μέλος της ΕΕ, να υιοθετήσει τις ευρωπαϊκές πολιτικές. Κατά τις πρώτες δεκαετίες ένταξης της Ελλάδας στους κόλπους της ΕΕ, η Χώρα αρκέστηκε στην απορρόφηση κονδυλίων. Από την δεκαετία του ’90 συναντάται μία στροφή της Ελληνικής Πολιτείας και μια πιο ουσιαστική ένταξη και εναρμόνιση της στα Ευρωπαϊκά μέτρα και σταθμά. Τότε άρχισε δειλά δειλά να εντάσσεται και η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στα μεταρρυθμιστικά προγράμματα εκσυγχρονισμού της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης. Συγκεκριμένα, η Ελλάδα από το 1995 προσπάθησε να διαμορφώσει μια καινοτόμο εθνική στρατηγική για την ανάπτυξη της ΚτΠ στην Χώρα. Αργότερα δε, ως πλήρες μέλος της Ε.Ε.,

ακολούθησε το θεσμικό πλαίσιο της Στρατηγικής της Λισαβόνας και συμμετείχε στην υλοποίηση του στρατηγικού στόχου της Ευρώπης. Προώθησε την Κοινωνία της Πληροφορίας τόσο για να συμμορφωθεί στις Ευρωπαϊκές επιταγές όσο και για να εξιχνιάσει, να εκσυγχρονίσει την Δημόσια Διοίκηση, αποδεικνύοντας για άλλη μια φορά τον ακράδαντο ευρωπαϊκό προσανατολισμό της.

Η επιρροή της Ε.Ε. δεν περιορίστηκε μόνο στις δομές διοίκησης, αλλά υπήρξαν και μεταφορές τεχνογνωσίας. Η Ε.Ε. υπήρξε σημαντικός αρωγός για την υλοποίηση μεταρρυθμιστικών δράσεων στην Χώρα μας. Στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής πολιτικής συνοχής ενεκρίθησαν εξειδικευμένα επιχειρησιακά προγράμματα, που εστίαζαν στον εκσυχρονισμό της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, με αμιγώς χρηματοδοτικούς όρους τα λεγόμενα Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης. Έκτοτε η Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση παρουσιάζει συνεχή ανάπτυξη. Για να μπορέσει, μάλιστα, η Διοίκηση να επωφεληθεί από τα οφέλη της τεχνολογίας έπρεπε αρχικά να διαμορφωθεί ένα σαφές νομοθετικό και ρυθμιστικό πλαίσιο. Το 2001 κατά την αναθεώρηση του Συντάγματος προστέθηκαν τα άρθρα $5^{A}$ και $9^{A}$, τα οποία αναφέρονται στην προστασία των προσωπικών δεδομένων στην ΗΔ, σε μια προσπάθεια να προστεθεί κύρος, ασφάλεια, προστασία και να γενικευθεί η χρήση των ΤΠΕ στην ΔΔ. Το 2011, με την ψήφιση του Ν. 3979 για την ΗΔ, δίνεται η δυνατότητα αξιοποίησης των ΤΠΕ για την αναδιοργάνωση των εσωτερικών λειτουργιών και επικοινωνία των υπηρεσιών του Δημόσιου. Συνάμα αναγνωρίζεται το δικαίωμα επικοινωνίας φυσικών προσώπων με τον Δημόσιο Τομέα μέσω των ΤΠΕ, καθώς και η δυνατότητά τους να συναλλάσσονται με το Δημόσιο μέσω των ΤΠΕ. Στην πορεία διαμορφώνονται επιτυχείς ηλεκτρονικές εφαρμογές, όπως η ηλεκτρονική πλατφόρμα των ΚΕΠ, της ΑΑΔΕ, του ΕΦΚΑ.

Παραταύτα, μέχρι πρόσφατα (πριν περίοδο πανδημίας) η ανάπτυξη της ΗΔ δεν ήταν ανάλογη των προσδοκιών, παρουσιάζοντας καθυστερήσεις και

αγκυλώσεις. Δεν είχε καταφέρει να απεγκλωβίσει τη ΔΔ από την γραφειοκρατική αντίληψη και να καταπολεμήσει τις μακροχρόνιες δυσλειτουργίες της Ελληνικής ΔΔ. Συνέχιζε να παρατηρείται η πολιτική ασυνέχεια, να υφίσταται το δημοσιοϋπαλληλικό κατεστημένο, το οποίο παραδοσιακά αντιδρούσε σε καθετί καινούργιο. Στην καλύτερη των περιπτώσεων συνεχιζόταν ο κατακερματισμός αρμοδιοτήτων και η επικάλυψη αρμοδιοτήτων μεταξύ των δημόσιων φορέων και φυσικά εξακολουθούσε ως φαινόμενο η μη αξιοποίηση καταρτισμένων υπαλλήλων σε ανάλογες θέσεις.

Κατά παράδοξο, ωστόσο, τρόπο ο μειωμένος προϋπολογισμός σε συνδυασμό με τις αυξανόμενες απαιτήσεις οδήγησαν την ΔΔ να υιοθετήσει νέα εργαλεία, τα οποία είχαν με επιτυχία χρησιμοποιηθεί από ιδιωτικούς οργανισμούς και άλλα κράτη, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις σύγχρονες οικονομικές εξελίξεις. Σύμφωνα με το Δείκτη DESI 2020 στην Ελλάδα παρατηρήθηκε πρόοδος αλλά και στασιμότητα στην ανάπτυξη και εξέλιξη της Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας. Συγκεκριμένα, ενώ σημειώθηκε πρόοδος κατά 15% από το προηγούμενο έτος στο τομέα των ευρυζωνικών επικοινωνιών υψηλής ταχύτητας, η χώρα μας παραμένει τελευταία στον συνολικό δείκτη συνδεσιμότητας. Αντίστοιχα το κόστος επικοινωνιών παραμένει από τα υψηλότερα της Ευρώπης. Παράλληλα αυξήθηκε το ποσοστό των ατόμων που χειρίζονται Η/Υ φθάνοντας στο 51% έναντι του 58% της ΕΕ και στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες σημειώθηκε πρόοδος σε σχέση με το προηγούμενο έτος, αλλά συνεχίζει να είναι χαμηλό το ποσοστό σε σύγκριση με τις άλλες Ευρωπαϊκές χώρες.

Είναι ανάγκη να καταστεί κοινή παραδοχή πως η ψηφιακή διακυβέρνηση προσφέρει ασύλληπτες δυνατότητες για την βιωσιμότητα και ανταγωνιστικότητα της ΔΔ, που είναι απαραίτητες για ένα σύγχρονο αναπτυσσόμενο Ευρωπαϊκό κράτος, όπως η Ελλάδα. Και μπορεί να έχουν σημειωθεί σημαντικά βήματα για την απλούστευση και ψηφιοποίηση των

διαδικασιών του Δημοσίου, πλην όμως δεν πρέπει να παραθεωρηθεί ότι υπάρχουν σημαντικότατα περιθώρια βελτίωσης, με σημαντικότερη την ενοποίηση του φορέα διοίκησης. Το νέο σύστημα είναι αναγκαίο να παρέχει καλύτερες διαδικτυακές υπηρεσίες, να βελτιώσει την τηλεπικοινωνιακή υποδομή της Χώρας και να επενδύσει στην ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου, καθότι μια ισχυρή ΗΔ θα ενισχύσει και την εγχώρια αγορά και θα βελτιώσει την ίδια την Χώρα. Για να μπορέσει η Ελλάδα να στηρίζει τις ευρείες ψηφιακές δεξιότητες και κατά επέκταση την ΗΔ, πρέπει εξαρχής να αντιμετωπίσει το πρόβλημα του ψηφιακού αναλφαβητισμού, ως ιδιαίτερα σημαντικής και καθοριστικής παραμέτρου για την κοινωνική ένταξη όλων των κοινωνικών – οικονομικών ομάδων στην νέα ψηφιακή εποχή. Η Ελλάδα προσπαθεί να καταπολεμήσει τον ψηφιακό αναλφαβητισμό με προγράμματα και παροχές. Συντάσσει και εκπονεί πρόγραμμα Ψηφιακής μέριμνας, εντάσσοντας το μάθημα της χρήσης των Η/Υ στα σχολεία και παρέχοντας φροντιστηριακά μαθήματα για την χρήση των Η/Υ σε άτομα τρίτης ηλικίας. Η κυβέρνηση χορηγεί επιταγές (voucher) για την αγορά Η/Υ σε οικογένειες . Με βάση την Ελληνική Στατιστική Αρχή καταγράφεται αύξηση κατά 73.3% στην πρόσβαση στο διαδίκτυο από την κατοικία το 2020 σε σύγκριση με το 2010, ενώ 8 στα 10 νοικοκυριά πλέον έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο. Άτομα ηλικίας από 16 έως και 74 ετών σε ποσοστό 52.9% έκαναν χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης κατά την χρονική περίοδο Απριλίου 2019 – Μαρτίου 2020 (ΕΛΣΤΑΤ,2020). Η αύξηση της χρήσης των ΤΠΕ από τους ιδιώτες και τα νοικοκυριά επιβεβαιώνεται και από τα στατιστικά δεδομένα του ΟΟΣΑ για το 2020, όπου παρατηρείται μια αλματώδη αύξηση καθόσον από το 21,7% (που ήταν το 2005) έφθασε το 2020 στο 80,4% .

### 2.3.1 Πανδημία και Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Η πανδημία του κορωνοϊού επιτάχυνε την διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού του Ελληνικού Κράτους, αφού κατέδειξε ότι η επιλογή αυτή είναι μονόδρομος. Βοήθησε την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση να παρακάμψει τις αγκυλώσεις της (Σπινέλλης κ.α., 2021), να χρησιμοποιήσει την εμπειρία των ξένων κρατών και επιτέλους να επιφέρει αλλαγές στην οργάνωση και λειτουργία της με στόχο αφενός να αντιμετωπίσει την πανδημία άμεσα και με τις λιγότερες δυνατές ανθρώπινες απώλειες κι αφετέρου να προσφέρει την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση στους πολίτες. Η Ελληνική Διοίκηση αντέδρασε σχετικά γρήγορα υπό το φόβο της πανδημίας. Η Πολιτεία έλαβε μέτρα, εκδόθηκαν πλήθος ΚΥΑ και Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου(ΠΝΠ). Χαρακτηριστικά ξεχωρίζει η ΠΝΠ από τον Μάρτιο του 2020 (ΦΕΚ Α68), που μετέτρεπε διάφορες διαδικασίες της διοίκησης σε ψηφιακές, ώστε να διευκολυνθούν πολίτες και επιχειρήσεις με στόχο να συνεχιστεί έστω και ψηφιακά ο παραγωγικός κύκλος.

Σχετικώς, παρατίθενται οι ουσιωδέστερες από τις κρατικές παρεμβάσεις, που πραγματοποιήθηκαν στην Ελληνική δημόσια διοίκηση εν μέσω πανδημίας:

- Συστήθηκε το Εθνικό Πρόγραμμα Απλούστευσης Διαδικασιών μέσω της ψηφιοποίηση των διοικητικών διαδικασιών.
- Δημιουργήθηκε και δόθηκε στο κοινό η Ενιαία ψηφιακή πύλη της ΔΔ, gov.gr, όπου παρέχεται η δυνατότητα τόσο στους πολίτες όσο και στις επιχειρήσεις να εκδίδουν πιστοποιητικά από μια και μόνο πλατφόρμα (παρά το γεγονός ότι τούτα εμπίπτουν στην αρμοδιότητα διαφορετικών δημόσιων υπηρεσιών) και να εκδίδουν εξουσιοδοτήσεις και υπεύθυνες δηλώσεις χωρίς την φυσική παρουσία σε ΚΕΠ.
- Κατέστη δυνατή η υποβολή αιτήσεων ηλεκτρονικά.

- Υποστηρίχθηκε η εξ αποστάσεως εξυπηρέτηση πολιτών.
- Ενισχύθηκε το μέτρο της τηλεργασίας.
- Αναπτύχθηκε η υπηρεσία άυλης συνταγογράφησης.
- Υλοποιήθηκε η διαδικτυακή πλατφόρμα για το εμβόλιο κατά του κορωνοϊού (emvolio.gov.gr).
- Πραγματοποιήθηκε η σύσταση μητρώου ασθενών.
- Ξεκίνησε η διενέργεια μαθημάτων με σύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση.
- Ξεκίνησε η εξ αποστάσεως κατάρτιση και επιμόρφωση των στελεχών της δημόσιας διοίκησης.

Η Ελληνική πολιτεία προχώρησε στην σύνταξη του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0», δημιουργώντας ένα νέο παραγωγικό μοντέλο, που θα βοηθήσει τη χώρα, την οικονομία αλλά και την ίδια την κοινωνία να περάσει σε μια νέα εποχή αφήνοντας πίσω τα προβλήματα και τις καθυστερήσεις, που δημιούργησαν η πολύχρονη οικονομική κρίση και η πανδημία. Το σχέδιο είναι πλήρως εναρμονισμένο με τους στόχους της ΕΕ και θα βοηθήσει την Ελληνική οικονομία να μεταβεί πιο γρήγορα σε ένα πράσινο και ψηφιακό μοντέλο ανάπτυξης. Αποτελείται από 4 πυλώνες: έναν πράσινο, έναν ψηφιακό, έναν κοινωνικό και αυτόν που αφορά στον οικονομικό και θεσμικό μετασχηματισμό.

Με τον δεύτερο πυλώνα, τον ψηφιακό, επιδιώκεται η ψηφιακή μετάβαση με έργα υποδομών και η ψηφιακή διακυβέρνηση. Οι πόροι του Ταμείου Ανάκαμψης για αυτόν τον πυλώνα ανέρχονται στα 2.136 εκατομμύρια euro (Πηγή: 'Ελλάδα 2.0'). Η Ελληνική Πολιτεία - κατανοώντας την αναγκαιότητα και σπουδαιότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού - προχώρησε ακόμα ένα βήμα συντάσσοντας τη Βίβλο του Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020 - 2025 (ΦΕΚ Β 2894/2021), υιοθετώντας σύγχρονα, ευέλικτα, αποδοτικότερα συστήματα εφαρμογών. Με την ψήφιση της Βίβλου

συγκέντρωσε και επικαιροποίησε το σχετικό θεσμικό πλαίσιο της ψηφιακής διακυβέρνησης, που ήταν διάσπαρτο. Όραμα συνιστά η ευημερία της κοινωνίας μέσω της οικονομικής ανάπτυξης, που θα επιφέρει η αξιοποίηση των ευκαιριών της ψηφιακής επανάστασης. Στόχοι είναι: η περαιτέρω αναβάθμιση της Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ώστε να γίνει πιο δημοκρατική λόγω της ενεργούς συμμετοχής των πολιτών, η αύξηση της παραγωγικότητας, η αποτελεσματικότερη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης με ορθή και διαφανή χρήση των πόρων.

Πρέπει, ωστόσο, να σημειωθεί εμφατικά πως μολονότι η πανδημία αποτελεί μοχλό για την αναμόρφωση της ΔΔ και κινητήρια δύναμη για την επανεκκίνηση της οικονομίας της Χώρας, δυστυχώς παραμένουν σημαντικές αδυναμίες στην Ελληνική ηλεκτρονική διακυβέρνηση και εξακολουθούν να υφίστανται δαπανηρές και χρονοβόρες διαδικασίες σε αδιαφανή καθεστώς (Σπινέλλης κ.α.,2021). Τούτο αποτυπώνεται και παρακάτω με την ανάλυση SWOT.

### 2.3.2 SWOT ανάλυση για την Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού, που μελετάει την υφιστάμενη κατάσταση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Αναλύει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, που περικλείουν την επιχείρηση ή τον οργανισμό και χρησιμοποιείται όταν πρέπει να ληφθεί μια απόφαση σε σχέση με τους στόχους, που έχουν τεθεί. Το αρκτικόλεξο SWOT προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις : Strengths – Weaknesses – Opportunities - Threats, που στην ελληνική γλώσσα σημαίνουν αντίστοιχα: Δυνατά σημεία - Αδύναμα σημεία – Ευκαιρίες - Απειλές.

## ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

**Δυνατά σημεία:**

- Εφαρμογή της Κοινωνίας της Πληροφορίας στα Ελληνικά δεδομένα
- Αναπτυξιακή ώθηση της Ελληνικής οικονομίας, με την επένδυση χρημάτων για την εφαρμογή της ΗΔ
- Ψήφιση Βίβλου Ψηφιακής Διακυβέρνησης.
- Εθνική Στρατηγική Κυβερνοασφάλειας.
- Συγκέντρωση αρμοδιοτήτων (Υ.Ψ.Δ.).
- Σύσταση Εθνικής Ψηφιακής Πύλης (gov.gr).
- Μείωση χρόνου εξυπηρέτησης.

**Αδυναμίες :**

- Σύνθετο και ασταθές νομικό πλαίσιο.
- Ασυνέχεια στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.
- Προβλήματα στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Ανύπαρκτη συνεργασία μεταξύ των Δημόσιων Υπηρεσιών.

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

**Ευκαιρίες:**

- Επιτάχυνση ψηφιακού μετασχηματισμού λόγω πανδημίας covid-19
- Τεχνογνωσία από άλλες χώρες

- Συγχρηματοδότηση από την ΕΕ για εξέλιξη ΗΔ
- Ανάπτυξη δικτύου 5G
- Αύξηση διαφάνειας στις λειτουργίες των υπηρεσιών

**Απειλές:**

- Οικονομική κατάσταση χώρας, παρατεταμένη οικονομική ύφεση.
- Κίνδυνοι ασφάλειας δεδομένων.
- Έλλειψη ευελιξίας στην απλοποίηση διαδικασιών.
- Χρονοβόρες διαδικασίες προμηθειών προϊόντων νέες τεχνολογίας, απαραίτητα για την εφαρμογή της ΗΔ.

Από την παραπάνω ανάλυση προκύπτει ότι η Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση εξελίσσεται σύμφωνα με τους στόχους της και θα επιτύχει την Αποστολή της. Αν, αξιοποιηθούν σωστά τα δυνατά της σημεία και αν υλοποιηθούν στην πράξη οι ευκαιρίες, που της παρουσιάζονται. Ώστε, να εξουδετερωθούν οι απειλές και να εξαλειφτούν οι αδυναμίες της.

# 3 Υπηρεσίες Μίας Στάσης - One Stop Shop

## 3.1 Οι Υπηρεσίες Μίας Στάσης

Στο πλαίσιο του ανασχεδιασμού των υπηρεσιών με στόχο την διοικητική απλούστευση, για να εξαλειφθεί η περιττή γραφειοκρατία και να δημιουργηθεί μια βελτιωμένη και εύχρηστη διεπαφή μεταξύ κυβέρνησης και πολιτών – επιχειρήσεων, συστάθηκαν οι Υπηρεσίες Μίας Στάσης (One stop shop). Για την ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης πλατφόρμας και την πραγματοποίηση μιας διαδικτυακής κυβέρνησης μιας στάσης η Ε.Ε. χρηματοδότησε το έργο eGOV.

Υπηρεσία μιας στάσης καλείται ο τόπος (φυσικός ή ηλεκτρονικός), όπου παρέχονται πολλές υπηρεσίες, και ορίζεται ως το ένα και μοναδικό σημείο, στο οποίο μπορεί να απευθυνθεί ο ενδιαφερόμενος προκειμένου να διεκπεραιώσει την εκάστοτε υπόθεση του. Οι εν λόγω υπηρεσίες τείνουν να καταστούν η κεντρική πύλη της κυβέρνησης προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις με αντικείμενο την παροχή γενικών πληροφοριών και λειτουργούν ως κέντρα συναλλαγών. Επιτρέπουν στην κεντρική εξουσία να βελτιώνει την ρυθμιστική παράδοση προς τους πολίτες ή τις επιχειρήσεις και συντελούν στη μείωση των κρατικών πόρων .

Η διαδικτυακή κυβέρνηση μιας Στάσης στοχεύει στη βελτίωση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ πελατών. Έχει ως επίκεντρο τον άνθρωπο και βασίζεται στα γεγονότα της ζωής, συνεπικουρεί το κράτος να γίνει πιο οικείο προς τους πολίτες. Η ιδέα της Υπηρεσίας μιας Στάσης στηρίζεται στις αρχές βέλτιστης πρακτικής και για την ομαλή λειτουργία της χρειάζεται να πληρούνται αθροιστικά οι κάτωθι προϋποθέσεις:

- Πολιτική δέσμευση για τη στήριξη των υπηρεσιών και συνεχή επικοινωνία μεταξύ πολιτικής και διοικητικής ηγεσίας για την ανάπτυξη, υλοποίηση και βελτίωση του οργανισμού.
- Ηγεσία, που να στελεχώνεται από διοικητικά /διευθυντικά στελέχη με ανοικτούς ορίζοντες και πεπλατυσμένη σκέψη, ικανότητα και ευελιξία, αφοσίωση και όραμα υπηρεσιακό.
- Νομικό πλαίσιο, που να αποτρέπει τις καθυστερήσεις και τους νομικούς φραγμούς και να διασφαλίζει τη συνεργασία με άλλους φορείς.
- Συνεργασία και συντονισμός με τις υπόλοιπες δημόσιες υπηρεσίες.
- Σαφήνεια στο ρόλο, που διαδραματίζουν.
- Διακυβέρνηση και ανάπτυξη μηχανισμών διακυβέρνησης, που να επιτρέπουν την λήψη επιχειρησιακών αποφάσεων από έναν μόνο οργανισμό.
- Δημόσια Διαβούλευση προς επιβεβαίωση ότι οι Υπηρεσίες μιας Στάσης είναι η καλύτερη λύση από την οπτική γωνιά των χρηστών.
- Επικοινωνία και τεχνολογία, προκειμένου να χρησιμοποιείται τελευταίας τεχνολογίας υλικοτεχνική υποδομή, αλλά και η επικοινωνία των χρηστών με την υπηρεσία να είναι εύκολη και εύχρηστη.
- Ανθρώπινο κεφάλαιο, που κρίνεται καθοριστικό για την ομαλή και εύρυθμη λειτουργία των υπηρεσιών, με αέναη αναβάθμιση των ποιοτικών του κριτηρίων μέσω της δια βίου μάθησης και λοιπών μέσων βελτίωσης των διαπροσωπικών και κοινωνικών δεξιοτήτων.
- Παρακολούθηση και αξιολόγηση των Υπηρεσιών ως προς το κατά πόσο είναι αποτελεσματικές και σε ποιο βαθμό συνεχίζουν να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πολιτών με την πάροδο του χρόνου.

Η πελατοκεντρική προσέγγιση προς την online κυβέρνηση μιας στάσης προσφέρει επιπλέον διαδικτυακές δημόσιες υπηρεσίες καθ’ όλο το 24ωροι, σε

οποιαδήποτε τόπο και με τον πλέον εύχρηστο και απλό τρόπο σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών. Οι υπηρεσίες μιας στάσης – καίτοι δημιουργήθηκαν με το σκεπτικό να χρησιμοποιούνται ως μέσο για τη βελτίωση της παροχής υπηρεσιών με παράλληλη μείωση του κόστους συναλλαγών και βελτίωση της κοινωνικής ευημερίας - στη σημερινή μορφή λειτουργίας τους περιορίζονται στο να συνιστούν ένα εκ των μέσων για την γενικότερη μείωση του διοικητικού φόρτου. Συνεχίζουν να απαιτούν έντυπα και οι (συν)εμπλεκόμενες υπηρεσίες σε μεγάλο βαθμό, αντί να είναι επιβοηθητικές, λαμβάνουν στάση αντίδρασης, με αποτέλεσμα το εύρος των παρεχομένων υπηρεσιών να περιορίζεται στην απλή χορήγηση απάντησης σε αιτήματα των πολιτών ή των επιχειρήσεων, ενώ την ίδια στιγμή σε άλλες δυτικές αναπτυγμένες χώρες έχουν μεταβεί ήδη στην επόμενη φάση της ΗΔ, στο κατάστημα χωρίς στάση – non stop shop.

## 3.2 Κ.Ε.Π. - Η πιο αναγνωρισμένη Υπηρεσία Μίας Στάσης στην Ελλάδα

Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης πολιτών αποτελούν ένα ισχυρό εργαλείο, ώστε οι κυβερνήσεις να εξυπηρετούν καλύτερα τους πολίτες τους και να αυξήσουν την ικανοποίηση και την εμπιστοσύνη προς τις δημόσιες υπηρεσίες. Συγχρόνως, διευκολύνουν την αλληλεπίδραση μεταξύ του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα. Το 2016 σύμφωνα με έρευνα της Παγκόσμιας Τράπεζας τουλάχιστον 77 χώρες παγκοσμίως διέθεταν ΚΕΠ, αν και πιο διαδομένος ήταν ο θεσμός των ΚΕΠ στον ευρωπαϊκό χώρο.

Στην Ελλάδα, όλα ξεκίνησαν στα πλαίσια του προγράμματος «Αστερίας», στα πλαίσια του οποίου λειτούργησαν τα 'Γραφεία του Πολίτη' ως πρόγονοι των ΚΕΠ με έδρα στα νησιά του Αιγαίου και σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των εκεί πολιτών και την αναπτυξιακή στρατηγική των νησιών. Μετά το πέρας του προγράμματος, ένεκα της επιτυχίας που το συγκεκριμένο πρόγραμμα σημείωσε, το ΥΠΕΣΔΔΑ απεφάσισε την επέκταση του θεσμού σε όλη την επικράτεια με την ονομασία «Αριάδνη». Το νέο πρόγραμμα λειτούργησε με συγχρηματοδότηση 80% από το Γ' ΚΠΣ και 20% από το Ελληνικό

Δημόσιο. Στα πλαίσια αυτού του προγράμματος, τον Ιούλιο του 2001 λειτούργησαν πιλοτικά τα πρώτα ΚΕΠ και από το 2002 βάση Ν.3013/2002 λειτούργησαν σε πανελλήνιο επίπεδο, με αποτέλεσμα σήμερα να λειτουργούν 1072 συνολικά γραφεία.

Ο θεσμός των ΚΕΠ υπήρξε πρωτοπόρος για την εποχή του. Στηρίχθηκε στα πλαίσια της ιδεολογίας των Υπηρεσιών μιας Στάσης, παρέχοντας πολλές διαφορετικές παροχές και καλύπτοντας διαφορετικές ανάγκες από ένα και μόνο σημείο, τον γκισέ. Ο θεσμός των ΚΕΠ αποτελούσε και αποτελεί το front office του δημοσίου. Μέσω της λειτουργίας τους αναδύθηκε στη Δημόσια Διοίκηση ένα νέο οργανωτικό και κοινωνικό μοντέλο, βασισμένο στις ΤΠΕ και ειδικότερα στο διαδίκτυο. Στα ΚΕΠ ταιριάζει πλήρως ο ορισμός των υπηρεσιών μιας στάσης: 'είναι ένα ενιαίο σημείο πρόσβασης σε ηλεκτρονικές υπηρεσίες και πληροφορίες, που προσφέρονται από διαφορετικές δημόσιες αρχές' (Wimmer, 2002). Οι αποστάσεις εκμηδενίστηκαν και οι πολίτες απέκτησαν πρόσβαση στη διοίκηση πανταχόθεν, ακόμη κι αν διαμένουν στην πιο απομακρυσμένη περιοχή της ελληνικής επικράτειας. Ο χρόνος εξυπηρέτησης του πολίτη μειώθηκε δραστικά με την χρήση των νέων τεχνολογιών.

Μέσο-μακροπρόθεσμη αποστολή τους είναι να αποτελέσουν την μόνη πύλη επαφής του Δημοσίου με τον πολίτη. Όραμα και βασική επιδίωξη τους είναι να μετατραπούν από ΚΕΠ σε ΚΟΣ (Κέντρο Ολοκληρωμένων Συναλλαγών), δηλ. από μεσολαβητές σε υπηρεσίες ολοκληρωμένων υπηρεσιών. Η περαιτέρω οργάνωση και αναβάθμιση της λειτουργίας των ΚΕΠ θα συντελέσει στην επιτάχυνση του ψηφιακού και διοικητικού εκσυγχρονισμού του ελληνικού κράτους και την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας. Ήδη έχουν συντελέσει στην εγκαθίδρυση μεγαλύτερης διαφάνειας στην διοίκηση και κυρίως επιτελούν θετικό και καθοριστικό ρόλο, ώστε ο πολίτης να ανακτήσει την εμπιστοσύνη του προς το Κράτος. Η εμπιστοσύνη των πολιτών προς την διοίκηση έχει ήδη αποκατασταθεί σε αξιόλογο επίπεδο, ως τούτο πιστοποιείται

και από τον βαθμό αποδοχής, που τα ΚΕΠ απολαμβάνουν από το ευρύ κοινό, αγγίζοντας έως το 95%(Καπaresearch,2021). Το ποσοστό αυτό πρέπει, ωστόσο, να πιστωθεί όχι στην κεντρική διοίκηση, αλλά στις προσπάθειες κυρίως των υπαλλήλων, που υπηρετούν στο θεσμό. Την ίδια στιγμή είναι αναγκαίο να τονιστεί η αντίφαση, που ως αλγεινό φαινόμενο επικρατεί στα ελληνικά ΚΕΠ. Από την μια πλευρά καλούνται να εξυγιάνουν την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, επιφορτιζόμενα ολοένα και περισσότερο με νέες διαδικασίες σηκώνοντας το βάρος όλης της δημόσιας διοίκησης, ενώ από την άλλη πλευρά δεν απολαμβάνουν την πρέπουσα πολιτική στήριξη. Δεν υπάρχει ξεκάθαρη πολιτική αρχή, που να τα διοικεί. Σήμερα επικρατεί ένα σύστημα «Δυαρχίας» ανάμεσα στους Δήμους και το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, που ταλαιπωρεί και μπερδεύει τους υπαλλήλους μην γνωρίζοντας σε ποιανού τα κελεύσματα να υπακούσουν και ποία οδηγία να εφαρμόσουν ανά περίπτωση, ενώ συγχρόνως οι ηλεκτρονικές υποδομές παραμένουν πεπαλαιωμένες και το προσωπικό μειώνεται συνεχώς λόγω συνταξιοδοτήσεων και μετακινήσεων όντας υποχρεωμένο να έρχεται σε επαφή σε καθημερινή βάση με ένα εχθρικό, μη συνεργάσιμο προσωπικό από τις άλλες δημόσιες υπηρεσίες.

### 3.3 Η ψηφιακή υπηρεσία MyKEPlive

Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, στο οποίο υπάγονται τα ΚΕΠ, στην προσπάθεια του να ενισχύσει και να επιταχύνει την Ψηφιακή Διακυβέρνηση υπό το βάρος της πανδημίας του κορωνοϊού θεσμοθέτησε διά του Ν. 4704/2020 (σχ. άρθρο 33) την ψηφιακή υπηρεσία myKEPlive. Η εξυπηρέτηση του πολίτη γίνεται πλέον και μέσω πλατφόρμας με τηλεδιάσκεψη, με αποτέλεσμα οι πολίτες να εξυπηρετούνται ακόμη ευχερέστερα εξ αποστάσεως. Οι υπάλληλοι των ΚΕΠ δύνανται να παρέχουν τις υπηρεσίες τους και να εξυπηρετούν τους πολίτες με βιντεοκλήση σε ειδική πλατφόρμα μέσω της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης της Δημόσιας Διοίκησης. Με

αυτό τον τρόπο παρέχονται καλύτερες υπηρεσίες προς τους πολίτες (κυρίως τους ΑμεΑ) και τις επιχειρήσεις .Με το σύστημα myKEPlive το υπουργείο συμβάλλει στην απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών και βοηθά στην καθημερινότητα των Πολιτών, οι οποίο έχουν πλέον την δυνατότητα να εξυπηρετηθεί από την οικία τους ή τον εργασιακό τους χώρο δίχως να χρειάζεται να μετακινηθούν προς και από την δημόσια υπηρεσία, χωρίς δηλ. ταλαιπωρία και συνωστισμό, προστατεύοντας κατά επέκταση την ατομική αλλά και τη δημόσια υγεία, καθώς και το περιβάλλον. Οι υπηρεσίες παράλληλα αποσυμφορίζονται, καθόσον μειώνεται (έως κι εξαλείφονται) το φαινόμενο του συνωστισμού των πολιτών και της πολύωρης αναμονής στην ουρά. Εξίσου δε μεγάλης σπουδαιότητας πλεονέκτημα είναι η πρόνοια, που πλέον παρέχεται ουσιωδώς σε πρακτικό επίπεδο για τους Έλληνες του εξωτερικού. Η όλη εφαρμογή είναι online και τα μόνα προαπαιτούμενα είναι η ύπαρξη pc, η πρόσβαση στο internet και η εισαγωγή ως κλειδαρίθμων των κωδικών πρόσβασης στην ΑΑΔΕ. Με αυτόν τον τρόπο προάγεται η επιτάχυνση των υπηρεσιών, η διαφάνεια και η ασφάλεια των συναλλαγών, εφόσον τηρούνται τα ανάλογα πρωτόκολλα.

Παραταύτα, και ως προς το ζήτημα αυτό, υπάρχει αντίλογος: Το myKEPlive εντάχθηκε εσπευσμένα στη ζωή μας, χωρίς προηγουμένως να στηθούν οι πρέπουσες υποδομές και να εξασφαλισθεί ο αναγκαίος τεχνικός εξοπλισμός (ενδ. laptop), χωρίς οι υπάλληλοι να έχουν εκπαιδευθεί επαρκώς ως χρήστες, δίχως να έχει ενημερωθεί ολοκληρωμένα το κοινό και με τους ίδιους υπαλλήλους, που εντός του ωραρίου απασχόλησης εξυπηρετούν δια ζώσης τους πολίτες, να καλούνται συγχρόνως να τους εξυπηρετήσουν και διά των ηλεκτρονικών μέσων, με αναπόφευκτη συνέπεια την διασάλευση της εύρυθμης λειτουργίας της υπηρεσίας.

## 3.4 SWOT ανάλυση για τη λειτουργία των Κ.Ε.Π.

Η ανάλυση SWOT κρίνεται απαραίτητη για την αναγνώριση των νέων ευκαιριών, που έχουν δημιουργηθεί στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον των Κ.Ε.Π., σύμφωνα και με την προηγηθείσα ανάλυση SWOT για την Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Καθώς και για τον εντοπισμό των απειλών, που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τον προσδιορισμό των μελλοντικών στόχων των Κ.Ε.Π.. Ώστε, αποτυπώνοντας την υφιστάμενη κατάσταση, μέσα από το εσωτερικό περιβάλλον (δυνατά και αδύνατα σημεία) και το εξωτερικό περιβάλλον (οικονομικό-πολιτικό-κοινωνικό περιβάλλον), που δραστηριοποιούνται να ξανασχεδιαστεί ο στρατηγικός και επιχειρησιακός προγραμματισμός των Κ.Ε.Π..

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

**Δυνατά σημεία:**

- Ο μεγάλος αριθμός καταστημάτων ΚΕΠ.

Συνολικά λειτουργούν 1.072 ΚΕΠ.

- Η γεωγραφική κατανομή των ΚΕΠ.

Εδρεύουν σε κάθε χωριό, δήμο και περιφέρεια, σε προσιτές και απρόσιτες περιοχές, ορεινές ή νησιωτικές, καλύπτοντας όλη την επικράτεια της Χώρας.

- Το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους.

Λειτουργούν σε 12η βάση από τις 08.00π.μ. έως 20.00μ.μ τις καθημερινές και 08.00π.μ. έως 14.00μ.μ το Σάββατο.

- Οι κτηριακές υποδομές.

Τα κτήρια, όπου στεγάζονται τα ΚΕΠ πληρούν τις προδιαγραφές, προκειμένου να έχουν προσβασιμότητα άτομα με ειδικές ανάγκες.

- Το ανθρώπινο δυναμικό.

Το προσωπικό απαρτίζεται ως επί το πλείστον από πτυχιούχους, καταρτισμένους και έμπειρους με προθυμία να εξυπηρετήσουν και αποπνέοντας μία νέα πνοή στη κουλτούρα του δημόσιου υπάλληλου, ήτοι μακριά από την μέχρι πρότινος εικόνα του απρόθυμου και δύστροπου δημόσιου υπάλληλου.

- Η αναγνωρισιμότητα του οργανισμού.

Τα ΚΕΠ αναγνωρίζονται από όλους τους πολίτες ως η δημοφιλέστερη δημόσια διοίκηση. Δεν είναι τυχαίο πως σε επίσημες δημοσιευμένες έρευνες βγαίνουν πρώτα στην προτίμηση του κοινού ( Καπaresearch, 2021).

- Οι ΤΠΕ.

Η χρήση της νέας τεχνολογίας και η γνώση χειρισμού της από τους υπαλλήλους των ΚΕΠ παρέχει άλλες δυνατότητες στην εξυπηρέτηση και διεκπεραίωση.

- Η λειτουργία των ΚΕΠ ως υπηρεσίες μιας στάσης.

Μια πύλη του δημοσίου, εις την οποία ο πολίτης μπορεί να ενημερωθεί ή να διεκπεραιώσει τις υποθέσεις του γρήγορα και με απλό τρόπο, χωρίς γραφειοκρατία και ταλαιπωρία.

- Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες.

Οι πολίτες και οι επιχειρήσεις μπορούν με την χρήση των διαδικτυακών πυλών: kep.gov.gr – ermis.gov.gr (portal) - gov.gr (θυρίδες) να εξυπηρετηθούν ηλεκτρονικά χωρίς να έρχονται σε επαφή με τον υπάλληλο ή να μεταβαίνουν στο χώρο του ΚΕΠ.

- Η εφαρμογής myKEPlive.

Η δυνατότητα εξυπηρέτησης πολιτών μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας και τηλεδιάσκεψης.

**Αδυναμίες:**

- Η έλλειψη προσωπικού.

Βασικό πρόβλημα στην εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού συνιστά η έλλειψη προσωπικού. Πολλά ΚΕΠ δεν λειτουργούν κατά την απογευματινή βάρδια.

- Η συσσώρευση πολλών νέων διαδικασιών.

Στα ΚΕΠ εντάσσεται άκριτα και χωρίς προεργασία όποια νέα υπηρεσία δημιουργείται από τις ανάγκες της καθημερινότητας – ενδ. εμβολιασμοί και πιστ/κα covid-19 – και χωρίς να παρέχεται η δέουσα προσοχή, θέρμη και επιμέλεια από τους υπαλλήλους της υπόχρεης υπηρεσίας – ενδ. παροχές ΕΦΚΑ: λογοθεραπεία, εργοθεραπεία.

- Μεγάλο φόρτο εργασίας ανά υπάλληλο.

Ο συνδυασμός των 2 παραπάνω αδυναμιών οδηγούν στην εργασιακή υπερφόρτωση των υπαλλήλων.

- Χρήση ΤΠΕ παλαιάς τεχνολογίας.

Πολλά ΚΕΠ λειτουργούν ακόμα με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, που τους χορηγήθηκαν με την έναρξη της υπηρεσίας, με αποτέλεσμα τα λογισμικά και λοιπά συστήματα να είναι παρωχημένης τεχνολογίας και μη συμβατά, καθιστάμενα στην πράξη σε τροχοπέδη στην γρήγορη και άμεση εξυπηρέτηση του πολίτη.

- Έλλειψη κινήτρων για αποδοτικότερη εργασία.

Οι υπάλληλοι καλούνται να γνωρίζουν και να χειρισθούν το σύνολο σχεδόν των υποθέσεων της δημόσιας διοίκησης, να έρχονται σε επαφή με ανθρώπους όλων των φυλών και τάξεων υπό αντίξοες συνθήκες, όπως η τρέχουσα πανδημία, χωρίς να έχουν κάποιο επιπλέον κίνητρο ή απολαβή.

- Κακή μέχρι ανύπαρκτη συνεργασία με άλλες δημόσιες υπηρεσίες.

Παρότι χειρίζονται τα ΚΕΠ υποθέσεις άλλων δημόσιων υπηρεσιών, δεν υπάρχει δίκτυο άμεσης επικοινωνίας με τους υπαλλήλους αυτών των υπηρεσιών, παρά η δυνατότητα διεκπεραίωσης επαφίεται στη κοινωνικότητα και στις δημόσιες σχέσεις του εκάστοτε υπαλλήλου των ΚΕΠ.

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

**Ευκαιρίες:**

- Στελέχωση ΚΕΠ με περισσότερους υπαλλήλους.

Τα ΚΕΠ χρειάζονται υπαλλήλους για να λειτουργήσουν αποτελεσματικά. Ως εκ τούτου, στην τρέχουσα περίοδο οικονομικής ύφεσης και μεγάλης ανεργίας η πρόσληψη νέου προσωπικού θα προσφέρει διπλό όφελος στην ελληνική κοινωνία.

- Αξιοποίηση ΤΠΕ για καθιέρωση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Απαιτείται πλήρης αξιοποίηση των ΤΠΕ, ώστε να ψηφιοποιηθούν όλες οι δημόσιες υπηρεσίες και τα ΚΕΠ αποκτώντας καθολική πρόσβαση σε αυτές να μετατραπούν σε ΚΟΣ.

- Συμμετοχή υπαλλήλων σε εξειδικευμένα επιμορφωτικά προγράμματα.

Απαιτείται παροχή συχνότερης και πιο εξειδικευμένης επιμόρφωσης των στελεχών μέσω του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης (ΙΝΕΠ).

- Εξυπηρέτηση προσαρμοσμένη στις ανάγκες και ιδιαιτερότητες του κάθε πολίτη.

Χρειάζεται να σταματήσει η παροχή υπηρεσιών να είναι οριζόντια και απόλυτη για όλους τους πολίτες και να προσαρμοσθεί ως προσφερόμενη εξυπηρέτηση στις ανάγκες του εκάστοτε πολίτη.

**Απειλές:**

- Εξαντλητικοί ρυθμοί εργασίας.

Παρατηρείται μεγάλος φόρτος εργασίας, χωρίς στήριξη και ανάλογες απολαβές, που οδηγούν τους υπαλλήλους στην έξοδο της υπηρεσίας.

- Διατήρηση γραφειοκρατίας .

Υπάρχουν ακόμα υπηρεσίες που επιμένουν να είναι δυσκίνητες. Διατηρούν μια υπέρμετρη γραφειοκρατία στην παροχή υπηρεσιών και εξακολουθούν να είναι τροχοπέδη στην ολοκλήρωση του αιτήματος του πολίτη.

- Αδυναμία πλήρους καταγραφής του διοικητικού έργου των ΚΕΠ.

Υπάρχουν διαδικασίες, που ενώ διεκπεραιώνονται από την υπηρεσία, δεν μπορούν να καταμετρηθούν (ενδ. το γνήσιο υπογραφής ή υπηρεσίες που γίνονται απευθείας από την ιστοσελίδα των άλλων φορέων, όπως η απόδοση ΑΜΚΑ, οι υπηρεσίες στρατολογίας).

- Έλλειψη πόρων.

Η χρηματοδότηση ή μη των δήμων από την κεντρική εξουσία είναι καθοριστική για την λειτουργία των ΚΕΠ.

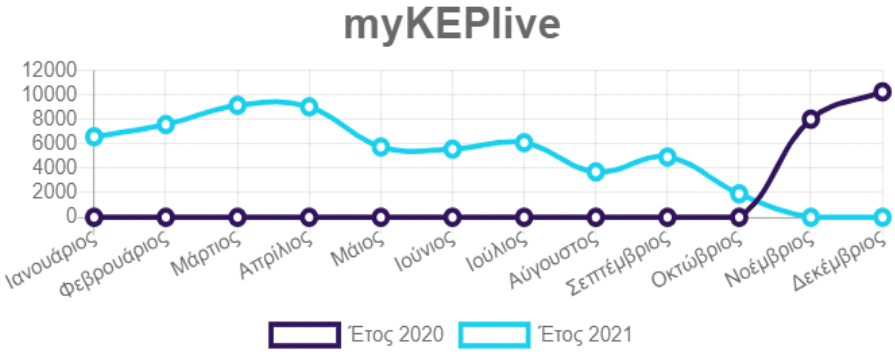
- Μη ξεκάθαρη διοικητική αρχή, που διοικεί τα ΚΕΠ.

Μεγάλο πλήγμα για τα ΚΕΠ είναι η Δυαρχία, που επικρατεί στην εποπτεία και στην λειτουργία τους. Ευρίσκονται μεταξύ δύο «αφεντικών», δεδομένου ότι από την μία πλευρά τελούν υπό του Υπουργείου Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (που ελέγχει και μετράει την παραγωγικότητα τους, προσθέτει νέα υποθέσεις, κατανέμει νέους πόρους, εγκρίνει τη δημιουργία νέων ΚΕΠ κι επιτρέπει την πρόσληψη νέων υπαλλήλων) και από την άλλη πλευρά υπόκεινται στον εκάστοτε Δήμο (όπου λειτουργεί και στεγάζεται η υπηρεσία των ΚΕΠ και από τον οποίον πληρώνονται οι υπάλληλοι). Κατά συνέπεια ανακύπτουν συνεχώς και συντηρούνται ασάφειες και εμπόδια.

### 3.5 Ανάλυση Στατιστικών δεδομένων λειτουργίας του myKEPlive

Τόσο το ΚΕΠ όσο και το myKEPlive (η νεωτεριστική ψηφιοποιημένη διαδικασία της ελληνικής δημόσιας διοίκησης) στηρίζονται στις 10 βασικές αρχές των Υπηρεσιών μιας Στάσης. Αποτελούν τα πλέον χαρακτηριστικά παραδείγματα των Ελληνικών Υπηρεσιών μιας Στάσης. Απολαμβάνουν την καθολική αποδοχή του κοινού και έως κάποιον βαθμό την στήριξη της πολιτικής ηγεσίας. Είναι ως θεσμός ανοιχτός και εναρμονίζεται στα νέα δεδομένα της κοινωνίας στελεχώνεται από ανθρώπινο κεφάλαιο αρκούντως καταρτισμένο. Επιταχύνουν τον εκσυγχρονισμό του κράτους και κατά επέκταση συντελούν στην οικονομική ανάκαμψη της χώρας. Φυσικά υπάρχουν και οι αρνητικές κριτικές, που υποστηρίζουν ότι ακόμα και σε αυτές τις υπηρεσίες δεν χρησιμοποιήθηκαν εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού, πως έγιναν πρόχειροι σχεδιασμοί με οριζόντια εφαρμογή της διαδικασίας του myKEPlive, δίχως προηγουμένως να ληφθούν υπόψη ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά του τόπου (και του πληθυσμού), όπου εδρεύουν τα ΚΕΠ.

Στην πράξη χρήσιμο είναι να αναλυθεί το πώς καταγράφονται στον ιστότοπο KEPstats και αντανακλούν στην πράξη τα στατιστικά στοιχεία διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών από την ηλεκτρονική πλατφόρμα του myKEPlive.



Πηγή: http://kepstats.mindigital.gr/mylive/livestats.php

Παρατηρώντας τον πίνακα - σε μια προσπάθεια ανάλυσης των δεδομένων – γίνεται αμέσως κατανοητό ότι η εφαρμογή myKEPlive παρασχέθηκε προς χρήση στο ευρύ κοινό τον Οκτώβριο του 2020. Με το καθολικό lockdown στην Χώρα, που ακολούθησε τον Νοέμβριο του ίδιου έτους, παρατηρείται μια αλματώδης αύξηση στη χρήση της υπηρεσίας. Η χρήση της υπηρεσίας έδινε στον πολίτη την δυνατότητα να συνεχίσει την ροή της καθημερινότητας του μέσα από την σιγουριά και την θαλπωρή της οικίας του μόνο με την χρήση του οικιακού του υπολογιστή. Ο χρήστης έμπαινε στην εφαρμογή, προγραμμάτιζε με τους κλειδάριθμους του ένα προκαθορισμένο ραντεβού (συνήθως την επόμενη ημέρα) και, αφού συνδεόταν με το ΚΕΠ, ο αρμόδιος υπάλληλος τον εξυπηρετούσε με τηλεδιάσκεψη και η υπόθεσή του διεκπεραιωνόταν εξολοκλήρου ηλεκτρονικά με την αποστολή του τελικού εγγράφου στο προσωπικό του email. Το myKEPlive είχε μια ανοδική πορεία ως προς τον αριθμό εξυπηρετούμενων πολιτών όσο η Χώρα βρισκόταν σε καθεστώς lockdown (Οκτώβριος – Νοέμβριος - Δεκέμβριος 2020). Αντίστοιχα, όταν τα περιοριστικά μέτρα άρχισαν να υποχωρούν, μειώθηκε ανάλογα και ο αριθμός των πολιτών, που χρησιμοποίησαν την εν λόγω υπηρεσία (Ιούνιος – Ιούλιος - Αύγουστος 2021). Οι λόγοι υπήρξαν πολλοί και διαφορετικοί ανά περίπτωση, με κυριότερους τους κάτωθι:

- Καταρχάς, η πτώση της χρήση της εφαρμογής δύναται να αποδοθεί στο ότι πλέον ο πολίτης επέστρεψε στην καθημερινότητα του και μπορούσε ελεύθερα να μετακινείται. Ως εκ τούτου, οι περισσότεροι προτίμησαν τον παραδοσιακό τρόπο εξυπηρέτησης, μεταβαίνοντας αυτοπροσώπως στην υπηρεσία, επιλέγοντας την διά ζώσης εξυπηρέτηση, εξασφαλίζοντας το απόρρητο των προσωπικών τους δεδομένων, ενισχύοντας την κοινωνική τους ζωή και συνδυάζοντας την επίσκεψη στο ΚΕΠ με άλλες δουλειές στην αγορά.

- Άλλος λόγος δύναται να αποδοθεί στο γεγονός πως έχουν δημιουργηθεί κι άλλες ηλεκτρονικές υπηρεσίες, που μπορούν το ίδιο ευχερώς να εξυπηρετήσουν τον πολίτη και είναι απρόσωπες, όπως η ηλεκτρονική ιστοσελίδα gov.gr.

- Ως λόγος μπορεί να εκληφθεί και το πλήθος των προβλημάτων, που παρουσιάζονται κατά την σύνδεση, όπως η πτώση του διαδικτύου και η διακοπή ρεύματος. Παράγοντες ανασταλτικοί για την επιλογή της εν λόγω υπηρεσίας σε κάποιες πιο σπάνιες περιπτώσεις.

Σε κάθε περίπτωση, σύμφωνα με την έρευνα της Καπαresearch, το myKEPlive απολαμβάνει καθολική αποδοχή από το κοινό σε ποσοστό 81% . Συνεχίζει να προτιμάται και να χρησιμοποιείται από πολίτες, που δεν έχουν την πολυτέλεια του χρόνου, που έχουν την τεχνογνωσία και επιζητούν την σιγουριά της επαφής με τον υπάλληλο έστω και διαδικτυακά, προκειμένου να εξυπηρετηθούν.

# 4 Υπηρεσίες Μίας στάσης - διεθνής εμπειρία

## 4.1 Υπηρεσίες Μίας Στάσης στην Εσθονία

Η Εσθονία είναι μια δημοκρατική χώρα, που βρίσκεται στην βορειοανατολική Ευρώπη και από το 2004 είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Είναι ανεπτυγμένη με προηγμένη οικονομία υψηλού εισοδήματος. Ο δείκτης ανθρώπινης ανάπτυξης βρίσκεται σε πολύ υψηλά επίπεδα και κατατάσσεται υψηλά σε μετρήσεις οικονομικής ελευθερίας, πολιτικών ελευθεριών και ελευθερίας του τύπου. Έχει αναπτύξει τον τομέα της πληροφορικής και έχει καταστεί μία από τις πιο προηγμένες ψηφιακά κοινωνίες παγκοσμίως. Κατά την ψηφιοποίηση των κυβερνητικών υπηρεσιών, πολλές χώρες επένδυσαν σε νέες πύλες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, τις λεγόμενες Υπηρεσίες μιας Στάσης, και μία εξ αυτών ήταν και η Εσθονία, που χρησιμοποιεί τις εν λόγω υπηρεσίες από το 2003.

Η Δημόσια Πύλη στην Εσθονία είναι το μοναδικό σημείο επαφής των πολιτών με το κράτος. Παρέχονται ολοκληρωμένες κυβερνητικές υπηρεσίες σε μια κεντρική πλατφόρμα, η οποία ονομάζεται front-end. Όλες οι υπηρεσίες - ανεξάρτητα από τη διοίκηση που τα προσφέρει (ενδ. ΑΔΔΕ, ΕΦΚΑ, ΟΑΕΔ) – εάν αν τις προσαρμόσουμε στα Ελληνικά δεδομένα (για να γίνει η αναφορά στο σύστημα της Εσθονίας πιο εύκολα κατανοητό) είναι προσβάσιμες από αυτό το front-end. Με άλλα λόγια, υπάρχει ένα είδος καλώς εννοούμενου «συγκεντρωτισμού». Η Εσθονία έχει ενοποιήσει και ψηφιοποιήσει όσο δυνατόν περισσότερα από τα κρατικά δεδομένα και από τα προσωπικά δεδομένα των πολιτών της μέσω του e-Estonia. Το e-Estonia είναι παράδειγμα προοδευτικής ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και καλύπτει όλα τα στοιχεία, που απαρτίζουν την εσθονική ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Ο κάθε Εσθονός πολίτης με την γέννηση του λαμβάνει έναν αριθμό, βάσει του οποίου δημιουργείται και η κάρτα ταυτότητας, η οποία διαθέτει ενσωματωμένο μικροκύκλωμα και αποτελεί το κλειδί για να εξυπηρετείται και αναγνωρίζεται ηλεκτρονικά. Το προφίλ του πολίτη είναι απαραβίαστο, αφού πρέπει ένας τεράστιος αριθμός βάσεων δεδομένων να παραβιασθεί, προκειμένου να διαρρεύσουν τα προσωπικά του δεδομένα.

Η χώρα έχει επιτύχει την ενοποίηση δεδομένων σε επίπεδο κυβέρνησης μέσω διατμηματικής διαλειτουργικότητας. Η χρήση δεδομένων, επί του παρόντος, δεν επιτρέπει την προληπτική παροχή υπηρεσιών. Οι κρατικές υπηρεσίες προσφέρονται κατά κύριο λόγο ως επίλυση προβλήματος και βασίζονται στην αντιδραστική παράδοση υπηρεσιών. Η Εσθονία προώθησε στη εγχώρια διοίκηση το μοντέλο του one stop shop. Έκτοτε, ολοένα και σε μεγαλύτερο βαθμό ενσωματώνει κυβερνητικά τμήματα (σχ. από τα 36 τμήματα το 2004 έφθασε στα 975 τμήματα το 2016) και πλέον οδεύει προς το στάδιο της ενιαίας μορφής, την ενοποίηση όλων των τμημάτων της διοίκησης, Επόμενος, λοιπόν, στόχος είναι να καθιερώσει την προληπτική διοίκηση, να περάσει δηλ. από τις υπηρεσίες μιας στάσης σε υπηρεσίες χωρίς στάση.

Αυτή τη χρονική στιγμή η Εσθονία βρίσκεται μπροστά σε ένα σταυροδρόμι, έχοντας τρία βασικά εμπόδια να αντιμετωπίσει προκειμένου να εξελίξει έτι περεταίρω τις Υπηρεσίες μιας Στάσης και να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο της ΗΔ:

- Την νομοθεσία.

Η ισχύουσα νομοθεσία απαιτεί την συγκατάθεση του πολίτη για την παροχή υπηρεσιών, αποτελώντας τροχοπέδη.

- Την αποσύνθεση της διαδικασίας παράδοσης υπηρεσιών.

Το αρχείο δεδομένων εξακολουθεί να ανήκει στον οργανισμό, που είναι υπεύθυνος για την συγκεκριμένη ενέργεια, κάνοντας την διατήρηση μιας υπηρεσίας μιας στάσης αρκετά δαπανηρή.

- Την συμπεριφορά των πολιτών.

Οι σύγχρονες μηχανές αναζήτησης καθιστούν το one stop shop περιττό, καθόσον οι πολίτες αναζητούν την υπηρεσία, που χρειάζονται, μέσω των μηχανισμών αναζήτησης και αυτές τους ανακατευθύνουν στους ιστότοπους των κυβερνητικών υπηρεσιών, οι οποίες έχουν την αποκλειστική ευθύνη επί του θέματος, που απασχολεί τον πολίτη.

Συμπερασματικά, η Εσθονία έχει αρχίσει να αφαιρεί υπηρεσίες από την πλατφόρμα one stop shop.

## 4.2 Υπηρεσίες Μίας Στάσης στο Καζακστάν

Το Καζακστάν είναι η ένατη μεγαλύτερη χώρα στο κόσμο σε έκταση. Τυγχάνει αραιοκατοικημένη, δεδομένου του γεγονότος ότι το μεγαλύτερο τμήμα της καταλαμβάνεται από στέπες. Από οικονομικής επόψεως, είναι η σημαντικότερη χώρα της Κεντρικής Ασίας καθώς αποτελεί το 60% του ΑΕΠ της περιοχής, κυρίως λόγω της βιομηχανίας πετρελαίου και φυσικού αερίου. Είναι μια δημοκρατική χώρα με Προεδρική Δημοκρατία, ως πολίτευμα, έχει ποικίλη πολιτισμική κληρονομιά (κατοικείται από 131 φυλές και από πολίτες άλλων εθνικοτήτων, όπως Ρώσοι, Γερμανοί, Ουκρανοί, Τάταροι κ.α.). Το Καζακστάν έχει επικριθεί για τον τρόπο διακυβέρνησης του, για την καταστολή της αντιπολίτευσης και τις μη δημοκρατικές επιλογές, για την ανεπαρκή ελευθερία λόγου (ενδ. η χώρα κατατάσσεται στην 161η θέση μεταξύ 180 κρατών παγκοσμίως ως προς την ελευθερία του τύπου) και για την διαφθορά, που επικρατεί (σχ. η χώρα κατατάσσεται στην 124η θέση στην ίδια έρευνα).

Ακολουθώντας τα μονοπάτια των αναπτυγμένων χωρών και κάτω από την πίεση διεθνών οργανισμών, το Καζακστάν προσπάθησε να αναδιαμορφώσει τα διοικητικά της συστήματα σύμφωνα με τη λογική της Νέας Δημόσιας Διοίκησης. Η μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης εισήγαγε έναν νέο οργανισμό του δημόσιου τομέα το One stop shop, ως μια καινοτόμο προσέγγιση για την παροχή υπηρεσιών με επίκεντρο τον πολίτη. Στο παρελθόν οι πολίτες του Καζακστάν έπρεπε να μετακινηθούν στην πρωτεύουσα για να εξυπηρετηθούν. Κατά συνέπεια, οι Υπηρεσίες μιας Στάσης έγιναν ελκυστικό πρόγραμμα στο Καζακστάν. ΟΙ εν λόγω υπηρεσίες απεδείχθησαν ιδιαίτερα δημοφιλείς, υπό την μορφή υπηρεσιών «γκισέ», που στεγάζονται σε σύγχρονους και καλά διαμορφωμένους χώρους, διαθέσιμους προς τους πολίτες, όπου παρέχονταν πολλές δημόσιες υπηρεσίες σε μια μόνο τοποθεσία. Το Καζακστάν, μέσω των Υπηρεσιών μιας Στάσης, προσπάθησε να μειώσει την γραφειοκρατία, να βελτιώσει την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών και κυρίως να μειώσει την διαφθορά.

Έχει μεν σημειώσει θετική πρόοδο ως προς των εκσυγχρονισμό των δημοσίων υπηρεσιών, έχει βελτιωθεί η προσβασιμότητα των πολιτών προς τις δημόσιες υπηρεσίες, πλην όμως απέχει πολύ από την ολοκληρωμένη κυβέρνηση, που θα είναι απαλλαγμένη καθαρή από τη διαφθορά και προσανατολισμένη στους πολίτες. Η εφαρμογή των διαχειριστικών ιδεών έχει περιοριστεί, λόγω του θεσμικού πλαισίου, της κουλτούρας και της γραφειοκρατίας, που κυριαρχούν στη χώρα. Το Καζακστάν τελεί σε μεταβατική κατάσταση. Η προσπάθεια να ενσωματώσει υπηρεσίες χωρίς να αναλύσει και να υιοθετήσει αυτή την ιδέα σε βάθος, το αναποτελεσματικό στην πρακτική διαχείριση του προσωπικού και οι επικρατούσες κοινές αξίες στη δημόσια διοίκησης έχουν καταστήσει την κατάσταση στη χώρα ακόμα πιο περίπλοκη. Η κυβέρνηση επένδυσε τεράστια ποσά στον εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών και στην δημιουργία νέων τεχνολογιών, δίχως ωστόσο να υπολογίσει τα

πραγματικά αποτελέσματα κόστους - οφέλους στην ποιότητα των υπηρεσιών για τους πολίτες, των οποίων οι ανάγκες αγνοήθηκαν.

Εν ολίγοις, το Καζακστάν κινδυνεύει να υποπέσει στην παγίδα των μοντέρνων δυτικών προσεγγίσεων ως προς την δημόσια διοίκηση, υπερεκτιμώντας τα θετικά αποτελέσματα των νέων ιδεών και υποτιμώντας τα αρνητικά μειονεκτήματα αυτών, χωρίς να συνυπολογίζονται και να σταθμίζονται στην πραγματική τους διάσταση οι ιδιαιτερότητες της χώρας, ομοιάζοντας σε ικανό ποσοστό με την πρακτική που κατά τα ανωτέρω ακολουθήθηκε και στην περίπτωση της Ελλάδος.

## 4.3. Υπηρεσίες μιας Στάσης στην Ιταλία

Η Ιταλία είναι ένα από τα μακροβιότερα και πιο ιστορικά κράτη της Ευρώπης. Υπήρξε ιδρυτικό μέλος της ΕΟΚ (1957). Από την δεκαετία του 1980 υπήρξε ένα μεγάλο κύμα διοικητικών μεταρρυθμίσεων στο δημόσιο τομέα με σκοπό την υπέρβαση του παραδοσιακού γραφειοκρατικού συστήματος και στόχο να έρθει η διοίκηση πιο κοντά στην κοινωνία. Στα πλαίσια αυτών των διοικητικών μεταρρυθμίσεων, πολλοί δημόσιοι οργανισμοί υποβλήθηκαν σε ριζικές διαδικασίες παρεμβάσεις και ανασχεδιασμού.

Κατά την δεκαετία του 1990 σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης - στα πλαίσια μιας ακόμα δημόσιας διοικητικής μεταρρύθμισης - ιδρύθηκαν οι Υπηρεσίες μιας Στάσης, λειτουργώντας ως μονοαπευθυντικές θυρίδες. Βασικός γενεσιουργός παράγοντας ήταν η ιδιαιτερότητα της Ιταλικής οικονομίας, η οποία ναι μεν στηρίζεται στην ανταγωνιστικότητα των μικρών και μεσαίων πολυάριθμων επιχειρήσεων, πλην όμως διαθέτει ένα βαρύ και δύσκαμπτο δημόσιο, που επηρεάζει αρνητικά τις επιδόσεις των ιταλικών επιχειρήσεων. Στην προσπάθεια, λοιπόν, να καλυφθεί αυτό το ιστορικό κενό και να βελτιωθεί η διεπαφή μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, δημιουργήθηκαν τα ιταλικά

one stop shop για επιχειρήσεις. Τα εν λόγω καταστήματα συνετέλεσαν στην ελάφρυνση των επιχειρήσεων από το μεγαλύτερο μέρος του διοικητικού φόρτου, βοήθησαν στην ευκολότερη και γρηγορότερη έκδοση επιχειρηματικών αδειών, ενώ συγχρόνως βοήθησαν να αυξηθεί ο συντονισμός μεταξύ των δημοσίων φορέων, που εμπλέκονται στη ρυθμιστική διαχείριση των επιχειρήσεων και στην έκδοση του τελικού αποτελέσματος, ως ο μόνος υπεύθυνος και υπόλογος προς τις επιχειρήσεις.

Η δύναμη και η εξουσία των ιταλικών one-stop shop δεν περιορίζεται στα προαναφερθέντα. Έχουν επιπλέον την δυνατότητα να απευθυνθούν μέχρι και στα ανώτερα πολιτικά κλιμάκια, προκειμένου να λάβουν υποστήριξη για τη διαχείριση πιθανών καθυστερήσεων στην τελεσφόρηση των υποθέσεων τους. Παράλληλα, έχουν τις απαραίτητες εξουσίες για τον έλεγχο όλων των βημάτων της ροής των εργασιών, συμπεριλαμβανομένων και των βημάτων που εκτελούνται από άλλες δημόσιες διοικήσεις. Τούτη είναι και η βασική ιδιομορφία τους. Παλαιότερα, ο επιχειρηματίας έπρεπε να έρθει σε επαφή ξεχωριστά με κάθε αρμόδιο φορέα και υπάλληλο, προκειμένου να ολοκληρώσει την υπόθεση του. Πλέον μέσω των one stop shop έχει καθιερωθεί μια μορφή ομαδικής εργασίας, συμπεριλαμβανομένου και του προσωπικού από άλλες εμπλεκόμενες δημόσιες υπηρεσίες. Με την σύσταση των Υπηρεσιών μιας Στάσης ανά Δήμο ενεργοποιήθηκε ένα δίκτυο αναμεταξύ τους. Υπήρξε τυποποίηση των διαδικασιών και επιμερισμός καθηκόντων μεταξύ μικρότερων και μεγαλύτερων δήμων, που βελτίωσε τις συνολικές επιδόσεις του δικτύου των ενιαίων καταστημάτων, επιτρέποντας στα one stop shop των μικρών δήμων να είναι πιο ευέλικτα και καθιστώντας τα one stop shop των μεγάλων δήμων υπεύθυνα και για τις δραστηριότητες των μικρότερων δήμων.

Συμπερασματικά, οι Ιταλικές Υπηρεσίες μιας Στάσης στηρίχθηκαν στο ιδεώδες του Νέου Διοικητικού Μάνατζμεντ επηρεασμένες από τον ιδιωτικό φορέα. Είχαν πελατοκεντρικές προσεγγίσεις και απαιτούσαν αύξηση της

οργανωτικής ευελιξίας, προκειμένου να προσαρμοστούν σε ένα όλο και πιο περίπλοκο και ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Στήριξαν το βάρος της λειτουργίας τους στην εκμετάλλευση των δυνατοτήτων, που παρείχαν οι τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ). Κλειδί της επιτυχίας τους ήταν η μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης.

Εν ολίγοις, οι Υπηρεσίες Μίας Στάσης της Ιταλίας δεν διέφεραν σε τίποτα από τα άλλα Ευρωπαϊκά one stop shop, που επίσης στηρίχθηκαν στο διεθνές ιδεώδες του θεσμού. Χαρακτηρίζονται από πελατοκεντρικό προσανατολισμό, από τάσεις αποκέντρωσης της διοίκησης και από την ανάγκη ενίσχυσης του συντονισμού μεταξύ των δημόσιων υπηρεσιών για ένα γρήγορο και κοινό διοικητικό αποτέλεσμα.

# 5 Υπηρεσίες Χωρίς Στάση - Non Stop Shop

## 5.1 Οι Υπηρεσίες Χωρίς Στάση

Παρά την προσπάθεια βελτίωσης σχεδιασμού των εντύπων και την καθιέρωση ενιαίων σημείων επαφής σε καταστήματα μιας στάσης, οι πολίτες εξακολουθούν να αντιλαμβάνονται και αυτές τις μορφές ΔΔ ως δυσκίνητες. Οι πολίτες περιμένουν από τις κυβερνήσεις να ενεργήσουν προληπτικά και να δρομολογήσουν οι ίδιες τις κατάλληλες κυβερνητικές υπηρεσίες, αντί να βασίζονται σε αιτήματα για υπηρεσίες από τους πολίτες. Για να αντιμετωπιστούν αυτά τα ζητήματα προτείνεται η εξέλιξη των ήδη υπαρχόντων μοντέλων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και η μετάβαση από την Υπηρεσία μιας Στάσης - One stop shop στην Υπηρεσία χωρίς Στάση - Non stop shop, που συνιστά ένα μονοπαευθυντικό κατάστημα. Στις υπηρεσίες Non stop οι πολίτες δεν θα χρειάζεται να συμπληρώσουν κάποια φόρμα - αίτηση για να λάβουν κρατικές υπηρεσίες. Η κεντρική διοίκηση θα συλλέγει τα δεδομένα, θα τα αποθηκεύει, θα τα επεξεργάζεται και θα τα ετοιμάζει προς μελλοντική χρήση. Με την αυξανόμενη διαθεσιμότητα και διάδοση νέων τεχνολογιών οι κυβερνήσεις μπορούν να παρέχουν πληροφορίες και υπηρεσίες προς τους πολίτες επεκτείνοντας τις δυνατότητες τους βασιζόμενες στην εξατομίκευση και στην ταχύτητα.

## 5.2 Σύγκριση μεταξύ των δύο μοντέλων Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Τα κράτη δεν είναι ικανοποιημένα από την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών της κυβέρνησης τους και οι πολίτες θέλουν στην αλληλεπίδραση τους με την ΔΔ να μην απαιτείται να συμπληρώνουν κατ’ επανάληψη και να επανακαταχωρούν τα στοιχεία τους, μήτε οι φόρμες εντύπων να είναι δυσνόητες. Τα έντυπα είχαν ζωτικό ρόλο στο αρχικό στάδιο της παροχής υπηρεσιών ,ως η κύρια διεπαφή μεταξύ κυβέρνησης και πολίτη. Ήταν οι

μηχανισμοί, πάνω στους όποιους στηριζόταν η συλλογή στοιχείων που απαιτούνταν για την παροχή της υπηρεσίας στις Υπηρεσίες μιας Στάσης, προκαλώντας ωστόσο αρνητικό αντίκτυπο στην εμπειρία του πολίτη.

Αντίθετα, στις Υπηρεσίες χωρίς Στάση τα έντυπα εξαλείφονται. Η ολοκληρωμένη αποθήκευση δεδομένων των πολιτών συντελεί στον προληπτικό και προγνωστικό τρόπο λειτουργίας των υπηρεσιών, ώστε η κυβέρνηση να προβλέψει πότε ο πολίτης χρειάζεται μια υπηρεσία, χωρίς να μπει στην διαδικασία ο ίδιος ο πολίτης να την ζητήσει (ενδεικτικό παράδειγμα: η τέλεση γάμου και το μετέπειτα άνοιγμα οικογενειακής μερίδας στο οικείο

Μέχρι σήμερα 71 χώρες παγκοσμίως έχουν καθιερώσει την Υπηρεσία μιας Στάσης ως εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Έχουν καθιερώσει ένα ενιαίο σημείο επαφής, όπου οι κυβερνήσεις μπορούν να συλλέγουν δεδομένα για μία ή περισσότερες υπηρεσίες, αποσκοπώντας στο να ευθυγραμμίσουν τις κυβερνητικές υπηρεσίες με τις ανάγκες των πολιτών. Παρά τα πλεονεκτήματα των Υπηρεσιών μιας Στάσης το one stop shop δε ξεπερνά το κύριο παράπονο των πολιτών, καθότι μειώνει μεν τον αριθμό των εντύπων που καλούνται να συμπληρώσουν οι πολίτες, πλην όμως συνεχίζουν οι τελευταίοι να υποχρεούνται να παρέχουν εκ νέου τα στοιχεία τους σε κάθε επόμενη συναλλαγή με το δημόσιο, ενώ η διοικητική υπηρεσία εξακολουθεί να προκύπτει ως αποτέλεσμα του αιτήματος τους. Ζητούμενο των πολιτών είναι οι κυβερνητικές υπηρεσίες να παρέχουν προληπτικά υπηρεσίες και πληροφορίες, χωρίς να είναι επαναλαμβανόμενες και αντιδραστικές. Προληπτική παροχή υπηρεσιών σημαίνει ότι η κυβέρνηση παρέχει μια υπηρεσία σε έναν πολίτη, όταν επισυμβαίνει ένα γεγονός στη ζωή του, με αυτοματισμό, δηλ. χωρίς να χρειάζεται ο πολίτης να υποβάλει αίτημα και να ζητήσει την αρμόζουσα υπηρεσία (λ.χ. αυτόματη έκδοση ΑΜΚΑ σε νεογέννητο).

Οι κυβερνήσεις έχουν την δυνατότητα να ξεπεράσουν τις προκλήσεις και να ικανοποιήσουν το διαχρονικό αίτημα των πολιτών για αυτοματοποιημένη εξυπηρέτηση των αναγκών τους με την μετάβαση στην Υπηρεσία Μηδενικής Στάσης ή αλλιώς Υπηρεσία χωρίς Στάση, την αποκαλουμένη και ως non stop shop. Έτσι, από το καθεστώς της προληπτικής και αντιδραστικής ΔΔ των Υπηρεσιών μιας Στάσης θα διέλθει η πολιτεία στην προγνωστική παροχή υπηρεσίας προς τους πολίτες των Υπηρεσιών χωρίς Στάση.

Η ουσία των υπηρεσιών non stop shop εδράζεται στο γεγονός της παροχής των κρατικών υπηρεσιών χωρίς την εμπλοκή του πολίτη και αυτή είναι η θεμελιώδη διαφορά μεταξύ των 2 μοντέλων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η μετατόπιση δηλαδή της ενεργοποίησης της υπηρεσίας από τον πολίτη στην κυβέρνηση. Μια τέτοια μετατόπιση θα αύξανε αναμφίβολα την αποτελεσματικότητα του δημοσίου, αλλά προϋποθέτει περισσότερη προσπάθεια από την πλευρά της κυβέρνησης και λιγότερη από την πλευρά του πολίτη. Δεδομένης της ανάγκης να συνδυασθούν δεδομένα από διαφορετικές κυβερνητικές υπηρεσίες, θα πρέπει να υπάρξει μια κυβερνητική ενσωμάτωση της υπηρεσίας και τα δεδομένα θα χρειάζεται να αποστέλλονται μεταξύ των υπηρεσιών προκειμένου να παρέχεται η υπηρεσία στον πολίτη. Ευλόγως, λοιπόν, υπάρχουν και θα συνεχίσουν να προκύπτουν ακόμη μεγαλύτερες αντιδράσεις για τον τρόπο, διά του οποίου θα ενσωματωθούν τα προσωπικά δεδομένα των πολιτών στην διοίκηση, καθώς και την πρακτική, διά της οποίας τα ενσωματωμένα αυτά δεδομένα θα διατηρηθούν ασφαλή, υπό την έννοια ότι θα κατά την χρήση τους θα προστατευθούν, δεν θα παραβιαστούν μήτε θα καταστρατηγηθούν τα δικαιώματα των πολιτών και ο πυρήνας της προσωπικής τους ζωής.

## 5.3 Υπηρεσίες Χωρίς Στάση στην πράξη

Ελάχιστες μόνο κυβερνήσεις έχουν επιτύχει να περάσουν την δημόσια διοίκηση τους στο επίπεδο των Υπηρεσιών χωρίς Στάση και συνακόλουθα να είναι εις θέση να παράσχουν προληπτική παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες τους. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο έχουν προνοήσει κι έχουν ρυθμίσει αναλόγως το νομικό τους πλαίσιο, με αποτέλεσμα προϊόντος του χρόνου αφενός να αλλάξει και να εκσυγχρονιστεί η κουλτούρα του λαού τους κι αφετέρου η διοίκηση να έχει επιτύχει αντίστοιχα υψηλά επίπεδα ενσωμάτωσης δεδομένων. Μέχρι στιγμής, οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής εφαρμόζουν το συγκεκριμένο μοντέλο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Η Αυστραλία καταβάλει αξιοσημείωτες προσπάθειες να ενσωματώσει την προληπτική παροχή υπηρεσιών και κάποιες Ευρωπαϊκές χώρες έχουν εφαρμόσει αυτό το μοντέλο σε μεμονωμένες υπηρεσίες τους με χαρακτηριστικότερο παράδειγμα την Εσθονία, η οποία το προσπαθεί σε πιο έντονο βαθμό και με ταχείς ρυθμούς, οπότε αναμένεται να το επιτύχει εφόσον ξεπεράσει τα εμπόδια, που ανωτέρω προεκτίθενται.

Όσον αφορά στην περίπτωση της Αυστρίας, η Δημοκρατία των Άλπεων διαδραματίζει ηγετικό ρόλο στην Ευρώπη στον τομέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Οι πολίτες και οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν μη γραφειοκρατικές επαφές με τις δημόσιες αρχές και να διεκπεραιώσουν τις υποθέσεις τους μέσω του διαδικτύου με τη βοήθεια σύγχρονων τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών. Εδώ και χρόνια υπήρξε ανασχεδιασμός των διαδικασιών και ενοποίηση των υπηρεσιών, που σε συνδυασμό με την διαλειτουργικότητα επέφεραν οφέλη τόσο στη διοίκηση όσο και στους πολίτες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα πρακτικής non stop αποτελεί η παροχή επιδόματος τέκνων χωρίς υποβολή αίτησης. Συγκεκριμένα, με την γέννηση του τέκνου στο νοσοκομείο ενεργοποιείται αυτομάτως η διαδικασία ηλεκτρονικής έκδοσης πιστοποιητικού γεννήσεως, ενώ ενημερώνονται άπασες οι

(συν)αρμόδιες υπηρεσίες. Εντός δύο ημερών διεκπεραιώνεται η διαδικασία και καταβάλλεται το προβλεπόμενο χρηματικό κονδύλι, με μοναδική υποχρέωση από την πλευρά του πολίτη την κατάθεση των τραπεζικών του στοιχείων.

Αξιολογώντας αντίστοιχα τα εις την Χώρα μας ισχύοντα δεδομένα, παρατηρείται σήμερα μία δυναμική και αξιομνημόνευτα συστηματική προσπάθεια του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης να οδηγήσει την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση στο ανώτερο επίπεδο εξέλιξης της, την προληπτική διοίκηση. Ειδικότερα υλοποιούνται δράσεις με στόχο την εκπαίδευση του μονίμου προσωπικού μέσω του ΙΝΕΠ σε υποχρεωτικά επιμορφωτικά σεμινάρια με θέμα: 'Εναλλακτικά κανάλια διοίκησης και εξυπηρέτησης'. Παράλληλα το συγκεκριμένο υπουργείο έχει προωθήσει την άτυπη ένταξη κάποιων Υπηρεσίες χωρίς Στάση στην διοίκηση. Ενδεικτικά, με το έναυσμα μιας προσωπικής στιγμής του πολίτη, όπως είναι ο γάμος, ενεργοποιείται ο κρατικός μηχανισμός: συντάσσεται η ληξιαρχική πράξη γάμου του ζευγαριού και αυτόματα ανοίγει η οικογενειακή τους μερίδα στο οικείο δήμο με παράλληλη διαγραφή των νεόνυμφων από τις πατρικές τους μερίδες. Ομοίως, μετά την γέννηση ενός παιδιού, εξίσου αυτοδικαίως και χωρίς άλλες διατυπώσεις ενεργοποιείται ο κρατικός μηχανισμός: συντάσσεται ληξιαρχική πράξη του τέκνου, του αποδίδεται αυτόματα ο προσωπικός του Αριθμός Μητρώου Κοινωνικής Ασφάλισης (ΑΜΚΑ) για την ιατροφαρμακευτική του κάλυψη, ενώ παράλληλα προστίθεται τούτο στην οικογενειακή μερίδα, το νεογνό εγγράφεται στα Ελληνικά Δημοτολόγια και στην περίπτωση άρρενος τέκνου του αποδίδεται και Αριθμός Μητρώου Αρρένων.

Απώτερος σκοπός η δομή των υπηρεσιών να είναι σύμφωνα με τις ανάγκες των πολιτών και όχι σύμφωνη με την οργάνωση των υπηρεσιών του δημοσίου.

# 6 Ερευνητική προσέγγιση

## 6.1 Σκοπός και μεθοδολογία της έρευνας

Η έρευνα διεξήχθη ηλεκτρονικά με τη διανομή ερωτηματολογίου υλοποιημένο στην εφαρμογή Google Forms και διανεμήθηκε μέσω της ιστοσελίδας κοινωνικής δικτύωσης facebook. Αναρτήθηκε από τις 27 Δεκεμβρίου του 2021 έως τις 9 Ιανουαρίου του 2022 και συνολικά συμμετείχαν εκατόν είκοσι (120) άτομα.

Οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου κωδικοποιήθηκαν, ώστε να είναι δυνατή η στατιστική επεξεργασία τους, η δημιουργία γραφημάτων και η εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων.

Ο κύριος σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν διττός. Κατά πρώτον, να γίνει κατανοητό εάν το ευρύ κοινό γνωρίζει τις ψηφιακές υπηρεσίες των ΚΕΠ και, κατά δεύτερον, να προσδιορισθεί και να αναδειχθεί ποιος είναι ο παράγοντας, που θα προσελκύσει τον κόσμο και θα τον στρέψει προς την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση παραγκωνίζοντας την παραδοσιακή δια ζώσης εξυπηρέτηση.

Η έρευνα περιελάμβανε πέντε Ενότητες:

- Η Πρώτη Ενότητα, απαρτιζόταν από 2 ερωτήσεις.

Στόχο είχαν να κατανοήσουν το επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων των συμμετεχόντων και να αποτελέσουν μια σταθερή βάση για την περαιτέρω εξελικτική πορεία του ερωτηματολογίου.

- Η Δεύτερη Ενότητα ομοίως απαρτιζόταν από 2 ερωτήσεις.

Στόχος των ερωτήσεων ήταν να διερευνηθεί η δυνατότητα των ερωτηθέντων για σύνδεση με το διαδίκτυο και να προσδιοριστεί το μέσο ή τα μέσα, που χρησιμοποιούν οι συμμετέχοντες για την σύνδεση τους.

- Η Τρίτη Ενότητα απαρτιζόταν από 7 ερωτήσεις.

Οι ερωτήσεις εστίαζαν στο θεσμό των ΚΕΠ και στις ψηφιακές υπηρεσίες, που παρέχουν στους πολίτες. Οι συμμετέχοντες καλούνταν να απαντήσουν ως προς το κατά πόσο γνωρίζουν τις ψηφιακές υπηρεσίες των ΚΕΠ (myKEPlive, portal ERMIS, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr), εάν τις έχουν χρησιμοποιήσει, ποιος ήταν ο λόγος που τους ώθησε στη χρήση αυτών των ψηφιακών υπηρεσιών και να τις αξιολογήσουν. Στο τέλος της ενότητας ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να υποδείξουν ποιος λόγος θα τους παρακινούσε να τις ξαναχρησιμοποιήσουν ή αν δε τις είχαν ξαναχρησιμοποιήσει, ποια θα ήταν η αφορμή που θα τους ωθούσε στη χρήση τους.

- Η Τέταρτη Ενότητα απαρτιζόταν από 2 ερωτήσεις.

Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να διευκρινίσουν ποιο είδος εξυπηρέτησης προτιμούν κατά την επαφή τους με την Δημόσια Διοίκηση, δηλ. να επιλέξουν μεταξύ της δια ζώσης και της ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης.

- Η Πέμπτη Ενότητα απαρτιζόταν από 6 ερωτήσεις.

Αυτή η ενότητα περιελάμβανε περισσότερο προσωπικές ερωτήσεις προς τους συμμετέχοντες και τη συγκέντρωση δημογραφικών δεδομένων.

Με τη συγκέντρωση και ταξινόμηση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων (ενδ. φύλο, ηλικία, επίπεδο μόρφωσης, επάγγελμα, εισόδημα, τόπος κατοικίας) κατεβλήθη μία εμπεριστατωμένη προσπάθεια να σκιαγραφηθεί το προσωπικό προφίλ τους και να διευκρινιστούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων, που καθορίζουν τις προτιμήσεις τους ως προς τον τρόπο λειτουργίας της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, δηλ. ως προς την πρακτική εφαρμογή της στις ψηφιακές υπηρεσίες, που τα ΚΕΠ παρέχουν.

Είναι αναγκαίο να επισημανθεί πως οι περισσότερες ερωτήσεις είχαν εναλλακτικές απαντήσεις, μεταξύ των οποίων οι συμμετέχοντες είχαν την δυνατότητα να επιλέξουν μία κάθε φορά απάντηση. Σε κάποιες ερωτήσεις, που κρίνονταν ως ιδιαίτερα σημαντικές, δινόταν η δυνατότητα αξιολόγησης – βαθμολόγησης. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες καλούνται να βαθμολογήσουν

μέσω της κλίμακας Likert από το «1», που αντιστοιχούσε στο «Καθόλου», έως και το «5», που αντιστοιχούσε στο «Πάρα Πολύ». Σημαντική λεπτομέρεια για την ορθή λειτουργία του ερωτηματολόγιου και την συγκέντρωση σωστών συμπερασμάτων είναι ότι ανάλογα με τις απαντήσεις που δίνονταν, αυτό αυτόματα σε κατεύθυνε στην ερώτηση, που έπρεπε εν συνεχεία να απαντηθεί.

Εν ολίγοις, το ερωτηματολόγιο βασίστηκε στην λογική ότι, για να γίνει χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών των ΚΕΠ, χρειάζεται αρχικά να διερευνηθεί το επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων στη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών των συμμετεχόντων, καθώς και το κατά πόσο έχουν την δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο. Η πρόσβαση στο διαδίκτυο κρίνεται καθοριστική για την χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών. Εν συνεχεία, μελετήθηκε η σχέση των συμμετεχόντων πρωτίστως με τον θεσμό των ΚΕΠ και δευτερευόντως με τις ψηφιακές υπηρεσίες, που τα ΚΕΠ παρέχουν. Κρίθηκε απαραίτητο – προκειμένου να εκπονηθούν ασφαλή συμπεράσματα - να μελετηθούν εκτενώς: (α) η εξοικείωση των συμμετεχόντων με την νέα τεχνολογία και την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, (β) ο λόγος, που οδηγήθηκαν οι συμμετέχοντες στην χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών, (γ) ο λόγος, που θα τους ωθούσε να τις χρησιμοποιήσουν. Επιδιώκοντας μία πιο διεξοδική προσέγγιση του ερωτηματολόγιου και μία πιο σφαιρική ανάλυση του, θεωρήθηκε σημαντικό να μελετηθεί και να συνυπολογιστεί ο παράγοντας των δημογραφικών στοιχείων. Μέσα από αυτή την κοινωνιολογική προσέγγιση του ερωτηματολογίου αναδείχθηκε η δημογραφική ταυτότητα των συμμετεχόντων, οι οποίοι αποδείχθηκε ότι τάσσονται υπέρ των ψηφιακών υπηρεσιών των ΚΕΠ και φιλικοί προς την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.

## 6.2 Αποτελέσματα

**1η ΕΝΟΤΗΤΑ: Δεξιότητες στη χρήση Η/Υ**

*1.1. Κατοχή ψηφιακών δεξιοτήτων*

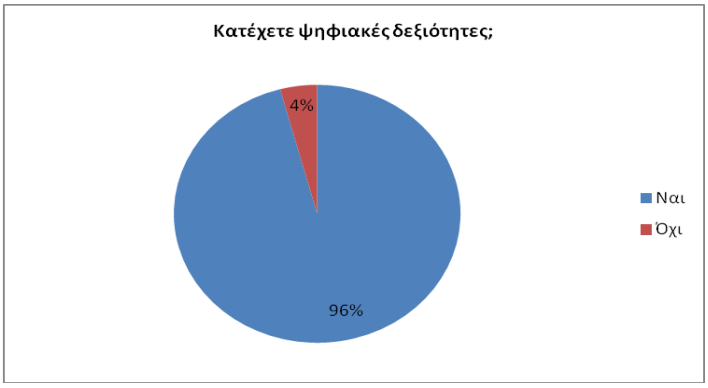
Απάντησαν εκατόν δεκαπέντε (115) άτομα.

Η συντριπτική πλειοψηφία: εκατόν δέκα άτομα (ποσοστό 96%) απάντησαν θετικά, ενώ μόλις πέντε άτομα (ποσοστό 4%) απάντησαν αρνητικά.

*Πίνακας : Ερώτηση 1.1*

**Κατέχετε ψηφιακές δεξιότητες**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Ναι | 115 | 95,8 | 95,8 | 95,8 |
| | Όχι | 5 | 4,2 | 4,2 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1: ΕΡΩΤΗΣΗ 1.1*

*1.2. Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων σας.*

Απάντησαν και οι εκατόν είκοσι (120) συμμετέχοντες.

Ενενήντα δύο άτομα (ποσοστό 77%) απάντησαν πως έχουν άριστη ψηφιακή γνώση. Δεκαέξι άτομα (ποσοστό 13%) απάντησαν ότι έχουν μέτρια γνώση. Έξι άτομα (ποσοστό 5 %) απάντησαν πως έχουν καλή ψηφιακή γνώση και έξι, επίσης, άτομα (ποσοστό 5 %) απάντησαν πως έχουν μέτρια ψηφιακή γνώση.

*Πίνακας 2 : Ερώτηση 1.2.*

**Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων σας.**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Μέτριο | 6 | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| | Καλό | 6 | 5,0 | 5,0 | 10,0 |
| | Πολύ καλό | 16 | 13,3 | 13,3 | 23,3 |
| | Άριστο | 92 | 76,7 | 76,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2: ΕΡΩΤΗΣΗ 1.2.*

## 2η ΕΝΟΤΗΤΑ : Διαδίκτυο

*2.1. Έχετε πρόσβαση στο διαδίκτυο;*

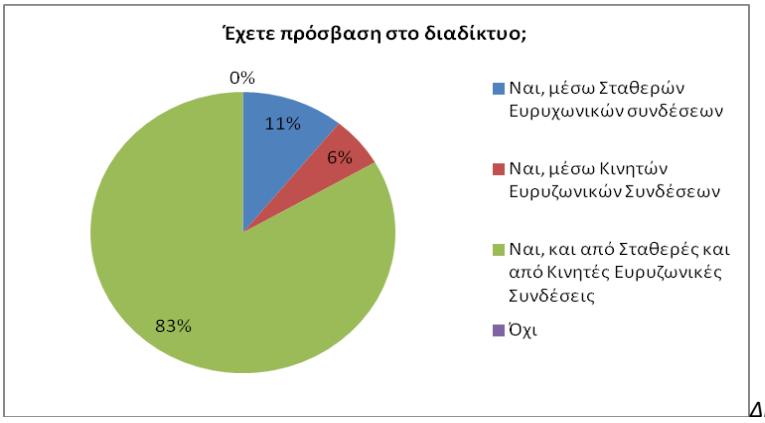
Και τα εκατόν είκοσι (120) άτομα αποκρίθηκαν θετικά.

Εκατό άτομα (ποσοστό 83%) απάντησαν ότι έχουν πρόσβαση και από σταθερές και από κινητές ευρυζωνικές συνδέσεις. Δεκατρία άτομα (ποσοστό 11%) αποκρίθηκαν πως έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο μέσω σταθερών ευρυζωνικών συνδέσεων, και οι υπόλοιποι επτά (ποσοστό 6%) πως συνδέονται μόνο μέσω κινητών ευρυζωνικών συνδέσεων.

*Πίνακας 3: Ερώτηση 2.1*

**Έχετε πρόσβαση στο διαδίκτυο;**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Ναί, μέσω Σταθερών ευρυζωνικών συνδέσεων ( π.χ. Wi-Fi, κ.α.) | 13 | 10,8 | 10,8 | 10,8 |
| | Ναί, μέσω Κινητών ευρυζωνικών συνδέσεων (π.χ. δικτύου κινητής τηλεφωνίας ) | 7 | 5,8 | 5,8 | 16,7 |
| | Ναι, και από Σταθερές και από Κινητές ευρυζωνικές συνδέσεις | 100 | 83,3 | 83,3 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3: ΕΡΩΤΗΣΗ 2.1.*

*2.2. Ποιο μέσο χρησιμοποιείτε για να συνδεθείτε στο διαδίκτυο, συνήθως;*

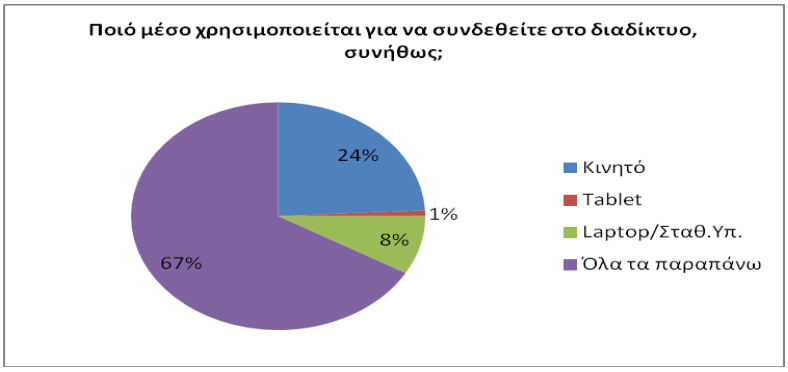
Απάντησαν εκατόν είκοσι (120) άτομα.

Ογδόντα συμμετέχοντες (ποσοστό 67%) ανέφεραν ότι χρησιμοποιούν ένα συνδυασμό μέσων για να συνδεθούν στο διαδίκτυο. Είκοσι εννέα άτομα (ποσοστό 24%) χρησιμοποιούν αποκλειστικά το κινητό τους, δέκα άτομα (ποσοστό 8%) χρησιμοποιούν σταθερό υπολογιστή / laptop, ενώ μόλις 1 άτομο χρησιμοποιεί αποκλειστικά tablet για την σύνδεση του στο διαδίκτυο.

Πίνακας 4: Ερώτηση 2.2

**Ποιο μέσο χρησιμοποιείται για να συνδεθείτε στο διαδίκτυο, συνήθως;**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Κινητό | 29 | 24,2 | 24,2 | 24,2 |
| | Tablet | 1 | ,8 | ,8 | 25,0 |
| | Laptop / Σταθερό υπολογιστή | 10 | 8,3 | 8,3 | 33,3 |
| | Συνδυασμός όλων των παραπάνω | 80 | 66,7 | 66,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4:ΕΡΩΤΗΣΗ 2.2.*

**3η ΕΝΟΤΗΤΑ : Κ.Ε.Π. και Ψηφιακές Υπηρεσίες**

*3.1. Πόσα συχνά επισκέπτεστε τα καταστήματα των Κ.Ε.Π.;*

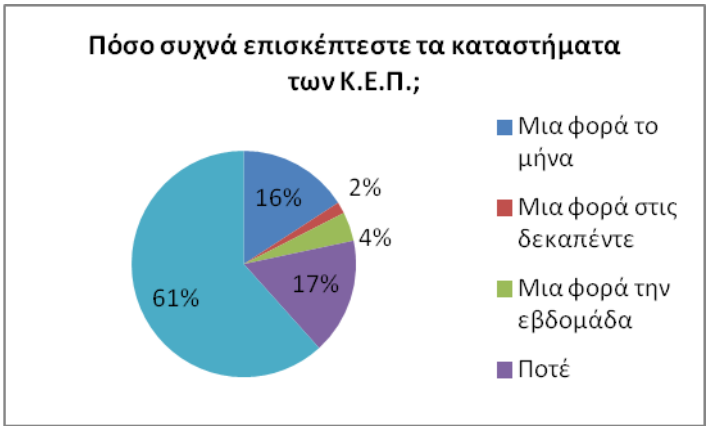
Απάντησαν εκατόν είκοσι (120) άτομα.

Η πλειονότητα των ερωτηθέντων και συγκεκριμένα εβδομήντα τέσσερα άτομα (ποσοστό 61%) απάντησαν «Άλλο». Ένα σημαντικό ποσοστό 17%, που αντιστοιχεί σε είκοσι άτομα, απάντησε ότι ποτέ δε τα επισκέπτονται. Δεκαεννιά άτομα (ποσοστό 16%) δήλωσαν πως τα επισκέπτονται μια φορά το μήνα. Πέντε άτομα (ποσοστό 4%) δήλωσαν ότι τα επισκέπτονται μια φορά την εβδομάδα, ενώ δύο άτομα δήλωσαν πως τα επισκέπτονται μια φορά κάθε δεκαπενθήμερο.

**Πόσα συχνά επισκέπτεστε τα καταστήματα των Κ.Ε.Π.**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Μια φορά την εβδομάδα | 5 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| | Μια φορά στις δεκαπέντε ημέρες | 2 | 1,7 | 1,7 | 5,8 |
| | Μια φορά τον μήνα | 19 | 15,8 | 15,8 | 21,7 |
| | Ποτέ | 20 | 16,7 | 16,7 | 38,3 |
| | Άλλο | 74 | 61,7 | 61,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |

*Πίνακας 5: Ερώτηση 3.1.*




ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.1.

*3.2. Γνωρίζετε τις ψηφιακές υπηρεσίες των Κ.Ε.Π.(myKEPlive, portal ERMIS, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr)*

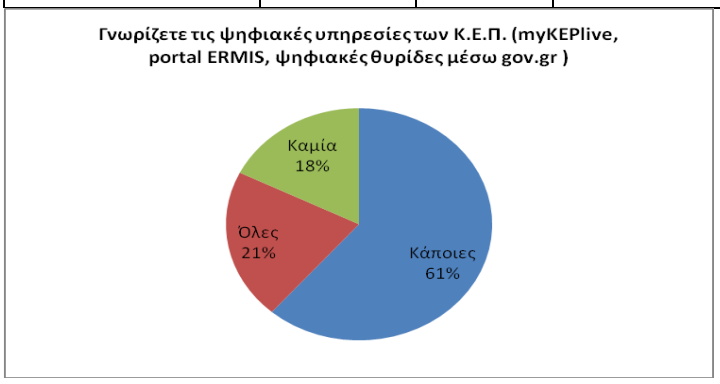
Ανταποκρίθηκαν και απάντησαν εκατόν δεκαεννιά (119) άτομα από τους εκατόν είκοσι (120) συνολικά συμμετέχοντες.

Εβδομήντα άτομα (ποσοστό 61%) απάντησαν ότι γνωρίζουν κάποιες από τις ψηφιακές υπηρεσίες. Είκοσι πέντε άτομα (ποσοστό 21%) απάντησαν πως τις γνωρίζουν όλες και είκοσι ένα άτομα (ποσοστό 18%) απάντησαν ότι δε γνωρίζουν καμία.

*Πίνακας 6: Ερώτηση 3.2.*

**Γνωρίζετε τις ψηφιακές υπηρεσίες των Κ.Ε.Π.; (myKEPlive, portal ERMIS, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr) *Αν δε τις γνωρίζετε, μεταβείτε στην τελευταία ερώτηση της ενότητας***

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Καμία | 21 | 17,5 | 17,6 | 17,6 |
| | Κάποιες | 73 | 60,8 | 61,3 | 79,0 |
| | Όλες | 25 | 20,8 | 21,0 | 100,0 |
| | Total | 119 | 99,2 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | ,8 | | |
| Total | | 120 | 100,0 | | |



*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.2.*

*3.3. Ποιες από τις κάτωθι ψηφιακές υπηρεσίες των Κ.Ε.Π. έχετε χρησιμοποιήσει; ((myKEPlive, portal Ermis, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr, όλες, συνδυασμό υπηρεσιών, καμία)*

Απάντησαν εκατόν δεκαοκτώ (118) άτομα από τους εκατόν είκοσι (120) συμμετέχοντες.

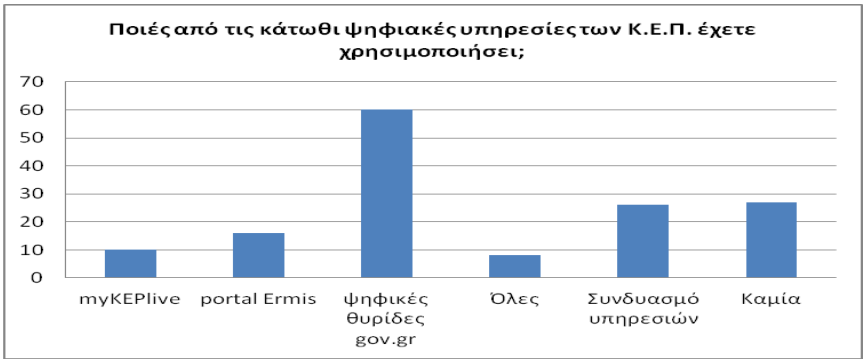
Εξήντα άτομα δήλωσαν ότι έχουν χρησιμοποιήσει τις ψηφιακές θυρίδες, είκοσι επτά απάντησαν πως δεν έχουν χρησιμοποιήσει καμία, είκοσι έξι αποκρίθηκαν πως έχουν χρησιμοποιήσει συνδυασμό υπηρεσιών, δέκα έξι πως έχουν χρησιμοποιήσει το portal Ermis, δέκα άτομα πως έχουν χρησιμοποιήσει το myKEPlive, ενώ οκτώ άτομα δήλωσαν πως έχουν χρησιμοποιήσει όλες τις ψηφιακές υπηρεσίες των ΚΕΠ.

*Πίνακας 7: Ερώτηση 3.3.*

**Ποιες από τις κάτωθι ψηφιακές υπηρεσίες των Κ.Ε.Π. έχετε χρησιμοποιήσει;**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | | 2 | 1,7 | 1,7 | 1,7 |
| | Καμία | 27 | 22,5 | 22,5 | 24,2 |
| | Όλες | 7 | 5,8 | 5,8 | 30,0 |
| | Συνδυασμό υπηρεσιών | 17 | 14,2 | 14,2 | 44,2 |
| | ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr | 40 | 33,3 | 33,3 | 77,5 |
| | ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr, Συνδυασμό υπηρεσιών | 5 | 4,2 | 4,2 | 81,7 |
| | MyKEPlive | 2 | 1,7 | 1,7 | 83,3 |
| | myKEPlive, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr | 2 | 1,7 | 1,7 | 85,0 |
| | myKEPlive, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr, Συνδυασμό υπηρεσιών | 2 | 1,7 | 1,7 | 86,7 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | myKEPlive, portal Ermis | 1 | ,8 | ,8 | 87,5 |
| | myKEPlive, portal Ermis, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr | 2 | 1,7 | 1,7 | 89,2 |
| | myKEPlive, portal Ermis, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr, όλες | 1 | ,8 | ,8 | 90,0 |
| | portal Ermis | 4 | 3,3 | 3,3 | 93,3 |
| | portal Ermis, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr | 6 | 5,0 | 5,0 | 98,3 |
| | portal Ermis, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr, Συνδυασμό υπηρεσιών | 2 | 1,7 | 1,7 | 100,0 |
| | Total | 120 | 100,0 | 100,0 | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.3*

*3.4. <u>Υπήρχε συγκεκριμένος λόγος, που σας ώθησε στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών;</u>*

Απάντησαν εκατόν δεκαέξι (116) άτομα.

Σαράντα ένα άτομα επέλεξαν ως κινητήριο λόγο τη δυνατότητα χρήσης των υπηρεσιών όλο το 24ώρο. Τριάντα άτομα επέλεξαν την εξοικονόμηση χρόνου.

Είκοσι τρία άτομα επέλεξαν την ταχύτητα εξυπηρέτησης. Δεκαέξι άτομα δήλωσαν ως λόγο χρήσης των ψηφιακών υπηρεσιών το «Άλλο». Τρία άτομα δήλωσαν ότι λόγω ευχρηστίας προτίμησαν την χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών. Δύο άτομα δήλωσαν ως λόγο ώθησης την φιλικότητα της ιστοσελίδας ως προς τη χρήση της και μόλις ένα άτομο υπέδειξε ως λόγο την αξιοπιστία των ψηφιακών υπηρεσιών.

*Πίνακας 8: Ερώτηση 3.4.*

| **Υπήρχε συγκεκριμένος λόγος, που σας ώθησε στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών;** | | | |
|---|---|---|---|
| | | Frequency | Percent |
| Valid | Δυνατότητα χρήσης των υπηρεσιών όλο το 24ώρο | 41 | 34,2 |
| | Εξοικονόμηση χρόνου | 30 | 25,0 |
| | Ταχύτητα εξυπηρέτησης | 23 | 19,2 |
| | Άλλο | 16 | 13,3 |
| | Ευχρηστία | 3 | 2,5 |
| | Φιλικότητα ιστοσελίδας | 2 | 1,7 |
| | Αξιοπιστία | 1 | ,8 |
| | | 4 | 3,3 |
| | Total | 120 | 100,0 |

*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.4.*

*3.5. Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από τη χρήση;*

Σε αυτή την ερώτηση οι συμμετέχοντες μπορούσαν να απαντήσουν βαθμολογώντας από το ένα (1), που ισοδυναμούσε με το «Καθόλου», μέχρι το πέντε (5), που ισοδυναμούσε με το «Πολύ Καλά».

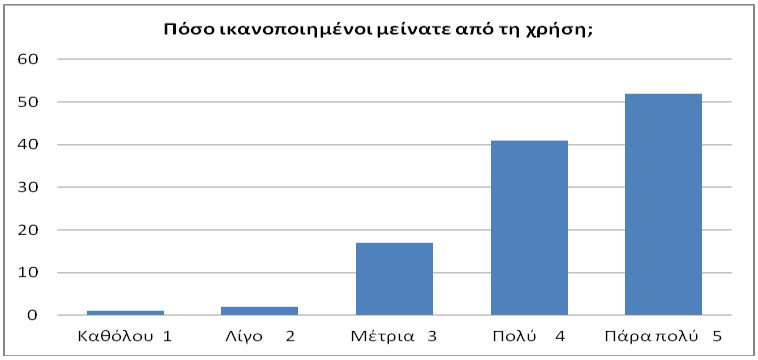
Ειδικότερα, από τα εκατόν είκοσι (120) άτομα, που συμμετείχαν στην έρευνα, απάντησαν εκατόν δεκατρία (113) άτομα. Εκ των συγκεκριμένων, τα πενήντα δύο άτομα βαθμολόγησαν με «Πάρα Πολύ» (5), σαράντα ένα άτομα βαθμολόγησαν με «Πολύ» (4), δεκαεφτά άτομα βαθμολόγησαν με «Μέτρια» (3), δύο άτομα βαθμολόγησαν με «Λίγο» (2) και τέλος 1 άτομο βαθμολόγησε με «Καθόλου» (1).

*Πίνακας 9: Ερώτηση 3.5.*

**Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από τη χρήση;**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 1 | 1 | ,8 | ,9 | ,9 |
| | 2 | 2 | 1,7 | 1,8 | 2,7 |
| | 3 | 17 | 14,2 | 15,0 | 17,7 |
| | 4 | 41 | 34,2 | 36,3 | 54,0 |
| | 5 | 52 | 43,3 | 46,0 | 100,0 |
| | Total | 113 | 94,2 | 100,0 | |
| Missing | System | 7 | 5,8 | | |
| Total | | 120 | 100,0 | | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.5.*

### *3.6. <u>Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την εξυπηρέτηση;</u>*

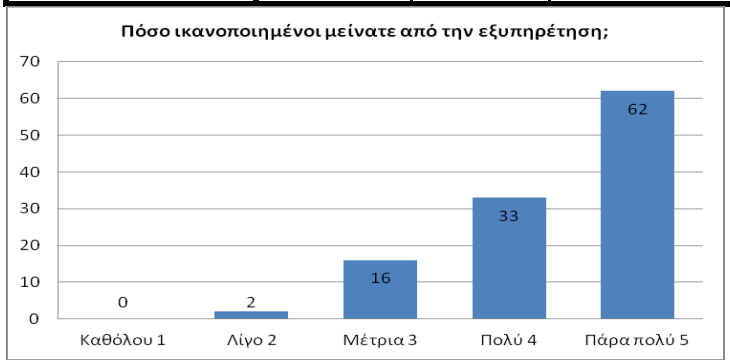
Και σε αυτή την ερώτηση οι συμμετέχοντες καλούνταν να βαθμολογήσουν από το ένα (1), που ισοδυναμούσε με το «Καθόλου», μέχρι το πέντε (5), που ισοδυναμούσε με το «Πολύ Καλά».

Απάντησαν εκατόν δεκατρία (113) άτομα, εκ των οποίων εξήντα δύο άτομα βαθμολόγησαν με «Πάρα Πολύ» (5). Τριάντα τρία άτομα βαθμολόγησαν με «Πολύ» (4), δεκαέξι άτομα βαθμολόγησαν με «Μέτρια» (3) και δύο άτομα βαθμολόγησαν με «Λίγο» (2), ενώ κανένα άτομο δεν βαθμολόγησε με «Καθόλου» (1).

*Πίνακας 10: Ερώτηση 3.6.*

**Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την εξυπηρέτηση;**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 2 | 2 | 1,7 | 1,8 | 1,8 |
| | 3 | 16 | 13,3 | 14,2 | 15,9 |
| | 4 | 33 | 27,5 | 29,2 | 45,1 |
| | 5 | 62 | 51,7 | 54,9 | 100,0 |
| | Total | 113 | 94,2 | 100,0 | |
| Missing | System | 7 | 5,8 | | |
| Total | | 120 | 100,0 | | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.6.*

*3.7. <u>Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την πλοήγηση</u>;*

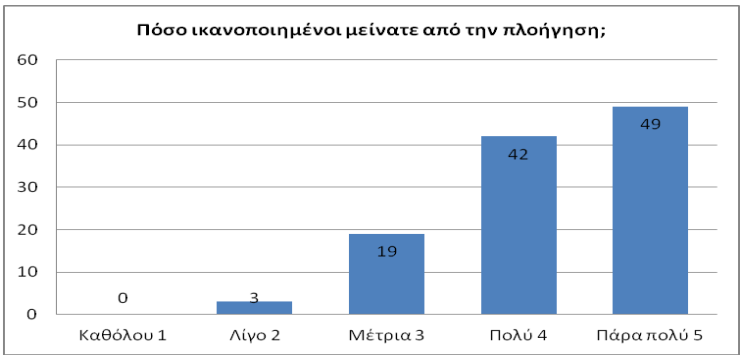
Και ως προς το συγκεκριμένο ερώτημα οι συμμετέχοντες καλούνταν να βαθμολογήσουν από το «Καθόλου» (1) έως και το «Πάρα Πολύ» (5).

Από τα εκατόν δεκατρία (113)άτομα, που απάντησαν, σαράντα εννιά βαθμολόγησαν με «Πάρα Πολύ» (5), σαράντα δύο άτομα βαθμολόγησαν με «Πολύ» (4), δεκαεννιά άτομα βαθμολόγησαν με «Μέτρια» (3), τρία άτομα βαθμολόγησαν με «Λίγο» (2), ενώ και σε αυτή την ερώτηση κανένας δεν βαθμολόγησε με «Καθόλου» (1).

*Πίνακας 11: Ερώτηση 3.7.*

**Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την πλοήγηση;**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 2 | 3 | 2,5 | 2,7 | 2,7 |
| | 3 | 19 | 15,8 | 16,8 | 19,5 |
| | 4 | 42 | 35,0 | 37,2 | 56,6 |
| | 5 | 49 | 40,8 | 43,4 | 100,0 |
| | Total | 113 | 94,2 | 100,0 | |
| Missing | System | 7 | 5,8 | | |
| Total | | 120 | 100,0 | | |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.7.*

*3.8. <u>Τι θα ήταν αυτό που θα σας έκανε να τις ξαναχρησιμοποιήσετε ή να τις χρησιμοποιήσετε, για πρώτη φορά;</u>*

Απάντησαν εκατόν δεκαέξι (116) άτομα.

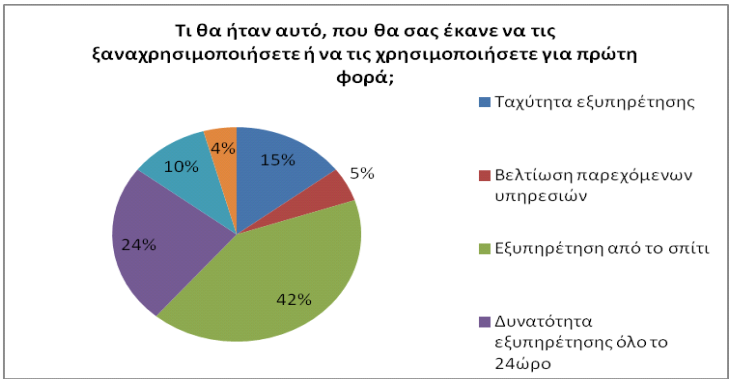
Εκ των ανωτέρω σαράντα οκτώ άτομα (ποσοστό 42%) δήλωσαν ότι η εξυπηρέτηση από το σπίτι χωρίς την ανάγκη μετακίνησης προς και από τα ΚΕΠ είναι ο λόγος, που τους ωθεί στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών. Είκοσι οκτώ άτομα (ποσοστό 24%) υπέδειξαν ως λόγο την 24ώρη εξυπηρέτηση. Δέκα επτά άτομα (ποσοστό 15%) υπέδειξαν την ταχύτητα στην εξυπηρέτηση. Δώδεκα άτομα (ποσοστό 10%) υπέδειξαν την πανδημία, έξι άτομα (ποσοστό 5%)

υπέδειξαν την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και πέντε άτομα (ποσοστό 4%) υπέδειξαν το «Άλλο».

*Πίνακας 12: Ερώτηση 3.8.*

**Τί θα ήταν αυτό που θα σας έκανε να τις ξαναχρησιμοποιήσετε ή να τις χρησιμοποιήσετε, για πρώτη φορά;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Εξυπηρέτηση από το σπίτι, χωρίς μετακίνηση προς και από τα Κ.Ε.Π. | 48 | 40,0 |
| | Δυνατότητα εξυπηρέτησης όλο το 24ώρο | 28 | 23,3 |
| | Ταχύτητα εξυπηρέτησης | 17 | 14,2 |
| | Πανδημία | 12 | 10,0 |
| | Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών | 6 | 5,0 |
| | Άλλο | 5 | 4,2 |
| | Missing | 4 | 3,3 |
| | Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12: ΕΡΩΤΗΣΗ 3.8.*

## 4η ΕΝΟΤΗΤΑ: Είδος εξυπηρέτησης

### *4.1. Ποιο είδος εξυπηρέτησης προτιμάτε;*

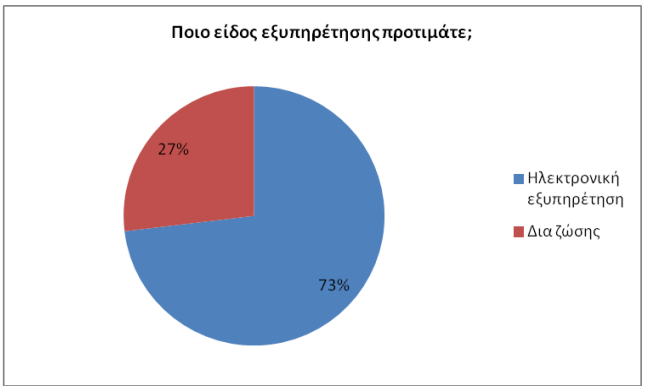
Απάντησαν εκατόν δεκαεννιά (119) άτομα.

Εκ των ανωτέρω ογδόντα επτά συμμετέχοντες (ποσοστό 73%) απάντησαν υπέρ της ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης, ενώ τριάντα δύο άτομα (ποσοστό 27%) απάντησαν ότι προτιμούν την δια ζώσης εξυπηρέτηση.

*Πίνακας 13: Ερώτηση 4.1.*

**Ποιο είδος εξυπηρέτησης προτιμάτε;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Ηλεκτρονική εξυπηρέτηση | 87 | 72,5 |
| | Δια ζώσης | 32 | 26,7 |
| | Missing | 1 | ,8 |
| | Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13: ΕΡΩΤΗΣΗ 4.1.*

*4.2. Ποιος ο λόγος, που προτιμάτε την δια ζώσης εξυπηρέτηση;*

Απάντησαν τριάντα οκτώ (38) άτομα. Τούτο κρίνεται παράδοξο, διότι στην αμέσως προηγούμενη απάντηση είχαν απαντήσει τριάντα δύο (32) άτομα υπέρ της δια ζώσης εξυπηρέτησης και υπήρχε ξεκάθαρη υποσημείωση να απαντήσουν μόνο αυτοί, που είναι υπέρ της δια ζώσης εξυπηρέτησης. Παραταύτα, απάντησαν επιπλέον έξι (6) άτομα.

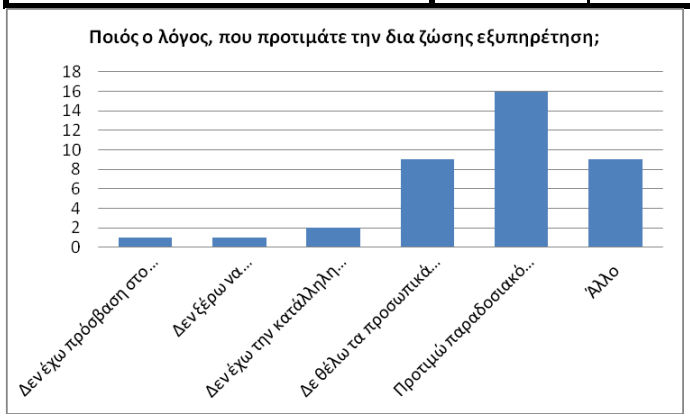
Οι απαντήσεις κλιμακώθηκαν ως εξής: Δεκαέξι άτομα δήλωσαν ότι προτιμούν τον παραδοσιακό τρόπο εξυπηρέτησης. Εννέα απάντησαν πως δεν θέλουν τα προσωπικά τους στοιχεία να εκτίθενται στο διαδίκτυο. Ομοίως εννέα άτομα απάντησαν «Άλλο». Δύο άτομα δήλωσαν ότι δεν έχουν την κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή για την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση. Ένα άτομο δήλωσε πως δεν γνωρίζει να χρησιμοποιεί τις ψηφιακές υπηρεσίες, ενώ κατά παράδοξο τρόπο ένα άτομο δήλωσε ότι δεν έχει πρόσβαση στο Internet, μολονότι απάντησε και συμμετείχε σε ερωτηματολόγιο, που διεξαγόταν εξ ολοκλήρου διαδικτυακά.

*Πίνακας 14: Ερώτηση 4.2.*

**Ποιος ο λόγος, που προτιμάτε την δια ζώσης εξυπηρέτηση ; *Να απαντηθεί ΜΟΝΟ από αυτούς, που προτιμούν τον εν λόγω τρόπο εξυπηρέτησης***

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Προτιμώ τον παραδοσιακό τρόπο εξυπηρέτησης | 16 | 13,3 |
| | Δε θέλω τα προσωπικά μου δεδομένα να εκτίθενται στο διαδίκτυο | 9 | 7,5 |
| | Δεν έχω την κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή για την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση | 2 | 1,7 |
| | Δεν έχω πρόσβαση στο Internet | 1 | ,8 |
| | Δεν ξέρω να χρησιμοποιώ τις ψηφιακές υπηρεσίες | 1 | ,8 |
| | Άλλο | 9 | 7,5 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Missing | 82 | 68,3 |
| | Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14: ΕΡΩΤΗΣΗ 4.2.*

**<u>5η ΕΝΟΤΗΤΑ :</u> Δημογραφικά**

*5.1. <u>Ποιο είναι το φύλο σας;</u>*

Απάντησαν εκατόν δεκαεννιά (119) άτομα επί συνόλου εκατόν είκοσι (120) συμμετεχόντων.

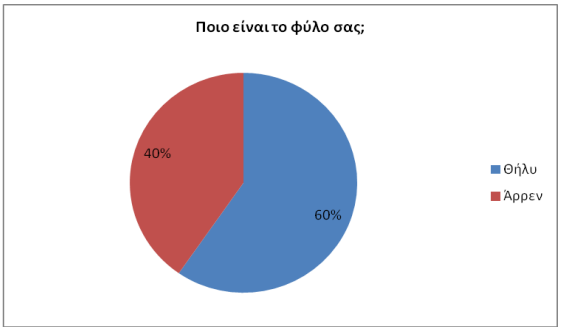
Υπερτερούσε το γυναικείο φύλο με αναλογία 60% προς 40% έναντι των αντρών. Συγκεκριμένα, απάντησαν εβδομήντα μία (71) γυναίκες έναντι σαράντα οκτώ (48) αντρών.

*Πίνακας 15: Ερώτηση 5.1.*

**Ποιο είναι το φύλο σας;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Άρρεν | 48 | 40,0 |
| | Θήλυ | 71 | 59,2 |
| | Missing | 1 | ,8 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15: ΕΡΩΤΗΣΗ 5.1.*

## *5.2. <u>Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε;</u>*

Απάντησαν και οι εκατόν είκοσι (120) συμμετέχοντες.

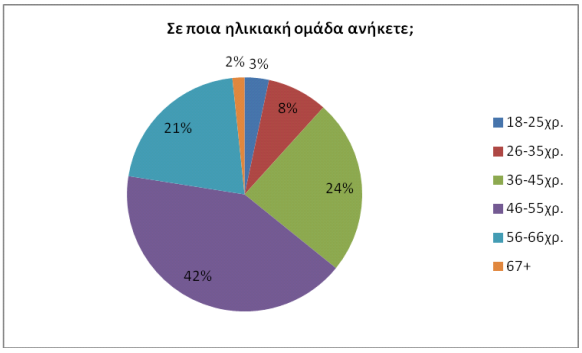
Εκ των ανωτέρω, πενήντα άτομα (ποσοστό 42%) άνηκαν στην ηλικιακή ομάδα των 46 – 55 χρόνων. Είκοσι εννιά άτομα (ποσοστό 24%) ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα των 36 – 45 χρόνων. Είκοσι πέντε άτομα (ποσοστό 21%) άνηκαν στην ηλικιακή ομάδα των 56 – 66 χρόνων. Δέκα άτομα (ποσοστό 8%) άνηκαν στην ηλικιακή ομάδα των 26 – 35 χρόνων. Τέσσερα άτομα (ποσοστό 3%) άνηκαν στην ηλικιακή ομάδα των 18 – 25 χρόνων και δύο άτομα (ποσοστό 2%) άνηκαν στην ηλικιακή ομάδα των 67 χρόνων και άνω.

*Πίνακας 16: Ερώτηση 5.2.*

**Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | 18-25 | 4 | 3,3 |
| | 26-35 | 10 | 8,3 |
| | 36-45 | 29 | 24,2 |

| | | |
|---|---|---|
| 46-55 | 50 | 41,7 |
| 56-66 | 25 | 20,8 |
| 67+ | 2 | 1,7 |
| Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16: ΕΡΩΤΗΣΗ 5.2.*

*5.3. <u>Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας;</u>*

Απάντησαν και τα εκατόν είκοσι (120) άτομα.

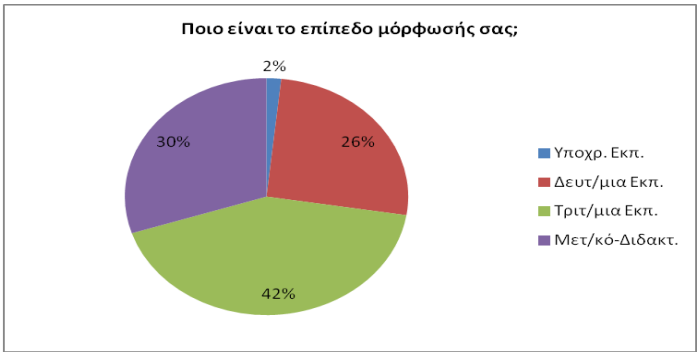
Πενήντα ένα άτομα (ποσοστό 42%) δήλωσαν τελειόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Τριάντα έξι άτομα (ποσοστό 30%) δήλωσαν κάτοχοι μεταπτυχιακού-διδακτορικού. Τριάντα ένα άτομα (ποσοστό 26%) δήλωσαν δευτεροβάθμια εκπαίδευση και δύο άτομα (ποσοστό 2%) δήλωσαν υποχρεωτική εκπαίδευση.

*Πίνακας 17: Ερώτηση 5.3.*

**Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Υποχρεωτική εκπαίδευση (Δημοτικό-Γυμνάσιο) | 2 | 1,7 |

| | | |
|---|---|---|
| Δευτεροβάθμια εκπαίδευση(Λύκειο - Ι.Ε.Κ) | 31 | 25,8 |
| Μεταπτυχιακό - Διδακτορικό | 36 | 30,0 |
| Τριτοβάθμια εκπαίδευση (Α.Ε.Ι - Τ.Ε.Ι) | 51 | 42,5 |
| Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 17: ΕΡΩΤΗΣΗ 5.3.*

## *5.4. Ποιο το μηνιαίο εισόδημα σας;*

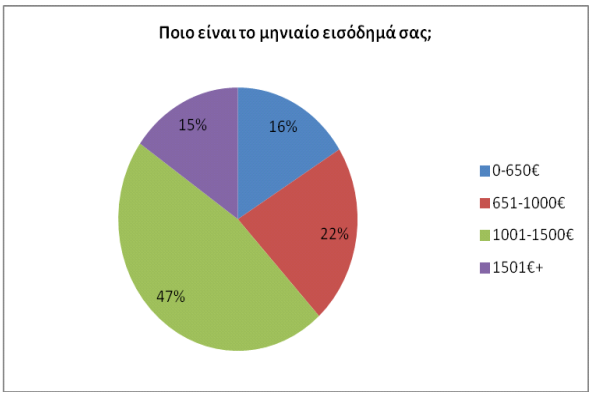
Απάντησαν εκατόν δεκαοκτώ (118) άτομα από τα εκατόν είκοσι (120) άτομα. Τα πενήντα πέντε άτομα (ποσοστό 47%) δήλωσαν ως μηναίο εισόδημα 1.000 - 1.500 EURO. Τα εικοσιπέντε άτομα (ποσοστό 22%) δήλωσαν ως μηναίο εισόδημα 615,00 - 1.000 EURO. Δέκα εννιά άτομα (ποσοστό 16%) δήλωσαν ως μηναίο εισόδημα 0 – 650,00 EURO και δεκαοκτώ άτομα (ποσοστό 15%) δήλωσαν ως μηναίο εισόδημα 1.501 EURO και άνω.

*Πίνακας 18: Ερώτηση 5.4.*

**Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας;**

| | Frequency | Percent |
|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| Valid | 0 - 650 | 19 | 15,8 |
| | 651 - 1000 | 26 | 21,7 |
| | 1001 - 1500 | 55 | 45,8 |
| | 1501 + | 18 | 15,0 |
| | | 2 | 1,7 |
| | Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 18: ΕΡΩΤΗΣΗ 5.4.*

*5.5. <u>Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε;</u>*

Απάντησαν και τα εκατόν είκοσι (120) άτομα.

Τα ογδόντα έξι από αυτά (ποσοστό 72%) δήλωσαν ότι κατοικούν σε αστική περιοχή (>10.000 κάτοικοι). Είκοσι επτά άτομα (ποσοστό 22%) δήλωσαν πως διαμένουν σε ημιαστική περιοχή (2.000 - 10.000 κάτοικοι) και μόλις επτά άτομα (ποσοστό 6%) δήλωσαν ότι μένουν σε αγροτική περιοχή (<2.000 κάτοικοι)

*Πίνακας 19: Ερώτηση 5.5.*

**Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Αγροτική περιοχή ( < 2.000 κατ.) | 7 | 5,8 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Ημιαστική περιοχή (2.000-10.000 κατ.) | 27 | 22,5 |
| | Αστική περιοχή ( > 10.000 κατ.) | 86 | 71,7 |
| | Total | 120 | 100,0 |

*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 19: ΕΡΩΤΗΣΗ 5.5.*

## *5.6. Ποιο είναι το επάγγελμα σας;*

Και στην τελευταία ερώτηση απάντησαν και οι εκατόν είκοσι (120) συμμετέχοντες.

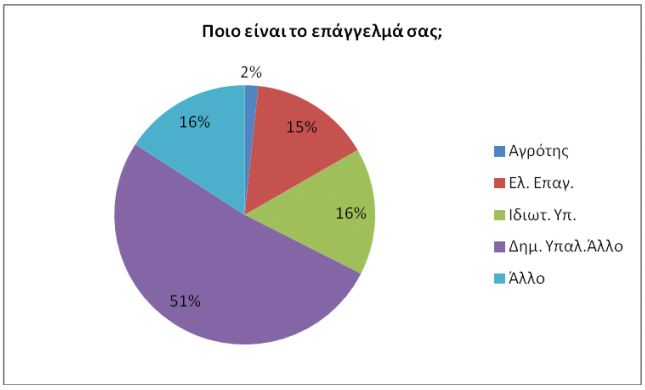
Εκ των ανωτέρω εξήντα δύο άτομα (ποσοστό 51%) είναι δημόσιοι υπάλληλοι. Δέκα εννιά άτομα (ποσοστό 16%) είναι ιδιωτικοί υπάλληλοι. Δέκα εννιά άτομα (ποσοστό 16%) δήλωσαν «Άλλο». Δέκα οκτώ άτομα (ποσοστό 15%) είναι ελεύθεροι επαγγελματίες και τέλος 2 άτομα (ποσοστό 2%) δήλωσαν αγρότες.

*Πίνακας 20: Ερώτηση 5.6.*

**Ποιο είναι το επάγγελμά σας;**

| | | Frequency | Percent |
|---|---|---|---|
| Valid | Δημόσιος Υπάλληλος | 62 | 51,7 |
| | Ιδιωτικός Υπάλληλος | 19 | 15,8 |
| | Ελεύθερος επαγγελματίας | 18 | 15,0 |

| | | |
|---|---|---|
| Αγρότης | 2 | 1,7 |
| Άλλο | 19 | 15,8 |
| Total | 120 | 100,0 |




*ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 20: ΕΡΩΤΗΣΗ 5.6.*

## 6.2.1 Έλεγχοι Συσχετίσεων – Διαφοροποιήσεων

**<u>Επίπεδο ψηφιακών γνώσεων και μέσο σύνδεσης στο διαδίκτυο</u>**

| **Ποιο μέσο χρησιμοποιείται για να συνδεθείτε στο διαδίκτυο, συνήθως; * Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων σας** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων | | |
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | Total |
| Ποιο μέσο | Κινητό | Count | $12_a$ | $17_b$ | 29 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| χρησιμοποιείται για να συνδεθείτε στο διαδίκτυο, συνήθως; | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων | 42,9% | 18,7% | 24,4% |
| | Συνδυασμός όλων των παραπάνω | Count | $12_a$ | $68_b$ | 80 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφ. | 42,9% | 74,7% | 67,2% |
| | Laptop / Σταθερό υπολογιστή | Count | $4_a$ | $6_a$ | 10 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφ. | 14,3% | 6,6% | 8,4% |
| Total | | Count | 28 | 91 | 119 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφ. | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Each subscript letter denotes a subset of Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the ,05 level.<br>Δεν εξετάστηκε η χρήση Tablet επειδή μόνο ένα άτομο δήλωσε ότι το χρησιμοποιεί | | | | | |

Το μέσο που χρησιμοποιείται για τη σύνδεση στο διαδίκτυο φαίνεται να σχετίζεται με το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων $\chi^2(2,119) = 0.007$. Στα άτομα που δηλώνουν Άριστο επίπεδο γνώσεων το ποσοστό αυτών που χρησιμοποιούν συνδυασμό μέσων για την σύνδεση στο διαδίκτυο είναι στατιστικώς σημαντικά μεγαλύτερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων. Το αντίθετο συμβαίνει με τη χρήση Κινητού. Δεν υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ του ποσοστού χρήσης Laptop/Σταθερού υπολογιστή στα άτομα που δηλώνουν Άριστο επίπεδο γνώσεων και το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων.

## Επίπεδο ψηφιακών γνώσεων και λόγος που ώθησε στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών

| **Υπήρχε συγκεκριμένος λόγος, που σας ώθησε στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών; * Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 Crosstabulation** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων | | |
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | Total |
| Υπήρχε | Άλλο | Count | $8_a$ | $8_b$ | 16 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| συγκεκριμένος λόγος, που σας ώθησε στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών; | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνωσεων_Cod2 | 30,8% | 9,5% | 14,5% |
| | Δυνατότητα χρήσης των υπηρεσιών όλο το 24ώρο | Count | $5_a$ | $36_b$ | 41 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 19,2% | 42,9% | 37,3% |
| | Εξοικονόμηση χρόνου | Count | $7_a$ | $23_a$ | 30 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 26,9% | 27,4% | 27,3% |
| | Ταχύτητα εξυπηρέτησης | Count | $6_a$ | $17_a$ | 23 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 23,1% | 20,2% | 20,9% |
| Total | | Count | 26 | 84 | 110 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Each subscript letter denotes a subset of Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the ,05 level.

Δεν περιλαμβάνονται λόγοι που δηλώθηκαν από μικρό αριθμών ατόμων

Οι λόγοι χρήσεις ψηφιακών υπηρεσιών φαίνεται να σχετίζονται με το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων $\chi^2(3,110) = 0.033$. Στα άτομα που δηλώνουν Άριστο επίπεδο γνώσεων το ποσοστό αυτών που δηλώνουν τη δυνατότητα χρήσης των υπηρεσιών όλο το 24ώρο είναι στατιστικώς σημαντικά μεγαλύτερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων. Το αντίθετο συμβαίνει με τη δήλωση άλλου λόγου. Δεν υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση στους υπόλοιπους λόγους χρήσης μεταξύ των ατόμων που δηλώνουν Άριστο επίπεδο γνώσεων και των υπολοίπων.

**<u>Επίπεδο ψηφιακών γνώσεων και προτιμώμενος τρόπος εξυπηρέτησης</u>**

| **Ποιο είδος εξυπηρέτησης προτιμάτε; * Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 Crosstabulation** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | | Total |
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ποιο είδος εξυπηρέτησης προτιμάτε; | Δια ζώσης | Count | $12_a$ | $20_b$ | 32 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 42,9% | 22,0% | 26,9% |
| | Ηλεκτρονική εξυπηρέτηση | Count | $16_a$ | $71_b$ | 87 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 57,1% | 78,0% | 73,1% |
| Total | | Count | 28 | 91 | 119 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Each subscript letter denotes a subset of Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the ,05 level. | | | | | |

Ο προτιμώμενος τρόπος εξυπηρέτησης φαίνεται να σχετίζεται με το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων $\chi^2(1,119) = 0.029$. Στα άτομα με άριστο επίπεδο γνώσεων το ποσοστό αυτών που δηλώνουν προτίμηση στη δια ζώσης εξυπηρέτηση είναι σημαντικά μικρότερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων. Το αντίθετο συμβαίνει με την προτίμηση ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης.

| **Ποιος ο λόγος, που προτιμάτε την δια ζώσης εξυπηρέτηση ; *Να απαντηθεί ΜΟΝΟ από αυτούς, που προτιμούν τον εν λόγω τρόπο εξυπηρέτησης* * Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 Crosstabulation** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | | |
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | Total |
| Ποιος ο λόγος, που προτιμάτε την δια ζώσης εξυπηρέτηση ; *Να απαντηθεί ΜΟΝΟ από αυτούς, που προτιμούν τον εν λόγω τρόπο εξυπηρέτησης* | | Count | $15_a$ | $67_a$ | 82 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 53,6% | 72,8% | 68,3% |
| | Άλλο | Count | $2_a$ | $7_a$ | 9 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 7,1% | 7,6% | 7,5% |
| | Δε θέλω τα προσωπικά μου δεδομένα να εκτίθενται στο διαδίκτυο | Count | $3_a$ | $6_a$ | 9 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 | 10,7% | 6,5% | 7,5% |
| | Δεν έχω πρόσβαση στο Internet | Count | $1_a$ | $0_a$ | 1 |
| | | % within Αξιολογήστετοεπίπεδοψηφιακ_Cod2 | 3,6% | 0,0% | 0,8% |
| | Δεν έχω την κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή για την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση | Count | $2_a$ | $0_b$ | 2 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 7,1% | 0,0% | 1,7% |
| | Δεν ξέρω να χρησιμοποιώ τις ψηφιακές υπηρεσίες | Count | $0_a$ | $1_a$ | 1 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 | 0,0% | 1,1% | 0,8% |
| | Προτιμώ τον παραδοσιακό τρόπο εξυπηρέτησης | Count | $5_a$ | $11_a$ | 16 |
| | | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 17,9% | 12,0% | 13,3% |
| Total | | Count | 28 | 92 | 120 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | % within Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Each subscript letter denotes a subset of Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the ,05 level. | | | | |

**<u>Αξιολόγηση Επιπέδου Ψηφιακής γνώσεων και</u>**

- **<u>Ικανοποίηση από τη χρήση</u>**
- **<u>Ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση</u>**
- **<u>Ικανοποίηση από την πλοήγηση</u>**

Τα άτομα που αξιολογούν ως άριστο το επίπεδο των ψηφιακών τους γνώσεων εμφανίζουν στατιστικά σημαντική υψηλότερη μέση ικανοποίηση από τη χρήση (Μ.Ο.=4.37, τ.α.= 0.768) σε σχέση με τα άτομα που το αξιολογούν μέτριο, καλό ή πολύ καλό (Μ.Ο.=3.85, τ.α.= 0.949) (Mann-Whitney U=1530.0, *p*=0.007).

Τα άτομα που αξιολογούν ως άριστο το επίπεδο των ψηφιακών τους γνώσεων δεν εμφανίζουν στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση ως προς μέση ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση (Μ.Ο.=4.41, τ.α.= 0.742) σε σχέση με τα άτομα που το αξιολογούν μέτριο, καλό ή πολύ καλό (Μ.Ο.=4.26, τ.α.= 0.944) (Mann-Whitney U=1223.0, *p*=0.642).

Τα άτομα που αξιολογούν ως άριστο το επίπεδο των ψηφιακών τους γνώσεων εμφανίζουν στατιστικά σημαντική υψηλότερη μέση ικανοποίηση από τη πλοήγηση (Μ.Ο.=4.31, τ.α.= 0.756) σε σχέση με τα άτομα που το αξιολογούν μέτριο, καλό ή πολύ καλό (Μ.Ο.=3.89, τ.α.= 0.934) (Mann-Whitney U=1458.0, *p*=0.031).

**Η Ικανοποίηση από τη χρήση, την εξυπηρέτηση και την πλοήγηση δεν διαφοροποιείται στατιστικώς σημαντικά σε σχέση με το φύλο, την ηλικία και το επίπεδο γνώσεων**

## Φύλο και Επίπεδο ψηφιακών γνώσεων

| Ποιο είναι το φύλο σας; * Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 Crosstabulation | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | | Total |
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ποιο είναι το φύλο σας; | Άρρεν | Count | 9 | 39 | 48 |
| | | % within Ποιο είναι το φύλο σας; | 18,8% | 81,3% | 100,0% |
| | Θήλυ | Count | 19 | 52 | 71 |
| | | % within Ποιο είναι το φύλο σας; | 26,8% | 73,2% | 100,0% |
| Total | | Count | 28 | 91 | 119 |
| | | % within Ποιο είναι το φύλο σας; | 23,5% | 76,5% | 100,0% |

Το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων δεν παρουσιάζει στατιστικώς σημαντική σχέση με φύλο $\chi^2(1,119) = 0.312$.

## Ηλικιακή ομάδα και Επίπεδο ψηφιακών γνώσεων

| Ηλικιακή ομάδα * Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 Crosstabulation | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 | | Total |
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ηλικιακή ομάδα | Έως και 45 | Count | 6 | 38 | 44 |
| | | % within Ηλικιακή ομάδα | 13,6% | 86,4% | 100,0% |
| | Πάνω από 45 | Count | 22 | 54 | 76 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | % within Ηλικιακή ομάδα | 28,9% | 71,1% | 100,0% |
| Total | | Count | 28 | 92 | 120 |
| | | % within Ηλικιακή ομάδα | 23,3% | 76,7% | 100,0% |

Το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων παρουσιάζει οριακά μη στατιστικώς σημαντική σχέση με την ηλικιακή ομάδα $\chi^2(1,120) = 0.056$.

**Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας;**

*** Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 Crosstabulation**

| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας; | Δευτεροβάθμια εκπαίδευση(Λύκειο - Ι.Ε.Κ) | Count | 9 | 22 | 31 |
| | | % within Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας; | 29,0% | 71,0% | 100,0% |
| | Μεταπτυχιακό - Διδακτορικό | Count | 5 | 31 | 36 |
| | | % within Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας; | 13,9% | 86,1% | 100,0% |
| | Τριτοβάθμια εκπαίδευση (Α.Ε.Ι - Τ.Ε.Ι) | Count | 14 | 37 | 51 |
| | | % within Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας; | 27,5% | 72,5% | 100,0% |
| | Υποχρεωτική εκπαίδευση (Δημοτικό-Γυμνάσιο) | Count | 0 | 2 | 2 |
| | | % within Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας; | 0,0% | 100,0% | 100,0% |
| Total | | Count | 28 | 92 | 120 |
| | | % within Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσής σας; | 23,3% | 76,7% | 100,0% |

**Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας;**

*** Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 Crosstabulation**

| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων_Cod2 | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | | Count | 0 | 2 | 2 |
| | | % within Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | 0,0% | 100,0% | 100,0% |
| | 0 – 650 | Count | 5 | 14 | 19 |
| | | % within Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | 26,3% | 73,7% | 100,0% |
| | 1001 – 1500 | Count | 13 | 42 | 55 |
| | | % within Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | 23,6% | 76,4% | 100,0% |
| | 1501 + | Count | 2 | 16 | 18 |
| | | % within Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | 11,1% | 88,9% | 100,0% |
| | 651 – 1000 | Count | 8 | 18 | 26 |
| | | % within Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | 30,8% | 69,2% | 100,0% |
| Total | | Count | 28 | 92 | 120 |
| | | % within Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας; | 23,3% | 76,7% | 100,0% |

**Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε;**

*** Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 Crosstabulation**

| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε; | Αγροτική περιοχή ( < 2.000 κατ.) | Count | 2 | 5 | 7 |
| | | % within Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε; | 28,6% | 71,4% | 100,0% |
| | Αστική περιοχή ( > | Count | 16 | 70 | 86 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 10.000 κατ.) | % within Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε; | 18,6% | 81,4% | 100,0% |
| | Ημιαστική περιοχή (2.000-10.000 κατ.) | Count | 10 | 17 | 27 |
| | | % within Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε; | 37,0% | 63,0% | 100,0% |
| Total | | Count | 28 | 92 | 120 |
| | | % within Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής που κατοικείτε; | 23,3% | 76,7% | 100,0% |

**Ποιο είναι το επάγγελμά σας;**

*** Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 Crosstabulation**

| | | | Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων _Cod2 | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Μέτριο, καλό, πολύ καλό | Άριστο | |
| Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | Αγρότης | Count | 1 | 1 | 2 |
| | | % within Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | 50,0% | 50,0% | 100,0% |
| | Άλλο | Count | 5 | 14 | 19 |
| | | % within Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | 26,3% | 73,7% | 100,0% |
| | Δημόσιος Υπάλληλος | Count | 13 | 49 | 62 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | % within Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | 21,0% | 79,0% | 100,0% |
| | Ελεύθερος επαγγελματίας | Count | 6 | 12 | 18 |
| | | % within Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | 33,3% | 66,7% | 100,0% |
| | Ιδιωτικός Υπάλληλος | Count | 3 | 16 | 19 |
| | | % within Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | 15,8% | 84,2% | 100,0% |
| Total | | Count | 28 | 92 | 120 |
| | | % within Ποιο είναι το επάγγελμά σας; | 23,3% | 76,7% | 100,0% |

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Τα τελευταία χρόνια ο εκσυγχρονισμός και η ορθή διακυβέρνηση είναι το ζητούμενο των σύγχρονων κοινωνιών, ανεξαρτήτως κοινωνικό - πολιτικού και γεωγραφικού πλαισίου, στο οποίο εντάσσονται. Διαπιστώνεται έντονη τάση να ξεπεραστεί το παραδοσιακό μοντέλο διακυβέρνησης, να γίνει υπέρβαση των γραφειοκρατικών εμποδίων και να επιτευχθεί η μετάβαση σε πιο ευέλικτες μορφές διακυβέρνησης, που θα έχουν επίκεντρο τον πολίτη. Με άλλα λόγια, παρατηρείται μια στροφή προς την πολιτικό - κεντρική ηλεκτρονική διακυβέρνηση, με την οποία θα δίνεται έμφαση στην εξυπηρέτηση των καθημερινών αναγκών του πολίτη και της επιχείρησης, ενσωματώνοντας πλήθος ψηφιακών υπηρεσιών.

Στην συλλογική συνείδηση, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει ταυτιστεί περιοριστικά με την παροχή δημόσιων υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις μέσω διαδικτύου και έχει υπερτονιστεί η δυνατότητα, που προσφέρει στους επωφελούμενους, σε σχέση με την εξοικονόμηση χρόνου και κόστους, πλην όμως επί της ουσίας είναι κάτι πολύ ευρύτερο, καθόσον:

- Παρέχει διαφάνεια, αποτελεσματικότητα, αξιοπιστία, καταπολεμώντας την διαφθορά και συντελώντας στο να ξανακερδίσουν οι κυβερνώντες την εμπιστοσύνη των πολιτών.
- Οι πολίτες μέσω της ΗΔ έχουν ευρεία πρόσβαση σε πληροφορίες και υπηρεσίες του δημοσίου.
- Η δημόσια διοίκηση διευρύνει τα όριά της προς το ευρύ κοινό, αποκτώντας πιο δημοκρατικό πρόσωπο.
- Η ΗΔ συντέλεσε στην αλλαγή της δημόσιο - υπαλληλικής νοοτροπίας. Πλέον οι υπάλληλοι αναγκάζονται να αποκτήσουν πιο ανοιχτή και διαλεκτική νοοτροπία με συνεπακόλουθο να συνεργάζονται τόσο μεταξύ τους όσο και με τον ιδιωτικό τομέα, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στους νέους ρόλους και στα διευρυμένα καθήκοντα τους.

- Μειώθηκαν τα διοικητικά βάρη και η γραφειοκρατία εξαιτίας της απλούστευσης των διαδικασιών.
- Αυξήθηκε η απασχόληση και η παραγωγικότητα, συμβάλλοντας στην άνοδο των θετικών δεικτών της οικονομίας.
- Επήλθαν θεσμικές και οργανωτικού τύπου αλλαγές στη διοίκηση σε ολόκληρο τον ευρωπαϊκό χώρο, προκειμένου να γίνει η μετάβαση στην ψηφιακή πραγματικότητα.
- Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή υλοποίησε συγκεκριμένες δράσεις για την ανάπτυξη διασυνοριακών ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών, διά την εγκαθίδρυση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε όλα τα κράτη - μέλη της. Η πρακτική αυτή βοήθησε και ώθησε τις ασθενέστερες χώρες να αναπτυχθούν κι εκείνες στον συγκεκριμένο τομέα.
- Οι διασυνοριακές ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες επιτρέπουν τη διαχείριση διοικητικών διαδικασιών της δημόσιας διοίκησης εκτός συνόρων, ευχερώς και με ταχύτητα. Γεγονός, που αποδείχθηκε ευεργετικότατο κατά την περίοδο της πανδημίας (ενδ. η έκδοση του ευρωπαϊκού ψηφιακού πιστοποιητικού εμβολιασμού επέτρεψε στους πολίτες να συνεχίσουν την ζωή τους εντός και εκτός της επικράτειας της χώρας, όπου είχαν εμβολιασθεί).

Στον αντίποδα υπάρχουν κίνδυνοι, που προκύπτουν από την μη ορθή χρήση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, όπως:

- Ο φόβος διαρροής των προσωπικών δεδομένων των χρηστών.
- Ο φόβος να μεγαλώσει το κοινωνικό χάσμα μεταξύ των ψηφιακών αναλφάβητων και μη.
- Ανάγκη για συνεχόμενη ανανέωση ή συντήρηση της τεχνολογικής υποδομής, της οποίας το κόστος πολλές φορές υπερβαίνει σημαντικότατα τον εκτιμώμενο προϋπολογισμό.
- Αδυναμία συμβατότητας μεταξύ των ηλεκτρονικών συστημάτων των διαφόρων δημοσίων υπηρεσιών.

- Η αυτοπρόσωπη παρουσία του πολίτη στις δημόσιες υπηρεσίες μέσω της ΗΔ μειώθηκε, αλλά τα δικαιολογητικά σε πολλές περιπτώσεις παρέμεινα τα ίδια.

Μελετώντας εξειδικευμένα την περίπτωση της Ελλάδας πρέπει να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στις γιγάντιες μεταρρυθμίσεις, που πραγματοποιεί η Χώρα στην προσπάθεια της να επιφέρει τον πολυπόθητο ψηφιακό μετασχηματισμό και να φθάσει το επίπεδο των άλλων ευρωπαϊκών χωρών. Πλέον έχει γίνει απολύτως κατανοητό από το σύνολο των ιθυνόντων ότι καθυστερήσεις και αναβολές στην εφαρμογή των ψηφιακών μεταρρυθμίσεων μόνο αρνητικές επιπτώσεις θα επιφέρουν στην ελληνική δημόσια διοίκηση και κατά συνέπεια στην ελληνική οικονομία. Σε αντίθετη περίπτωση η απόσταση της Ελλάδας από τα προοδευμένα κράτη θα μεγαλώνει, απομακρύνοντάς την από το ευρωπαϊκό ιδεώδες και τοποθετώντας την ουραγό από άποψη κατατάξεως στον κατάλογο των αναπτυγμένων χωρών.

Η Ελληνική Πολιτεία πέτυχε σε μεγάλο βαθμό να παρακάμψει το πολύπλοκο θεσμικό πλαίσιο, που «περιέσφιγγε» την ελληνική δημόσια διοίκηση, να εξαλείψει σημαντικό μέρος του γραφειοκρατικού συστήματος, που χαρακτηριζόταν από αντικρουόμενες απόψεις και μη σαφώς καθορισμένες αρμοδιότητες. Κατάφερε με την ίδρυση του Υπουργείου Ψηφιακής Πολιτικής και Ψηφιακής Διακυβέρνησης να επιβλέπει πλέον τους (συν)εμπλεκόμενους ανά περίπτωση οργανισμούς και να συντονίζει την διαλειτουργικότητα του συστήματος. Με αφορμή την πανδημία ελέω covid-19, η Χώρα προέβη σε ραγδαίες μεταρρυθμίσεις και έκανε κατά κυριολεξία άλματα στο τομέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Με προμετωπίδα το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης υλοποίησε και παρέδωσε στην κοινωνία μεγάλης έκτασης και αξίας έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης με αντιπροσωπευτικό παράδειγμα την Ενιαία Ψηφιακή Πύλη του Δημοσίου gov.gr. Κατά την πρώτη φάση λειτουργίας της η πύλη παρείχε 501 ψηφιακές υπηρεσίες, ενώ σήμερα έχει υπερβεί τις

1.150 υπηρεσίες, με αποτέλεσμα να καλύπτεται πλέον σχεδόν όλο το εύρος των δημόσιων υπηρεσιών και να παρέχεται πλήρης και ανανεωμένη πληροφόρηση, τόσο στους πολίτες όσο και στις επιχειρήσεις, σε σχέση με οιαδήποτε συνδιαλλαγή τους με το Δημόσιο. Συγχρόνως καταβάλλονται αξιομνημόνευτες προσπάθειες με στόχο τον εκσυγχρονισμό του Ελληνικού Επιτελικού Κράτους. Με τη ψήφιση της «Βίβλου του Ψηφιακού Μετασχηματισμού» (ΦΕΚ Β΄ 2894/2021) διαμορφώνεται ένα εθνικό θεσμικό πλαίσιο για την ψηφιακή διακυβέρνηση, θωρακίζοντας όχι μόνο το ψηφιακό μέλλον της Χώρας, αλλά συμβάλλοντας και στην επανεκκίνηση της οικονομίας κατά την μετα-κορωνοϊού εποχή.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να γίνει ιδιαίτερη μνεία στον καταλυτικό και καθοριστικό ρόλο, που έπαιζε ο αόρατος θανατηφόρος εχθρός της ανθρωπότητας covid-19, στην εξέλιξη και εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Το κράτος στηριζόμενο στην σημερινή αναστοχαστική κοινωνία χρησιμοποίησε την γνώση και τις τεχνολογικές δυνατότητες, που του παρέχει η 4η Βιομηχανική Επανάσταση για να περιορίσει την εξάπλωση του ιού. Διεθνώς, οι κυβερνήσεις έλαβαν δραστικά - περιοριστικά μέτρα για την προστασία του πληθυσμού, γεγονός που προκάλεσε έντονες αντιδράσεις. Οι κυβερνήσεις παράλληλα με τα μέτρα για την πρόληψη του ιού έπρεπε να δημιουργήσουν και αντίμετρα, που θα βοηθούσαν τους πολίτες να συνεχίσουν την ζωή τους. Έτσι, η ψηφιακή τεχνολογία έγινε αναπόφευκτο μέρος της καθημερινότητας των πολιτών και η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση εδραιώθηκε έναντι της παραδοσιακής δια ζώσης διοίκησης.

Εμφατικά είναι αναγκαίο να τονιστεί πως όλες οι δράσεις με κατεύθυνση την ψηφιακή πορεία και εξέλιξη της Ελλάδος υλοποιήθηκαν με συγχρηματοδότηση από τα ευρωπαϊκά αναπτυξιακά προγράμματα. Ως εκ τούτου, μετά την απορρόφηση των ευρωπαϊκών κονδυλίων και τον τερματισμό των εξωγενών πηγών εσόδων, είναι κεφαλαιώδους σημασίας η Χώρα να έχει προγραμματίσει την δέσμευση εθνικών πόρων για την συντήρηση και

επικαιροποίηση των πληροφοριακών συστημάτων. Ειδάλλως, ελλοχεύει ο κίνδυνος να καταστούν τα ήδη υφιστάμενα ηλεκτρονικά συστήματα ανενεργά μετά την λήξη της συγχρηματοδότησης και να προστεθεί νέος «κρίκος» στην ήδη μακριά «αλυσίδα» αποτυχημένων μεταρρυθμιστικών προσπαθειών, που με την σειρά του θα αποτελέσει τροχοπέδη στην αναπτυξιακή πορεία της Χώρας και θα την υποχρεώσει σε μία ατέρμονη και ατελέσφορη πρακτική επανάληψης σχεδιασμού και υλοποίησης δράσεων στο δρόμο της προς την ψηφιακή ανάπτυξη χωρίς τα προσδοκώμενα κάθε φορά αποτελέσματα.

Εν ολίγοις, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση συνδέεται άμεσα με την διοικητική μεταρρύθμιση και την εφαρμογή του Νέου Δημόσιου Management στον χώρο της δημόσιας διοίκησης. Η αναγκαιότητα ενός ενιαίου σχεδιασμού για την μελλοντική ανάπτυξη των ψηφιακών υπηρεσιών είναι πιο επιτακτική από ποτέ. Η σύγχρονη απαιτητική καθημερινότητα των πολιτών επιτάσσει και δημιουργεί την ανάγκη οι παρεχόμενες ψηφιακές υπηρεσίες να είναι φιλικές προς τον χρήστη, εύχρηστες και διαθέσιμες όλες τις μέρες της εβδομάδας επί εικοσιτετραώρου βάσεως. Αναμφίβολα ύψιστης σημασίας είναι ο ρόλος, που διαδραματίζουν οι υποδομές των τηλεπικοινωνιών διά την περαιτέρω ανάπτυξη της ΗΔ. Κατά συνέπεια, χρειάζεται άμεσα να μειωθεί το κόστος των υπηρεσιών τηλεπικοινωνιών, να αναβαθμιστεί η ποιότητα των ευρυζωνικών συνδέσεων και να ολοκληρωθεί το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ ΙΙ», που αναμένεται να βελτιώσει τις υποδομές των δημόσιων υπηρεσιών. Παράλληλα, η ψηφιοποίηση του δημόσιου τομέα και των επιχειρήσεων θα θωρακίσει εν γένει το σύνολο των οικονομικών δραστηριοτήτων, οπότε καθίσταται αναγκαίο - περισσότερο από ποτέ - να γνωστοποιηθεί στους πολίτες η αξία του ψηφιακού μετασχηματισμού τόσο ως όπλο ενάντια στην γραφειοκρατία όσο και ως πυλώνας ανάπτυξης και ευημερίας.

Εν κατακλείδι, πρέπει να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στην πρωτογενή μας έρευνα και τα αποτελέσματα της. Η έρευνα με τίτλο: ‘ΚΕΠ & Ψηφιακές

Υπηρεσίες' διεξήχθη σε ανοιχτή διαβούλευση, χωρίς περιορισμούς. Απαντήθηκε από 120 άτομα με διαφορετικά δημογραφικά χαρακτηριστικά. Τα αποτελέσματα υπέστησαν έλεγχο συσχετίσεων – διαφοροποιήσεων με τη χρήση του εργαλείου ανάλυσης SPSS και ανέδειξαν το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων των συμμετεχόντων ως καθοριστικό παράγοντα . Συγκεκριμένα:

- Τα άτομα με Άριστο επίπεδο γνώσεων είναι αυτά που χρησιμοποιούν συνδυασμό μέσων (laptop/σταθερός υπολογιστής/tablet/κινητό) για την σύνδεση τους στο διαδίκτυο και είναι στατιστικώς σημαντικά μεγαλύτερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων. Το αντίθετο συμβαίνει με την χρήση του Κινητού. Δεν υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ του ποσοστού χρήσης Laptop/Σταθερού υπολογιστή στα άτομα, που δηλώνουν άριστο επίπεδο γνώσεων και το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων.

- Οι λόγοι χρήσεις των ψηφιακών υπηρεσιών φαίνεται να σχετίζονται με το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων. Στα άτομα που δηλώνουν Άριστο επίπεδο γνώσεων το ποσοστό αυτών που δηλώνουν τη δυνατότητα χρήσης των υπηρεσιών όλο το 24ώρο είναι στατιστικώς σημαντικά μεγαλύτερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων. Το αντίθετο συμβαίνει με τη δήλωση άλλου λόγου. Δεν υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση στους υπόλοιπους λόγους χρήσης μεταξύ των ατόμων που δηλώνουν άριστο επίπεδο και των υπολοίπων.

- Ο προτιμώμενος τρόπος εξυπηρέτησης φαίνεται να σχετίζεται με το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων. Στα άτομα με άριστο επίπεδο γνώσεων το ποσοστό αυτών που δηλώνουν προτίμηση στη δια ζώσης εξυπηρέτηση είναι σημαντικά μικρότερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των υπολοίπων. Το αντίθετο συμβαίνει με την προτίμηση της ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης.

- Όσο αφορά το φύλο και το επίπεδο των ψηφιακών γνώσεων η συνδυαστική ανάλυση των απαντήσεων στις ερωτήσεις που αφορούν το φύλο και το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων γίνεται σαφές ότι δεν παρουσιάζεται στατιστικώς σημαντική σχέση, δηλαδή το φύλο δεν παίζει ρόλο.

Απο τα συμπεράσματα της έρευνας γίνεται ευκόλως κατανοητό ότι βασική προϋπόθεση για να λειτουργήσει η ΗΔ και να εφαρμοστεί σωστά στα Ελληνικά δεδομένα είναι να καταπολεμηθεί ο ηλεκτρονικός αναλφαβητισμός του πληθυσμού. Πρέπει να ενταθούν οι προσπάθειες της κυβέρνησης για την επίλυση του ψηφιακού αποκλεισμού των ανθρώπων, που δε κατέχουν ψηφιακές γνώσεις. Να βρεθούν κίνητρα και να δοθούν παροχές. Να γίνει κατανοητό στο ευρύ κοινό ότι οι ψηφιακές γνώσεις είναι ένα απαραίτητο εφόδιο του σύγχρονου ανθρώπου , που θα απλοποιήσουν και θα διευκολύνουν την ίδια του, την ζωή. Επομένως, η ΗΔ απέκτησε δημόσια αξία  και εξελίχθηκε σε δημόσιο αγαθό.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ - Ερωτηματολόγιο

***Κ.Ε.Π. και Ψηφιακές Υπηρεσίες.***

**Ενότητα 1: Δεξιότητες στη χρήση Η/Υ.**

*1.1 Κατέχετε ψηφιακές δεξιότητες;*

- Ναι.
- Όχι.

*1.2 Αξιολογήστε το επίπεδο ψηφιακών γνώσεων σας.*

- Μέτριο (ενδ. αποστολή και λήψη e-mails).
- Καλό (ενδ. περιήγηση σε ιστοσελίδες, συμμετοχή σε κοινωνικά δίκτυα).
- Πολύ καλό (ενδ. πραγματοποίηση βιντεοκλήσεων, πληροφόρηση για επικαιρότητα).
- Άριστο (ενδ. τραπεζικές συναλλαγές, αναζήτηση εύρεσης εργασίας, χρήση ψηφιακών υπηρεσιών).

**Ενότητα 2: Διαδίκτυο.**

*2.1. Έχετε πρόσβαση στο διαδίκτυο;*

- Ναι, μέσω σταθερών ευρυζωνικών συνδέσεων(π.χ. Wi-Fi).
- Ναι, μέσω κινητών ευρυζωνικών συνδέσεων (π.χ. δίκτυο κινητής τηλεφωνίας).
- Όχι.

*2.2. Ποιο μέσο χρησιμοποιείται για να συνδεθείτε στο διαδίκτυο, συνήθως;*

- Κινητό.
- Tablet.

- Laptop /σταθερό υπολογιστή.
- Συνδυασμός όλων των παραπάνω.

**<u>Ενότητα 3</u>: Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.) και Ψηφιακές Υπηρεσίες.**

*3.1. Πόσα συχνά επισκέπτεστε τα καταστήματα των Κ.Ε.Π;*

- Μια φορά το μήνα.
- Μια φορά στις δεκαπέντε ημέρες.
- Μια φορά την εβδομάδα.
- Ποτέ.
- Άλλο.

*3.2. Γνωρίζετε τις ψηφιακές υπηρεσίες των Κ.Ε.Π. (myKEPlive, portal ERMIS, ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr ;*

- Κάποιες.
- Όλες.
- Καμία.

*<u>*Αν απαντήσετε καμία, αγνοήστε τις επόμενες ερωτήσεις και μεταβείτε στην ερώτηση 3.7*</u>*

*3.3.Ποιές από τις κάτωθι ψηφιακές υπηρεσίες των Κ.Ε.Π. έχετε χρησιμοποιήσει;*

- myKEPlive.
- portal ERMIS.
- ψηφιακές θυρίδες μέσω gov.gr

- Όλες τις παραπάνω.
- Συνδυασμό υπηρεσιών.
- Καμία.

*3.4. Υπήρχε συγκεκριμένος λόγος, που σας ώθησε στη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών;*

- Φιλικότητα ιστοσελίδας.
- Ευχρηστία.
- Ταχύτητα εξυπηρέτησης.
- Αξιοπιστία.
- Εξοικονόμηση χρόνου.
- Δυνατότητα χρήσης των υπηρεσιών όλο το 24ώρο.
- Άλλο.

*3.5. Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την χρήση;*

Καθόλου 1 2 3 4 5 Πάρα πολύ

*3.6. Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την εξυπηρέτηση;*

Καθόλου 1 2 3 4 5 Πάρα πολύ

*3.7. Πόσο ικανοποιημένοι μείνατε από την πλοήγηση;*

Καθόλου 1 2 3 4 5 Πάρα πολύ

*3.8. Ποιος παράγοντας θα σας ωθούσε να ξαναχρησιμοποιήσετε τις ψηφιακές υπηρεσίες ή να τις χρησιμοποιήσετε για πρώτη φορά;*

- Ταχύτητα εξυπηρέτησης.
- Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Εξυπηρέτηση από το σπίτι, χωρίς μετακίνηση προς και από τα Κ.Ε.Π.
- Δυνατότητα εξυπηρέτησης όλο το 24ώρο.
- Πανδημία.
- Άλλο.

**Ενότητα 4: Είδος εξυπηρέτησης.**

*4.1.Ποιό είδος εξυπηρέτησης προτιμάτε;*

- Ηλεκτρονική εξυπηρέτηση.
- Δια ζώσης (από κοντά).

** Αν επιλέγετε την δια ζώσης εξυπηρέτηση, απαντήστε και την επομένη ερώτηση (5.2.), αλλιώς αγνοήστε την **

*4.2. Ποιος είναι ο λόγος, που προτιμάτε την δια ζώσης εξυπηρέτηση;*

- Δεν έχω πρόσβαση στο Internet.
- Δε ξέρω να χρησιμοποιώ τις ψηφιακές υπηρεσίες.
- Δεν έχω την κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή για την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση.
- Δε θέλω τα προσωπικά μου δεδομένα να εκτίθενται στο διαδίκτυο.
- Προτιμώ τον παραδοσιακό τρόπο εξυπηρέτησης.

- Άλλο.

**Ενότητα 5: Δημογραφικά Στοιχεία.**

*5.1.Ποιό είναι το φύλο σας;*

- Θήλυ.
- Άρρεν.

*5.2. Σε ποιά ηλιακή ομάδα ανήκετε:*

- 18 – 25 χρονών.
- 26 – 35 χρονών.
- 36 – 45 χρονών.
- 46 – 55 χρονών.
- 56 – 66 χρονών.
- 67 + χρονών.

*5.3. Ποιό είναι το επίπεδο μόρφωσής σας;*

- Υποχρεωτική εκπαίδευση (Δημοτικό-Γυμνάσιο).
- Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Λύκειο – Ι.Ε.Κ.).
- Τριτοβάθμια εκπαίδευση (Α.Ε.Ι.-Τ.Ε.Ι.).
- Μεταπτυχιακό – Διδακτορικό.

*5.4. Ποιό είναι το μηνιαίο εισόδημά σας;*

- 0 – 650,00 EURO.
- 651,00 – 1.000,00 EURO.

- 1001,00 – 1500,00 EURO.
- 1501,00 + EURO.

*5.5. Ποια τα χαρακτηριστικά της περιοχής, όπου κατοικείτε;*

- Αγροτική περιοχή (< 2.000 κατοίκων).
- Ημιαστική περιοχή (2.000 - 10.000 κάτοικοι).
- Αστική περιοχή (> 10.000 κατοίκων).

*5.6. Ποιό είναι το επάγγελμα σας;*

- Αγρότης.
- Ελεύθερος επαγγελματίας.
- Ιδιωτικός υπάλληλος.
- Δημόσιος υπάλληλος.
- Άλλο.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ

### Ελληνική βιβλιογραφία :


- Αλωνιστιώτης, Π. (2017). «Επισκόπηση των θεωρητικών προσεγγίσεων της οργάνωσης και λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης μετά το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ. Εφαρμογές και προκλήσεις για την ελληνική δημόσια διοίκηση». ΕΚΔΔΑ: Μ.Ε.Δ.
- Αντωνιάδου, Α. (2018). «Στρατηγικός Σχεδιασμός και καινοτομία στο Δημόσιο τομέα. Η περίπτωση του ΟΑΕΔ». Πανεπιστήμιο Μακεδονίας: Μ.Ε.Δ.
- Αποστολάκης, Ι., Λούκης, Ε., & Χάλαρης, Ι. (2008). *Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση*. ISBN: 9789600221893, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Βενετσανοπούλου, Μ. (2002). *Η θεσμική διαδρομή της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.* ISBN: 978960301656X, Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Ελληνική Στατιστική Αρχή, (2020). « Έρευνα Χρήσης Τεχνολογιών Πληροφόρησης και Επικοινωνίας από νοικοκυριά και άτομα.» Αθήνα: *ΕΛΣΤΑΤ* https://www.statistics.gr/documents/20181/727080a4-4bb8-eb4d-af56-48989b8c (online 29/10/2021)
- Καλυβάς, Στ. (2015). *ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΕΣ και ΘΡΙΑΜΒΟΙ*, ISBN: 9789605693343, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαδόπουλος .
- Καπaresearch, 2021, «20 χρόνια ΚΕΠ: Μια πραγματική ιστορία επιτυχίας». URL = https://kaparesearch.com/20-years-kep/ (online 08/11/2021)
- Κωνσταντινίδου, Α. (2020). «Ο Ρόλος της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και των ΤΠΕ στην υπηρεσία του μεταρρυθμιστικού πλαισίου της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης». Πάντειο Πανεπιστήμιο: Διατριβή
- Πανταζή, Ι. (2018). «Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ως παράγοντας μεταρρύθμισης της Δημόσιας Διοίκησης σε Ευρώπη και Ελλάδα. Εφαρμογή-Προοπτικές –Δυσκολίες στην Τοπική Αυτοδιοίκηση». Πανεπιστήμιο Μακεδονίας: Μ.Ε.Δ.

- Πόρρου, Ε. (2016). «Στρατηγικό Μάνατζμεντ σε Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)». Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου: Μ.Ε.Δ.
- Πρωτόγερος, Ν. , Ταχυνάκης Π., Γκίνογλου Δ., & Ρίγγας Μ. (2007). Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ,1-31 https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/16706/1/A034_timitik_ignatiadis_p1079.pdf (online 1/11/2021)
- Σπινέλλης, Δ., Βασιλάκης, Ν., Πουλούδη, Ν., & Τσούμα, Ν. (2018) Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα. Επιτυχίες, Προβλήματα και ο Δρόμος Προς τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό. Αθήνα : *διαΝΕΟσις.* https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2018/03/e-goverment_Upd_050318.pdf
- Σπινέλλης, Δ., Μιχαλόπουλος, Μ., Βασιλάκης, Ν., Πουλούδη, Ν.,& Τσούμα, Ν. (2021) Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα στη μετα-κορωνοϊό εποχή. Αθήνα: *διαΝΕΟσις*. https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2021/09/e-gov_policy-paper.pdf
- Σταματόπουλος, Κ. (2019). «Ο ρόλος των ΚΕΠ στη Δημόσια Διοίκηση, στην Ελλάδα και το εξωτερικό». ΕΚΠΑ: Μ.Ε.Δ. Σωτηρόπουλος, Δ. (2019), *ΦΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΦΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ*, ISBN: 9789600517446, Αθήνα: Εκδόσεις Εστία
- Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 1994, «Ανάπτυξη – Ανταγωνιστικότητα – Απασχόληση Οι προκλήσεις και η αντιμετώπισή τους στον 21$^{ο}$ αιώνα - Λευκή Βίβλος,», ISBN 92-826-7422-3 (μέρη Α + Β), ISBN 92-826-7071-6 (μέρος Γ), Βρυξέλλες – Ευρωπαϊκή Επιτροπή
- Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2020, «Digital Public Administration Factsheet 2020 Greece» , Βρυξέλλες - Ευρωπαϊκή Επιτροπή https://drive.google.com/drive/folders/1q9qhQY0bryWbrdGP-WspG5mQBWhmnKVa

- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020, «Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025». URL = https://digitalstrategy.gov.gr (online 10/10/2021)

- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2021, «ΚΕΠ – Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών». URL= https://www.kep.gov.gr (online 14/10/2021)

- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2021, « Εξυπηρέτηση με τηλεδιάσκεψη – Στατιστικά Στοιχεία». URL = http://kepstats.mindigital.gr/mylive/livestats.php (online 16/10/2021)

- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2021, «Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας & Κοινωνίας DESI» .URL = http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149 (online 4/12/2021)


**Ξένη βιβλιογραφία**:


- ABA-Invest in Austria, 2021, "Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Αυστρία» URL =https://investinaustria.at/en/sectors/information-technology/e-government-austria.php 24/11/2021) (online 1/12/2021)
- Gruening, G. (2001). *Origin and Theoretical basis of New Public Management, International Public Administration Journal 4,* (2001), 1-25. https://doi.org/10.1016/S1096-7494(01)00041-1
- Janenova, S., & Kim, P. S. (2016). Innovating Public Service Delivery in Transitional Countries: The Case of One Stop Shops in Kazakhstan. *International Journal of Public Administration*, *39*(4), 323–333. https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1064445
- Mansell, R. and Steinmueller E. (2002) *Mobilizing the information society: Strategies for growth and opportunity.* New York: Oxford University Press.

- Ongaro E. (2004). The experience of one-stop shops in Italy. *The International Journal of Public Sector Management, Vol.17*, N.1.2004, 81-107. http://dx.doi.org/10.1108/09513550410515592
- Weber M. (2005). *Οικονομία και Κοινωνία* (Μτφρ. Γκιούρας Θ.). Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας.
- Wimmer M. (2002). A European perspective towards online one-stop government : the eGOV project. *Electronic Commerce Research and Applications 1* (2002), 92-103. http://dx.doi.org/10.1016/S1567-4223(02)00008-
- Scholta, H., Mertens W., Kowalkiewicz, M. Becker J. (2019). From one-stop shop to no-stop shop: An e-government stage model. *Government Information Quarterly, 36* (1), 11-26. https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.010


**Νομοθεσία**:


- Ελληνικό Σύνταγμα 2001 ΦΕΚ Α 85/18-4-2001 άρθρο 5 και 9.
- Νόμος 2593/1997 ΦΕΚ Α΄179/11/97 Πρόγραμμα «Ι. Καποδίστριας»
- Νόμος 3852/2010 ΦΕΚ Α 87/07.06.2010 Πρόγραμμα «Καλλικράτης»
- Νόμος 3979/2011 ΦΕΚ Α-138/16-6-2011 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και λοιπές διατάξεις
- Νόμος 4704/2020 ΦΕΚ 133/Α/14-7-2020 Επιτάχυνση και απλούστευση της Ψ.Δ.
- Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου ΦΕΚ 68/Α/20.03.2020 Μέτρα για αντιμετώπιση COVID-19
- Υπουργική Απόφαση 120301 ΕΞ2021-ΦΕΚ 2894/Β/5-7-2021 Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού