

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

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών**  
**“Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση”**

**Ανασχεδιασμός διαδικασιών του συστήματος**  
**ωφελούμενων για το πρόγραμμα του ΕΣΠΑ,**  
**«Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής».**

**Θώδα Αλίκη Δέσποινα**

**Κόρινθος, Φεβρουάριος 2023**

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

**Master Program in**  
**« LOCAL AND REGIONAL DEVELOPMENT**  
**AND SELF-GOVERNMENT»**

**Redesign of beneficiary system procedures**  
**for the NSRF program,**  
**"Harmonization of Family and Professional Life".**

**Thoda Alice Despoina**

**Corinth, February 2023**

## **Ανασχεδιασμός διαδικασιών του συστήματος ωφελούμενων για το πρόγραμμα του ΕΣΠΑ, «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής».**

**Σημαντικοί Όροι:** Ψηφιακή Διακυβέρνηση, Ψηφιακός Μετασχηματισμός, Ανασχεδιασμός Διαδικασιών, Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα , Πρόγραμμα Εναρμόνισης Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής.

### **Περίληψη**

Η γραφειοκρατία στις Δημόσιες υπηρεσίες είναι το μεγαλύτερο εμπόδιο στις ημέρες μας. Παρά την ανάπτυξη της τεχνολογίας και των υλικοτεχνικών υποδομών, πολλές από τις παρεχόμενες υπηρεσίες των Δημόσιων οργανισμών δεν έχουν προχωρήσει στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Ο εκμοντερνισμός των οργανισμών επιτυγχάνεται με τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ). Συμβάλλουν δραστικά σε αυτόν ο ανασχεδιασμός διαδικασιών και η αυτοματοποίηση ιδιαίτερα μέσα από ένα Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα. Για να αυξηθεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και η αποδοτικότερη λειτουργία των διαδικασιών και εξ' ολοκλήρου ενός οργανισμού. Η παρούσα εργασία εστιάζει στην αναγκαιότητα ανασχεδιασμού των υπηρεσιών. Συγκεκριμένα αναλύει την περίπτωση ενός από τα μεγαλύτερα επιδοτούμενα Προγράμματα στην Ελλάδα που σχετίζεται με τη φιλοξενία παιδιών και ατόμων με αναπηρία σε ανάλογες δομές. Προτείνεται ο σχεδιασμός ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος για να υποστηρίξει το εν λόγω Πρόγραμμα και ταυτόχρονα ο ανασχεδιασμός ορισμένων διαδικασιών που πραγματοποιούν οι ωφελούμενοι μέσω του συστήματος.

# **Redesign of beneficiary system procedures for the NSRF program, "Harmonization of Family and Professional Life".**

**Keywords:** Digital Governance, Digital Transformation, Process Reengineering, Integrated Information System, Family and Professional Life Harmonization Program.

## **Abstract**

Bureaucracy in Public services is the biggest obstacle nowadays. Despite the development of technology and logistical infrastructure, many of the services provided by public organizations have not progressed to digital transformation. The modernization of organizations is achieved with Information and Communication Technologies (ICT). Process reengineering and automation, especially through an Integrated Information System, contribute drastically to this. To increase the quality of services provided and the more efficient operation of processes and of an organization. The present work focuses on the necessity of redesigning the public services. Specifically, it analyzes the case of one of the largest subsidized Programs in Greece related to the accommodation of children and persons with disabilities in similar structures. The design of an Integrated Information System is proposed to support this Program and at the same time the redesign of certain procedures carried out by participants who benefit from it, through the system.

## **ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ**

Με την παρούσα δήλωση:

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

Ο/Η δηλών/ούσα

**Η δηλούσα Αλίκη Δέσποινα Θώδα**

## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	
Abstract .....	
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Θεωρητική Τεκμηρίωση.....	3
1.1 Σύστημα Δημόσιας Διοίκησης.....	3
1.2 Ψηφιακή Βίβλος.....	4
1.2.1 Ψηφιακός Μετασχηματισμός .....	4
1.3 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.....	8
1.3.1 Επίπεδα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης .....	9
1.4 Ανασχεδιασμός Διαδικασιών .....	11
1.4.1 Μέθοδοι Ανασχεδιασμού Διαδικασιών .....	12
1.4.2 Οι βασικοί στόχοι ενός ανασχεδιασμού διαδικασιών .....	14
1.4.3. Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα .....	15
Κεφάλαιο 2. Μελέτη Περίπτωσης, Πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής». ....	17
2.1 Εισαγωγή .....	17
2.2 Περιγραφή Προγράμματος. ....	17
2.3 Εξέλιξη Προγράμματος. ....	19
2.4 Ανακεφαλαίωση.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Περιγραφή Πληροφοριακού Συστήματος Προγράμματος και Εφαρμογών.....	21
3.1 Εισαγωγή .....	21
3.2 Δημιουργία Πληροφοριακών Συστημάτων. ....	21
3.3 Υφιστάμενη Κατάσταση Πληροφοριακών Συστημάτων. ....	26
3.4 Υφιστάμενη Κατάσταση μεταβολών voucher στην Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων.....	28
3.4.1 Διαδικασία αλλαγής ηλικιακής κατηγορίας. ....	28
3.4.2 Διαδικασία διαγραφής voucher και αλλαγής περιφέρειας. ....	31
3.4.3 Διαδικασία αλλαγής ωφελούμενου voucher λόγω θανάτου.....	33
3.4.4 Αποτελέσματα Ειδικής Εφαρμογής.....	36

3.5 Ανακεφαλαίωση.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα για το Πρόγραμμα Προσχολικής Αγωγής Παιδιών.....	38
4.1 Εισαγωγή .....	38
4.2 Βασικά Στοιχεία Σχεδιασμού του Ολοκληρωμένου Συστήματος.	39
4.2.1. Σύνδεση μέσω Εθνικού Μητρώου Επικοινωνίας (Ε.Μ.Επ).....	39
4.2.2 Κέντρο Ειδοποιήσεων.....	40
4.2.3 Διασύνδεση Μητρώων των Φορέων του Δημοσίου.....	41
4.2.4 Διαλειτουργικότητα .....	42
4.3 Περιγραφή Ολοκληρωμένου Συστήματος Πληροφόρησης .....	42
4.4 Ανασχεδιασμός Διαδικασιών των Μεταβολών voucher, σε ένα Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα. ....	44
4.4.1 Διαδικασία αλλαγής ηλικιακής κατηγορίας. ....	44
4.4.2 Διαδικασία διαγραφής σύμβασης και αλλαγής περιφέρειας. ....	45
4.4.3 Διαδικασία αλλαγής ωφελούμενου λόγω θανάτου. ....	47
4.5 Ανακεφαλαίωση.....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Αποτελέσματα Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος – Προτάσεις – Συμπεράσματα. ....	50
5.1 Αποτελέσματα σχεδιασμού ΟΠΣ .....	50
5.2 Προτάσεις Επέκτασης ΟΠΣ .....	52
5.3 Συμπεράσματα .....	53
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	54

## Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 3.1 Υφιστάμενη Κατάσταση Πληροφοριακών Συστημάτων και Εφαρμογών.....	26
Διάγραμμα 3.2 Υφιστάμενη Κατάσταση αλλαγής ηλικιακής κατηγορίας.....	30
Διάγραμμα 3.3 Υφιστάμενη Κατάσταση Διαγραφής voucher και Αλλαγής Περιφέρειας.....	32
Διάγραμμα 3.4 Υφιστάμενη Κατάσταση αλλαγής ωφελούμενου.....	35
Διάγραμμα 4.1 Ταυτοποίηση κάθε εμπλεκόμενου μέσω Ε.Μ.Επ.....	40
Διάγραμμα 4.2 Ανασχεδιασμός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος...	43
Διάγραμμα 4.3 Διαγραφή σύμβασης και Αλλαγή περιφέρειας στο προτεινόμενο ΟΠΣ.....	46
Διάγραμμα 4.4 Αλλαγή ωφελούμενου, στο προτεινόμενο ΟΠΣ .....	48



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) είναι ο πυλώνας της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και έχουν ενταχθεί ενεργά στη Δημόσια Διοίκηση σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες τα τελευταία χρόνια. Ενσωματώνονται στην υλοποίηση των διαδικασιών και οδηγούν στη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των δημόσιων υπηρεσιών. Σημαντική είναι η εξοικείωση στη χρήση τους από τους πολίτες που αφορά σε όλο το εύρος του Δημοσίου, ώστε να ωφελούνται από τις νέες τεχνολογίες. Κύριος στόχος του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι να ξεπεραστούν όλα τα εμπόδια πολυπλοκότητας των σημερινών διαδικασιών. Ο ανασχεδιασμός διαδικασιών αποτελεί προϋπόθεση του ψηφιακού μετασχηματισμού και οδηγεί στην απλοποίηση των διαδικασιών ιδιωτικών και δημόσιων φορέων. Η αναγκαιότητα ανασχεδιασμού των παλαιωμένων γραφειοκρατικών διαδικασιών είναι μεγάλη και την τελευταία περίοδο οι προσπάθειες στοχεύουν προς αυτή την κατεύθυνση. Η μέθοδος της Μοντελοποίησης των Διαδικασιών Business Process Modeling and Notation (BPMN), είναι εκείνη που χρησιμοποιείται περισσότερο και αυτή πάνω στην οποία θα βασιστεί ο ανασχεδιασμός που θα προταθεί στην παρούσα εργασία.

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής, είναι η αναβάθμιση και η απλοποίηση των διαδικασιών του Πληροφοριακού Συστήματος, που εξυπηρετεί το επιδοτούμενο κρατικό Πρόγραμμα προσχολικής αγωγής και δημιουργικής απασχόλησης παιδιών σε δομές, που υπάρχουν ήδη. Ο ανασχεδιασμός αυτός που θα προταθεί, στοχεύει στην απλούστευση των λειτουργιών και των ενεργειών όλων των εμπλεκόμενων του Προγράμματος, με αποτέλεσμα την καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών.

**Το πρώτο μέρος** της εργασίας, αποτελείται από τη βιβλιογραφική επισκόπηση των εννοιών και του πλαισίου της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και τα αποτελέσματα του Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Συμπληρωματικά στο πρώτο κεφάλαιο, γίνεται αναφορά στον ανασχεδιασμό διαδικασιών μέσω των ΤΠΕ και τα ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα.

**Το δεύτερο μέρος**, αποτελείται από την μελέτη περίπτωσης που σχετίζεται με το Πρόγραμμα φιλοξενίας παιδιών σε δομές. Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας, περιγράφεται το Πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής»,

καθώς και οι αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί στην περίοδο λειτουργίας αυτού, ως προς το αντικείμενο. Στο τρίτο κεφάλαιο, περιγράφεται το Πληροφοριακό Σύστημα του Προγράμματος και οι αναβαθμίσεις που έχουν πραγματοποιηθεί σε αυτό. Παράλληλα, παρουσιάζεται η υφιστάμενη κατάσταση των πληροφοριακών συστημάτων που υποστηρίζουν την υλοποίηση του έργου, καθώς και των διαδικασιών που πραγματοποιούν οι ωφελούμενοι. Οι διαδικασίες αυτές αφορούν στις μεταβολές voucher, που μπορούν υλοποιηθούν κατά τη διάρκεια της σχολικής περιόδου. Στο τέταρτο κεφάλαιο, προτείνεται λεπτομερώς η δημιουργία ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος για να υποστηρίζεται το εν λόγω έργο. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται ο ανασχεδιασμός των μεταβολών voucher τόσο σε βήματα, όσο και σε διαγράμματα μοντελοποίησης, τα οποία θα πραγματοποιούνται εξ' ολοκλήρου στο ενιαίο πληροφοριακό σύστημα. Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο που αποτελεί τον συμπερασματικό επίλογο της εργασίας, καταγράφονται τα αποτελέσματα της εφαρμογής του ανασχεδιασμού καθώς και πιθανές βελτιωτικές προτάσεις για το Ολοκληρωμένο αυτό Πληροφοριακό Σύστημα.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Θεωρητική Τεκμηρίωση

## 1.1 Σύστημα Δημόσιας Διοίκησης

Η Δημόσια Διοίκηση σχετίζεται με τα νόμιμα μέσα και τις ενέργειες που στοχεύουν στην ικανοποίηση του γενικού συνόλου των πολιτών του κράτους<sup>1</sup>. Αποτελεί μέρος του κρατικού μηχανισμού και εφαρμόζει ή παρακολουθεί την κυβερνητική θέληση, ανεξαρτήτως του πολιτεύματος μίας χώρας. Στην Ελλάδα, η Δημόσια Διοίκηση διατηρεί κακόφημη θέση στην αντίληψη των πολιτών κυρίως λόγω της αναποτελεσματικότητας στη λειτουργία της. Στο σύστημα της Δημόσιας Διοίκησης εντοπίζονται τα τελευταία χρόνια σημαντικές βελτιώσεις στις πρακτικές και τις λειτουργίες του. Ωστόσο, είναι δυσάρεστο το γεγονός πως υπάρχει ακόμη υπέρμετρη δυσκολία όσον αφορά στην οργανωτική δομή της Δημόσιας Διοίκησης καθώς και στην άμεση προσαρμογή των αλλαγών λόγω ιδιαιτέρων συνθηκών που μπορεί να προκύψουν. Η πολυπλοκότητα ως προς τη λειτουργία των δημόσιων φορέων εντοπίζεται σε καθημερινή βάση στις ζωές όλων και η πηγή αυτής δεν είναι άλλη από το γραφειοκρατικό μοντέλο που επικρατεί μέχρι και σήμερα<sup>2</sup>.

Οι παθογένειες που εμφανίζονται στη Δημόσια Διοίκηση βεβαίως, σχετίζονται εξίσου και με την επιφυλακτικότητα που επικρατεί απέναντι στις όποιες αλλαγές. Οι αλλαγές αυτές είτε έχουν διοικητικό, είτε κοινωνικό περιεχόμενο, απορρίπτονται από πλήθος κόσμου κυρίως λόγω προσωπικών συμφερόντων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να χάνεται η βαθύτερη έννοια της Δημόσιας Διοίκησης, η οποία είναι συνυφασμένη με την επίτευξη του δημόσιου συμφέροντος. Στο πρόβλημα αυτό, συμβάλει πολύ συχνά ακόμη και το χαμηλό μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων στις δημόσιες υπηρεσίες. Υπάλληλοι προηγούμενης γενιάς, πλειοψηφικά απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, που τρέμουν στην ιδέα του εκσυγχρονισμού τόσο του συστήματος, όσο και του αντικειμένου της δουλείας τους ακόμη και αν είναι προς όφελος της διευκόλυνσής τους. Έτσι, εμμένουν και οι ίδιοι σε αυτό που γνωρίζουν και πράττουν όλα τα προηγούμενα χρόνια, τη συσσώρευση -πολλές φορές και άσκοπων- εγγράφων. Η λεγόμενη γραφειοκρατία υπάρχει, εν έτει 2023 αφού είναι η μεγαλύτερη αιτία

---

<sup>1</sup>[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%B1\\_%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%B1_%CE%B4%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7) (<https://el.wiktionary.org>)

<sup>2</sup> [www.gspa.gr](http://www.gspa.gr)

έλλειψης αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας στις δημόσιες υπηρεσίες (Μακρυδημήτρης, 1999).

## **1.2 Ψηφιακή Βίβλος**

Στην Ψηφιακή Βίβλο, καθορίζονται οι θεμελιώδεις αρχές, οι στρατηγικοί άξονες και το πλαίσιο στο οποίο μπορεί να σχεδιαστεί ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός στην Ελλάδα, αλλά και οι δράσεις και ο σχεδιασμός των διαφορετικών εφαρμογών με τις οποίες μπορεί να υλοποιηθεί αυτός. Ακόμη, περιγράφεται εκτενέστατα τόσο το παρόν όσο και το μέλλον του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στη χώρα μας, με επίκεντρο τις οριζόντιες ή τομεακές παρεμβάσεις για την επίτευξή του. Παράλληλα, πρεσβεύει ένα ενιαίο μοντέλο διακυβέρνησης, που προσδιορίζει τον ρόλο κάθε εμπλεκόμενου φορέα του δημοσίου με στόχους μεταξύ άλλων της αποτελεσματικότητας και της διαφάνειας. Η Βίβλος του Ψηφιακού Μετασχηματισμού (ΒΨΜ), δίνει έμφαση σε όσα πρέπει να γίνουν και στον τρόπο με τον οποίο πρέπει να υλοποιηθούν αυτά. Αυτή άλλωστε, είναι η διαφορά της με τις προηγούμενες στρατηγικές με αντικείμενο τον μετασχηματισμό. Θέτει τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ως άξονα πάνω στον οποίο επιβάλλεται να κινηθεί η ελληνική δράση. Επιπρόσθετα, αποτελεί κάτι το οποίο θα έχει συνεχή εξέλιξη, αφού κάθε χρόνο θα δρομολογείται η επικαιροποίηση της Βίβλου σύμφωνα με τις νέες απαιτήσεις που μπορεί να υπάρξουν και πάντα με τη συμφωνία και τη συνεργασία των αρχών της δημόσιας διοίκησης και των πολιτών. Η επόμενη αυτή έκδοση θα αξιολογηθεί σχετικά με την πραγματική παροχή βοήθειας στους πολίτες αλλά και τη λειτουργία του κράτους. Γίνεται εμφανές πως πρόκειται για ένα πρότυπο διαχείρισης και υλοποίησης που αφορά το σύνολο των οργανισμών του δημόσιου τομέα (ΦΕΚ 2894/Β'05.7.2021).

### **1.2.1 Ψηφιακός Μετασχηματισμός**

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αφορά όλους τους τομείς της δημόσιας πολιτικής καθώς αποσκοπεί στον εκμοντερνισμό της λειτουργίας του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. Αναφερόμαστε σε έναν όρο άρρηκτα συνδεδεμένο με την τεχνολογία. Ειδικότερα, γίνεται λόγος για μία συνθήκη ή ένα πράγμα που μεταβάλλεται από την αρχική του κατάσταση σε μία ευνοϊκότερη κατάσταση από την ήδη υπάρχουσα (μετασχηματισμός), όπου ως επί το πλείστον αυτή η αλλαγή επικεντρώνεται στον τεχνολογικό τομέα και ιδίως στις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών

(ψηφιακός), έτσι ώστε να διαχέεται η πληροφορία και να γίνεται η επεξεργασία δεδομένων σε πραγματικό χρόνο και προς όλους τους ενδιαφερόμενους (European Commission, 2010d). Ο βασικός λόγος υλοποίησης ενός ψηφιακού μετασχηματισμού είναι η διευκόλυνση όλων όσων επρόκειτο να επωφεληθούν από αυτόν.

Με βάση τις τεχνολογίες και τα ψηφιακά μέσα, οδηγείται η κοινωνία σε ουσιαστικές αλλαγές ως προς τον τρόπο επικοινωνίας και συνεργασίας με τους πολίτες και συνολικά ως προς τη λειτουργία των μερών αυτής. Έτσι λοιπόν, εφαρμόζονται κοινές αρχές και πραγματοποιούνται οριζόντιες παρεμβάσεις, ώστε να μειωθεί ο χρόνος υλοποίησης και να αυξηθεί η αποδοτικότητα σε όλους τους τομείς. Ο ορθός σχεδιασμός του ψηφιακού μετασχηματισμού επιβάλλει την ομαδοποίηση κοινών λειτουργιών και υποδομών σε ψηφιακά συστήματα όπου θα παρέχονται οι υπηρεσίες στους πολίτες με τον ίδιο τρόπο, σε όλα τα έργα και σε κάθε τομέα πολιτικής.

Ο πρώτος όμως τομέας που πολίτες και επιχειρήσεις περιμένουν από το κράτος να εκσυγχρονιστεί είναι σε επίπεδο παροχής των δημόσιων υπηρεσιών, οι οποίες οφείλουν να προσαρμόζονται σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τις ιδιαιτερότητες όλων των κοινωνικών και ηλικιακών ομάδων των πολιτών. Είναι φανερό επίσης, πως οι πολίτες απαιτούν οι υπηρεσίες που προσφέρονται να είναι προσβάσιμες και διαθέσιμες από όλες τις συσκευές, όπως το κινητό τους τηλέφωνο.

Το κράτος αποσκοπεί στη χρήση μεθοδολογιών για τον σχεδιασμό όλο και καλύτερων υπηρεσιών με επίκεντρο τον ψηφιακό μετασχηματισμό των συστημάτων καθώς και της υλικοτεχνικής υποδομής των δημόσιων υπηρεσιών. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να προβλεφθεί αντίστοιχα και η εκπαίδευση των υπαλλήλων στα νέα ψηφιακά εργαλεία που θα τους παρασχεθούν, ώστε να είναι εύκολη η χρήση τους αλλά και η επικοινωνία με τους πολίτες. Αξίζει να αναφερθεί σε αυτό το σημείο, πως έχουν ήδη δημιουργηθεί συστήματα κοινών υπηρεσιών που υλοποιούν την αμφίδρομη αλληλεπίδραση του πολίτη με τις υπηρεσίες, όπως είναι η Ενιαία Ψηφιακή Πύλη gov.gr, το Κέντρο Ταυτοποίησης, κ.ά. Παράλληλα, από τα πιο σημαντικά ψηφιακά άλματα στη χώρα μας είναι η υλοποίηση του έργου ΣΥΖΕΥΞΙΣ II. Το έργο αυτό στοχεύει στη βελτίωση της λειτουργίας των δημόσιων υπηρεσιών, με την αναβάθμιση της μεταξύ τους επικοινωνίας μέσω της παροχής προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών με χαμηλό κόστος και στην ενοποιημένη εξυπηρέτηση των πολιτών με αυτοματοποιημένα

και φιλικά προς το χρήστη συστήματα πληροφόρησης και διεκπεραίωσης συναλλαγών με το Δημόσιο. (ΦΕΚ 2894/Β'/05.7.2021).

Τα έργα που μπορούν να υλοποιηθούν με άξονα τον ψηφιακό μετασχηματισμό είναι πολλά. Άλλωστε, το πρόσφατο δυσμενές γεγονός, η πανδημία Covid-19, απέδειξε πως οι διαδικασίες προς την κατεύθυνση της ψηφιοποίησης είναι όχι μόνο απαραίτητες προς το σύνολο των πολιτών, αλλά και πως αυτή η κατεύθυνση είναι η μόνη οδός. Σαφώς μπορούν και θα έπρεπε να υπάρξουν βελτιώσεις στα ήδη υπάρχοντα ηλεκτρονικά συστήματα και τις υπηρεσίες αλλά θα πρέπει εξίσου να συνεχιστεί εντατικά η υλοποίηση όλου και περισσότερων ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών. Παρ' όλα αυτά, η σημερινή πραγματικότητα υποδεικνύει πως όλα αυτά που προβλέπονται από την Ψηφιακή Βίβλο θεωρούνται ουτοπία σε διάφορες διοικητικές δομές της Δημόσιας Διοίκησης.

Αξίζει να σημειωθεί βέβαια, πως η σύσταση του νέου Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ήταν ουσιώδης καθώς πλέον συγκεντρώνεται εκεί το μεγαλύτερο μέρος δομών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών που αφορά στην παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες αλλά και τον ευρύτερο ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας. Πρωταρχικός σκοπός του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης είναι η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις και η πρόσβασή τους να παρέχεται από ένα ενιαίο σημείο, μέσω ενιαίας ταυτοποίησης, όπως γίνεται πλέον μέσω του Εθνικού Μητρώου Επικοινωνίας (ΕΜΕπ). Το Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας<sup>3</sup>, είναι το πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης της κεντρικής βάσης μοναδικής καταχώρισης των στοιχείων επικοινωνίας όλων των φυσικών προσώπων, στα οποία έχει αποδοθεί Αριθμός Φορολογικού Μητρώου (ΑΦΜ). Γίνεται λόγος για ένα πληροφοριακό σύστημα το οποίο σχεδιάστηκε και δημιουργήθηκε εξ' ολοκλήρου από τη Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (εφεξής Γ.Γ.Π.Σ.Δ.Δ.), ένας φορέας που ανήκει στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης και φιλοξενεί πολλαπλές λειτουργίες οριζόντιων έργων της Δημόσιας Διοίκησης. Στο σύστημα αυτό, μπορεί κάθε φυσικό πρόσωπο, που του έχει αποδοθεί Αριθμός Φορολογικού Μητρώου (ΑΦΜ) σύμφωνα με το άρθρο 11 του ν. 4174/2013 (Α'170),<sup>4</sup> να εισέρχεται και να καταχωρεί τα στοιχεία επικοινωνίας

<sup>3</sup> [https://www.gsis.gr/sites/default/files/emep/NNC\\_stepbystep\\_images.pdf](https://www.gsis.gr/sites/default/files/emep/NNC_stepbystep_images.pdf)

<sup>4</sup> (ΦΕΚ Α'170/26.7.2013)

του. Σκοπός αυτού του εγχειρήματος πέρα από την αυθεντικοποίηση του χρήστη είναι και η διευκόλυνση του καθώς τα στοιχεία επικοινωνίας του θα είναι διαθέσιμα σε όλους τους δημόσιους φορείς, χωρίς να είναι αναγκασμένος σε κάθε φορέα να πραγματοποιεί την ίδια διαδικασία. Πιο συγκεκριμένα, μέσω του Κέντρου Διαλειτουργικότητας (ΚΕ.Δ.) θα πραγματοποιούνται τα εξής:

α) η ταυτοποίηση των πολιτών στα μητρώα της Δημόσιας Διοίκησης, σύμφωνα με την παρ. 3 του άρθρου 17 του ν. 4704/2020<sup>5</sup> και το άρθρο 84 του ν. 4727/2020.<sup>6</sup>

β) η επικοινωνία των φορέων του δημοσίου τομέα με τους πολίτες, σύμφωνα με το άρθρο 17 του ν. 4704/2020 σε συνδυασμό με το άρθρο 34 του ν. 4727/2020.

γ) η αποστολή, ή κοινοποίηση δημοσίου εγγράφου σύμφωνα με το άρθρο 29 του ν. 4727/2020.

δ) η ταυτοποίηση με τη χρήση του αριθμού κινητού τηλεφώνου, ο οποίος έχει επιβεβαιωθεί σύμφωνα με τη διαδικασία που προβλέπεται στο Ε.Μ.Επ., και ειδικότερα με την αποστολή κωδικών μιας χρήσης (OTP), ώστε το φυσικό πρόσωπο να έχει πρόσβαση σε ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, για τις οποίες απαιτείται υψηλότερο επίπεδο ασφαλείας.

Γενικότερα, παρατηρείται πως στο σύνολο της Δημόσιας Διοίκησης εντοπίζονται κοινές ανάγκες για εφαρμογές, που μπορούν χειριστούν και να ολοκληρώσουν πολλά παρόμοια έργα και συστήματα, μέσα στα οποία είναι η διαχείριση προσωπικού, η ηλεκτρονική διαχείριση των εγγράφων κ.ά. (Μιχαλόπουλος, 2007). Όσον αφορά στην υλοποίηση του έργου του Κεντρικού Συστήματος Διαχείρισης Εγγράφων, θα έπρεπε να περιλαμβάνει τέτοια είδη οριζόντιων έργων, ώστε να καλυφθούν οι κοινές ανάγκες όλων των φορέων. Η επίτευξη ενός τέτοιου έργου με τόσο μεγάλο όγκο πληροφοριών μπορεί να εξασφαλιστεί μέσω της διαλειτουργικότητας των μεταξύ τους εφαρμογών, της απλοποίησης των διαδικασιών και των κανόνων αυτών σε όλους τους δημόσιους φορείς. (ΦΕΚ 2894/Β'/05.7.2021).

---

<sup>5</sup> (ΦΕΚ Α 133/14.7.2020)

<sup>6</sup> (ΦΕΚ Α 184/23.09.2020)

### 1.3 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί για αυτό που ονομάζουμε Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ιδίως στη ξενόγλωσση βιβλιογραφία που ο όρος εμφανίζεται ως “*Electronic Governance*” , “*Electronic Government*”, “*Online Government*” κ.α. (Grönlund, 2004). Ταυτόχρονα, ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) παρουσιάζει τον όρο ως «*την αξιοποίηση του διαδικτύου (internet) και του παγκόσμιου ιστού (World Wide Web) για την παροχή κυβερνητικής πληροφορίας και υπηρεσιών στους πολίτες*» (United Nations and American Society for Public Administration, 2002). Ενώ έχει οριστεί και ως «*ο μετασχηματισμός διαδικασιών, οργανωτικών δομών και δραστηριοτήτων των δημόσιων οργανισμών αλλά και του τρόπου επικοινωνίας με τους πολίτες, με βάση τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) που στοχεύουν στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα*» (Αποστολάκης, Ι., Λούκης, Ε., & Χάλαρης, Ι., 2008). Με άλλα λόγια, ο όρος Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (eGovernment) αναφέρεται στη χρήση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στο πλαίσιο της διακυβέρνησης, ώστε να αυξηθεί η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα σε επίπεδο κυβερνητικών φορέων, επιχειρήσεων και πολιτών, με γνώμονα τον καθολικό μετασχηματισμό και την αναβάθμιση των διαδικασιών . Η έννοια που πορεύεται παράλληλα με την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, είναι η Διαλειτουργικότητα (Interoperability) των Πληροφοριακών Συστημάτων των δημόσιων οργανισμών καθώς και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών μέσα σε έναν ή και παραπάνω φορέα (European Commission, 2013).

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει ως στόχο την ομαλή αλληλεπίδραση μεταξύ του κράτους και των πολιτών (Government to Citizen), του κράτους και των επιχειρήσεων (Government to Business) καθώς και την επίτευξη διαφανών, ταχύτερων και χωρίς κόστος λειτουργιών μεταξύ των δημόσιων φορέων (Government to Government), (OECD, 2006). Η κατηγορία που θα μας απασχολήσει περισσότερο στην εν λόγω εργασία, είναι η βελτίωση των σχέσεων-λειτουργιών μεταξύ των δημόσιων οργανισμών καθώς και η αποδοτικότητα που θα επιτευχθεί μέσω της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.



### 1.3.1 Επίπεδα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση συγκροτείται από ορισμένα εξελικτικά επίπεδα, τα οποία καταδεικνύουν το βαθμό δυσκολίας αλλά ταυτοχρόνως και ολοκλήρωσης των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες από τους δημόσιους φορείς. Θα πρέπει να γίνει κατανοητό πως είναι αναγκαία η χρήση πολλών διαφορετικών καναλιών επικοινωνίας ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες πρόσβασης από κάθε πολίτη.

#### 1. Καταχώρηση-Πληροφορία.

Στο πρώτο στάδιο, καταχωρούνται και δημοσιεύονται πληροφορίες μέσω διαδικτύου, για το δημόσιο φορέα τόσο ως προς το λειτουργικό του κομμάτι όσο και ως προς το περιεχόμενο δραστηριοποίησης που σχετίζεται με τους πολίτες. Σε αυτόν τον ιστότοπο, πρέπει να εμπεριέχονται τα στοιχεία επικοινωνίας του φορέα, το όραμα και η στρατηγική του αλλά και πληροφορίες σχετικά με τα είδη παροχής υπηρεσιών που μπορεί να διαθέτει στον πολίτη. Πιο συγκεκριμένα, απαραίτητες αναρτήσεις είναι η πληροφόρηση σχετικά με το νομοθετικό πλαίσιο στο οποίο υπάγεται ένα πρόγραμμα ή ένας διαγωνισμός ή μία αίτηση, τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, οι εμπλεκόμενοι φορείς καθώς και η σειρά την οποία οφείλει να ακολουθήσει ο ενδιαφερόμενος. Το πιο σημαντικό σε αυτό το στάδιο δεν είναι άλλο από τη συνεχή και έγκυρη ενημέρωση των πληροφοριών που αναρτώνται και την επεξηγηματική μορφή της όποιας πληροφορίας, ώστε να περιορίζονται οι άλλοι τρόποι επικοινωνίας (π.χ. τηλεφωνική επικοινωνία) άρα να περιορίζεται και ο χρόνος διεκπεραίωσης της διαδικασίας (Baum, C. & DiMaio, A, 2000).

#### 2. Αλληλεπίδραση.

Το δεύτερο στάδιο σχετίζεται με την αλληλεπίδραση των φορέων και των πολιτών, σηματοδοτώντας μία αλλαγή στον τρόπο που διεξάγονται οι υπηρεσίες μεταξύ των δύο μερών. Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχονται δίνουν τη δυνατότητα στον πολίτη να προβεί σε διάφορες ενέργειες διαδικτυακά. Αναλυτικότερα, παρέχεται η δυνατότητα υποβολής αίτησης ηλεκτρονικά και η επισύναψη των δικαιολογητικών αυτής, χωρίς να είναι αναγκαία η επίσκεψη του ενδιαφερόμενου στο φορέα. Παράλληλα η επεξεργασία της αίτησης γίνεται online (two way interaction), καθώς παρέχεται μηχανισμός

ταυτοποίησης προσωπικών στοιχείων. Ο αρμόδιος υπάλληλος του φορέα προχωρά στην επεξεργασία των δικαιολογητικών πιο γρήγορα και πιθανότατα πιο έγκυρα ώστε να εγκρίνει ή να απορρίψει μία αίτηση. (Baum, C. & DiMaio, A, 2000). Με αυτόν τον τρόπο, διευκολύνονται και οι δύο πλευρές καθώς ο πολίτης δεν σπαταλά χρόνο στην ουρά μίας δημοσίας υπηρεσίας και ο υπάλληλος αποφεύγει τον όγκο εγγράφων, τυχόν καθυστερήσεων αλλά και το συνωστισμό στο χώρο εργασίας του, με αποτέλεσμα η δουλειά του να γίνεται ενδεχομένως και πιο σωστά.

### 3. Συναλλαγή.

Πέρα από τη διεκπεραίωση αιτημάτων, σε αυτό το στάδιο υπάγεται η ολοκλήρωση συναλλαγών και η πραγματοποίηση πληρωμών (π.χ. φόρων, κλήσεων, προστίμων κ.α.) (Transaction), με ηλεκτρονικό τρόπο. Επιπλέον, στο συγκεκριμένο στάδιο περιλαμβάνεται και η άμεση ενημέρωση του πολίτη σε περίπτωση που έχει αμελήσει ή κάποιο δικαιολογητικό για την αίτηση του ή ακόμη και κάποια επιπρόσθετη ενέργεια που έπρεπε να ακολουθήσει. (Lee, J. 2010). Επισφραγίζεται λοιπόν πως στο επίπεδο αυτό, υπάρχει μεγαλύτερη και ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πολιτών, αφού οι ενδιαφερόμενοι εξοικονομούν χρόνο και κόστος. Από την άλλη, ο δημόσιος φορέας εξασφαλίζει καλύτερη και παραγωγικότερη εργασία για τους υπαλλήλους του αλλά και μείωση δαπανών, καθώς είναι εμφανές πως η χρήση των ΤΠΕ βοηθούν μέχρι και στην προστασία του περιβάλλοντος (μείωση χαρτώου αρχείου).

### 4. Ολοκλήρωση.

Στο επίπεδο αυτό, εμπλέκονται πολλοί και διαφορετικοί φορείς δημόσιας διοίκησης. Οι φορείς πλέον διασυνδέονται ηλεκτρονικά δηλαδή, μπορούν να επικοινωνούν, να συνεργάζονται και να ανταλλάσσουν πληροφορίες με σκοπό είτε την εξατομικευμένη είτε την ολοκληρωμένη υπηρεσία προς τους πολίτες. Ενδεικτικά, στην υποβολή μίας αίτησης μπορεί να χρειάζονται δικαιολογητικά από πολλούς και διαφορετικούς φορείς, τα οποία στο παλαιό γραφειοκρατικό μοντέλο ο πολίτης θα έπρεπε να συλλέξει από τις αντίστοιχες δημόσιες υπηρεσίες και να τα καταθέσει στο φορέα που θα υποβάλει και την αίτηση. Με τη διασύνδεση όμως αυτή, όλα τα απαραίτητα δικαιολογητικά μπορούν να ανακτηθούν μέσω ηλεκτρονικού συστήματος (web services) του φορέα που τελικώς θα υποβληθεί η αίτηση, οπότε και γίνεται λόγος για μία ολοκληρωμένη ουσιαστική εξυπηρέτηση πολιτών. Η ολοκλήρωση, είναι είτε οριζόντια καθώς αφορά διαφορετικές

κατηγορίες του κράτους (φορολογία, επαγγελματική ασφάλιση κ.ά.), είτε κάθετη καθώς αφορά διαφορετικά κυβερνητικά επίπεδα φορέων (δήμοι, υπουργεία κ.ά.), (Lee, J. 2010). Έτσι λοιπόν, αναφερόμαστε στην αυτοματοποίηση των εσωτερικών διαδικασιών των δημόσιων φορέων καθώς και των διαδικασιών μεταξύ αυτών.

## 1.4 Ανασχεδιασμός Διαδικασιών

Η γραφειοκρατία -το μόνιμο εμπόδιο- της Δημόσιας Διοίκησης, προκαλεί προβλήματα διοικητικού αντικειμένου και επιπρόσθετα κόστη στις υπηρεσίες. Παρατηρείται εμμονή για τις δυσλειτουργικές διαδικασίες στους δημόσιους φορείς, οι οποίες κατά βάση είναι αναποτελεσματικές και μη αποδοτικές τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για του πολίτες. Ακόμη, δεν αναλαμβάνει κανένας σχεδόν φορέας έναν εκ βάθρων ανασχεδιασμό διαδικασιών κυρίως λόγω της τυπολατρίας που εντοπίζεται. Η κάθε αλλαγή όμως σε αυτούς τους τομείς οφείλει να ξεκινήσει από αυτήν του θεσμικού και νομοθετικού πλαισίου, ώστε να υλοποιηθεί σωστά. Στην Ελλάδα, η προσπάθεια να αντικατασταθεί το μοντέλο αυτό των προηγούμενων δεκαετιών με ένα σύγχρονο μοντέλο ηλεκτρονικής διοίκησης είναι μεγάλη. Με βάση αυτή την ανάγκη για εκμοντερνισμό της Δημόσιας Διοίκησης, υλοποιείται σταδιακά ένας ανασχεδιασμός διαδικασιών στους δημόσιους οργανισμούς.

Ο όρος «Ανασχεδιασμός» εντοπίζεται στις αρχές της δεκαετίας του 1990, όπου σύμφωνα με τους Hammer και Champy, είναι η *«θεμελιώδης αναθεώρηση και ο ριζοσπαστικός επανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διαδικασιών με σκοπό την επίτευξη σημαντικών βελτιώσεων στους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας για μία επιχείρηση όπως το κόστος, η ποιότητα, η εξυπηρέτηση και η ταχύτητα»*, (Hammer & Champy, 1993). Επεξηγηματικά, γίνεται λόγος για την κατάργηση της υφιστάμενης διαδικασίας και την εφαρμογή της νέας, η οποία είναι εστιασμένη στην ολοκληρωτική αλλαγή όλων των επιπέδων της διαδικασίας αυτής. Ο ανασχεδιασμός αναφέρεται στο σχεδιασμό κάτι τελείως καινούριου και όχι μονάχα στη βελτίωση του υπάρχοντος. Για τον Davenport, ο ανασχεδιασμός είναι *«ο οραματισμός νέων στρατηγικών εργασίας, ο σχεδιασμός πραγματικών δραστηριοτήτων και η υλοποίηση της αλλαγής σε όλες τις πολύπλοκες τεχνολογικές, ανθρώπινες και οργανωτικές διαστάσεις.»*, (Davenport, 1994). Με άλλα λόγια, υπονοείται πως είναι το πρωταρχικό ουσιώδες σκέλος για την

αλλαγή των διαδικασιών οι οποίες αποτελούν τις δομές και τις λειτουργίες ενός οργανισμού προσδίδοντας αξία στον πολίτη. Τέλος ο ανασχεδιασμός, *«αποτελείται από ένα σύνολο δραστηριοτήτων οι οποίες εκτελούνται συντονισμένα σε ένα οργανωτικό και τεχνολογικό περιβάλλον, ώστε να πραγματοποιήσουν έναν επιχειρηματικό στόχο. Κάθε διαδικασία, μπορεί να εκτελείται είτε αποκλειστικά εσωτερικά είτε να αλληλεπιδρά με διαδικασίες άλλων επιχειρήσεων»*, (Weske, 2012). Αυτή η τοποθέτηση ταιριάζει περισσότερο με την ανάλυση που θα γίνει σε επόμενο κεφάλαιο στην παρούσα. Αποτελεί μία πολύ καλά προσδιορισμένη διαδικασία με εμφανή στάδια, τα οποία είναι η είσοδος, η επεξεργασία και η έξοδος (Δεληγιώργη κ.ά., 2015).

Εστιάζει στις διαδικασίες που διαπερνούν τα τμήματα ενός οργανισμού (end-to-end-process), οι οποίες για να ολοκληρωθούν, έχουν ανάγκη τη συνεργασία σχεδόν όλων των τμημάτων. Αρχικά, ο οργανισμός καταγράφει τις υφιστάμενες διαδικασίες (AS IS), τις αναλύει και τις μετατρέπει (Επεξεργασία), ώστε τελικά, να μπορεί να σχεδιάσει εξ' ολοκλήρου νέες διαδικασίες ή και να βελτιώσει τις υπάρχουσες (TO BE), με τη διαδικασία του ανασχεδιασμού. Ωστόσο τις περισσότερες φορές, ο ανασχεδιασμός φέρει καθυστερήσεις τόσο ως προς τα εμπόδια που μπορούν να εμφανιστούν προτού υλοποιηθεί αλλά και κατά τη διάρκεια υλοποίησής του (Γκοτζαμάνη Α. & Καλύβα Ε., 2011)

Αξίζει να σημειωθεί πως οι αλλαγές αυτές, επανατοποθετούν τον οργανισμό σε ένα πιο ανταγωνιστικό πλαίσιο, αφού πλέον εξασφαλίζει καλύτερη παροχή υπηρεσιών προς τους ενδιαφερόμενους, μείωση των λειτουργικών εξόδων και του χρόνου διεκπεραίωσης καθώς και την αύξηση της αποτελεσματικότητας σε εργασιακό επίπεδο.

#### **1.4.1 Μέθοδοι Ανασχεδιασμού Διαδικασιών**

Για την άμεση αλλαγή διαδικασιών υπάρχουν πολλές μέθοδοι ανασχεδιασμού που έχουν αναλυθεί. Ο οργανισμός οφείλει να επιλέξει την ορθή μέθοδο σύμφωνα με αυτή που τον βοηθά περισσότερο για τον ανασχεδιασμό της λειτουργίας και της δομής του. Ορισμένες από αυτές τις μεθόδους αναλύονται παρακάτω:

- Η μέθοδος της Διοίκησης με βάση τις διαδικασίες (Business Process Management-BPM), αναφέρεται στον ποιοτικό έλεγχο της εργασίας μέσω των διαδικασιών, (William E. Deming, & Walter Shewhart, 1939).

- Η μέθοδος της Μοντελοποίησης των Διαδικασιών, παρουσιάστηκε το 1967 από τον S. Williams, ο οποίος ταύτισε την κατανόηση των φυσικών συστημάτων και των επιχειρηματικών διαδικασιών. Για αυτή τη μέθοδο, βασίστηκε στα Διαγράμματα Ροής (*Flowcharts*) και στη συνέχεια εφαρμόστηκε και το πρότυπο μοντελοποίησης διαδικασιών (Business Process Modeling and Notation – BPMN). Βασικό εργαλείο του ανασχεδιασμού είναι η χρήση των ροών εργασίας, οι οποίες καθορίζουν τις αρμοδιότητες των τμημάτων-υπαλλήλων και των πολιτών. Ταυτόχρονα μέσω αυτών, μπορεί να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα σε κάθε στάδιο της διαδικασίας.
- Η μέθοδος του Ανασχεδιασμού των Επιχειρησιακών Διαδικασιών (Business Process Reengineering -BPR), εμφανίστηκε το 1990 από τον Michael Hammer, και αφορούσε στην εξάλειψη όλων των εργασιών που δεν προσφέρουν αξία στην επιχείρηση και στην ολοκληρωτική αναμόρφωση μίας επιχείρησης μέσα από τον ανασχεδιασμό διαδικασιών. (Hammer, 1990).
- Η μέθοδος της Αυτοματοποίησης των Διαδικασιών (Business Process Automation -BPA), (Mohapatra, 2013), βασίζεται στη χρήση εφαρμογών και γενικά κατάλληλου λογισμικού σε κάθε τμήμα της υπηρεσίας, έτσι ώστε να επιτευχθεί η αυτοματοποίηση της εργασίας και η βέλτιστη συνεργασία μεταξύ αυτών. Η αυτοματοποίηση των ροών εργασίας και των διαδικασιών, μπορεί να αυξήσει την απόδοση τόσο των ενδιαφερόμενων όσο και των διαδικασιών συστηματικά, καθώς επίσης μπορεί να ελέγχει και με κάποιο τρόπο να προλαμβάνει τα εμπόδια ενώ η διαδικασία εκτελείται.

Γίνεται σαφές πως οι μέθοδοι αλληλοσυμπληρώνονται καθώς ένας οργανισμός πρωτίστως ξεκινά με τις διαδικασίες που υλοποιούνται στο εσωτερικό του (BPM) και έπειτα, τις απεικονίζει γραφικά με βάση τα διαγράμματα ροής (BPMN). Στη συνέχεια, μεταβάλει και επαναπροσδιορίζει τις διαδικασίες (BPR) και αποφασίζει εάν θα προχωρήσει στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών (BPA). Έτσι ο οργανισμός επιλέγει να προχωρήσει στον πλήρη ανασχεδιασμό διαδικασιών ή στην αυτοματοποίηση μέρους της εργασίας των λειτουργιών.

Πολλές φορές βέβαια, φέρεται να μπερδεύεται η έννοια του Ανασχεδιασμού Διαδικασιών με αυτή της Αυτοματοποίησης Διαδικασιών (Business Process Automation). Αυτός ο συσχετισμός γίνεται λανθασμένα και για αυτό θα πρέπει να

αποσαφηνιστεί. Η αυτοματοποίηση είναι κάτι περισσότερο από τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών, σύμφωνα με τους Hammer και Champy. Αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ των μεθόδων BPM και BPR, κάνοντας μία διαδικασία πιο αποτελεσματική με κεντρικό άξονα την υλοποίηση αυτής από τον ίδιο τον υπάλληλο (Hammer, 2004). Επισημαίνεται λοιπόν, πως δεν αφορά μονάχα μία ή και περισσότερες διαδικασίες οι οποίες μπορεί να ανασχεδιαστούν αλλά να εξακολουθούν να είναι αποτελεσματικές και αποδοτικές, με την εκτέλεση αυτής, υπό το πρίσμα ενός συνδυασμού πληροφοριακού συστήματος και ανθρώπινης νοημοσύνης. Μάλιστα, οι γραφειοκρατικές διαδικασίες που είναι έντονη η ανθρώπινη παρέμβαση, μπορούν να εκσυγχρονιστούν εύκολα και γρήγορα με την ενσωμάτωση εργαλείων αυτοματοποίησης διαδικασιών, (M. Habib & W. Jamal, 2013). Τέλος, η επιλογή του εργαλείου σχετίζεται με το μέγεθος των διεργασιών που πρέπει να επιτευχθούν καθώς και με τον προϋπολογισμό. Άλλωστε είναι σαφές πως έχουν δαπανηθεί κατά καιρούς εκατομμύρια σε τεχνολογίες με σκοπό την αυτοματοποίηση διαδικασιών<sup>7</sup>, χωρίς ωστόσο να έχουν καθοριστεί οι λόγοι και οι στόχοι αυτής.

#### **1.4.2 Οι βασικοί στόχοι ενός ανασχεδιασμού διαδικασιών**

Οι στόχοι ενός ανασχεδιασμού σχετίζονται με τη μεθοδολογία που έχει επιλεγεί από κάθε φορέα. Ωστόσο οι βασικοί στόχοι αποτελούν οι παρακάτω:

- Η ενίσχυση της εργασίας των υπαλλήλων, αφού ο ρόλος τους θεωρείται ο δεύτερος σημαντικός παράγοντας για την υλοποίηση του ανασχεδιασμού.
- Η βελτίωση των κεντρικών διαδικασιών με στόχο στην ποιότητα αυτών αλλά και στην καλύτερευση εξυπηρέτησης του κοινού.
- Η επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ενός οργανισμού.
- Η κατάργηση παλαιωμένων, γραφειοκρατικών και ταυτοχρόνως αναποτελεσματικών διαδικασιών.
- Η μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης της διαδικασίας, αφού μειώνονται τα στάδια ροής εργασίας αλλά και η μείωση του κόστους.

---

<sup>7</sup> [www.administrativeburdens.gr](http://www.administrativeburdens.gr)

Σε κάθε περίπτωση για να επιτευχθούν οι ανωτέρω στόχοι, θα πρέπει ο οργανισμός να έχει οριοθετήσει και σχεδιάσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τον ανασχεδιασμό αλλά και τους στρατηγικούς στόχους. (Γκοτζαμάνη Α. & Καλύβα Ε., 2011)

### **1.4.3. Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα**

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, καθοριστικό ρόλο στον εκμοντερνισμό ενός οργανισμού έχουν οι Τεχνολογίες της Πληροφορικής και της Επικοινωνίας (ΤΠΕ) και για αυτό το λόγο συμπορεύονται με τον ανασχεδιασμό, όπως επίσης και τα Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα. Αυτά, δημιουργούνται και λειτουργούν με στόχο να απλοποιηθούν τόσο οι εσωτερικές υποθέσεις τους, όσο και οι εξωτερικές. Οι λειτουργίες δηλαδή, με τις οποίες οι πολίτες και οι δημόσιες υπηρεσίες επικοινωνούν και αλληλοεπιδρούν.

Ο ορισμός για το Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα που έχει δοθεί είναι *«ένα πληροφοριακό σύστημα αποτελεί ένα οργανωμένο σύνολο δράσεων, το οποίο αναφέρεται σε πέντε συγκεκριμένα στοιχεία»*, (Φωλίνας Δ., 2006). Τα πέντε αυτά στοιχεία είναι πρωτίστως η ανθρώπινη παρουσία δηλαδή οι εργαζόμενοι που λειτουργούν το πληροφοριακό σύστημα είτε ως χρήστες είτε ως διαχειριστές κ.ο.κ. Το δεύτερο στοιχείο είναι οι διαδικασίες που αποτελούν τις οδηγίες για τη χρήση των στοιχείων υποδομής του Πληροφοριακού Συστήματος, (εφεξής ΠΣ). Στη συνέχεια βρίσκεται η βάση δεδομένων, που αφορά στο σύνολο των πληροφοριών και των στοιχείων που υπάρχουν και δημιουργούνται εντός του ΠΣ. Ακολουθεί το λογισμικό (software) αλλά και ο υλικός εξοπλισμός (hardware). Ενώ στο τέλος αυτής της αλυσίδας, βρίσκεται το δίκτυο με το οποίο οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές επικοινωνούν μεταξύ τους και έτσι επικοινωνούν και οι ίδιοι οι χρήστες. Συγκεκριμένα με τον όρο «ολοκληρωμένο», γίνεται αντιληπτό πως όλα τα τμήματα αυτού του πληροφοριακού συστήματος διασυνδέονται άμεσα. Άρα γίνεται λόγος για το πλαίσιο της διαλειτουργικότητας (interoperability) βάσει του οποίου παρέχεται η δυνατότητα συνεργασίας όλων των επιμέρους εφαρμογών που περιλαμβάνει το ΠΣ. Οι επιμέρους εφαρμογές στο πλαίσιο ενός δημόσιου οργανισμού είναι συνήθως ταυτισμένες με επιμέρους λειτουργίες του δημόσιου φορέα (εξυπηρέτηση και επικοινωνία μεταξύ των πολιτών, συναλλαγές κ.α.)

Τα συστήματα ταξινομούνται συνήθως σε τρεις κατηγορίες σύμφωνα με τους Αποστολάκη, Λούκη, Χάλαρη (2008) και είναι οι εξής:

- Συστήματα Ηλεκτρονικής Πληροφόρησης, που παρέχουν πλήθος πληροφοριών μέσα από τα ηλεκτρονικά μέσα, σε χρήστες, επιχειρήσεις και δημόσιους φορείς.
- Συστήματα Ηλεκτρονικών Συναλλαγών, τα οποία δίνουν τη δυνατότητα σε πολίτες και επιχειρήσεις να πραγματοποιούν συναλλαγές με το δημόσιο, μέσα από ηλεκτρονικά κανάλια.
- Συστήματα Ηλεκτρονικής Συνεργασίας μεταξύ Δημόσιων Οργανισμών, τα οποία αποτελούνται από διοργανωτικά πληροφοριακά συστήματα αλλά και από συστήματα ομάδων εργασίας.

Στην παρούσα εργασία, θα ασχοληθούμε κυρίως με την τρίτη κατηγορία Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων χωρίς αυτό να σημαίνει πως δεν μπορούν να συνυπάρχουν και οι άλλες δυο.



## **Κεφάλαιο 2. Μελέτη Περίπτωσης, Πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής».**

### **2.1 Εισαγωγή**

Η μελέτη περίπτωσης της παρούσας εργασίας, είναι το Πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής», όπως ονομαζόταν μέχρι τον Ιούλιο του 2022 και αφορά στην φιλοξενία βρεφών και νηπίων, καθώς και στη δημιουργική απασχόληση παιδιών και ατόμων με αναπηρία σε εγγεγραμμένες δομές της χώρας. Με το νέο ΕΣΠΑ 2021-2027, οι προϋποθέσεις και οι στόχοι του Προγράμματος άλλαξαν. Μετονομάστηκε σε «Πρόγραμμα Προσχολικής Αγωγής και Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών», και αφορά ό,τι δηλώνει και ο τίτλος του.

### **2.2 Περιγραφή Προγράμματος.**

- Το Πρόγραμμα εμφανίστηκε το 2008 στην Ελλάδα και είχε στόχο, τη δωρεάν παροχή θέσεων σε δομές φιλοξενίας παιδιών αποκλειστικά για τέκνα εργαζόμενης γυναίκας. Ο κύριος λόγος ήταν η πλήρης επιστροφή της εργαζόμενης μητέρας στα εργασιακά της καθήκοντα μετά την εγκυμοσύνη.
- Η δράση αυτή, υλοποιήθηκε για δύο χρόνια από τον Οργανισμό Εργατικής Εστίας που ανήκε στο Υπουργείο Εργασίας. Ωστόσο, το Πληροφοριακό Σύστημα Παρακολούθησης του εν λόγω προγράμματος, σχεδιάστηκε και αναπτύχθηκε από την Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε.), η οποία και λειτουργούσε. Την περίοδο εκείνη, το Πρόγραμμα αφορούσε μόνο τους Δημοτικούς Φορείς και συγκεκριμένα Δημοτικά Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών (Κ.Δ.Α.Π.) που σχετίζονται με την απασχόληση παιδιών ηλικίας πέντε έως δώδεκα ετών κατά τον ελεύθερο χρόνο τους. Στη συνέχεια συμμετείχαν σε αυτό, Δημοτικοί και Ιδιωτικοί Βρεφονηπιακοί και Παιδικοί Σταθμοί.
- Το 2010 και με απόφαση του κράτους, κλείνει ο Οργανισμός Εργατικής Εστίας και γίνεται πρόταση στην Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε. (εφεξής ΕΕΤΑΑ) από το Υπουργείο Εργασίας να αναλάβει εξ' ολοκλήρου την υλοποίηση του Προγράμματος. Η ΕΕΤΑΑ, ανέλαβε να αναπτύξει ένα νέο Πληροφοριακό Σύστημα, να εκπονήσει τις προϋποθέσεις ένταξης και να σχεδιάσει και να υλοποιήσει την προώθηση του

Προγράμματος. Με αυτόν τον τρόπο, το πρόγραμμα κέρδιζε έδαφος στην προτίμηση των πολιτών αλλά και στην επιθυμία συμμετοχής σε αυτό, όλο και περισσότερων δομών. Μέχρι σήμερα, η ΕΕΤΑΑ είναι φορέας υλοποίησης του Προγράμματος. Η δράση «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής» είναι ένας από τους πυλώνες της κοινωνικής πολιτικής του κράτους, με στόχο τη φροντίδα βρεφών, νηπίων, παιδιών και ατόμων με αναπηρία από Ιδιωτικούς και Δημοτικούς Φορείς (Βρεφονηπιακοί, Παιδικοί Σταθμοί, ΚΔΑΠ και ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ).

- Το 2012 εντάχθηκαν τα Ιδιωτικά ΚΔΑΠ της χώρας, ενώ την αμέσως επόμενη χρονιά (2013), ενσωματώθηκαν συμπληρωματικά τα Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών και Ατόμων με Αναπηρία (Κ.Δ.Α.Π. Α.μεΑ.) για ανθρώπους άνω των δεκαοκτώ ετών.
- Το 2020 υπερδιπλασιάστηκαν οι ιδιωτικές δομές ΚΔΑΠ, με ποσοστό 124% και οι δημοτικές, με ποσοστό 63%. Ταυτόχρονα, για τις δομές ΚΔΑΠ ΑμεΑ η αύξηση στον ιδιωτικό τομέα άγγιξε το 88% και στο δημόσιο το 18,6%, σύμφωνα με τα επίσημα στοιχεία της ΕΕΤΑΑ. *(Πρώτο Θέμα)*. Η αύξηση αυτή βεβαίως, δεν αντιστοιχεί στην ανάγκη για περισσότερες θέσεις παιδιών στις δομές αυτές, αφού ο προϋπολογισμός της Δράσης δεν μπορούσε να αυξηθεί εξίσου. Οφείλεται στην επιθυμία των επιχειρηματιών για μεγαλύτερο κέρδος μέσω των κονδυλίων του ΕΣΠΑ. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώθηκε από τους ελέγχους που διενεργήθηκαν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, καθώς εντοπίστηκε πλήθος παραβάσεων προϋποθέσεων του Προγράμματος.
- Τα πρώτα χρόνια, το Πρόγραμμα χρηματοδοτήθηκε αποκλειστικά από την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΣΠΑ), ενώ τα τελευταία πέντε χρόνια συγχρηματοδοτείται εξίσου από το Ελληνικό κράτος. Μάλιστα αξίζει να σημειωθεί, πως όσο το πρόγραμμα ήταν υπό την εποπτεία του Οργανισμού Εργατικής Εστίας, ο ετήσιος προϋπολογισμός του έφτανε τα 18.000.000 ευρώ. Ο προϋπολογισμός όμως κατά την περίοδο 2010-2011, την πρώτη χρόνια που το ανέλαβε η ΕΕΤΑΑ, έφτασε τα 110.000.000 ευρώ.

## 2.3 Εξέλιξη Προγράμματος.

Οι αλλαγές που έχουν γίνει μέχρι τώρα είναι πολλές. Εντούτοις, αξίζει να αναφερθούν ορισμένες από τις σημαντικότερες αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί στο Πρόγραμμα μέσα στα δεκατέσσερα χρόνια υλοποίησής του.

### Ως προς το δικαίωμα συμμετοχής στη Δράση.

- Βασική εξέλιξη του προγράμματος αποτέλεσε, το ποιος είχε δικαίωμα συμμετοχής. Όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, το Πρόγραμμα είχε επίκεντρο τη γυναίκα και συγκεκριμένα, ήταν στραμμένο στην εργαζόμενη μητέρα του ιδιωτικού τομέα, που δεν είχε τη δυνατότητα να αφήσει σε κάποια δομή το παιδί της, ενώ βρισκόταν στην εργασία της. Το 2012, άρχισε να φαίνεται πως ήταν εξίσου αναγκαίο να συμπεριληφθεί στους δυνητικά ωφελούμενους η άνεργη μητέρα, ώστε να έχει μεγαλύτερες πιθανότητες εύρεσης εργασίας. Στη συνέχεια, το πρόγραμμα πήρε πιο κοινωνική διάσταση. Με το κριτήριο της ίσης μεταχείρισης των οικογενειών, διασφάλισε την ένταξη και των χήρων στη δράση. Έτσι, ο σκοπός επαναπροσδιορίστηκε και αφορούσε πλέον στην παροχή βοήθειας όλων των μελών μίας ευάλωτης οικογένειας. Η βοήθεια αυτή ήταν οικονομική, προσφέροντας δωρεάν τα τροφεία σε δομές φιλοξενίας του Προγράμματος. Επιπλέον, λειτούργησε ενθαρρυντικά για τους γονείς μικρών παιδιών, που στόχο έχουν την εύρεση εργασίας ή την επανένταξη τους σε αυτή, εφόσον, η φροντίδα των παιδιών τους κατά τις εργάσιμες ημέρες και ώρες, μπορεί να παρασχεθεί δωρεάν από φορείς με εξειδικευμένο προσωπικό.
- Τη διετία 2020 -2021, πρέπει να αναφερθεί πως υπήρξε παράλληλη δράση με την ονομασία «Οικονομική Στήριξη Οικογένειων με παιδιά προσχολικής ηλικίας», που αφορούσε στη συμμετοχή των εργαζομένων από τον δημόσιο τομέα μόνο για την ένταξη των παιδιών σε Βρεφονηπιακούς Σταθμούς.
- Την περίοδο 2022- 2023, δεν καθίσταται απαραίτητη καμία παράλληλη δράση, αφού οι προϋποθέσεις του προγράμματος άλλαξαν, με αποτέλεσμα δικαίωμα συμμετοχής να έχουν όλοι, ανεξαρτήτως εργασιακής κατάστασης και να αιτηθούν voucher για όλες τις κατηγορίες δομών. Η νέα δράση, μετονομάστηκε σε «Πρόγραμμα Προσχολικής Αγωγής και Δημιουργικής Απασχόλησης».

## Ως προς τον τρόπο επιλογής φορέα/δομής<sup>8</sup> φιλοξενίας.

- Αφού εγκριθεί η αίτηση και αφού ο αιτών επιλεγεί, μετονομάζεται σε ωφελούμενος<sup>9</sup> του Προγράμματος, διάρκειας έντεκα (11) μηνών<sup>10</sup>. Εκείνος ενημερωνόταν από την ΕΕΤΑΑ για το φορέα τοποθέτησης του παιδιού του. Μπορούσε να επιλέξει βάσει μορίων με σειρά προτεραιότητας, τέσσερις φορείς Βρεφονηπιακών Σταθμών και δύο φορείς για ΚΔΑΠ (ανάλογα με την ηλικία παιδιού), σύμφωνα με τα στοιχεία διεύθυνσής τους.
- Την περίοδο 2016-2017, αποφασίστηκε η τοποθέτηση των παιδιών μέσω μίας επιταγής χρηματοδότησης (voucher). Το εν λόγω voucher, δινόταν στον ωφελούμενο μετά την ανακοίνωση των οριστικών αποτελεσμάτων του Προγράμματος. Με αυτό τον τρόπο, μπορούσε να διεκδικεί τη θέση του παιδιού του, σε όποιον φορέα επιθυμούσε αρκεί να είναι εντός της Περιφέρειας που είχε δηλώσει ο ίδιος και η οποία αναγραφόταν στο voucher. Η μεταρρύθμιση αυτή, αποτέλεσε μία από τις μεγαλύτερες στο Πρόγραμμα, καθώς δεν περιόριζε τις επιλογές του κηδεμόνα. Ταυτόχρονα, διευκόλυνε εξίσου τους υπαλλήλους της ΕΕΤΑΑ καθώς δεν ασχολούνταν με τη διαδικασία τοποθέτησης των παιδιών.

## **2.4 Ανακεφαλαίωση**

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάστηκε το Πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζώης» καθώς και όλες οι μεταρρυθμίσεις που έχουν γίνει σε αυτό. Οι μεταρρυθμίσεις αυτές αφορούν τόσο στον σκοπό και στις προϋποθέσεις ένταξης σε αυτό, όσο και στον τρόπο τοποθέτησης των παιδιών στις δομές που συμμετέχουν στο έργο. Η δράση αυτή πλέον ονομάζεται «Πρόγραμμα Προσχολικής Αγωγής και Δημιουργικής Απασχόλησης» και ως ωφελούμενοι ορίζονται όσοι λαμβάνουν αξία τοποθέτησης (voucher) για το παιδί τους με σκοπό την ένταξη του σε κάποια από τις δομές που συμμετέχουν σε αυτό.

---

<sup>8</sup> Ο όρος «φορέας / δομή» χρησιμοποιείται για τους Σταθμούς, τα ΚΔΑΠ και τα ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ που συμμετέχουν στο πρόγραμμα και φιλοξενούν επιδοτούμενα παιδιά αυτού.

<sup>9</sup> Ο όρος «ωφελούμενος» χρησιμοποιείται για τον κηδεμόνα, του οποίου έχει εγκριθεί η αίτησή για να λάβει voucher το παιδί του.

<sup>10</sup> Η διάρκεια του προγράμματος αφορά στην πρωταρχική απροθυμία της Ευρωπαϊκής Ένωσης να χρηματοδοτήσει το μήνα Αύγουστο, επειδή κατά κανόνα θεωρείται μήνας αδειών από την εργασία.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Περιγραφή Πληροφοριακού Συστήματος Προγράμματος και Εφαρμογών**

### **3.1 Εισαγωγή**

Το 2008 δόθηκε εντολή στην ΕΕΤΑΑ να σχεδιάσει το πληροφοριακό σύστημα παρακολούθησης του Προγράμματος. Η δυσκολία ήταν μεγάλη τόσο αναφορικά με την υλικοτεχνική υποδομή που διέθετε τότε ο φορέας, όσο και για το γεγονός πως αποτελούσε μία νέα δράση την οποία δεν υλοποιούσε εξ' ολοκλήρου ο ίδιος. Τα προβλήματα και οι αδυναμίες ως προς τη διαχείριση του Προγράμματος, εντοπίστηκαν όταν η ΕΕΤΑΑ έγινε ο φορέας υλοποίησής του. Τότε, έγινε ένας επανασχεδιασμός του πληροφοριακού συστήματος που το υποστήριζε. Δημιουργήθηκε από τη Διεύθυνση Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ, ένα νέο Πληροφοριακό Σύστημα που υποστήριζε τη διαχείριση του Προγράμματος. Το Πληροφοριακό Σύστημα χρησιμοποιείται από όλους τους εργαζόμενους της ΕΕΤΑΑ, που εμπλέκονται με τη διαχείριση του συγκεκριμένου έργου. Το σύστημα αυτό δίνει τη δυνατότητα καταχώρησης και επεξεργασίας στοιχείων καθώς και την εκτύπωση εντύπων.

Το έργο όμως αυτό είναι πολυδαίδαλο, με αποτέλεσμα να χρήζει μεγαλύτερης υποστήριξης σε επίπεδο πληροφορικής και συστημάτων. Έτσι, με την πάροδο των ετών εξελίχθηκαν οι λειτουργίες του κεντρικού Πληροφοριακού Συστήματος αλλά δημιουργήθηκαν και επιμέρους εφαρμογές.

### **3.2 Δημιουργία Πληροφοριακών Συστημάτων.**

Όλες οι ενέργειες που απαιτούνταν από τους εμπλεκόμενους, γίνονταν με πληθώρα τυπωμένων εγγράφων, που αποστέλλονταν στην ΕΕΤΑΑ. Η αποστολή και ο έλεγχος των εγγράφων δημιουργούσε καθυστερήσεις στη διαχείριση του Προγράμματος, καθώς βασιζόταν σε χρονοβόρες διαδικασίες για όλους τους εμπλεκόμενους. Οι φορείς αλλά και οι ωφελούμενοι, απαιτούσαν ταχύτερη εξυπηρέτησή. Με γνώμονα αυτό, η υπηρεσία προέβη στην απλοποίηση ορισμένων διαδικασιών χρησιμοποιώντας τις ΤΠΕ και ταυτόχρονα δημιούργησε ηλεκτρονικές εφαρμογές, άλλες για τις ενέργειες των φορέων/δομών και διαφορετικές για τους

ωφελομένους. Οι αλλαγές που έγιναν αφορούσαν διαφορετικές διαδικασίες, οι οποίες αναλύονται κατωτέρω σε δύο φάσεις.

#### Φάση 1. Υλοποίηση Διαδικασιών μέσω εγγράφων.

Σε αυτή τη φάση, η κάθε ενέργεια φορέων και ωφελομένων γινόταν με τη συμπλήρωση εντύπων και την αποστολή εγγράφων στην ΕΕΤΑΑ. Ταυτόχρονα, οι εξουσιοδοτημένοι υπάλληλοι έλεγχαν το φυσικό αρχείο και καταχωρούσαν στο πληροφοριακό τους σύστημα στοιχεία αυτού.

- Αίτηση συμμετοχής στη Δράση.

Η διαδικασία συμμετοχής, γινόταν με την συμπλήρωση τυποποιημένης αίτησης από τον δυνητικά ωφελούμενο (κηδεμόνας παιδιού), την αποστολή αυτής και των απαραίτητων δικαιολογητικών που ζητούνται κάθε φορά. Όλα τα έγγραφα αποστέλλονταν στην ΕΕΤΑΑ σε φακέλους και αφού έπαιρναν πρωτόκολλο εξεταζόταν το φυσικό αρχείο του κάθε συμμετέχοντα. Η πρώτη αλλαγή αυτού του παλαιωμένου μοντέλου, έγινε με την ηλεκτρονική υποβολή αίτησης το 2016. Η αίτηση έπρεπε να συμπληρωθεί ηλεκτρονικά σε μία φόρμα του συστήματος και στη συνέχεια να εκτυπωθεί και να αποσταλεί σε έντυπη μορφή, μαζί με τα υπόλοιπα δικαιολογητικά σε φυσικό αρχείο. Με την ηλεκτρονική συμπλήρωση των στοιχείων της αίτησης, επιτεύχθηκε η αυτόματη εισαγωγή αριθμού πρωτόκολλου, η ταχύτερη καταχώρηση στοιχείων και ο καλύτερος έλεγχος αυτών.

Ενέργειες Υπαλλήλου Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού: Οι υπάλληλοι έλεγχαν τους φακέλους και καταχωρούσαν στο σύστημα τα αντίστοιχα στοιχεία, τα οποία και χαρακτήριζαν ως έγκυρα ή μη έγκυρα.

- Πιστοποίηση του φυσικού αντικειμένου.

Η πιστοποίηση του φυσικού αντικειμένου του Προγράμματος, αφορά την παρουσία των φιλοξενούμενων παιδιών, ώστε να μπορεί ο φορέας να λάβει την αμοιβή του. Η παρακολούθηση των παρουσιών, γινόταν μέσω ενός τυποποιημένου εντύπου (παρουσιολόγιο) που παρεχόταν από την ΕΕΤΑΑ στους φορείς. Το εν λόγω έντυπο, αποτελούσε μία λίστα των επιδοτούμενων παιδιών που είχε εγγράψει ο φορέας στο σταθμό. Ο φορέας όφειλε να καταγράφει τον αριθμό των ημερών

του μήνα που είχε παρακολουθήσει το κάθε παιδί. Μετά την εκτύπωση του εντύπου και την καταχώρηση των παρουσιών, υπογραφόταν από τους ωφελούμενους. Ο ωφελούμενος επιβεβαίωνε με την υπογραφή του, πως οι ημέρες που καταγράφονταν ήταν αληθείς. Τέλος, το έντυπο αυτό, επέστρεφε σε φυσικό αρχείο στην ΕΕΤΑΑ.

Ενέργειες Υπαλλήλου Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού: Τα παρουσιολόγια αυτά, έλεγχαν οι αρμόδιοι υπάλληλοι τόσο ως προς τις ημέρες παρουσίας, όσο και ως προς τη συμπλήρωση των υπογραφών. Τέλος, καταχωρούσαν κωδικοποιημένα στο σύστημα τα αποτελέσματα του ελέγχου. Ωστόσο, ο έλεγχος των συγκεκριμένων εντύπων δεν ήταν ακριβής και έγκυρος καθώς εστιαζόταν μονάχα στην παρατηρητικότητα του εκάστοτε υπαλλήλου.

- Αιτήματα ωφελούμενων

Κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς υπάρχει η δυνατότητα αλλαγής του voucher ως προς κάποια συγκεκριμένα στοιχεία. Τα στοιχεία αυτά αφορούν στην ηλικιακή κατηγορία του τέκνου, στην περιφέρεια τοποθέτησης, στην αλλαγή ωφελούμενου κηδεμόνα ακόμη και στη διαγραφή του παιδιού από το φορέα που έχει εγγραφεί. Ο ωφελούμενος έστελνε το αίτημά του με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, στην ΕΕΤΑΑ.

Ενέργειες Υπαλλήλου Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού: Παραλάμβανε και πρωτοκολλούσε το αίτημα, έλεγχε και συμπλήρωνε τα νέα στοιχεία στο σύστημα. Επιπρόσθετα, είχε όλη την επικοινωνία με τον ωφελούμενο είτε μέσω τηλεφώνου, είτε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, καθώς φρόντιζε να τον ενημερώσει για την έκβαση του αιτήματός του, και να τον καθοδηγήσει για τις υπόλοιπες ενέργειες που όφειλε να πραγματοποιήσει.

Σε όλα τα ανωτέρω, οι ενέργειες των υπαλλήλων Διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ ήταν καθοριστικές. Εκείνοι όφειλαν να συγκεντρώνουν όλα τα καταχωρημένα στοιχεία, να πραγματοποιούν επιπρόσθετους ελέγχους και να εκδίδουν τα αποτελέσματα όλων των διαδικασιών του Προγράμματος.

Οι γραφειοκρατικές αυτές διαδικασίες ήταν χρονοβόρες και κουραστικές για όλους τους εμπλεκόμενους. Σημαντικά μειονεκτήματα ήταν η αποστολή χιλιάδων email, τα οποία επαναλαμβάνονταν ή και χάνονταν, τα ακατάπαυστα

τηλεφωνήματα από φορείς και ωφελούμενους για οδηγίες καθώς και ο χρόνος που χρειάζονταν για να ολοκληρωθούν οι διαδικασίες από κάθε τμήμα της υπηρεσίας που απασχολείτο με αυτές.

## Φάση 2. Υλοποίηση Διαδικασιών μέσω ηλεκτρονικών εφαρμογών και συστημάτων.

- Αίτηση συμμετοχής στη Δράση.

Το 2019, πραγματοποιείται η εξ' ολοκλήρου ηλεκτρονική υποβολή αίτησης και δικαιολογητικών από το ηλεκτρονικό σύστημα που σχεδίασε η Διεύθυνση Τεκμηρίωσης και ΤΠΕ του φορέα. Η αναγνώριση που είχε αυτή η μεταρρύθμιση από τους αιτούντες ήταν πολύ μεγάλη. Το 2020, η ΕΕΤΑΑ προχώρησε στη διασύνδεση των συστημάτων με άλλες δημόσιες υπηρεσίες, όπως η ΑΑΔΕ και το Μητρώο Πολιτών μέσω web services. Ενώ, τα τελευταία δύο χρόνια, η διασύνδεση του συστήματος προχώρησε και με τον ΟΑΕΔ και την ΕΡΓΑΝΗ.

Έτσι, ο ωφελούμενος αφού εισέρχονταν στην εφαρμογή, καταχωρούσε τα στοιχεία του και υπέβαλε ορισμένα από τα δικαιολογητικά που του ζητούνταν. Κάποια από τα απαραίτητα για την αίτηση στοιχεία, αντλούνταν αυτόματα από τις διεπαφές και εμφανίζονταν στον ίδιο χρόνο στην αίτηση του.

Ενέργειες Υπαλλήλου Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού: Ο υπάλληλος πλέον έλεγχε τα απαιτούμενα στοιχεία ηλεκτρονικά. Ο όγκος των δικαιολογητικών μειώθηκε, λόγω των web services. Τα στοιχεία που προέρχονταν από τις διεπαφές ήταν πιο αξιόπιστα και αυτό συνέβαλε στην ποιότητα του ελέγχου και στην ταχύτερη ολοκλήρωση επεξεργασίας της κάθε αίτησης.

- Πιστοποίηση του φυσικού αντικειμένου.

Για την αποφυγή παρατυπιών που είχαν εντοπιστεί με τη διαδικασία των παρουσιολογίων και με αφορμή την πανδημία, στα τέλη του 2021 δημιουργήθηκε από ιδιωτική εταιρία, ένα Πληροφοριακό Σύστημα (Π.Σ.) ηλεκτρονικής αποτύπωσης των καθημερινών παρουσιών των παιδιών. Αυτό, μπήκε σε εφαρμογή από το Φεβρουάριο του 2022. Λειτουργεί μέσω μίας ηλεκτρονικής κάρτας παρουσίας όπου αποκλειστική χρήση έχει ο ωφελούμενος, την οποία εκδίδει η ΕΕΤΑΑ για κάθε παιδί ανάλογα με το φορέα στον οποίο έχει εγγραφεί. Η κάρτα αυτή φέρει μοναδικό γραμμωτό κωδικό (barcode), το οποίο σαρώνεται κατά την προσέλευση και κατά την αποχώρηση του φιλοξενούμενου παιδιού ημερησίως.



Έτσι, η μόνη υποχρέωση του φορέα είναι να σαρώνει την κάρτα παρουσίας. Το σύστημα αυτό, παρείχε μεγαλύτερη ακρίβεια και ασφάλεια για το σύνολο των εμπλεκόμενων, αφού τους εμφανίζονταν οι παρουσίες, σε πραγματικό χρόνο.

Ενέργειες Υπαλλήλου Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής και Πολιτισμού: Οι αρμόδιοι υπάλληλοι έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν τις σαρώσεις καρτών. Συγκεκριμένα οι παρουσίες εμφανίζονταν στο σύστημα του Προγράμματος, χωρίς την αναγκαιότητα καταγραφής τους από τους υπαλλήλους της Διεύθυνσης. Η αποτύπωση πλέον γινόταν ηλεκτρονικά με τη μεταφορά των δεδομένων από το Π.Σ. παρακολούθησης παρουσιών στο κεντρικό σύστημα του Προγράμματος. Τη μεταφορά των δεδομένων υλοποιεί η Διεύθυνση Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ.

- Αιτήματα ωφελούμενων

Η ΕΕΤΑΑ, γνωρίζοντας πως οι ωφελούμενοι έρχονταν αντιμέτωποι με τη γραφειοκρατία και στοχεύοντας στην απλούστευση όλων των διαδικασιών, προέβη στη δημιουργία μίας ηλεκτρονικής εφαρμογής μόνο για εκείνους. Η εν λόγω εφαρμογή, ονομάστηκε «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων» και έκανε την εμφάνιση της, τον Οκτώβριο του 2021 στη σελίδα της ΕΕΤΑΑ<sup>11</sup>, ώστε να είναι προσβάσιμη σε όλους, είτε από υπολογιστή είτε από κινητό τηλέφωνο. Σε αυτή, μπορούσαν να εισέλθουν οι ωφελούμενοι με τους προσωπικούς τους κωδικούς taxis και αφού πιστοποιηθούν μέσω της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ), να πραγματοποιούν οποιαδήποτε προβλεπόμενη μεταβολή voucher, πιο εύκολα και αποτελεσματικά όπως περιγράφεται εκτενέστατα παρακάτω.

Σε αυτή την εφαρμογή, πρόσβαση είχαν μόνο ορισμένοι από τους υπαλλήλους της Διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ, οι οποίοι επεξεργάζονταν τα στοιχεία και ενέκριναν ή απέρριπταν τα αιτήματα των ωφελούμενων.

Το μεγαλύτερο μέρος της παρακολούθησης του Προγράμματος γινόταν πλέον ψηφιακά. Διασφαλίστηκε με αυτόν τον τρόπο η μείωση των ψευδών στοιχείων και η εγκυρότητα άλλων. Ακόμη επιτεύχθηκε η μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης της

---

<sup>11</sup> <https://www.eetaa.gr>

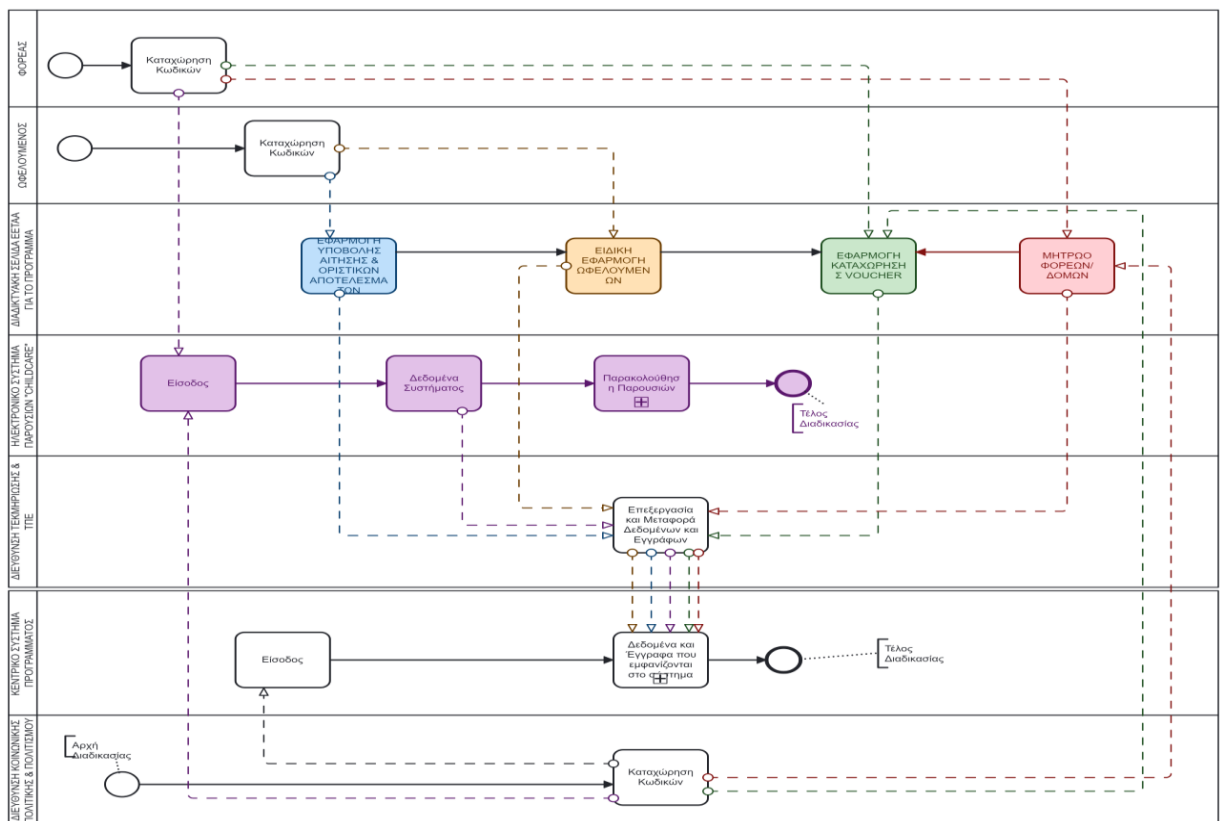
κάθε διαδικασίας. Ωστόσο, πρέπει να τονιστεί η ενεργή εμπλοκή της Διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ.

### 3.3 Υφιστάμενη Κατάσταση Πληροφοριακών Συστημάτων.

Τα τελευταία τρία χρόνια, το Πρόγραμμα δεν υποστηρίζεται μόνο από το κεντρικό Πληροφοριακό Σύστημα. Υπάρχουν συμπληρωματικά πολλές διαφορετικές εφαρμογές σε Πληροφοριακά Συστήματα, για την υποστήριξη αυτού. Η διεύθυνση της Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ, υποστηρίζει τη μεταφορά δεδομένων από τις εφαρμογές αυτές και τα πληροφοριακά συστήματα, στο κεντρικό Πληροφοριακό Σύστημα του Προγράμματος. Ωστόσο, για να υπάρχει συνολική εικόνα ενός φορέα, είναι απαραίτητη η χρήση και των υπόλοιπων συστημάτων από άλλες διευθύνσεις της ΕΕΤΑΑ. Αναλυτικά, στην κεντρική σελίδα της ΕΕΤΑΑ στο διαδίκτυο, υπάρχουν σχετικά ομαδοποιημένες οι ενέργειες που αφορούν στους φορείς και αυτές που αφορούν στους ωφελομένους.

Διάγραμμα 3.1

Υφιστάμενη Κατάσταση Πληροφοριακών Συστημάτων και Εφαρμογών



- Οι φορείς έχουν πρόσβαση σε τρεις εφαρμογές («Μητρώο Φορέων», «Εφαρμογή Καταχώρησης Voucher», «Ειδική Εφαρμογή Καταγραφής Προσωπικού») καθώς και στο Π.Σ. Καταγραφής Παρουσιών «ChildCare». Εισέρχονται στις εφαρμογές, καταχωρώντας το ΑΦΜ της επιχείρησής τους και έναν ειδικό κωδικό που τους έχει εκδώσει η ΕΕΤΑΑ. Ενώ στο «ChildCare», εισέρχονται με κωδικούς taxis. Ανάλογα με το αντικείμενο της κάθε εφαρμογής, ο φορέας καταχωρεί στοιχεία και υποβάλλει σχετικά έγγραφα. Ακόμη, σε κάποιες δίνεται η δυνατότητα εκτύπωσης τυποποιημένων εντύπων.
- Οι ωφελούμενοι έχουν πρόσβαση σε τρεις εφαρμογές, («Υποβολή Αιτήσεων», «Οριστικά Αποτελέσματα» και «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων») στις οποίες εισέρχονται με την καταχώρηση προσωπικών κωδικών taxis. Σε αυτές ο ωφελούμενος μπορεί να πληκτρολογήσει στοιχεία, να υποβάλλει και να εκτυπώσει έγγραφα.
- Οι υπάλληλοι της Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού ασχολούνται με τη διαχείριση των φορέων και τη συνολική υλοποίηση του Προγράμματος. Το μεγαλύτερο μέρος των ενεργειών τους πραγματοποιείται μέσω του κεντρικού Πληροφοριακού Συστήματος του Προγράμματος. Σε αυτό επεξεργάζονται τις αιτήσεις των ωφελούμενων, ελέγχουν έγγραφα τα οποία έχουν αντληθεί από τις υπόλοιπες εφαρμογές και πραγματοποιούν τις πληρωμές των φορέων. Τέλος, παρέχεται η δυνατότητα εκτύπωσης εγγράφων. Ωστόσο, δεν εμφανίζονται όλα τα δεδομένα σε αυτό, με αποτέλεσμα να δημιουργείται η ανάγκη χρήσης των μεμονωμένων εφαρμογών για την παροχή μιας ολοκληρωμένης εικόνας. Σημαντικό παράδειγμα αποτελεί η εφαρμογή «Μητρώο Φορέων/Δομών», από το οποίο αντλούνται τα βασικά στοιχεία του φορέα στο κεντρικό Π.Σ. και όχι τα έγγραφα που έχουν υποβληθεί και στα οποία θα έπρεπε να έχει πρόσβαση ο υπάλληλος της αρμόδιας διεύθυνσης.  
Επιπρόσθετα, το Πληροφοριακό Σύστημα Καταγραφής Παρουσιών είναι σχεδόν ανεξάρτητο και οι εργαζόμενοι, έχουν τη δυνατότητα να εισέλθουν με τους προσωπικούς τους κωδικούς taxis σε αυτό, ώστε να αντλούν επιπλέον πληροφορίες για την παρακολούθηση των παρουσιών αλλά και για να παρέχουν διευκρινίσεις και οδηγίες στους φορείς ως προς τη διαχείρισή του.
- Οι υπάλληλοι της Διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ, έχουν τον έλεγχο όλων των εφαρμογών που έχουν δημιουργηθεί για αυτό το Πρόγραμμα και αναφέρθηκαν

ανωτέρω. Επεξεργάζονται και μεταφέρουν δεδομένα στο κεντρικό Π.Σ. του Προγράμματος από όλες τις εφαρμογές καθώς και από το Π.Σ. Καταγραφής Παρουσιών. Επίσης απαιτείται μεταφορά δεδομένων μεταξύ των επιμέρους εφαρμογών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι πως η «Εφαρμογή Καταχώρησης Voucher» αντλεί στοιχεία από τις εφαρμογές «Υποβολή Αιτήσεων», «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων» και από το «Μητρώο Φορέων/Δομών». Τέλος, για να ολοκληρωθούν όλες οι ενέργειες των υπαλλήλων που διαχειρίζονται το Πρόγραμμα, πρέπει να παρέμβει το τμήμα της Πληροφορικής με τη διενέργεια επιπλέον ελέγχων και την περάτωση των αιτημάτων.

### **3.4 Υφιστάμενη Κατάσταση μεταβολών voucher στην Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων.**

Η Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω είναι μία εφαρμογή όπου πρόσβαση έχουν μόνο οι ωφελούμενοι. Σε αυτή, καταχωρούν τα στοιχεία επικοινωνίας τους, εκτυπώνουν την κάρτα παρουσίας του παιδιού τους, έχουν τη δυνατότητα διαγραφής της σύμβασης του παιδιού τους από το φορέα εγγραφής και τέλος, αιτούνται ορισμένες μεταβολές του voucher που έχουν λάβει. Οι μεταβολές αυτές αφορούν στην ηλικιακή κατηγορία και στην περιφέρεια τοποθέτησης. Η μόνη μεταβολή voucher που δεν υλοποιείται εντός της εφαρμογής αυτής, αφορά στην αλλαγή ωφελούμενου voucher. Οι τρεις αυτές μεταβολές είναι πολύ σημαντικές και επηρεάζουν τον ανασχεδιασμό του συστήματος. Παρατηρούνται αρκετές δυσχέρειες ως προς την υλοποίησή τους ενώ είναι διαδικασίες που προκύπτουν συχνά και είναι κρίσιμες για τη διαχείριση του έργου.

#### **3.4.1 Διαδικασία αλλαγής ηλικιακής κατηγορίας.**

Μία από τις αλλαγές που μπορεί να κάνει ένας ωφελούμενος στο voucher είναι αυτή της ηλικιακής κατηγορίας. Πιο συγκεκριμένα, όταν ένα παιδί κλείνει τους τριάντα (30) μήνες, αλλάζει ηλικιακή κατηγορία και από βρέφος, ανήκει πλέον στα νήπια. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να μπορεί να αλλάξει το σταθμό τοποθέτησής του και από Βρεφικό, να εγγραφεί σε Παιδικό Σταθμό. Σύμφωνα όμως με τους όρους του Προγράμματος, αυτό μπορεί να γίνει αφού πληρούνται δύο προϋποθέσεις. Αφενός μεν να μην έχει ενεργοποιηθεί το voucher στην κατηγορία Βρεφικού Σταθμού, αφετέρου δε, να έχει κλείσει τους τριάντα μήνες ή να τους κλείνει σε σύντομο χρονικό διάστημα.

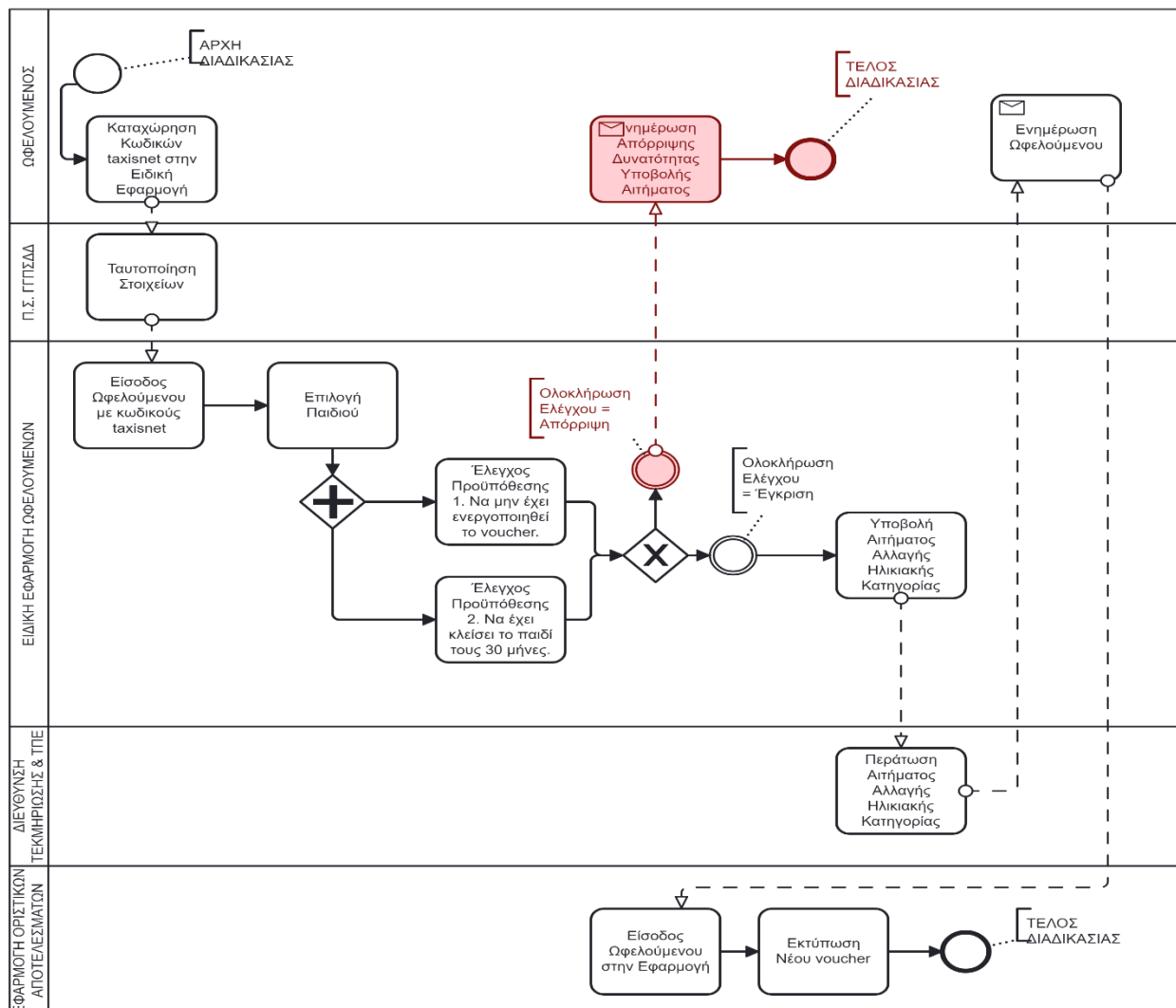
Μετά την είσοδο του ωφελούμενου στην Ειδική Εφαρμογή και την ταυτοποίηση του, εμφανίζεται η καρτέλα με τα προσωπικά στοιχεία του ίδιου και του παιδιού του. Ανάλογα με τον αριθμό των παιδιών του ωφελούμενου, είναι και ο αριθμός των αντίστοιχων καρτελών. Σε καθεμία από αυτές δίνεται η δυνατότητα επιλογής είτε όλων είτε ορισμένων μεταβολών. Εάν δηλαδή το παιδί έχει voucher για Βρεφικό Σταθμό αλλά δεν το έχει ενεργοποιήσει και παράλληλα έχει κλείσει τους τριάντα (30) μήνες ή τους κλείνει σε διάστημα εικοσιπέντε (25) ημερών, δίνεται η επιλογή στον ωφελούμενο να αιτηθεί τη μεταβολή. Σε κάθε περίπτωση, η ολοκλήρωση του αιτήματος θα γίνει την ημέρα που το τέκνο συμπληρώνει τους τριάντα μήνες. Στη συνέχεια, ο ωφελούμενος επιλέγει το πεδίο «Αλλαγή Κατηγορίας». Έπειτα από μία δικλίδα ασφαλείας, ότι δηλαδή δηλώνει υπεύθυνα πως επιθυμεί να προχωρήσει στην αλλαγή ηλικιακής κατηγορίας για το voucher, ολοκληρώνει το αίτημα του. Αξίζει να σημειωθεί, πως η εν λόγω εφαρμογή σχεδιάστηκε με τέτοιο τρόπο, ώστε κάθε ενέργεια να φέρει τη δήλωση του ίδιου του ωφελούμενου, επιλέγοντας πως συμφωνεί υπεύθυνα στα αναδυόμενα παράθυρα που εμφανίζονται στην οθόνη του. Τέλος, για να λάβει το νέο voucher, ο ωφελούμενος υποχρεώνεται να εισέλθει σε άλλη εφαρμογή, με την ονομασία «Οριστικά Αποτελέσματα».

#### Βήματα Αλλαγής Ηλικιακής Κατηγορίας, υφιστάμενης κατάστασης:

1. Καταχώρηση κωδικών taxis net στην «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων» της ΕΕΤΑΑ.
2. Ταυτοποίηση ωφελούμενου και Εξουσιοδότηση από το Π.Σ. της ΓΓΠΣΔΔ.
3. Είσοδος ωφελούμενου στην «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων».
4. Έλεγχος προϋποθέσεων.
5. Υποβολή αιτήματος ηλικιακής κατηγορίας.
6. Έγκριση Αιτήματος, από τη Διεύθυνση Πληροφορικής & ΤΠΕ.
7. Εκτύπωση νέου voucher από την εφαρμογή «Οριστικά Αποτελέσματα».

### Διάγραμμα 3.2

#### Υφιστάμενη Κατάσταση αλλαγής ηλικιακής κατηγορίας.



Εάν κάποια από τις προϋποθέσεις δεν πληρείται, το πεδίο «Αλλαγή Κατηγορίας» δεν εμφανίζεται καθόλου στην καρτέλα του παιδιού. Με αυτόν τον τρόπο, υποδεικνύεται πως δεν μπορεί να αιτηθεί τη συγκεκριμένη αλλαγή. Ωστόσο αυτό, αποτέλεσε μεγάλο πρόβλημα για μερίδα ωφελούμενων καθώς δεν ήταν αντιληπτό για όλους. Μάλιστα οι περισσότεροι θεωρούσαν πως ήταν πρόβλημα της εφαρμογής. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, μέρος των ωφελούμενων να καθυστερούν τόσο τους υπαλλήλους της εταιρείας όσο και τις διαδικασίες που είχαν συγκεκριμένο χρονικό περιθώριο. Είναι γεγονός πως μέχρι σήμερα, δεν έχει προβλεφθεί η ύπαρξη κάποιου μηνύματος ή οδηγίας, ώστε να γίνεται ξεκάθαρος ο λόγος που δεν εμφανίζεται το πεδίο.

### **3.4.2 Διαδικασία διαγραφής voucher και αλλαγής περιφέρειας.**

Με αφορμή τα παράπονα και τις διενέξεις που είχαν δημιουργηθεί τα προηγούμενα χρόνια μεταξύ φορέων και ωφελούμενων για τη διαγραφή παιδιού από ένα Σταθμό, η ΕΕΤΑΑ αποφάσισε να λύσει αυτό το πρόβλημα, με τη δημιουργία μίας επιπλέον καρτέλας εντός της «Ειδικής Εφαρμογής Ωφελούμενων» η οποία παρείχε τη δυνατότητα διαγραφής του voucher. Ο ωφελούμενος εισέρχεται στην εφαρμογή και πάλι με διαπιστευτήρια taxis net και στην εν λόγω καρτέλα, επιλέγει το παιδί για το οποίο θέλει να διακόψει τη φοίτησή του καθώς και την ημερομηνία λήξης της σύμβασης αυτού. Ταυτόχρονα και για λόγους ασφαλείας, εμφανίζεται επίσης η ημερομηνία που πραγματοποιεί το αίτημα αυτό.

Ο φορέας ενημερώνεται για τη διαγραφή του φιλοξενούμενου παιδιού από την εφαρμογή «Καταχώρηση Voucher» αλλά δεν έχει δικαίωμα να την αναιρέσει.

Αφού ολοκληρωθεί αυτή η διαδικασία, ο ωφελούμενος μπορεί να αιτηθεί την αλλαγή περιφέρειας εάν το επιθυμεί, επιλέγοντας το πεδίο «Αλλαγή Περιφέρειας». Διαλέγει μέσα από μία λίστα περιφερειών αυτή που επιθυμεί να τοποθετηθεί το παιδί του. Στη συνέχεια εμφανίζεται μήνυμα πως δηλώνει υπεύθυνα να προχωρήσει στην αλλαγή του voucher και ολοκληρώνεται το αίτημα του. Για να μπορέσει όμως να λάβει το νέο voucher, θα πρέπει να εισέλθει στην εφαρμογή «Οριστικά Αποτελέσματα». Μόνο τότε μπορεί να προχωρήσει με τη διαδικασία εγγραφής σε άλλο φορέα.

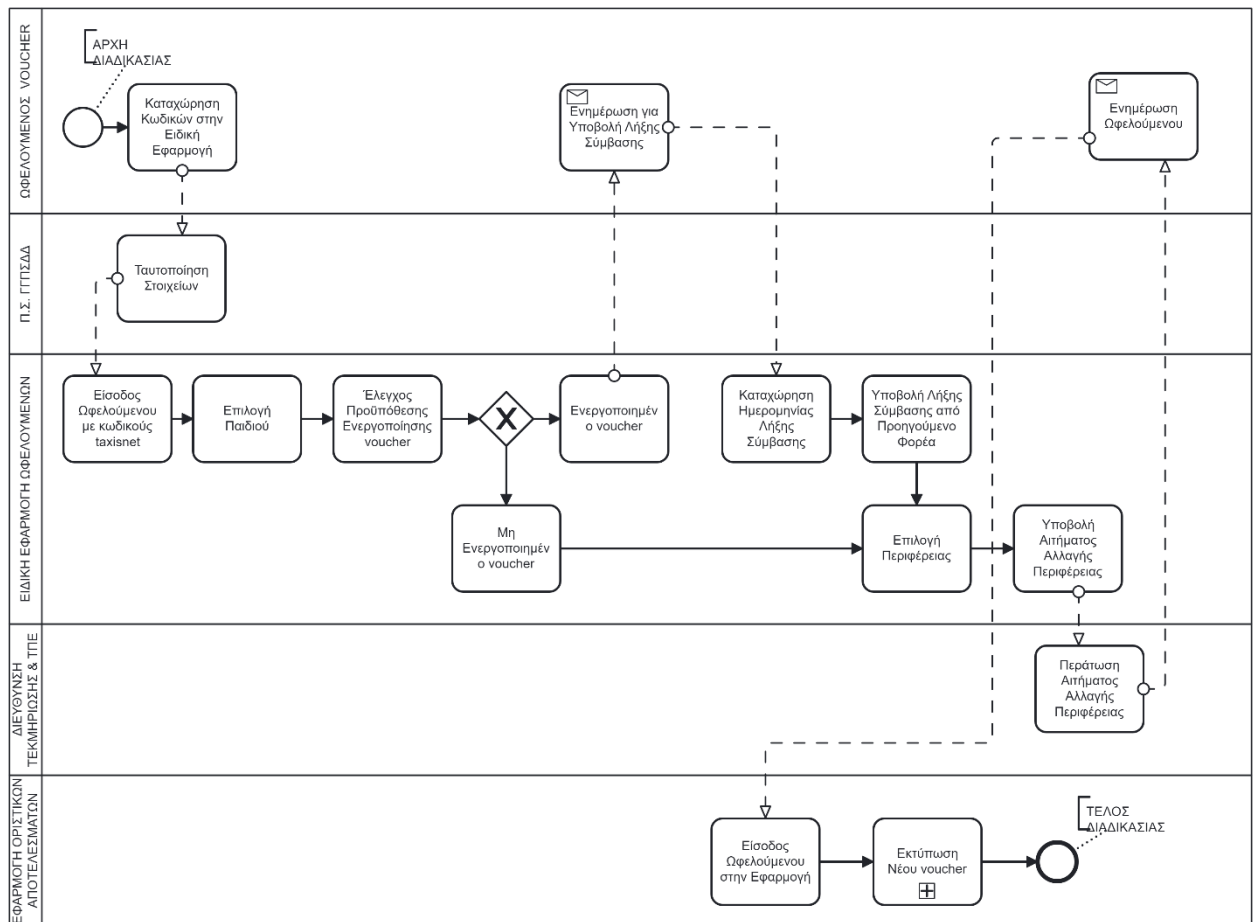
Σημειώνεται εδώ πως το αίτημα διαγραφής αποτελεί προϋπόθεση για την αλλαγή περιφέρειας μόνο στην περίπτωση ενεργοποιημένου voucher. Εάν το voucher είναι ενεργοποιημένο και δεν πληρείται η μοναδική προϋπόθεση, το πεδίο «Αλλαγή Περιφέρειας» δεν εμφανίζεται στην καρτέλα του παιδιού. Αντίθετα, εάν το voucher δεν έχει ενεργοποιηθεί, στην εφαρμογή εμφανίζεται το πεδίο «Αλλαγή Περιφέρειας» και επιτρέπεται στον ωφελούμενο να την αιτηθεί. Όπως στην αλλαγή ηλικιακής κατηγορίας έτσι και εδώ, δεν εμφανίζεται κάποιο μήνυμα ή οδηγία, ώστε να δικαιολογεί στον ωφελούμενο την ενεργοποίηση ή όχι του πεδίου «Αλλαγής Περιφέρειας».

Βήματα Αλλαγής Περιφέρειας, υφιστάμενης κατάστασης:

1. Καταχώρηση κωδικών taxis net στην «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων» της ΕΕΤΑΑ.
2. Ταυτοποίηση ωφελούμενου και Εξουσιοδότηση από το Π.Σ. της ΓΓΠΣΔΔ.
3. Είσοδος ωφελούμενου στην «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων».
4. Έλεγχος προϋπόθεσης διαγραφής σύμβασης με τον προηγούμενο Φορέα, σε περίπτωση ενεργοποιημένου voucher.
5. Υποβολή αιτήματος αλλαγής περιφέρειας.
6. Έγκριση Αιτήματος, από τη Διεύθυνση Πληροφορικής & ΤΠΕ.
7. Εκτύπωση νέου voucher από την εφαρμογή «Οριστικά Αποτελέσματα».

**Διάγραμμα 3.3**

**Υφιστάμενη Κατάσταση Διαγραφής voucher και Αλλαγής Περιφέρειας**





Ρόλος Διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ: Τον έλεγχο των προϋποθέσεων και την περάτωση των ανωτέρω αιτημάτων έχουν αποκλειστικά οι υπάλληλοι της αρμόδιας υπηρεσίας, όπως επίσης και την έκδοση του νέου voucher. Παράλληλα οφείλουν να μεταφέρουν τα νέα στοιχεία στο κεντρικό σύστημα. Εντούτοις, για τη διαδικασία διαγραφής μίας σύμβασης από τον ωφελούμενο, ενημερώνεται και αντίστοιχη εφαρμογή του φορέα.

### **3.4.3 Διαδικασία αλλαγής ωφελούμενου voucher λόγω θανάτου.**

Η διαδικασία αλλαγής ωφελούμενου λόγω θανάτου είναι η πιο περίπλοκη. Πρέπει να σημειωθεί εδώ, πως μέχρι να μπορούν να λάβουν μέρος στην αίτηση και οι χήροι πατέρες, σε περίπτωση θανάτου της ωφελούμενης μητέρας το voucher δεν προβλεπόταν να μπορεί να το διεκδικήσει αυτεπάγγελα ο έτερος γονέας ή κηδεμόνας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, το voucher να καθίσταται ανενεργό και το παιδί να χάνει το δικαίωμα στη δωρεάν αγωγή. Εντούτοις, το θεσμικό πλαίσιο άλλαξε αλλά η διαδικασία αυτή συνέχισε να είναι ιδιαιτέρως δύσκολη. Κατά την περίοδο της πανδημίας (Covid19), οι περιπτώσεις μεταβολής δικαιούχου λόγω θανάτου αυξήθηκαν. Η σύμβαση που είχε συναφθεί μεταξύ του φορέα και του αποθανόντος δικαιούχου έπρεπε να διαγραφεί και στη συνέχεια να αιτηθεί αλλαγή του voucher άλλος κηδεμόνας του παιδιού. Σε αυτή την μεταβολή, απαραίτητη προϋπόθεση είναι να πληρούνται όλα τα κριτήρια ένταξης στο πρόγραμμα, σύμφωνα με τους όρους της σχετικής Πρόσκλησης. Εάν υπάρξει αρνητική έκβαση του αιτήματος, τότε απορρίπτεται ο νέος ωφελούμενος από τη Δράση.

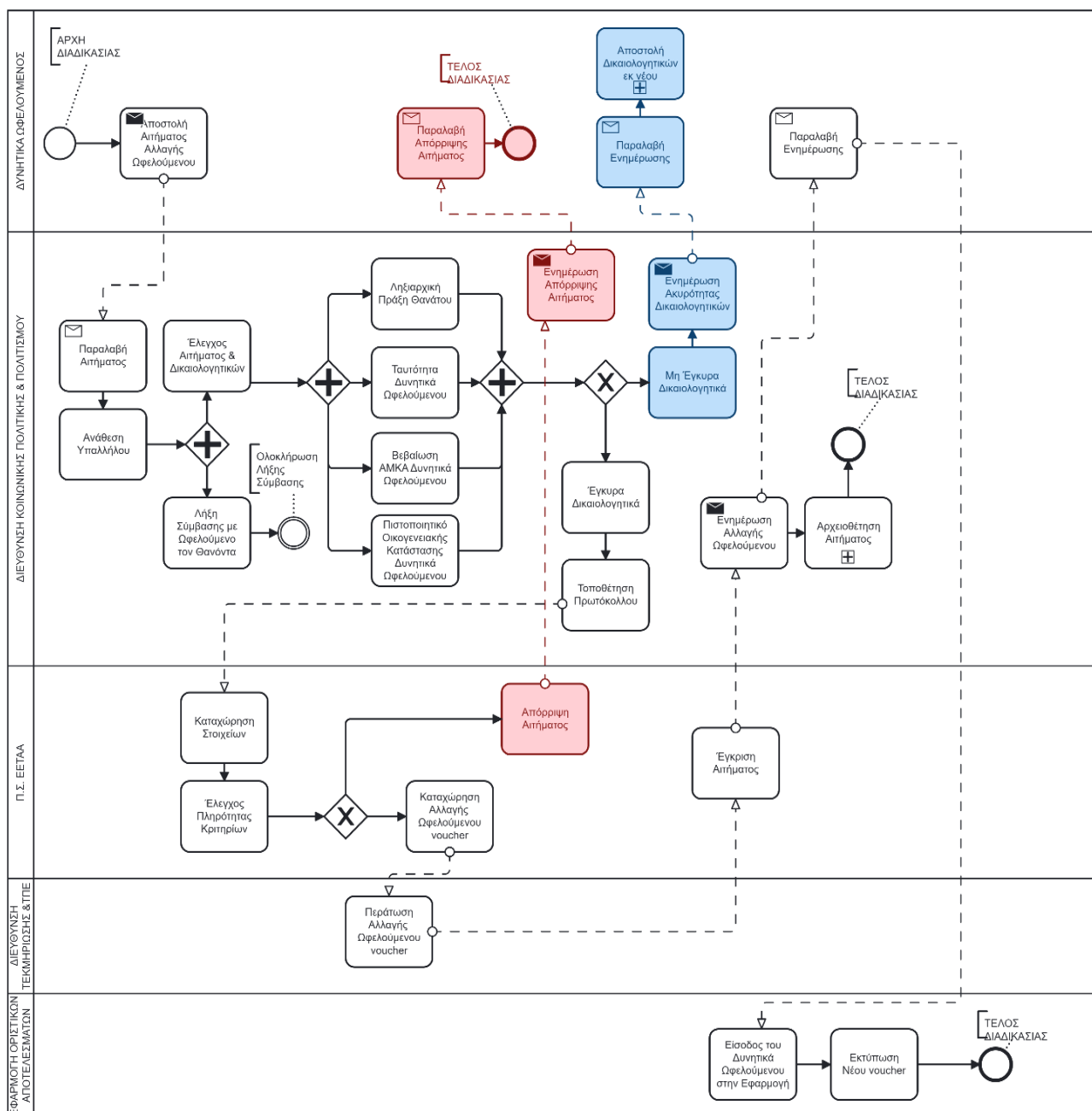
Η συγκεκριμένη μεταβολή δεν μπόρεσε να συμπεριληφθεί στην «Ειδική Εφαρμογή Ωφελούμενων» τα δυο χρόνια λειτουργίας της. Έτσι εξακολουθεί η διαδικασία να γίνεται με το παλιό γραφειοκρατικό μοντέλο όπως και η επικοινωνία γύρω από αυτή. Αναλυτικότερα, ο δυνητικά ωφελούμενος κηδεμόνας ενημερώνει μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου την ΕΕΤΑΑ για το θάνατο του ωφελούμενου και στέλνει τα απαιτούμενα δικαιολογητικά που του έχουν ζητηθεί. Τα δικαιολογητικά αφορούν στην επιβεβαίωση θανάτου καθώς και στην ταυτοποίηση του εν δυνάμει ωφελούμενου. Αφού καταχωρηθούν στην υπάρχουσα αίτηση, γίνεται έλεγχος των υπολοίπων κριτηρίων.

Βήματα Αλλαγής Δικαιούχου Voucher, υφιστάμενη κατάσταση:

1. Αποστολή αιτήματος μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από το δυνητικά δικαιούχο.
2. Παραλαβή αιτήματος και Ανάθεση υπαλλήλου, από τη Διεύθυνση «Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού».
3. Έλεγχος πληρότητας απαιτούμενων στοιχείων και δικαιολογητικών.
4. Επιβεβαίωση ημερομηνίας λήξης σύμβασης σύμφωνα με την ημερομηνία της ληξιαρχικής πράξης θανάτου.
5. Τοποθέτηση αριθμού πρωτόκολλου.
6. Καταχώρηση στοιχείων του δυνητικά ωφελούμενου στο Πληροφοριακό Σύστημα.
7. Έλεγχος πληρότητας κριτηρίων (όριο εισοδήματος κ.α.).
8. Καταχώρηση αλλαγής ωφελούμενου.
9. Οριστικοποίηση μεταβολής voucher, από τη Διεύθυνση «Τεκμηρίωσης και ΤΠΕ».
10. Ενημέρωση του νέου ωφελούμενου για την έγκριση του αιτήματος από τον αρμόδιο υπάλληλο.
11. Έκδοση νέου voucher από το ωφελούμενο, από άλλη εφαρμογή με την ονομασία «Οριστικά Αποτελέσματα»

### Διάγραμμα 3.4

#### . Υφιστάμενη Κατάσταση αλλαγής ωφελούμενου



**Ρόλος Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού:** Η επεξεργασία του αιτήματος γίνεται από αρμόδιο υπάλληλο που αναλαμβάνει παράλληλα να λήξει τη σύμβαση με το φορέα που είχε τοποθετηθεί το τέκνο του αποθανόντος ωφελούμενου. Τέλος, οφείλει να ενημερώσει το νέο ωφελούμενο μέσω email, για το αποτέλεσμα του αιτήματος του. Κατά τη συλλογή των εγγράφων, ο ωφελούμενος ενημερώνεται είτε για κάποια παράλειψη ή λανθασμένο στοιχείο που ενδεχομένως έχει εντοπιστεί.

Ρόλος Διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ: Οριστικοποιεί την έγκριση ή απόρριψη του αιτήματος εντός του κεντρικού Πληροφοριακού Συστήματος και εκδίδει το νέο voucher στην αντίστοιχη εφαρμογή.

### **3.4.4 Αποτελέσματα Ειδικής Εφαρμογής.**

Η εφαρμογή που δημιουργήθηκε εμφάνισε θετικά αποτελέσματα από τον πρώτο κιόλας μήνα χρήσης της, τα οποία χωρίζονται σε δύο κατηγορίες.

#### ο Οφέλη προς τους Ωφελούμενους

Το μεγαλύτερο μέρος των ωφελούμενων διευκολύνθηκαν πλήρως καθώς λάμβαναν απάντηση σε συντομότερο από πριν χρόνο. Αυτό συνέβη επειδή μειώθηκαν τα βήματα που ακολουθούσαν μέχρι τότε όπως και ο χρόνος αναμονής της διεκπεραίωσης του αιτήματος. Με την προγενέστερη διαδικασία, η ενημέρωση των ωφελούμενων γινόταν τουλάχιστον σε διάστημα μίας εβδομάδας. Αντίθετα, με τη δημιουργία της εν λόγω εφαρμογής, η έκβαση του αιτήματος δινόταν εντός δύο ημερών. Παρόλα αυτά η περάτωση των αιτημάτων θα μπορούσε να γίνει ακόμη ταχύτερα. Επίσης, δεν σπαταλούσαν πολύτιμο χρόνο στις επικοινωνίες τους με τους εργαζομένους της εταιρείας είτε τηλεφωνικά, είτε μέσω email.

Σαφώς υπήρχε και μερίδα αυτών οι οποίοι χρειάστηκαν παραπάνω χρόνο να συνηθίσουν τη νέα εφαρμογή, είτε γιατί δεν είχε γίνει πλήρως αντιληπτή η διαδικασία είτε γιατί δυσκολεύονταν με το ηλεκτρονικό σύστημα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, εξακολουθούσαν να ψάχνουν οι ωφελούμενοι διάλογο επικοινωνίας με τους εργαζομένους κυρίως μέσω τηλεφώνου πια, με σκοπό να τους καθοδηγήσουν.

#### ο Οφέλη προς την Υπηρεσία

Από την πλευρά των εργαζομένων της διεύθυνσης Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ, οι διαδικασίες περάτωσης ενός αιτήματος γίνονταν πλέον εντός δύο ημερών. Ωστόσο, θα μπορούσε η διαδικασία να γίνει ακόμη γρηγορότερα. Πέρα από την ηλεκτρονική φύση του αιτήματος πια, σημαντικό στη μείωση του χρόνου ήταν και η έλλειψη αρχειοθέτησης του χαρτώου αρχείου και των εκτυπωμένων αιτημάτων, που πραγματοποιούνταν από τους υπαλλήλους του τμήματος Διαχείρισης του Έργου. Ένα στάδιο, το οποίο παραλείφθηκε λόγω των ηλεκτρονικών πρωτόκολλων. Παράλληλα, μειώθηκαν τα πολλαπλά email, που πάντα ενείχαν τον κίνδυνο να διαγραφούν αλλά

και τα πολύωρα τηλεφωνήματα που κατά κανόνα απασχολούσαν τους υπαλλήλους περισσότερο από το επιτρεπτό.

Επιπρόσθετα, από την πλευρά του οργανισμού, υπήρχε πλέον η δυνατότητα νέου καταμερισμού αρμοδιοτήτων στους υπαλλήλους, αφού η συγκεκριμένη διαδικασία απασχολούσε ελάχιστο χρόνο σε σχέση με το παρελθόν. Ταυτόχρονα, η υπηρεσία μείωσε το κόστος, αφενός γιατί η εφαρμογή δε χρειάστηκε παραπάνω ηλεκτρονικά μέσα από αυτά που ήδη είχε στη διάθεσή της και αφετέρου γιατί ελαττώθηκε το πλήθος των εκτυπώσεων, άρα έγινε μείωση χαρτιού, μελανιών και φθοράς εκτυπωτών.

### **3.5 Ανακεφαλαίωση**

Στο παρόν κεφάλαιο, έγινε εκτενής περιγραφή του κεντρικού Πληροφοριακού Συστήματος, των εφαρμογών και των υποσυστημάτων που υποστηρίζουν το Πρόγραμμα που μελετάμε. Παρουσιάστηκαν οι δύο φάσεις διαχείρισης συγκεκριμένων διαδικασιών του Προγράμματος, με την πρώτη να έχει ως άξονα το φυσικό αρχείο και τη δεύτερη τα ψηφιακά δεδομένα. Οι αλλαγές εντοπίζονται σε επίπεδο εκσυγχρονισμού των πληροφοριακών συστημάτων. Ταυτόχρονα περιγράφηκε η υφιστάμενη κατάσταση των πολλών διαφορετικών εφαρμογών και πως αυτές χρησιμοποιούνται τόσο σε επίπεδο front office (φορέας, ωφελούμενος) όσο και σε back office (Υπάλληλοι αρμόδιων Διευθύνσεων της ΕΕΤΑΑ) με σκοπό, την ανάδειξη της ανάγκης για ένα συγκεντρωτικό σύστημα που θα περιλαμβάνει τα πάντα.

Έγινε ιδιαίτερη αναφορά στις διαδικασίες μεταβολών voucher. Οι μεταβολές αυτές αφορούν την ηλικιακή κατηγορία, την περιφέρεια και λόγω θανάτου την αλλαγή του δικαιούχου του voucher. Οι πρώτες δύο στην παρούσα κατάσταση υλοποιούνται μέσω της «Ειδικής Εφαρμογής Ωφελούμενων» Ενώ η τρίτη μεταβολή, υλοποιείται με την αποστολή δικαιολογητικών μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Είναι εμφανές λοιπόν ότι, όπως εξελίσσονται τα μέσα, το ίδιο πρέπει να συμβαίνει και στις διαδικασίες όλων των υπηρεσιών. Για αυτό το λόγο στο επόμενο κεφάλαιο, θα γίνει μία προσπάθεια παρουσίασης ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος με έμφαση στους ωφελούμενους του Προγράμματος αυτού.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα για το Πρόγραμμα Προσχολικής Αγωγής Παιδιών.**

### **4.1 Εισαγωγή**

Είναι γεγονός πως την περίοδο 2021-2022 το Πρόγραμμα εξελίχθηκε ηλεκτρονικά, έλυσε κάποια χρόνια προβλήματα και διευκόλυνε ιδιαίτερος μεγάλη μερίδα ωφελούμενων. Το πρόγραμμα έχει πολλές απαιτήσεις τόσο σε επίπεδο θεσμικό όσο και σε ηλεκτρονικό. Η ΕΕΤΑΑ, πάντα σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο κάθε περιόδου υλοποίησης του έργου διαμόρφωνε το ηλεκτρονικό υπόβαθρο για να μπορέσει να υποστηρίξει τις απαιτήσεις αυτές. Όμως ένα πρόγραμμα που έχει δύο κατηγορίες συμμετεχόντων (φορείς και ωφελούμενους), που καλούνται να πραγματοποιήσουν πολλές και διαφορετικές ενέργειες, δεν μπορεί να στηριχτεί σε μία ποικιλία εφαρμογών των Πληροφοριακών Συστημάτων, ιδιαίτερα σήμερα που οι εξελίξεις σε τεχνολογικό και ψηφιακό επίπεδο είναι σημαντικές. Σαν φορέας του ευρύτερου δημοσίου που σχετίζεται με την παροχή υπηρεσιών προς ενδιαφερόμενους, μπορεί και θα έπρεπε να υιοθετήσει τεχνολογικές λύσεις και λειτουργίες που εφαρμόζονται ήδη και σε άλλους δημόσιους οργανισμούς. Η αρχή έγινε το καλοκαίρι του 2020, όπου κατά την περίοδο των αιτήσεων, χρησιμοποιήθηκαν web services με σκοπό την άντληση έγκυρων δεδομένων. Η αυτεπάγγελτη άντληση από τα συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης παρουσιάζει πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα. Ωστόσο μετά από τρία χρόνια και με τη βελτίωση που έχει σημειωθεί σε όλα τα συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης, τα θετικά αποτελέσματα είναι πάρα πολλά.

Έτσι λοιπόν, προτείνεται να σχεδιαστεί και να αναπτυχθεί ένα νέο **Ολοκληρωμένο Σύστημα Πληροφόρησης** που θα ενσωματώνει όλες τις λειτουργίες των μεμονωμένων εφαρμογών τόσο για φορείς, όσο και για ωφελούμενους. Βασικό στοιχείο του συστήματος, θα πρέπει να είναι ταυτόχρονα και η ευελιξία του, αφού αναφερόμαστε σε ένα κοινωνικό πρόγραμμα που μεταβάλλεται από το ένα έτος στο άλλο τόσο ως προς τις προϋποθέσεις, όσο και ως προς τις ανάγκες παρακολούθησης.

## **4.2 Βασικά Στοιχεία Σχεδιασμού του Ολοκληρωμένου Συστήματος.**

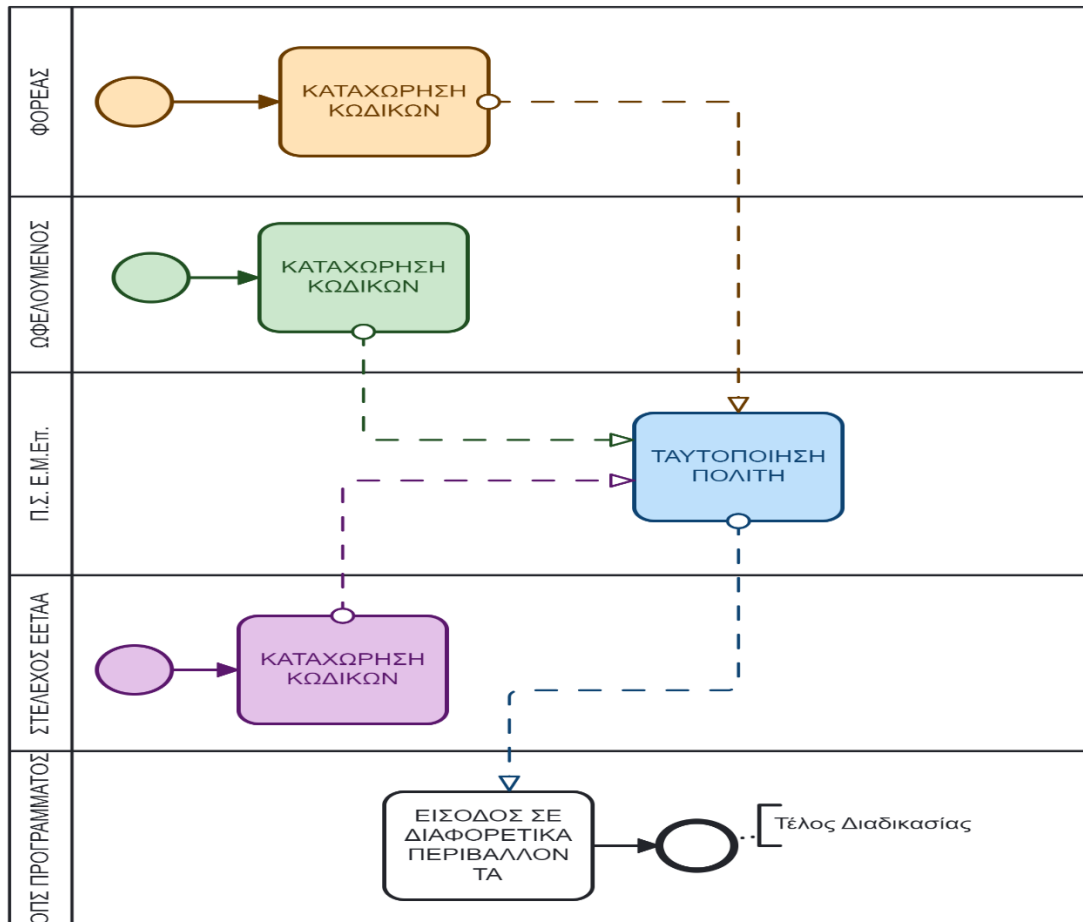
Προτείνεται ένα Ολοκληρωμένο Σύστημα Πληροφορικής με στόχο να μετασχηματίσει τις καθημερινές ενέργειες φορέων και δικαιούχων σε συγκεκριμένες υπηρεσίες που θα παρέχονται μέσω αυτού. Ένα σύστημα βασισμένο στις ανάγκες του προγράμματος συνολικά που θα διευκολύνει όλους όσοι το χρησιμοποιούν συμπεριλαμβανομένων και των εργαζομένων της υπηρεσίας. Οι βασικές ιδιότητες αυτού αφορούν αφενός την ασφαλή είσοδο κάθε χρήστη και την ηλεκτρονική ταυτοποίηση του, αφετέρου την αποφυγή επανειλημμένης ταυτοποίησης σε κάθε χρήστη και επιπρόσθετη επιβεβαίωση μέσω ειδικού κωδικού. Τέλος, απαραίτητο στοιχείο είναι η άμεση ειδοποίηση και η απάντηση για αποτελέσματα αιτήσεων κ.α.

### **4.2.1. Σύνδεση μέσω Εθνικού Μητρώου Επικοινωνίας (Ε.Μ.Επ)**

Για την ασφαλή χρήση του εν λόγω συστήματος και την πρόσβαση στα δεδομένα και τις λειτουργίες, απαιτείται η ταυτοποίηση των εμπλεκόμενων με ψηφιακά μέσα. Το Ε.Μ.Επ. παρέχει αυτή τη δυνατότητα σε όλα τα φυσικά πρόσωπα και τις επιχειρήσεις και αποτελεί τον πιο αξιόπιστο τρόπο επιβεβαίωσης της ταυτότητας καθένα. Σε αυτό το σημείο πρέπει να προβλεφθεί και στην αντίστοιχη ΚΥΑ του προγράμματος η υποχρέωση εγγραφής στο Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας για να συμμετέχουν φορείς και ωφελούμενοι στο Πρόγραμμα. Γίνεται λόγος στην αλλαγή του θεσμικού πλαισίου και στη διασύνδεση με το σύστημα της Δημόσιας Διοίκησης. Παράλληλος στόχος είναι η παροχή κοινών υπηρεσιών διασυνοριακής ταυτοποίησης σύμφωνα με όσα έχει ορίσει ο Ευρωπαϊκός Κανονισμός, καθώς δεν είναι λίγοι οι αλλοδαποί αιτούντες του προγράμματος. Εξασφαλίζεται έτσι η εμπιστοσύνη μεταξύ της ΕΕΤΑΑ και των εμπλεκόμενων καθώς και η εξάλειψη του φαινομένου της κοινής χρήσης κωδικών taxis net. Αυτό θα ισχυροποιηθεί περισσότερο, με την αποστολή κωδικού στο δηλωμένο κινητό τηλέφωνο του χρήστη με τον οποίο θα επιβεβαιώνει την είσοδό στο ΟΠΣ του Προγράμματος.

## Διάγραμμα 4.1

### Ταυτοποίηση κάθε εμπλεκόμενου μέσω Ε.Μ.Επ.



Η ταυτοποίηση θα γίνεται μία φορά εισέρχοντας στο ΟΠΣ. Αφού εισέλθει ο κάθε χρήστης στο σύστημα και ανάλογα με τα στοιχεία του, όπως θα έχουν αντληθεί από το Ε.Μ.Επ., θα εμφανίζονται οι λειτουργίες που θα μπορεί να εκτελέσει. Πιο συγκεκριμένα, το περιβάλλον το οποίο θα χειρίζεται ο καθένας θα διαφέρει ανάλογα με τις λειτουργίες που είναι αρμόδιος να κάνει.

### 4.2.2 Κέντρο Ειδοποιήσεων

Ένα είδος επικοινωνίας μεταξύ των ενδιαφερόμενων (φορείς και ωφελούμενοι) και της υπηρεσίας θα υπάρχει αλλά θα έχει περισσότερο τη μορφή ενημερώσεων σχετικά με θέματα που τους αφορούν, με μία απάντηση ενός αιτήματος που περιμένουν ή με μία υποχρέωση που έχουν αμελήσει. Ακόμη θα εμφανίζονται ειδοποιήσεις σχετικά



με την έναρξη ορισμένων νέων ψηφιακών διαδικασιών που μπορεί να προκύψουν. Οι ειδοποιήσεις αυτές θα εμφανίζονται αφού εισέλθουν στο σύστημα οι χρήστες και σε ιδιαίτερες περιπτώσεις για ενέργειες με χρονικό περιθώριο, μπορεί να αποστέλλονται μηνύματα κειμένου στα κινητά τους τηλέφωνα (SMS). Αναγκαία λειτουργία όπως έχει αποδειχθεί, είναι η απόδειξη παράδοσης εκάστοτε ενημέρωσης. Η απόδειξη αυτή θα εμφανίζεται αποκλειστικά στο περιβάλλον του διαχειριστή του φακέλου. Τέλος, πρέπει να υιοθετηθούν νομοθετικές ρυθμίσεις σχετικά με τη διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων και τους ενδεχόμενους κινδύνους.

#### **4.2.3 Διασύνδεση Μητρώων των Φορέων του Δημοσίου.**

Όπως έχει αναφερθεί ανωτέρω η αναγκαιότητα των διεπαφών είναι μεγάλη για το συγκεκριμένο πρόγραμμα. Τα στοιχεία που χρειάζονται και πρέπει να αντληθούν είναι τα φορολογικά από την ΑΑΔΕ, τα στοιχεία Οικογενειακής Κατάστασης (γάμος, διάζευξη, χηρεία, στοιχεία παιδιών) από το Μητρώο Πολιτών, στοιχεία από Μητρώο Αδειών Διαμονής, στοιχεία αναδοχών από το Εθνικό Μητρώο Ανάδοχων Γονέων, στοιχεία πιστοποίησης αναπηρίας από τον ΕΦΚΑ. Οι ανωτέρω διασυνδέσεις αφορούν τους ωφελούμενους του Προγράμματος. Εντούτοις, παρόμοια στοιχεία πρέπει να αντλούνται και για τους φορείς είτε είναι φυσικά, είτε νομικά πρόσωπα, είτε επιχειρήσεις. Αναλυτικά, επιβάλλεται διασύνδεση με το Γενικό Εμπορικό Μητρώο (ΓΕΜΗ) ώστε να δίνονται τα βασικά στοιχεία του καταστατικού μιας επιχείρησης, την ΑΑΔΕ για τις φορολογικές ενημερότητες των φορέων και τον ΕΦΚΑ για τις ασφαλιστικές ενημερότητες των φορέων. Οι ενημερότητες θα πρέπει να αντλούνται μέσω των διεπαφών αυτών, είτε υπάρχει παρακράτηση είτε όχι και να είναι υπεύθυνα να πιστοποιούν και να μεταφέρουν τα έγκυρα στοιχεία των απαιτούμενων αυτών εγγράφων που αφορούν στις πληρωμές των φορέων.

Γενικά, το Μητρώο είναι ένας αυθεντικός κατάλογος συγκεκριμένου είδους πληροφοριών και σε αυτά που χρησιμοποιεί η Δημόσια Διοίκηση οι πληροφορίες που τηρούνται είναι αξιόπιστες. Αυτό που θα πρέπει να βελτιωθεί είναι ο χρόνος που ενημερώνονται τα στοιχεία στα Μητρώα αυτά. Πολλές φορές παρατηρείται σημαντική καθυστέρηση στην ενημέρωση παραδείγματος χάριν ενός θανάτου και αυτό δημιουργεί μια αλυσίδα προβλημάτων στις υπόλοιπες υπηρεσίες που αντλούν από το Μητρώο Πολιτών τέτοιου είδους στοιχεία. Ωστόσο, η υλοποίηση ψηφιακών υπηρεσιών

εξελίσσεται και αυτό διαφαίνεται χαρακτηριστικά και από την αύξηση των Μητρώων Δημόσιας Διοίκησης στη χώρα μας.

#### **4.2.4 Διαλειτουργικότητα**

Οι διασυνδέσεις που αναφέρθηκαν ανωτέρω μπορούν να επιτευχθούν μέσω του νέου Κέντρου Διαλειτουργικότητας, το οποίο θα είναι υπεύθυνο για τη λειτουργική διασύνδεση και τον συγχρονισμό της πληροφορίας μεταξύ των βασικών μητρώων. Η διαλειτουργικότητα αποτελεί θεμελιώδες στήριγμα για το σχεδιασμό του συγκεκριμένου ΟΠΣ της ΕΕΤΑΑ, (interoperability-by-design) και αφορά τόσο το τεχνικό όσο και το οργανωσιακό επίπεδο. Μέσω αυτής, θα επιτευχθεί η ασφαλής άντληση και η επικαιροποίηση των δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. Ταυτόχρονα, διασφαλίζεται η εγκυρότητα των δεδομένων αυτών αλλά και η ευκολία που παρέχεται σε όλους τους χρήστες. Οι ενδιαφερόμενοι αποφεύγουν την επισύναψη αρχείων και οι εργαζόμενοι την καθυστέρηση που προκύπτει από την επεξεργασία αυτών.

#### **4.3 Περιγραφή Ολοκληρωμένου Συστήματος Πληροφόρησης**

Στο σύστημα αυτό θα μπορούν να εισέρχονται με τους κωδικούς τους, οι φορείς, οι ωφελούμενοι και τα στελέχη της ΕΕΤΑΑ που θα απασχολούνται με το εν λόγω Πρόγραμμα. Όλοι θα ταυτοποιούνται μέσω του Εθνικού Μητρώου Επικοινωνίας. Κάθε μία κατηγορία εμπλεκόμενων θα εισέρχεται σε ένα δικό του περιβάλλον, από το οποίο θα υλοποιεί όλες τις ενέργειες του, θα ενημερώνεται άμεσα και θα του παρέχεται η δυνατότητα παραγωγής των απαιτούμενων εγγράφων. Συγκεντρωτικά λοιπόν, θα υλοποιείται η συνολική διαχείριση του Προγράμματος και ο κάθε εμπλεκόμενος θα έχει πρόσβαση στις λειτουργίες αρμοδιότητάς τους.

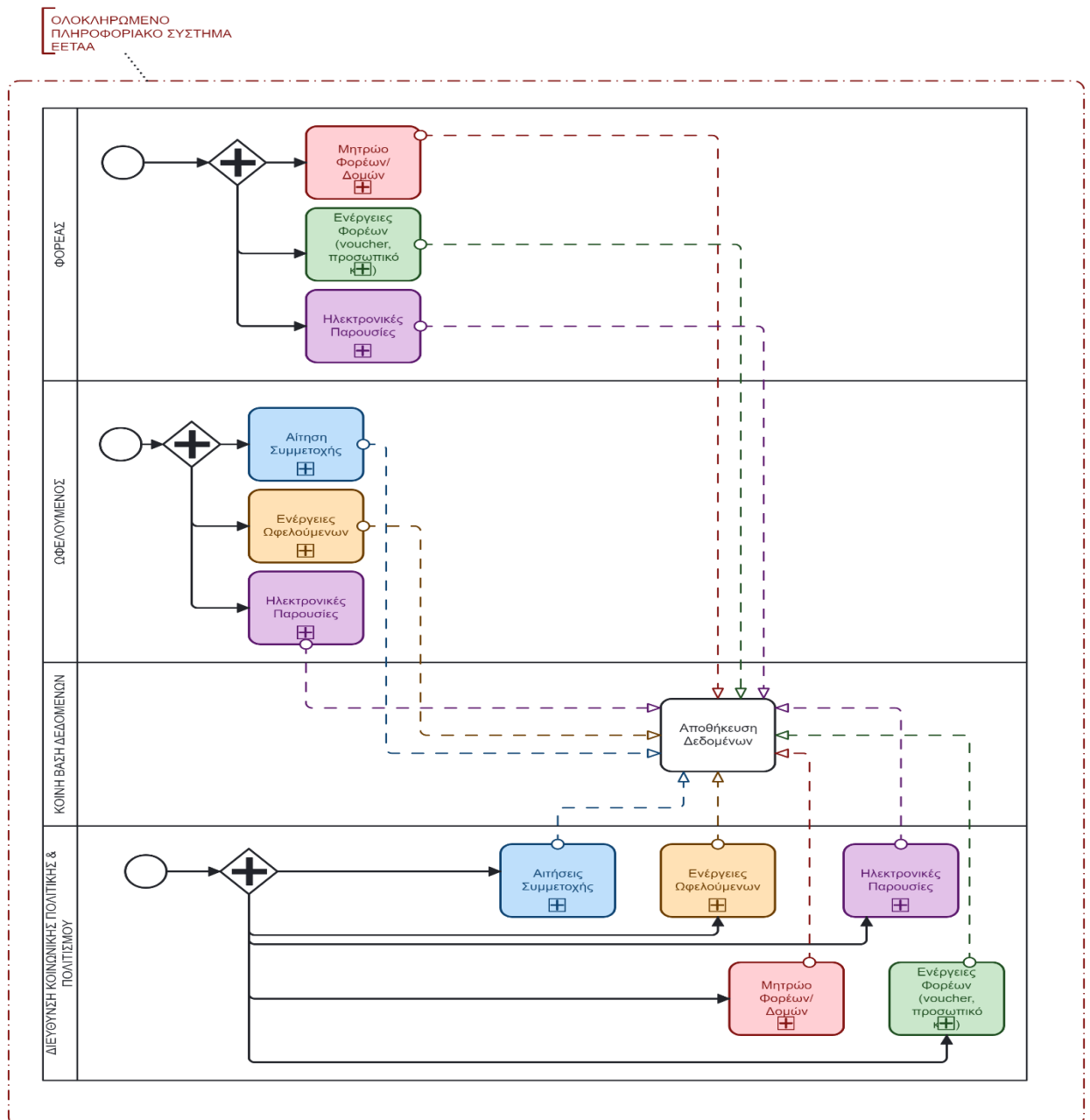
Αυτό θα απαιτεί τη δημιουργία μίας κοινής βάσης δεδομένων. Σκοπός του συστήματος είναι η διαχείριση όλου του προγράμματος να συγκεντρωθεί στους υπαλλήλους της Διεύθυνσης «Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού» και να απεγκλωβιστεί η Διεύθυνση «Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ» η οποία θα έπρεπε εξαρχής να έχει ένα υποστηρικτικό ρόλο ως προς το κομμάτι αυτό, και όχι να απασχολείται σε καθημερινή βάση.

Παράλληλα, έχει προβλεφθεί να εμφανίζονται ενημερώσεις/ μηνύματα με τη μορφή ωθούμενων ειδοποιήσεων (push notifications) σε φορείς και ωφελούμενους

ώστε να τους παρέχεται καθοδήγηση σε κάθε στάδιο, κάθε ενέργειας που πραγματοποιούν. Με αυτό τον τρόπο, θα υπενθυμίζονται στους εμπλεκόμενους οι υποχρεώσεις και οι αρμοδιότητές τους.

**Διάγραμμα 4.2**

**Ανασχεδιασμός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος**



Η εστίαση δίνεται στη διευκόλυνση των ωφελούμενων του προγράμματος ως προς τις διαδικασίες που ακολουθούν, τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα που έχουν μέσα σε αυτό. Έχουν προβλεφθεί πολλές δυνατότητες που μέχρι τώρα δεν είχαν. Μερικές από αυτές, είναι η παρακολούθηση καθημερινής παρουσίας των παιδιών, που μέχρι σήμερα εμφανίζεται αποκλειστικά στους φορείς. Εκείνοι θα μπορούν να επιβεβαιώνουν μέσα από το δικό τους περιβάλλον τις παρουσίες όπως και να δηλώνουν τις προγραμματισμένες απουσίες των παιδιών τους, προτού συμβούν όπως στην περίπτωση της νοσηλείας.

Ο φορέας θα ενημερώνεται απευθείας για αυτές τις ενέργειες αλλά δε θα έχει δικαίωμα παρέμβασης. Η πιο σημαντική και συχνή διαδικασία για τους ωφελούμενους είναι οι μεταβολές voucher, οι οποίες μπορούν απλοποιηθούν περισσότερο μέσω του ΟΠΣ του Προγράμματος και θα αναλυθούν στη συνέχεια

#### **4.4 Ανασχεδιασμός Διαδικασιών των Μεταβολών voucher, σε ένα Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα.**

Οι μεταβολές voucher των ωφελούμενων που αναφέρθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο, θα υποστηρίζονται εξ' ολοκλήρου από το Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα, και ταυτόχρονα θα ενημερώνονται άμεσα τόσο οι φορείς όσο και οι αρμόδιοι εργαζόμενοι.

##### **4.4.1 Διαδικασία αλλαγής ηλικιακής κατηγορίας.**

Η μεταβολή voucher για την αλλαγή κατηγορίας μπορεί να καταργηθεί. Πιο συγκεκριμένα, είναι εφικτό να παρέχονται διπλά voucher για βρέφη και για νήπια μέχρι τον τριακοστό μήνα συμπλήρωσης του κάθε παιδιού, ανάλογα με την ημερομηνία γέννησης του. Αυτή η εξάλειψη της διαδικασίας πρέπει να συμφωνηθεί από τα αρμόδια Υπουργεία για να μπορέσει να υλοποιηθεί. Ωστόσο, πρέπει να γίνει σαφές πως ακόμη και σε αυτή την περίπτωση, δε δύναται ένα παιδί να ενεργοποιήσει την αξία τοποθέτησης για ένα μήνα σε Βρεφικό Σταθμό και τον επόμενο σε Παιδικό. Άπαξ και ενεργοποιήσει το voucher ως βρέφος, οφείλει κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς να παραμείνει σε αυτή την κατηγορία δομής. Για να γίνει αυτή η μεταρρύθμιση κατανοητή στους ωφελούμενους εντός του ΟΠΣ, θα υπάρχουν πληροφορίες σχετικά

με την κατάργησή της, καθώς επίσης και ενημέρωση σχετικά με την πρώτη και μοναδική ενεργοποίηση του voucher.

#### **4.4.2 Διαδικασία διαγραφής σύμβασης και αλλαγής περιφέρειας.**

Ο ωφελούμενος θα εισέρχεται στο ΟΠΣ και θα έχει πρόσβαση στη λειτουργία μεταβολών voucher, αφού ταυτοποιηθεί από το Ε.Μ.Επ.. Επιλέγοντας το παιδί που επιθυμεί να διαγράψει τη σύμβαση του και την ημερομηνία διαγραφής αυτής, θα ολοκληρώνεται η διαδικασία.

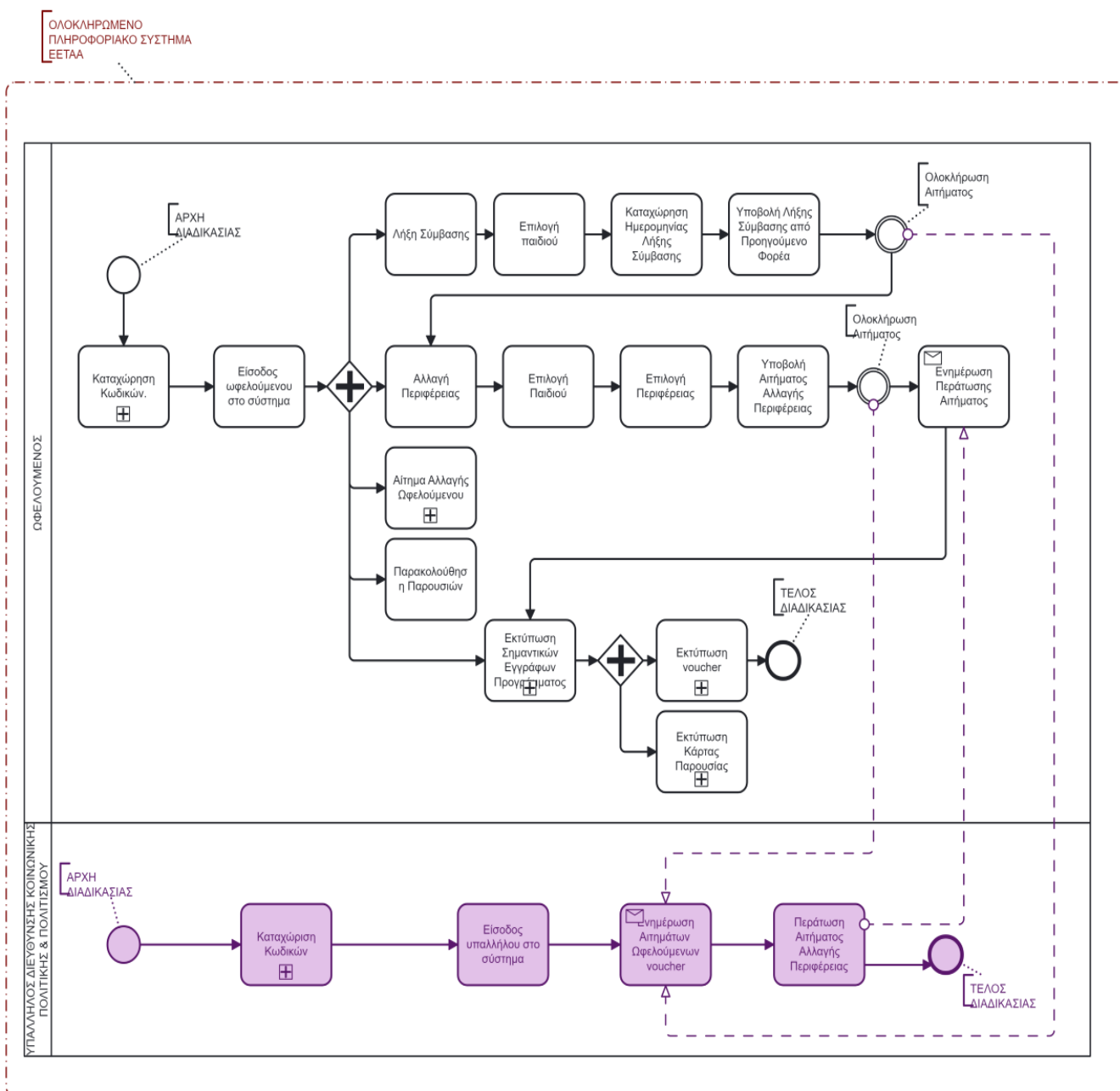
Μετά τη διαγραφή του παιδιού, θα εμφανίζεται νέο πεδίο για τη μεταβολή της περιφέρειας. Εάν το επιλέξει ο ωφελούμενος, θα πρέπει να δηλώσει τη νέα περιφέρεια προτίμησης του και να ολοκληρώσει τη διαδικασία. Παράλληλα, θα ενημερώνεται αυτόματα για την εξέλιξη του αιτήματος του και μόλις εγκριθεί, θα εμφανίζεται η δυνατότητα εκτύπωσης νέου voucher, από το ίδιο περιβάλλον. Σε αυτή την περίπτωση, ειδοποίηση θα λαμβάνει μονάχα ο αρμόδιος υπάλληλος που διαχειρίζεται το φάκελο του ωφελούμενου για να επεξεργαστεί το αίτημα. Πρέπει να γίνει κατανοητό πως το voucher εάν δεν έχει ενεργοποιηθεί, θα εμφανίζεται το πεδίο για την αλλαγή της περιφέρειας χωρίς την προϋπόθεση διαγραφής.

##### Βήματα Διαγραφής Σύμβασης και Αλλαγής Περιφέρειας, στο προτεινόμενο ΟΠΣ:

1. Είσοδος ωφελούμενου στο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα (Ο.Π.Σ.) της ΕΕΤΑΑ, με χρήση κωδικών μέσω του Ε.Μ.Επ.
2. Έλεγχος προϋπόθεσης διαγραφής σύμβασης με τον προηγούμενο Φορέα, σε περίπτωση ενεργοποιημένου voucher.
3. Υποβολή Αιτήματος για αλλαγή περιφέρειας.
4. Εκτύπωση νέου voucher.

### Διάγραμμα 4.3

#### Διαγραφή σύμβασης και Αλλαγή περιφέρειας στο προτεινόμενο ΟΠΣ



Αντίστοιχα, ο φορέας θα ενημερώνεται για τη διαγραφή σύμβασης, μέσα από το σύστημα. Παράλληλα, θα αποστέλλεται τυποποιημένο email στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο του φορέα για την επικείμενη διαγραφή. Ενώ στον ίδιο χρόνο, θα ενημερώνεται και ο υπάλληλος της ΕΕΤΑΑ, που ασχολείται με το φάκελο του συγκεκριμένου φορέα, από το δικό του περιβάλλον.

#### **4.4.3 Διαδικασία αλλαγής ωφελούμενου λόγω θανάτου.**

Στην περίπτωση μεταβολής ωφελούμενου λόγω θανάτου, θα πρέπει να θεσμοθετηθεί πως η ισχύς του voucher θα συνεχίζει με την αλλαγή των στοιχείων του εναπομείναντα κηδεμόνα. Το αντίθετο άλλωστε, δε θεωρείται κοινωνικά αποδεκτό αφού ένα παιδί δεν μπορεί να χάνει το δικαίωμα στην εκπαίδευση, ιδιαιτέρως μετά από μία τέτοια συνθήκη και πόσο μάλλον σε ένα πρόγραμμα με κοινωνικό χαρακτήρα. Ωστόσο ακριβώς επειδή πρέπει να γίνει η αλλαγή στοιχείων τόσο στο voucher όσο και στη σύμβαση με το φορέα, θα πρέπει να ακολουθηθεί μία διαδικασία. Αναλυτικότερα, ο δυνητικά ωφελούμενος θα έχει τη δυνατότητα μέσω του Ε.Μ.Επ., να εισέρχεται στο ΟΠΣ της ΕΕΤΑΑ αφού θα δημιουργείται μία σύζευξη με τον έτερο κηδεμόνα. Στη συνέχεια, θα επιλέγεται το παιδί για το οποίο γίνεται η αίτηση αυτή. Το σύστημα θα ζητά το λόγο αυτής της αλλαγής, τον οποίο θα δίνει ο εν δυνάμει ωφελούμενος μέσα από μία καρτέλα επιλογών. Αυτόματα το σύστημα, θα αναζητά μέσω των διεπαφών την επιβεβαίωση της δήλωσης. Σε αυτό το σημείο, μέσω του Μητρώου Πολιτών θα δίνονται τα απαιτούμενα στοιχεία για το θάνατο του προηγούμενου κατόχου voucher.

Για την έγκριση του αιτήματος θα είναι υπεύθυνος αποκλειστικά ο υπάλληλος της Διεύθυνσης «Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού», αφού πρώτα ολοκληρώσει τη λήξη σύμβασης του φορέα με τον προηγούμενο ωφελούμενο. Οι ενέργειες του εργαζόμενου της υπηρεσίας θα γίνονται εξ ολοκλήρου εντός του ίδιου συστήματος.

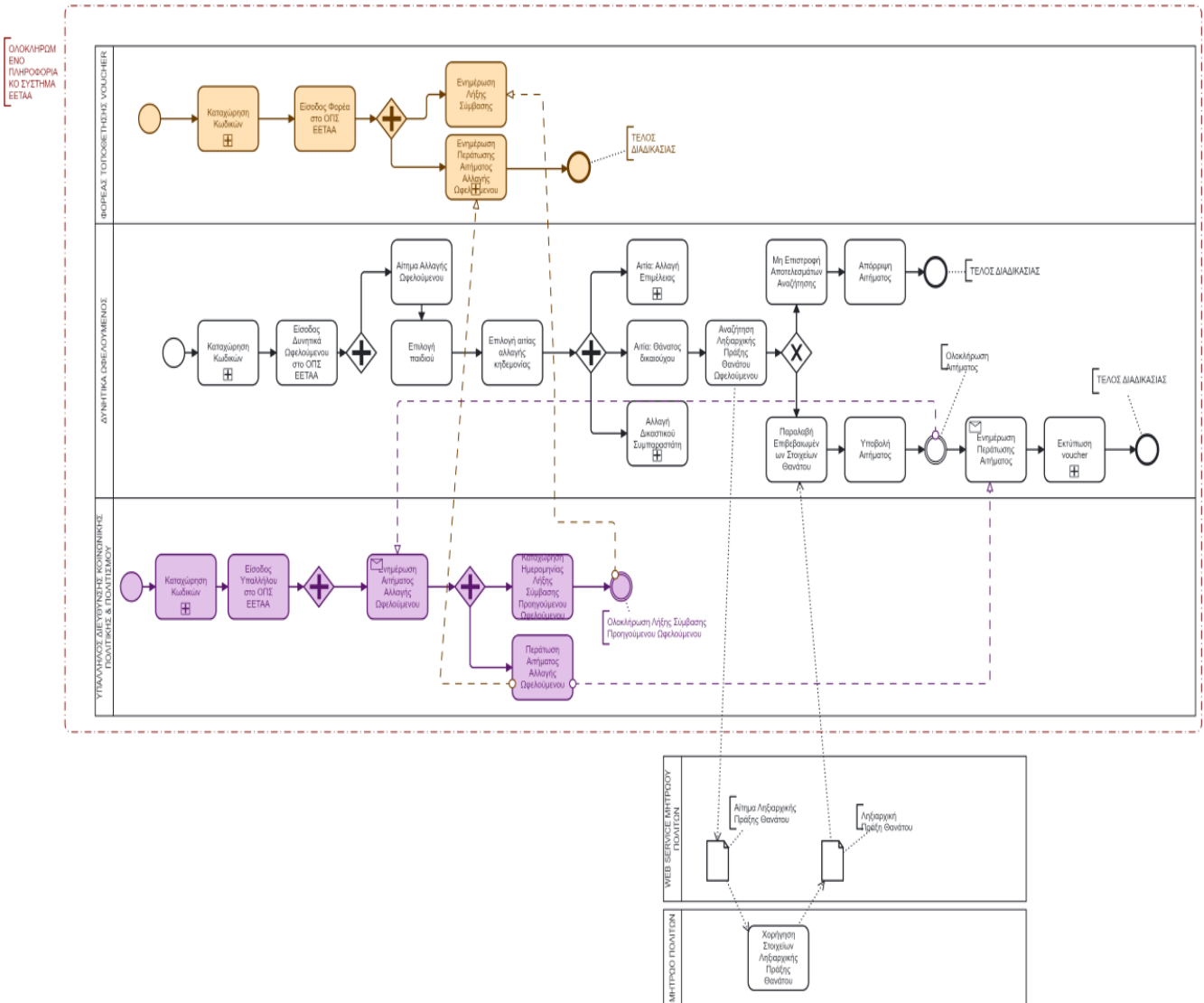
Ο ωφελούμενος θα ειδοποιείται μέσω του συστήματος αλλά και με email, για την περάτωση του αιτήματος καθώς και για τις διαδικασίες που θα πρέπει να ακολουθήσει στη συνέχεια.

#### **Βήματα Αλλαγής Δικαιούχου Voucher, στο προτεινόμενο ΟΠΣ:**

1. Είσοδος του δυνητικά ωφελούμενου στο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα (Ο.Π.Σ.), με χρήση κωδικών μέσω του Ε.Μ.Επ..
2. Επιλογή κηδεμονίας για το συγκεκριμένο παιδί.
3. Επιλογή αιτίας αλλαγής κηδεμονίας (π.χ. θάνατος) και αυτόματη επιβεβαίωση μέσω του Μητρώου Πολιτών.
4. Εκτύπωση νέου voucher.

## Διάγραμμα 4.4

### Αλλαγή ωφελούμενου, στο προτεινόμενο ΟΠΣ



Σε αυτή την μεταβολή, η απόρριψη του αιτήματος ταυτίζεται με τη μη επιβεβαίωση της δήλωσης θανάτου από τα web services. Αξίζει να σημειωθεί πως το ανωτέρω αίτημα μπορεί να πραγματοποιηθεί επιπλέον για λόγους αλλαγής επιμέλειας και δικαστικού συμπερασμάτη.

Με βάση το νέο σχεδιασμό του ΟΠΣ και τις διαδικασίες που προτείνονται συνολικά, δεν απαιτείται πλέον ούτε η είσοδος, ούτε η χρήση διαφορετικών εφαρμογών ούτε η υποστήριξη από το τμήμα Πληροφορικής για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών.



## 4.5 Ανακεφαλαίωση

Το ΟΠΣ που παρουσιάστηκε ανωτέρω, προτείνεται να σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να υποστηρίζει την παροχή υπηρεσιών σε φορείς και ωφελούμενους του Προγράμματος καθώς και τη διάθεση πληροφοριών για το θεσμικό πλαίσιο. Οι αλλαγές που προτείνονται βασίζονται στην εξυπηρέτηση όλων των ενδιαφερόμενων και στηρίζονται στις ρυθμίσεις που πρέπει να προβλεφθούν στο νομοθετικό πλαίσιο και στις ΤΠΕ. Αναλύθηκαν τα βασικά στοιχεία σχεδιασμού του Ολοκληρωμένου Συστήματος και οι διασυνδέσεις με τα Μητρώα άλλων δημόσιων φορέων του κράτους. Οι διασυνδέσεις αυτές έχουν στόχο στην καλύτερη εξυπηρέτηση των εμπλεκόμενων του συγκεκριμένου Προγράμματος της ΕΕΤΑΑ. Ωστόσο, δόθηκε έμφαση στην απλούστευση των διαδικασιών που αφορούν στις μεταβολές voucher κατά τη διάρκεια της σχολικής περιόδου. Διαδικασίες που θα ωφελήσουν πρωτίστως τους ωφελούμενους. Σε κάθε περίπτωση, η επιτυχία αυτού του συστήματος προϋποθέτει τη στενή συνεργασία σχεδόν όλων των δημόσιων φορέων και των διευθύνσεων της ΕΕΤΑΑ, ώστε να εξαλειφθούν προκαταλήψεις που στόχο έχουν την παρεμπόδιση του έργου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Αποτελέσματα Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος – Προτάσεις – Συμπεράσματα.**

### **5.1 Αποτελέσματα σχεδιασμού ΟΠΣ**

Προτείνεται λοιπόν, απλοποίηση διαδικασιών για τους ωφελούμενους, τους φορείς και τους υπαλλήλους της ΕΕΤΑΑ που διαχειρίζονται το εν λόγω Πρόγραμμα.

#### Μείωση Πολυπλοκότητας

- Όλες οι ενέργειες που μπορούν να υλοποιηθούν οι εμπλεκόμενοι εμφανίζονται στο ίδιο σύστημα. Δίνεται η δυνατότητα σε κάθε ένα από αυτούς να πραγματοποιούν τις ενέργειές τους χωρίς να εισέρχονται σε διαφορετικά υποσυστήματα καταχωρώντας κάθε φορά τους κωδικούς πρόσβασής τους.
- Δε διακινείται πλέον μεγάλος όγκος εγγράφων. Τα στοιχεία των ίδιων εγγράφων εντοπίζονται μέσα σε ένα ενιαίο περιβάλλον. Μάλιστα ορισμένα από αυτά προκύπτουν από τις διεπαφές.
- Επίσης, δεν υπάρχουν συγκεκριμένα πεδία επισύναψης ώστε να δημιουργούνται λάθη από τους εμπλεκόμενους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση σε μεγάλο βαθμό των εκκρεμοτήτων που προέκυπταν από τα συγκεκριμένα λάθη. Το γεγονός της απαλοιφής των εγγράφων πέρα από τη μείωση της γραφειοκρατίας, βοηθά και στην προστασία του περιβάλλοντος αφού είναι ανύπαρκτη η χρήση χαρτιού.
- Παρατηρείται μείωση κατά το ήμισυ των βημάτων μεταξύ των διαδικασιών μεταβολών του voucher, που πραγματοποιεί ο ωφελούμενος. Η ολοκλήρωση της όποιας διαδικασίας στηρίζεται εντός του συστήματος.

#### Σαφής καταμερισμός αρμοδιοτήτων

Οι διαδικασίες, αλλάζουν ως προς τη μορφή και την ποσότητα των ενεργειών που πραγματοποιούν οι εμπλεκόμενοι. Ταυτόχρονα μειώνονται οι αρμοδιότητες των υπαλλήλων της Πληροφορικής.

- Η Διεύθυνση Τεκμηρίωσης & ΤΠΕ, δε μεταφέρει δεδομένα μεταξύ υποσυστημάτων ούτε ασχολείται με την περάτωση των αιτημάτων των ωφελούμενων. Υποστηρίζει απλώς το ΟΠΣ.
- Οι υπάλληλοι της Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής & Πολιτισμού, έχουν τον πλήρη έλεγχο του φορέα και των εγγεγραμμένων ωφελούμενων σε αυτόν. Είναι αρμόδιοι για την περάτωση όλων των αιτημάτων και συγκεκριμένα των μεταβολών. Τα βήματα που ακολουθούν μειώνονται και απλοποιούνται.

#### Αποδοτικότερη ανάπτυξη εφαρμογών-Αποτελεσματικότερη εφαρμογή ΤΠΕ

Η ένταξη των διεπαφών, σε όλες τις διαδικασίες που κρίνεται απαραίτητη, αποτελεί το μεγαλύτερο εργαλείο του ΟΠΣ. Πραγματοποιείται λοιπόν, μια αλλαγή στη χρήση των μέσων που χρησιμοποιούνται προς το καλύτερο, καθώς πραγματοποιείται αυτόματα ο έλεγχος των περισσότερων στοιχείων. Είναι ίσως ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για τα πιο έγκυρα και αληθή στοιχεία αφού δίνονται απευθείας από τις επίσημες αρμόδιες υπηρεσίες.

#### Αποτελεσματικότερη Επικοινωνία -Ενημέρωση

Με τις οδηγίες που θα υπάρξουν εντός του συστήματος, μειώνεται η τηλεφωνική ή η μέσω email παροχή οδηγιών. Ταυτόχρονα οι ειδοποιήσεις που θα εμφανίζονται έχουν ως στόχο την ταχύτερη ενημέρωση όλων των εμπλεκόμενων και κατ' επέκταση θα ελαττωθούν τα παράπονα σχετικά με την επικοινωνία.

#### Μεγαλύτερη ταχύτητα διεκπεραίωσης διαδικασιών

- Με την ύπαρξη του ΟΠΣ, δεν απαιτεί την χρήση διαφορετικών εφαρμογών έτσι μειώνεται ο χρόνος διεκπεραίωσης διαδικασιών.
- Το σημαντικότερο όφελος αποτελεί η μείωση του χρόνου για όλους εμπλεκόμενους του Προγράμματος.

Σε επίπεδο υπαλλήλου της ΕΕΤΤΑ, ο χρόνος που απαιτείται για την περάτωση των αιτημάτων θα είναι λιγοστός καθώς οι έλεγχοι θα γίνονται αυτόματα αλλά και επίσης θα περιορίζονται τα λάθη που δημιουργούν μεγάλη καθυστέρηση.

Σε επίπεδο φορέων και ωφελούμενων, μειώνεται ο όγκος και ο χρόνος υποβολής δικαιολογητικών και εγγράφων. Ταυτόχρονα δεν παρουσιάζονται καθυστερήσεις κατά την υποβολή και διεκπεραίωση των αιτημάτων τους, με αποτέλεσμα τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

## 5.2 Προτάσεις Επέκτασης ΟΠΣ

Προτείνονται δύο επιπλέον λειτουργίες για την επέκταση του συστήματος. Η πρώτη αφορά στη δημιουργία Ερωτηματολογίων μέσω των οποίων αφενός θα αξιολογείται το Πρόγραμμα συνολικά τόσο από τους φορείς και τους ωφελούμενους, όσο και από τα στελέχη της ΕΕΤΑΑ που υποστηρίζουν τις λειτουργίες του Προγράμματος «Προσχολικής Αγωγής και Δημιουργικής Απασχόλησης», αφετέρου θα υποστηρίζουν την εκτίμηση του παραγόμενου κοινωνικού αντίκτυπου. Τα ερωτηματολόγια θα παρέχονται ηλεκτρονικά από το ΟΠΣ. Ενδεικτικά θα παρέχουν:

- Αξιολόγηση για κάθε άξονα του Προγράμματος, από τους φορείς, τους ωφελούμενους και τους λοιπούς εμπλεκόμενους.
- Αποτίμηση κοινωνικού αντίκτυπου με βάση την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης των ωφελούμενων κατά την είσοδο στο Πρόγραμμα καθώς και την κατάσταση μετά το τέλος του Προγράμματος με βάση συγκεκριμένα οφέλη που προσδοκούν από αυτό.

Τα αποτελέσματα που θα παραχθούν από την επεξεργασία των απαντήσεων στα παραπάνω ερωτηματολόγια, θα βοηθήσουν στη βελτίωση του Προγράμματος αλλά και στην αναβάθμιση του Πληροφοριακού Συστήματος.

Η δεύτερη αφορά στην υλοποίηση ενός υποσυστήματος Πληροφόρησης της Διοίκησης, MIS (Business Intelligent) ή διαφορετικά μίας επέκτασης του συστήματος, το οποίο θα αντλεί δεδομένα του Προγράμματος από τη βάση δεδομένων του ΟΠΣ και θα τα απεικονίζει με σύγχρονα εργαλεία. Επίσης θα αξιοποιηθούν τα στοιχεία που θα συλλεχθούν από τα ερωτηματολόγια. Σε αυτό θα έχουν πρόσβαση τα αρμόδια για τη

διοίκηση του Προγράμματος, στελέχη. Οι δυνατότητες αυτές ενδεικτικά θα σχετίζονται με:

1. Στατιστική Ανάλυση Δεδομένων
2. Οπτικοποίηση Δεδομένων
3. Χρονολογικές Σειρές
4. Προσομοίωση Σεναρίων, αν κρίνονται απαραίτητα.

### **5.3 Συμπεράσματα**

Οι νέες λειτουργίες του Πληροφοριακού Συστήματος που προτείνονται στην παρούσα εργασία, θα βελτιώσουν την αποδοτικότητα του συστήματος με συνέπεια τη βελτίωση της αποδοτικότητας των εργαζομένων της ΕΕΤΑΑ και του Προγράμματος γενικότερα. Παράλληλα, προβλέπεται τόσο η καλύτερη εξυπηρέτηση, όσο και η παροχή περισσότερο ποιοτικών υπηρεσιών προς ωφελούμενους και φορείς. Τέλος, η προσθήκη του Συστήματος Πληροφόρησης Διοίκησης, θα υποστηρίξει το σχεδιασμό του Προγράμματος «Προσχολικής Αγωγής και Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών» με στόχο την ενίσχυση της κοινωνικής του διάστασης.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Ελληνική**

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

Γκοτζαμάνη Α., Καλύβα Ε.2011, “Ανασχεδιασμός Διαδικασιών Δημόσιας Διοίκησης

Δεληγιώργη, Κ., Καπλάνογλου, Λ., Παπακυριακόπουλος, Δ., Στασής, Α., & Χανιωτάκη, Ε. (2015). Βελτιστοποίηση Διαδικασιών Δημοσίων Υπηρεσιών.

Μακρυδημήτρης, Α. (1999). Διοίκηση και κοινωνία: η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα. Αθήνα: Εκδόσεις Θεμέλιο.

Μιχαλόπουλος, Ν. (2007). Η δημόσια διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων. Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήσης.

Οδηγός εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης Εγχειρίδιο που εκδόθηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας, Αθήνα 2007.

Φωλίνας Δ., (2006),Ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων, Εκδόσεις Ανίκουλα, Αθήνα με χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων: Ένα Θεωρητικό Πλαίσιο”.

### **Ξενόγλωσση**

Baum, C. & DiMaio, A (2000)“ Gartner’s Four Phases of E-Government Model”

Davenport, T. and Stoddard, D. (1994). Reengineering: Business Change of Mythic Proportions? MIS Quarterly.

European Commission (2010d). Digitizing Public Services in Europe: Putting ambition into action – 9th Benchmark Measurement. Prepared by Capgemini, Sogeti, IDC, RAND Europe and the Danish Technological Institute for the Directorate General Information Society.

European Commission, (2013). Public Services Online: “Digital by Default or by Detour”– eGovernment Benchmark 2012. Prepared by Capgemini, Sogeti, IDC, RAND Europe, IS-practice, Indigov and the Danish Technological Institute for the Directorate General for Communications Networks, Content and Technology.

Grönlund, Å. (2004). Introducing e-Gov: History, definitions, and issues. Communications of the Association for Information Systems.

Hammer, M. (1990). Reengineering Work: Don't Automate Obliterate. Harvard Business Review. July-August.

Lee, J. (2010). 10year retrospect on stage models of e-Government: A qualitative meta-synthesis. Government Information Quarterly.

M. Hammer and J. Champy (1993), Reengineering The Corporation : A Manifesto for Business Revolution, Nicholas Bearley

M. Hammer (2004), Deep Change: How Operational Innovation Can Transform Your Company.

Mathias Weske (2012) Business & Economics The example of such a model.

Mohapatra, S. (2013). Business Process Reengineering (1st ed.). New York: Springer US.

M. Habib & W. Jamal (2013) - Business & Economic Review.

OECD, (2006). E-Government and the drive for growth and equity. Paris, France.

United Nations and American Society for Public Administration,(2002). Benchmarking e-government: A global perspective. New York, NY: U.N. Publications.

William E. Deming, & Walter Shewhart, (1939) “Statistical method from the viewpoint of quality control”

## Νομοθετικό Πλαίσιο

ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 4174 «Φορολογικές διαδικασίες και άλλες διατάξεις.» (ΦΕΚ Α'170/26.7.2013)

ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4704 «Επιτάχυνση και απλούστευση της ενίσχυσης οπτικοακουστικών έργων, ενίσχυση της Ψηφιακής Διακυβέρνησης και άλλες διατάξεις.» (ΦΕΚ Α 133/14.7.2020)

ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4727 «Ψηφιακή Διακυβέρνηση (Ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις.» (ΦΕΚ Α 184/23.09.2020)

Υπουργική Απόφαση Αριθμ. 120301 «Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025», (ΦΕΚ 2894/Β'/05.7.2021).

## Διαδικτυακοί Τόποι / Ιστοσελίδες

<https://el.wiktionary.org> (Βικιλεξικό – Το ελεύθερο λεξικό)

[www.gspa.gr](http://www.gspa.gr) (Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης - Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης)

[www.administrativeburdens.gr](http://www.administrativeburdens.gr) («Μελέτη και Εφαρμογή Ανασχεδιασμού Διαδικασιών για τη Μείωση των Διοικητικών Επιβαρύνσεων και του Διοικητικού Κόστους»)

<https://www.eetaa.gr> (Ελληνική Εταιρία Τοπικής Αυτοδιοίκησης ΕΕΤΑΑ Α.Ε. 2011-2021)