



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ**

**Ο ρόλος των ΚΕΠ ως παράγοντας εκσυγχρονισμού  
του Δημόσιου Τομέα. Η περίπτωση του ΚΕΠ Δήμου  
Αλεξανδρούπολης**

**Λαμπρινή Δελτσίδου**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Καλαμάτα, Φεβρουάριος 2023**

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ**

**Ο ρόλος των ΚΕΠ ως παράγοντας εκσυγχρονισμού  
του Δημόσιου Τομέα. Η περίπτωση του ΚΕΠ Δήμου  
Αλεξανδρούπολης**

**Λαμπρινή Δελτσίδου**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Επιβλέπων: Ευστράτιος Γεωργόπουλος, Καθηγητής Α΄ Βαθμίδας**

**Εγκρίθηκε από την τριμελή επιτροπή αξιολόγησης την 10/03/2023**

**Ευστράτιος Γεωργόπουλος, Καθηγητής Α΄ Βαθμίδας, επιβλέπων  
Θεόδωρος Κοτσιλιέρης, Αναπληρωτής Καθηγητής, μέλος  
Αναστασία Βουτυνιώτη, Επίκουρος Καθηγήτρια, μέλος**

**Καλαμάτα, Φεβρουάριος 2023**



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

**The role of Citizens Service Centers as a  
modernization factor of the Public Sector. The case  
KEP of the municipality of Alexandroupolis**

**Lamprini Deltsidou**

**Kalamata, February 2023**

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας μου, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Δημόσια Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση» του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου και ιδιαίτερα τον καθηγητή κ. Γεωργόπουλο Ευστράτιο, που είχε και την επίβλεψη, για την καθοδήγησή του σε όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας.

Επίσης, ευχαριστώ θερμά όλους τους συμμετέχοντες στην έρευνα που με τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου συνέβαλαν στην ολοκλήρωση αυτής της προσπάθειας.

Τέλος, θα επιθυμούσα να εκφράσω την αμέριστη ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου και ιδιαίτερα στον σύζυγό μου για την υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια της φοίτησής μου.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	v
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	vii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης και το γραφειοκρατικό μοντέλο διακυβέρνησης.....	4
1.1 Το γραφειοκρατικό πρότυπο της διοίκησης και τα χαρακτηριστικά του .....	7
1.2 Το σύστημα οργάνωσης της γραφειοκρατίας.....	11
1.3 Η αναποτελεσματικότητα της γραφειοκρατίας .....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Αναδιοργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης.....	19
2.1 Το νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.....	25
2.2 Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας .....	29
2.3 Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και η σημασία της για τον Δημόσιο τομέα και την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες.....	34
2.4 Οφέλη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών ως θεσμός .....	41
3.1 Η ταυτότητα των ΚΕΠ .....	41
3.2 Όραμα, αποστολή και στόχοι.....	45
3.3 Οργάνωση, εποπτεία και λειτουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών.....	49
3.4 Ο ρόλος της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και η εφαρμογή της στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών .....	54
3.4.1 Ψηφιακές υπηρεσίες ΚΕΠ .....	57
3.5 Αποτίμηση της λειτουργίας τους σύμφωνα με επίσημες έρευνες .....	64
3.5.1 Στατιστικά στοιχεία παραγωγικότητας ΚΕΠ .....	66
3.6 ΚΕΠ και εκσυγχρονισμός του Δημοσίου .....	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΕΠ ΔΗΜΟΥ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ .....	72
4.1 Το προφίλ του ΚΕΠ 0394 Δήμου Αλεξανδρούπολης.....	72
4.2 Μεθοδολογία έρευνας –σκοπός .....	76
4.3 Ερευνητικό δείγμα .....	76
4.4 Μέθοδος και εργαλείο συλλογής δεδομένων .....	76
4.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων .....	77
4.6 Στατιστική ανάλυση.....	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....	78
5.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά .....	78
5.2 Απόψεις για τη λειτουργία των ΚΕΠ .....	83
5.3 Απόψεις για το ΚΕΠ 0394 του Δ. Αλεξανδρούπολης.....	95
5.4 Επαγωγική στατιστική .....	110
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	120
Βιβλιογραφικές Αναφορές .....	122
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	131

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποσκοπεί στη διερεύνηση του ρόλου των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) ως φορέας εκσυγχρονισμού του Δημόσιου Τομέα. Η ανάδειξη της σημασίας και της συμβολής των ΚΕΠ ως μεταρρυθμιστικό θεσμικό εργαλείο στη Δημόσια Διοίκηση γίνεται καλύτερα κατανοητή με τη βιβλιογραφική αναφορά στο γραφειοκρατικό πρότυπο διοίκησης, τα χαρακτηριστικά αλλά και την αναποτελεσματικότητά του, όπως αυτή αποτυπώνεται στις σχέσεις του πολίτη με το κράτος. Για τον ίδιο λόγο προσεγγίζεται σε εννοιολογικό επίπεδο το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και κυρίως η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και η σημασία της για τον Δημόσιο τομέα. Στη συνέχεια αναλύεται διεξοδικά ο θεσμός των ΚΕΠ από όπου συνάγεται ο εκσυγχρονιστικός τους ρόλος στο Δημόσιο τομέα. Προς την ίδια κατεύθυνση στο τελευταίο μέρος της εργασίας πραγματοποιείται ποσοτική έρευνα εστιάζοντας σε συγκεκριμένο ΚΕΠ του Δήμου Αλεξανδρούπολης. Μέσα από την έρευνα αποτυπώνεται η μέγιστη ευαρέσκεια των συναλλασσόμενων από τις υπηρεσίες αλλά και ο καθοριστικός τους ρόλος στη μείωση της γραφειοκρατίας, στη βελτίωση της σχέσης των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση και η παραδοχή ότι τα ΚΕΠ χρησιμοποιώντας τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης αποτελούν το όχημα του εκσυγχρονισμού του Δημόσιου τομέα.

Λέξεις-κλειδιά: Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών, Δημόσια διοίκηση, Ηλεκτρονική διακυβέρνηση, Εκσυγχρονισμός, Υπηρεσίες Μιας Στάσης

## ABSTRACT

The purpose of this thesis is to investigate the role of Citizens' Service Centers (KEP) as a body for the modernization of the public sector . The highlighting of the importance and contribution of KEP as a reforming institutional tool in Public Administration is best understood by the bibliographic reference to the bureaucratic model of administration, its characteristics and ineffectiveness, as reflected in the relations of the citizen with the state. For the same reason, the new Public Management, Total Quality Management and especially e-Government and its importance for the public sector are approached at a conceptual level. Then, the institution of KEP is thoroughly analyzed, from which their modernizing role in the public sector is deduced. In the same direction in the last part of the thesis, quantitative research is carried out focusing on the specific KEP of the municipality of Alexandroupolis. Through the research, the maximum satisfaction of the transactors from the services offered is reflected, but also their decisive role in reducing bureaucracy, improving the relationship of citizens with the Public Administration and the assumption that the KEP through the use of e-Government applications is the vehicle of the modernization of the public sector.

Keywords: Citizens' Service Centers, Public Administration, e-Government, modernization, One-Stop Shops

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1:Φύλο	79
Πίνακας 2:Ηλικία	80
Πίνακας 3:Επίπεδο εκπαίδευσης	81
Πίνακας 4:Επαγγελματική κατάσταση	82
Πίνακας 5:Πόσο ενημερωμένος είστε για τις προσφερόμενες υπηρεσίες των ΚΕΠ;	84
Πίνακας 6:Πόσο συνδέεται το ΚΕΠ ως πρώτη επιλογή για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών σας με το Δημόσιο;	85
Πίνακας 7:Για ποιο λόγο επισκέπτεστε τα ΚΕΠ τις περισσότερες φορές;	86
Πίνακας 8:Πόσο πιστεύετε ότι συνέβαλαν οι υπηρεσίες των ΚΕΠ στην εξυπηρέτηση του πολίτη κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	87
Πίνακας 9:Πόσο ικανοποιημένος είστε από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των ΚΕΠ;	88
Πίνακας 10:Θεωρείτε ότι τα ΚΕΠ βελτιώνουν την αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης συνολικά απέναντι στους πολίτες;	89
Πίνακας 11:Θεωρείτε ότι η δημιουργία των ΚΕΠ αποτελεί πρωτοποριακή παρέμβαση στην απλούστευση των διαδικασιών ;	90
Πίνακας 12:Θεωρείτε ότι τα ΚΕΠ εκσυγχρονίζουν τον Δημόσιο τομέα και μειώνουν τη γραφειοκρατία;	92



Πίνακας 13:Πιστεύετε ότι η δημιουργία των ΚΕΠ βελτιώνει γενικά τις σχέσεις των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση;	93
Πίνακας 14:Κατά πόσο συμφωνείτε ότι τα ΚΕΠ πρέπει να μετατραπούν ως το μοναδικό σημείο επαφής του πολίτη με το Δημόσιο;	94
Πίνακας 15:Πόσες φορές επισκεφτήκατε το ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο;	95
Πίνακας 16:Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων σας;	96
Πίνακας 17:Είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών;	97
Πίνακας 18:Είναι εύκολη η πρόσβαση των πολιτών στο ΚΕΠ;	99
Πίνακας 19:Θεωρείτε ότι οι εγκαταστάσεις της υπηρεσίας προσελκύουν με την εμφάνισή τους;	100
Πίνακας 20:Η δομή διαθέτει σύγχρονο και κατάλληλο εξοπλισμό ικανό να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πολιτών που προσέρχονται σε αυτήν;	101
Πίνακας 21:Πιστεύετε ότι το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών;	102
Πίνακας 22:Θεωρείτε ότι το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών;	103
Πίνακας 23:Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης;	104

Πίνακας 24:Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων;	105
Πίνακας 25:Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων σας;	106
Πίνακας 26:Πόσο ικανοποιημένος είστε από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτησή σας από τον υπάλληλο του ΚΕΠ;	107
Πίνακας 27:Πόσο ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ;	108
Πίνακας 28:Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η λειτουργία του ΚΕΠ 0394 συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων του Δήμου Αλεξανδρούπολης;	109
Πίνακας 29:Συσχέτιση με την ηλικία	111
Πίνακας 30:Συσχέτιση με το επίπεδο εκπαίδευσης	114
Πίνακας 31:Συσχέτιση με την επαγγελματική κατάσταση	115
Πίνακας 32:Συσχέτιση με τις επισκέψεις	116

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάγκη για μια Δημόσια Διοίκηση απαλλαγμένη από το αναποτελεσματικό βεμπεριανό γραφειοκρατικό μοντέλο διακυβέρνησης, το οποίο θα παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με τη χρήση εργαλείων Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, οδήγησε στην αναζήτηση για νέες οργανωτικές και λειτουργικές μεθόδους. Προς αυτήν την κατεύθυνση συναντάμε τη δημιουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών, ως έναν πρωτοποριακό θεσμό για τα ελληνικά δεδομένα που άλλαξε τον τρόπο εξυπηρέτησης και συνέβαλε στον εκσυγχρονισμό του Δημόσιου τομέα.

Η εργασία παρουσιάζει, μελετάει και αξιολογεί τον ρόλο των ΚΕΠ στη Δημόσια Διοίκηση και διαρθρώνεται σε έξι κεφάλαια. Πιο αναλυτικά, το αρχικό κεφάλαιο αναφέρεται στη Δημόσια διοίκηση και πως αυτή οργανώνεται και λειτουργεί κατά το γραφειοκρατικό πρότυπο αναλύοντας τα χαρακτηριστικά αλλά και την αναποτελεσματικότητά κατά την εφαρμογή του.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται λόγος για την προσπάθεια αναδιοργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης με την εφαρμογή των αρχών του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Δημόσιους Οργανισμούς και πως αυτά βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά τους. Στη συνέχεια του ίδιου κεφαλαίου αναλύεται η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, η σημασία της για τον Δημόσιο τομέα αλλά και τα οφέλη από τη διάθεση ψηφιοποιημένων υπηρεσιών στους πολίτες.

Το τρίτο κεφάλαιο επικεντρώνεται στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών(ΚΕΠ) ως θεσμός προσδιορίζοντας την ταυτότητά τους, τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας τους, το όραμα και την αποστολή τους αλλά και τους στόχους που προσδιορίστηκαν εξ αρχής από την ίδρυσή τους δίνοντας προτεραιότητα στις ανάγκες του πολίτη και την ποιοτική εξυπηρέτησή του. Επιπλέον, αναφέρεται ο ρόλος της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και πως αυτή εφαρμόζεται στα ΚΕΠ, αφού αναλύονται όλες οι ψηφιακές υπηρεσίες που παρέχονται από αυτά. Για την αποτίμηση και αξιολόγηση της συμβολής τους στην παροχή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας στους πολίτες παρατίθενται αποτελέσματα παλαιότερων πανελλαδικών ερευνών αλλά και επίσημα στατιστικά στοιχεία του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Τέλος, επιβεβαιώνεται συμπερασματικά ο εκσυγχρονιστικός τους ρόλος στη Δημόσια Διοίκηση ως θεσμικό εργαλείο ανάπτυξης και εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και η συνεισφορά τους στη διαμόρφωση ενός νέου περιβάλλοντος στη σχέση των πολιτών με το κράτος.

Για το ερευνητικό μέρος και προκειμένου να αναδειχθεί ο ρόλος των ΚΕΠ ως παράγοντας εκσυγχρονισμού του Δημόσιου τομέα, επιλέχθηκε ως μελέτη περίπτωσης το ΚΕΠ 0394 του Δήμου Αλεξανδρούπολης. Έτσι, περιγράφεται αρχικά το προφίλ του συγκεκριμένου ΚΕΠ με την παράθεση στατιστικών στοιχείων παραγωγικότητας ενώ στη συνέχεια αναλύεται η μεθοδολογία έρευνας, το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε, η διαδικασία συλλογής δεδομένων καθώς και το εργαλείο στατιστικής ανάλυσης αυτών. Όλα τα παραπάνω περιγράφονται στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται με στατιστικά δεδομένα τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου και για την εξαγωγή ασφαλέστερων

συμπερασμάτων πραγματοποιούνται συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας με χρήση της επαγωγικής στατιστικής.

Στο τελευταίο κεφάλαιο παρατίθενται τα ερευνητικά συμπεράσματα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης και το γραφειοκρατικό μοντέλο διακυβέρνησης**

Η δημόσια διοίκηση έχει θεμελιωθεί με τη σύσταση του κράτους της Ελλάδας εντός των προτύπων της οργάνωσης γραφειοκρατίας, της ιεραρχικής και συγκεντρωτικής διάρθρωσης του 19<sup>ου</sup> αιώνα. Επιστήμη της διοίκησης και Διοίκηση αποτελούν δύο όρους, οι οποίοι από μια πρώτη ματιά μπορεί να φανούν ή να χρησιμοποιηθούν σαν όμοιοι. Η εν λόγω φαινομενική σύμπτωση, συνήθως μπορεί να οδηγήσει σε αμφισβητήσεις, παρερμηνείες, αμφιβολίες ή ακόμα και διαπληκτισμούς ανάμεσα στους λειτουργούς της επιστήμης της διοίκησης και τους λειτουργούς της Διοίκησης είτε αυτή είναι ιδιωτική είτε είναι δημόσια. Ο ορισμός της «διοικητικής επιστήμης» κάνει αναφορά σε αναγνωρισμένο, αυτόνομο, αυτοτελή κλάδο της επιστήμης που καθορίζει τις μεθόδους και αρχές από τις οποίες γίνεται η δόμηση, η οργάνωση και η στελέχωση αλλά και η λειτουργία των οργανισμών στον πιο ευρύ οικονομικό και κοινωνικό χώρο. Από τον ορισμό, φαίνεται να είναι ένας όρος πιο ευρύς από αυτόν της Διοίκησης και μπορεί να αξιοποιήσει τις μεθόδους και αρχές της επιστήμης της διοίκησης, λόγω του ότι η Διοίκηση είναι μια πράξη, δράση, ενέργεια, δίχως να αγνοείται πως έχει αποτελέσει μια βάση για να θεμελιωθεί, αναγνωριστεί, εξελιχθεί και αναπτυχθεί η διοικητική επιστήμη, η κοινωνία και το κράτος (Μακρυδημήτρης, 2003).

Η επιστήμη της διοίκησης και ό,τι την ορίζει έχει αναγνωριστεί από τον πανεπιστημιακό και επιστημονικό κόσμο, έχει εφαρμοστεί και έγινε αποδεκτή για τον δημόσιο αλλά και ιδιωτικό τομέα. Στον ιδιωτικό έχει επιτυχία στις μονάδες οικονομίας, αλλά και στις πανεπιστημιακές παίρνει την ονομασία «Διοίκηση Επιχειρήσεων». Στον τομέα του Δημοσίου, η

επιστήμη της διοίκησης έχει εφαρμοστεί παραμορφωμένα. Οι αρχές της επιστήμης της διοίκησης έχουν υιοθετηθεί για να εφαρμοστούν στο σύστημα γραφειοκρατικής οργάνωσης, αλλά όχι και για την αποτελεσματικότητα που έχει η λειτουργία του εκάστοτε οργανισμού. Οι ορθολογικές έννοιες που σχετίζονται με την ορθή στελέχωση και την επαγγελματική κατάρτιση, την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, ήταν επιχειρήματα και κατασκευάσματα θεωρητικά. Αντιθέτως, το σύστημα με τις πελατειακές σχέσεις έχει κυριαρχήσει στην κοινωνία της Ελλάδας. Η διοίκηση του Δημοσίου, ως οργάνωση και ως θεσμός έχει διακριθεί από λοιπούς θεσμούς της κοινωνίας και οργανώσεις της, διότι όντας στοιχείο ενός μηχανισμού του κράτους, από μια άποψη κατέχει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τους ειδικευμένους στόχους, οι οποίοι αντιστοιχούν με τους κρατικούς αλλά και εντός αυτών των πλαισίων, είναι κατά κάποιο τρόπο αυτόνομη. Κατά συνέπεια, δεν αποτελεί την αναπαραγωγή ενός οποιουδήποτε κοινού είδους οργάνωσης στην κοινωνία, ούτε επίσης μια κοινή αντανάκλαση της τάξης της κοινωνίας, αλλά μαζί με το κράτος, είναι ένας εν ενεργεία παράγοντας και όχι από τους ουδέτερους, κατά τον οποίο η στοχοθεσία του, η οργάνωση, η λειτουργία του είναι αντίστοιχες, αρχικά, με τους κρατικούς στόχους. (Μακρυδημήτρης, 2003).

Η δημόσια διοίκηση, επομένως, δεν είναι απλώς ένας καθρέφτης της κοινής κοινωνικής οργάνωσης ή τάξης της κοινωνίας, διαφέρει από τον έναν πολιτισμό στον άλλον, ακριβώς επειδή η φύση της χώρας διαφέρει από τη μια κοινωνία στην άλλη. Η δημόσια διοίκηση, υπό την ιδιότητά της ως κράτος, εκτελεί από την μια μεριά μια λειτουργική κυριαρχία και από την άλλη μια γενική λειτουργία κοινωνικού ελέγχου. Ωστόσο, αυτές οι δύο συναρτήσεις συγχωνεύονται σε μια απόδοση γενικής ταξικής λειτουργίας. Κατά συνέπεια, η δημόσια διοίκηση χρησιμεύει αποκλειστικά ως εργαλείο

προκειμένου να επιτευχθούν οι κρατικοί στόχοι και υπό αυτό το πρίσμα, οι σχεδιασμοί και η αποστολή της διοίκησης δεν μπορούν να διαφέρουν θεμελιωδώς από εκείνους του κράτους ή αλλιώς, δεν μπορούν να υποταχθούν πλήρως στην ίδια τη φύση της χώρας. (Ρούσης, 1984)

Στην πραγματικότητα, η διοίκηση του δημοσίου είναι ένα συστατικό του κρατικού μηχανισμού, εντός του οποίου λαμβάνονται και εφαρμόζονται οι αποφάσεις και οι οποίες είναι συχνά πολύ σημαντικές. Η παρουσία βέβαια εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, η παρουσία κάποιας μεγάλης εμπειρίας, καθώς και η γραφειοκρατική δομή της διοίκησης του δημοσίου συμβάλλουν στην ανάπτυξη μιας τάσης για αυτονομία στη δημόσια διοίκηση, τόσο αναφορικά με τα εργαλεία και τους τρόπους για την επίτευξη συγκεκριμένων πολιτικών στόχων και επιλογών όσο και ως προς την εκτέλεσή τους. Επομένως, η γραφειοκρατική δημόσια διοίκηση είναι πολύ πιο πιθανό να επιδείξει τη σχετική της αυτονομία αντιτιθέμενη στις πολιτικές μεταρρυθμίσεις παρά να επιδείξει τη σχετική της αυτονομία με άλλα μέσα.

Διερευνώντας τις λειτουργίες και τους στόχους της δημόσιας διοίκησης, θα λέγαμε ότι ασχολείται με την εξατομίκευση και εξειδίκευση διοικητικών κανονισμών και νόμων προασπίζοντας το δημόσιο συμφέρον και την πρόβλεψη για την πνευματική τους καλλιέργεια και εξέλιξη, αλλά και την επίβλεψη των πράξεων των πολιτών, όταν είναι επιζήμιες για το δημόσιο συμφέρον ή παράνομες και τους επιβάλλονται οι αντίστοιχες κυρώσεις. Στη δημόσια διοίκηση, υπάρχει μια ποικιλία μεθόδων για τον χειρισμό καθενός από τους πολυάριθμους ρόλους και ευθύνες. Κάθε ένα έχει πιο έντονο νομικό, κοινωνιολογικό ή πολιτικό υπόβαθρο από το προηγούμενο.



## **1.1 Το γραφειοκρατικό πρότυπο της διοίκησης και τα χαρακτηριστικά του**

Η «γραφειοκρατία» είναι μια πολύ γνωστή παγκόσμια οργανωτική έννοια που έχει επηρεάσει τόσο τις δημόσιες όσο και τις ιδιωτικές επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Ο ορισμός της γραφειοκρατίας έχει διατυπωθεί αρχικά από τον Max Weber και κάνει αναφορά στην πιο συνηθισμένη οργανωτική μορφή, που έχει χαρακτηριστεί από ιεραρχία, πειθαρχία, εξουσία, συγκεντρωτισμό, κανόνες, καριέρα, εργατικό καταμερισμό και θητεία. Αυτοί που υποστηρίζουν τον τρόπο της γραφειοκρατικής οργάνωσης υπογραμμίζουν πως δίνει σαφέστερες επικοινωνιακές διαδικασίες, αλλά και εξουσιαστικές προδιαγραφές, ευθύνης και αρμοδιοτήτων, παραγκωνίζοντας ή έστω μειώνοντας κατά πολύ τα ευνοιοκρατικά φαινόμενα και τα φαινόμενα εξουσιαστικών αυθαιρεσιών και διακρίσεων. Αντίστοιχα προϋποθέτει τους όρους της εμπειρίας και ειδίκευσης.

Η γραφειοκρατία με τα τωρινά της χαρακτηριστικά, μπορεί να εμφανιστεί στην περιοχή της Ευρώπης από τον καιρό που ακόμα ξεκινούσε η εδραίωση του απολυταρχικού κράτους. Ωστόσο, γραφειοκρατικές οργανώσεις που έχουν πολύ μεγάλο μέγεθος υπάρχουν ακόμα και σε προηγούμενο καιρό, υπό διαφορετικές συνθήκες. Γενικότερα, παλαιότερα είχε κυριαρχήσει ένας διοικητικός μηχανισμός που χαρακτηρίζονταν από αποτελεσματικότητα και πειθαρχία. Άρα, από εκείνη την εποχή ξεκινάει να μπαίνει και να επεκτείνεται η οργάνωση της γραφειοκρατίας σε κάθε κοινωνική σχέση. Σταδιακά επικρατούν σε κάθε χώρο η λογική και οι

κανονισμοί που έχουν να κάνουν με τον γραφειοκρατισμό, παραγκωνίζοντας τις αρχές που προϋπήρχαν, καθώς και τους θεσμούς αλλά και τις σχέσεις. Έτσι, η επικράτηση της γραφειοκρατικής δομής και η επικράτηση της λογικής της γραφειοκρατίας, λειτουργούν με τη μορφή των θεσμικών μεταρρυθμίσεων και μεταπτώσεων της κοινωνίας, οι οποίες φέρνουν την εξέλιξη και την πρόοδο, όπως αναφέρει ο Weber. (Τερλεξής, 1996)

Σύμφωνα με την Βεμπериανή θεωρία, η γραφειοκρατία έχει οριστεί σαν ένα ιδεατό είδος του οποίου το κύριο χαρακτηριστικό (Παναγιωτοπούλου, 1997) είναι οι συμμετοχές ατόμων. Σε μια οργάνωση γραφειοκρατίας συμμετέχουν άτομα τα οποία έχουν ελευθερία και είναι υπάκουα μόνο σε όσα έχουν καθήκον και υποχρέωση να πράξουν εξαιτίας της εργασιακής τους θέσης. Δηλαδή, οι πράξεις τους χαρακτηρίζονται από μία οργανωσιακή τυποποιημένη σχέση με την οργάνωση και έχουν μάλιστα όφελος να είναι συμμορφωμένα με τις άψυχες λειτουργίες της οργάνωσης και τους κανονισμούς. Σε όλες τις γραφειοκρατικές οργανώσεις οι συμμετέχοντες έχουν κάποια ορισμένα καθήκοντα και αρμοδιότητες, που έχουν την υποχρέωση να φέρουν εις πέρας. Η εξουσία των γραφειοκρατικών οργανώσεων έχει διαρθρωθεί ιεραρχικά, άρα η ισχύς και υπευθυνότητα έχουν μια κλιμακωτή αύξηση με ανοδική πορεία, ενώ το επίπεδο των αρμοδιοτήτων έχει καθοριστεί σε αναλογία με την βαθμίδα. Οι πιο ισχυρές θέσεις διοίκησης είναι σε θέση να ελέγξουν και να ασκήσουν εποπτεία σε κάθε κατώτερη θέση.

Ο ιεραρχικός τύπος διάρθρωσης γραφειοκρατίας έχει παρατηρηθεί στον τομέα του δημοσίου και του ιδιωτικού, έχοντας το σχήμα μιας πυραμίδας. Όσο χαμηλότερα είναι μια θέση, τόσο πιο λίγες είναι οι

ευθύνες και η δύναμη που έχει. Με την αύξηση των ευθυνών και της δύναμης, γίνεται πιο μικρός ο αριθμός από θέσεις οι οποίες έχουν την δικαιοδοσία να ασκούν τέτοια δύναμη. Πέραν από τις γνώσεις που έχει ένας υπάλληλος, στην περίοδο που θα προσληφθεί σε κάποια οργάνωση γραφειοκρατίας, έχει με τον καιρό αποκτήσει πρόσθετες γνώσεις πάνω σε ορισμένο πεδίο αλλά και στον τρόπο της συνολικής λειτουργίας που έχει η οργάνωση. Με την καθιέρωση της μονιμότητας έγινε και η θέσπιση, με στόχο την εξασφάλιση της ουδετερότητας, της αντικειμενικότητας και ανεξαρτησίας που έχουν οι υπάλληλοι, όταν εκτελούν τα καθήκοντά τους προς τις διακυμάνσεις της πολιτικής και την ευνοιοκρατία. Η εξέλιξη που παρουσιάζουν οι υπάλληλοι μπορεί να γίνει κατά αρχαιότητα, άρα με την παραμονή σε όλες τις βαθμίδες για κάποιο καιρό, ή έπειτα από εκλογή, άρα σε αναλογία με τις ικανότητες και επιδόσεις που έχει.

Ένας «ιδανικός υπάλληλος» εκτελεί τα και καθήκοντα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από αυτά έχοντας μια απρόσωπη και τυπική στάση. Η εκτέλεση των υποχρεώσεων και καθηκόντων του προβλέπεται από τις ρυθμίσεις και τους κανονισμούς οι οποίοι διέπουν κάποια οργάνωση, όχι από προσωπικές εκτιμήσεις και συναισθήματα που μπορεί να τρέφει προς πελάτες και συναδέλφους.(Παναγιωτοπούλου,1997) Η εδραίωση και επέκταση του φαινομένου της γραφειοκρατίας για τον Weber έχει υπάρξει ένας από τους καθοριστικούς παράγοντες για κοινωνικές μεταλλαγές. Απέδειξε πως η γραφειοκρατία σαν μια μορφή επαναστατικής ισχύος, έχει την ικανότητα να φέρει θεσμικές μεταρρυθμίσεις, οι οποίες ήταν σε θέση να αλλάξουν την εικόνα που έχει ο κόσμος.

Πιστεύεται πως ο Weber είναι ένας από τους πρωτοπόρους στο θέμα διερεύνησης του γραφειοκρατισμού, σαν μια μορφή δύναμης που

είναι πέρα των ορίων της διοίκησης του δημοσίου. Διαχέεται σε κάθε θεσμοθετημένη σφαίρα των σχέσεων των ανθρώπων και σε αυτές που αφορούν στις κοινωνικές σχέσεις. Κάτι τέτοιο είναι συνώνυμο της αποξένωσης που έχουν οι παραγωγοί, πέραν από τα παραγωγικά μέσα, καθώς και από τα διοικητικά μέσα, τα ελεγκτικά, τα μέσα ιδεολογικών κατηγήσεων, της διαδικασίας της εκπαίδευσης και της δημιουργίας καλλιτεχνιών, μεταξύ άλλων. Με την απόλυτη μορφή που έχει απέναντι σε όλες τις άλλες οργανωτικές μορφές, αποτελεί τον λόγο που εξαπλώνεται συνεχώς σε όλους τους χώρους της κοινωνίας, ειδικότερα κατά τους δύο τελευταίους αιώνες: ταχύτητα, ακρίβεια, γνώση πάνω στα αρχεία, καθαρότητα, εχεμύθεια, συνοχή, αυστηρή υποταγή, ενότητα, μειώσεις των υλικών και προσωπικών εξόδων. Και όλα αυτά μπορούν να βρεθούν στον πιο υψηλό βαθμό μόνο όταν υπάρχει αυστηρή διοίκηση γραφειοκρατίας. (Τερλεξής, 1996)

Έπειτα από τον Βέμπερ, άτομα που συμφωνούσαν με τις ιδέες του συνέχισαν να ρίχνουν την προσοχή σε λειτουργίες διοίκησης που έχει η γραφειοκρατία του κράτους και το τι σημαίνουν για το πολιτικό και κοινωνικό σύστημα. Ωστόσο, αντίστοιχα έχει υπογραμμιστεί και η αναποτελεσματική, μη ορθολογική πλευρά που έχει. Άρα έχει υποστηριχθεί πως η έμφαση που έχει δοθεί στην εμπιστοσύνη και την ακρίβεια, η συστηματική δράση και σταθερότητα, ενδέχεται να αποφέρουν αντίθετα αποτελέσματα από αυτά που αναμένονται. Διατάξεις, κανονισμοί, κανόνες και μεθοδεύσεις, τα οποία πιστεύεται πως είναι κοινά μέτρα για να επιτυγχάνονται, κάλλιστα ενδέχεται να μετατραπούν σε αυτοσκοπούς. Οι εργαζόμενοι, που βρίσκονται κάτω από το ίδιο εργασιακό καθεστώς ή υπηρετούν ως λειτουργοί σε ένα είδος γραφειοκρατικού οργανισμού, έχουν αναπτύξει δυναμικές στενών δεσμών και ομαδικότητας, που

ενδέχεται να φέρουν εμπόδια σε ενδεχόμενες μεταρρυθμίσεις. Στο σημείο που υποτίθεται πως οι υπάλληλοι έχουν οριστεί με σκοπό την εξυπηρέτηση του κοινού, ενδέχεται, μια παρεμβολή από ένα απρόσωπο στοιχείο κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης καθηκόντων, να τους φέρει αντιμέτωπους με εξατομικευμένα συμφέροντα που έχουν οι πελάτες τους. Μια δομή γραφειοκρατίας που έχει η οργάνωση, κατά συνέπεια, ορθολογική για τον Weber, μπορεί με ευκολία να φέρει παραλογισμούς προς το κοινό το οποίο υπηρετεί και τους ίδιους τους σκοπούς που έχει η οργάνωση (Τερλεξής, 1996).

## **1.2 Το σύστημα οργάνωσης της γραφειοκρατίας**

Συστήματα για διοικητική οργάνωση, ονομάζονται οι τρόποι οργάνωσης της εξουσιαστικής άσκησης, η οποία φέρει τη Δημόσια Διοίκηση σε θέση να ασκήσει την εν λόγω εξουσία σε όλη την επικράτεια και να λύνει το σύνολο των προβλημάτων που έχει η πολιτειακή και κοινωνική ζωή στο λειτουργικό πλαίσιο τους Δικαίου του Κράτους. Τα συστήματα οργάνωσης της διοίκησης, γενικά, μπορεί να διακριθούν ως εξής: α)το συγκεντρωτικό σύστημα, όπου η αρμοδιότητα αποφάσεων μπορεί να ασκηθεί μόνο από όργανα διοίκησης του δημοσίου, που έχουν την έδρα τους στην πρωτεύουσα πόλη του κράτους. Τα περιφερειακά όργανα μπορούν να ασκήσουν απλά την αρμοδιότητα της εκτέλεσης. Το σύστημα συγκέντρωσης έχει κριθεί απαραίτητο για να διατηρείται η ενότητα και ασφάλεια όλων των κρατών. β)Το αποκεντρωτικό σύστημα: στο εν λόγω η αρμοδιότητα των αποφάσεων σε σχέση με τις τοπικές υποθέσεις ασκείται και από τα διοικητικά όργανα που έχουν την έδρα τους εκτός της πρωτεύουσας του κράτους. γ)Το σύστημα αυτοδιοικητικής διοίκησης, κατά το οποίο ένα κομμάτι από τις διοικητικές υποθέσεις δέχεται διοίκηση από

άλλα όργανα, που δεν είναι κρατικά και έχουν την δική τους ευθύνη. Οι εν λόγω υποθέσεις ενδέχεται να έχουν σχέση με έναν συγκεκριμένο τόπο, στις περιπτώσεις που γίνεται λόγος για τοπικές αυτοδιοικήσεις ή συγκεκριμένα είδη αναγκών, άρα γίνεται λόγος για καθ' ύλην αυτοδιοικήσεις.(Κοιμτζόγλου,2010)

Στην Ελλάδα, υπάρχουν μαζί, σύμφωνα με το Σύνταγμα, και τα τρία συστήματα που προαναφέρθηκαν: κεντρικές υπηρεσίες οι οποίες έχουν τη δύναμη να ασκήσουν ειδικότερες αρμοδιότητες, να κατευθύνουν, να συντονίσουν και να ελέγξουν τα όργανα των περιφερειών. Τα εν λόγω όργανα περιφερειών κατέχουν την πιο γενικευμένη αρμοδιότητα αποφάσεων για θέματα που σχετίζονται με τις περιφέρειες. Η αρμοδιότητα που έχει να κάνει με τοπικές υποθέσεις ανήκει σε οργανισμούς που ασχολούνται με την τοπική αυτοδιοίκηση, αλλά δεν παραγκωνίζεται και η αυτοδιοίκηση καθ' ύλην, για παράδειγμα αυτή των ΑΕΙ.

Σε συνδυασμό με τα προηγούμενα μπορούν να λειτουργήσουν οι επιχειρήσεις του δημοσίου και οι Ανεξάρτητες Αρχές διοίκησης. Ωστόσο η επιλογή ενός από τα διοικητικά συστήματα οργάνωσης μπορεί να ασκηθεί από κυρίαρχες εξουσίες που ασκεί το κράτος, το οποίο αποτελεί έναν φυσικό φορέα για την εξουσία της οργάνωσης της διοίκησης του δημοσίου και εκτελείται κάτω από άμεση επίδραση που ασκούν οι παράγοντες του ιστορικού, οικονομικού, ιδεολογικού χαρακτήρα που έχει. Οι μονάδες οργανωτικής διοίκησης αποτελούνται από υπηρεσίες του Δημοσίου και Αρχές. Αρχές είναι τα όργανα που έχει το κράτος ή οι ΝΠΔΔ, οι οποίες ασκούν εκδοτική αρμοδιότητα για τους εκτελεστές πράξεων διοίκησης. Ένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που έχουν οι Αρχές είναι η άσκηση αρμοδιότητας αποφάσεων. Υπηρεσίες του δημοσίου, κάτω από οργανικές

και τυπικές έννοιες που έχει ο όρος, είναι όργανα διοίκησης που τους έχει ανατεθεί από τον νόμο να διαχειριστούν μερικές διοικητικές υποθέσεις. Από τα κύρια χαρακτηριστικά τους είναι η θεραπεία προς το δημόσιο συμφέρον. Τα διοικητικά όργανα είναι φυσικά πρόσωπα που με την αρμόζουσα εξουσία του δημοσίου εκπροσωπούν τη δημόσια διοίκηση. Είναι τα όργανα ενός νομικού κρατικού προσώπου ή διαφορετικών ΝΠΔΔ που είναι σε θέση να εκτελέσουν κρατική βούληση με ενέργειες.(Κοιμτζόγλου ,2010)

Τα συστήματα, οι μονάδες και τα όργανα για την οργανωτική διοίκηση τα οποία προαναφέρθηκαν, με τον τρόπο που ισχύουν στην έννομη τάξη της Ελλάδας, είναι σε θέση να συγκροτήσουν την έννοια που έχει η γραφειοκρατία του δημοσίου. Η γραφειοκρατία έχει, ιστορικά, υπάρξει ένα πολύ αποτελεσματικό οργανωτικό σύστημα, λόγω του ότι επιτρέπει να αποσυνδεθούν οι δραστηριότητες που έχει μια οργάνωση από ορισμένα άτομα, τα οποία την ασκούσαν. Όταν καθιερώνονται τυποποιημένες διαδικασίες, δίνεται στην οργάνωση, συνοχή και διάρκεια, που είναι τα πιο σημαντικά στοιχεία.(Τερλεξής,1996). Άρα, το μοντέλο γραφειοκρατίας έχει μερικά πλεονεκτήματα, σαν την ορθολογική κατανομή έργων, το σύστημα από κανόνες και πρότυπα για τις λειτουργίες και την αξιοκρατική επιλογή του προσωπικού, τα οποία έχουν μια θετική συμβολή στην αποτελεσματικότητα που έχει το δημόσιο. Πέραν όλων των παραπάνω, μια γραφειοκρατική οργάνωση μειονεκτεί λόγω της τυπολατρίας και της υπερβολικής προσκόλλησης σε κανονισμούς, τα οποία την μετατρέπουν σε αναποτελεσματική και δύσκαμπτη.

Η γραφειοκρατία είναι δυνατόν να εντοπιστεί σε δυο τομείς . Την έσω γραφειοκρατία και άρα γίνεται αναφορά στα interna που έχει η

Δημόσια Διοίκηση. Δυστυχώς, οι πολίτες, αποτελούν τους τελικούς αποδέκτες για τις συνέπειες της. Ωστόσο, υφίσταται και η γραφειοκρατία των εξωτερικών, άρα εκείνη την οποία, σε καθημερινή βάση, βιώνουν οι πολίτες. Οι εν λόγω μορφές είναι από τους πιο βασικούς συντελεστές για την ταλαιπωρία που νιώθουν οι πολίτες και σπουδαίοι τροφοδότες για διαφθορές. Τα ελλιπή, ασαφή και αναχρονιστικά νομοθετικά και κανονιστικά πλαίσια, η μη επαρκής επιστημονική και υπηρεσιακή κατάρτιση, η αποποίηση ευθυνών που παρουσιάζουν οι υπάλληλοι τροφοδοτούν τη γραφειοκρατία. Το κόστος που έχει η κρατική δυσλειτουργία λόγω γραφειοκρατιών είναι πολύ μεγάλο. Οι κυβερνητικοί τα τελευταία είκοσι χρόνια βρίσκονται σε μια συνεχόμενη διαμάχη με την γραφειοκρατία - ακόμα και αν η πολιτική τους φανεί ατελέσφορη. (Φλωράτος, 2005)

### **1.3 Η αναποτελεσματικότητα της γραφειοκρατίας**

Η πρόκληση του πώς να διασφαλιστεί ότι η γραφειοκρατία κάνει τη δουλειά της καλά και όσο το δυνατόν φθηνότερα, υπό το πρίσμα των υφιστάμενων δυσκολιών (διαφθορά, παρεμπόδιση, κ.λπ.) εμφανίζεται επειδή δεν υπάρχει ανταγωνισμός στον γραφειοκρατικό τρόπο οργάνωσης. Ο κομματισμός και η αναξιοκρατία χαρακτηρίζουν τη δημόσια διοίκηση, με αποτέλεσμα την έλλειψη παραγωγικότητας, αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των λειτουργιών της με άμεσο αντίκτυπο στους πολίτες. Οι δημόσιες υπηρεσίες συνήθως χαρακτηρίζονται από μικρότερο βαθμό απόδοσης ως αποτέλεσμα της ευρείας δυσπιστίας και μιας συντηρητικής



προσέγγισης στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπτουν λόγω της γραφειοκρατίας.

Επιπλέον, η ισχυρή νομιμότητα, η οποία αποτελεί καθοριστικό χαρακτηριστικό των διοικητικών δομών και διαδικασιών, είναι ένας από τους πολλούς παράγοντες που εμποδίζουν τη δημόσια διοίκηση να αυξήσει την παραγωγικότητα και, ως εκ τούτου, συμβάλλει σημαντικά στη χαμηλή αποδοτικότητα των οργάνων της. Η διοικητική δραστηριότητα κυριαρχείται από την αρχή της μονιμότητας, η οποία ενισχύει την ικανότητα των δημοσίων εργαζομένων και τους δίνει τη δυνατότητα να αντιστέκονται ενάντια στην πολιτική εξουσία, η οποία αντιτίθεται στην παράνομη συμπεριφορά της διοίκησης υπό την κάλυψη μιας οργανωμένης ομάδας πίεσης. Ακόμα και τώρα, η «τάξη» των δημοσίων λειτουργών επικρίνεται για τη χαμηλή παραγωγικότητά της, κάτι που σημαίνει ότι η διοίκηση αδρανεί και έτσι η αποτελεσματικότητα των κρατικών υπηρεσιών δεν έχει ευχάριστη εικόνα.

Εν μέσω της αβεβαιότητας και της σύγχυσης στο χώρο εργασίας, καθώς και της συζήτησης και της πιθανότητας για εξασθενημένες απόλυτες εγγυήσεις, οι δημόσιοι υπάλληλοι αναζητούν λόγους ασφάλειας. Για να αποφύγουν να βάλουν τον εαυτό τους σε κίνδυνο, βασίζονται στην επίσημη διατύπωση των νόμων αντί να επιδεικνύουν φαντασία και να παίρνουν πρωτοβουλίες στο κομμάτι της εργασίας τους. Ως αποτέλεσμα, τα διοικητικά όργανα δημιουργούν μια αρνητική νοοτροπία, ιδιαίτερα όσον αφορά τις επιδόσεις τους, γιατί όλοι ενδιαφέρονται να λειτουργήσουν μέσα στις αυστηρές παραμέτρους της επιβολής του νόμου, αποφεύγοντας έτσι κάθε σκέψη για ενίσχυση της απόδοσής τους.

Συν τοις άλλοις, η υπερβολικά νομικίστικη και γραφειοκρατική νοοτροπία της κυβέρνησης βλάπτει τους πολίτες, ιδιαίτερα εκείνους από τις φτωχότερες και πιο ευάλωτες κοινωνικές ομάδες, περιορίζοντας την ικανότητα των πολιτών να ενεργούν με δική τους πρωτοβουλία και να ασκούν την επιρροή τους. Επιπλέον, λαμβάνονται υποχρεωτικά μέτρα όταν δεν υπάρχει προετοιμασία και καθορισμός στόχων, τα οποία ενδέχεται να μην έχουν θετικά αποτελέσματα. Τόσο η αποφυγή μελλοντικών, όσο και η διόρθωση προηγούμενων λαθών και η βελτίωση των αποτελεσμάτων των τρεχουσών ενεργειών γίνονται ευκολότερα με τη χρήση στρατηγικού σχεδιασμού, γι' αυτό είναι τόσο σημαντικό για την δημόσια διοίκηση, ωστόσο παρεμποδίζει την επίτευξη μεγαλύτερων επιτυχιών. (Μακρυδημήτρης, 2003).

Η αποδοτικότητα - αποτελεσματικότητα της διοίκησης, από το άλλο μέρος, εξαρτάται από την ικανότητά τους να συμβάλλει θετικά και δημιουργικά στον αγώνα κατά της γραφειοκρατίας και να βελτιώσει λειτουργικά τις υπηρεσίες μέσω της εξέλιξης της ατομικής και συλλογικής απόδοσης παράλληλα. Για να επιτευχθεί αυτό χρειάζεται, μεταξύ άλλων, η δημιουργία και η καλλιέργεια των διαπιστευτηρίων, των ταλέντων και των ικανοτήτων του προσωπικού (Ιωσήφ, 2014).

Για να εξισωθούν τα απαραίτητα προσόντα των κρατικών οργάνων λόγω της αναξιοπιστίας τους στην αξιολόγηση της απόδοσης και των βασικών τους προσόντων, απαιτείται μια διαδικασία εξισορρόπησης. Εκτός από μερικές εξαιρέσεις, η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων θεωρείται ήδη άριστη. Ως εκ τούτου, είναι επιτακτική ανάγκη να δημιουργηθεί ένας πίνακας αποτελεσμάτων που να διασφαλίζει λειτουργική και αποδοτική αποτελεσματικότητα με την μέγιστη αξιοποίηση

των προσόντων και της εργασιακής εμπειρίας των στελεχών της δημόσιας διοίκησης. Η βασική αμοιβή πρέπει να συνδέεται με τη διάρθρωση του βαθμού και πρέπει να γίνονται διαδικασίες που θα θέτουν ως προτεραιότητα τη διάρκεια υπηρεσίας και την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών του δημοσίου. Ως αποτέλεσμα της έλλειψης διοικητικής ανάπτυξης, υπάρχει λιγότερη αποτελεσματικότητα. Όσο περισσότερο αναπτύσσεται ένα σύστημα, τόσο πιο αποτελεσματικό γίνεται στην εξοικονόμηση πόρων και ενεργειών. Για να επιτευχθεί αυτό, το σύστημα πρέπει να είναι εξαιρετικά διαφοροποιημένο και εξειδικευμένο, ώστε να μπορεί να χειρίζεται μεγάλες ποσότητες δεδομένων γρήγορα και με ασφάλεια, να αναπτύσσει δεξιότητες μνήμης και μάθησης, να εκτελεί πολύπλοκες διαδικασίες ποιοτικού ελέγχου με το χαμηλότερο κόστος που είναι πιθανό (απόδοση), καθώς και λειτουργική και δομική προσαρμοστικότητα και ευκαμψία στις αλλαγές. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα όταν το σύστημα υπόκειται σε γρήγορες, ασταθείς και απρόβλεπτες αλλαγές. (Μακρυδημήτρης,2003)

Ως συνέπεια της πολιτικής εμπλοκής στη στελέχωση του Μηχανισμού Διοίκησης, η κοινωνική πολιτική ασκείται με προσλήψεις σε χρόνο μάλιστα δυσμενή για τα οικονομικά της χώρας. Για το επίπεδο των κομμάτων, ο εντοπισμός ή η ικανοποίηση των ψηφοφόρων μπορεί να οδηγήσει σε αδικίες και παρατυπίες με ολέθρια για τη χώρα μελλοντικά αποτελέσματα. Οι ηγέτες εξετάζουν ακόμη τις πολιτικές συνέπειες των πράξεων ή των πολιτικών τους πριν αποφασίσουν να τις εφαρμόσουν. Λαμβάνουν, επίσης, υπόψη τα πιθανά εκλογικά πλεονεκτήματα της εκάστοτε πολιτικής, τα οποία είναι σε θέση να αξιοποιήσουν. Ως αποτέλεσμα, είναι επόμενο για οποιαδήποτε κυβέρνηση να προγραμματίζει βραχυπρόθεσμα και να επιλέγει μόνο σχεδιασμούς που

εγγυώνται κάτι τέτοιο, παρά εκείνες των οποίων τα αποτελέσματα θα γίνουν εμφανή μόνο μετά τις εκλογές. Υπάρχει μια προκατάληψη από τις κυβερνήσεις για βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα από αυτά που αναμένεται να είναι πολύ μεγαλύτερα αλλά καθυστερημένα (πάντα με βάση την επανεκλογή) και αυτό οδηγεί σε αδυναμία μακροπρόθεσμου σχεδιασμού και προγραμματισμού. Αδυναμία που επιδεινώνεται όταν μια κυβέρνηση υφίσταται σημαντικές αλλαγές πολιτικής, όχι μόνο μέσω εκλογών αλλά και μέσω αλλαγών εντός του κόμματος (ανασηματισμός), όπως στην περίπτωση της Ελλάδας, που είναι πολύ σύνηθες. (Μακροδημήτρης, 2003)

Η οικονομική ανάπτυξη της χώρας και η ποιότητα ζωής των πολιτών της επηρεάζονται αρνητικά από την εκτεταμένη γραφειοκρατία στη δημόσια διοίκηση, αφού: (Γενικός Επιθεωρητής Δημόσιας Διοίκησης, 2008)

- Για τους πολίτες-χρήστες, καθιστά πιο δύσκολη την εξυπηρέτησή τους από τις κρατικές υπηρεσίες, αυξάνοντας τόσο τον χρόνο όσο και τα χρήματα που απαιτούνται για την παροχή της.
- Πολλές φορές, οδηγεί σε συμπεριφορές και διαδικασίες που δεν συνάδουν με τη σημερινή έμφαση που δίνεται στην ανοιχτή διοίκηση, τη λογοδοσία και τη διαφάνεια.
- Συχνά οδηγεί ή ενθαρρύνει τη διαφθορά, η οποία είναι γνωστή στον επιχειρηματικό κόσμο.
- Καθυστερεί τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και καταπνίγει την επίλυση προβλημάτων
- Η σπάταλη χρήση πόρων και οι αυξημένες λειτουργικές δαπάνες για τις δημόσιες υπηρεσίες προκύπτουν από αυτού του είδους τη χάραξη πολιτικής.
- Όπως αναφέρουν οι Εκθέσεις Διεθνών Οργανισμών για την Ελλάδα, εμποδίζει τη συνολική ανάπτυξη της χώρας, καθώς προκαλεί νομική

αβεβαιότητα και δυσχεραίνει τις επενδύσεις (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, ΟΟΣΑ, Παγκόσμια Τράπεζα, κλπ.).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Αναδιοργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης**

Η γραφειοκρατική νοοτροπία διαπερνά όλα τα επίπεδα των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα. Οι νέοι που προσλαμβάνονται εναρμονίζονται με τον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας και δεν ενδιαφέρονται να μειώσουν τη γραφειοκρατία και να συμμετέχουν στον εξορθολογισμό των διαδικασιών. Δεν είναι ασυνήθιστο για υψηλόβαθμους εργαζομένους να ζητούν περιττά δικαιολογητικά αλλά και οι χαμηλόβαθμοι εργαζόμενοι είναι εξίσου πιθανό να απαιτήσουν από τους πολίτες κάτι χωρίς να προσφέρει κάτι χρήσιμο στην διεκπεραίωση μιας υπόθεσης. Υπάρχουν, δηλαδή, σημάδια της γραφειοκρατικής τους στάσης ακόμη και στα έντυπα που διανέμουν στους συναλλασσόμενους (Φλωράτος, 2005).

Πρώτα από όλα πρέπει να εξαλειφθεί η δυσπιστία τόσο των δημοσίων υπαλλήλων όσο και των κατοίκων απέναντι στο κράτος καθώς και τους κρατικούς θεσμούς του. Η αξιοκρατία πρέπει να δηλωθεί και να εφαρμοστεί από την κυβέρνηση. Όλοι επαγγέλλονται την εφαρμογή της μέχρι στιγμής, αλλά είναι πρόθυμοι απλώς να το διαστρεβλώσουν προς όφελός τους. Ένας υπάλληλος, πρέπει να επιδεικνύει την αξία του ανά πάσα στιγμή. Η κυβέρνηση δύναται να χρησιμοποιήσει τις εξαιρετικές ικανότητες πρώην λειτουργών που μόλις εγκατέλειψαν την υπηρεσία για να

βοηθήσει στην πρόσληψη νέων υπαλλήλων, καθώς και να συμμετάσχει σε κοινά όργανα, ακόμη και να χρησιμοποιήσει τις εξαιρετικές τους ικανότητες. Σε κάθε τομέα, πρέπει να ληφθούν άμεσα διοικητικά και νομοθετικά μέτρα.

Για την αναδιοργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης, απαιτούνται καταρχάς οι πληροφορίες για τις δημόσιες υπηρεσίες που είναι κρίσιμες για τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης. Με αυτές, το κράτος αλλά και ο πολίτης μπορούν να οικοδομήσουν μια μακροχρόνια σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Ως πληροφορία θεωρείται η παροχή σημαντικών ή μη στοιχείων που αφορούν στο συναλλασσόμενο κοινό και απορρέουν από τη διαδικασία άσκησης της κρατικής εξουσίας μέσω των εκτελεστικών της αρχών. Υποχρέωση της Δημόσιας Διοίκησης είναι να διασφαλίζει ότι οι αποδέκτες της είναι σε θέση, μέσω των πληροφοριών που τους έχουν δοθεί, να ασκούν τον απαραίτητο έλεγχο για την ορθή λειτουργία ενός πολιτεύματος της δημοκρατίας. Οι διοικήσεις είναι το όργανο ελέγχου του εξυπηρετούμενου κοινού και των πολιτικών ηγετών όταν είναι πιο διαφανείς σχετικά με τις δραστηριότητες διοίκησής τους. Η διαφάνεια διασφαλίζει ότι όλοι έχουν δικαίωμα της χρήσης υπηρεσιών του Δημοσίου, ανεξάρτητα από το που ζουν. Επιπλέον, αυτό διασφαλίζει ίσες ευκαιρίες για τους πολίτες και αποφεύγει την περιθωριοποίηση των ευάλωτων ομάδων. Οι πιο αδύναμες ομάδες δεν πρέπει να βλάπτονται από την πολυπλοκότητα μιας κοινωνίας ή από τους χειρισμούς των εκάστοτε κυβερνήσεων. Οι πολίτες έχουν τη δυνατότητα να αποκομίσουν τις παροχές που δικαιούνται μέσα από αυτό το σύστημα. Η κατανόηση, λοιπόν, του τρόπου λειτουργίας των κρατικών υπηρεσιών βοηθά τους πολίτες να θέτουν ρεαλιστικές προσδοκίες για το τι μπορούν να περιμένουν να λάβουν. Επιπλέον, επιτρέπει στους χρήστες να έχουν μεγαλύτερο λόγο στον τρόπο υλοποίησης των υπηρεσιών που χρησιμοποιούν.(Φλωράτος,2005)

Εξίσου σημαντική για την αναδιοργάνωση του Δημοσίου είναι η ενίσχυση και βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη μέσω της απλούστευσης των διαδικασιών, της υποχρεωτικής εφαρμογής της αυτεπάγγελτης αναζήτησης των απαραίτητων για την ολοκλήρωση μιας υπόθεσης δικαιολογητικών και την αναβάθμιση όλων των λειτουργικών συστημάτων που απευθύνονται στο κοινό. Η δημιουργία οργανισμών που θα λειτουργούν ως υπηρεσίες μιας στάσης θα βοηθούσε προς αυτήν την κατεύθυνση. (Μακρυδημήτρης, 2003)

Ανατρέχοντας στο παρελθόν, θα λέγαμε, πως προσπάθειες για την αναδιοργάνωση του Δημόσιου τομέα είχαν γίνει και παλαιότερα, αφού είχαν ληφθεί υπουργικές αποφάσεις για την κατάργηση των περιττών δικαιολογητικών ήδη από το 1986. Λόγω της έλλειψης όμως Μηχανισμών Ελέγχου, εκείνη την εποχή, τα όποια πλεονεκτήματα προέκυψαν κατά την εφαρμογή του, ακυρώθηκαν. Αλλά και ο νόμος 1892/90, ο οποίος προσπαθούσε να ελαχιστοποιήσει τον αριθμό των υπογραφών για τις διοικητικές πράξεις, παρέμεινε σε μεγάλο βαθμό ανεφάρμοστος. Οι υπηρεσίες «αξιοποίησαν μαζικά» τις παρεχόμενες εξαιρέσεις με αποτέλεσμα να αποτύχει στην πράξη. Στον Νόμο 2026/92 επαναλήφθηκε το φαινόμενο του «παραθύρου» παραβίασής του. Ο νόμος 1943/91 (άρθρο 5) επιχείρησε να ορίσει μια μοναδική προθεσμία εντός της οποίας οι υπηρεσίες έπρεπε να απαντήσουν στον πολίτη, ωστόσο και σε αυτή τη περίπτωση συνέβη το ίδιο. Κάθε υπηρεσία ζήτησε να απαλλαχθεί από αυτήν τη δέσμευση, όπως και έγινε.

Ωστόσο, ο Ν. 2539 του 1997 επέτρεψε την έκδοση συνδυασμένων υπουργικών οδηγιών στοχεύοντας στη μείωση της πολυπλοκότητας των

διαδικασιών και την απλούστευσή τους. Από τις 15 κοινές υπουργικές αποφάσεις που δημοσιεύτηκαν μειώθηκαν έως και 58% των δικαιολογητικών που απαιτούνταν. Η πολιτική απλούστευσης ενισχύθηκε βάσει του άρθρου 31 Ν. 3013/2002, το οποίο επαναλαμβάνει την ιδέα να καταργηθούν τα δικαιολογητικά από τις διαδικασίες των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών(Κ.Ε.Π). Για την τυποποίηση των εντύπων που χρησιμοποιούνται για την καταγραφή αυτών των διαδικασιών, σχεδιάστηκε βάση δεδομένων με τη μορφή «Μητρώου Διαδικασιών» χρησιμοποιώντας την εν λόγω ηλεκτρονική εφαρμογή. Έτσι, έγινε επανασχεδιασμός και επανατυποποίηση 900 περίπου ηλεκτρονικών αιτήσεων - αρχείων που εντάχθηκαν στις αρμοδιότητες των ΚΕΠ. Παρόλα αυτά, η κατάσταση παρέμεινε βασικά αμετάβλητη για τον υπόλοιπο δημόσιο τομέα.

Η αποτελεσματικότητα του δημόσιου τομέα και η ποιότητα των σχέσεων κράτους-πολίτη εξαρτώνται και οι δύο από την σωστή χρήση των ΤΠΕ. Στόχος είναι , καταρχάς, η δυνατότητα των πολιτών και των επιχειρήσεων να έχουν πληροφόρηση για τα προσφερόμενα διοικητικά προϊόντα. Αυτό θα πρέπει βέβαια να συνοδεύεται με αντίστοιχες λειτουργικές παρεμβάσεις και απόκτηση νέων δεξιοτήτων του προσωπικού προκειμένου να εξυπηρετήσει καλύτερα το κοινό και να υποστηρίξει τους δημόσιους φορείς. Η πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες γίνεται ευκολότερη, γρηγορότερη και πιο αποτελεσματική με την εφαρμογή σύγχρονων τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών, ιδιαίτερα του Διαδικτύου. Το προηγούμενο μοντέλο οργάνωσης και λειτουργίας της βιομηχανικής κοινωνίας έχει ανατραπεί εντελώς. Οι ιδέες του χώρου και του χρόνου έχουν εξαλειφθεί και η τεχνολογία έχει συμβάλει στο μέγιστο βαθμό. Χωρίς τη μετακίνηση των επικοινωνούντων, όλη η αλληλεπίδραση και η γνώση μπορούν να ολοκληρωθούν σε σχεδόν μηδενικό χρόνο. Στην



Ευρώπη, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και η τηλεδιάσκεψη έχουν καθιερωθεί εδώ και πάρα πολλά χρόνια. Είναι πλέον δυνατό να λαμβάνονται έγγραφα από μια κρατική υπηρεσία μέσα σε λίγα λεπτά, αντί να χρειάζεται να περιμένουν τους πολίτες να έρθουν στην υπηρεσία για να τα παραλάβουν (Πετράκη, 2013).

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από τη δημόσια διοίκηση. Οι δημόσιες διοικήσεις χρησιμοποιούν Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών, καθώς και τον οργανωτικό μετασχηματισμό, για να αναβαθμίσουν τους δημόσιους οργανισμούς και τη δημοκρατία, καθώς και να αυξήσουν την υποστήριξη για κυβερνητικά προγράμματα, και αυτός είναι τελικά ο στόχος της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Ο βέλτιστος σχεδιασμός και η ανάληψη πρωτοβουλιών εκ μέρους της πολιτείας, καθώς και η αποτελεσματικότερη χρήση των δημόσιων πόρων, είναι όλα τα πλεονεκτήματα αυτής της προσέγγισης.

Η Ηλεκτρονική διακυβέρνηση παρέχει στο δημόσιο τομέα και έναν νέο τρόπο επιχειρηματικής δραστηριότητας, παρά το γεγονός ότι δεν μπορούν να λειτουργήσουν σωστά οι εξ αρχής θεσμοθετημένες προβληματικές διαδικασίες. Οι εταιρείες μπορούν πλέον να εγγραφούν διαδικτυακά σε μητρώα πολλών κυβερνήσεων και έτσι μειώνεται ο χρόνος για την επίτευξη έναρξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρηματίες είναι σε θέση να επικεντρώσουν τους περιορισμένους πόρους τους σε αυτό που κάνουν καλύτερα: τη διαχείριση της επιχείρησής τους. Οι επιχειρήσεις εξοικονομούν ήδη διοικητικά κόστη υποβάλλοντας τις εκθέσεις κοινωνικής ασφάλισης ηλεκτρονικά, κάτι που απελευθερώνει πόρους παραγωγής ή καινοτομιών. Οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν πιο ελκυστικά και ανταγωνιστικά προϊόντα προσπαθώντας

να κάνουν τις πληροφορίες του δημόσιου τομέα προσβάσιμες στο διαδίκτυο (όπου επιτρέπεται από το νόμο). Η αποτελεσματική διακυβέρνηση στην κοινωνία της γνώσης μπορεί να διατηρηθεί και να βελτιωθεί μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Αυτό είναι αντίστοιχο ενός διαφανούς και ανοιχτού δημόσιου τομέα και υπόλογου απέναντι στους πολίτες για τυχόν παραλείψεις .

Ο δημόσιος τομέας θα πρέπει να θέτει ως πρώτο μέλημά του, τις ανάγκες των χρηστών του, πράγμα που σημαίνει ότι κανείς δεν πρέπει να μένει εκτός λήψης υπηρεσιών και η μοναδική προσωπικότητα κάθε ατόμου θα πρέπει να αναγνωρίζεται μέσω της παροχής εξατομικευμένης βοήθειας. Ένας εύρυθμος δημόσιος τομέας που μεγιστοποιεί την αξία των χρημάτων των φορολογουμένων. Υπάρχει λιγότερος χαμένος χρόνος αναμονής στην ουρά, γίνονται λιγότερα λάθη και περισσότερος χρόνος είναι διαθέσιμος για τους υπαλλήλους, ώστε να παρέχουν υπηρεσίες στο κοινό. Στο εν λόγω πλαίσιο, διενεργήθηκαν τα τελευταία χρόνια σπουδαίες οργανωτικές και θεσμικές μεταρρυθμίσεις στον δημόσιο τομέα της Ελλάδας, με χρηματοδοτήσεις από τον προϋπολογισμό του κράτους και τα ΚΠΣ σαν το «ΠΟΛΙΤΕΙΑ», που δρα συντονιστικά και υποστηρικτικά για τα υπόλοιπα προγράμματα του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, σκοπεύοντας στην ποιοτική αναβάθμιση κάθε υπηρεσίας που προσφέρεται στους πολίτες, αλλά και το Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας» (ΕΠ ΚτΠ), το οποίο παρεμβαίνει συμπληρωματικά και ολοκληρωμένα στην κοινωνία και την οικονομία με στόχο την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και της ταχύτερης ανάπτυξης της ΚτΠ στην Ελλάδα.

Η γενική λειτουργία ενός Συστήματος Ποιότητας της Δημόσιας Διοίκησης θα μπορούσε να δρα βοηθητικά σε παρόμοιες προσπάθειες. Αφενός, η ύπαρξή του θα βοηθήσει στη διόρθωση των τρεχόντων προβλημάτων (όπως η παροχή υπηρεσιών στους πολίτες), αφετέρου θα προσδιορίζει με σαφήνεια τους στόχους, τον στρατηγικό σχεδιασμό και τα αποτελέσματα που αναμένονται από κάθε φορέα ή ίδρυμα. Έτσι, δύναται να εκμεταλλευτούν χρηστικά οι πόροι (υποδομές, δαπάνες, ανθρώπινο δυναμικό), να ορισθούν συγκεκριμένες μέθοδοι για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και να πραγματοποιηθεί πλάνο εργασίας για υλοποίηση. ([www.karounos.gr/blog](http://www.karounos.gr/blog))

## **2.1 Το νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ**

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ(NDM) αποτελεί ένα μοντέλο διαδοχής της οργανωτικής διοίκησης, έπειτα από το μοντέλο του Βέμπερ για την γραφειοκρατία που εφαρμόστηκε στο Δημόσιο που έχει τελικά αποδειχθεί μη αποτελεσματική ή λειτουργική. Είχε εμφανιστεί αρχικά προς το τέλος της δεκαετίας του '70 σε αγγλόφωνες περιοχές (Η.Π.Α, Αγγλία και Αυστραλία) και μετά επεκτάθηκε μέχρι την Σκανδιναβία σε όλο το υπόλοιπο δυτικό κομμάτι της Ευρώπης και σε όλη την επικράτεια. Το γεγονός πως η διοίκηση του δημοσίου δεν είναι αποτελεσματική, γραφειοκρατική ή παρωχημένη μαζί με την τεχνολογική έκρηξη, την παγκόσμια οικονομία τις απαιτήσεις από τους πολίτες για πιο ποιοτικές και καλές υπηρεσίες που αυξάνονται συνεχώς, έχουν οδηγήσει στην εδραίωση

του ΝΔΜ. Οι σημαντικές εξελίξεις, καθώς και οι εντατικοί ρυθμοί που έχουν οι σύγχρονες κοινωνίες έχουν αναδείξει την ανάγκη που υπάρχει για μια ουσιαστικότερη διαχείριση από την πλευρά των υπηρεσιών του δημοσίου, που θα δώσει έμφαση στο αποτέλεσμα. Στην ουσία, το ΝΔΜ είναι μια ευέλικτη διοικητική διαδικασία, η οποία έχει θεμελιωθεί στο κομμάτι της αποτελεσματικότερης διαχείρισης υλικών και άυλων πόρων που στοχεύουν στην υλοποίηση των στόχων που έχουν προκαθοριστεί αλλά και συνδυασμός πιο πολύ με την καθημερινή λειτουργία που έχουν οι οργανισμοί, καθώς δεν γίνεται εξαίρεση της πρόθεσης σχεδιασμού και εφαρμογής μακροπρόθεσμων στρατηγικών. Η διοίκηση του δημοσίου έχει μετεξελιχθεί σε ΝΔΜ, καθώς έχουν τονιστεί οι αισθητές μεταρρυθμίσεις σχετικά με την υπάρχουσα κατάσταση (Christensen&Lægreid, 2017).

Το ΝΔΜ είναι μια από τις αποτελεσματικές εκφάνσεις δράσεων διοίκησης και αναφορικά με τον ΟΟΣΑ τα βασικά γνωρίσματα που έχει είναι τα ακόλουθα:

1. Εστίαση πιο βαθιά στη διαδικασία λήψης κάποιας απόφασης σε έννοιες αποτελεσματικότητας, ποιότητας και αποδοτικότητας που έχουν οι παρεχόμενες υπηρεσίες.
2. Αντικατάσταση των συγκεντροποιημένων ιεραρχικών δομών που έχουν ένα καινούριο αποκεντρωτικό περιβάλλον διοίκησης, μέσα στο οποίο οι αποφάσεις παίρνονται πιο κοντά στο σημείο που δρα αποδίδοντας με αυτό το τρόπο τη δυνατότητα για ανατροφοδότηση στο σύστημα μέσα από την επικοινωνία.
3. Καθιέρωση προγραμματισμού στόχων για παραγωγή και σχεδιασμό περιβάλλοντος ανταγωνισμού ανάμεσα στους δημόσιους οργανισμούς και τους όμοιους τους ιδιωτικούς.
4. Ενδυνάμωση των στρατηγικών δυνατοτήτων και οργανισμών του

δημοσίου για να μπορούν να έρθουν σε ανταπόκριση με τις μεταρρυθμίσεις του περιβάλλοντος του έχοντας ευελιξία, δρώντας οικονομικά και έγκαιρα, διατηρώντας όμως αναλλοίωτο τον ρόλο που έχουν, ο οποίος είναι πολυδιάστατος.

5. Εστίαση στα αποτελέσματα και όχι στις διαδικασίες, δίνοντας πολύ μεγάλη βάση στη σπουδαία έννοια που έχει η σχέση οφέλους και κόστους.

6. Προώθηση των ικανών διοικητικών συστημάτων για να υποστηρίξουν και να ενδυναμώσουν τις μεταρρυθμίσεις που αναμένονται.

7. Αύξηση του αποτελέσματος στο τέλος μέσα από τη διαμορφωτική ικανότητα για εναλλακτικές επιλογές.

8. Εξωστρεφής προσανατολισμός προς το μέρος των πολιτών ή πελατών που έχουν οι δημόσιοι οργανισμοί με στόχο την ποιοτική αναβάθμιση των υπηρεσιών που παρέχονται(OECD,2001).

Η βασική αποστολή που έχει το ΝΔΜ είναι η ικανότητα τα εκπληρώνει στόχους που έχουν προκαθοριστεί. Όροι σαν αυτόν της ποιότητας, αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας μέχρι στιγμής φαίνονται σε διοικήσεις από ιδιωτικές επιχειρήσεις, που κάνουν την πρώτη εισοδό τους στις διοικήσεις δημόσιων οργανισμών. Από τα σημαντικότερα εργαλεία που έχει το ΝΔΜ είναι η οικονομία. Η σχέση που έχει το όφελος με το κόστος και η συνεκτίμηση για την εκπορευόμενη αποτελεσματικότητα έχουν προσφέρει ουσιώδεις πληροφορίες για τη διοίκηση και για την πιο καλή λήψη αποφάσεων. Επίσης, το ΝΔΜ ρίχνει την εστίαση στην πιο ποιοτική παροχή υπηρεσιών που μετατρέπει τους πολίτες σε πελάτες, προσπαθώντας να επαναπροσδιορίσει τις σχέσεις που έχει η πολιτεία με το κοινωνικό σύνολο. Αντίστοιχα, με σκοπό να γίνει καλύτερη η αποτελεσματικότητα, προωθείται η μεταφορά εργαλείων οικονομίας για τη διοίκηση και τη διοίκηση του δημοσίου. Μεταξύ των πετυχημένων

δράσεων που έχει το ΝΔΜ συμπεριλαμβάνονται (Schedler&Proeller, 2011):

1. Υποκίνηση του ανθρώπινου δυναμικού μέσω της παροχής παροτρύνσεων και μισθοδοσία σε αντιστοίχιση με τους αποδοτικούς δείκτες.
2. Χρήση αξιολογητικών δεικτών από λειτουργίες που έχει ο δημόσιος τομέας.
3. Το benchmarking και ο ανταγωνισμός (συγκριτική αξιολόγηση) που πραγματοποιείται μεταξύ των υπηρεσιών αλλά και τμημάτων.
4. Ανασχεδιασμός της δομής της οργάνωσης. Ο έλεγχος για τα αποτελέσματα που έχει η δράση διοίκησης σχετικά με στόχους.
6. Εξορθολογισμός του προγραμματισμού.
7. Χρήση των ΤΠΕ και προώθηση διακυβέρνησης μέσω διαδικτύου (e-government).
8. Διαφάνεια κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και έπειτα από σπουδαία διαβούλευση με την κοινωνία.

Ωστόσο, η επιρροή που ασκεί το μάνατζμεντ επιχειρήσεων δεν γίνεται να θεωρηθεί απόλυτη. Ο τομέας του δημοσίου, επειδή είναι τέτοια η φύση του, δεν δύναται να λειτουργεί όπως μια ιδιωτική επιχείρηση με βασική αποστολή να μεγιστοποιηθεί το κέρδος. Οι οργανισμοί του δημοσίου εκτελούν μια πληθώρα από ρόλους, σαν τους πολιτιστικούς και κοινωνικούς μεταξύ άλλων. Η λογική διοίκησης που έχει ένα ΝΔΜ, έχει σκοπό να συγκεράσει την αποτελεσματικότητα που έχει το μάνατζμεντ επιχειρήσεων με την δράση προς την κοινωνία που ασκεί ο δημόσιος τομέας. Με τον συνδυασμό της κοινωνικής και οικονομικής υπόστασης τα ΝΔΜ διεκδικούν προαγωγές στην ευημερία της κοινωνίας και του συμφέροντος του δημοσίου. Εν τέλει, το ποσοστό επιτυχίας ή μη του εν λόγω συγκερασμού εξαρτάται από τις ακόλουθες παραμέτρους:

1. Ο βαθμός στον οποίο έχει επικρατήσει η πραγματιστική λογική που

μπορεί να διακριθεί αποκλειστικά για δικό της ενδιαφέρον που έχει για να επιτυγχάνει αποτελέσματα και όχι στην αποτύπωση κανονιστικών διαδικασιών και την θεσμική τους κατοχύρωση. Παραδείγματος χάριν, η παράδοση των αγγλόφωνων χωρών έχει εμπλουτιστεί από την εν λόγω λογική.

2. Αντίθετα με την παράδοση των αγγλόφωνων χωρών, αναφορικά με αυτό που μεταφέρει το ΝΔΜ τις τεχνικές και αξίες της διοίκησης από επιχειρήσεις του δημοσίου τομέα, στο ηπειρωτικό κομμάτι της Ευρώπης, το ΝΔΜ έχει συνδεθεί πιο πολύ με την έννοια που έχει η διακυβέρνηση. Δεν υπάρχει αμφιβολία πως η διακυβέρνηση είναι ένας πιο ευρύς όρος και διαφορετικός από αυτόν του μάνατζμεντ, επειδή συγκαταλέγει έννοιες σαν κοινωνία πολιτών και της δικαιοσύνη της κοινωνίας.

3. Η κατάσταση που υφίσταται σε μια χώρα τεχνολογικά, κοινωνικά και οικονομικά παίζει βασικό ρόλο στην ανάπτυξη καινούριων μοντέλων διοίκησης. Όσο καλύτερη είναι η κατάσταση που επικρατεί, τόσο πιο καρποφόρο θα είναι το έδαφος ανάπτυξης για αυτά τα καινούρια μοντέλα.

## **2.2 Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Η εννοιολόγηση της λέξης « ποιότητα » ταυτίζεται παγκόσμια με αυτή των υψηλών επιπέδων προσδοκιών σε σχέση με τη χρησιμότητα μιας υπηρεσίας ή κάποιου προϊόντος. Δηλαδή, δεν είναι κάτι που θα μπορούσε να απαριθμηθεί επακριβώς. Ακόμη, σχετίζεται με τα γνωρίσματα κάποιου προσφερόμενου αγαθού ή υπηρεσίας που αποσκοπεί στην ικανοποίηση των αναγκών, όπως αυτές προκύπτουν κάθε φορά. Ο Crosby(1979) είχε

προσπαθήσει να ορίσει, να ερμηνεύσει την ποιότητα, και της απέδωσε κάποιες αρχές. Πρώτον, η ποιότητα σχετίζεται με την προσαρμοστικότητα στις εκάστοτε απαιτήσεις. Επιπλέον, η ποιότητα πρέπει να είναι ανέξοδη, καθώς τα προβλήματα οφείλονται να προσδιορίζονται από όσους τα προκαλούν. Τα έξοδα ουσιαστικά δημιουργούνται όταν μια εργασία δεν επιτελείται σωστά εξ αρχής και πρέπει να επαναληφθεί. Για αυτό και πρωταρχικός στόχος της ποιότητας είναι το να μην υπάρχουν ελαττώματα.

Ο Walter Shewart (1931), ο πρώτος που αποπειράθηκε να προσδιορίσει τι είναι η ποιότητα, δήλωσε πως «ποιότητα είναι το πόσο καλό είναι ένα προϊόν». Υπό αυτό το πρίσμα η ποιότητα αναγνωρίζεται διεθνώς και αποτελεί ένα σημείο μη διαπραγματεύσιμων ορίων και υψηλής απόδοσης. Γίνεται αντιληπτό, δηλαδή, ότι ενώ δεν μπορεί να οριστεί ακριβώς, η ποιότητα είναι κάτι το οποίο γίνεται αντιληπτό, όταν αυτή υπάρχει. Ο Buhner έχει εύστοχα δηλώσει πως « η κρίση ενός πελάτη είναι αυτή που προσδιορίζει την ποιότητα του εκάστοτε προϊόντος». Παρά το γεγονός ότι ο ορισμός της ποιότητας διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο, δεν έχει υπάρξει μέχρι τώρα ένας διεθνώς αποδεκτός ορισμός, καθώς κάτι τέτοιο είναι δύσκολο και θα απαιτούσε διαρκή και συστηματική προσπάθεια ώστε να αποσαφηνιστεί. Ο Deming δηλώνει πως «η ποιότητα είναι ουσιαστικά η ικανοποίηση των αναγκών του εκάστοτε πελάτη». Θα μπορούσε να σχηματιστεί η ικανοποίηση ως εξής: υπάρχουσα απόδοση – αναμενόμενη απόδοση = ικανοποίηση. Δηλαδή, όταν η υπάρχουσα μειονεκτεί έναντι της τωρινής, η ικανοποίηση αυξάνεται. Ακόμη, κατά τον Deming, η ποιότητα συνιστάται από την εξάλειψη των αλλαγών στις διαδικασίες. Σύμφωνα με τον Crosby «η ποιότητα ισούται με την συμμόρφωση του εκάστοτε προϊόντος στις ανάλογες απαιτήσεις των πελατών». Ο Juran(1962) δηλώνει πως «ποιότητα είναι όταν το προϊόν



είναι κατάλληλο για τη χρήση του». Κατά τον Feigenbaum(1992) «η ποιότητα αποτελεί το σύνολο όλων των χαρακτηριστικών και των δυνατοτήτων ενός προϊόντος που συνδέονται με ολοκληρωμένες και αποτελεσματικές διαδικασίες, με στόχο την καθοδήγηση των ενεργειών των ανθρώπων, των μηχανών αλλά και των πληροφοριών που θα εξασφαλίσουν την ικανοποίηση του πελάτη».

Η Αμερικανική Εταιρεία για τον Έλεγχο της Ποιότητας παρήγαγε τον ακόλουθο ορισμό της ποιότητας: «Η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας αναφέρεται στα χαρακτηριστικά και στα γνωρίσματα που σχετίζονται με την ικανότητά του να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις δεδομένων των ανθρώπων. Επειδή η ικανοποίηση των αναγκών είναι προσωπική υπόθεση, θα διαφέρει από άτομο σε άτομο». Σύμφωνα με τον Ζαβλανό(2006) η «Ολική Ποιότητα» αναφέρεται στη «συνεχή προσπάθεια κάθε ατόμου να βελτιώσει τα στοιχεία έτσι ώστε να ανταποκρίνονται ή και να ξεπερνούν τις προσδοκίες των πελατών».

Συνοψίζοντας η ποιότητα μπορεί να οριστεί ως:

- Ανταπόκριση σε αυτά που αναμένουν-προσδοκούν οι πελάτες
- Ανταπόκριση σε αυτά που απαιτούν
- Μείωση του κινδύνου βλάβης
- Υπεροχή

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) είναι μια νοοτροπία και ένα διοικητικό εργαλείο που στοχεύει στην αύξηση του αποτελέσματος μιας εταιρείας. Είναι ένα νέο στυλ διαχείρισης που περιλαμβάνει εξολοκλήρου τον οργανισμό και το ανθρώπινο δυναμικό που τον στελεχώνει. Μια σειρά ιδεών αποτελούν τη βάση της ΔΟΠ. Αυτό σημαίνει ότι η ποιότητα νοείται με όρους που ισχύουν για όλες τις πτυχές των λειτουργιών μιας εταιρείας,

αφού είναι μια μεθοδική στρατηγική που λαμβάνει υπόψη όλες τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των διαφόρων επιπέδων της επιχείρησης. Ως αποτέλεσμα, η απόδοση της επιχείρησης είναι πιο σημαντική από το σύνολο των επιδόσεων των επιμέρους τμημάτων της. Όλα τα λειτουργικά μέσα σε έναν σύνολο προϊόντων, συμπεριλαμβανομένου του σχεδιασμού, του προγραμματισμού, της παραγωγής και της διανομής, περιλαμβάνονται στα υποσυστήματα. Για να ολοκληρωθούν τα υποσυστήματα του μάνατζμεντ πρέπει να περιλαμβάνεται μια στρατηγική που εστιάζει στον πολίτη, τα απαραίτητα ποιοτικά μέσα και βεβαίως στη συνδρομή των απασχολούμενων σε αυτήν.

Το συμπέρασμα είναι ότι κάθε παραγόμενο αγαθό, διαδικασία ή λειτουργία έχουν το περιθώριο να βελτιωθούν και αυτή η βελτίωση είναι κάτι που επιζητείται από κάθε πετυχημένη επιχείρηση. Μετέπειτα στη διεθνή συνδιάσκεψη που πραγματοποιήθηκε το 1990, συμφωνήθηκε ότι οι θεματικοί τομείς που συνδέονται άμεσα με τη Διοίκηση Ολιστικής Ποιότητας είναι:

1. η κοστολόγηση της ποιότητας ως μέτρο για την απουσία ποιότητας, δηλαδή ένα μέτρο που επιδεικνύει την πρόοδο,
2. η αλλαγή κουλτούρας, δηλαδή η ανταπόκριση στις απαιτήσεις του πελάτη, κάτι που ενθαρρύνει τη συμμετοχή των εργαζομένων ενώ παράλληλα καλλιεργεί τη συνήθεια της συνεχούς εξέλιξης.
3. η διευκόλυνση των μηχανισμών αλλαγής, δηλαδή η παροχή εκπαίδευσης, επικοινωνίας, αναγνώρισης και ομαδικής εργασίας καθώς και προγράμματα ευχαρίστησης πελατών.
4. ο προσδιορισμός του σκοπού και διερεύνηση των εκροών των πελατών και των αναγκών τους.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι ένας ολοκληρωμένος σύνδεσμος διαχείρισης με εργαλεία και μέσα που έχει ως κύριο σκοπό την ευχαρίστηση του πολίτη και τη διαρκή εξέλιξη των εμπορικών και παραγωγικών λειτουργιών του οργανισμού. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχει τεχνικές για την απόσπαση της προσοχής των αναγκών του πελάτη, άλλες για τη μετατροπή των αναγκών σε προαπαιτούμενα που πρέπει να πληρούν το παραγωγικό τμήμα και το παραγόμενο αγαθό, μέσα για τον έλεγχο της διαδικασίας και του προϊόντος για να διασφαλιστεί ότι είναι εντός των προδιαγραφών και τέλος εργαλεία για την επίδοση του προϊόντος και μέριμνα για την ικανοποίηση των πελατών. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας πρέπει να επιδεικνύει ποσοτικοποιημένες προσεγγίσεις και μέσα σε αντιστοιχία με την επίτευξη των στόχων και να λύσει τις προκλήσεις. Οι διαδικασίες χωρίς σφάλματα, οι οποίες παράγουν προϊόντα και υπηρεσίες ανάλογες των προσδοκιών των καταναλωτών και παραδίδονται έγκαιρα και σε ανταγωνιστική τιμή είναι τα αποτελέσματα της εφαρμογής ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Όλες οι λειτουργίες ενός οργανισμού οφείλουν να συντάσσονται στο εν λόγω σύστημα για να επιτευχθεί ο στόχος .

Επιπλέον, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας συνεπάγεται την επίτευξη ποιότητας μέσω της μείωσης των δαπανών που σχετίζονται με αυτήν, της χρήσης καινοτομιών ή της συμπερίληψης ολόκληρου του εργατικού δυναμικού και των λειτουργιών της εταιρείας στην προσπάθεια. Μόνο ο πελάτης, όχι ο μηχανικός κατασκευής, το τμήμα μάρκετινγκ ή ο γενικός διευθυντής καθορίζει την ποιότητα. Βασίζεται στην πραγματική εμπειρία του καταναλωτή και αποδέκτη των υπηρεσιών. Οι απαιτήσεις των πελατών μπορούν να αξιολογήσουν την ποιότητα. Με βάση τις απαιτήσεις του, ο καταναλωτής έχει άποψη για το επίπεδο ποιότητας του προϊόντος. Αυτό το

επίπεδο αναφέρεται στο πόσο καλά η συλλογή χαρακτηριστικών του προϊόντος ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του χρήστη. Είναι, επίσης, γνωστό ως «ταίριασμα προσδοκίας-διαίσθησης».

Οι περισσότερες μετρήσεις ποιότητας έχουν σχεδιαστεί για να προσδιορίζουν και να υπολογίζουν πόσο ένα προϊόν ή υπηρεσία προσεγγίζει ένα σύνολο κριτηρίων. Κατά τον Rommel η ποιότητα μπορεί να μετρηθεί και οι επιδράσεις της μπορούν να αξιολογηθούν προκειμένου να αποδοθεί ποιότητα. Η επιτυχημένη εφαρμογή της ΔΟΠ στον ιδιωτικό τομέα και τις επιχειρήσεις κρίθηκε ως μια καλή πρακτική αναδιοργάνωσης και αναβάθμισης για τη διοίκηση του Δημοσίου. Και αυτό γιατί η αποστολή της δεν συνδέεται μόνο όσον αφορά στην εξυπηρέτηση του κοινού στη διεκπεραίωση διαδικασιών αλλά στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς τους πολίτες. Βασικός στόχος είναι μια αποτελεσματική και αποδοτική Δημόσια Διοίκηση με πολιτοκεντρική κατεύθυνση αλλά ταυτόχρονα με μείωση των δαπανών, άρτια εκπαιδευμένο και συνεργατικό ανθρώπινο δυναμικό και συνεχή ανατροφοδότηση και αναπροσαρμογή των διαδικασιών προς όφελος του πολίτη. Η υιοθέτηση αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας μπορεί να συμβάλλει καθοριστικά στην επίτευξη αυτών των στόχων.

### **2.3 Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και η σημασία της για τον Δημόσιο τομέα και την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες.**

Τον Μάρτιο του 2000, το Συμβούλιο της Ευρώπης της Λισαβόνας έθεσε ως στόχο η Ευρωπαϊκή Ένωση να γίνει η πιο ανταγωνιστική και πρωτοποριακή οικονομία στον κόσμο. (Haahamis et al., 2005). Για την επίτευξη του προαναφερθέντος στόχου, σημαντικό ρόλο θα έπαιζε η νέα

τεχνολογία και το ίντερνετ (Κιοσσέ, 2011). Στη συνέχεια δόθηκε προτεραιότητα στη δημιουργία του σχεδίου δράσης e-Europe, το οποίο ήταν ουσιαστικά ένας συνδυασμός των προτάσεων των χωρών της Ευρώπης και του σχεδίου δράσης e-Europe, που είχε ξεκινήσει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στα τέλη του 1999, με την ονομασία e-Europe. Αυτό το πρόγραμμα επιχείρησε να δημιουργήσει μια άμεση ηλεκτρονική σύνδεση μεταξύ της Ευρώπης και του υπόλοιπου κόσμου (Κιοσσέ, 2011). Η Στρατηγική της Λισαβόνας, που αποσκοπούσε στο να εξευρεθούν νέες θέσεις απασχόλησης και να εξαλειφθούν οι κοινωνικοί αποκλεισμοί, αποτελεί ορόσημο για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ευρώπη. Φυσικά, θέματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Millard, 2003) όπως η οικονομική πρόσβαση όλων των πολιτών σε δεδομένα μέσω του Διαδικτύου, που περιλαμβάνει τη χρήση διαδικτυακών προγραμμάτων σε όλα τα σχολεία, ήταν μεταξύ των κατευθυντήριων σημείων της Στρατηγικής της Λισαβόνας.

Για την αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων που θα προκύψουν στην κοινωνία της γνώσης θα απαιτηθεί να αλλάξει το πλαίσιο που διέπει τις υπηρεσίες διαδικτύου, να μειωθούν οι δαπάνες χρήσης και να δοθεί προτεραιότητα στην επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού και των λειτουργών του Δημοσίου αλλά κυρίως των συναλλασσόμενων με τα νέα δεδομένα. Η ισότητα των φύλων, η επαρκής αμοιβή για όλους, η βελτίωση της υγειονομικής περίθαλψης και η κατάργηση κάθε είδους κοινωνικού αποκλεισμού είναι όλοι οι στόχοι των μεταρρυθμίσεων της κοινωνικής πολιτικής. (Hahamis et al., 2005). Είναι φανερό ότι η στρατηγική της Λισαβόνας είχε δημιουργήσει σε μεγάλο βαθμό το έδαφος για την ανάπτυξη της ΗΔ ευρωπαϊκά.

Η έννοια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και πως αυτή αποτυπώνεται στην κοινωνία απασχόλησε πολλούς επιστήμονες και μελετητές. Ενδεικτικά παρουσιάζουμε κάποιες από αυτές: Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι ένας όρος που αναφέρεται σε συνδυασμό τεχνολογίας πληροφοριών, οργανωτικής μεταρρύθμισης και νέων δυνατοτήτων του δημόσιου τομέα. Σκοπός είναι η «αύξηση της ποιότητας των κρατικών υπηρεσιών, η προώθηση της δημοκρατικής διαδικασίας και η υποστήριξη των αντικειμενικών στόχων της κοινότητας» (Molnar, 2009). Περαιτέρω, οι Αποστολάκης κ.ά. (2004) αναφέρουν ότι η ΗΔ μετασχηματίζει τις δομές, την οργάνωση και τον σχεδιασμό των δημόσιων υπηρεσιών, αλλά και την διάδρασή τους με τους πολίτες, κάνοντας χρήση των ΤΠΕ. Οι Torres et al. (2005) και Ntaliani et al. (2006) ορίζουν την ΗΔ σαν «τη χρήση των τεχνολογιών της πληροφορίας και των τηλεπικοινωνιών στη Δημόσια Διοίκηση σε συνδυασμό με οργανωτικές αλλαγές και νέες δεξιότητες και προσωπικό, με στόχο τη βελτίωση της δημόσιας υπηρεσίας, την ενίσχυση της δημοκρατίας και την υποστήριξη των δημοσίων πολιτικών».

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αναφέρεται στα μέσα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται διαδικτυακά από το κράτη τοπικά, εθνικά και παγκόσμια. Ως αποτέλεσμα, θεωρείται σημαντικό να καθιερωθούν μεθοδολογίες για την αξιολόγηση της κρατικής ηλεκτρονικής διακυβέρνησης προκειμένου να παρακολουθείται η ανάπτυξη και να βρεθούν αποτελεσματικοί τρόποι βελτίωσής της στο μέλλον (Σίσκος, 2012).

Οι πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την προώθηση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης συνεχίστηκαν με το e-Europe 2002, e-Europe 2005, το σχέδιο δράσης της Ευρώπης 2011-2015 και ομοίως για το 2016-2020. Σχεδόν όλες οι κυβερνήσεις της Ελλάδας ακολουθώντας τα

ευρωπαϊκά πρότυπα και τις διεθνείς εξελίξεις δημιούργησαν στρατηγικές για την προώθηση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Έτσι, συναντάμε τη Στρατηγική 2014-2020 με όραμα να καταστεί η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση *«όχημα εκσυγχρονισμού του κράτους και της Διοίκησης, μηχανισμός επανασύνδεσης του πολίτη με το κράτος και μοχλός σχεδιασμού και συντονισμού των οριζόντιων πολιτικών ΤΠΕ στη Δημόσια Διοίκηση»*. Με αυτές τις τρεις στρατηγικές κατευθύνσεις προέκυψαν και κάποιοι στόχοι οι οποίοι αφορούσαν στην απλούστευση διαδικασιών, ηλεκτρονική διαχείριση εγγράφων, αυθεντικοποίηση πολιτών, διασύνδεση βασικών μητρώων Δημόσιας Διοίκησης κ.α([www.minadmin.gov.gr](http://www.minadmin.gov.gr))

Τέλος, η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, υιοθετώντας βασικές αρχές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, όπως τις ορίζει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στοχεύει στην επίλυση χρόνιων προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι δημόσιοι οργανισμοί και καθυστερούν τον ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας. Οι βασικές αρχές της είναι ο πολιτικεντρικός σχεδιασμός ψηφιακών υπηρεσιών, η «μόνον άπαξ» επαφή του κοινού με τους δημόσιους φορείς, η κατάργηση των αποκλεισμών και η καθολική προσβασιμότητα κ.α.([www.digitalstrategy.gr](http://www.digitalstrategy.gr))

Στη Ελλάδα, το σύνολο της ευθύνης της πορείας της διοίκησης του δημοσίου μέσω του e-government βαρύνει το ΥΔΜΗΔ, το σημερινό Υπ. Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Από τις πιο σημαντικές δράσεις και με εργαλείο την ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχουμε τα προηγούμενα χρόνια την ίδρυση και λειτουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) μέσα από το πρόγραμμα Αριάδνη, με το οποίο θα ασχοληθούμε αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο, καθώς και ορισμένα έργα όπως Σύζευξις, το TAXISnet, Διαύγεια, Κτηματολόγιο, Ενιαία Αρχή Πληρωμής, Στρατολογία, Ηλεκτρονική

Συνταγογράφηση και βέβαια η Ενιαία ψηφιακή Θυρίδα gov.gr, Εθνικό μητρώο επικοινωνίας κ.α. Πρέπει ,τέλος, να τονίσουμε ότι η πανδημία του κορωνοϊού έγινε η αφορμή για άλματα στον τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού του Δημοσίου και η ανάγκη για περαιτέρω στρατηγικές προς αυτήν την κατεύθυνση αποτελούν πλέον μονόδρομο.

## **2.4 Οφέλη της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης**

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στοχεύει στη βελτιστοποίηση της ποιότητας ζωής των κατοίκων, την οικοδόμηση κοινωνικής συνοχής και την επίτευξη διοικητικών συγκλίσεων. Για την εξοικονόμηση χρόνου για τον επιχειρηματικό κόσμο και τους κατοίκους , ο Gouscos (2001) υποστηρίζει ότι «οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες είναι απαραίτητες για την ελαχιστοποίηση της γραφειοκρατίας, τις χαμηλότερες τιμές και τη βελτίωση της ποιότητας των κοινωνικών υπηρεσιών. Οι πολίτες και οι επιχειρήσεις επωφελούνται από την εφαρμογή της τεχνολογίας Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, η οποία βελτιώνει τις λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης». Σύμφωνα με τους Mahaman et.al. (2005), Heeks (2001) και Torres et.al. (2005), τα ακόλουθα είναι τα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης:

- Μειώνεται ο χρόνος που διεκπεραιώνεται μια υπόθεση σε Δημόσια υπηρεσία.
- Εξαλείφεται η διαφθορά και προωθούνται οι δημοκρατικές διαδικασίες.
- Μειώνεται το λειτουργικό κόστος των δημόσιων οργανισμών.
- Αυξάνεται η επίδοση-απόδοση των δημόσιων λειτουργιών και κατά συνέπεια όλου του οργανισμού.
- Αναδιοργανώνονται και εξορθολογίζονται οι διαδικασίες.
- Αποδίδονται ευθύνες στους δημόσιους λειτουργούς, όταν προκύψει

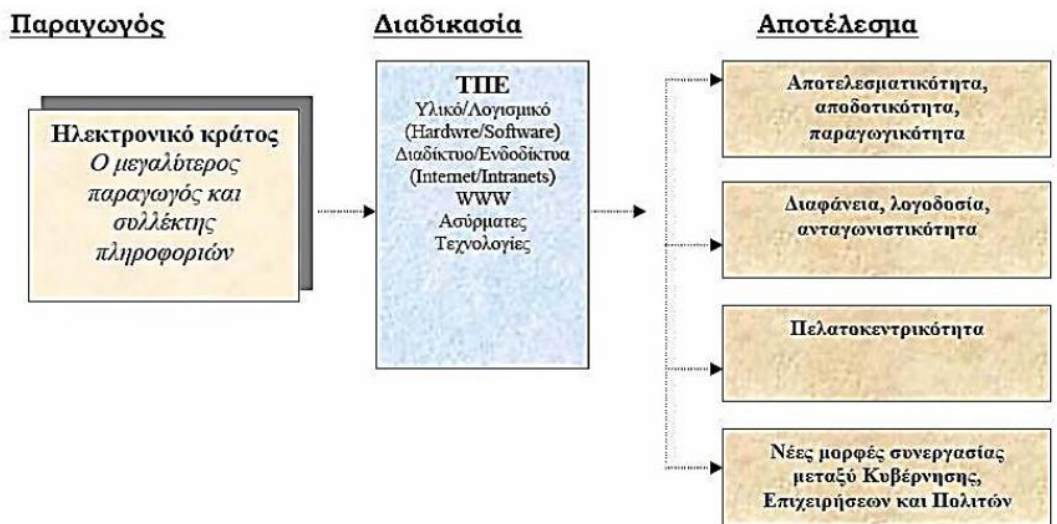


υπαιτιότητα.

- Μειώνεται η δια ζώσης επαφή των πολιτών με τις δημόσιες υπηρεσίες.
- Βελτιώνονται ποιοτικά οι υπηρεσίες που παρέχονται.
- Οι πολίτες συμμετέχουν ενεργά και διαμορφώνουν τις δημόσιες πολιτικές προς όφελός τους.

Ο δημόσιος τομέας, οι άνθρωποι και οι επιχειρήσεις επωφελούνται από την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Οι κυβερνήσεις προσπαθούν να βελτιώσουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα μειώνοντας παράλληλα τη γραφειοκρατία και τις λειτουργικές δαπάνες. Οι δημόσιες υπηρεσίες μπορούν να αποσυμφορηθούν από τον γενικό πληθυσμό, όταν παρέχονται υπηρεσίες μέσω διαδικτύου, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα. Τα πλεονεκτήματα των πολιτών περιλαμβάνουν βελτιωμένη ποιότητα υπηρεσιών, μικρότερους χρόνους συναλλαγών και δυνατότητα παρακολούθησης και ρύθμισης κάθε συναλλαγής. Οι επιχειρήσεις μπορούν να εξοικονομήσουν χρήματα με τις ηλεκτρονικές τους υπηρεσίες και να μειώσουν το λειτουργικό κόστος χρησιμοποιώντας την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Είναι φανερό πως η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει σπουδαίο ρόλο στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, αν ληφθεί υπόψη ότι οι περισσότεροι οργανισμοί πραγματοποιούν μια μεγάλη ποικιλία συναλλαγών με το κοινό (υποβολή δηλώσεων, έκδοση πιστοποιητικών, μετατροπή δραστηριοτήτων, έναρξη και λήξη έργων, κ.λπ.). Τα οφέλη και τα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που περιγράφονται παραπάνω ανάγκασαν τα ευρωπαϊκά έθνη να αφομοιώσουν και λειτουργήσουν με την ΗΔ καθώς και να την εφαρμόσουν σε κατάλληλες υπηρεσίες σε πολλά σημεία της Δημόσιας Διοίκησης.

Τα οφέλη, συμπερασματικά, της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στο Δημόσιο για το κράτος και την κοινωνία περιγράφονται στο ακόλουθο σχήμα:



(Πηγή :Ροδοσθένους Χρίστος.2005 )

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών ως θεσμός



### 3.1 Η ταυτότητα των ΚΕΠ

Το 1999 δημοσιεύτηκε μια Λευκή βίβλος που σκιαγράφησε την ατζέντα για τον εκσυγχρονισμό του ελληνικού δημόσιου τομέα. Δήλωνε ότι ο δημόσιος τομέας έχρηζε μετασχηματισμού, για να αναβαθμιστούν οι υπηρεσίες που προσφέρονται στους πολίτες, να επιτευχθεί επιτάχυνση των διαδικασιών με τη μείωση των κανονισμών και του λειτουργικού τους κόστους. Οι ΤΠΕ και η εφαρμογή των «βέλτιστων πρακτικών» του ιδιωτικού τομέα στον δημόσιο χώρο αξιολογήθηκαν θετικά προκειμένου να επιτευχθούν αυτές οι φιλοδοξίες. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο εγκρίθηκε κατά την περίοδο 2000-2006 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το επιχειρησιακό Πρόγραμμα Κοινωνία της Πληροφορίας(ΚτΠ) ώστε με τη βοήθεια της Τεχνολογίας, Πληροφορίας και Επικοινωνίας να μετασχηματιστεί ψηφιακά ο Δημόσιος Τομέας και να έχει θετικό αντίκτυπο για τους συναλλασσόμενους. Αυτοί, μάλιστα, οι ευρύτεροι στόχοι μεταφράστηκαν σε διάφορα κυβερνητικά προγράμματα: Σύζευξις, Πολιτεία και Αριάδνη. Το «Σύζευξις» είναι ένα πρόγραμμα που επιδιώκει να εισαγάγει ένα τεχνολογικό δίκτυο που θα συνδέει και θα φέρνει σε επαφή ομάδες του δημόσιου τομέα (υπουργεία, τοπικές αρχές, δημόσιοι οργανισμοί κ.λπ.).Το πρόγραμμα «Πολιτεία» εστιάζει στη μεταρρύθμιση της διοίκησης της δημόσιας, σε κεντρικό και σε τοπικό επίπεδο, ενώ ακολούθησε το Πρόγραμμα «Αριάδνη» που επικεντρώνεται στην

ηλεκτρονική διακυβέρνηση, την αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών στην εξυπηρέτηση του πολίτη και τελικά τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των ανθρώπων. (Introna et.al., 2009).

Η ανάγκη, λοιπόν, για μεταρρυθμίσεις στην ελληνική δημόσια Διοίκηση που χαρακτηρίζονταν από γραφειοκρατία, πολυνομία και πολυπλοκότητα, όσον αφορά στις διοικητικές διαδικασίες οδήγησε στη δημιουργία ενός νέου μοντέλου παροχής ολοκληρωμένων υπηρεσιών προς τους πολίτες, με βάση τις αρχές του New public management και της φιλοσοφίας των υπηρεσιών μιας στάσης(one-stop shop)(Manolitzas et.al.,2010). Βέβαια, η προσπάθεια για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους πολίτες ξεκίνησε ήδη από το 1999 με την ίδρυση των «Γραφείων του Πολίτη» μέσω του προγράμματος «Αστερίας» στον νησιωτικό χώρο της Ελλάδας. Ειδικότερα, στόχευε στο να αρθεί η γεωγραφική απομόνωση, να υλοποιηθούν οι ασκούμενες πολιτικές και να αναβαθμιστούν οι υπηρεσίες που παρέχονται. ([www.ypai.gr](http://www.ypai.gr)). Η ίδρυση και δημιουργία των ΚΕΠ υλοποιήθηκε από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας» και του έργου «Αριάδνη»( Γ΄ ΚΠΣ 2000-2006 με τη βοήθεια της Ευρ. Ένωσης και του Εθνικού Ταμείου της Ελλάδας). Το πρόγραμμα «Πολιτεία» αποτέλεσε το επόμενο μεταρρυθμιστικό βήμα για τη διοίκηση του Δημοσίου και υποστήριξε υλικοτεχνικά την υποδομή των ΚΕΠ.(Ν.2880/2001)

Έτσι, με βάση το αρθ.31 του Ν.3013/2002 η σημαντικότερη διοικητική μεταρρύθμιση με απώτερο στόχο τη βελτίωση και την ενίσχυση των διοικητικών προϊόντων του κράτους στους πολίτες αποτέλεσε η ίδρυση των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών σαν υπηρεσίες μιας στάσης,1089 περίπου στον αριθμό, σε όλη την επικράτεια. Ένας θεσμός πρωτοποριακός για τα

ελληνικά δεδομένα, καθώς ο πολίτης με μια επίσκεψή του σε μια υπηρεσία θα είχε τη δυνατότητα έγκαιρης και υπεύθυνης πληροφόρησης για την πρόσβαση στη δημόσια διοίκηση αλλά και τη δυνατότητα υποβολής αιτημάτων σε διάφορες υπηρεσίες του Δημοσίου παραλαμβάνοντας από ένα σημείο και μόνο το τελικό διοικητικό έγγραφο.

Τα ΚΕΠ, λοιπόν, αποσκοπούσαν να συνδέσουν τόσο τους πολίτες όσο και τις επιχειρήσεις με τους δημόσιους οργανισμούς αναλαμβάνοντας ουσιαστικά ρόλο μετά την αίτηση του πολίτη μεριμνώντας για τα απαραίτητα δικαιολογητικά, αναζητώντας έγγραφα που λείπουν και διαβιβάζοντας το τελικό αίτημα στις αρμόδιες δημόσιες υπηρεσίες. Λειτουργήσαν ως διαμεσολαβητές ανάμεσα στον πολίτη και το κράτος είτε με δια ζώσης εξυπηρέτηση είτε με ηλεκτρονική ενημέρωση. Η φράση **“διακινούνται τα έγγραφα και όχι οι πολίτες”** νοηματοδοτεί τον λόγο ίδρυσής τους και τελικά τη φιλοσοφία της λειτουργίας τους. Ουσιαστικά, δηλαδή, η καινοτομία του θεσμού είναι μια και μόνο επίσκεψη του πολίτη σε ένα γκισέ εξυπηρέτησης και με έναν και μόνο υπάλληλο να εξυπηρετείται για το σύνολο σχεδόν όλων των παρεχόμενων διαδικασιών του Δημοσίου. Είναι, θα λέγαμε, τα υποκαταστήματα του κράτους, ένα κανάλι φυσικής εξυπηρέτησης που προσφέρουν σε όλη την ελληνική επικράτεια και σε όλους ανεξαιρέτως, ακόμα και σε αυτούς που υπολείπονται ψηφιακών δεξιοτήτων, υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.

Πρόκειται τελικά για ένα frontdesk με συγκεντρωμένες και απλοποιημένες διοικητικές διαδικασίες, που μέχρι πριν ταλαιπωρούσαν τους πολίτες για την πολυπλοκότητά τους, αποδεσμεύοντας υπαλλήλους άλλων υπηρεσιών εξοικονομώντας πόρους και εργατοώρες. Επίσης, μέσω των ΚΕΠ για πρώτη φορά προσλήφθηκε για γενιά υπαλλήλων με

τεχνογνωσία έχοντας ως σύνθημα την προτεραιότητα στον πολίτη και τη βελτίωση των σχέσεων του με το κράτος κόντρα στο παραδοσιακό γραφειοκρατικό ήθος των υπαλλήλων εκείνης της περιόδου. (Καρκατσούλης,2004)

Η ίδρυση των ΚΕΠ αναμόρφωσε τον Δημόσιο τομέα και αποτέλεσε την ουσιαστικότερη δράση για την εδραίωση της ΗΔ στην Ελλάδα με τη χρήση των ΤΠΕ ως εργαλείων για τις διοικητικές πράξεις των κατοίκων με το κράτος. Και ενώ το παλιό γραφειοκρατικό κράτος χαρακτηριζόταν από συγκεντρωτισμό στα μεγάλα διοικητικά κέντρα, ο νέος θεσμός έδωσε τη δυνατότητα σε κάθε πολίτη ακόμα και στην πιο απομακρυσμένη περιοχή να έχει έγκυρη πληροφόρηση και πρόσβαση σε όλες σχεδόν τις παρεχόμενες διοικητικές υπηρεσίες. Καινοτομία αποτέλεσε, επίσης, και το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους ώστε να παρέχεται η ευκαιρία προς όλους τους πολίτες της χώρας να τα επισκεφτούν απογευματινές ώρες και το

Σάββατο



Πηγή:Σιδέρης,2018

### 3.2 Όραμα, αποστολή και στόχοι

Το όραμα των ΚΕΠ συνοψίζεται στα λόγια του εμπνευστή και ιδρυτή του θεσμού, τον τότε Υπουργό Δημόσιας Διοίκησης Στ. Μπένο: *«Ο πολίτης θα αποκτήσει περηφάνια και θα πάψει να υποβιβάζεται και να καταβροχθίζεται σε καθημερινή βάση από το κράτος. Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών θα είναι η αφετηρία και το σημείο λήξης για όλους τους πολίτες χωρίς καμία διάκριση»*. Και επειδή το όραμα, η αποστολή και οι στόχοι αυτού του οργανισμού προσδιορίζονται εξ αρχής αυτό και μόνο αποτελεί παράδειγμα μιας πετυχημένης πορείας, όπως αποδείχτηκε σε αυτά τα 20 χρόνια λειτουργίας του. Το όραμα, μάλιστα, το οποίο απεικονίζει και αυτό που επιθυμεί να γίνει ο οργανισμός μελλοντικά και είναι αποδεκτό από όλους τους εμπλεκόμενους σε αυτό το εγχείρημα, συνοψίζεται στις ακόλουθες φράσεις: *«Θα γίνουμε οι καλύτεροι από τους καλύτερους. Τα ΚΕΠ θα προσφέρουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε πολίτες και επιχειρήσεις συναγωνιζόμενα ακόμα και τους πιο επιτυχημένους και ποιοτικούς οργανισμούς τους ιδιωτικού τομέα στην παροχή υπηρεσιών»*.

Ο ιδρυτικός Ν.3013/2002 για τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών αποτυπώνει και την κύρια αποστολή τους: *« να παράσχουν διοικητική πληροφόρηση και να διεκπεραιώσουν τις υποθέσεις πολιτών και επιχειρήσεων από την αρχική υποβολή της αίτησης έως την έκδοση της τελικής διοικητικής πράξης σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες.»*.Αναλυτικότερα, τα ΚΕΠ λειτουργούν ως κανάλια ενημέρωσης των πολιτών και ως μεσάζοντες ανάμεσα στον πολίτη και στο Δημόσιο για κάθε υπόθεση που τον αφορά. Έτσι, υιοθετώντας σύγχρονες τεχνολογίες και χρησιμοποιώντας την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχουν ως αποστολή:

- Τη διοικητική πληροφόρηση πολιτών και επιχειρήσεων για οτιδήποτε αφορά στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.
- Την παραλαβή, προώθηση και διεκπεραίωση αιτήσεων(πιστοποιημένες διαδικασίες σύμφωνα με κοινές υπουργικές αποφάσεις, περίπου 1000 στον αριθμό, που έχουν υπογραφεί μεταξύ των συναρμόδιων Υπουργείων) και την απόδοση της τελικής διοικητικής πράξης στους πολίτες.
- Την παροχή άλλων διαδικασιών και απλών εξυπηρετήσεων, όπως γνήσια υπογραφής ,επικύρωση εγγράφων, χορήγηση παραβόλων κ.τ.λ
- Την εξοικείωση και πληροφόρηση των πολιτών για την απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων.

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει ένας σχήμα με πελάτες, προϊόντα και προμηθευτές, όπως ακριβώς ισχύει και στις ιδιωτικές επιχειρήσεις, σύμφωνα με το οποίο: α)πελάτες των ΚΕΠ είναι το εξυπηρετούμενο κοινό β)τα παρεχόμενα αγαθά είναι οι πληροφορίες, οι βεβαιώσεις-πιστοποιητικά και τέλος γ)οι προμηθευτές ή αλλιώς οι λειτουργικοί εταίροι είναι οι Δημόσιες Υπηρεσίες, οι κρατικοί φορείς, τα υπουργεία, οι ΝΠΔΔ.(Στεργίου,2014).Η υποχρέωση μάλιστα των άλλων υπηρεσιών του Δημοσίου να ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματα των πολιτών μέσω των ΚΕΠ σε συγκεκριμένες προθεσμίες ρυθμίζεται από τον Ν.3013/2002(αρθρ.31) και η μη συμμόρφωση τους σε αυτό αποτελεί παράβαση υπαλληλικού καθήκοντος. Έτσι, για πρώτη φορά στην Ελλάδα μια υπηρεσία δημόσια τίθεται με το μέρος των πολιτών και απαιτεί την άμεση διεκπεραίωση των υποθέσεων τους για λογαριασμό τους.



Οι στόχοι λειτουργίας των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών αποτυπώνονται στις φράσεις: «**ΚΕΠ και έγινε**» και «**Διακινούνται τα έγγραφα και όχι οι πολίτες**». Πρωταρχικός στόχος είναι να βελτιώσουν την καθημερινότητα των κατοίκων της χώρας παρέχοντας καλύτερες υπηρεσίες. Αναλυτικά, επιδιώκουν την πάταξη της γραφειοκρατίας με την απόδοση σε πραγματικό χρόνο on-line υπηρεσιών, την ταχεία και άμεση εξυπηρέτηση των πολιτών χωρίς τλαιπωρία, την ισότητα στην πρόσβαση όλων των πολιτών στην πληροφόρηση και εξυπηρέτηση, την εξατομικευμένη αντιμετώπιση και την εξασφάλιση υπηρεσιών υψηλής ποιότητας στο κοινό, την απλούστευση των διαδικασιών, τη μείωση των μετακινήσεων του κοινού για τις συνδιαλλαγές του με τους Δημόσιους οργανισμούς, ακόμα και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές, την αποκέντρωση της Διοίκησης του Δημοσίου, την εδραίωση της Διακυβέρνησης μέσω ηλεκτρονικών υπηρεσιών, την εξοικονόμηση χρόνου, κόστους και εργατικού δυναμικού στις παρεχόμενες υπηρεσίες, την αλλαγή νοοτροπίας για την επικοινωνία και συνεργατικότητα των δημοσίων υπηρεσιών προς όφελος των πολιτών, την ανάδειξη μιας νέας γενιάς υπαλλήλων με ευγένεια και διαρκή επιμόρφωση για την επιτυχή παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, τη δημιουργία μιας δημόσιας υπηρεσίας με διευρυμένο ωράριο και με μεγάλη γεωγραφική εμβέλεια.

Όλα αυτά που προαναφέρθηκαν και θα οδηγούσαν στην αναμόρφωση της Δημόσιας Διοίκησης και ουσιαστικά στην θεμελίωση του e-government στην Ελλάδα μέσω της δημιουργίας των ΚΕΠ δεν θα ήταν εφικτά αν από την αρχή δεν υπήρχαν, επίσης, τρεις προσδιορισμένοι στόχοι: α) η κοινωνική αποδοχή του θεσμού(χρήση των ΚΕΠ από όλους τους πολίτες) β) η καλύτερη εξυπηρέτηση(παροχή υπηρεσιών ποιότητας στους

πολίτες) και γ) η ταχύτητα εξυπηρέτησης( ελάχιστος χρόνος διεκπεραίωσης αιτημάτων και on-line υπηρεσίες).(Στεργίου,2014)

Απώτερος μακροπρόθεσμος στόχος των ΚΕΠ είναι η μετατροπή τους σε Κέντρα Ολοκληρωμένων Συναλλαγών με την ηλεκτρονική συνδεσιμότητά τους με τις άλλες δημόσιες δομές, ώστε να αποτελούν το μοναδικό φυσικό σημείο διασύνδεσης του κοινού με τη Δημόσια Διοίκηση. Έτσι, οι πολίτες θα μπορούν να ολοκληρώνουν όλες τις συναλλαγές τους δίχως να απαιτείται η μετάβαση τους σε άλλους δημόσιους οργανισμούς. Ήδη στα 20 χρόνια λειτουργίας τους έχουν προστεθεί πολλές νέες διαδικασίες, επικαιροποιούνται οι υφιστάμενες και αναβαθμίζονται γενικά οι υπηρεσίες τους, συμβαδίζοντας με τις νέες εξελίξεις και τις απαιτήσεις των πολιτών. Και για αυτό ακριβώς αποτελούν τον βασικότερο φορέα για την εγκαθίδρυση της ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και του ψηφιακού εκσυγχρονισμού της χώρας.

Πρωταρχικός στόχος του ΚΕΠ, για πρώτη φορά επίσημα από μια δημόσια υπηρεσία, είναι η διασφάλιση της εξυπηρέτησης των ατόμων με αναπηρία. Το Σύνταγμα στο αρθρ.21 στην 6<sup>η</sup> παράγραφο ορίζει ότι «όσοι έχουν περιορισμούς έχουν δικαίωμα να επωφελούνται από μέτρα που προστατεύουν την αυτονομία, την επαγγελματική απορρόφηση και τη συμμετοχή τους στην κοινωνική, οικονομική και πολιτική ζωή του έθνους» ((ΒΟΥΛΗ.ΤΩΝ.ΕΛΛΗΝΩΝ,27.5.2008). Η προσβασιμότητα για τα άτομα με αναπηρία (ΑΜΕΑ) είναι μια βασική αξία και προτεραιότητα των ΚΕΠ, και εφαρμόζεται και στις 3 συνιστώσες: α) καλή πρόσβαση σε χώρους. β) απλή πρόσβαση σε διοικητικές πληροφορίες, και γ) ευκολία διοικητικών υπηρεσιών. Η υποχρεωτική τοποθέτηση ραμπών στην πύλη των Κ.Ε.Π. βοηθούν στην προσβασιμότητα στο χώρο. Η παροχή προτεραιότητας σε

άτομα με ειδικές ανάγκες και η εμφάνιση μιας ειδοποίησης σε εμφανές σημείο που γράφει "Τα άτομα με ειδικές ανάγκες εξυπηρετούνται κατά προτεραιότητα" καταδεικνύουν την ευαισθητοποίηση της υπηρεσίας στα Άτομα με Ειδικές Ανάγκες.

Μετά από 20 χρόνια λειτουργίας τους φαίνεται πως τα ΚΕΠ έχουν πετύχει την αποστολή και τους στόχους, όπως ορίστηκαν κατά τον σχεδιασμό τους, προσφέροντας διοικητικά προϊόντα με προστιθέμενη αξία και ανταποκρινόμενα στο μέγιστο βαθμό στις απαιτήσεις των συναλλασσόμενων για συνεχή βελτίωση των διοικητικών προϊόντων τους και για αυτό ακριβώς βρίσκονται πάντα στην κορυφή των προτιμήσεων τους για την εξυπηρέτηση από το Δημόσιο. Και δεν θα μπορούσε να ισχύει κάτι άλλο μιας και εξ αρχής υπήρξε σαφής προσδιορισμός της αποστολής, των στόχων αλλά και των μελλοντικών δράσεων, ώστε να εξελιχθεί ο θεσμός και να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις του ρόλου του ως μεταρρυθμιστικός φορέας του Δημοσίου και ως πυλώνας της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα.

### **3.3 Οργάνωση, εποπτεία και λειτουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης**

#### **Πολιτών**

Ο Ν.3013/2002 ορίζει: « Στις Περιφέρειες ,τις Ενιαίες Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, τους Δήμους και τις Κοινότητες συνιστώνται τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών και τα οποία για πληθυσμό άνω των είκοσι χιλιάδων κατοίκων λειτουργούν σε επίπεδο Διεύθυνσης ,η οποία περιλαμβάνει το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πολιτών και το Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης. Στους Ο.Τ.Α α' βαθμού με πληθυσμό από

*πέντε έως είκοσι χιλιάδες κατοίκους το ΚΕΠ λειτουργεί σε επίπεδο Τμήματος υπαγόμενο στη Διεύθυνση και αντίστοιχα για πληθυσμό μέχρι πέντε χιλιάδες κατοίκους το ΚΕΠ λειτουργεί σε επίπεδο Αυτοτελούς Γραφείου υπαγόμενο στον Δήμαρχο».*

Σήμερα λειτουργούν 1089 ΚΕΠ σε όλη την Ελλάδα και εξυπηρετούν με διευρυμένο ωράριο 8.00-19.30 από Δευτέρα έως Παρασκευή και το Σάββατο 8.00-13.30, όταν στελεχώνονται με τρεις ή και περισσότερους υπαλλήλους, και από τις 7.30-15.30 καθημερινά, αν εργάζονται μέχρι δύο υπάλληλοι. Ειδικά για τη στελέχωση των ΚΕΠ συστάθηκε ένας νέος κλάδος υπαλλήλων «Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών» Πανεπιστημιακής, Τεχνολογικής και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Τα ΚΕΠ υπάγονται οργανικά στον α' βαθμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης, δηλαδή στους Δήμους(Ν.3852/2011), υπό την εποπτεία όμως του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης.(ΦΕΚ4862/Β/2019). Για τη διαχείριση και επίβλεψη των ΚΕΠ συγκροτείται η «**Διεύθυνση Οργάνωσης και Λειτουργίας των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών**»( ΔΟΛ – ΚΕΠ)από το Υπουργείο Εσωτερικών που οργανικά από το 2019 υπάγεται στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Ο Ν.3448/2006 αναφέρει ότι «*έχει καθήκον να επιβλέπει τις λειτουργίες τους, μαζί με την υποβολή ιδεών και την υλοποίηση δράσεων για τη βελτίωση των λειτουργικών τους συνθηκών, για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής του ευρύτερου κοινού και την ανάπτυξη της επιχειρηματικής κοινότητας*». Δύο τμήματα την αποτελούν: **α)Τμήμα Οργάνωσης και Λειτουργίας Υπηρεσιών Μιας Στάσης της Διεύθυνσης Απλούστευσης Διαδικασιών** που αρμοδιότητα έχει τη διερεύνηση τρόπων βελτίωσης λειτουργίας των ΚΕΠ, την παροχή καλύτερων υπηρεσιών στους πολίτες με την εφαρμογή προγραμμάτων αξιολόγησης των προσφερόμενων

προϊόντων αλλά και τη μελέτη για την ένταξη νέων. Ακόμη, διατηρεί παραγωγικά και στατιστικά στοιχεία παραγωγικότητας, επιλύει διοικητικές δυσλειτουργίες(N.4623/2019) και μεριμνά για θέματα που αφορούν στο ανθρώπινο δυναμικό. Επιπλέον, εισηγείται και προωθεί μέτρα που προάγουν σταδιακά τη μετατροπή τους σε Κέντρα Ολοκληρωμένων Συναλλαγών(ΚΟΣ). **β)Τμήμα Διαδικτυακής Εξυπηρέτησης Πολιτών της Διεύθυνσης Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών** που μεριμνά για την εύρυθμη λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων των ΚΕΠ και ειδικά των ΕΚΕΕ αλλά και των υποσυστημάτων διαλειτουργικότητας τους με τους άλλους Δημόσιους Οργανισμούς και τα καθ' ύλην αρμόδια Υπουργεία.

Ο ρόλος της Διεύθυνσης Οργάνωσης και Λειτουργίας των ΚΕΠ είναι πολύ σημαντικός για την μετεξέλιξη του θεσμού καθώς κάνει χρήση του συστήματος διοικητικής παρακολούθησης (M.I.S) μέσω του οποίου εξάγονται ασφαλή συμπεράσματα για την αξιολόγηση των ΚΕΠ. Καταγράφονται στοιχεία για την παραγωγική λειτουργία τους, τη γεωγραφική κατανομή, τον χρόνο ανταπόκρισης στα αιτήματα των πολιτών προς τις άλλες υπηρεσίες, την επισκεψιμότητα κ.α. Όλα αυτά, όπως είναι αυτονόητο, λαμβάνονται υπόψη για την ένταξη νέων διαδικασιών, την παροχή νέων online υπηρεσιών και την απλούστευση των δικαιολογητικών (Καρκατσούλης,2014) .

Τα ΚΕΠ αποτελούν τον ενδιάμεσο φορέα ανάμεσα στους δημόσιους οργανισμούς και το κοινό και διεκπεραιώνουν 1.057 υποθέσεις που πιστοποιούνται με κοινές υπουργικές αποφάσεις. Χωρίζεται σε 2 τμήματα με καθορισμένες και οριοθετημένες αρμοδιότητες: α)**Το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πολιτών** β) το **Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης**. Το πρώτο έχει τον ρόλο του παρόχου πληροφοριών στο κοινό αναφορικά με τις

διαθέσιμες και προσφερόμενες από την υπηρεσία διαδικασίες προς διεκπεραίωση και την καταγραφή των αιτημάτων των πολιτών στην ηλεκτρονική πλατφόρμα e-ker, την παραλαβή των απαιτούμενων δικαιολογητικών και κατόπιν την παράδοσή τους του στο Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης. Το τελευταίο έχει ως αρμοδιότητα για την πληρότητα των φακέλων των πολιτών, της ανεπαρκούς λεπτομέρειας και της ύπαρξης όλων των απαιτούμενων και συμπληρωμένων δικαιολογητικών, τη διαβίβασή στις υπηρεσίες, την παραλαβή, επίδοση του αιτούμενου διοικητικού εγγράφου στον πολίτη δια ζώσης ή και μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Η αυτοματοποίηση των διαδικασιών αξιοποιώντας το μοντέλο της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης για μια υπηρεσία one stop shop, όπως είναι τα ΚΕΠ, αποτελεί βασικό συντελεστή για την επιτυχή λειτουργία της υπηρεσίας. Η αυτοματοποίηση αυτή επιτυγχάνεται μέσα από ένα ειδικό λογισμικό, το πληροφοριακό σύστημα των ΚΕΠ (**E-KEP**) το οποίο αποτελεί το ηλεκτρονικό περιβάλλον εργασίας των υπαλλήλων που εισέρχονται με προσωπικούς κωδικούς πρόσβασης και αποτελείται από διάφορα υποσυστήματα πρωτοκόλλου, κωδικοποίησης, παραλαβής και διεκπεραίωσης αιτημάτων, αναφορών, στατιστικών στοιχείων και διασύνδεσης με ηλεκτρονικές υπηρεσίες (ΔΟΛΚΕΠ/Φ.5/21/26753/2006). Αυτό το ψηφιακό περιβάλλον παρέχει τη δυνατότητα συνεχούς ενημέρωσης για το σύνολο των παρεχόμενων πιστοποιημένων διαδικασιών, την ηλεκτρονική δημιουργία φακέλου ανά υπόθεση και πολίτη, την αυτόματη πρωτοκόλληση σε πανελλαδικό ηλεκτρονικό πρωτόκολλο, την παρακολούθηση της πορείας της αίτησης, τη μέτρηση της αποδοτικότητας του φορέα και των υπαλλήλων ατομικά, την

επικοινωνία τους με το Υπουργείο και τον τρόπο διεκπεραίωσης των 1.057 υποθέσεων με όλα τα δικαιολογητικά που απαιτούνται.

Επίσης, μέσω του συστήματος των Εξωτερικών εφαρμογών στην ηλεκτρονική πλατφόρμα του e-ker παρέχεται η δυνατότητα ηλεκτρονικής διασύνδεσης (διαλειτουργικότητα) με ανεξάρτητα πληροφοριακά συστήματα άλλων δημόσιων φορέων(ΟΑΕΔ, Στρατολογίας Ασφαλιστικών Ταμείων, Ποινικού Μητρώου, Υπουργείου Δικαιοσύνης, ΕΟΠΥΥ, ΕΛΓΑ, Υπουργείο Οικονομικών, ΗΔΙΚΑ, Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας) και παροχής τελικά 60 περίπου υπηρεσιών online με άμεση δηλαδή παράδοσή τους στον πολίτη.

Επιλεγμένα ΚΕΠ σε όλη την Ελλάδα, 54 συνολικά, με κριτήρια την αναγνωσιμότητά και τη χρησιμότητά τους και με βάση τον Ν.3844/2010 κατ' εφαρμογή της Ευρωπαϊκής οδηγίας 2006/123/ΕΚ λειτουργούν ως **«Ελληνικά Κέντρα Ενιαίας Εξυπηρέτησης Πολιτών»(ΕΚΕΕ)** με κύρια αποστολή την προώθηση της επιχειρηματικότητας. Ως υπηρεσία μιας στάσης παρέχουν τη δυνατότητα για την έγκριση οικονομικής δραστηριότητας και αναγγελία άσκησης επαγγέλματος. Μάλιστα, τα ΕΚΕ των κρατών μελών της Ε.Ε ανήκουν στο ευρωπαϊκό δίκτυο «EUGO» και η διεκπεραίωση των αιτημάτων μπορεί να γίνει είτε με αυτοπρόσωπη παρουσία είτε ηλεκτρονικά από απόσταση μέσω του νέου διαδικτυακού ιστότοπου <https://eugo.gov.gr>. Η νέα πύλη προσφέρει πληροφόρηση για όλες τις διαδικασίες, τα αντίστοιχα έντυπα των αιτήσεων, το κόστος ,τον χρόνο διεκπεραίωσης της υπόθεσης αλλά και την αντίστοιχη νομοθεσία και συνδέεται διαλειτουργικά με το ΜΙΤΟΣ (Πληροφοριακό Σύστημα Εθνικού Μητρώου Διαδικασιών) και το Πληροφοριακό Σύστημα της Γενικής Γραμματείας Βιομηχανίας του Υπουργείου Ανάπτυξης Notify Business.

Τόσο τα φυσικά πρόσωπα όσο και οι επιχειρήσεις δύνανται να εξυπηρετηθούν από τα ΚΕΠ είτε με εξ αποστάσεως εξυπηρέτηση μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου είτε με φυσική παρουσία. Στην πρώτη περίπτωση υποβάλλουν ηλεκτρονικά το αίτημά τους προς το ΚΕΠ επισυνάπτοντας τα απαραίτητα δικαιολογητικά και την έντυπη αίτηση υπογεγραμμένη ψηφιακά μέσω της ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr και στη δεύτερη περίπτωση της φυσικής παρουσίας, οι εξουσιοδοτημένοι υπάλληλοι πληροφορούν τον ενδιαφερόμενο για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα παροχής υπηρεσιών και τα απαιτούμενα συνοδευτικά έγγραφα της αίτησης, μεριμνούν για την εγγραφή του σε μητρώα και επαγγελματικούς φορείς, όπου απαιτείται, και τελικά υποβάλλουν ολοκληρωμένο τον φάκελο προς την αρμόδια υπηρεσία. (Α.Π 31757 /2022). Και ενώ παλαιότερα, για παράδειγμα, η άδεια ασκήσεως προπονητή απαιτούσε την προσέλευση του ενδιαφερόμενου σε πέντε διαφορετικές υπηρεσίες, μέσω των Κέντρων Ενιαίας Εξυπηρέτησης με μια και μόνο επίσκεψη στο πλησιέστερο ΚΕΠ της περιοχής του αποκτά την ανάλογη αδειοδότηση.

### **3.4 Ο ρόλος της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και η εφαρμογή της στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών**

Τις τελευταίες τρεις δεκαετίες πολλοί πολίτες, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και αναπτυξιακοί εταίροι σε όλο τον κόσμο κάλεσαν επίμονα τις κυβερνήσεις να είναι πιο ανοιχτές, διαφανείς και υπόλογες



προς τους πολίτες και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς στην κοινωνία όσον αφορά στις υποθέσεις του κράτους. Οι πολίτες και τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη απαιτούν συστήματα δημόσιας διοίκησης που να είναι εξαιρετικά διαφανή, υπεύθυνα, συμμετοχικά και συνεργατικά με άλλους τομείς για να σχεδιάσουν πολιτικές και υπηρεσίες ώστε να καλύψουν τις ανησυχίες και τις ανάγκες τους (McDermott, 2010; OECD, 2018). Η απαίτηση και η επίτευξη αρχών μεγαλύτερης διαφάνειας, λογοδοσίας και συνεργασίας στις κυβερνητικές υποθέσεις ονομάζεται ανοιχτή διακυβέρνηση. Η ανοιχτή διακυβέρνηση ορίζεται ως « η δημοσίευση ή η διάδοση πληροφοριών του δημόσιου τομέα ή της κυβέρνησης σε διαλειτουργική και τυπική μορφή για την εξασφάλιση απεριόριστων δικαιωμάτων των πολιτών για πρόσβαση σε δεδομένα» (Abu-Shanab, 2015).

Οι στρατηγικές ανοιχτής κυβέρνησης σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (2018) είναι σημαντικές και ανανεώνουν τις σχέσεις του κοινού με το κράτος και τους δημόσιους λειτουργούς του. Τα ανοιχτά κυβερνητικά δεδομένα έχουν σχεδιαστεί για να καθιστούν τα κυβερνητικά δεδομένα εξαιρετικά προσιτά και χρησιμοποιήσιμα από τους πολίτες και το ευρύ κοινό και θα πρέπει να οδηγούν σε μεγαλύτερη διαφάνεια από την κυβέρνηση, τη συμμετοχή των πολιτών και τη συνεργασία (Gascó-Hernández et.al., 2018).

Η πρωτοβουλία ανοιχτής διακυβέρνησης είναι ένα σημαντικό στοιχείο ή μέρος της έννοιας της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Οι στρατηγικές ή οι πρωτοβουλίες ανοιχτής διακυβέρνησης σχετίζονται με την ευρύτερη εννοιολόγηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η οποία είναι βασική και ασχολείται περισσότερο με την ανάπτυξη και τη διάδοση πληροφοριών (Abu-Shanab, 2015; Abu-Shanab&Osmani, 2019). Ως εφαρμογή ορίζεται η

ηλεκτρονική διακυβέρνηση των κατάλληλων μέσων τεχνολογίας πληροφορίας και επικοινωνίας (ΤΠΕ) για την εξασφάλιση της ανοιχτής διακυβέρνησης και της διαθεσιμότητας δεδομένων, πληροφοριών και επικοινωνίας σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (Abu-Shanab, 2015).

Οι εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης μπορούν να εγγυηθούν ότι οι δημόσιες πολιτικές εφαρμόζονται με υψηλό βαθμό διαφάνειας και υπευθυνότητας, παρέχουν ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες και βελτιώνουν την απόδοση της κυβέρνησης (Abu-Shanab, 2015). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί, επίσης, να είναι ένα στρατηγικό μέσο ενίσχυσης της συμμετοχής των κατοίκων στην πολιτική και κοινωνική ανάπτυξη μιας χώρας μέσω αποτελεσματικής συμμετοχής, διαβούλευσης και διαδικασίας ενδυνάμωσης (Lee&Huang, 2014). Ως εκ τούτου, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έγινε η στρατηγική ραχοκοκαλιά για την ανάπτυξη της αρχής της ανοιχτής διακυβέρνησης της και αυτών που την χαρακτηρίζουν. Οι σημαντικοί παράγοντες για να αναλάβουν οι κυβερνητικές υπηρεσίες να δημιουργήσουν μια ανοιχτή διακυβέρνηση περιλαμβάνουν τη δημοσίευση κυβερνητικών πληροφοριών στο διαδίκτυο, τη δημιουργία, διατήρηση και θεσμοποίηση μιας κουλτούρας ανοιχτής διακυβέρνησης (McDermott, 2010).

Με βάση αυτό, η επιτυχία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι συνυφασμένη με έννοιες ανοιχτής διακυβέρνησης, όπου η υιοθέτηση τέτοιας τεχνολογίας και υπηρεσιών επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τις αντιλήψεις των πολιτών. Το ευνοϊκό περιβάλλον που δημιουργείται είναι σημαντικός πυλώνας για την εδραίωση και τη διάδοση της ανοιχτής διακυβέρνησης μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Μεγαλύτερο δημόσιο άνοιγμα μπορεί να επιτευχθεί με τη διάδοση ποιοτικών

πληροφοριών στους πολίτες μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης με διαφανή, ανοιχτό, υπεύθυνο και συνεργατικό τρόπο. Ενώ η διάδοση των αρχών της ανοιχτής διακυβέρνησης μέσω των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι σημαντική για να θεωρείται επιτυχημένη μια ανοιχτή διακυβέρνηση, η υιοθέτηση και η υποστήριξη των πολιτών υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι εξίσου σημαντική. Ως εκ τούτου, οι μελέτες που επιδιώκουν να διερευνήσουν τις παραμέτρους καθορισμού για τη χρήση των ανοικτών υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι σημαντικές. Προηγούμενες μελέτες έχουν δείξει ότι οι αρχές της ανοιχτής κυβέρνησης, της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της συνεργασίας και της ενδυνάμωσης είναι θετικοί καθοριστικοί παράγοντες για την υιοθέτηση ιστότοπων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Abu-Shanab, 2015).

### **3.4.1 Ψηφιακές υπηρεσίες ΚΕΠ**

Από την ίδρυσή τους τα ΚΕΠ, πριν 20 χρόνια, και γνωρίζοντας την αποδοχή των πολιτών περισσότερο από κάθε άλλη δημόσια υπηρεσία, φτάσαμε στο σήμερα όπου κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για αλλαγές στη λειτουργία τους, τη σταδιακή ψηφιοποίηση των υπηρεσιών και την εξ αποστάσεως ικανοποίηση των αιτημάτων του πολίτη χωρίς τη φυσική παρουσία του στον χώρο του ΚΕΠ, εκτός κάποιων εξαιρέσεων. Τα ΚΕΠ πάντα καινοτόμα και ακολουθώντας τις εξελίξεις διαθέτει πλέον πλήθος ψηφιακών υπηρεσιών. Ταυτόχρονα με την έναρξη, λοιπόν, της λειτουργίας των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών τέθηκε σε εφαρμογή και η διαδικτυακή πύλη [www.kep.gov.gr](http://www.kep.gov.gr), η οποία ενημέρωνε τους πολίτες για τον θεσμικό τους ρόλο, τη γεωγραφική τους κατανομή στην Ελλάδα και παρείχε διοικητική πληροφόρηση για κάθε διαδικασία του Δημοσίου. Η

πύλη αυτή το 2022 και ακολουθώντας τις ανάγκες της εποχής μεταμορφώθηκε σε έναν σύγχρονο οδηγό του πολίτη στην εκσυγχρονισμένη πλέον Δημόσια Διοίκηση και αποτέλεσε ένα ακόμα ουσιαστικό βήμα για την εγκαθίδρυση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα. Διαθέτει ψηφιακό οδηγό με δυνατότητα αναζήτησης των παρεχόμενων υπηρεσιών με την πληκτρολόγηση της λέξης κλειδί αλλά και της αλληλοεπίδρασης με τους πολίτες, αφού κατανοεί και απαντά σε ερωτήσεις που υποβάλλονται από αυτούς. Προσφέρει τη δυνατότητα μετάβασης στην εξυπηρέτηση με τηλεδιάσκεψη myKEPlive, τη σύνδεση με την πλατφόρμα Ραντεβού επισκέψεων σε ΚΕΠ και την αποστολή ηλεκτρονικών αιτημάτων μέσω της Ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr προς τα ΚΕΠ, που συνεχώς ανανεώνονται, με απάντηση στην προσωπική θυρίδα του πολίτη. Επιπλέον, παρέχει έναν πλήρη πανελλαδικό γεωγραφικό χάρτη με τα ΚΕΠ που λειτουργούν με δυνατότητα εύρεσης αυτών που διαθέτουν στάθμευση για ΑΜΕΑ ή είναι Ενιαία Κέντρα Εξυπηρέτησης(ΕΚΕ). Παράλληλα, μέσω τουlink “Υπηρεσίες προς Πολίτες μπορεί κανείς να ενημερωθεί για τις υπηρεσίες που προσφέρονται , τα δικαιολογητικά για την εκάστοτε διαδικασία και τους τρόπους εξυπηρέτησης για κάθε μια από αυτές(φυσική παρουσία,gov.gr,myKEPlive). Τέλος, στην «Ψηφιακή Βιβλιοθήκη» μπορεί κανείς να αναζητήσει συγκεντρωμένα νόμους, εγκυκλίους, κοινές υπουργικές αποφάσεις σχετικές με οργανωτικά και λειτουργικά θέματα των ΚΕΠ, θέματα προσωπικού, διαδικασιών, ψηφιακής εξυπηρέτησης του πολίτη κ.α. Πρόκειται δηλαδή για ένα ηλεκτρονικό αποθετήριο πληροφοριών στο οποίο ο πολίτης έχει τη δυνατότητα επίσημης πληροφόρησης για τον θεσμό και την χρησιμότητά του στη Δημόσια Διοίκηση.

Η ψηφιακή Διακυβέρνηση και η συμβολή των ΚΕΠ σε αυτήν αποτυπώνεται στη θεσμοθέτηση-λειτουργία της ειδικής σύγχρονης πλατφόρμας τηλεδιάσκεψης «**myKEPlive**». Έτσι, με τον Ν.4704/2020 και μέσω του gov.gr δόθηκε η ευκαιρία στους πολίτες-χρήστες και στις επιχειρήσεις για εξυπηρέτηση εξ αποστάσεως από υπαλλήλους των ΚΕΠ, χωρίς δηλαδή να απαιτείται η αυτοπρόσωπη παρουσία τους σε αυτά. Η διαδικασία είναι πολύ απλή και προσιτή, καθώς ο πολίτης επιλέγει με ραντεβού την ημέρα και ώρα εξυπηρέτησης από συγκεκριμένη λίστα διαθεσιμότητας αλλά και το θεματικό πεδίο που τον ενδιαφέρει(Υποβολή αίτησης, Διοικητική Πληροφόρηση, Υπηρεσίες προς επιχειρήσεις, Εξυπηρέτηση πολιτών με Αναπηρία, Εξυπηρέτηση από τον Δήμο σας) ως πιστοποιημένος χρήστης με κωδικούς taxisnet. Η ταυτοποίηση δε του αιτούντος κατά την έναρξη της τηλεδιάσκεψης πραγματοποιείται με την επίδειξη στην κάμερα του ταυτοποιητικού εγγράφου, το οποίο καταχώρησε κατά την είσοδό του στην εφαρμογή. Ο τρόπος παραλαβής του διοικητικού εγγράφου, όταν πρόκειται για υποβολή αίτησης, μπορεί να γίνει με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ή με αποστολή στον χώρο που επιλέγει ο πολίτης. Πρέπει να τονίσουμε ότι τηρούνται όλες οι διατάξεις για τη διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων και η τηλεδιάσκεψη δεν καταγράφεται. Στο ψηφιακό περιβάλλον της πλατφόρμας τηλεξυπηρέτησης συμμετέχουν περίπου 249 ΚΕΠ πανελλαδικά με κωδικούς που δόθηκαν από τη Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων.(ΦΕΚ 3030/Β/21-7-2020)

Μέσω της πλατφόρμας του myKEPlive εξαλείφθηκαν οι αποστάσεις και η μετακίνηση πολιτών και επιχειρήσεων σε διάφορες υπηρεσίες για την ικανοποίηση των αιτημάτων τους. Εξίσου σημαντική είναι όμως και η δυνατότητα που δόθηκε σε Έλληνες κατοίκους του εξωτερικού να

εξυπηρετηθούν από μια δημόσια υπηρεσία και να απολαμβάνουν τα διοικητικά προϊόντα της χώρας τους εξ αποστάσεως χωρίς αποκλεισμούς και καθυστερήσεις. Πολύ σημαντική και καινοτόμα είναι επιπλέον και η δυνατότητα πρόσβασης στην πλατφόρμα ατόμων με αναπηρία(ΑΜΕΑ) καθώς η τηλεδιάσκεψη μπορεί να πραγματοποιηθεί και με τη βοήθεια διερμηνέα της νοηματικής γλώσσας.

**Η νέα Ενιαία Ψηφιακή Πύλη gov.gr** αποτελεί το κανάλι παροχής ψηφιακών υπηρεσιών του κράτους σε όλους. Σήμερα φιλοξενεί 19 υπουργεία, 70 οργανισμούς, 9 Ανεξάρτητες Αρχές και 13 Περιφέρειες που ταξινομούνται σε 11 θεματικές ενότητες προσφέροντας 1120 ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Το σημαντικότερο είναι όμως ότι αποτελεί μια ηλεκτρονική πύλη που συνεχώς ανανεώνεται, βελτιώνεται και επικαιροποιείται σύμφωνα με τις απαιτήσεις των χρηστών , τις προτάσεις τους και τις εξελίξεις της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης παγκοσμίως. Πέρα από τις προσφερόμενες online υπηρεσίες που παρέχει το gov.gr στους πολίτες και για εκείνες που δεν μπορούν ακόμα να διεκπεραιωθούν αυτόματα, μεσολαβεί το ΚΕΠ εκ μέρους του πολίτη ,αφού προηγουμένως ο χρήστης της ψηφιακής πύλης αιτηθεί ηλεκτρονικά προς το ΚΕΠ της επιλογής του τη διεκπεραίωση της υπόθεσής του. Το ΚΕΠ με τη σειρά του προωθεί το αίτημα στην αρμόδια υπηρεσία και αναρτά το παραληφθέν διοικητικό προϊόν στη θυρίδα του πολίτη. Επίσης, το ΚΕΠ έχει τη δυνατότητα μέσω των θυρίδων για online απόδοση 12 πιστοποιητικών-βεβαιώσεων, χωρίς δηλαδή διαμεσολάβηση των άλλων υπηρεσιών, όπως απεικονίζεται παρακάτω. Μάλιστα, προβλέπεται (εγκ. ΔΙΔΔΗ/Φ15/46005/29.12.2021) η κατάργηση υποχρέωσης επικύρωσης όλων των ηλεκτρονικών δημοσίων εγγράφων και των ψηφιοποιημένων αντιγράφων, τα οποία φέρουν αναγνωριστικό αριθμό επαλήθευσης, και η υποχρέωση αποδοχής τους από

δημόσιους φορείς ,δικαστικές αρχές, ΝΠΔΔ. Τέλος, όλες οι δημόσιες υπηρεσίες οφείλουν να συνεργάζονται με το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης για την προώθηση και στήριξη της ψηφιακής πλατφόρμας προς όφελος των πολιτών.(<https://thyrides-kep.services.gov.gr/>).

Δημιουργία υπόθεσης

### Επιλέξτε πρότυπο

Όνομα Προτύπου	Κωδικός Προτύπου
<a href="#">Βεβαίωση εμβολιασμού COVID-19</a>	KEP-COVID19-VACCINE-2
<a href="#">Ληξιαρχική Πράξη Γάμου</a>	KEP-LPGAMOU
<a href="#">Ληξιαρχική Πράξη Γέννησης</a>	KEP-LPGENN
<a href="#">Ληξιαρχική Πράξη Θανάτου</a>	KEP-LPTHAN
<a href="#">Ληξιαρχική Πράξη Συμφώνου Συμβίωσης</a>	KEP-LPSS
<a href="#">Πιστοποιητικό Γέννησης</a>	KEP-PISTGENN
<a href="#">Πιστοποιητικό Εγγύτερων Συγγενών</a>	KEP-PISTEGSYN
<a href="#">Πιστοποιητικό Ιθαγένειας</a>	KEP-PISTITHAG
<a href="#">Πιστοποιητικό Οικογενειακής Κατάστασης</a>	KEP-OIKKAT
<a href="#">Ψηφιακό Πιστοποιητικό COVID-19 (Διαγνωστικός Έλεγχος)</a>	KEP-DCC-TEST
<a href="#">Ψηφιακό Πιστοποιητικό COVID-19 (Εμβολιασμός)</a>	KEP-DCC-VACCINE
<a href="#">Ψηφιακό Πιστοποιητικό COVID-19 (Νόσηση)</a>	KEP-DCC-RECOVERY

Πηγή:<https://dilosi.services.gov.gr/dashboard/entities/show/75/templates>

**Το Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας(Ε.Μ.Επ)** αποτελεί την ηλεκτρονική πληροφοριακή πλατφόρμα καταχώρησης στοιχείων επικοινωνίας των πολιτών κατά τις ηλεκτρονικές συναλλαγές των φυσικών προσώπων, κατόχων Α.Φ.Μ, με το Δημόσιο και φιλοξενείται στην Ενιαία Ψηφιακή πλατφόρμα gov.gr. Ο αριθμός του κινητού τηλεφώνου που καταχωρίζεται στην εφαρμογή χρησιμοποιείται ως ταυτοποιητικό στοιχείο του φυσικού

προσώπου για την αποστολή κωδικών μιας χρήσης κατά την πρόσβασή του στα ψηφιακά δεδομένα του Δημοσίου παρέχοντας ταυτόχρονα υψηλό δείκτη ασφάλειας στις συναλλαγές. Επίσης, τα στοιχεία που είναι καταχωρισμένα στο Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επικοινωνία του Δημοσίου με τους πολίτες αποστέλλοντας ή κοινοποιώντας τους διοικητικές πράξεις. Σε περίπτωση που η ταυτοποίηση του κινητού τηλεφώνου δεν είναι εφικτή από πιστωτικό ίδρυμα ή πάροχο κινητής τηλεφωνίας, το ΚΕΠ διεκπεραιώνει αυτή τη διαδικασία της καταχώρησης μέσω της διασύνδεσής του με το πληροφοριακό σύστημα του Ε.Μ.Επ τηρώντας αυστηρά την υποχρέωση αυτοπρόσωπης και μόνο παρουσίας του πολίτη στον χώρο του ΚΕΠ, αφού η συγκεκριμένη διαδικασία δεν μπορεί να διεκπεραιωθεί ούτε με τη χρήση πληρεξουσίου ούτε μέσω της πλατφόρμας myKEPlive.(N.4704/2020).

Η πανδημία του κορωνοϊού δημιούργησε έκτακτες συνθήκες στη χώρα και την ανάγκη για εύρεση τρόπων εξυπηρέτησης των πολιτών-επιχειρήσεων και την προάσπιση της δημόσιας υγείας. Τα ΚΕΠ πρωτοστάτες και αρωγοί σε αυτό το δύσκολο και έκτακτο μεταρρυθμιστικό εγχείρημα του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης επιφορτίστηκαν με το έργο της εξυπηρέτησης των πολιτών σε καιρό πανδημίας. Έτσι, μέσω της δημιουργίας της **Πλατφόρμας Επισκέψεων σε ΚΕΠ** δόθηκε η ευκαιρία σε φυσικά πρόσωπα και επιχειρήσεις να προγραμματίσουν ραντεβού σε καθορισμένη μέρα και ώρα για τη διεκπεραίωση της υπόθεσής τους στο χώρο του ΚΕΠ σε καιρό μάλιστα που οι υπόλοιπες υπηρεσίες στην αρχή της πανδημίας δεν δεχόταν κοινό προς εξυπηρέτηση. Με τον τρόπο αυτό ρυθμίστηκαν ορθολογικά οι επισκέψεις των πολιτών στα ΚΕΠ, περιορίστηκαν οι ουρές αναμονής και ο συνωστισμός των πολιτών. Μάλιστα, μετά το τέλος των έκτακτων μέτρων για τον περιορισμό της



διασποράς του ιού η πλατφόρμα εξακολουθεί να λειτουργεί για τους πολίτες και επιχειρήσεις που επιλέγουν την εξυπηρέτηση κατόπιν προγραμματισμένου ραντεβού αναβαθμίζοντας την ποιότητα ζωής τους και υποβοηθώντας έμμεσα στην εύρυθμη λειτουργία των ΚΕΠ.

Η πανδημία έδρασε, όπως είδαμε και παραπάνω, καταλυτικά στην επίσπευση δημιουργίας και εφαρμογής προγραμμάτων ψηφιοποίησης των διοικητικών αγαθών και τελικά συνέβαλε ουσιαστικά στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό της χώρας. Τα ΚΕΠ ως μία υπηρεσία με ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα συνεισέφερε στην προσπάθεια αυτή του κράτους και εν μέσω πανδημίας ανέλαβαν τον **προγραμματισμό του εμβολιασμού** του πληθυσμού κατά του covid-19, της έκδοσης των σχετικών βεβαιώσεων και διαγνωστικών ελέγχων, της καταχώρησης του εμβολιασμού και νόσησης του εξωτερικού και την έκδοση προσωρινού αριθμού ΑΜΚΑ(ΠΑΜΚΑ) για τους μη κατέχοντες ΑΜΚΑ για τον εμβολιασμό τους στην Ελλάδα.(ΦΕΚ86/Β/2021)

Η αντικατάσταση των παραδοσιακών χειρόγραφων εντύπων από ηλεκτρονικά έγγραφα δημιούργησαν την ανάγκη για χρήση ηλεκτρονικής υπογραφής εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα στο έγγραφο γνησιότητα, ακεραιότητα και δέσμευση του υπογράφοντα. Έτσι, τα ΚΕΠ προωθώντας την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, την ασφαλή επικοινωνία, τις ψηφιακές συναλλαγές των οργανισμών του Δημοσίου αλλά και των επιχειρήσεων-πολιτών με αυτούς, αποτελούν **Εντεταλμένα Γραφεία** της Αρχής Πιστοποίησης Ελληνικού Δημοσίου (ΑΠΕΔ) για την δημιουργία **εγκεκριμένων ηλεκτρονικών υπογραφών** (ΦΕΚ216/Β/28-1-2022).Οι υπάλληλοι των ΚΕΠ με τη χρήση ειδικών κωδικών που τους έχουν αποδοθεί και τηρώντας όλα τα πρωτόκολλα για την διαφύλαξη των προσωπικών

δεδομένων και την ασφάλεια, ταυτοποιούν φυσικά τους χρήστες μέσα από μια συγκεκριμένη διαδικασία ώστε στη συνέχεια να τους αποδοθεί ο 8ψήφιος κωδικός για την έκδοση του ψηφιακού πιστοποιητικού υπογεγραμμένο με εγκεκριμένη ψηφιακή υπογραφή. (ΦΕΚ 43/Β/2022). Η διαδικασία για τους ενδιαφερόμενους προσφέρεται μέσω της ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr με αναλυτικά βήματα και σαφείς οδηγίες για τη διεκπεραίωση της.

Βέβαια, δεν μπορούμε να παραλείψουμε τη συμβολή των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών στην μεταρρύθμιση που αφορούσε την κοινωνική ασφάλιση όλου του πληθυσμού της χώρας το 2008 με την έκδοση ΑΜΚΑ, καθώς και την απογραφή ασφαλισμένων και συνταξιούχων. Τέλος, έχουν αποκλειστική αρμοδιότητα για τη χορήγηση δελτίων Κοινωνικού Τουρισμού, της Αγροτικής Εστίας αλλά και Πρόγραμμα Παροχής Χρηματικών Βοηθημάτων και Βραβείων σε Πολύτεχνες Μητέρες ΛΑΕ-ΟΠΕΚΑ .

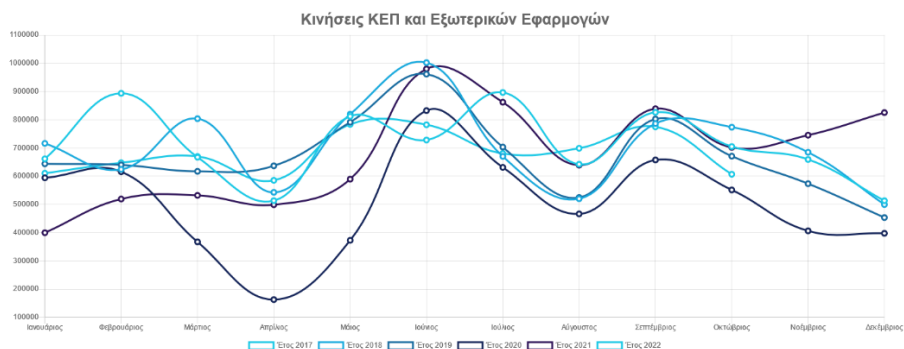
### **3.5 Αποτίμηση της λειτουργίας τους σύμφωνα με επίσημες έρευνες**

Το ΚΕΠ έχει αποτελέσει αντικείμενο πολλών ερευνών και δημοσκοπήσεων από την ίδρυσή του, τόσο σχετικά τον τρόπο λειτουργίας του όσο και ως προς την ικανοποίηση των εξυπηρετούμενων από αυτό. Μια πρόσφατη πανελλαδική δημοσκόπηση της Kara Research που διεξήχθη το 2021 ανάμεσα σε 802 άτομα στις 13 περιφέρειες της χώρας

για τη Δημόσια Διοίκηση για την αποτίμηση του θεσμού των ΚΕΠ μετά τα 20 χρόνια λειτουργίας του αποδεικνύουν την υπεροχή τους έναντι των άλλων υπηρεσιών στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη αλλά και την συμβολή τους στη βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών και τελικά στον εκσυγχρονισμό του ελληνικού κράτους. Αναλυτικότερα, τα ΚΕΠ καταλαμβάνουν ανάμεσα σε 16 Δημόσιες υπηρεσίες το μεγαλύτερο ποσοστό, 7,94/10 της εξυπηρέτησης που παρέχουν στους πολίτες, ενώ καταλαμβάνουν ,επίσης, την πρώτη θέση ως προς την πιο αποτελεσματική υπηρεσία του Δημοσίου. Με ποσοστό 91% συμφωνούν οι ερωτώμενοι ότι τα ΚΕΠ στα 20 χρόνια λειτουργίας τους συνέβαλαν αποτελεσματικά στη βελτίωση των υπηρεσιών του Δημοσίου λόγω της ποιότητας και της ταχύτητας εξυπηρέτησης, της αξιοπιστίας των πληροφοριών, της ευκολίας στην πρόσβαση και της ευγένειας των υπαλλήλων. Αξιοσημείωτο είναι κατά 88% οι πολίτες ,και παρά τα ψηφιακά μέσα που παρέχει πλέον το κράτος, συνεχίζουν να επισκέπτονται τα ΚΕΠ για τα αιτήματά τους προς το Δημόσιο, καθώς η ψηφιακές υπηρεσίες απλά συμπληρώνουν την δια ζώσης εξυπηρέτηση στα ΚΕΠ. Η συμβολή δε των υπαλλήλων στην αποτελεσματική λειτουργία του θεσμού σημειώνει ποσοστό 90%, κάτι που δείχνει ότι το ανθρώπινο δυναμικό υπερέχει των πολιτικών και κυβερνητικών πρωτοβουλιών και αποτελεί βασική συνιστώσα για την αποδοχή μιας υπηρεσίας από το κοινό. Τόσο μεγάλη μάλιστα είναι η εμπιστοσύνη και η αποδοχή των πολιτών ώστε σε ποσοστό 94% των πολιτών επιθυμεί την μετεξέλιξή τους με την ανάθεση και άλλων αρμοδιοτήτων στα ΚΕΠ, ώστε να μην απαιτείται η μετάβασή τους σε άλλες υπηρεσίες και τα ΚΕΠ να αποτελούν την αποκλειστική επαφή του πολίτη με το Δημόσιο. (<https://kaparesearch.com/kep-june2021/>)

### 3.5.1 Στατιστικά στοιχεία παραγωγικότητας ΚΕΠ

Όπως προαναφέραμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, σημαντική καινοτομία των ΚΕΠ αποτελεί η χρήση εργαλείων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας(ΔΟΠ) τηρώντας στατιστικά στοιχεία για πολλές παραμέτρους της λειτουργίας τους. Υπεύθυνη για την τήρηση των στοιχείων αυτών είναι η Διεύθυνση Λειτουργίας συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης που διατηρεί στοιχεία από το 2017 έως και σήμερα ([www.mindigital.gr](http://www.mindigital.gr)).Ενδεικτικά, και σύμφωνα με την παρακάτω εικόνα, τον μήνα Ιούνιο που αποτελεί τον μήνα με την μεγαλύτερη παραγωγικότητα το 2017 εξυπηρετήθηκαν 728.345 πολίτες, το 2018 1.002.268,961.443 πολίτες το 2019, για το έτος 2020 832.296 πολίτες, 979.992 το 2021 και τέλος το 2022 782.330 πολίτες. Αντίστοιχα, και για τους υπόλοιπους μήνες όλων των ετών παρατηρείται κατά μέσο όρο 500.000 διεκπεραιώσεις υποθέσεων πολιτών με μόνη εξαίρεση τους μήνες Μάρτιο έως Μάιο του 2020 όπου παρατηρείται πτώση παραγωγικότητας , η οποία βέβαια συμπίπτει με την πανδημία.



Ημερομηνία τελευταίας ενημέρωσης: 2/11/2022.

© 2020 - kepstats.mindigital.gr

Πηγή: <http://84.205.222.189/kep/kepstats.php>

### 3.6 ΚΕΠ και εκσυγχρονισμός του Δημοσίου

Η αποτίμηση της ίδρυσης και της μετεξέλιξης των ΚΕΠ όλα αυτά τα χρόνια μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο αξιολόγησης και να εξαχθούν συμπεράσματα τόσο για την αλλαγή στην κουλτούρα λειτουργίας της δημόσιας Διοίκησης όσο και την διαμόρφωση ενός νέου πλαισίου στη σχέση των πολιτών με το μέχρι πρότινος δαιδαλώδες γραφειοκρατικό κράτος. Αναλυτικότερα, λοιπόν, τα ΚΕΠ σε πρακτικό επίπεδο άλλαξαν τον παραδοσιακό τρόπο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς εφάρμοσαν καινοτόμες δράσεις και εργαλεία προς την κατεύθυνση της αναδιάρθρωσης του δημοσίου τομέα. Αποτέλεσαν τον πρώτο θεσμό, ο οποίος αναβάθμισε τις παρεχόμενες υπηρεσίες του δημοσίου ξεφεύγοντας από το παραδοσιακό γραφειοκρατικό ελληνικό κράτος. Έδωσε τη

δυνατότητα στον χρήστη να απολαμβάνει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με μια μόνο επίσκεψή του στον χώρο του ΚΕΠ και χωρίς να μετακινείται από γραφείο σε γραφείο εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα. Επίσης, τα ΚΕΠ κατάφεραν με τη χρήση των ΤΠΕ να διεκπεραιώνουν μεγάλο μέγεθος πληροφοριών και αιτημάτων σε μικρότερο χρόνο από τους υφιστάμενους δημόσιους οργανισμούς.

Για πρώτη φορά με τα ΚΕΠ χρησιμοποιήθηκε μικρός αριθμός ανθρώπινου δυναμικού για τη διεκπεραίωση μεγάλου αριθμού υποθέσεων(1057 πιστοποιημένες διαδικασίες).Αυτό κατ' επέκταση σήμαινε και την αποδέσμευση μεγάλου αριθμού υπαλλήλων που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για άλλες υποθέσεις του Δημοσίου αλλά και την εξοικονόμηση πόρων και δημοσίου χρήματος. Επιπλέον, παρασχέθηκε η δυνατότητα της βέλτιστης, ταχύτερης και άμεσης πληροφόρησης σε μεγαλύτερο αριθμό πολιτών για διοικητικά θέματα με τη χρήση ενός και μόνο υπαλλήλου και ηλεκτρονικού υπολογιστή. Η χρήση, επίσης, του Διαδικτύου στα ΚΕΠ ως πρωταρχικό εργαλείο στην εξυπηρέτηση του πολίτη απλούστευσε τις διαδικασίες και του πρόσφερε υπηρεσίες με προστιθέμενη αξία και τη δυνατότητα να εξυπηρετείται ακόμα και από το σπίτι του μέσω της ιστοσελίδας του [ermis.gov](http://ermis.gov) παλαιότερα ή της νέας ψηφιακής θυρίδας [gov.gr](http://gov.gr) με αποτέλεσμα να αποσυμφορίζονται οι άλλες δημόσιες υπηρεσίες.

Η λειτουργία των ΚΕΠ συνδέθηκε εξ αρχής με τον τυπικό επανακαθορισμό των διαδικασιών και όλων των απαιτούμενων δικαιολογητικών . Αυτό σημαίνει πως σε όλη την επικράτεια της Ελλάδας δεν υπάρχουν διαφοροποιήσεις και διακρίσεις καθώς σε όλους προσφέρεται η ίδια ποιοτική εξυπηρέτηση και το τελικό διοικητικό προϊόν

παραδίδεται στον ίδιο ακριβώς χρόνο σε όλους τους πολίτες .Επίσης, στα ΚΕΠ χρησιμοποιήθηκε για πρώτη, ίσως, φορά για τα ελληνικά δεδομένα σύστημα στατιστικής καταγραφής των πλέον ζητούμενων διαδικασιών και αυτό ταυτόχρονα δημιούργησε την υποχρέωση εκ μέρους του κράτους για απλούστευση και εξορθολογισμό των υπηρεσιών του προς όφελος φυσικά του πολίτη. Τα ΚΕΠ, με άλλα λόγια, λειτούργησαν σαν «πιεστικός μηχανισμός» κατά της γραφειοκρατίας που ώθησε τον Δημόσιο τομέα σε αλλαγή της διοικητικής κουλτούρας και τελικά στον εκσυγχρονισμό του.

Μέσω των ΚΕΠ, επιπλέον, και από ένα σημείο εξασφαλίστηκε η άμεση επικοινωνία του κρατικού μηχανισμού με τους κατοίκους της χώρας καταγράφοντας τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους από αυτό, ενώ δόθηκε και η ευκαιρία καταγραφής προτάσεων και απόψεων για να βελτιωθούν οι προσφερόμενες υπηρεσίες και να αποδώσει γενικά η Δημόσια Διοίκηση.

Καινοτομία, επίσης, για τη Δημόσια Διοίκηση αποτέλεσε το ανθρώπινο δυναμικό που στελέχωσε αυτήν την πρωτοπόρα υπηρεσία. Άνθρωποι νέοι που είχαν απόλυτη επίγνωση του οράματος του θεσμού , έτοιμοι και κατάλληλα εκπαιδευμένοι ώστε να εκπληρώσουν συγκεκριμένους στόχους, ευέλικτοι και μακριά από την γραφειοκρατική νοοτροπία φέροντας έναν αέρα αλλαγής και μεταρρύθμισης της Δημόσιας Διοίκησης. Υπάλληλοι, οι οποίοι συνεργάζονται σε ομάδες εργασίας με το αρμόδιο Υπουργείο για όλες σχεδόν τις νέες διαδικασίες που εντάσσονται στα ΚΕΠ, αφού βρίσκονται στην πρώτη γραμμή εξυπηρέτησης του κράτους προς τον πολίτη και αφουγκράζονται τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του .Και στη συνείδηση των πολιτών όλα αυτά τα χρόνια η υπηρεσία αυτή έχει συνδεθεί με την ευγενική διάθεση και προσήνεια των υπαλλήλων της και αποτελεί

και το κλειδί της επιτυχίας και της καθολικής αποδοχής της ως την καλύτερη υπηρεσία του ελληνικού δημοσίου.

Το σύνθημα που χρησιμοποιήθηκε εξ αρχής από την ίδρυση και τη λειτουργία των ΚΕΠ είναι: «Στο επίκεντρο ο πολίτης». Αυτό και μόνο φανερώνει πως ο κάθε πολίτης και η επιχείρηση ακόμα και στην πιο απομακρυσμένη περιοχή της Ελλάδας έχει άμεση πρόσβαση σε μια Δημόσια υπηρεσία όπου υπάρχουν αρμόδιοι υπάλληλοι ,οι οποίοι θα του παράσχουν διοικητικές πληροφορίες, θα τον ενημερώσουν για τα απαραίτητα δικαιολογητικά και θα διεκπεραιώσουν με ταχύτητα και αξιοπιστία την κάθε του συνδιαλλαγή του με τους κρατικούς οργανισμούς αλλά και με εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος για τον ίδιο.

Ο διαδικτυακός τους τόπος ([www.ermis.gov.gr](http://www.ermis.gov.gr) και [www.kep.gov.gr](http://www.kep.gov.gr)) προσφέρει πλήθος πληροφοριών για τη Δημόσια Διοίκηση, όπως έντυπα αιτήσεων και τα απαραίτητα δικαιολογητικά , τον χρόνο για τη διεκπεραίωσή τους, τηλέφωνα και ηλεκτρονικές διευθύνσεις για όλους τους φορείς του Δημοσίου και των ΚΕΠ πανελλαδικά, οδηγό χρήσης για την ψηφιακή θυρίδα [gov.gr](http://gov.gr), εξυπηρέτηση με τηλεδιάσκεψη [myKEPlive](http://myKEPlive), ηλεκτρονικό αίτημα ραντεβού σε ΚΕΠ κ.α Η δυνατότητα, επίσης, που δόθηκε μέσω των ΚΕΠ για εξ αποστάσεως εξυπηρέτηση με τη χρήση των ψηφιακών εφαρμογών έδωσε την ευκαιρία στους πολίτες να έρθουν σε επαφή με τα ψηφιακά μέσα και να αποκτήσουν ψηφιακές δεξιότητες πολύ χρήσιμες σε έναν κόσμο που συνεχώς αλλάζει και εξελίσσεται και η χρήση των υπολογιστών θα γίνει καθολική.

Εξίσου σημαντική και ίσως η κυριότερη είναι η αλλαγή που συντελέστηκε στην σχέση του πολίτη με τη Δημόσια Διοίκηση. Οι



καινοτομίες που εισήγαγαν αποτέλεσαν εφαλτήριο για μεταρρυθμίσεις και στον υπόλοιπο Δημόσιο τομέα και την υποχρέωση για υιοθέτηση εφαρμογών ώστε να συμβαδίζουν με τις προσφερόμενες υπηρεσίες στα ΚΕΠ. Η αξιοπιστία που επέδειξαν τα ΚΕΠ απέναντι στους πολίτες και αντίστροφα έπεισαν τους τελευταίους πως κάτι άλλαξε στη σχέση τους με το κράτος. Φάνηκε πως ενδιαφέρεται για αυτούς, προνοεί, σχεδιάζει και υλοποιεί καινοτόμες δράσεις και θεσμούς για την βέλτιστη και ποιοτική ταυτόχρονα εξυπηρέτησή τους μακριά από τις παθογένειες του παρελθόντος. Και ένα κράτος το οποίο εμπιστεύονται οι πολίτες αποτελεί την προϋπόθεση τόσο για ατομική όσο και συλλογική ευημερία.

Το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους, από τις 8.00 το πρωί μέχρι τις 19.30 το απόγευμα καθημερινά και το Σάββατο 8.00 μέχρι 13.30 αποτελεί μια ακόμα καινοτομία για τη Δημόσια Διοίκηση, η οποία δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης τόσο εργαζόμενων πολιτών όσο και επιχειρήσεων στις υπηρεσίες του κράτους, ακόμα και όταν οι άλλοι δημόσιοι οργανισμοί δεν λειτουργούν. Οι πολίτες γνωρίζουν πως όποια ώρα και αν επισκεφθούν τα ΚΕΠ θα τύχουν της ίδιας υποδοχής και αντιμετώπισης σε όποιο θέμα και αν τους απασχολεί. Σημαντικό πλεονέκτημα αποτελούν και οι κτιριακές εγκαταστάσεις με συγκεκριμένα πρότυπα(ισόγειος, κεντρικός χώρος) και ανεμπόδιστα προσπελάσιμες από όλες τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες ,αφού έχουν προβλεφθεί ειδικές ράμπες πρόσβασης στις εισόδους για ΑΜΕΑ.

Τόσο σημαντικός είναι ο ρόλος των ΚΕΠ στον εκσυγχρονισμό του κράτους, ώστε στη Βίβλο του Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 συμπεριλαμβάνεται και η αναβάθμιση της ταυτότητάς τους ψηφιακά, οργανωτικά, λειτουργικά και αισθητικά(ΚΕΠ Re-branding),ώστε να

εκπληρώνουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τη βασική τους αποστολή, δηλαδή τη βέλτιστη δυνατή εξυπηρέτηση των πολιτών. Τα ΚΕΠ θα προσφέρουν νέες προηγμένες υπηρεσίες, με ένα πλήρως εκσυγχρονισμένο back-office, σε ένα φιλικό και αισθητικά αναβαθμισμένο περιβάλλον, που θα συμβαδίζει πλήρως με τις μεταβαλλόμενες, αυξανόμενες και ανάγκες της εποχής. Μάλιστα, ο Γενικός Γραμματέας Ψηφιακής Διακυβέρνησης σε πρόσφατες δηλώσεις του για το συγκεκριμένο έργο δήλωσε μεταξύ άλλων: *« Η αλλαγή του φυσικού και θεσμικού υπόβαθρου, θα καθορίσουν σημαντικά την επιτυχία μας για τη μεταστροφή της αντίληψης των πολιτών και των επιχειρήσεων με το κράτος. Τα νέα ΚΕΠ είναι το κλειδί για αυτή τη μεταστροφή»*. Τέλος, μέσα από το συγκεκριμένο έργο θα παρέχεται η δυνατότητα αυτοεξυπηρέτησης εντός του ΚΕΠ με προσωποποιημένη πληροφόρηση και εκπαίδευση στις νέες ψηφιακές υπηρεσίες.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΕΠ ΔΗΜΟΥ**

### **ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ**

#### **4.1 Το προφίλ του ΚΕΠ 0394 Δήμου Αλεξανδρούπολης**

Το ΚΕΠ του Δήμου Αλεξανδρούπολης ιδρύθηκε τον Σεπτέμβριο του 2002 με κωδικό αναγνώρισης 0394 στον πανελλαδικό χάρτη των ΚΕΠ. Με τη σημερινή του μορφή λειτουργεί από το 2012 ύστερα από τη συγχώνευση του ΚΕΠ της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Έβρου με το ΚΕΠ του Δήμου. (ΦΕΚ2379/Β/2012). Λειτουργεί σε επίπεδο Διεύθυνσης, αφού υπάγονται σε αυτήν το ΚΕΠ της Δημοτικής ενότητας Φερών και το ΚΕΠ της Δημοτικής

ενότητας Τραιανούπολης. Στο ΚΕΠ 0394 υπηρετούν συνολικά 13 υπάλληλοι του κλάδου Διεκπεραίωσης Υποθέσεων πολιτών(ΔΥΠ) και μια Διευθύντρια, κλάδου Διοικητικού Οικονομικού. Λόγω του αριθμού των υπαλλήλων λειτουργεί με διευρυμένο ωράριο,08:00-19:30 καθημερινά και 08:00-13:30 το Σάββατο. Εξυπηρετεί έναν μεγάλο αριθμό πολιτών, ο πληθυσμός της πόλης της Αλεξανδρούπολης ανέρχεται περίπου στις 70.000 κατοίκους. Μάλιστα συγκαταλέγεται στα πρώτα 20 πιο παραγωγικά σε σύνολο 1089 ΚΕΠ στην Ελλάδα. Ενδεικτικά, και σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία της Διεύθυνσης Λειτουργίας συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, για το έτος 2021 κατέχει την έβδομη θέση σε παραγωγικότητα και για το έτος 2022 την δέκατη έβδομη θέση πανελλαδικά. Η κατάταξή του αποτυπώνεται στις εικόνες που ακολουθούν.

Νομός	Δήμος	ΚΕΠ	Ημερολογιακό Εύρος	Σύνολο ΚΕΠ/ΕΡΜΗ	Μέσω ΚΕΠ	Μέσω ΕΡΜΗ	Μέσω ΚΕΠ Online
ΝΟΜΟΣ ΦΛΩΡΙΝΗΣ	ΔΗΜΟΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ Ν. ΦΛΩΡΙΝΗΣ	ΚΕΠ 0476 ΔΗΜΟΥ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ	1->12/2021	76860	66832	3	10025
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΑΘΗΝΩΝ- ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ Ν. ΑΘΗΝΩΝ	ΚΕΠ 0699ΠΓ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	1->12/2021	73971	44173	99	29699
ΝΟΜΟΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΒΟΛΟΥ Ν. ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΚΕΠ 0326 ΔΗΜΟΣ ΒΟΛΟΥ	1->12/2021	70036	50003	4	20029
ΝΟΜΟΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΒΟΛΟΥ Ν. ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΚΕΠ 0452 ΔΗΜΟΥ ΒΟΛΟΥ	1->12/2021	68202	38671	311	29220
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΑΙΑΣ Ν. ΠΕΙΡΑΙΑ	ΚΕΠ 0252 ΔΗΜΟΥ ΝΙΚΑΙΑΣ - ΑΓΙΟΥ ΙΩΑΝΝΟΥ ΡΕΝΤΗ	1->12/2021	62957	23959	6	38992
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΔΡΑΜΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΔΡΑΜΑΣ Ν. ΔΡΑΜΑΣ	ΚΕΠ 0312 ΔΗΜΟΥ ΔΡΑΜΑΣ	1->12/2021	51627	22359	217	29051
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΕΒΡΟΥ	ΔΗΜΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ Ν. ΕΒΡΟΥ	ΚΕΠ 0394 ΔΗΜΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ	1->12/2021	47043	7251	455	39337
ΝΟΜΟΣ ΠΙΕΡΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΚΑΤΕΡΙΝΗΣ Ν. ΠΙΕΡΙΑΣ	ΚΕΠ 0253 ΔΗΜΟΥ ΚΑΤΕΡΙΝΗΣ	1->12/2021	44828	10339	189	34300
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΑΘΗΝΩΝ- ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ Ν. ΑΘΗΝΩΝ	ΚΕΠ 0699ΠΑ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	1->12/2021	42117	23751	148	18218
ΝΟΜΟΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΝΕΑΣ ΙΩΝΙΑΣ Ν. ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΚΕΠ 0208 ΔΗΜΟΥ ΒΟΛΟΥ	1->12/2021	40326	25949	1	14376
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	ΔΗΜΟΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Ν. ΠΕΙΡΑΙΑ	ΚΕΠ 0003 ΔΗΜΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	1->12/2021	40306	4844	301	35161
ΝΟΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΔΗΜΟΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΥ - ΚΟΡΔΕΛΙΟΥ Ν. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΚΕΠ 0231 ΔΗΜΟΥ ΚΟΡΔΕΛΙΟΥ- ΕΥΟΣΜΟΥ	1->12/2021	40293	19581	2	20710

### Ετήσια στατιστικά για το έτος 2021

Πηγή: [http://84.205.222.189/kep/kep\\_gpiresia.php](http://84.205.222.189/kep/kep_gpiresia.php)

Νομός	Δήμος	ΚΕΠ	Ημερολογιακό Έτος	Σύνολο ΚΕΠ/ΕΡΜΗ	Μέσω ΚΕΠ	Μέσω ΕΡΜΗ	Μέσω ΚΕΠ Online
ΝΟΜΟΣ ΦΛΩΡΙΝΗΣ	ΔΗΜΟΣ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ Ν. ΦΛΩΡΙΝΗΣ	ΚΕΠ 0476 ΔΗΜΟΥ ΑΜΥΝΤΑΙΟΥ	1->12/2022	107667	100415	1	7251
ΝΟΜΟΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΒΟΛΟΥ Ν. ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΚΕΠ 0326 ΔΗΜΟΣ ΒΟΛΟΥ	1->12/2022	95822	79579	0	16243
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	ΔΗΜΟΣ ΝΙΚΑΙΑΣ Ν. ΠΕΙΡΑΙΑ	ΚΕΠ 0252 ΔΗΜΟΥ ΝΙΚΑΙΑΣ - ΑΓΙΟΥ ΙΩΑΝΝΟΥ ΡΕΝΤΗ	1->12/2022	75658	44963	3	30692
ΝΟΜΟΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΒΟΛΟΥ Ν. ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΚΕΠ 0452 ΔΗΜΟΥ ΒΟΛΟΥ	1->12/2022	74408	52767	14	21627
ΝΟΜΟΣ ΣΕΡΡΩΝ	ΔΗΜΟΣ ΣΕΡΡΩΝ Ν. ΣΕΡΡΩΝ	ΚΕΠ 0341 ΔΗΜΟΥ ΣΕΡΡΩΝ	1->12/2022	70904	45133	16	25755
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΑΘΗΝΩΝ-ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ Ν. ΑΘΗΝΩΝ	ΚΕΠ 0699ΠΓ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	1->12/2022	63115	38302	3	24810
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΔΡΑΜΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΔΡΑΜΑΣ Ν. ΔΡΑΜΑΣ	ΚΕΠ 0312 ΔΗΜΟΥ ΔΡΑΜΑΣ	1->12/2022	59278	36692	39	22547
ΝΟΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΔΗΜΟΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΥ - ΚΟΡΔΕΛΙΟΥ Ν. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΚΕΠ 0231 ΔΗΜΟΥ ΚΟΡΔΕΛΙΟΥ-ΕΥΟΣΜΟΥ	1->12/2022	55921	35895	0	20026
ΝΟΜΟΣ ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ	ΔΗΜΟΣ ΡΟΔΟΥ Ν. ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ	ΚΕΠ 0011ΠΓ ΔΗΜΟΥ ΡΟΔΟΥ	1->12/2022	54383	39646	10	14727
ΝΟΜΟΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΝΕΑΣ ΙΩΝΙΑΣ Ν. ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	ΚΕΠ 0208 ΔΗΜΟΥ ΒΟΛΟΥ	1->12/2022	49045	38676	0	10369
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΑΘΗΝΩΝ-ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ Ν. ΑΘΗΝΩΝ	ΚΕΠ 0699ΠΑ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	1->12/2022	48491	31533	4	16954
ΝΟΜΟΣ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	ΔΗΜΟΣ ΙΩΑΝΝΙΤΩΝ Ν. ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	ΚΕΠ 0322 ΔΗΜΟΥ ΙΩΑΝΝΙΤΩΝ	1->12/2022	48228	26397	27	21804
ΝΟΜΟΣ ΦΘΙΩΤΙΔΟΣ	ΔΗΜΟΣ ΛΑΜΙΕΩΝ Ν. ΦΘΙΩΤΙΔΟΣ	ΚΕΠ 0613 ΔΗΜΟΥ ΛΑΜΙΕΩΝ	1->12/2022	47407	30149	14	17244
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	ΔΗΜΟΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Ν. ΠΕΙΡΑΙΑ	ΚΕΠ 0003 ΔΗΜΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	1->12/2022	45532	4376	6	41150
ΝΟΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΔΗΜΟΣ ΠΟΛΙΧΝΗΣ Ν. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΚΕΠ 0235 ΔΗΜΟΥ ΠΑΥΛΟΥ ΜΕΛΑ	1->12/2022	39368	14676	0	24692
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΕΒΡΟΥ	ΔΗΜΟΣ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ Ν. ΕΒΡΟΥ	ΚΕΠ 0186 ΔΗΜΟΥ ΟΡΕΣΤΙΑΔΑΣ	1->12/2022	38132	18750	11	19371
ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΕΒΡΟΥ	ΔΗΜΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ Ν. ΕΒΡΟΥ	ΚΕΠ 0394 ΔΗΜΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ	1->12/2022	37583	5404	58	32121
ΝΟΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΔΗΜΟΣ ΘΕΡΜΗΣ Ν. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΚΕΠ 0161 ΔΗΜΟΥ ΘΕΡΜΗΣ	1->12/2022	37453	24029	1	13423

## Ετήσια στατιστικά για το έτος 2022

Πηγή: [http://84.205.222.189/kep/kep\\_ypiresia.php](http://84.205.222.189/kep/kep_ypiresia.php)

## **4.2 Μεθοδολογία έρευνας –σκοπός**

Η έρευνα αποσκοπεί στην αξιολόγηση του ρόλου των ΚΕΠ ως παράγοντας εκσυγχρονισμού του Δημόσιου Τομέα εστιάζοντας σε συγκεκριμένο ΚΕΠ της Αλεξανδρούπολης.

## **4.3 Ερευνητικό δείγμα**

Για την πραγματοποίηση της έρευνας χρησιμοποιήθηκε δείγμα πολιτών που διαμένουν στο Δήμο Αλεξανδρούπολης. Συνολικά, στη μελέτη έλαβαν μέρος 189 πολίτες. Το δείγμα προσεγγίστηκε μέσω της μεθόδου της «βολικής» δειγματοληψίας. Επιλέχθηκε αυτό το είδος έρευνας, επειδή παρέχει τη δυνατότητα προσέγγισης μεγάλου μέρους του πληθυσμού. Στη βιβλιογραφία το «βολικό» δείγμα συναντάται και ως «ευκαιριακό» ή «συμπτωματικό» ή «ευκαιρίας» ή και ακόμη «ευκολίας». Στην περίπτωση αυτή η δειγματοληψία στηρίζεται σε διαθέσιμα υποκείμενα, τα οποία βρίσκονται κοντά στον / στην ερευνητή / ρια και συνεπώς υπάρχει η δυνατότητα εύκολης πρόσβασης (Cohen et .al., 2007).

## **4.4 Μέθοδος και εργαλείο συλλογής δεδομένων**

Στην παρούσα έρευνα, προκειμένου να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν και να εκπληρωθεί ο σκοπός της, αποφασίστηκε να πραγματοποιηθεί ποσοτική έρευνα με χρήση ερωτηματολογίου. Έχει επιλεγεί η ποσοτική έρευνα γιατί τα αποτελέσματα που της παρέχει είναι

αντικειμενικά καθώς το δείγμα δεν δύναται να γνωρίζει τον ερευνητή οπότε απαντά αυθόρμητα. Μέσω των ερωτηματολογίων , ο ερευνητής συλλέγει , αναλύει , περιγράφει και ερμηνεύει δεδομένα , από μια ομάδα ανθρώπων που καλούνται να απαντήσουν στο ίδιο σύνολο ερωτήσεων. Η δημοφιλία του ερωτηματολογίου έγκειται κυρίως στα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει , όπως το χαμηλό κόστος , η εξοικονόμηση «χρόνου» , αφού μπορούν να αποσταλούν ( με ταχυδρομείο ή ηλεκτρονικά ) και να εξασφαλιστεί γρήγορη εισροή δεδομένων , η συμπλήρωση του σε χρόνο και μέρος της επιλογής των ερωτώμενων και η ευκολία στη διαδικασία κωδικοποίησης και ανάλυσης των περιγραφικών κι επαγωγικών αποτελεσμάτων ( Cohen et.al. , 2007 ).

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα αποτελείται από τρία μέρη-τμήματα. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει ερωτήσεις που συλλέγουν πληροφορίες σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων όπως φύλο , ηλικία , επίπεδο εκπαίδευσης και εργασιακή κατάσταση. Το δεύτερο τμήμα στοχεύει στη διερεύνηση των απόψεων των ερωτηθέντων για τα ΚΕΠ γενικά, ενώ το τρίτο μέρος επικεντρώθηκε στο ΚΕΠ 0394 του Δ. Αλεξανδρούπολης.

#### **4.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων**

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Αύγουστο του 2022. Το δείγμα τελικά αποτελούνταν από 189 άτομα. Η έρευνα για να ολοκληρωθεί δεν απαιτούσε πάνω από 10 λεπτά. Τα ερωτηματολόγια δημιουργήθηκαν μέσω της πλατφόρμας Google forms και μοιράστηκαν στους συμμετέχοντες ηλεκτρονικά. Η ερευνήτρια είχε φροντίσει να εξασφαλίσει από πριν τις

διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μεγάλου αριθμού συμμετεχόντων , στους οποίους στάλθηκε το ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε και οι απαντήσεις λήφθηκαν ηλεκτρονικά. Παράλληλα , δόθηκαν οδηγίες για τον τρόπο συμπλήρωσης στην αρχή του ερωτηματολογίου. Ακολουθήθηκε η ίδια σειρά συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων σε όλα τα άτομα.

#### **4.6 Στατιστική ανάλυση**

Για τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική και επαγωγική στατιστική. Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το στατιστικό πακέτο SPSS ( Statistical Package for the Social Sciences ) , με τη βοήθεια του οποίου ερμηνεύτηκαν τα αποτελέσματα που προέκυψαν από το σύνολο των ερωτηματολογίων που συμπληρώθηκαν.

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

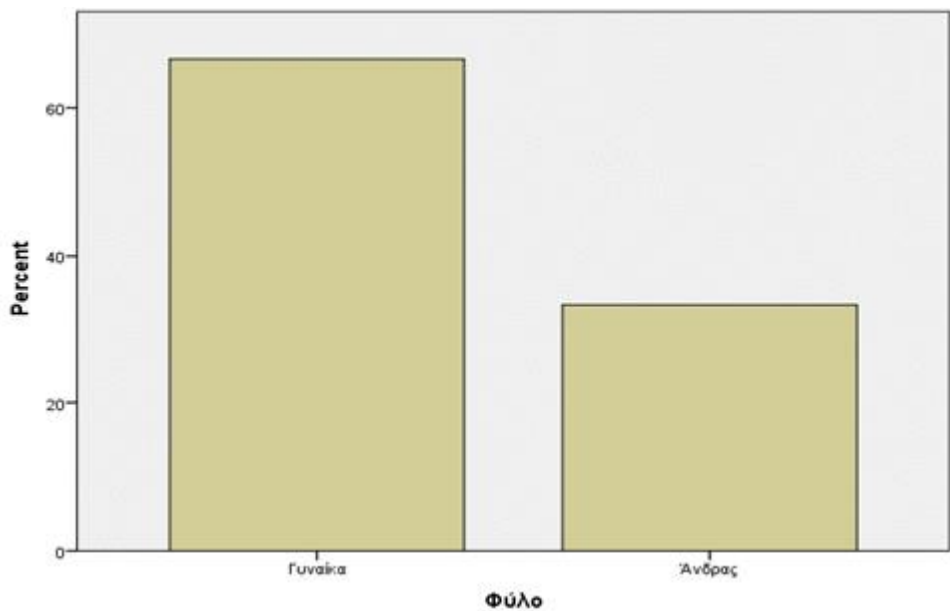
#### **5.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά**

Στην έρευνα έλαβαν μέρος 189 πολίτες εκ των οποίων οι περισσότεροι ήταν γυναίκες με ποσοστό 66,7% και ακολουθούν οι άνδρες με 33,3%.



Πίνακας 1:Φύλο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Άνδρας	63	33,3	33,3	33,3
Γυναίκα	126	66,7	66,7	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

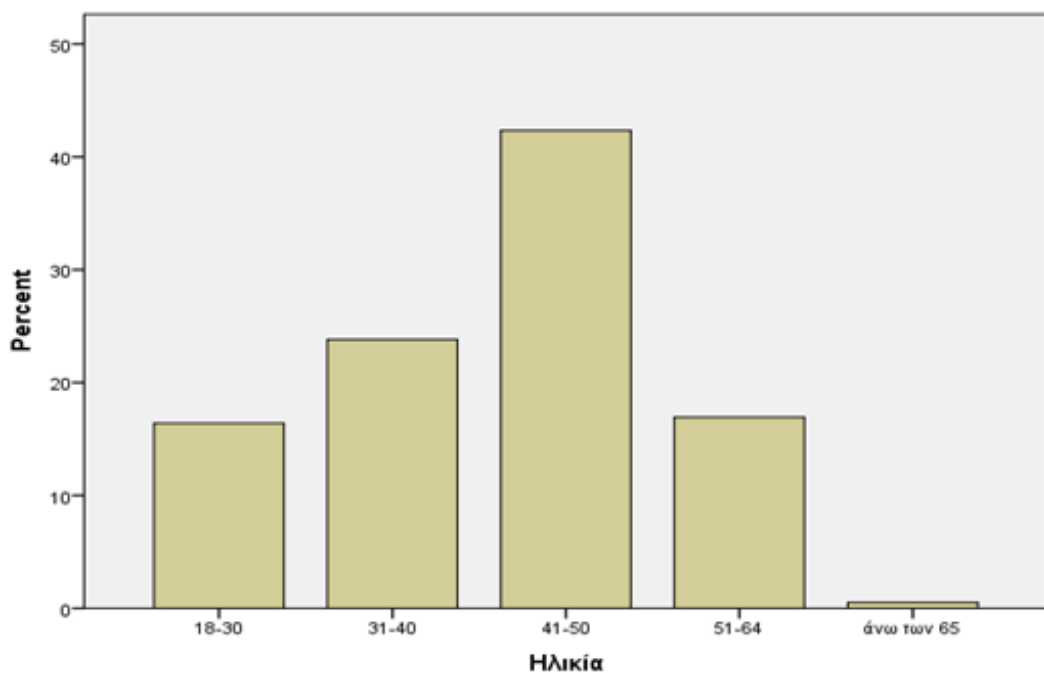


Οι περισσότεροι συμμετέχοντες είχαν ηλικίες που κυμαίνονταν μεταξύ 41-50 ετών με ποσοστό 42,3% και ακολουθούν όσοι είχαν ηλικίες μεταξύ 31-40

ετών με 23,8% 51-65 με ποσοστό 16,9%,18-30 ετών με 16,4 και ενώ 1 άτομο ήταν άνω των 65.

Πίνακας 2: **Ηλικία**

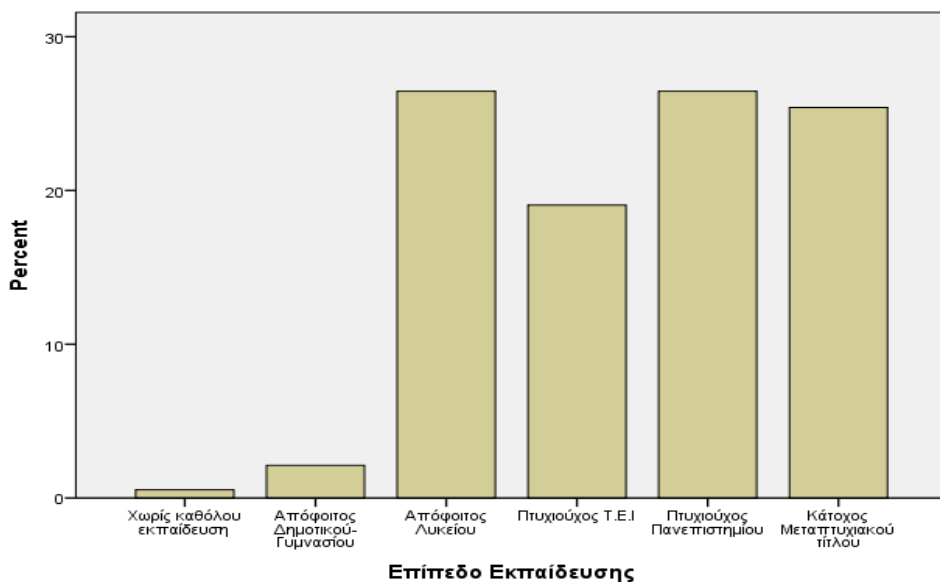
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
18-30 ετών	31	16,4	16,4	16,4
31-40 ετών	45	23,8	23,8	40,2
41-50 ετών	80	42,3	42,3	82,5
51-65 ετών	32	16,9	16,9	99,5
Άνω των 65 ετών	1	,5	,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Με βάση το επίπεδο εκπαίδευσης των 189 συμμετεχόντων, το 26,5% ήταν απόφοιτοι λυκείου και πτυχιούχοι πανεπιστημίου, το 25,4% ήταν κάτοχοι Μεταπτυχιακού τίτλου, το 19% ήταν πτυχιούχοι Τ.Ε.Ι. Μονάχα 4 άτομα ήταν απόφοιτοι δημοτικού – γυμνασίου και μόνο 1 άτομο ήταν χωρίς καθόλου εκπαίδευση.

Πίνακας 3: Επίπεδο εκπαίδευσης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Χωρίς καθόλου εκπαίδευση	1	,5	,5	,5
Απόφοιτος Δημοτικού- Γυμνασίου	6	3,2	3,2	3,7
Απόφοιτος Λυκείου	48	25,4	25,4	29,1
Πτυχιούχος Τ.Ε.Ι	36	19,0	19,0	48,1
Πτυχιούχος Πανεπιστημίου	50	26,5	26,5	74,6
Κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου	45	23,8	23,8	98,4
Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου	3	1,6	1,6	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

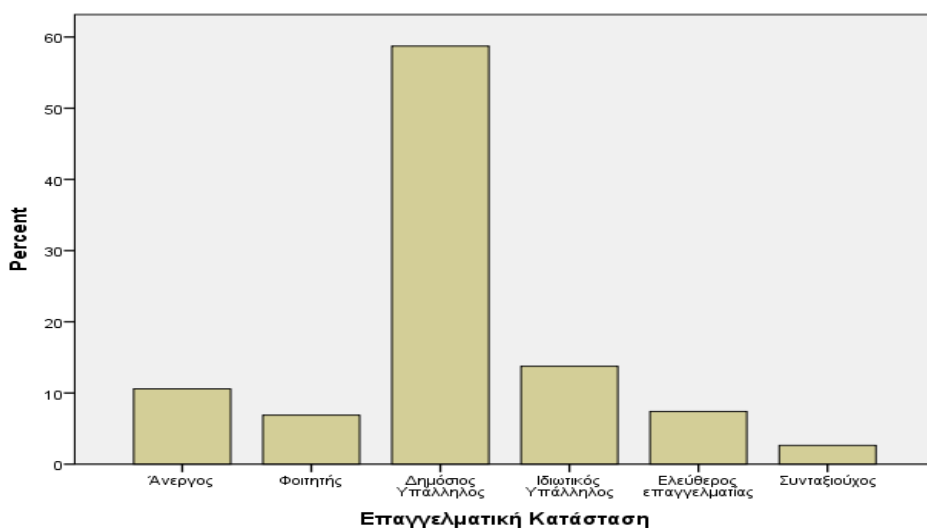


Με βάση την επαγγελματική κατάσταση των 189 συμμετεχόντων, το 58,7% ήταν δημόσιοι υπάλληλοι, το 13,8% ήταν ιδιωτικοί υπάλληλοι, ενώ το 10,6% ήταν άνεργοι. Το 7,4% αποτελούνταν από ελεύθερους επαγγελματίες, το 6,9% φοιτητές και το 2,6% συνταξιούχοι.

Πίνακας 4: Επαγγελματική κατάσταση

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Άνεργος	20	10,6	10,6	10,6
Φοιτητής	13	6,9	6,9	17,5
Ιδιωτικός Υπάλληλος	26	13,8	13,8	31,2
Δημόσιος Υπάλληλος	111	58,7	58,7	89,9

Ελεύθερος επαγγελματίας	14	7,4	7,4	97,4
Συνταξιούχος	5	2,6	2,6	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

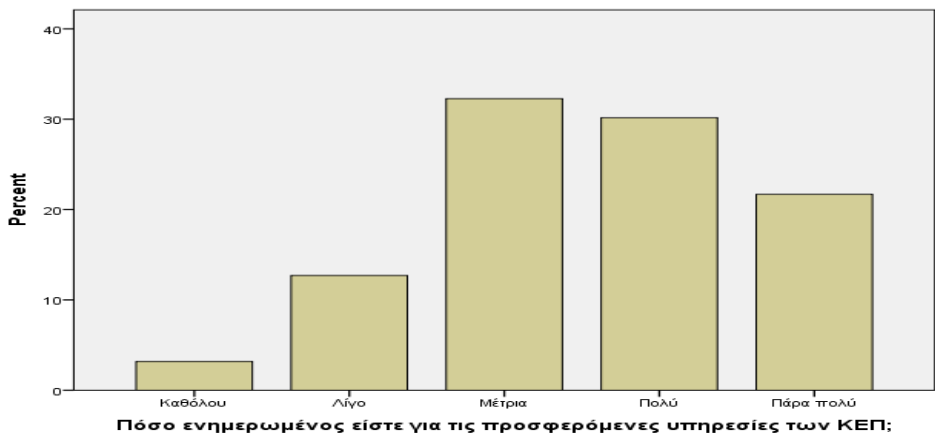


## 5.2 Απόψεις για τη λειτουργία των ΚΕΠ

Η έρευνα στη συνέχεια αφορούσε τα ΚΕΠ, γενικά. Αρχικά, οι πολίτες ρωτήθηκαν αναφορικά με την ενημέρωσή τους για τις προσφερόμενες υπηρεσίες των ΚΕΠ όπου οι περισσότεροι υποστήριξαν ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ ενημερωμένοι με ποσοστό 51,9%, το 32,3% απάντησε μέτρια, ενώ το 12,7% απάντησε Λίγο. Μονάχα 6 άτομα (3,2%) απάντησε καθόλου.

**Πίνακας 5: Πόσο ενημερωμένοι είστε για τις προσφερόμενες υπηρεσίες των ΚΕΠ;**

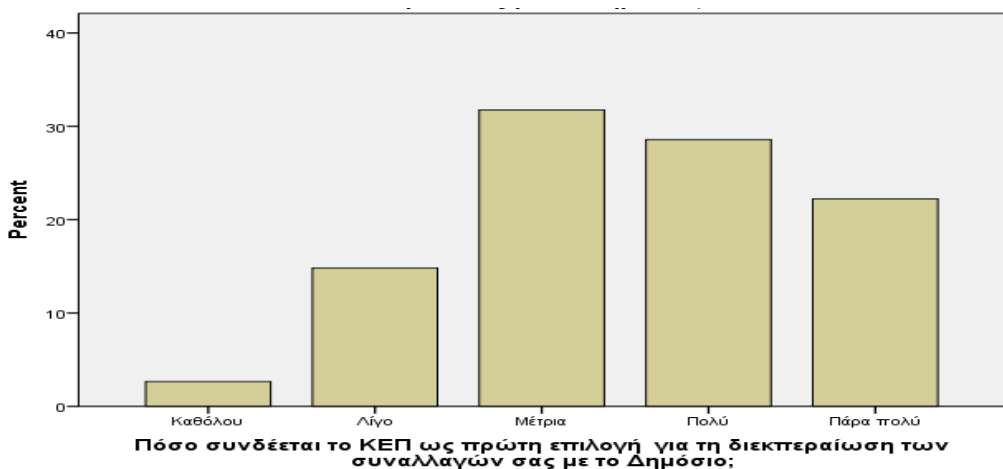
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	6	3,2	3,2	3,2
Λίγο	24	12,7	12,7	15,9
Μέτρια	61	32,3	32,3	48,1
Πολύ	57	30,2	30,2	78,3
Πάρα πολύ	41	21,7	21,7	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Σχετικά με το πόσο συνδέεται το ΚΕΠ ως πρώτη επιλογή για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών τους με το Δημόσιο η πλειοψηφία θεωρεί πως συνδέεται πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 50,8%, το 31,7% απάντησε Μέτρια, ενώ το 14,8% απάντησε Λίγο. Μονάχα 5 άτομα (2,6%) απάντησαν καθόλου.

**Πίνακας 6:Πόσο συνδέεται το ΚΕΠ ως πρώτη επιλογή για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών σας με το Δημόσιο;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	5	2,6	2,6	2,6
Λίγο	30	15,9	15,9	18,5
Μέτρια	58	30,7	30,7	49,2
Πολύ	54	28,6	28,6	77,8
Πάρα πολύ	42	22,2	22,2	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

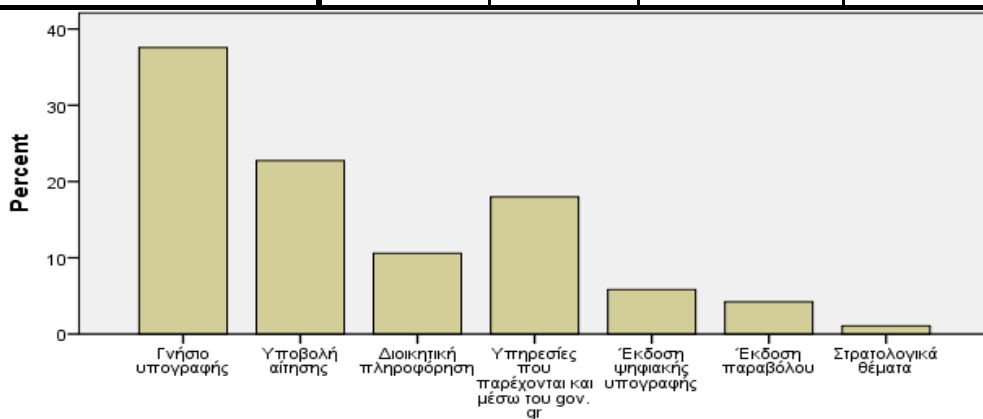


Όσον αφορά στους σημαντικότερους λόγους για τους οποίους επισκέπτονται τα ΚΕΠ τις περισσότερες φορές η πλειοψηφία ανέφερε για το γνήσιο της υπογραφής με ποσοστό 37,6% και ακολουθεί η υποβολή αίτησης με 22,8%,υπηρεσίες gov.gr με 18%,διοικητική πληροφόρηση

10,6%, έκδοση ψηφιακής υπογραφής με 5,8% παράβολο με 4,2% και 1,1% για θέματα Στρατολογίας.

Πίνακας 7: Για ποιο λόγο επισκέπτεστε τα ΚΕΠ τις περισσότερες φορές;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Υποβολή αίτησης	43	22,8	22,8	22,8
Διοικητική πληροφόρηση	20	10,6	10,6	33,3
Γνήσιο υπογραφής	71	37,6	37,6	70,9
Έκδοση παραβόλου	8	4,2	4,2	75,1
Έκδοση ψηφιακής υπογραφής	11	5,8	5,8	81,0
Υπηρεσίες που παρέχονται και μέσω του gov.gr	34	18,0	18,0	98,9
Στρατολογικά θέματα	2	1,1	1,1	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Για ποιο λόγο επισκέπτεστε τα ΚΕΠ τις περισσότερες φορές;

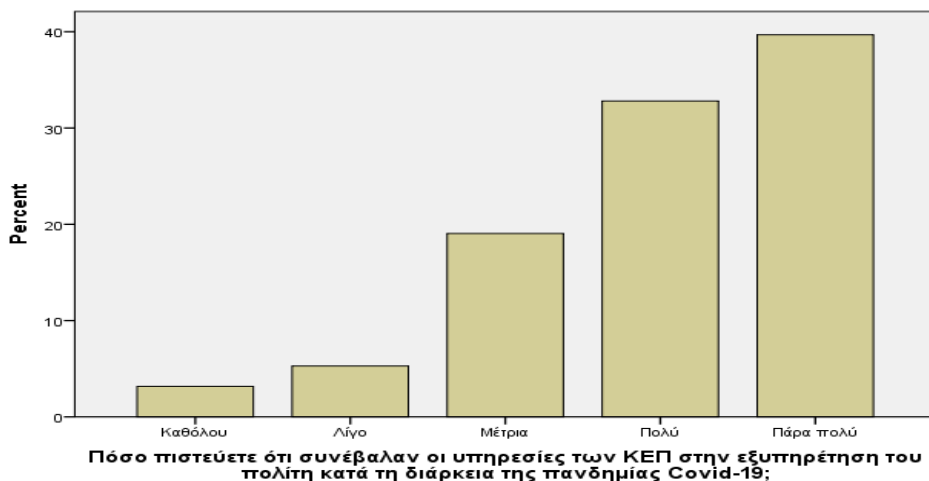
Αναφορικά με τον βαθμό στο οποίο θεωρούν οι πολίτες ότι συνέβαλαν οι υπηρεσίες των ΚΕΠ στην εξυπηρέτηση του πολίτη κατά τη διάρκεια της



πανδημίας οι περισσότεροι υποστήριξαν ότι συνέβαλαν πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 72,5%, το 19% απάντησε Μέτρια, ενώ το 5,3% απάντησε Λίγο. Μονάχα 6 άτομα (3,2%) απάντησαν Καθόλου.

**Πίνακας 8: Πόσο πιστεύετε ότι συνέβαλαν οι υπηρεσίες των ΚΕΠ στην εξυπηρέτηση του πολίτη κατά τη διάρκεια της πανδημίας ;**

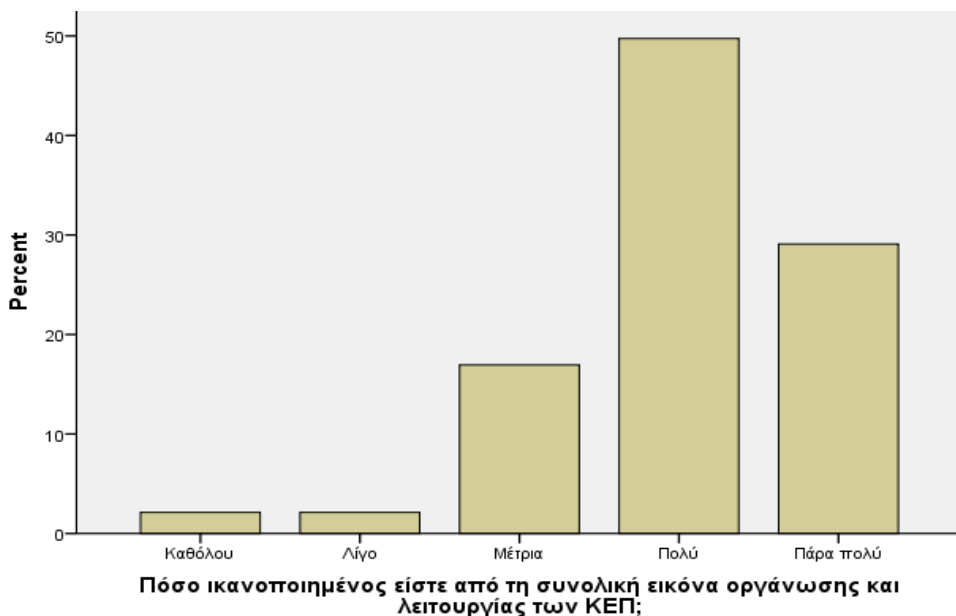
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	6	3,2	3,2	3,2
Λίγο	10	5,3	5,3	8,5
Μέτρια	36	19,0	19,0	27,5
Πολύ	62	32,8	32,8	60,3
Πάρα πολύ	75	39,7	39,7	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των ΚΕΠ οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 78,3%, το 16,9% απάντησε Μέτρια, ενώ το 2,1% απάντησε Λίγο και Καθόλου.

**Πίνακας 9: Πόσο ικανοποιημένος είστε από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των ΚΕΠ;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	4	2,1	2,1	2,1
Λίγο	5	2,6	2,6	4,8
Μέτρια	32	16,9	16,9	21,7
Πολύ	93	49,2	49,2	70,9
Πάρα πολύ	55	29,1	29,1	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

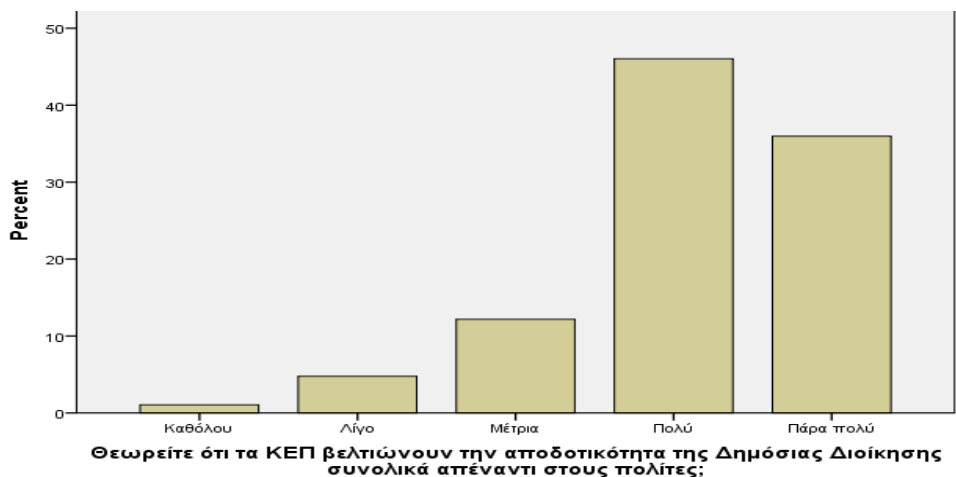


Όσον αφορά στο αν θεωρούν ότι τα ΚΕΠ βελτιώνουν την αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης συνολικά απέναντι στους πολίτες οι περισσότεροι συμμετέχοντες υποστήριξαν αυτήν την άποψη πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 81,5%, το 12,2% απάντησε Μέτρια, ενώ το 4,8% απάντησε Λίγο. Μονάχα 2 άτομα (1,1%) απάντησαν καθόλου.

**Πίνακας 10: Θεωρείτε ότι τα ΚΕΠ βελτιώνουν την αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης συνολικά απέναντι στους πολίτες;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	2	1,1	1,1	1,1
Λίγο	10	5,3	5,3	6,3
Μέτρια	23	12,2	12,2	18,5

Πολύ	85	45,0	45,0	63,5
Πάρα πολύ	69	36,5	36,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

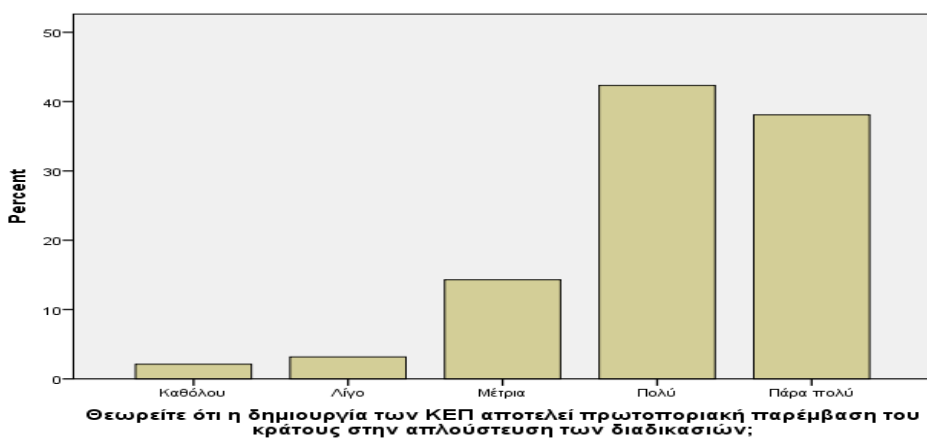


Σχετικά με το αν θεωρούν ότι η δημιουργία των ΚΕΠ αποτελεί πρωτοποριακή παρέμβαση στην απλούστευση των διαδικασιών και πάλι οι περισσότεροι συμμετέχοντες υποστήριξαν αυτήν την άποψη πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 80,4%, το 14,3% απάντησε Μέτρια, ενώ το 3,2% απάντησε Λίγο. Μονάχα 4 άτομα (2,1%) απάντησε Καθόλου.

**Πίνακας 11:Θεωρείτε ότι η δημιουργία των ΚΕΠ αποτελεί πρωτοποριακή παρέμβαση στην απλούστευση των διαδικασιών ;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	4	2,1	2,1	2,1
Λίγο	7	3,7	3,7	5,8

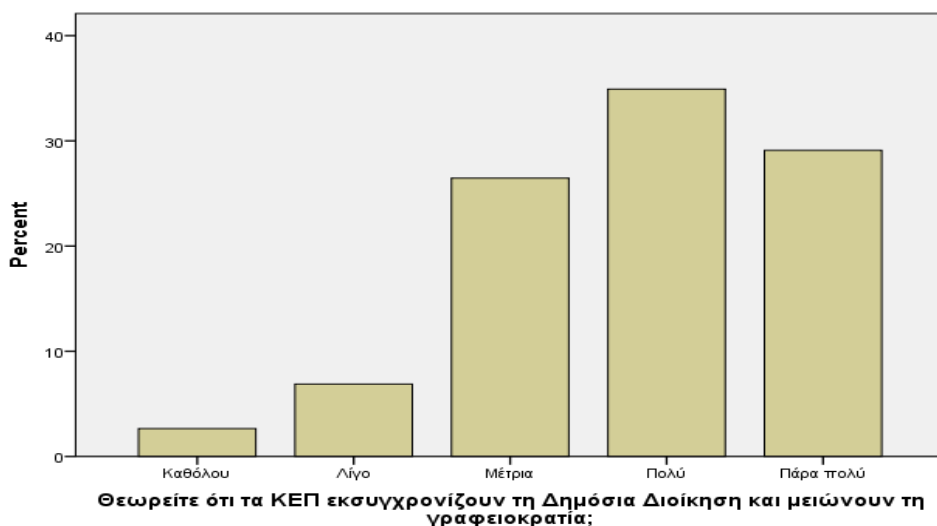
Μέτρια	26	13,8	13,8	19,6
Πολύ	80	42,3	42,3	61,9
Πάρα πολύ	72	38,1	38,1	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Όσον αφορά στην άποψη ότι τα ΚΕΠ εκσυγχρονίζουν τον Δημόσιο τομέα και μειώνουν τη γραφειοκρατία οι περισσότεροι συμμετέχοντες την υποστήριξαν πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 64%, το 26,5% απάντησε Μέτρια, ενώ το 6,9% απάντησε Λίγο. Μονάχα 5 άτομα (2,6%) απάντησαν Καθόλου

Πίνακας 12: Θεωρείτε ότι τα ΚΕΠ εκσυγχρονίζουν τον Δημόσιο τομέα και μειώνουν τη γραφειοκρατία;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	5	2,6	2,6	2,6
Λίγο	14	7,4	7,4	10,1
Μέτρια	49	25,9	25,9	36,0
Πολύ	66	34,9	34,9	70,9
Πάρα πολύ	55	29,1	29,1	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

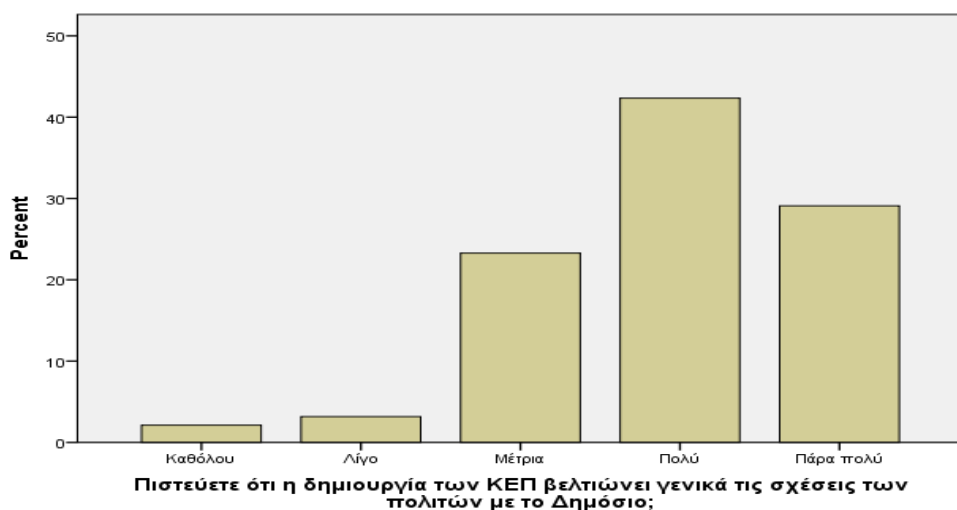


Αναφορικά με το αν θεωρούν οι πολίτες ότι η δημιουργία των ΚΕΠ βελτιώνει γενικά τις σχέσεις των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό

71,4%, το 23,3% απάντησε Μέτρια, ενώ το 3,2% απάντησε Λίγο. Μονάχα 4 άτομα (2,1%) απάντησαν Καθόλου.

**Πίνακας 13: Πιστεύετε ότι η δημιουργία των ΚΕΠ βελτιώνει γενικά τις σχέσεις των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	4	2,1	2,1	2,1
Λίγο	7	3,7	3,7	5,8
Μέτρια	43	22,8	22,8	28,6
Πολύ	80	42,3	42,3	70,9
Πάρα πολύ	55	29,1	29,1	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

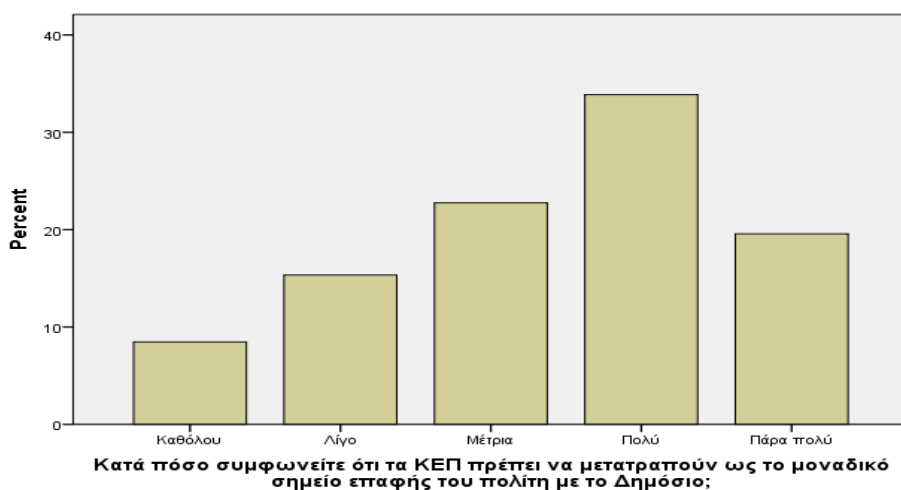


Τέλος, σχετικά με τον βαθμό στον οποίο συμφωνούν ότι τα ΚΕΠ πρέπει να μετατραπούν ως το μοναδικό σημείο επαφής του πολίτη με το Δημόσιο οι

περισσότεροι συμμετέχοντες υποστήριξαν αυτήν την άποψη πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 54%. ενώ το 22,8% απάντησε Μέτρια, ενώ το 15,3% απάντησε Λίγο. Στα 16 άτομα (8,5%) υπήρξε απάντηση Καθόλου.

**Πίνακας 14: Κατά πόσο συμφωνείτε ότι τα ΚΕΠ πρέπει να μετατραπούν ως το μοναδικό σημείο επαφής του πολίτη με το Δημόσιο;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	15	7,9	7,9	7,9
Λίγο	30	15,9	15,9	23,8
Μέτρια	42	22,2	22,2	46,0
Πολύ	64	33,9	33,9	79,9
Πάρα πολύ	38	20,1	20,1	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	





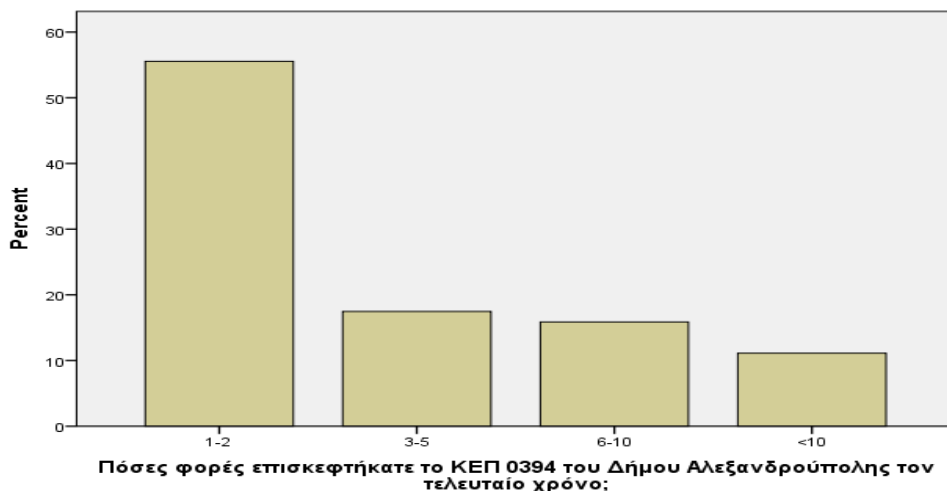
### 5.3 Απόψεις για το ΚΕΠ 0394 του Δ. Αλεξανδρούπολης

Το τρίτο τμήμα του ερευνητικού εγχειρήματος ασχολήθηκε με τις απόψεις των πολιτών για το συγκεκριμένο ΚΕΠ 0394 του Δ. Αλεξανδρούπολης.

Αρχικά οι ερωτηθέντες απάντησαν για τη συχνότητα επισκέψεων στο ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο, όπου οι περισσότεροι υποστήριξαν ότι το επισκέφτηκαν 1-2 φορές με ποσοστό 55,6% και έπονται αυτοί που το επισκέφτηκαν 3-5 φορές με 17,5%, το 14,3% απάντησε 10 φορές. Το 12,7 απάντησε γενικά πάνω από 10 φορές.

**Πίνακας 15: Πόσες φορές επισκεφτήκατε το ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο;**

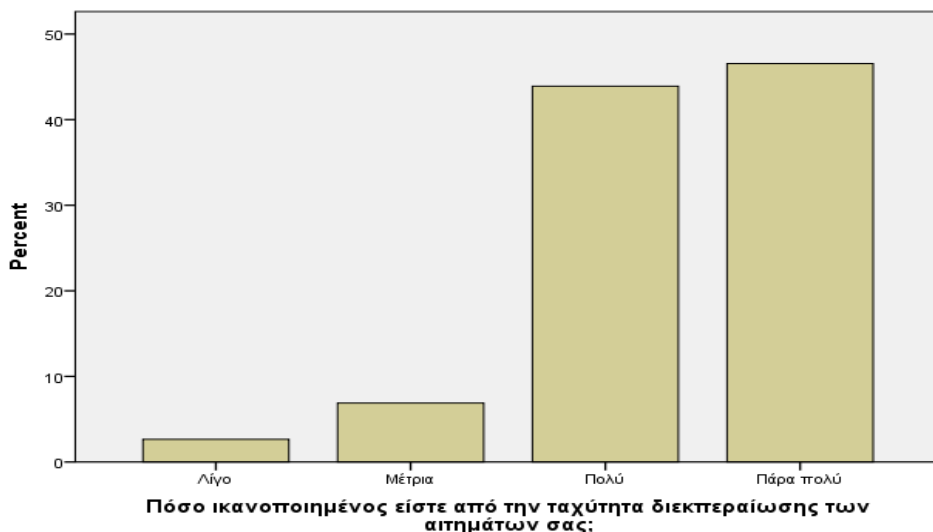
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
1-2	105	55,6	55,6	55,6
3-5	33	17,5	17,5	73,0
6-10	27	14,3	14,3	87,3
Πάνω από 10	24	12,7	12,7	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Όσον αφορά στην ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων τους οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 90,5%, το 6,9% απάντησε Μέτρια και το 2,6% απάντησε Λίγο.

Πίνακας 16:Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων σας;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Λίγο	6	3,2	3,2	3,2
Μέτρια	12	6,3	6,3	9,5
Πολύ	83	43,9	43,9	53,4
Πάρα πολύ	88	46,6	46,6	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



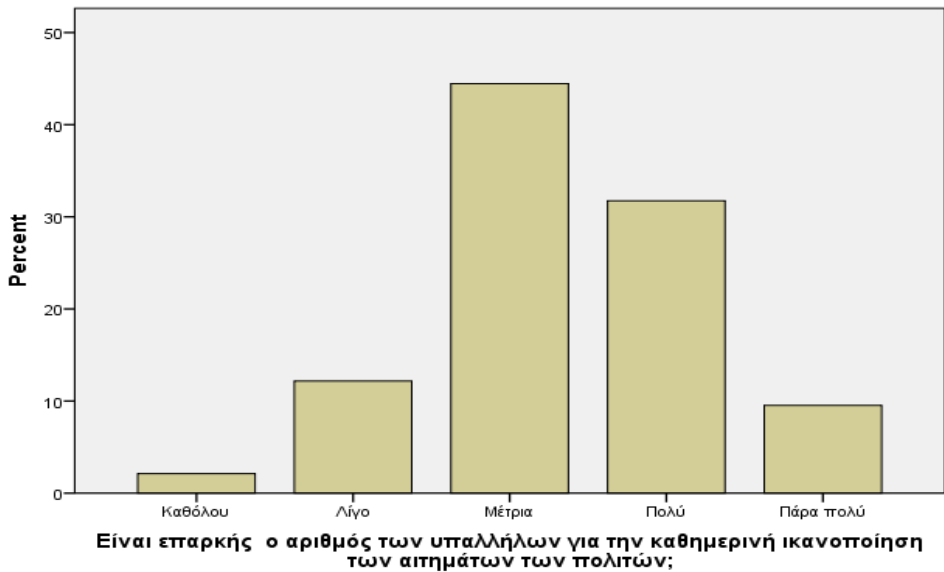
Σχετικά με το αν είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών η πλειοψηφία επέλεξε ότι είναι μέτρια επαρκής με ποσοστό 43,9%, ενώ το 31,7% απάντησε Πολύ, το 12,7% απάντησε Λίγο, ενώ το 9,5% απάντησε Πάρα πολύ. Μονάχα 4 άτομα (2,1%) απάντησαν Καθόλου.

**Πίνακας 17: Είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	4	2,1	2,1	2,1
Λίγο	24	12,7	12,7	14,8
Μέτρια	83	43,9	43,9	58,7
Πολύ	60	31,7	31,7	90,5
Πάρα πολύ	18	9,5	9,5	100,0

Πίνακας 17: Είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών;

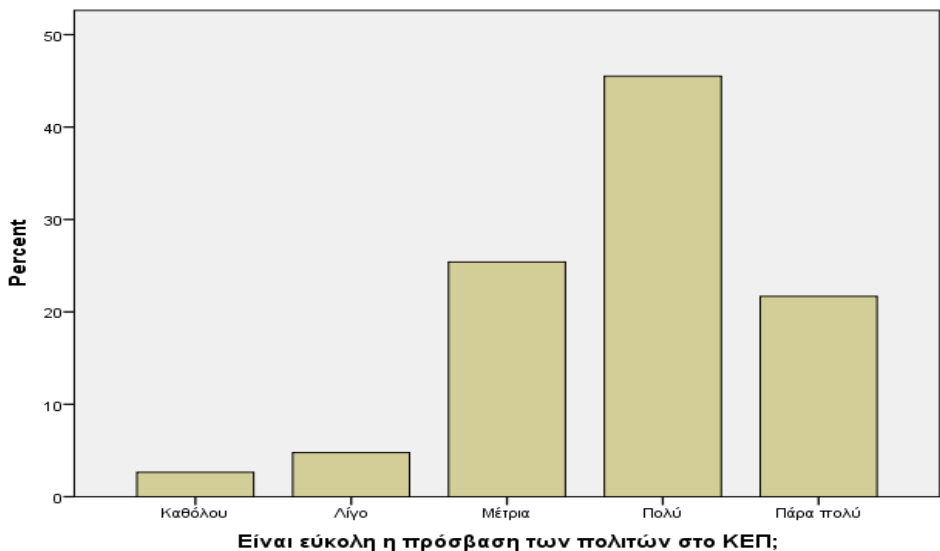
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	4	2,1	2,1	2,1
Λίγο	24	12,7	12,7	14,8
Μέτρια	83	43,9	43,9	58,7
Πολύ	60	31,7	31,7	90,5
Πάρα πολύ	18	9,5	9,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Σχετικά με το αν είναι εύκολη η πρόσβαση των πολιτών στο ΚΕΠ οι περισσότεροι υποστήριξαν ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 67,2% ενώ το 25,4% απάντησε Μέτρια, ενώ το 4,8% απάντησε Λίγο. Μονάχα 5 άτομα (2,6%) απάντησαν Καθόλου.

Πίνακας 18: Είναι εύκολη η πρόσβαση των πολιτών στο ΚΕΠ;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	5	2,6	2,6	2,6
Λίγο	9	4,8	4,8	7,4
Μέτρια	48	25,4	25,4	32,8
Πολύ	86	45,5	45,5	78,3
Πάρα πολύ	41	21,7	21,7	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

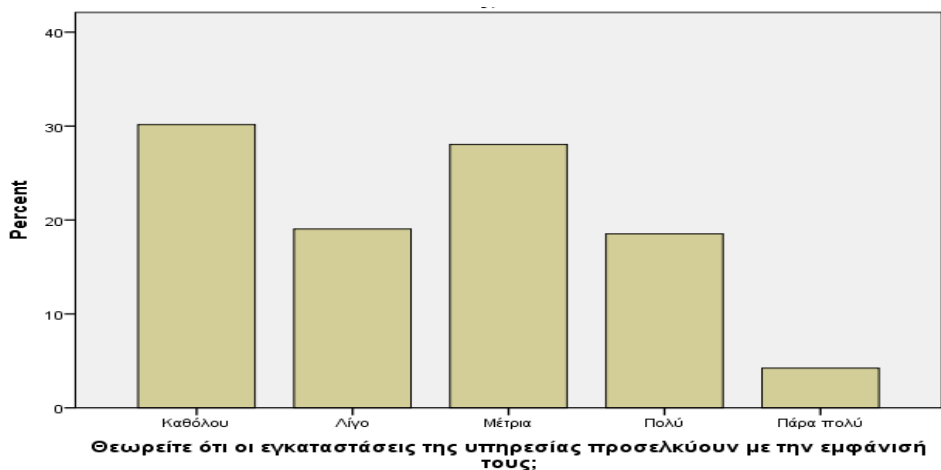


Στη συνέχεια, οι πολίτες ρωτήθηκαν αν θεωρούν ότι οι εγκαταστάσεις της υπηρεσίας προσελκύουν με την εμφάνισή τους, όπου η πλειοψηφία υποστήριξαν ότι αυτό ισχύει λίγο ή καθόλου σε ποσοστό 49,2%, το 28%

απάντησε Μέτρια, , ενώ το 18,5% απάντησε Πολύ. Μονάχα 8 άτομα (4,2%) απάντησαν Πάρα πολύ.

**Πίνακας 19:Θεωρείτε ότι οι εγκαταστάσεις της υπηρεσίας προσελκύουν με την εμφάνισή τους;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	57	30,2	30,2	30,2
Λίγο	36	19,0	19,0	49,2
Μέτρια	53	28,0	28,0	77,2
Πολύ	35	18,5	18,5	95,8
Πάρα πολύ	8	4,2	4,2	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

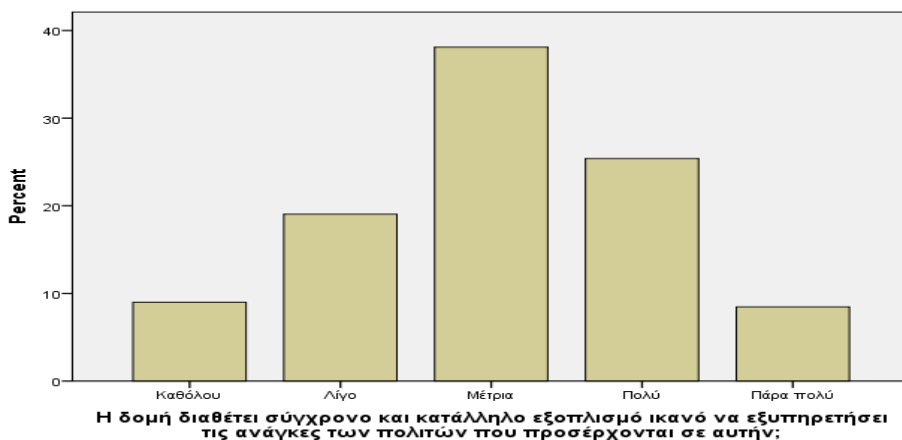


Σχετικά με το αν η δομή διαθέτει σύγχρονο και κατάλληλο εξοπλισμό ικανό να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πολιτών που προσέρχονται σε αυτήν οι περισσότεροι πολίτες το υποστήριξαν μέτρια με ποσοστό 38,1%, ενώ το

25,4% απάντησε Πολύ, το 19% απάντησε Λίγο, ενώ το 9% απάντησε Καθόλου και το 8,5% απάντησε Πάρα πολύ.

**Πίνακας 20: Η δομή διαθέτει σύγχρονο και κατάλληλο εξοπλισμό ικανό να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πολιτών που προσέρχονται σε αυτήν;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	17	9,0	9,0	9,0
Λίγο	36	19,0	19,0	28,0
Μέτρια	72	38,1	38,1	66,1
Πολύ	48	25,4	25,4	91,5
Πάρα πολύ	16	8,5	8,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Σχετικά με το αν το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν την άποψη πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 69,8%, το

20,6% απάντησε Μέτρια, ενώ το 6,3% απάντησε Λίγο. Μονάχα 6 άτομα (3,2%) απάντησαν Καθόλου.

**Πίνακας 21: Πιστεύετε ότι το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	6	3,2	3,2	3,2
Λίγο	12	6,3	6,3	9,5
Μέτρια	39	20,6	20,6	30,2
Πολύ	91	48,1	48,1	78,3
Πάρα πολύ	41	21,7	21,7	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

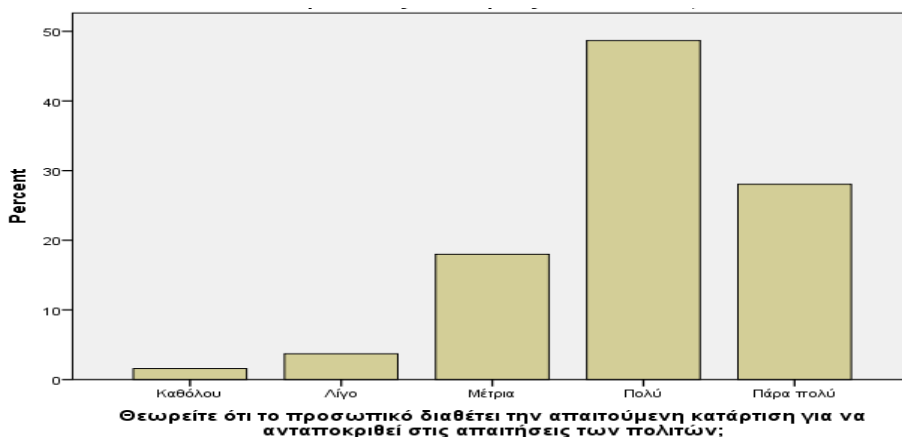




Στη συνέχεια, ρωτήθηκαν αν θεωρούν ότι το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών, όπου οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν την άποψη πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 76,7%, το 18% απάντησε Μέτρια, ενώ το 3,7% απάντησε Λίγο. Μονάχα 3 άτομα (1,6%) απάντησαν Καθόλου.

**Πίνακας 22:Θεωρείτε ότι το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών;**

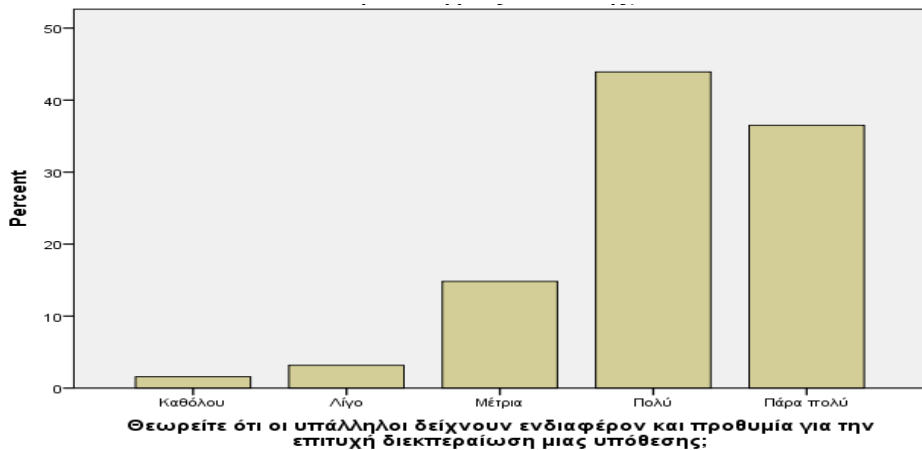
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	3	1,6	1,6	1,6
Λίγο	7	3,7	3,7	5,3
Μέτρια	34	18,0	18,0	23,3
Πολύ	92	48,7	48,7	72,0
Πάρα πολύ	53	28,0	28,0	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Σχετικά με το αν θεωρούν ότι οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης οι περισσότεροι πολίτες συμφώνησαν πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 80,4%, το 14,8% απάντησε Μέτρια, ενώ το 3,2% απάντησε Λίγο. Μονάχα 3 άτομα (1,6%) απάντησαν Καθόλου

**Πίνακας 23:Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης;**

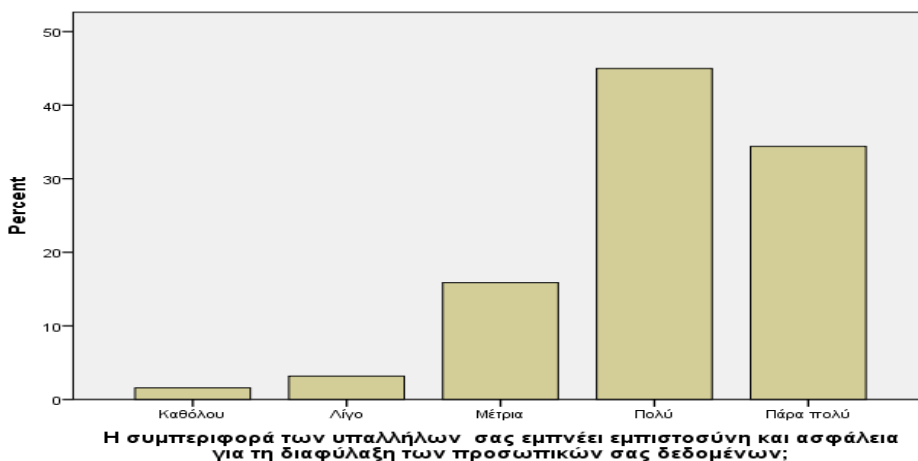
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	3	1,6	1,6	1,6
Λίγο	6	3,2	3,2	4,8
Μέτρια	28	14,8	14,8	19,6
Πολύ	83	43,9	43,9	63,5
Πάρα πολύ	69	36,5	36,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Στην ερώτηση σχετικά με το αν η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων, οι περισσότεροι πολίτες συμφώνησαν πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 79,4%, το 15,9% απάντησε Μέτρια, ενώ το 3,2% απάντησε Λίγο. Μονάχα 3 άτομα (1,6%) απάντησαν Καθόλου

**Πίνακας 24: Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων;**

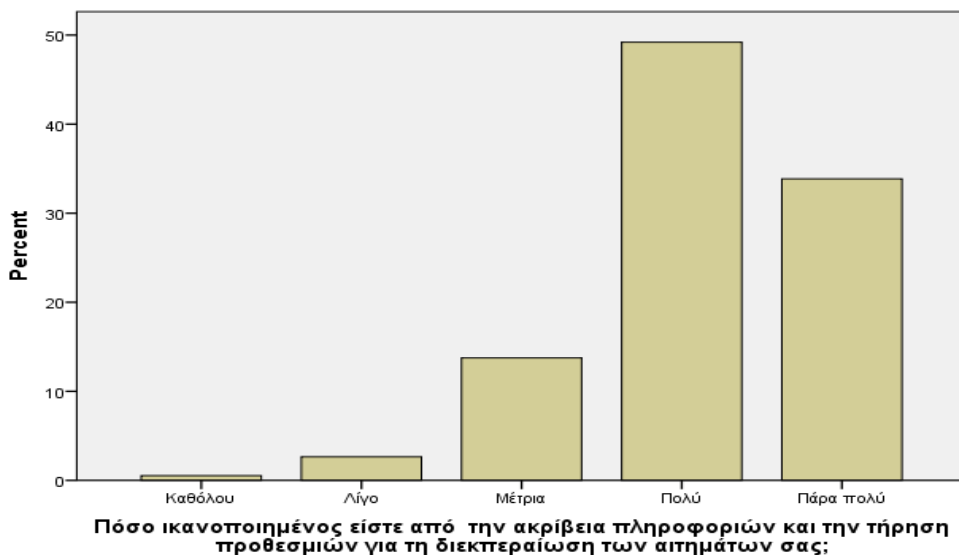
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	3	1,6	1,6	1,6
Λίγο	6	3,2	3,2	4,8
Μέτρια	30	15,9	15,9	20,6
Πολύ	85	45,0	45,0	65,6
Πάρα πολύ	65	34,4	34,4	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Όσον αφορά στο πόσο ικανοποιημένοι είναι από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων τους οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 83,1%, το 13,8% απάντησε Μέτρια, ενώ το 2,6% απάντησε Λίγο. Μονάχα 1 άτομο (0,5%) απάντησε Καθόλου.

**Πίνακας 25: Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων σας;**

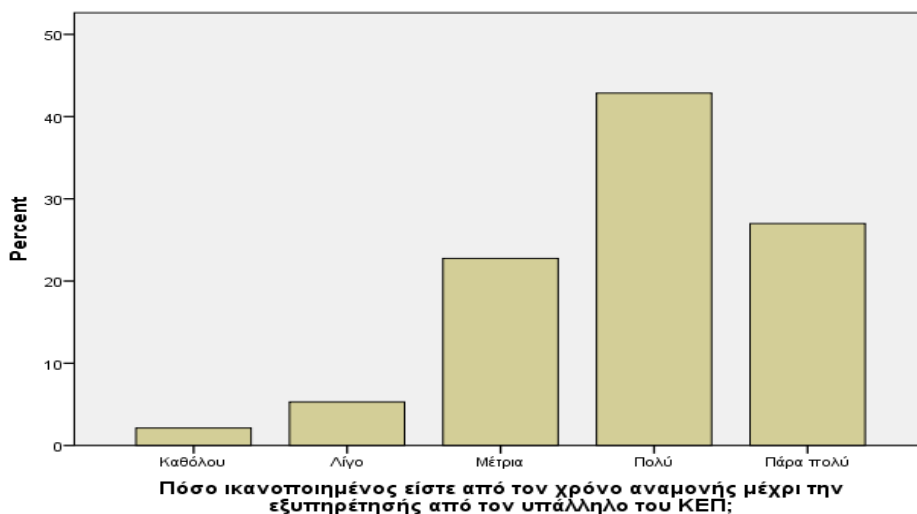
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	1	,5	,5	,5
Λίγο	5	2,6	2,6	3,2
Μέτρια	26	13,8	13,8	16,9
Πολύ	93	49,2	49,2	66,1
Πάρα πολύ	64	33,9	33,9	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



Σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτησή τους από τον υπάλληλο του ΚΕΠ οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ με ποσοστό 70,4%, το 22,2% απάντησε Μέτρια, ενώ το 5,3% απάντησε Λίγο. Μονάχα 4 άτομα (2,1%) απάντησαν Καθόλου

**Πίνακας 26: Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτησή σας από τον υπάλληλο του ΚΕΠ;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	4	2,1	2,1	2,1
Λίγο	10	5,3	5,3	7,4
Μέτρια	42	22,2	22,2	29,6
Πολύ	83	43,9	43,9	73,5
Πάρα πολύ	50	26,5	26,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

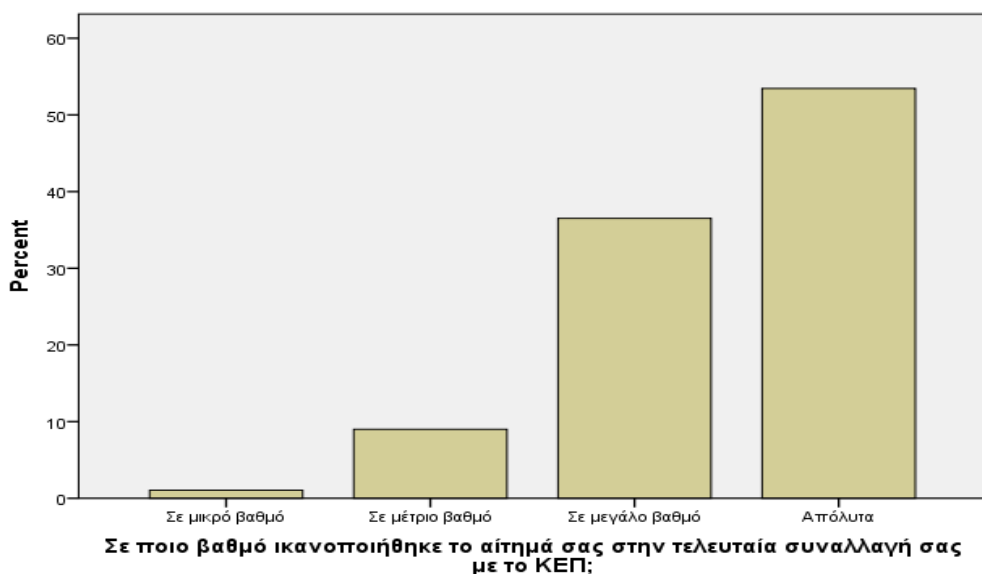


Έπειτα ρωτήθηκαν σε ποιο βαθμό ικανοποιήθηκε το αίτημά τους στην τελευταία συναλλαγή τους με το ΚΕΠ, όπου οι περισσότεροι πολίτες υποστήριξαν ότι ικανοποιήθηκε απόλυτα με ποσοστό 53,4%. ενώ το 36,5% απάντησε Σε μεγάλο βαθμό, το 9% απάντησε Σε μέτριο βαθμό και το 1,1% απάντησε Σε μικρό βαθμό.

**Πίνακας 27: Πόσο ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μικρό βαθμό	2	1,1	1,1	1,1
Σε μέτριο βαθμό	17	9,0	9,0	10,1
Σε μεγάλο βαθμό	69	36,5	36,5	46,6

Απόλυτα	101	53,4	53,4	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	

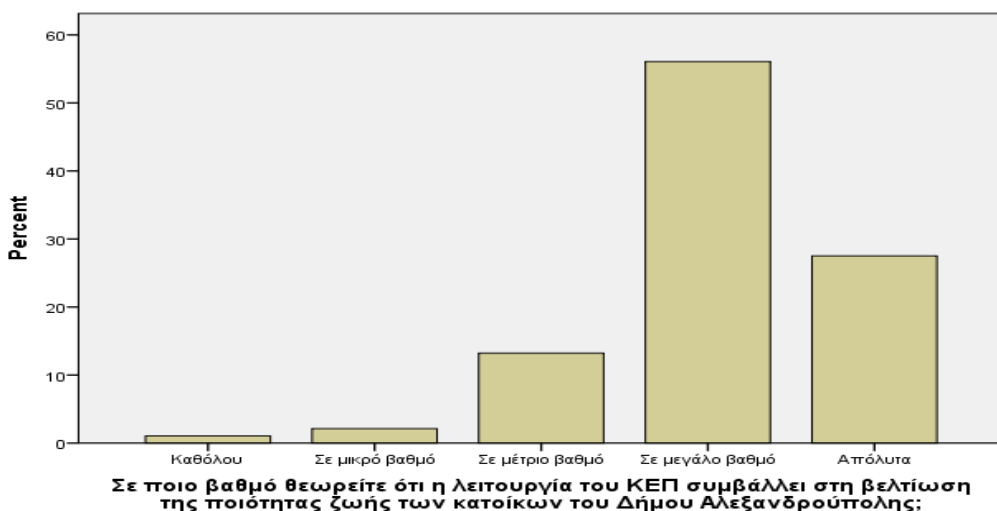


Τέλος, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν σε ποιο βαθμό θεωρούν ότι η λειτουργία του ΚΕΠ 0394 συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων του Δήμου Αλεξανδρούπολης και η πλειοψηφία υποστήριξε πως συμβάλει σε μεγάλο βαθμό με ποσοστό 56,1%. απάντησε Σε μεγάλο βαθμό, ενώ το 27,5% απάντησε Απόλυτα, το 13,2% απάντησε Σε μέτριο βαθμό, ενώ το 2,1% απάντησε Σε μικρό βαθμό και το 1,1% απάντησε Καθόλου

**Πίνακας 28: Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η λειτουργία του ΚΕΠ 0394 βελτιώνει την ποιότητας ζωής των ;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Καθόλου	2	1,1	1,1	1,1
Σε μικρό βαθμό	4	2,1	2,1	3,2

Σε μέτριο βαθμό	25	13,2	13,2	16,4
Σε μεγάλο βαθμό	106	56,1	56,1	72,5
Απόλυτα	52	27,5	27,5	100,0
Σύνολο	189	100,0	100,0	



#### 5.4 Επαγωγική στατιστική

Μετάπειτα, πραγματοποιήθηκε επαγωγική στατιστική ανάμεσα στις μεταβλητές της έρευνας. Ελέγχθηκε πρωτίστως αν το φύλο αυτών που συμμετείχαν σχετίζεται με τις απόψεις τους για τα ΚΕΠ. Από τον έλεγχο  $\chi^2$  που έγινε δεν εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του φύλου των συμμετεχόντων και των απόψεων αυτών.

Έπειτα, ελέγχθηκε αν η ηλικία των συμμετεχόντων σχετίζεται με τις απόψεις τους για το ΚΕΠ Αλεξανδρούπολης όπου εστίασε η έρευνα. Από τον έλεγχο Chi-Square που πραγματοποιήθηκε βρέθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά της ηλικίας των πολιτών με τις εξής απόψεις:



- Ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων
- Οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης
- Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων
- Ικανοποίηση του αιτήματος στην πιο πρόσφατη συναλλαγή με το ΚΕΠ

Πίνακας 29:Συσχέτιση με την ηλικία

		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων σας;	Pearson Chi-Square	26,064 <sup>a</sup>	12	,011

Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης;	Pearson Chi-Square	26,983 <sup>a</sup>	16	,042
Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων;	Pearson Chi-Square	28,239 <sup>a</sup>	16	,030
Σε ποιο βαθμό ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ;	Pearson Chi-Square	26,836 <sup>a</sup>	12	,008

a. 11 cells (55,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Εν συνεχεία ελέγχθηκε αν το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων σχετίζεται με τις απόψεις τους για το ΚΕΠ Αλεξανδρούπολης όπου εστίασε η έρευνα. Από τον έλεγχο Chi-Square που πραγματοποιήθηκε βρέθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά του επιπέδου εκπαίδευσης των πολιτών με τις εξής απόψεις:

- Συχνότητα επισκέψεων στο ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο
- Ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων
- Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων
- Ικανοποίηση από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων
- Ικανοποίηση του αιτήματος στην πιο πρόσφατη συναλλαγή με το ΚΕΠ

Πίνακας 30:Συσχέτιση με το επίπεδο εκπαίδευσης

		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Πόσες φορές επισκεφτήκατε το ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο;	Pearson Chi-Square	50,759 <sup>a</sup>	18	,000
Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων σας;	Pearson Chi-Square	31,284 <sup>a</sup>	18	,027
Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων;	Pearson Chi-Square	44,502 <sup>a</sup>	24	,007
Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων σας;	Pearson Chi-Square	40,742 <sup>a</sup>	24	,018
Σε ποιο βαθμό ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ;	Pearson Chi-Square	30,383 <sup>a</sup>	18	,034

a. 11 cells (55,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Εν συνεχεία, ελέγχθηκε αν η επαγγελματική κατάσταση των συμμετεχόντων σχετίζεται με τις απόψεις τους για το ΚΕΠ Αλεξανδρούπολης όπου εστίασε η έρευνα. Από τον έλεγχο Chi-Square που εφαρμόστηκε διαπιστώθηκε σημαντική στατιστική διαφορά της επαγγελματικής κατάστασης των πολιτών μόνο με τη συχνότητα επισκέψεων στο ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο.

Πίνακας 31:Συσχέτιση με την επαγγελματική κατάσταση

		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Πόσες φορές επισκεφτήκατε το ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο;	Pearson Chi-Square	35,278 <sup>a</sup>	15	,002

a. 11 cells (55,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Τέλος, έγινε έλεγχος για να διαπιστωθεί αν η συχνότητα επισκέψεων στο ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο σχετίζεται με τις απόψεις των συμμετεχόντων για τη λειτουργία του συγκεκριμένου ΚΕΠ.Ο έλεγχος Pearson εντόπισε στατιστικά σημαντική διαφορά συχνότητας επισκέψεων με τις εξής απόψεις:

- Ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων
- Είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών
- Το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών
- Το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών
- Οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης
- Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων
- Ικανοποίηση από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων
- Ικανοποίηση από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτηση από τον υπάλληλο του ΚΕΠ
- Βαθμός στον οποίο ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ
- Η λειτουργία του ΚΕΠ 0394 συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων του Δήμου Αλεξανδρούπολης

Ειδικότερα βρέθηκε ότι όσο αυξάνεται η συχνότητα επισκέψεων στο ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τόσο αυξάνεται και η συμφωνία των συμμετεχόντων με τις παραπάνω απόψεις.

**Πίνακας 32:Συσχέτιση με τις επισκέψεις**

	Συχνότητα επισκέψεων στο ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο
Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων σας;	Pearson Correlation ,358** Sig. (2-tailed) ,000 N 189
Είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών;	Pearson Correlation ,192** Sig. (2-tailed) ,008 N 189
Πιστεύετε ότι το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών;	Pearson Correlation ,293** Sig. (2-tailed) ,000 N 189
Θεωρείτε ότι το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών;	Pearson Correlation ,345** Sig. (2-tailed) ,000 N 189
Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και	Pearson Correlation ,289** Sig. (2-tailed) ,000

προθυμία για την επιτυχή N διεκπεραίωση μιας υπόθεσης;	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) και N	189 ,335** ,000 189
Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και N ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων;	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) και την N	,373** ,000 189
Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων σας;	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) την N	,340** ,000 189
Πόσο ικανοποιημένος είστε από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτησή σας από τον υπάλληλο του ΚΕΠ;	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,263** ,000 189
Σε ποιο βαθμό ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία N συναλλαγή σας με το ΚΕΠ;	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,332** ,000
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η λειτουργία του ΚΕΠ		



0394 συμβάλει στη Ν βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων του Δήμου Αλεξανδρούπολης;	189
--	-----

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε αποσκοπώντας στη διερεύνηση του ρόλου των ΚΕΠ ως παράγοντα εκσυγχρονισμού του Δημόσιου Τομέα εστιάζοντας σε συγκεκριμένο ΚΕΠ της Αλεξανδρούπολης. Στην έρευνα έλαβαν μέρος 189 πολίτες με τις περισσότερες να είναι γυναίκες μεταξύ 41-50 ετών κυρίως κάτοχοι πτυχίου πανεπιστημίου και δημόσιοι υπάλληλοι.

Αναφορικά με τις απόψεις των πολιτών γενικά για τα ΚΕΠ, οι πολίτες υποστήριξαν ότι είναι ενημερωμένοι για τις προσφερόμενες υπηρεσίες των ΚΕΠ, συνδέεται το ΚΕΠ ως πρώτη επιλογή για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών τους με το Δημόσιο, ενώ οι σημαντικότεροι λόγοι για τους οποίους επισκέπτονται τα ΚΕΠ τις περισσότερες φορές είναι το γνήσιο της υπογραφής και η υποβολή αίτησης. Επίσης, οι πολίτες υποστήριξαν ότι συνέβαλαν οι υπηρεσίες των ΚΕΠ στην εξυπηρέτηση του πολίτη κατά τον χρόνο παρουσίας του κορωνοϊού και εμφανίστηκαν ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από την οργάνωση και λειτουργία των ΚΕΠ. Ακολούθως, υποστηρίχθηκε ότι τα ΚΕΠ βελτιώνουν την αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης συνολικά απέναντι στους πολίτες, ότι η σύσταση των ΚΕΠ αποτέλεσε μια καινοτόμο παρέμβαση στην απλούστευση των διαδικασιών, ότι τα ΚΕΠ εκσυγχρονίζουν τον Δημόσιο τομέα και μειώνουν τη γραφειοκρατία, ότι η δημιουργία των ΚΕΠ βελτιώνει γενικά τις σχέσεις των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση και ότι τα ΚΕΠ πρέπει να μετατραπούν ως το μοναδικό σημείο επαφής του πολίτη με το Δημόσιο.

Όσον αφορά στο συγκεκριμένο ΚΕΠ 0394 του Δ. Αλεξανδρούπολης που μελετήθηκε προκύπτει ότι οι πολίτες εκδηλώνουν την ικανοποίησή τους

από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων τους, ενώ θεωρούν ότι είναι μέτρια επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών. Επίσης, θεωρούν ότι είναι εύκολη η πρόσβαση των πολιτών στο ΚΕΠ, ωστόσο η δομή διαθέτει μέτρια σύγχρονο και κατάλληλο εξοπλισμό ικανό να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πολιτών που προσέρχονται σε αυτήν. Σχετικά με το αν το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών η πλειοψηφία ήταν απόλυτα θετική, όπως επίσης υποστήριξαν στον ίδιο βαθμό και τις απόψεις ότι το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών, οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης και η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων. Τέλος, οι πολίτες εμφανίστηκαν ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων τους, από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτησή τους από τον υπάλληλο του ΚΕΠ, από τον βαθμό στον οποίο ικανοποιήθηκε το αίτημά τους στην τελευταία συναλλαγή τους με το ΚΕΠ και από τον βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι η λειτουργία του ΚΕΠ 0394 συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων του Δήμου Αλεξανδρούπολης.

Όλα, λοιπόν, τα παραπάνω καταδεικνύουν τον εκσυγχρονιστικό ρόλο των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών για τη Δημόσια Διοίκηση και θα μπορούσαν να αποτελέσουν αντικείμενο έρευνας και για τις υπόλοιπες Δημόσιες υπηρεσίες.

## Βιβλιογραφικές Αναφορές

### Ελληνόγλωσσες

Αποστολάκης, Ι., Λουκής, Ε.,Χάλαρης Ι.,(2008). Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση Οργάνωση, Τεχνολογία και Εφαρμογές ,εκδ. Παπαζήση, Αθήνα

Γενικός Επιθεωρητής Δημόσιας Διοίκησης, Συνοπτική Παρουσίαση Ετήσιας Έκθεσης 2007, Αθήνα, Ιούνιος 2008

Γενική Γραμματεία Αιγαίου και Νησιωτικής Πολιτικής .Πρόγραμμα Αστερίας, διαθέσιμο:<https://www.ypai.gr>(πρόσβαση 18/11/2022)

Ζαβλανός, Μ.,(2006). Η ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα

Ιωσήφ, Γ., (2014). Γραφειοκρατία και ηλεκτρονική διακυβέρνηση στη δημόσια διοίκηση, Πρόγραμμα Δημόσιας Διοίκησης, Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου

Καρκατσούλης, Π.,(2004). Το κράτος σε μετάβαση: Από τη διοικητική μεταρρύθμιση και το νέο δημόσιο μάνατζμεντ στη διακυβέρνηση, εκδ.Σιδέρη, Αθήνα

Καρούνος,Θ.,(2004).Σχεδιάζοντας ένα σύστημα ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση. Διαθέσιμο :<https://www.karounos.gr/blog/archives/15> (πρόσβαση 19/12/2022)

Κιοσσέ, Ι. Ε.,(2011). Η πορεία της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στις χώρες της Ε.Ε και την Ελλάδα-Οι επιδόσεις των χωρών. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη

Κοιμτζιλογλου,Ι.,(2010).Η νομική προσέγγιση της διοικητικής Μεταρρύθμισης.Διαθέσιμο:<https://www.pspa.uoa.gr/fileadmin/depts/pspa.uoa.gr/www/uploads/Ereyna/Events/Koimtzoglou Ioannis.pdf> (πρόσβαση 19/12/2022)

Μακρυδημήτρης, Α., Παπαδημητρόπουλος, Δ.,Μιχαλόπουλος, Ν.,(2003). Το κράτος στον21οαίωνα .Κείμενα για το ρόλο του κράτους στις συνθήκες του νέου αιώνα, εκδ: Ειδική Εκδοτική, Αθήνα

Παναγιωτοπούλου, Ρ.,(1997). Η επικοινωνία στις οργανώσεις ,εκδ. Κριτική,

Πανελλαδική έρευνα για τη Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα,(2021).διαθέσιμο:<https://kaparesearch.com/kep-june2021>(πρόσβαση 19/12/2022)

Πετράκη, Ε., (2013). Η συμβολή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης - ηλεκτρονική διοικητική πράξη &ψηφιακή υπογραφή- στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Τρίπολη

Ρούσης, Τ. Γιώργος.,(1984).Εισαγωγή στη Θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης, εκδ.Gutenberg, Αθήνα

Ροδοσθένους, Χ.,(2005).Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Υπάρχουσα κατάσταση και μελλοντικές προοπτικές, Πανεπιστήμιο Πάτρας

Στεργίου, Ε.,(2014). Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών(ΚΕΠ), Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου,Τρίπολη

Σιδέρης,Δ.,(2018).Η μεταρρύθμιση του θεσμού των ΚΕΠ. Μια εμπειρική έρευνα αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μ.Σ ,Αθήνα

Σίσκος, Ε., Ασκούνης, Δ. & Ψαρράς, Ι., (2012). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ευρώπη – μια πολυκριτήρια αξιολόγηση, Αθήνα:23<sup>ο</sup> Συνέδριο Ελληνικής Εταιρείας επιχειρησιακών Ερευνών

Τερλεξής, Πανταζής,(1996). Διευθυντικές Ολιγαρχίες· Γραφειοκρατία, Κράτος, Κοινωνική Οργάνωση, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα

Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης,(2013).Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020, διαθέσιμο: <http://www.minadmin.gov.gr> (πρόσβαση 19/12/2022)

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης,(2020).Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025,διαθέσιμο :<https://digitalstrategy.gov.gr> (πρόσβαση 19/12/2022)

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης,(2022).Ελληνικό Κέντρο Ενιαίας Εξυπηρέτησης(ΕΚΕΕ),διαθέσιμο:<https://eugo.gov.gr>(πρόσβαση 20/12/2022)

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Διεύθυνση Υποστήριξης Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης,(2022). Παραγωγική λειτουργία Πληροφοριακών Συστημάτων ΚΕΠ  
διαθέσιμα:<http://84.205.222.189/kep/kepstats.php>&[http://84.205.222.189/kep/kep\\_ypiresia.php](http://84.205.222.189/kep/kep_ypiresia.php) (πρόσβαση 20/12/2022)

Φλωράτος, Α. Χρήστος.,(2005). Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση – Αδυναμίες – Μέτρα Εξυγίανσης, εκδ. Αρσενίδη, Αθήνα

### **Ξενόγλωσσες**

Abu-Shanab, E. A.(2015). Reengineering the open government concept. An empirical support for a proposed model. Government Information Quarterly

Abu-Shanab, E. A., &Osmani, M. (2019). E-Government as a Tool for Improving Entrepreneurship. International Journal of Electronic Government Research15(1):36-46DOI:[10.4018/IJEGR.2019010103](https://doi.org/10.4018/IJEGR.2019010103)

Cohen,L.,Manion,L.&Morrison,K.,(2007).Research Methods in Education,(6<sup>th</sup> ed.)Oxon:Routledge

Christensen, T., & Lægreid, P. (2017). *Transcending new public management*. London: Taylor & Francis

Crosby, P. B., (1979) *Quality is Free*, The New American Library, New York

Gascó-Hernández, M., Martín, E. G., Reggi, L., Pyo, S., & Luna-Reyes, L. F. (2018). Promoting the use of open government data: Cases of training and engagement. *Government Information Quarterly*

Gouscos, D. et al (2001). Planning and Implementating e- Government Service Delivery: Achievements and Learning from On-line Taxation in 73 Greece. Proceedings from 8<sup>th</sup> Panhellenic Conference on Informatics. Nicosia

Feigenbaum, A. V., (1992) *Total Quality Control*, New York, McGraw-Hill

Hahamis, P., Iles, J. & Healy, M. (2005). E-government in Greece: opportunities for improving the efficiency and effectiveness of local government. Proceedings of the 5th European Conference on e-Government, ECEG

Heeks, R. (2001). Understanding e-governance for development. I-Government Working Papers, Institute for Development Policy and Management

Introna, L., Hayes, N., Petrakaki, D. (2009). "The Working Out of Modernization in the Public Sector: The Case of an E-government Initiative in Greece", *International Journal of Public Administration*



Juran, J. M., Seder, L. A., & Gryna, F. M. (1962). Quality Control Handbook. New York: McGraw-Hill Book Company.

Mahaman, B. D., Ntaliani, M. S. and Costopoulou C. et al. (2005). E-Government for rural Development: Current Trends and Opportunities for Agriculture, Proceedings 005 EFITA/WCCA Joint Congress on IT in Agriculture, Vila Real, Portugal, July 2005

Manolitzas, P., Yannacopoulos, D., Tsotsolas, N., & Drosos, D. (2010). Evaluating the Public Sector in Greece: The case of Citizens 'Service Centers. 4<sup>th</sup> European Conference on Information Management and Evaluation

McDermott, P. (2010). Building open government. Government Information Quarterly

Millard, J. (2003). e-Public services in Europe: past, present and future [online]. <http://www.teknologisk.dk/english/7869>. (πρόσβαση: 19/12/2022)

Molnar, S. (2009). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ευρωπαϊκή Ένωση [OnLine]. [http://www.ittk.hu/netis/doc/ISCB\\_gre/NETIS09.pdf](http://www.ittk.hu/netis/doc/ISCB_gre/NETIS09.pdf) (πρόσβαση: 20/12/2022)

Ntaliani, M., Karetsos, S., Costopoulou, C., Harizanis, P., Kaloudis, S., Passam, H. (2006). Supporting agriculture e-Governance 2ο Εθνικό Συνέδριο «Ηλεκτρονική Δημοκρατία: Προκλήσεις της ψηφιακής εποχής. Αθήνα: Μάρτιος 2006

OECD(2018),Open Government.διαθέσιμο:<http://www.oecd.org/gov/open-government.htm>

OECD (2001)(b), "Regulatory Reform in Greece" OECD Paris διαθέσιμο: <https://www.oecd.org/greece/2475366.pdf>

Schedler, K., &Proeller, I. (2011). New public management. In *UTB; 2132*. Haupt Verlag.

Shewhart A. W.,(1931)*Economic control of quality of manufactured product*

Torres,L., Pina, V. and Royo, S. (2005). " E-government and the transformation of public administrations in EU countries: Beyond NPM or just o second wave of reforms. Spanish National R&D Plan through research project SEJ2004- 0791-ECON.

## **Νομοθεσία**

N.3013/2002(ΦΕΚ102/Α/1-5-2002) «Αναβάθμιση της πολιτικής προστασίας και λοιπές διατάξεις», άρθρο 31: Σύσταση Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών

N.3852/2011(ΦΕΚ87/Α/7-6-2008) «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης-Πρόγραμμα Καλλικράτης»

N.3448/2006(ΦΕΚ 57/Α/15.3.2006)«Για την περαιτέρω χρήση πληροφοριών του δημόσιου τομέα και τη ρύθμιση θεμάτων αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης», άρθρο 15

N.4623/2019(ΦΕΚ134/Α/9.8.2019) «Ρυθμίσεις του Υπουργείου

Εσωτερικών, διατάξεις για την ψηφιακή διακυβέρνηση, συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις και άλλα επείγοντα ζητήματα», άρθ. 40

Εγκύκλιος ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α, ΔΟΛΚΕΠ/Φ5/11/22267, (2006). Σύσταση Διεύθυνσης Οργάνωσης και Λειτουργίας ΚΕΠ(ΔΟΛ ΚΕΠ). Αθήνα

Εγκύκλιος ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α, ΔΟΛΚΕΠ/Φ.5/21/26753,(2006). Διαχείριση δυσλειτουργίας εφαρμογής e-ker,Αθήνα

Εγκύκλιος ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α,ΔΙΑΔΠ/Β/9281. (15.5.2003). Ολοκληρωμένη και κατά προτεραιότητα εξυπηρέτηση των Ατόμων με Αναπηρίες(ΑΜΕΑ)από τα ΚΕΠ, Αθήνα

Εγκύκλιος Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Γενική Διεύθυνση Διοικητικών Διαδικασιών, ΔΙΔΔΗ/Φ15/46005(29.12.2021).«Διαδικασία επικύρωσης της εκτύπωσης ηλεκτρονικών δημόσιων και ηλεκτρονικών ιδιωτικών εγγράφων και νομική ισχύς».

Απόφαση,(ΦΕΚ Β΄/3030/21-7-2020), Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης «Καθορισμός διαδικασίας παροχής διοικητικών πληροφοριών και διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών και επιχειρήσεων από τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.) με τηλεδιάσκεψη»

Ν.4704/2020 (ΦΕΚ Α΄ 133/14.7.2020) «Επιτάχυνση και απλούστευση της ενίσχυσης οπτικοακουστικών έργων, ενίσχυση της Ψηφιακής Διακυβέρνησης και άλλες διατάξεις», άρθρο 17: Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας, άρθρο 33: Εξυπηρέτηση Πολιτών στα ΚΕΠ με βιντεοκλήση

Κοινή Υπουργική Απόφαση ΑΠ 2051/19-1-2022 (ΦΕΚ 216/Β'/2022) «Καθορισμός οργανικών μονάδων της Αρχής Πιστοποίησης του Ελληνικού Δημοσίου (ΑΠΕΔ)»

Κοινή Υπουργική Απόφαση 20530/2020 (ΦΕΚ 3030/Β/21-7-2020) «Καθορισμός διαδικασίας παροχής διοικητικών πληροφοριών και διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών και επιχειρήσεων από τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών με τηλεδιάσκεψη»

Υπουργική Απόφαση ΑΠ 243/5-1-2022 (ΦΕΚ 43/Β'/2022) «Κανονισμός Πιστοποίησης της Αρχής Πιστοποίησης του Ελληνικού Δημοσίου (ΑΠΕΔ)»

Υπουργική απόφαση ΑΠ 1042/2021 (ΦΕΚ86/Β/15-1-2021) «Καθορισμός διαδικασίας ενημέρωσης και επιβεβαίωσης της προγραμματισμένης ημερομηνίας εμβολιασμού του πολίτη μέσω των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)»

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

#### 1) Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

#### 2) Ηλικία

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-64
- Άνω των 65

#### 3) Επίπεδο Εκπαίδευσης

- Χωρίς καθόλου εκπαίδευση
- Απόφοιτος Δημοτικού- Γυμνασίου
- Απόφοιτος Λυκείου
- Πτυχιούχος ΤΕΙ
- Πτυχιούχος Πανεπιστημίου
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου
- Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου

#### 4) Επαγγελματική κατάσταση

- Άνεργος
- Φοιτητής
- Ιδιωτικός υπάλληλος
- Δημόσιος υπάλληλος

- Ελεύθερος επαγγελματίας
- Συνταξιούχος

5)Πόσο ενημερωμένος είστε για τις προσφερόμενες υπηρεσίες των ΚΕΠ;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

6)Πόσο συνδέεται το ΚΕΠ ως πρώτη επιλογή για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών σας με το Δημόσιο;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

7)Για ποιο λόγο επισκέπτεστε τα ΚΕΠ τις περισσότερες φορές;

- Υποβολή αίτησης
- Διοικητική πληροφόρηση
- Γνήσιο υπογραφής
- Ηλεκτρονικές υπηρεσίες
- Στρατολογικά θέματα
- Έκδοση παραβόλου
- Έκδοση ψηφιακής υπογραφής
- Υπηρεσίες που παρέχονται και μέσω του gov.gr

8) Πόσο πιστεύετε ότι συνέβαλαν οι υπηρεσίες των ΚΕΠ στην εξυπηρέτηση του πολίτη κατά τη διάρκεια της πανδημίας ;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

9) Πόσο ικανοποιημένος είστε από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των ΚΕΠ;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

10) Θεωρείτε ότι τα ΚΕΠ βελτιώνουν την αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης συνολικά απέναντι στους πολίτες;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

11) Θεωρείτε ότι η δημιουργία των ΚΕΠ αποτελεί πρωτοποριακή παρέμβαση στην απλούστευση των διαδικασιών ;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια

- Πολύ
- Πάρα πολύ

12)Θεωρείτε ότι τα ΚΕΠ εκσυγχρονίζουν τον Δημόσιο τομέα και μειώνουν τη γραφειοκρατία;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

13)Πιστεύετε ότι η δημιουργία των ΚΕΠ βελτιώνει γενικά τις σχέσεις των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

14)Κατά πόσο συμφωνείτε ότι τα ΚΕΠ πρέπει να μετατραπούν ως το μοναδικό σημείο επαφής του πολίτη με το Δημόσιο;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ



ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΚΕΠ 034 Δήμου Αλεξανδρούπολης

15) Πόσες φορές επισκεφτήκατε το ΚΕΠ 0394 Δ. Αλεξανδρούπολης τον τελευταίο χρόνο;

- 1-2
- 3-5
- 6-10
- ≤10

16) Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των αιτημάτων σας;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

17) Είναι επαρκής ο αριθμός των υπαλλήλων για την καθημερινή ικανοποίηση των αιτημάτων των πολιτών;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

18) Είναι εύκολη η πρόσβαση η πρόσβαση των πολιτών στο ΚΕΠ;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

19) Θεωρείτε ότι οι εγκαταστάσεις της υπηρεσίας προσελκύουν με την εμφάνισή τους;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

20) Η δομή διαθέτει σύγχρονο και κατάλληλο εξοπλισμό ικανό να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πολιτών που προσέρχονται σε αυτήν;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

21) Πιστεύετε ότι το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ 0394 είναι προσαρμοσμένο για την ικανοποίηση όλων των πολιτών;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

22) Θεωρείτε ότι το προσωπικό διαθέτει την απαιτούμενη κατάρτιση για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

23) Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι δείχνουν ενδιαφέρον και προθυμία για την επιτυχή διεκπεραίωση μιας υπόθεσης;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

24) Η συμπεριφορά των εργαζομένων εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πολίτες για τη διαφύλαξη των προσωπικών τους δεδομένων;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια

- Πολύ
- Πάρα πολύ

25) Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ακρίβεια πληροφοριών και την τήρηση προθεσμιών για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων σας;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

26) Πόσο ικανοποιημένος είστε από τον χρόνο αναμονής μέχρι την εξυπηρέτησή σας από τον υπάλληλο του ΚΕΠ;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

27) Πόσο ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ;

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό
- Απόλυτα

28) Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η λειτουργία του ΚΕΠ 0394 βελτιώνει την ποιότητας ζωής των δημοτών ;

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε μέτριο βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό
- Απόλυτα