



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

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Διακυβέρνηση και Δημόσιες Πολιτικές»

***« Ο Στρατηγικός σχεδιασμός
των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.)
ως φορέα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
και άσκησης Νέου Δημοσίου Management»***

Αναστάσιος Δ. Δημητρακόπουλος

Κόρινθος, Σεπτέμβριος 2017



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

Master Program in
«Governance and Public Policies»

*"Strategic planning
of the Citizen Service Centers (KEP)
as an e government body
and the exercise of New Public Management"*

Anastasios D. Dimitrakopoulos

Corinth, September 2017

*στα παιδιά μου
Μακρίνα, Σωτηρία & Μαρία*

Ευχαριστίες

Θα ήθελα ιδιαιτέρως να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας, αναπληρωτή καθηγητή κ. Νικήτα - Σπύρο Κουτσούκη, αντιπρύτανη του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, για την αμέριστη συμπαράστασή του και την άοκνη καθοδήγησή του στο σχεδιασμό και την συγγραφή της. Υπήρξε αρωγός σε όλα τα στάδια δημιουργίας της και αποτέλεσε καταλυτικό παράγοντα που με ενθάρρυνε να εκπονήσω τη παρούσα διπλωματική εργασία.

Ενθέρμως ευχαριστώ την εκπαιδευτικό Διονυσία Μανώλη που επί σειρά ετών με καθοδηγεί και με συμβουλεύει. Η συνεισφορά της υπήρξε ουσιαστική τόσο κατά την εισαγωγή μου στο Πανεπιστήμιο όσο και τώρα στην ολοκλήρωση των Μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Εγκάρδιες ευχαριστίες στον αδελφό μου, Φωτεινό-Ιωάννη Δημητρακόπουλο, Ιατρό και Θεολόγο, διδάκτωρ Ιατρικής του Πανεπιστημίου Πατρών, για την ανεκτίμητη υποστήριξη του στην παρακολούθηση του παρόντος μεταπτυχιακού προγράμματος

Τέλος, ευχαριστώ την σύζυγο μου και τα τρία μας παιδιά, που όλο το κοπιαστικό διάστημα των μεταπτυχιακών μου σπουδών επιδεικνύοντας «ιώβειο» υπομονή, μου έδιναν δύναμη να τις φέρω εις πέρας.

**« Ο Στρατηγικός σχεδιασμός
των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.)
ως φορέα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
και άσκησης Νέου Δημοσίου Management»**

Σημαντικοί όροι: Κέντρα εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.) – Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) – Ηλεκτρονική διακυβέρνηση – Μεταρρύθμιση – Νέο Δημόσιο management

Περίληψη

Στην ανά χείρας σας διπλωματική εργασία με τον τίτλο «Ο Στρατηγικός σχεδιασμός των Κέντρων εξυπηρέτησης Πολιτών ως φορέα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και Νέου Δημοσίου Management» φωτίζουμε τον θεσμό των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.). Αναδεικνύουμε τα Κ.Ε.Π ως «αιχμή του δόρατος » της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, λόγω της αποκλειστικής χρήσης από μέρους τους, σύγχρονων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.). Μελετάμε τη συμβολή τους στη μεταρρύθμιση της Δημόσιας Διοίκησης και εξακριβώνουμε την εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων. Τονίζουμε την συμμετοχή τους στην άσκηση νέου δημόσιου Management, αφού μεταφέρουν και υιοθετούν στοιχεία μέτρησης αποδοτικότητας - αποτελεσματικότητας και επίτευξης στόχων στην ατζέντα τους. Παράλληλα εξετάζουμε το Ευρωπαϊκό ψηφιακό περιβάλλον και αξιολογούμε τις χώρες της Ε.Ε. βάση του δείκτη «DESI» της Ευρωπαϊκής επιτροπής. Γίνετε εκτενής αναφορά στις πρωτοπόρες χώρες και μελετάμε διεξοδικώς την πρωταθλήτρια για το 2017 στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, Εσθονία.

**"Strategic planning
of the Citizen Service Centers (KEP)
as an e-government body
and the exercise of New Public Management"**

Keywords: Citizen Service Centres (K.e.p.) – Information and Communication Technologies (ICT)-e-Government-Reform-New Public Management

Abstract

In your diploma thesis titled "The Strategic Planning of the Citizens Service Centers as a body of e-Government and New Public Management" we enlighten the institution of the Citizen Service Centers (KEP). We point out that KEPs are the "spearhead" of e-Government because of their exclusive use of modern IT and communications technologies. We study their contribution to the reform of Public Administration and we verify the service of citizens and businesses. We emphasize their participation in the exercise of new Public Management, as they transfer and adopt measurement of efficiency - effectiveness and achievement of goals on their agenda. At the same time we are looking at the European digital environment and we are assessing the EU countries based on the "DESI" index of the European Commission. Become an extensive reference to the leading countries and we thoroughly study the champion for 2017 in digital public services, Estonia.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	I
Abstract.....	III
Πίνακας περιεχομένων	V
Κατάλογος Πινάκων.....	IX
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	XI
Κατάλογος απεικονίσεων.....	XIII
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ	1
1.2 Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....	1
1.3 Η ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ	2
1.4 ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ MANAGEMENT	2
1.5 Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....	3
1.6 ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ(Κ.Ε.Π.).....	4
1.7 ΣΚΙΑΓΡΑΦΩΝΤΑΣ ΤΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 Η ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 2020	7
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ	7
2.2 Η ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΨΗΦΙΑΚΗ ΗΜΕΡΑ	7
2.3 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ 2016-2020.....	8
2.4 Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗΝ Ε.Ε. Ο ΔΕΙΚΤΗΣ DESI.....	8
2.5 Η ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε.	9
2.6 Η ΠΡΩΤΟΠΟΡΟΣ ΕΣΘΟΝΙΑ.....	10
2.7 ΟΙ ΗΓΕΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ Ε.Ε. ΒΑΣΕΙ ΔΕΙΚΤΗ DESI	12
2.8 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ.....	18

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.....	19
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ	19
3.2 Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.	19
3.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.	21
3.4 ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.....	22
3.5 ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.....	23
3.6 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.	24
3.7 ΟΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.....	25
3.8 ΤΑ Κ.Ε.Π. ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....	27
3.9 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ.....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	31
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ	31
4.2 ΤΟ ΔΙΚΤΥΟ «ΣΥΖΕΥΞΙΣ»	31
4.3 Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.	33
4.4 Η ΧΡΗΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΑΠΟ ΤΑ Κ.Ε.Π.	36
4.5 ΤΟ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ «e-kep».....	37
4.6 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΚΑΙ ΤΑ Κ.Ε.Π.....	38
4.7 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ.....	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....	41
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ	41
5.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΒΑΡΗ.....	41
5.3 Ο ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	42
5.4 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.	44
5.5 ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΗΣ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑΣ	45
5.6 ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.....	47

5.7 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ.....	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	55
6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	55
6.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	57
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	59

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 2.1: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017-Εσθονία».....σελ.11	σελ.11
Πίνακας 2.2: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017-Φιλανδία»	12
Πίνακας 2.3: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Κάτω χώρες»..	13
Πίνακας 2.4: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Δανία»	14
Πίνακας 2.5: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Αυστρία»	14
Πίνακας 2.6: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Ιρλανδία»	15
Πίνακας 2.7: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Σουηδία»	16
Πίνακας 2.8: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Γαλλία»	16
Πίνακας 2.9: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Λιθουανία»	17
Πίνακας 2.10: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Βέλγιο»	17
Πίνακας 3.1: « Οι πολιτικές των Κ.Ε.Π.»	25
Πίνακας 5.1: « Επισκεψιμότητα της ιστοσελίδας των Κ.Ε.Π.»	48

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1-1: «Κατανομή πηγών»	σελ.5
Διάγραμμα 2.1: «Δείκτης DESI 2017».....	9
Διάγραμμα 2.2: «DESI 2017-Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες Ανά Χώρα.....	10
Διάγραμμα 3.1: «Ανάλυση SWOT - Κ.Ε.Π.»	28
Διάγραμμα 4.1: «Λειτουργική αρχιτεκτονική Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης»	33
Διάγραμμα 4.2: «Δομικά στοιχεία Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης»	34
Διάγραμμα 4.3: «Στρατηγικές κατευθύνσεις»	35
Διάγραμμα 5.1: «Κ.Ε.Π. και Διαχείριση Αλλαγών»	44
Διάγραμμα 5.2: «Επισκεψιμότητα και χρηστικότητα»	49
Διάγραμμα 5.3: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2014»	50
Διάγραμμα 5.4: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2015»	51
Διάγραμμα 5.5: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2016»	51
Διάγραμμα 5.6: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2017»	52
Διάγραμμα 5.7: «Πλήθος υποθέσεων»	52
Διάγραμμα 5.8: «Πλήθος υποθέσεων ανά Περιφέρεια»	53
Διάγραμμα 6.1: «Εννοιολογικός χάρτης συμπερασμάτων ».....	56

Κατάλογος απεικονίσεων

Εικόνα 3.1: «Λογότυπο Κ.Ε.Π.»	σελ. 20
Εικόνα 3.2 : «Εξυπηρέτηση εκπρές ή αποζημίωση»	22
Εικόνα 3.3 : «Κ.Ε.Π.: ταχεία εξυπηρέτηση on-line»	23
Εικόνα 4.1: «Σύζευξις II»	32
Εικόνα 4.2: « Εξώφυλλο ψηφιακού δίσκου «e-ker»»	37
Εικόνα 4.3: «Αρχική σελίδα εφαρμογής «e-ker»	38
Εικόνα 4.4: « Κ.Ε.Π. και ψηφιακή υπογραφή»	39
Εικόνα 5.1: «έρευνα ΚτΠ ΑΕ»	43
Εικόνα 5.2: «Στα Κ.Ε.Π. πέφτει το βάρος κατά γραφειοκρατίας»	46
Εικόνα 5.3: «Το στοίχημα στη δημόσια διοίκηση».....	46
Εικόνα 5.4: «Κ.Ε.Π. και έγινε !».....	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ

Στο εισαγωγικό κεφάλαιο της παρούσας εργασίας αποσαφηνίζουμε θεμελιώδεις έννοιες, οι οποίες αποτελούν το κεντρικό θεμέλιο για την οικοδόμηση της, αφού είναι απαραίτητες για την οριοθέτηση του ευρύτερου πλαισίου του υπό έρευνα θέματος και ταυτόχρονα συμβάλλουν στην ουσιαστικότερη κατανόησή του. Επίσης αναφερόμαστε, στα διακριτικά γνωρίσματα υλοποίησης της εργασίας.

Ενδεικτικά, γίνεται αναφορά στις έννοιες της δημόσιας διοίκησης, της δημόσιας εξουσίας και στα χαρακτηριστικά τους. Κατόπιν αναλύουμε την γραφειοκρατική οργάνωση της Δημόσιας διοίκησης σύμφωνα με την κλασική θεώρηση του Max Weber. Ύστερα παρουσιάζουμε το Νέο Δημόσιο Management που διέπει την οργάνωση και τη λειτουργία της σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης. Συζητάμε για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, με αφορμή την αύξηση της χρήσης τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών από τη Δημόσια Διοίκηση. Στη συνέχεια μνημονεύουμε τα Κ.Ε.Π., τονίζοντας εκείνα τα οργανωτικά στοιχεία που τα αναδεικνύουν ως «εργαλείο» της ηλεκτρονικής δημόσιας διοίκησης, συμβάλλοντας κατ' αυτό το τρόπο στην άσκηση του νέου δημόσιου management. Τέλος σκιαγραφώντας την εργασία, αποσαφηνίζουμε το κεντρικό ερευνητικό ερώτημα, τη σκοπιμότητα και τα οφέλη που προσδοκούμε από την έρευνα. Ξεκαθαρίζουμε τη μεθοδολογία της έρευνας, τις πηγές που επιλέξαμε και παρουσιάζουμε την δομή της.

1.2 Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Ένα κράτος προσδιορίζεται από τρεις θεμελιώδεις έννοιες: τα όρια της εδαφικής έκτασης του, τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού του και την κυριαρχία που ασκεί τόσο εντός όσο και εκτός συνόρων. Ως κυριαρχία εννοείται το μονοπώλιο του καταναγκασμού, η άσκηση δηλαδή νομιμοποιημένης φυσικής βίας, ένα προνόμιο το οποίο έχει μόνο το κράτος σε αντίθεση με

όλους τους άλλους κοινωνικούς φορείς. Η Δημόσια διοίκηση είναι ο μηχανισμός της κρατικής εξουσίας ο οποίος εφαρμόζει τον κρατικό καταναγκασμό. Αυτή η δράση της Δημόσιας διοίκησης διέπεται αυστηρά από την αρχή της νομιμότητας με διττή έννοια. Πρώτα δραστηριοποιείται βάσει του νόμου, δηλαδή ασκεί νόμιμη δημόσια εξουσία και ταυτόχρονα ο ίδιος ο νόμος καθορίζει τα όρια που θα κινηθεί η δράση της Δημόσιας διοίκησης αποτρέποντας αυθαίρετες πράξεις της Διοίκησης. Επομένως ο νόμος παίζει σημαντικό ρόλο στην οργάνωση και λειτουργία της Δημόσιας διοίκησης (Σπανού, 2010).

1.3 Η ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ

Ένα σύστημα οργάνωσης της Δημόσιας διοίκησης σύμφωνα με τον Γερμανό κοινωνιολόγο Max Weber (1864 – 1920), είναι η γραφειοκρατία. Έχει χαρακτηριστικά κατάλληλα για τη διοίκηση μεγάλων διοικητικών φορέων με έντονο κοινωνικό προσανατολισμό, με ταυτόχρονη δραστηριότητα σε πολλά επίπεδα και με μεγάλο στελεχιακό δυναμικό (Max-Weber, 2011).

Θεωρήθηκε για εκατονταετίες ως η καταλληλότερη μορφή οργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών, αφού εξασφαλίζει σταθερότητα, προβλεψιμότητα και ασφάλεια. Λόγω της πυραμοειδούς μορφής της, η γραφειοκρατία εμφανίζεται ως μονολιθική οργάνωση που χαρακτηρίζεται από ολοκληρωτική συγκέντρωση της εξουσίας και λήψης αποφάσεων στην κορυφή. Ο συγκεντρωτισμός, σύμφωνα με τη βεμπεριανή θεώρηση, βελτιώνει την ταχύτητα, την ποιότητα των αποφάσεων που λαμβάνονται και μειώνει τις συγκρούσεις. Ιδιαίτερα στη δημόσια διοίκηση, η εσωτερική οργάνωση υπόκειται στην ιεραρχική υποταγή της στα αιρετά όργανα, που είναι οι μοναδικοί κάτοχοι νομιμοποιημένης εξουσίας σε ένα δημοκρατικό καθεστώς (Chevallier, 1993).

1.4 ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ MANAGEMENT

Ο βαθμός διαφορετικότητας των δημοσίων οργανισμών σε αντιδιαστολή με τις ιδιωτικές σύμφωνα με τον Gunn (1987), επικεντρώνεται στην έννοια του δημοσίου χαρακτήρα των πρώτων. Δύο θεωρίες συγκρούονται . Η μία τονίζει τις ομοιότητες των δύο οργανώσεων (δημόσιων ή ιδιωτικών), που είναι η εστίαση στην οργάνωση τους και η δεύτερη άποψη τονίζει την διαφορά τους εξαιτίας της επιδίωξης της υπεράσπισης του δημόσιου συμφέροντος από τις δημόσιες οργανώσεις σε σαφή αντίθεση με την επιδίωξη του ιδιωτικού συμφέροντος

από τις ιδιωτικές οργανώσεις. Η σύγκλιση των δύο θεωριών μας οδηγεί στο Public Management, έννοια η οποία εμπεριέχει τις διαφορές και τις ομοιότητες των παραπάνω θεωριών (Σπανού, 2010).

Σύγχρονες πρακτικές και μέθοδοι οι οποίες εφαρμόζονται με επιτυχία στον ιδιωτικό τομέα, ως προς την οργάνωση της παραγωγής και την αποδοτικότερη παροχή υπηρεσιών στους πελάτες, έχουν επιχειρηθεί να μεταφερθούν και στην Δημόσια διοίκηση. Εισάγοντας νεωτερικά και καινοτόμα σχήματα διοίκησης έχουν οδηγήσει στο νέο μοντέλο διακυβέρνησης, το νέο Δημόσιο Management (New Public Management). Αυτό έχει αντικαταστήσει και σε πολλές περιπτώσεις έχει συμπληρώσει το προηγούμενο σύστημα οργάνωσης της Δημόσιας διοίκησης, το γραφειοκρατικό, το οποίο και το καθιστά εξ' ορισμού αναποτελεσματικό και αναχρονιστικό (Αποστολάκης κ.α., 2008).

1.5 Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Κατά κοινή ομολογία σήμερα γίνεται όλο και πιο εντατική χρήση των νέων τεχνολογιών της πληροφορικής και των επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.). Ο προβληματισμός για την αποτελεσματικότητα τους στη δημόσια διοίκηση έχει προκαλέσει το έντονο ενδιαφέρον των διοικητικών επιστημόνων, της πολιτικής ηγεσίας και των συναλλασσόμενων με τη διοίκηση. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση της Δημόσιας διοίκησης επιχειρείται να οριστεί : *«ως η εντατική χρήση της πληροφορικής για την επίτευξη των λειτουργιών της δημόσιας διοίκησης»*. Επισημαίνουμε ότι περιέχει την χρήση των σύγχρονων ηλεκτρονικών εφαρμογών σε όλο το εύρος της Δημόσιας διοίκησης, ακολουθώντας τον ιδιωτικό τομέα και σε πολλές περιπτώσεις και τις κοινωνικές οργανώσεις (Στέλλα Λαδή, 2008).

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στη Δημόσια διοίκηση είχε αφετηρία στη μηχανογράφηση των λογιστηρίων της κεντρικής διοίκησης, στην οικονομική διαχείριση των ευρωπαϊκών επιδοτήσεων και γενικά εφαρμόστηκε στην οικονομική πολιτική. Στο επόμενο στάδιο εφαρμόστηκε κυρίως για την αύξηση της ποιότητας στις διοικητικές υπηρεσίες τόσο προς τους συναλλασσόμενους πολίτες όσο και στις ιδιωτικές επιχειρήσεις και στις μη κυβερνητικές οργανώσεις. Τότε άρχισαν να εμφανίζονται δειλά οι κυβερνητικές ιστοσελίδες έχοντας αρχικά το ρόλο της ενημέρωσης. Κατόπιν εμπλουτίστηκαν με τις αιτήσεις και τα απαραίτητα δικαιολογητικά ώσπου φτάσαμε στις μέρες μας όπου υποβάλλονται αιτήσεις διαδικτυακά και παραλαμβάνονται με τον ίδιο τρόπο και έγγραφα. Επίσης οι εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης παρέχουν την δυνατότητα έκφρασης των απόψεων των πολιτών

και ενημέρωσης τους για το σύνολο των διοικητικών πράξεων που εκδίδονται με το πρόγραμμα «Διαύγεια», ενισχύοντας κατ' αυτό το τρόπο την συμμετοχή των πολιτών στην δημοκρατική διαδικασία (Στέλλα Λαδή, 2008).

1.6 ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ(Κ.Ε.Π.)

Τα Κ.Ε.Π θεσμοθετήθηκαν., το Μάιο του 2002 όταν δημοσιεύτηκε ο νόμος 3013. Το άρθρο 31 του παραπάνω νόμου τιτλοφορείται «*Σύσταση Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών*». Έτσι οριοθετεί γεωγραφικά την παρουσία των Κ.Ε.Π., και αναφέρει ότι: «*Στις περιφέρειες, στις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, Νομαρχιακά διαμερίσματα των Ενιαίων Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων, Δήμους και Κοινότητες συνιστώνται Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.)*». Επισημαίνουμε ότι ο σκοπός και η αποστολή των Κ.Ε.Π. εστιάζει στην εξυπηρέτηση των πολιτών τόσο με ενημέρωση για προκαθορισμένα διοικητικά προϊόντα όσο και με την διεκπεραίωση των αιτήσεων των πολιτών δηλ. την υποβολή της αίτησης στην αρμόδια διοικητική αρχή και την επίδοση στον πολίτη του τελικού εγγράφου που αιτήθηκε (ν.3013, 2002).

1.7 ΣΚΙΑΓΡΑΦΩΝΤΑΣ ΤΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

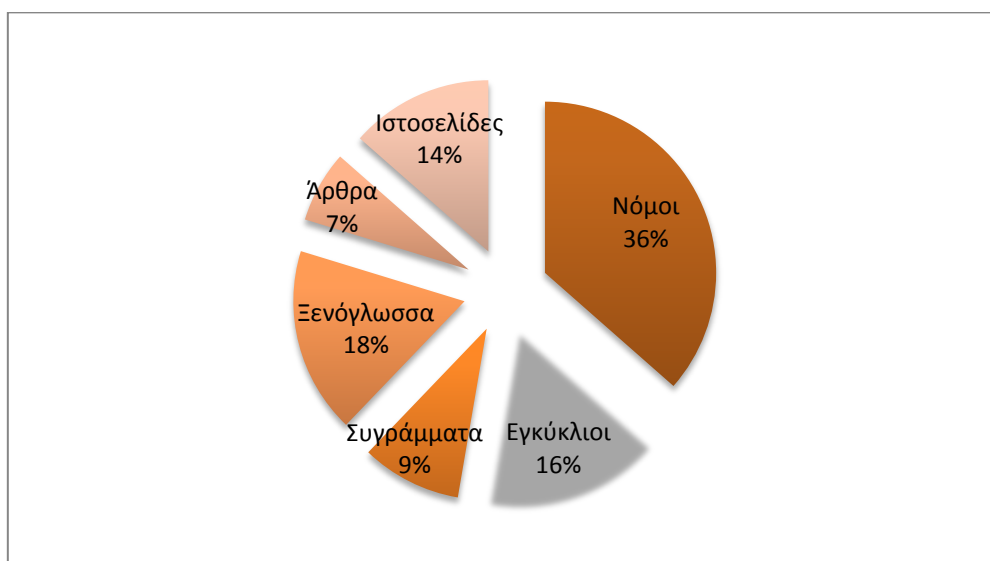
Είναι απαραίτητο στο σημείο αυτό, να παρουσιάσουμε τη σκιαγράφηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Διευκρινίζουμε ότι το κεντρικό ερευνητικό ερώτημα αφορά, το βαθμό συμβολής του νεοσύστατου θεσμού των Κ.Ε.Π. στην μεταρρύθμιση της Δημόσιας διοίκησης με τη χρήση Τ.Π.Ε., ως φορέα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ασκώντας Δημόσιο Management και επιδιώκοντας τη βελτίωση της καθημερινότητας του πολίτη.

Σκοπός της ερευνητικής προσπάθειας είναι α) να αναδείξει τις Ευρωπαϊκές πολιτικές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης β) να καταδείξει τη συμβολή των Κ.Ε.Π. στη μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης στη χώρα μας γ) να επισημάνει την βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών και δ) να μελετηθούν δομικές αδυναμίες στην λειτουργία των Κ.Ε.Π. ώστε να γίνει προσπάθεια παραγωγικής έκθεσης πιθανών λύσεων.

Τα οφέλη που προκύπτουν από την έρευνα αποτυπώνονται και συμπυκνώνονται στις προτάσεις που εκθέτονται στο τελευταίο κεφάλαιο βάσει των συμπερασμάτων. Οδηγούμαστε σε συγκεκριμένες λύσεις για την περαιτέρω αξιοποίηση των ΚΕΠ με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών και την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων.

Η επιστημονική εργασία ακολούθησε τη μεθοδολογία της δευτερογενούς έρευνας και βασίστηκε στις βιβλιογραφικές πηγές. Συγκεκριμένα η έρευνα επικεντρώθηκε στον εντοπισμό, στην μελέτη, στην ανάλυση και αξιολόγηση σε βιβλία, νόμους, εγκυκλίους και σε άρθρα ημερήσιου τύπου. Επίσης αξιοποιήθηκαν οι εκθέσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και πραγματοποιήθηκε ενδελεχής έρευνα σε κρατικούς και Ευρωπαϊκούς διαδικτυακούς τόπους.

διάγραμμα 1-1: «Κατανομή πηγών»



Η διάρθρωση της παρούσας διπλωματικής αποτελείται από έξι κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αφιερώνεται σε εννοιολογικές διασαφηνίσεις. Έτσι αναφέρουμε την έννοια της Δημόσιας διοίκησης, οργάνωση και λειτουργία , για την γραφειοκρατική οργάνωση και τα χαρακτηριστικά της σύμφωνα με την κλασσική θεώρηση του Max Weber. Επιπλέον συζητάμε για το νέο Δημόσιο management, ως νέο σύστημα διακυβέρνησης και για την Ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Τέλος αναφερόμαστε στην δημιουργία των Κ.Ε.Π..

Στο δεύτερο κεφάλαιο διερευνούμε την ηλεκτρονική διακυβέρνηση σε Ευρωπαϊκό επίπεδο και τον σχεδιασμό της έως το 2020. Συζητάμε για τον δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI) σε Ευρωπαϊκό επίπεδο. Αναφερόμαστε στην διάσταση των ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών της Ε.Ε.. Παρουσιάζουμε τις ηγετικές χώρες της Ε.Ε. των 28 στην ψηφιακή δημόσια διοίκηση. Ύστερα μελετούμε την περίπτωση της πρωτοπόρου στην ψηφιακή δημόσια διοίκηση, Εσθονίας.

Στο τρίτο κεφάλαιο επιχειρείται η ανάδειξη του στρατηγικού προγραμματισμού των Κ.Ε.Π.. Γίνεται λεπτομερής αναφορά στην ταυτότητα τους, την οργάνωση και λειτουργία τους, το όραμα τους, τις βασικές αρχές και αξίες τους, τις πολιτικές τους που φιλοδοξούν να υπηρετήσουν, τους στόχους που επιδιώκουν να επιτύχουν τους και πραγματοποιούμε την ανάλυση SWOT. Δηλαδή γίνεται ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος των Κ.Ε.Π., που θα αναδείξει τα δυνατά και αδύνατα σημεία, και η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος που θα φέρει στο φώς τις ευκαιρίες και τις απειλές που ενδεχομένως θα κληθούν να αντιμετωπίσουν .

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύουμε το πληροφοριακό περιβάλλον της Δημόσιας Διοίκησης και παρουσιάζουμε το δίκτυο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» που καλύπτει το φάσμα των φορέων του Δημοσίου. Στη συνέχεια αναφερόμαστε στο πληροφοριακό σύστημα των Κ.Ε.Π. το «e-ker» και το βασικό του γνώρισμα την αρχή της διαλειτουργικότητας. Τέλος αναδεικνύουμε το ρόλο των Κ.Ε.Π. στην διαδικασία παροχής ψηφιακής υπογραφής.

Στο πέμπτο κεφάλαιο εκθέτουμε τις παθογένειες της Δημόσιας διοίκησης και τα διοικητικά βάρη που αποτελούν τροχοπέδη στην ανάπτυξη της. Επισημαίνουμε τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας διοίκησης με τη χρήση Τ.Π.Ε. και παρουσιάζουμε σχετική έρευνα της ΚτΠ ΑΕ. Στη συνέχεια αναλύουμε τη λειτουργία των Κ.Ε.Π.. Ακόμα αναφερόμαστε στην καταπολέμηση της γραφειοκρατίας από τα Κ.Ε.Π. και στις επιδόσεις των Κ.Ε.Π..

Στο τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζουμε τα συμπεράσματα από την πραγματοποιηθείσα έρευνα. Στη συνέχεια διατυπώνουμε προτάσεις για την αξιοποίηση του θεσμού, μέσω της ορθολογικότερης χρήσης των Τ.Π.Ε. από τα Κ.Ε.Π. και της αποδοτικότερης συνεργασίας με τους άλλους φορείς του Δημοσίου. Έτσι οδηγούμαστε σε υψηλότερο επίπεδο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και πετυχαίνουμε την ψηφιακή σύγκλιση με το μέσο όρο χωρών της Ε.Ε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 2020

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ

Στο παρόν κεφάλαιο με τον τίτλο «Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 2020» διερευνούμε τον μελλοντικό σχεδιασμό για την Ευρωπαϊκή Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση τη προγραμματική περίοδο 2014-2020.

Γίνεται λόγος για την καθιέρωση της «Ψηφιακής Ημέρας» με αφορμή τους εορτασμούς για τα 60 χρόνια από την ιδρυτική συμφωνία της Ε.Ε. στη Ρώμη. Εξετάζουμε στα πλαίσια του στρατηγικού σχεδιασμού για την Ευρωπαϊκή Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση τις βασικές αρχές που τον διέπουν. Εμφανίζουμε τον δείκτη DESI βάσει του οποίου υπολογίζεται το επίπεδο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ε.Ε. Συζητάμε για τις πρωτοπόρες χώρες της Ε.Ε. στην ψηφιακή Δημόσια διοίκηση βάσει της πέμπτης διάστασης του δείκτη DESI. Στη συνέχεια παρουσιάζουμε την περίπτωση της Εσθονίας ως πρωταθλήτρια για το 2017, ψηφιακή χώρα.

2.2 Η ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΨΗΦΙΑΚΗ ΗΜΕΡΑ

Σε υπουργική διάσκεψη που πραγματοποιήθηκε, παράλληλα με τους εορτασμούς για τα 60 χρόνια από την υπογραφή των Συνθηκών της Ρώμης με τον χαρακτηριστικό τίτλο «Ψηφιακή Ημέρα», οι χώρες της Ε.Ε. δεσμεύτηκαν να επεκτείνουν και να εμβαθύνουν τη συνεργασία τους στον ψηφιακό τομέα. Η «Ψηφιακή Ημέρα», που διοργανώθηκε στη Ρώμη, είχε ως στόχο, την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των κρατών μελών της Ε.Ε. (ΕΣΠΑ, 29.3.2017).

Ο πρώην Πρωθυπουργός της Εσθονίας κ.Ansip, σκοπεύοντας να επισημάνει την σπουδαιότητα της ψηφιοποίησης, παραφράζει την παροιμιώδη φράση των Ρωμαίων, «*όλοι οι δρόμοι οδηγούν στη Ρώμη*» στο ότι «*οι ψηφιακές λεωφόροι του αύριο θα συνδέουν όλους τους ανθρώπους, όλα τα αντικείμενα και όλους τους τόπους*». Αυτές θα αποτελούν ένα θετικό μοχλό στη πολιτική, στη νομοθεσία, στην οικονομία αλλά και στη ζωή όλων των Ευρωπαίων. Είναι επιτακτική ανάγκη η αξιοποίηση στο έπακρο των ψηφιακών εργαλείων γιατί βελτιώνουν την ανθρώπινη ζωή, εκσυγχρονίζουν την απασχόληση και δίνουν ώθηση στην οικονομική ανάπτυξη (EuropeanCommission, Digital Day, 22.3.2017).

2.3 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ 2016-2020

Στη στρατηγική της Ε.Ε. για την ενιαία ψηφιακή αγορά προωθείται και το «σχέδιο δράσης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2016-2020», με προτεραιότητα τον συντονισμό των δράσεων εκσυγχρονισμού των δημοσίων υπηρεσιών και των πηγών χρηματοδότησης των κρατών μελών. (EuropeanCommission, "EU eGovernment Action Plan 2016-2020", 19.4.2016)

Στο επίκεντρο του παραπάνω σχεδίου βρίσκεται η εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων και γεννά αυξημένες προσδοκίες για την αποτελεσματικότητα της Δημόσιας διοίκησης.

Οι βασικές αρχές που πρέπει να διέπουν τις πολιτικές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι:

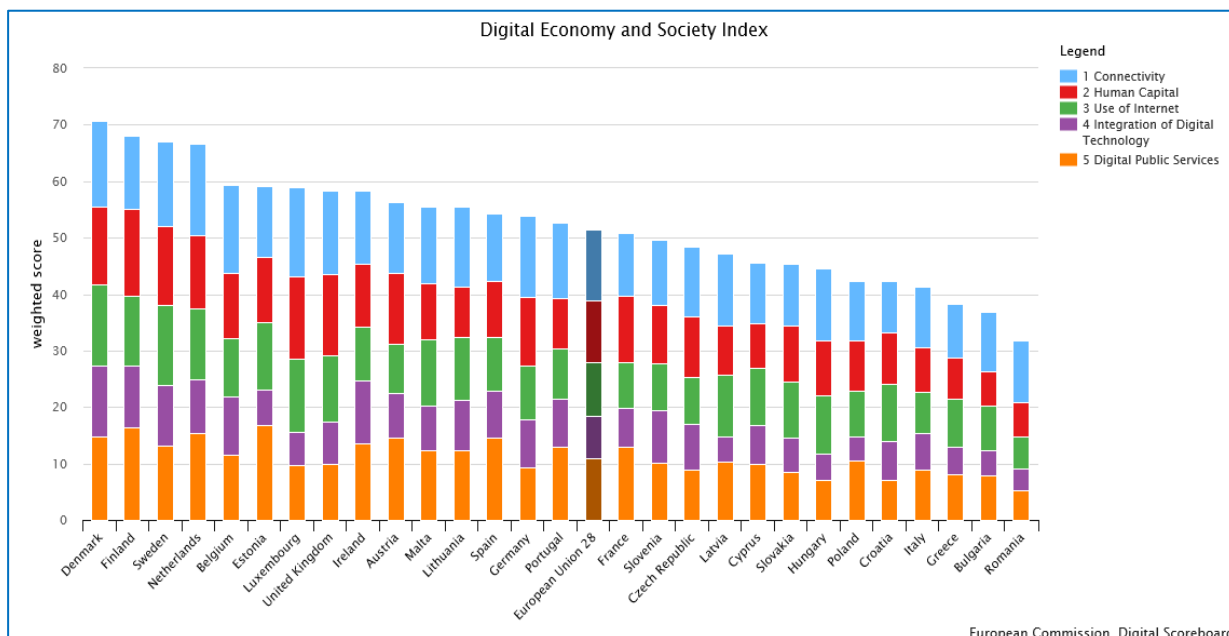
- η παροχή μόνο ψηφιακών υπηρεσιών από τη δημόσια διοίκηση,
- η εφαρμογή της αρχής «μόνον άπαξ» (η οποία εξασφαλίζει την κατάθεση της ίδιας πληροφορίας μόνο μια φορά στη Δημόσια διοίκηση),
- η καθιέρωση των ψηφιακών υπηρεσιών που καταργούν τους αποκλεισμούς και ενθαρρύνουν την προσβασιμότητα,
- η επιβολή των ανοιχτών δεδομένων και η διαφάνεια,
- ο διασυνοριακός χαρακτήρας της δημόσιας διοίκησης με παρεμφερείς Ευρωπαϊκές ψηφιακές υπηρεσίες,
- ο διαλειτουργικός χαρακτήρας των δημοσίων υπηρεσιών με βάση την ελεύθερη κυκλοφορία των δεδομένων και των ψηφιακών υπηρεσιών
- και τέλος η ανάπτυξη της αρχής της αξιοπιστίας και της ασφάλειας τόσο των προσωπικών δεδομένων όσο και της ασφάλειας των τεχνολογιών πληροφορικής (EuropeanCommission, "EU eGovernment Action Plan 2016-2020", 19.4.2016).

2.4 Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗΝ Ε.Ε. Ο ΔΕΙΚΤΗΣ DESI

Σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, η πραγματικότητα αποτυπώνεται από τον δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (Digital Economy and Society Index-DESI) που έχει θεσπίσει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Για το 2017 παρουσιάζει τις επιδόσεις των 28 κρατών μελών αναφορικά με πέντε επιμέρους διαστάσεις. Αυτές είναι: 1) η συνδεσιμότητα των Ευρωπαϊκών νοικοκυριών με το διαδίκτυο(Connectivity), 2) οι ψηφιακές δεξιότητες των Ευρωπαίων (Human Capital/Digital skills), 3) η χρήση του διαδικτύου (Use of Internet by citizens), 4) η

ψηφιοποίηση των επιχειρήσεων (Integration of Digital Technology by businesses) και 5) η χρήση ηλεκτρονικών δημόσιων υπηρεσιών (European Commission, Digital Public Services, 2017).

Διάγραμμα 2.1:| «Δείκτης DESI 2017»



Πηγή: (European Commission, DESI, 3.3.2017)

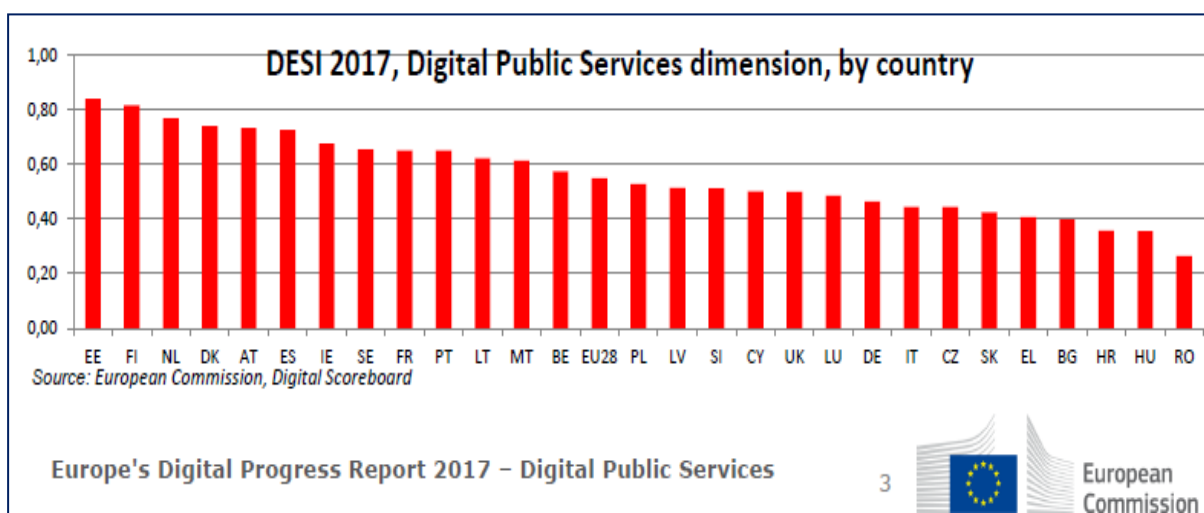
Τα αποτελέσματα (διάγραμμα 2.1), αναδεικνύουν τη πρόοδο που έχει σημειώσει συνολικά η Ε.Ε.. Η Δανία, η Φιλανδία, η Σουηδία και οι Κάτω Χώρες προηγούνται και ακολουθούν το Λουξεμβούργο, το Βέλγιο, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Ιρλανδία. Η Σλοβακία και η Σλοβενία έχουν σημειώσει τη μεγαλύτερη πρόοδο. Η Ρουμανία, Βουλγαρία Ελλάδα, Πολωνία, Κροατία και Ιταλία έχουν τις χαμηλότερες επιδόσεις στο δείκτη DESI (European Commission, DESI, 3.3.2017).

2.5 Η ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε.

Είναι απαραίτητο να επισημανθεί ότι η 5η διάσταση του δείκτη DESI είναι αυτή των ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών (Digital Public Services) και υπολογίζεται βάσει τεσσάρων επιμέρους δεικτών. Αυτοί καταγράφονται ως εξής : 1) ο δείκτης χρηστών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (eGovernment users indicator), δηλ. όσοι έχουν αποστείλει συμπληρωμένα έντυπα σε μια δημόσια υπηρεσία μέσω του διαδικτύου, 2) ο δείκτης προ -συμπληρωμένων εντύπων, (the pre-filled forms indicator), ο οποίος μετρά την έκταση στην οποία τα δεδομένα

που είναι ήδη γνωστά στη δημόσια διοίκηση είναι προ-συμπληρωμένα σε φόρμες που παρουσιάζονται στον χρήστη, 3) ο δείκτης ολοκλήρωσης των ηλεκτρονικών υπηρεσιών, (the online service completion indicator), ο οποίος μετρά την έκταση στην οποία τα διάφορα βήματα σε μια αλληλεπίδραση με τη δημόσια διοίκηση μπορούν να εκτελεστούν πλήρως στο διαδίκτυο και 4) ο δείκτης ανοιχτών δεδομένων (open data indicator).

Διάγραμμα 2-2: «DESI 2017-Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες Ανά Χώρα»



Πηγή: (EuropeanCommission, Digital Public Services, 2017)

Ιδιαίτερα σημαντικό θεωρείται ότι στους δείκτες για τις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, η Εσθονία είχε την υψηλότερη βαθμολογία. Την ακολουθούν η Φινλανδία, οι Κάτω Χώρες και η Δανία. Η Ελλάδα βρίσκεται στην 24η θέση. Η Ρουμανία, η Ουγγαρία και η Κροατία είχαν τα χαμηλότερα αποτελέσματα (EuropeanCommission, Digital Public Services, 2017).

2.6 Η ΠΡΩΤΟΠΟΡΟΣ ΕΣΘΟΝΙΑ

Η Εσθονία, ένα κράτος της Βορειοανατολικής Ευρώπης (μία από τις τρεις βαλτικές χώρες της E.E.) αποτελεί παγκόσμιο ηγέτη στο τομέα της Δημόσιας Διοίκησης. Έγινε γνωστή ως η χώρα που δημιούργησε την δημοφιλή εφαρμογή του διαδικτύου «Skype» καθώς και για καινοτομίες σε επιχειρηματικό και τεχνολογικό τομέα. Τα τελευταία χρόνια έχει διακριθεί διεθνώς και για το πρωτοποριακό της και πιο εύχρηστο μοντέλο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (πίνακας 2.1). Όλες οι κρατικές υπηρεσίες είναι αποτυπωμένες στην εθνική

ιστοσελίδα διακυβέρνησης, με αποτέλεσμα οι πολίτες να αποφεύγουν άσκοπες μετακινήσεις, σπατάλη χρόνου, ταλαιπωρία και οικονομικά βάρη.

Πίνακας 2.1 «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017-Εσθονία»

5 Digital Public Services	Estonia		Cluster	EU
	rank	score	score	score
DESI 2017	1	0.84	0.59	0.55
DESI 2016	2	0.80	0.57	0.51

	Estonia				EU
	DESI 2017		DESI 2016		DESI 2017
	value	rank	value	rank	value
5a1 eGovernment Users % internet users (last year)	78% ↓	1	80%	1	34%
	2016		2015		2016
5a2 Pre-filled Forms Score (0 to 100)	89 ↓	2	95	1	49
	2016		2015		2016
5a3 Online Service Completion Score (0 to 100)	97 ↑	2	96	4	82
	2016		2015		2016
5a4 Open Data¹⁵ % of maximum score	55% ↑	17	29%	23	59%
	2016		2015		2016

πηγή: (EuropeanCommission, Estonia, DESI2017)

Οι βασικές δυνατότητες αυτού του μοντέλου διακυβέρνησης, του αποκαλούμενου και ως «e-Εσθονία» ενδεικτικά είναι:

- Η κατάθεση των φορολογικών δηλώσεων ηλεκτρονικά.
- Η ψηφοφορία μέσω διαδικτύου (Internet voting).
- Η δημιουργία και λειτουργία μιας επιχείρησης σε 20 λεπτά.
- Η ψηφιακή υπογραφή, e –στάθμευση, e-Αστυνομία, e-Υγεία, το id-εισιτήριο κ.α.
- Το υπουργικό συμβούλιο συνεδριάζει με βάση Η/Υ.
- On-line βάση δεδομένων για όλα τα νομοσχέδια.

Για να λειτουργήσει η Ηλεκτρονική διακυβέρνηση (e-government) ήταν αναγκαία μια ισχυρή υποδομή ψηφιακών πληροφοριών. Έτσι δημιούργησε το ονομαζόμενο «x-road», δηλαδή ανταλλαγή πληροφοριών από πληροφοριακά συστήματα διαφόρων φορέων, υπηρεσιών και εταιριών. Βάση του συστήματος λειτουργεί το Εθνικό Σύστημα Ταυτοτήτων (National ID Card System), το οποίο θεωρείται από τα πλέον προηγμένα στον κόσμο. Το chip που περιέχει η κάρτα αποτελεί το «κλειδί» για όλες τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Ταυτόχρονα

χρησιμοποιείται ως ταυτότητα, διαβατήριο, κάρτα υγείας, εισιτήριο, ψηφιακή υπογραφή κ.α. (Καράμπελας, 2017).

2.7 ΟΙ ΗΓΕΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ Ε.Ε. ΒΑΣΕΙ ΔΕΙΚΤΗ DESI

Μετά την «πρωταθλήτρια» Εσθονία, η Φινλανδία έχει την δεύτερη θέση στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες με το σκόρ 0.82 (πίνακας 2.2).

πίνακας 2.2: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017-Φινλανδία»

5 Digital Public Services	Finland		Cluster	EU
	rank	score	score	score
DESI 2017	2	0.82	0.59	0.55
DESI 2016	1	0.81	0.57	0.51

	Finland				EU
	DESI 2017		DESI 2016		DESI 2017
	value	rank	value	rank	value
5a1 eGovernment Users % internet users (last year)	64% ↑	3	63% 2015	3	34% 2016
5a2 Pre-filled Forms Score (0 to 100)	82 ↓	3	87 2015	3	49 2016
5a3 Online Service Completion Score (0 to 100)	93 →	6	93 2015	6	82 2016
5a4 Open Data¹⁵ % of maximum score	76% ↑	7	70% 2015	3	59% 2016

πηγή: (EuropeanCommission, FINLAND, DESI2017)

Στις άμεσες προτεραιότητες της Φινλανδικής κυβέρνησης να αναπτυχθεί ένα μοντέλο υπηρεσίας ενιαίας εξυπηρέτησης (one-stop-shop) για χρήση εθνικών βάσεων δεδομένων. Σημαντικό να τονίσουμε την πλατφόρμα διασυνοριακής ανταλλαγής δεδομένων και ηλεκτρονικών υπηρεσιών Φινλανδίας και η Εσθονίας που αποσκοπεί στην παροχή καλύτερων δημόσιων υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις που λειτουργούν πέρα από τα σύνορα. Αυτές αφορούν εμπορικά μητρώα, μητρώα πληθυσμού, παροχές κοινωνικής ασφάλισης,, καθώς και, σε δεύτερο στάδιο, φορολογικά δεδομένα, εκπαιδευτικά προσόντα, ψηφιακά αρχεία υγείας. Και οι δύο χώρες χρησιμοποιούν την ίδια πλατφόρμα ανταλλαγής δεδομένων, βασισμένα στα συστήματα Estonian X-Road και Finnish Palvelunäytilä, τα οποία καθιστούν την ανταλλαγή δεδομένων τεχνικά εύκολη και οικονομικά αποδοτική (EuropeanCommission, FINLAND, DESI2017).

Στις Κάτω χώρες (NETHERLANDS) σχεδόν όλοι χρησιμοποιούν το διαδίκτυο, το 91% για τραπεζικές συναλλαγές και το 79% για εμπορικές συναλλαγές. Στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες οι Κάτω Χώρες κατέχουν την τρίτη θέση μεταξύ των χωρών της Ε.Ε. (πίνακας 2.3). Το 58% των χρηστών του Διαδικτύου υποβάλλει ηλεκτρονικές φόρμες σε δημόσιες αρχές. Η ποσότητα δεδομένων σε

προπληρωμένες φόρμες όσο και οι on line υπηρεσίες που μπορούν να ολοκληρωθούν ηλεκτρονικά είναι υψηλότερα από τον μέσο όρο της ΕΕ. Ο δείκτης ανοιχτών δεδομένων έχει βελτιωθεί σημαντικά.

πίνακας 2.3: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Κάτω χώρες»

5 Digital Public Services	Netherlands		Cluster	EU
	rank	score	score	score
DESI 2017	3	0.77	0.59	0.55
DESI 2016	4	0.73	0.57	0.51

	Netherlands				EU
	DESI 2017		DESI 2016		DESI 2017
	value	rank	value	rank	value
5a1 eGovernment Users % internet users (last year)	58% ↑	4	56%	5	34%
	2016		2015		2016
5a2 Pre-filled Forms Score (0 to 100)	74 ↓	5	76	6	49
	2016		2015		2016
5a3 Online Service Completion Score (0 to 100)	89 ↓	11	91	8	82
	2016		2015		2016
5a4 Open Data¹³ % of maximum score	79% ↑	4	60%	7	59%
	2016		2015		2016

πηγή: (EuropeanCommission, NETHERLANDS, DESI2017)

Το κυβερνητικό πρόγραμμα «*Digitaal 2017*» λειτουργεί από το 2010 με επίκεντρο τον άνθρωπο και τις πλήρεις δημόσιες υπηρεσίες με γνώμονα τις ΤΠΕ. Ορίζει την 1η Ιανουαρίου 2018 ως ημερομηνία-στόχο για όλους τους πολίτες και τις επιχειρήσεις να είναι σε θέση να κάνουν ψηφιακές συναλλαγές με την κυβέρνηση. Η έκθεση προόδου του 2016 έδειξε ότι από τις 550 υπηρεσίες σε επίπεδο κυβερνήσεων, το 88% ήταν ήδη διαθέσιμο ψηφιακά (EuropeanCommission, NETHERLANDS, DESI2017).

Η Δανία(DENMARK) ανακηρύσσεται πρωταθλήτρια για το έτος 2017 στο δείκτη DESI. Χάρη στην τεχνολογία 4G και την αύξηση γρήγορων συνδέσεων, το 94% των Δανών είναι συνδεδεμένοι στο διαδίκτυο και η συντριπτική τους πλειοψηφία έχει τουλάχιστον βασικές ψηφιακές δεξιότητες. Στην παροχή διαδικτυακών δημόσιων υπηρεσιών και με βαθμολογία 0,74, η Δανία κατέχει την 4η θέση μεταξύ των χωρών της ΕΕ. Η χαμηλή βαθμολογία στο Open Data οφείλεται σε μεταβατική φάση προς μια νέα πύλη ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Η Δανία πέτυχε το 73% των χρηστών του Διαδικτύου να επιστρέφουν ηλεκτρονικά συμπληρωμένα έντυπα στις δημόσιες αρχές.

πίνακας 2.4: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Δανία»

5 Digital Public Services	Denmark		Cluster score	EU score
	rank	score		
DESI 2017	4	0.74	0.59	0.55
DESI 2016	3	0.76	0.57	0.51

	Denmark				EU DESI 2017 value	
	DESI 2017		DESI 2016			
	value	rank	value	rank		
5a1 eGovernment Users	73%	↑	2	71%	2	34%
% internet users (last year)	2016		2015		2016	2016
5a2 Pre-filled Forms	71	↓	7	77	5	49
Score (0 to 100)	2016		2015		2016	2016
5a3 Online Service Completion	95	↑	5	94	5	82
Score (0 to 100)	2016		2015		2016	2016
5a4 Open Data²⁵	41%	↓	24	49%	12	59%
% of maximum score	2016		2015		2016	2016

πηγή: (EuropeanCommission, DENMARK, DESI2017)

Δρομολόγησε μια νέα στρατηγική ηλεκτρονικής διακυβέρνησης - γνωστή ως «Ψηφιακή στρατηγική 2016-2020» - η οποία στοχεύει στην ενίσχυση της παγκόσμιας ηγετικής θέσης της Δανίας στον τομέα της ψηφιακής δημόσιας υπηρεσίας. Κύριο μέλημα της είναι η ενίσχυση της Ψηφιακής Δημοκρατίας χωρίς αποκλεισμούς (EuropeanCommission, DENMARK, DESI2017).

Η Αυστρία (AUSTRIA) βρίσκεται στη 5η θέση στο τομέα των ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών 2017 ανάμεσα στα 28 κράτη μέλη της Ε.Ε. Η βαθμολογία που καταφέρνει είναι 0,73.

πίνακας 2.5: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Αυστρία»

5 Digital Public Services	Austria		Cluster score	EU score
	rank	score		
DESI 2017	5	0.73	0.59	0.55
DESI 2016	6	0.68	0.56	0.51

	Austria				EU DESI 2017 value	
	DESI 2017		DESI 2016			
	value	rank	value	rank		
5a1 eGovernment Users	38%	↑	12	37%	13	34%
% internet users (last year)	2016		2015		2016	2016
5a2 Pre-filled Forms	72	↑	6	62	12	49
Score (0 to 100)	2016		2015		2016	2016
5a3 Online Service Completion	97	↓	2	98	2	82
Score (0 to 100)	2016		2015		2016	2016
5a4 Open Data¹³	78%	↑	5	69%	5	59%
% of maximum score	2016		2015		2016	2016

πηγή: (EuropeanCommission, AUSTRIA, DESI2017)

Η μεγάλη πλειοψηφία (98%) των δημοφιλέστερων δημόσιων υπηρεσιών διατίθενται ηλεκτρονικά, κυρίως μέσω της πλατφόρμας <https://www.digital.austria.gv.at/> . Παρόλα αυτά σχεδιάζει την εισαγωγή eID ταυτότητας που βασίζεται στην κινητή τηλεφωνία για μεγαλύτερη, κινητή προσβασιμότητα των δημοσίων υπηρεσιών (EuropeanCommission, AUSTRIA, DESI2017).

πίνακας 2.6: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Ιρλανδία»

5 Digital Public Services	Ireland		Cluster score	EU score
	rank	score		
DESI 2017	7	0.67	0.59	0.55
DESI 2016	10	0.58	0.57	0.51

	Ireland				EU DESI 2017 value
	DESI 2017		DESI 2016		
	value	rank	value	rank	
5a1 eGovernment Users % internet users (last year)	58% ↑	5	56%	4	34%
	2016		2015		2016
5a2 Pre-filled Forms Score (0 to 100)	35 →	18	35	17	49
	2016		2015		2016
5a3 Online Service Completion Score (0 to 100)	89 ↓	10	90	9	82
	2016		2015		2016
5a4 Open Data¹⁸ % of maximum score	80% ↑	3	44%	18	59%
	2016		2015		2016

πηγή: (EuropeanCommission, IRELAND, DESI2017)

Στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, η Ιρλανδία (IRELAND) κατατάσσεται στην 7η θέση. Η δημιουργία της πύλης ανοιχτών δεδομένων τον Ιούνιο του 2015 συνέβαλλε στην βελτίωση της. (πίνακας 2.6). Βασική δέσμευση στο Εθνικό Σχέδιο Δράσης της Ιρλανδίας «Ανοικτή Κυβέρνηση 2016-2018» είναι η βελτίωση της πρόσβασης στις δημόσιες υπηρεσίες μέσω της ασφαλούς έξυπνης κάρτας Δημοσίων Υπηρεσιών. Το Σχέδιο Δράσης αναγνωρίζει ότι δεν θα έχουν όλοι οι πολίτες την δυνατότητα να έχουν πρόσβαση σε ψηφιακές λύσεις ή λύσεις μέσω διαδικτύου και δεσμεύεται να καλύψει και αυτό το θέμα. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό ενόψει των χαμηλών επιπέδων βασικών ψηφιακών δεξιοτήτων στην Ιρλανδία (EuropeanCommission, IRELAND, DESI2017).

Η Σουηδία (Sweden) εξακολουθεί να κατέχει την τρίτη θέση από τα 28 κράτη μέλη της ΕΕ. Η κάλυψη 4G είναι 100% και η σταθερή ευρυζωνική σύνδεση είναι διαθέσιμη στο 99% των νοικοκυριών, με τη χρήση 72%. Η Σουηδία βρίσκεται στην 8η θέση ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών. Πιθανόν να οφείλεται στο ότι οι Σουηδοί δεν χρειάζεται να κατεβάσουν τις αιτήσεις, αλλά με μερικά κλικ τις συμπληρώνουν από το κινητό τους.

πίνακας 2.7: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Σουηδία»

5 Digital Public Services	Sweden		Cluster	EU
	rank	score	score	score
DESI 2017	8	0.65	0.59	0.55
DESI 2016	8	0.64	0.57	0.51

	Sweden				EU	
	DESI 2017		DESI 2016		DESI 2017	
	value	rank	value	rank	value	
5a1 eGovernment Users	50%	↑	7	49%	6	34%
% internet users (last year)	2016			2015		2016
5a2 Pre-filled Forms	71	↓	8	75	7	49
Score (0 to 100)	2016			2015		2016
5a3 Online Service Completion	90	↑	9	89	10	82
Score (0 to 100)	2016			2015		2016
5a4 Open Data²⁶	44%	↑	22	40%	20	59%
% of maximum score	2016			2015		2016

πηγή: (EuropeanCommission, SWEDEN, DESI2017)

. Το κυβερνητικό σχέδιο για την ψηφιακή δημόσια υπηρεσία επικεντρώνεται σε 5 τομείς: υποδομές, ψηφιακή παιδεία, καινοτομία, ψηφιοποίηση δημόσιων υπηρεσιών και μια υπηρεσία υπεύθυνη για την ψηφιακή κυβέρνηση (EuropeanCommission, SWEDEN, DESI2017).

Η Γαλλία (France) τοποθετείται στην 9^η θέση των ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών για τα έτος 2017 με το 56% των Γάλλων χρηστών του διαδικτύου να χρησιμοποιούν κυβερνητικές ιστοσελίδες και το 86% να χρησιμοποιούν ανοικτά δεδομένα (open data).

πίνακας 2.8: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Γαλλία»

5 Digital Public Services	France		Cluster	EU
	rank	score	score	score
DESI 2017	9	0.65	0.59	0.55
DESI 2016	9	0.60	0.56	0.51

	France				EU	
	DESI 2017		DESI 2016		DESI 2017	
	value	rank	value	rank	value	
5a1 eGovernment Users	56%	↑	6	48%	7	34%
% internet users (last year)	2016			2015		2016
5a2 Pre-filled Forms	27	→	22	27	20	49
Score (0 to 100)	2016			2015		2016
5a3 Online Service Completion	86	→	13	86	12	82
Score (0 to 100)	2016			2015		2016
5a4 Open Data¹⁴	86%	↑	2	76%	2	59%
% of maximum score	2016			2015		2016

πηγή: (EuropeanCommission, FRANCE, DESI2017)

Οι άλλοι δείκτες (προ-συμπληρωμένα έντυπα και on-line υπηρεσίες) παραμένουν αμετάβλητοι. Η επίσημη κρατική πύλη <https://www.service-public.fr/> δέχθηκε 375 εκατομμύρια επισκέψεις το 2016 (EuropeanCommission, FRANCE, DESI2017).

Η Λιθουανία (Lithuania) κατατάσσεται στη 13^η θέση από τα 28 κράτη μέλη της ΕΕ στον γενικό Δείκτη Ψηφιακής και Κοινωνίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (DESI) για το έτος 2017.

πίνακας 2.9: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Λιθουανία»

5 Digital Public Services	Lithuania		Cluster score	EU score
	rank	score		
DESI 2017	11	0.62	0.59	0.55
DESI 2016	11	0.58	0.56	0.51

	Lithuania				EU DESI 2017 value
	DESI 2017		DESI 2016		
	value	rank	value	rank	
5a1 eGovernment Users % internet users (last year)	43% ↑	8	42% ↑	8	34% 2016
5a2 Pre-filled Forms Score (0 to 100)	69 ↓	9	74 ↓	8	49 2016
5a3 Online Service Completion Score (0 to 100)	92 ↑	7	88 ↓	11	82 2016
5a4 Open Data¹⁶ % of maximum score	40% ↑	26	24% ↓	24	59% 2016

πηγή: (EuropeanCommission, LITHUANIA, DESI2017)

Στην επιμέρους διάσταση Ψηφιακή δημόσια διοίκηση πετυχαίνει βαθμολογία 0.62 και την 11 θέση(πίνακας 2.9). Η Λιθουανία εφαρμόζει το Πρόγραμμα για τη «Βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης 2012-2020» με στόχο την αύξηση της διαθεσιμότητας των ηλεκτρονικών υπηρεσιών που παρέχονται στο κοινό και την ενίσχυση της ποιότητάς τους (EuropeanCommission, LITHUANIA, DESI2017).

πίνακας 2.10: «Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες 2017- Βέλγιο»

5 Digital Public Services	Belgium		Cluster score	EU score
	rank	score		
DESI 2017	13	0.57	0.59	0.55
DESI 2016	13	0.56	0.57	0.51

	Belgium				EU DESI 2017 value
	DESI 2017		DESI 2016		
	value	rank	value	rank	
5a1 eGovernment Users % internet users (last year)	40% ↑	10	39% ↓	10	34% 2016
5a2 Pre-filled Forms Score (0 to 100)	59 ↓	11	65 ↓	10	49 2016
5a3 Online Service Completion Score (0 to 100)	84 ↓	17	85 ↓	15	82 2016
5a4 Open Data¹⁸ % of maximum score	48% ↑	21	34% ↓	21	59% 2016

πηγή: (EuropeanCommission, BELGIUM, DESI2017)

Το Βέλγιο (BELGIUM) καταλαμβάνει τη 6^η θέση στο δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (Digital Economy and Society Index -DESI) για το έτος 2017 ανάμεσα στα 28 κράτη μέλη της ΕΕ. Ειδικότερα, οι επιδόσεις της στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες παίρνουν, όπως βλέπουμε, 0,57 βαθμολογία που την κατατάσσει στην 13 θέση στην Ε.Ε (πίνακας 2.10). Δομικές αδυναμίες στα διαλειτουργικά συστήματα και ειδικά στον τομέα της δικαιοσύνης της Ομοσπονδιακής κυβέρνησης του Βελγίου δικαιολογούν την αδυναμία. Τέλος του προηγούμενου έτους ίδρυσε γραφείο ψηφιακού μετασχηματισμού και καινοτομίας με σκοπό την άρση των εμποδίων. Ταυτόχρονα δημιούργησε και το κυβερνητικό «σύννεφο» (G-Cloud) που ενσωματώνει τις εφαρμογές ΤΠΕ σε διάφορες ομοσπονδιακές υπηρεσίες και υπουργεία (European Commission, BELGIUM, DESI2017).

2.8 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Σε τούτο το κεφάλαιο προσπαθήσαμε να μεταφέρουμε το κλίμα της διάσκεψης των Ευρωπαϊκών Υπουργών αρμόδιων για την ψηφιακή σύγκλιση που πραγματοποιήθηκε στην Ρώμη τον Μάρτιο κατά την καθιέρωση της «Ψηφιακής Ημέρας». Στην επόμενη ενότητα επιχειρήσαμε να ψηλαφήσουμε το Ευρωπαϊκό περιβάλλον και να διερευνήσουμε τον μελλοντικό Ευρωπαϊκό σχεδιασμό για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση τη χρονική περίοδο 2016-2020 αναδεικνύοντας το όραμα, τις βασικές αρχές και τις στρατηγικές που τον διέπουν. Κατόπιν παρουσιάσαμε τις πρωτοπόρες χώρες της Ε.Ε. στην ψηφιακή δημόσια διοίκηση βάσει του Δείκτη DESI της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στη συνέχεια αναφερθήκαμε στην Εσθονία, που εφαρμόζει με μεγάλη επιτυχία την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πρωτοπορεί στην Ε.Ε

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ

Στο παρόν τμήμα της εργασίας, που τιτλοφορείται «Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.» επιχειρείτε να γίνει διεξοδικά διερεύνηση του θεσμού των Κ.Ε.Π. από την ίδρυσή τους καθώς και το θεσμικό πλαίσιο που αφορά το σχεδιασμό τους.

Εξακριβώνουμε την ταυτότητα τους δηλαδή παρουσιάζουμε αναλυτικά πότε συστάθηκαν τα Κ.Ε.Π. με τη σημερινή τους μορφή και σε ποιές περιοχές λειτούργησαν. Κατόπιν διαπιστώνουμε την αποστολή που ανέλαβαν τα Κ.Ε.Π. Αμέσως μετά αναλύουμε τις αρμοδιότητες που διεκπεραιώνουν βάσει του νομοθετικού πλαισίου. Ακολούθως συζητάμε για την οργανωτική διάρθρωση των Κ.Ε.Π., την ευθύνη λειτουργίας τους και το ωράριο λειτουργίας τους. Επισημαίνουμε το όραμα που διαπνέει το νέο θεσμό και τις βασικές αρχές στη βάση των οποίων στηρίζεται η οργάνωση και η λειτουργία τους. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνετε στις πολιτικές που αφορούν διαχρονικά τα Κ.Ε.Π..

3.2 Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Ως απόσταγμα παλαιότερων μεταρρυθμιστικών προγραμμάτων «Ποιότητα για τον Πολίτη»(1998), «Πολιτεία» (Μάιος 2000) και των πιλοτικών προγραμμάτων «Αριάδνη» και «Θησέας», που αποτέλεσαν την πρώτη υποδομή, συστάθηκαν τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.), ενταγμένα στο Ε.Π.«Κοινωνία της Πληροφορίας».

Τα Κ.Ε.Π αναλαμβάνουν να κατατοπίζουν τους ενδιαφερόμενους για τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για ένα μεγάλο μέρος διοικητικών υποθέσεων. Αφού ελέγχουν τα δικαιολογητικά, καταγράφουν την αίτηση στο πληροφοριακό σύστημα των Κ.Ε.Π. («E-ΚΕΡ»). Σε ορισμένες περιπτώσεις αναζητούν τα απαιτούμενα δικαιολογητικά αυτεπάγγελτα. Ακολούθως διαβιβάζουν την αίτηση με τον πιο γρήγορο τρόπο στην αρμόδια υπηρεσία. Το τελικό διοικητικό έγγραφο αποστέλλεται από την αρμόδια υπηρεσία και πάλι στα Κ.Ε.Π. τα οποία το επιδίδουν στον πολίτη. Επιπλέον τα Κ.Ε.Π. έχουν καθήκον να επικυρώνουν δημόσια διοικητικά έγγραφα, να θεωρούν τη γνησιότητα της υπογραφής των πολιτών και να διεκπεραιώνουν όλες τις υποθέσεις που τους έχουν ανατεθεί σύμφωνα με τις Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις (ΚΥΑ). Γενικά βρίσκονται πίσω από τη διαδικασία διεκπεραίωσης

των αιτήσεων των πολιτών και φροντίζουν να μην παραβιάζονται οι προθεσμίες (ν.3013, 2002).

Οι διευθύνσεις, Οργάνωσης και Απλούστευσης Διαδικασιών κάθε Υπουργείου, υποχρεούνται να παρακολουθούν συνεχώς και να ενημερώνουν, για κάθε αλλαγή που επέρχεται στις διοικητικές διαδικασίες αρμοδιότητας του Υπουργείου τους, την αρμόδια διεύθυνση Απλούστευσης Διαδικασιών και Παραγωγικότητας της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.). Επίσης ενημερώνουν και την Διεύθυνση σχέσεων κράτους-πολίτη του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α για τις αλλαγές (ν.3013, 2002).

Σημαντικό θεωρείται ότι είχε λειτουργήσει, ταυτόχρονα με την έναρξη λειτουργίας των Κ.Ε.Π., η διαδικτυακή πύλη www.kep.gov.gr, για την υποστήριξη των Κ.Ε.Π. Την ευθύνη της ιστοσελίδας έχει η Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α (Αποστολάκης κ.α., 2008).

Η επικοινωνιακή στρατηγική του ΥΠΕΣΔΔΑ στοχεύει στην ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας των Κ.Ε.Π., στην αναβάθμιση του τηλεφωνικού κέντρου «1564» και στην αύξηση της επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας των Κ.Ε.Π. www.kep.gov.gr. Στο πλαίσιο αυτό σχεδιάστηκε η αναβάθμιση και ο επανασχεδιασμός του λογότυπου των Κ.Ε.Π. (ΔΟΛΚΕΠ/Φ7/1/8930, 5.4.2007).

Εικόνα 3.1 «Λογότυπο Κ.Ε.Π.»



Πηγή: <http://www.kep.gov.gr/portal/page/portal/kep/>

Το νέο λογότυπο (εικόνα 3.1) έχει καταχωρηθεί ως επίσημο σήμα των Κ.Ε.Π. στη Γενική Γραμματεία Εμπορίου. Όλα τα Κ.Ε.Π. είχαν την υποχρέωση να ενσωματώσουν το

εικονιζόμενο λογότυπο τόσο στην εξωτερική σήμανση όσο και στην εσωτερική τους πινακίδα με προκαθορισμένες τεχνικές προδιαγραφές, συγκεκριμένη χρωματική ανάλυση και καθορισμένη γραμματοσειρά (ΔΟΛΚΕΠ/Φ7/2/11973, 11.5.2007).

3.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Έχει ιδιαίτερη σημασία να επισημάνουμε ότι, σύμφωνα με τον ιδρυτικό νόμο των Κ.Ε.Π., αναδεικνύεται ο επιτελικός ρόλος του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α και της Γενικής Διεύθυνσης Διοικητικής Οργάνωσης και Διαδικασιών. Αναφέρεται ότι: *«Έχει την αρμοδιότητα του συντονισμού και της εποπτείας της λειτουργίας των Κ.Ε.Π. καθώς και της υποβολής προτάσεων και της εφαρμογής μέτρων για τη βελτίωση των συνθηκών λειτουργίας τους και την ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες»* (ν.3013, 2002).

Εξάλλου ενισχύεται ο παραπάνω ρόλος και συστήνεται η *«Διεύθυνση Οργάνωσης και Λειτουργίας των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.) ΔΟΛ –Κ.Ε.Π.»*. Αυτή έχει την αποκλειστική ευθύνη και τη μοναδική αρμοδιότητα για την λειτουργία των Κ.Ε.Π. με σκοπό τη βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών και την ενίσχυση του επιχειρηματικού κόσμου (ν.3448, 15.3.2006).

Η Διεύθυνση Οργάνωσης και Λειτουργίας των Κ.Ε.Π. αποτελείται από τρία τμήματα : το τμήμα λειτουργίας των Κ.Ε.Π. με κύριες αρμοδιότητες την σύσταση, κατάργηση, βελτιστοποίηση απόδοσης, αξιολόγηση και το συντονισμό των Κ.Ε.Π.. Το δεύτερο τμήμα είναι το επιχειρησιακό κέντρο των Κ.Ε.Π., με αρμοδιότητα την αδιάλειπτη υποστήριξη στην λειτουργία των Κ.Ε.Π. και το τμήμα πληροφοριακών συστημάτων υπεύθυνο για τα πληροφοριακά συστήματα (στατιστικά στοιχεία - διαλειτουργικότητα κ.α.) των Κ.Ε.Π. (ΔΟΛΚΕΠ/Φ5/11/22267, 2006).

Αξίζει να τονίσουμε ότι καθιερώνετε νέο διευρυμένο ωράριο λειτουργίας των Κ.Ε.Π., με την αριθ. ΔΙΑΔΠ/Γ2γ/οικ.24842 απόφαση του ΥΠΕΣΔΑΑ, σε όσα Κ.Ε.Π. εργάζονται πάνω απο τρεις υπάλληλοι. Το σκεπτικό της απόφασης στηρίζεται στην καταξίωση και τη λειτουργία των Κ.Ε.Π. ως υπηρεσίες μια στάσης (one stop shop) και ως υπηρεσίες που βελτιώνουν την καθημερινότητα των πολιτών και εξυπηρετούν τις επιχειρήσεις. Ως εκ τούτου στα Κ.Ε.Π., που εργάζονται από τρεις συμβασιούχοι και πάνω, αποφασίστηκε να λειτουργούν από Δευτέρα έως Παρασκευή 8 το πρωί έως 8 το βράδυ και Σάββατο 8 το πρωί έως 2 το μεσημέρι. Τα προσδοκώμενα οφέλη, από την εφαρμογή αυτού του νέου ωραρίου,

είναι η καλύτερη εξυπηρέτηση των εργαζόμενων και των επιχειρήσεων (ΔΙΑΔΠ/Ε/ΟΔΕ-ΚΕΠ/9061, 3-1-2006).

Η πολιτική του διευρυμένου ωραρίου λειτουργίας διατηρήθηκε στον χρόνο και εφαρμόστηκε ακόμα πιο αυστηρά και με το καθεστώς της μονιμότητας του ανθρώπινου δυναμικού στα Κ.Ε.Π. (ΔΙΑΔΠ/Γ2γ/22055, 4.9.2007).

Χρειάζεται επίσης να σημειωθεί ότι η χρονική διάρκεια εφαρμογής του διευρυμένου ωραρίου επεκτείνεται σε όλο το έτος, με την ίδια εφαρμογή είτε τους καλοκαιρινούς είτε τους χειμερινούς μήνες και χωρίς παρεκκλίσεις από την εφαρμογή του. Προσδιορίζεται με ιδιαίτερη προσοχή η υποχρέωση των υπαλλήλων των Κ.Ε.Π. για την τήρηση του (ΔΙΑΔΠ/Γ2γ/οικ/24291, 14.9.2007).

3.4 ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Η μελλοντική εικόνα των Κ.Ε.Π., αποτυπώνεται από τον κ. Σταύρο Μπένο, πρώην Υφυπουργό Δημόσιας Διοίκησης και για πολλούς «δημιουργό» των Κ.Ε.Π.. Οραματίζεται τα Κ.Ε.Π. ως υπηρεσία μιας στάσης και μεταξύ άλλων λέει: «Έτσι ο πολίτης θα αποκτήσει αξιοπρέπεια και θα πάψει να ταπεινώνεται καθημερινά και να αναλώνεται στους γκισέδες του κράτους. Οι πολίτες για όλες τις υποθέσεις τους θα πηγαίνουν στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών και εκεί θα αρχίζει και θα τελειώνει κάθε υπόθεση τους».

Εικόνα 3.2 : "Εξυπηρέτηση εξπρές ή αποζημίωση"



πηγή: «Ελευθεροτυπία», 20 Ιαν. 2003

Ενισχυτικό των παραπάνω είναι η εξυπηρέτηση σε πραγματικό χρόνο (on line). Αυτό επιτυγχάνεται εξαιτίας της ηλεκτρονικής διασύνδεσης των Κ.Ε.Π. μεταξύ τους αλλά και με τις υπόλοιπες υπηρεσίες του Δημοσίου. Ταυτόχρονα τα έντυπα των αιτήσεων έχουν ενσωματωμένα τα δικαιολογητικά που απαιτούνται, είναι ενιαίου τύπου σε όλα τα Κ.Ε.Π., είναι κωδικοποιημένα και ψηφιοποιημένα και διατίθενται σε ηλεκτρονική μορφή στον ιστότοπο των Κ.Ε.Π. www.kep.gov.gr (Καλλίρη, ΚΕΠ:ταχεία εξυπηρέτηση on line, 2.2.2003).

Υπέριστη αξία που υπηρετούν τα Κ.Ε.Π. είναι η προστασία των ατόμων με αναπηρία. Κατά την αναθεωρημένη συνταγματική επιταγή, άρθρο 21 παράγραφος 6,: *«Τα άτομα με αναπηρίες έχουν δικαίωμα να απολαμβάνουν μέτρων που εξασφαλίζουν την αυτονομία, την επαγγελματική ένταξη και τη συμμετοχή τους στην κοινωνική, οικονομική και πολιτική ζωή της χώρας»* (ΒΟΥΛΗ.ΤΩΝ.ΕΛΛΗΝΩΝ, 27.5.2008).

Αυτή τη θεμελιώδη αρχή της προσπελασιμότητας των ατόμων με αναπηρίες (ΑΜΕΑ) την εφαρμόζουν τα ΚΕΠ και στις τρεις διαστάσεις της : α) εύκολη πρόσβαση στο χώρο, β)εύκολη πρόσβαση στη διοικητική πληροφορία και γ) ευκολία στη διοικητική εξυπηρέτηση. Η προσπελασιμότητα στο χώρο υπηρετείτε με την τοποθέτηση σε όλα τα Κ.Ε.Π. κεκλιμένων επιπέδων (ράμπες) στην είσοδο των Κ.Ε.Π. και ειδικών χώρων υγιεινής, ειδικά για ΑΜΕΑ, εντός των Κ.Ε.Π. με σήμανση σε εμφανές σημείο. Η ευκολία στην διοικητική εξυπηρέτηση αποδεικνύεται με την προτεραιότητα που παρέχεται στα ΑΜΕΑ καθώς και με την ανάρτηση πινακίδας σε εμφανές σημείο που αναγράφει ότι *«Τα ΑΜΕΑ εξυπηρετούνται κατά προτεραιότητα»*. Στο πλαίσιο αυτό, δίνεται η δυνατότητα στα ΑΜΕΑ που είναι αδύνατη η μετακίνηση τους στα Κ.Ε.Π. να μεταβαίνει ο υπάλληλος των Κ.Ε.Π. στην κατοικία τους για να τους εξυπηρετεί. Τέλος η ευκολία στη διοικητική πληροφόρηση αναφέρεται στην σχολαστική και οργανωμένη προώθηση της διοικητικής πληροφορίας σε αντιπροσωπευτικές οργανώσεις, ιδρύματα και οργανισμούς των ΑΜΕΑ. Λεπτομερής κατάλογος των φορέων αυτών βρίσκεται και στην ιστοσελίδα των Κ.Ε.Π. www.kep.gov.gr (ΔΙΑΔΠ/Β/9281, 15.5.2003).

3.6 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Άμεσος στόχος είναι η μείωση της γραφειοκρατίας και η απλούστευση διαδικασιών στα Κ.Ε.Π.. Μπορεί να επιτευχθεί μέσω της αύξησης στη χρήση ψηφιακής τεχνολογίας. Η περαιτέρω απλοποίηση της λειτουργίας των Κ.Ε.Π. θα μειώσει τους χρόνους επομένως και τα

διοικητικά βάρη. Η ελάττωση της παρουσίας των πολιτών θα βελτιώσει την καθημερινότητα τους (CNNGreece, 24.4.2017).

Άλλος μακροπρόθεσμος στόχος είναι η αναβάθμιση των Κ.Ε.Π. και η μετατροπή τους σε υπηρεσία παροχής online διοικητικών προϊόντων για τους πολίτες και για τις επιχειρήσεις. Έτσι θα γίνει πραγματικότητα η κατάργηση 4 εκατομμυρίων εγγράφων έως το τέλος του έτους. Επιπροσθέτως είναι η ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού των Κ.Ε.Π., «με νέες πιστοποιημένες ψηφιακές δεξιότητες» θα αποτελέσουν μοναδικό παράδειγμα (CNNGreece, 18.5.2017).

3.7 ΟΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Τις πολιτικές που αφορούν τα Κ.Ε.Π. θα μπορούσαμε να τις κατατάξουμε σε τέσσερις κατηγορίες. Σε αυτές που αφορούν : την λειτουργία των Κ.Ε.Π., το ανθρώπινο δυναμικό των Κ.Ε.Π., τη διοίκηση με στόχους και την απλούστευση διαδικασιών (πίνακας 3.1).

πίνακας 3.1: « Οι πολιτικές των Κ.Ε.Π.»

Η πολιτική ίδρυσης και οργάνωσης των ΚΕΠ	<ul style="list-style-type: none">• 1) ν.3013/2002 , 2) ν.3202/2003 3) ν.3320/2005, 4) ν.3448/2006 5) ν.3536/2007, 6) ν.3844/2010 7) ν.3852/2010
Η πολιτική στελέχωσης των ΚΕΠ	<ul style="list-style-type: none">• 1) ν.3051/2002, 2) ν.3200/2003 , 3) ν.3260/2004 4) ν.3528/2007, 5) ν.3613/2007 , 6) ν.3801/2009 7) ν.3979/2011, 8) ν.4071/2012, 9) ν.4210/2013
Η πολιτική διοίκησης με στόχους	<ul style="list-style-type: none">• 1) ν.3230/2004 2) ν.3853/2010 3) ν.3762/2009 4) ν.3863/2010
Η πολιτική απλούστευσης διαδικασιών	<ul style="list-style-type: none">• 1) ν.3242/2004, 2) ν.3345/2005 3) ν.3491/2006, 4) ν.3731/2008 5) ν.4250/2014

Η πολιτική της λειτουργίας των Κ.Ε.Π. καθιερώνεται με τον ιδρυτικό νόμο των Κ.Ε.Π. . Αυτός ρυθμίζει επίσης τη γεωγραφική κατανομή τους, την αποστολή που αναλαμβάνουν, τις αρμοδιότητες που διεκπεραιώνουν, την οργανωτική τους διάρθρωση κ.α. (ν.3013, 2002). Προβλέπει την μεταφορά (Κ.Ε.Π.) σε Ενιαίες Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις (ν.3202, 11.12.2003), την ίδρυση Κ.Ε.Π. στο Υπουργείο Εξωτερικών για την εξυπηρέτηση των απόδημων Ελλήνων (ν.3320, 23.2.2005, άρθρο 15). Επίσης αναφέρεται η πολιτική για τον επιτελικό ρόλο του ΥΠΕΣΔΔΑ με τη Σύσταση της Διεύθυνσης Οργάνωσης και Λειτουργίας των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΔΟΛ-Κ.Ε.Π.), (ν.3448, 15.3.2006). Καθιερώνεται η ίδρυση Κ.Ε.Π. στο Υπουργείο Εθνικής Άμυνας (ν.3536, 23.2.2007). Ορίζεται η λειτουργία ορισμένων Κ.Ε.Π. ως Ενιαίων Κέντρων Εξυπηρέτησης (Ε.Κ.Ε.), (ν.3844, 3.5.2010). Σύμφωνα με το πρόγραμμα Καλλικράτης τα Κ.Ε.Π., τα οποία είχαν συσταθεί και λειτουργούσαν σε Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, μετατρέπονται και λειτουργούν, από την 1η Ιανουαρίου 2011, ως Κ.Ε.Π. του Δήμου όπου είναι εγκατεστημένα. (ν.3852, 7.6.2010).

Η πολιτική αξιοποίησης του στελεχιακού δυναμικού των Κ.Ε.Π. πραγματοποιείται με την ανακατανομή των θέσεων του προγράμματος «ΑΣΤΕΡΙΑΣ» (ν.3051, 20.9.2002). Επίσης συστήνονται θέσεις προσωπικού κατηγοριών ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ, κλάδου Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών (Δ.Υ.Π.) για τις ανάγκες λειτουργίας των Κ.Ε.Π. (ν.3200, 9.12.2003). Συνάπτονται σύμβαση μίσθωσης έργου διάρκειας 24 μηνών των υπαλλήλων των Κ.Ε.Π.. (ν.3260, 6.8.2004). Ρυθμίζονται τα πειθαρχικά ζητήματα των υπαλλήλων των Κ.Ε.Π.. (ν.3528, 9.2.2007). Επιλύονται τα ζητήματα των μετατάξεων των μονίμων υπαλλήλων των Κ.Ε.Π. και καταργούνται οι θέσεις του προγράμματος «ΑΣΤΕΡΙΑΣ». (ν.3613, 23.11.2007). Καθορίζεται η υπηρεσιακή κατάσταση των μονίμων υπαλλήλων των Κ.Ε.Π. (ν.3801, 4.9.2009). Οι υπάλληλοι των Κ.Ε.Π. διευκολύνουν τους πολίτες για χρήση ΤΠΕ με το Δημόσιο. (ν.3979, 16.6.2011). Επιτρέπεται να μετακινούνται υπάλληλοι των Κ.Ε.Π., κλάδου Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών, σε άλλο Κ.Ε.Π. του ίδιου Δήμου (ν.4071, 11.4.2012). Επιλύονται διάφορα ζητήματα των υπαλλήλων των Κ.Ε.Π. όπως μετατάξεις ή μεταθέσεις και αποσπάσεις (ν.4210, 21.11.2013).

Η πολιτική καθιέρωσης συστήματος διοίκησης με στόχους και μέτρησης της αποδοτικότητας εισάγει δύο σημαντικά στοιχεία για τα Κ.Ε.Π. : πρώτον επιβάλει χρονικό περιθώριο μίας ημέρας για την υποβολή της αίτησης και δεύτερον δεν χρειάζεται έλεγχο των στοιχείων της ταυτότητας των πολιτών όταν υποβάλλονται οι αιτήσεις μέσω Κ.Ε.Π. (ν.3230, 11.2.2004). Τα Κ.Ε.Π. λαμβάνουν την «πιστοποίηση παροχής υπηρεσιών μιας στάσης»

(ν.3853, 17.6.2010). Τα Κ.Ε.Π. συνεργάζονται με τον Οργανισμό Εργατικής Εστίας (Ο.Ε.Ε.)(ν.3762, 15.5.2009). Τα Κ.Ε.Π. συνδέονται και συνεργάζονται με το Κέντρο Πληροφόρησης Ασφαλισμένων και Συνταξιούχων (Κ.Π.Α.Σ.) της Γενικής Γραμματείας Κοινωνικών Ασφαλίσεων (ν.3863, 15.7.2010).

Η πολιτική απλούστευσης διαδικασιών επιβάλλει την ηλεκτρονική αποστολή των αιτήσεων στην καθ' ύλην αρμόδια υπηρεσία (ν.3242, 24.5.2004). Η διεύρυνση των αρμοδιοτήτων των Κ.Ε.Π. αναφορικά με τη βεβαίωση ταυτοπροσωπίας κάτω των 14 χρονών, τη θεώρηση του γνησίου της υπογραφής και την επικύρωση εγγράφων από τα Κ.Ε.Π. κ.α. (ν.3345, 16.6.2005). Επίσης η καταστροφή μη παραληφθέντων εγγράφων από τα Κ.Ε.Π (ν.3491, 2.10.2006). Ακόμα η αυτοματοποίηση της διεκπεραίωσης υποθέσεων από τη διοίκηση με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων (ν.3731, 23.12.2008). Τέλος καταργεί την υποχρέωση επικυρώσεων αντιγράφων εγγράφων (ν.4250, 26.3.2014).

3.8 ΤΑ Κ.Ε.Π. ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η Δημόσια διοίκηση προκειμένου να προχωρήσει στο σχεδιασμό της στρατηγικής για τα Κ.Ε.Π., πρέπει να αναλύσει ενδελεχώς τόσο το εξωτερικό περιβάλλον εντός του οποίου δρα, όσο και το εσωτερικό περιβάλλον των Κ.Ε.Π.. Έτσι γίνονται φανερά τα δυνατά σημεία (Strengths) δηλ. οι εσωτερικές δυνατότητες των Κ.Ε.Π. που τους παρέχουν στρατηγικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων φορέων του Δημοσίου. Επίσης αναδεικνύονται οι αδυναμίες (Weaknesses) των Κ.Ε.Π. οι οποίες είναι δυνατόν να εμποδίζουν την αποτελεσματική λειτουργία τους. Ταυτόχρονα όμως εντοπίζονται οι ευκαιρίες (Opportunities) δηλ. οι εξωτερικές καταστάσεις και οι παράγοντες που ενδεχομένως μπορεί να συμβάλλουν στην επίτευξη αποτελεσματικότερης λειτουργίας των Κ.Ε.Π.. Στη συνέχεια αναλύονται οι πιθανές απειλές (Threats) που καλείται να αντιμετωπίσει ο νεοσύστατος θεσμός. Ο συνδυασμός όλων των παραπάνω, δηλ. η ανάλυση SWOT (διάγραμμα 3.1) δίνει στην διοίκηση πολύτιμη πληροφόρηση για τη διαμόρφωση της στρατηγικής. (Παπαδάκης, 2012).

Δυνατά Σημεία- Strengths

Τα δυνατά σημεία των Κ.Ε.Π. είναι η αναγνωρισιμότητα του λογότυπου που χαρακτηρίζει τα Κ.Ε.Π.. Οι διοικητικές υπηρεσίες που προσφέρουν, πολλές εκ των οποίων on line, αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες. Η διαλειτουργικότητα δηλ. η ηλεκτρονική διασύνδεση με άλλους δημόσιους φορείς. Επιπροσθέτως το δίκτυο των Κ.Ε.Π., 1056 Κ.Ε.Π. σ' όλη την

Ελλάδα, προσφέρει τα ίδια διοικητικά «προϊόντα». Τονίζουμε ότι είναι προσβάσιμα στα ΑΜΕΑ και σε όλες τις κοινωνικές ομάδες με κινητικές δυσκολίες.

Αδύνατα σημεία -Weaknesses

Ένα σημαντικό αδύνατο σημείο των Κ.Ε.Π. αποτελεί το κόστος λειτουργίας τους. Εξαιτίας του γεγονότος ότι επιζητούν κεντρικούς χώρους, ισόγειους για να είναι εύκολα προσβάσιμοι το κόστος ενοικίασης αυτών, είναι ιδιαίτερα υψηλό. Ένα άλλο αδύνατο σημείο (που ενισχύεται από την οικονομική κρίση της χώρας μας) αποτελεί το κόστος αναλώσιμων και ταχυδρομικών τελών. Οι ξεπερασμένες απ' τις εξελίξεις, τεχνολογικές υποδομές των Δημόσιων υπηρεσιών που συνεργάζονται τα Κ.Ε.Π., αποτελεί ένα άλλο αδύνατο σημείο.

Διάγραμμα 3.1 «Ανάλυση SWOT - Κ.Ε.Π.»



Ευκαιρίες - Opportunities

Λόγω του ραγδαία μεταβαλλόμενου ψηφιακού περιβάλλοντος, παρουσιάζονται συνεχώς νέες ευκαιρίες, απ' τη χρήση αυτών των νέων τεχνολογιών από μια σύγχρονη Δημόσια υπηρεσία, προς όφελος της βελτίωσης της καθημερινότητας το πολίτη. Η Ευρωπαϊκή εμπειρία χωρών με υψηλό δείκτη αξιοποίησης ψηφιακής τεχνολογίας από τη Δημόσια διοίκηση αποτελεί πραγματικό παράδειγμα.

Απειλές – Threats

Η γραφειοκρατική κουλτούρα κυριαρχεί επί δεκαετίες σε όλη τη Δημόσια διοίκηση και αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την εφαρμογή των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.). Άλλη απειλή αποτελεί η δυσανάλογη αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών από ιδιωτικούς φορείς τράπεζες(e-banking), επιχειρήσεις (e-shop) κ.α σε σύγκριση με το Δημόσιο τομέα.

3.9 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Σε τούτο το κεφάλαιο επιδιώξαμε να διερευνήσουμε το στρατηγικό σχεδιασμό των Κ.Ε.Π. από την ίδρυση τους έως τις μέρες μας. Αρχικά προσπαθήσαμε να εξακριβώσουμε την ταυτότητα τους, την αποστολή τους, τις αρμοδιότητες τους και το λογότυπο των Κ.Ε.Π.. Στην επόμενη ενότητα μιλήσαμε για την οργάνωση και τη λειτουργία των Κ.Ε.Π. την ΔΟΛ-Κ.Ε.Π. και πρότυπο ωράριο λειτουργίας των Κ.Ε.Π.. Στη συνέχεια αναφερθήκαμε στο όραμα για τα Κ.Ε.Π., τις βασικές αξίες και αρχές που τα διέπουν. Ακόμα παρουσιάσαμε τις πολιτικές που υπηρετούν δηλ. το κωδικοποιημένο θεσμικό πλαίσιο που τα καλύπτει. Στην προτελευταία ενότητα αναφερθήκαμε στους μακροπρόθεσμους στόχους της πολιτικής ηγεσίας των Κ.Ε.Π.. Τέλος πραγματοποιήσαμε ανάλυση SWOT, μελετώντας τόσο το εξωτερικό περιβάλλον-εστιάζοντας στις ευκαιρίες και τις απειλές που προκύπτουν - όσο και στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος τονίζοντας τα ισχυρά και αδύνατα σημεία των Κ.Ε.Π..

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ

Στο παρόν κεφάλαιο διερευνούμε το σύγχρονο ψηφιακό περιβάλλον που έχει διαμορφωθεί στην Ελληνική Δημόσια διοίκηση και παρουσιάζουμε το σχεδιασμό της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Αναφερόμαστε στο έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ I», που θέτει τις βάσεις για την ψηφιακή επικοινωνία καθώς και το σύγχρονο του, το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ II». Εξετάζουμε τον μελλοντικό σχεδιασμό για την Ελληνική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση την περίοδο 2014-2020. Διερευνούμε τον ρόλο των Κ.Ε.Π. σε αυτό το πλαίσιο. Ακολουθώς συζητάμε για τις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.), που χρησιμοποιούν τα Κ.Ε.Π. Ειδικά παρουσιάζουμε το ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα των Κ.Ε.Π., την εφαρμογή «e-ker». Τέλος διερευνούμε το ρόλο των Κ.Ε.Π. στη διαδικασία για τη χορήγηση ψηφιακών πιστοποιητικών και την απόκτηση ψηφιακής υπογραφής.

4.2 ΤΟ ΔΙΚΤΥΟ «ΣΥΖΕΥΞΙΣ»

Για να λειτουργήσουν τα επιμέρους προγράμματα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, όλων των Δημόσιων φορέων, απαιτείται μια ενιαία βάση, πάνω στην οποία εδράζεται η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Με δεδομένα τα παραπάνω, το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΥΔΜΗΔ), -προηγούμενα ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.-, στα πλαίσια του επιχειρησιακού προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας», δημιούργησε το δίκτυο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ».

Πρόκειται για ένα εσωτερικό δίκτυο (intranet) πρόσβασης και κορμού που εξυπηρετεί ταυτόχρονα τρεις βασικές ανάγκες των δημόσιων φορέων:

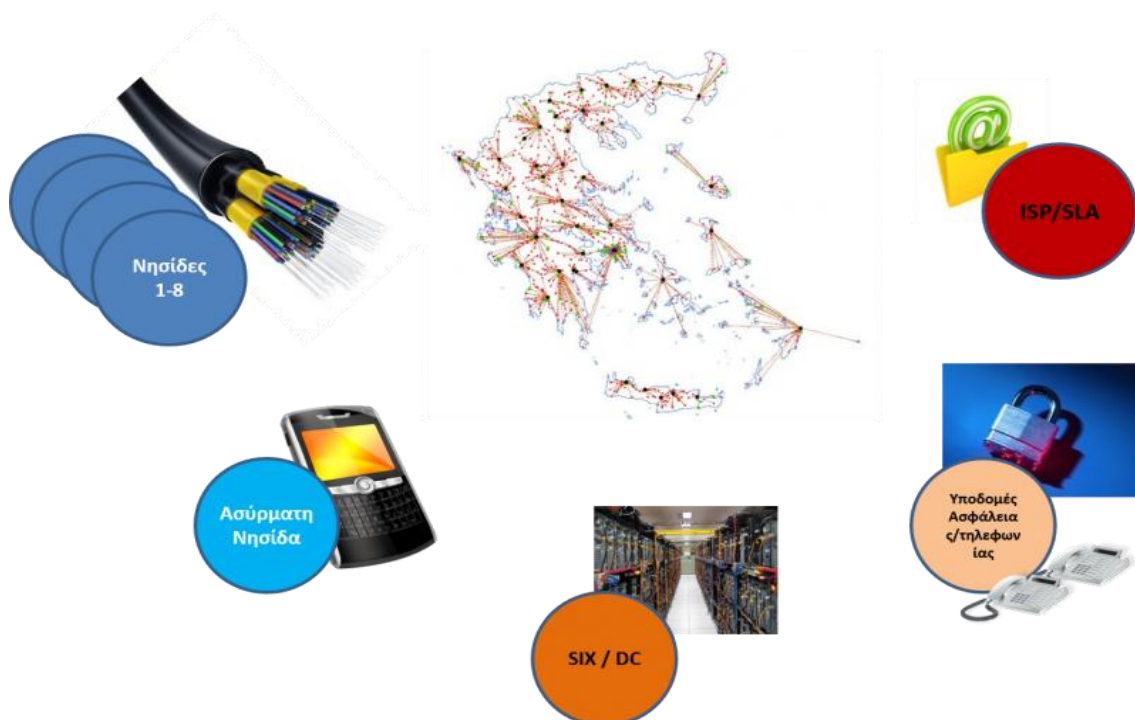
- την ανάγκη για επικοινωνία με τηλεφωνία ανάμεσα στους φορείς,
- την ανάγκη για επικοινωνία με ανταλλαγή δεδομένων (internet)
- την ανάγκη για επικοινωνία με τηλε-διάσκεψη και τηλε-εκπαίδευση (video)

Το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» έχει εφαρμογή στο σύνολο της Ελληνικής επικράτειας, σε 4.500 σημεία φορέων Δημόσιας διοίκησης και προσφέρει προηγμένες υπηρεσίες φωνής, δεδομένων και εικόνας. Μεταξύ των στόχων του έργου ξεχωρίζουμε τον εκσυγχρονισμό της Ελληνικής

Δημόσιας Διοίκησης, μέσω του μοντέλου της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, με την παροχή προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών. Επιτυγχάνει δε, τη μείωση του κόστους της επικοινωνίας μεταξύ των φορέων του Ελληνικού Δημόσιου τομέα με ταυτόχρονη αύξηση της ταχύτητας και της ασφάλειας διακίνησης των πληροφοριών. και την αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των πολιτών , ειδικά σε σύνθετες υποθέσεις που προϋποθέτουν την συμμετοχή πολλών φορέων, με απώτερο στόχο την προώθηση υπηρεσιών μιας στάσης (one stop shopping). (ΣΥΖΕΥΞΙΣ, 22.8.2017)

Οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες και έτσι σχεδιάστηκε το δίκτυο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ II» ως συνέχεια του δικτύου «ΣΥΖΕΥΞΙΣ I» το οποίο χρηματοδοτήθηκε στο πλαίσιο του Γ' ΚΠΣ και προσφέρει δικτυακές υπηρεσίες σε φορείς του Ελληνικού Δημοσίου εδώ και 9 χρόνια (2006-2014). Οι βασικοί στόχοι για την υλοποίηση του δικτύου «ΣΥΖΕΥΞΙΣ II» είναι : η ένταξη σε αυτό κάθε δημόσιου κτιρίου , η αναβάθμιση του βαθμού ευρυζωνικότητας του «ΣΥΖΕΥΞΙΣ I», η αναβάθμιση των υφιστάμενων υπηρεσιών και η παροχή νέων υπηρεσιών προστιθεμένης αξίας. (ΣΥΖΕΥΞΙΣII, 22.8.2017)

Εικόνα 4.1: «Σύζευξις II»

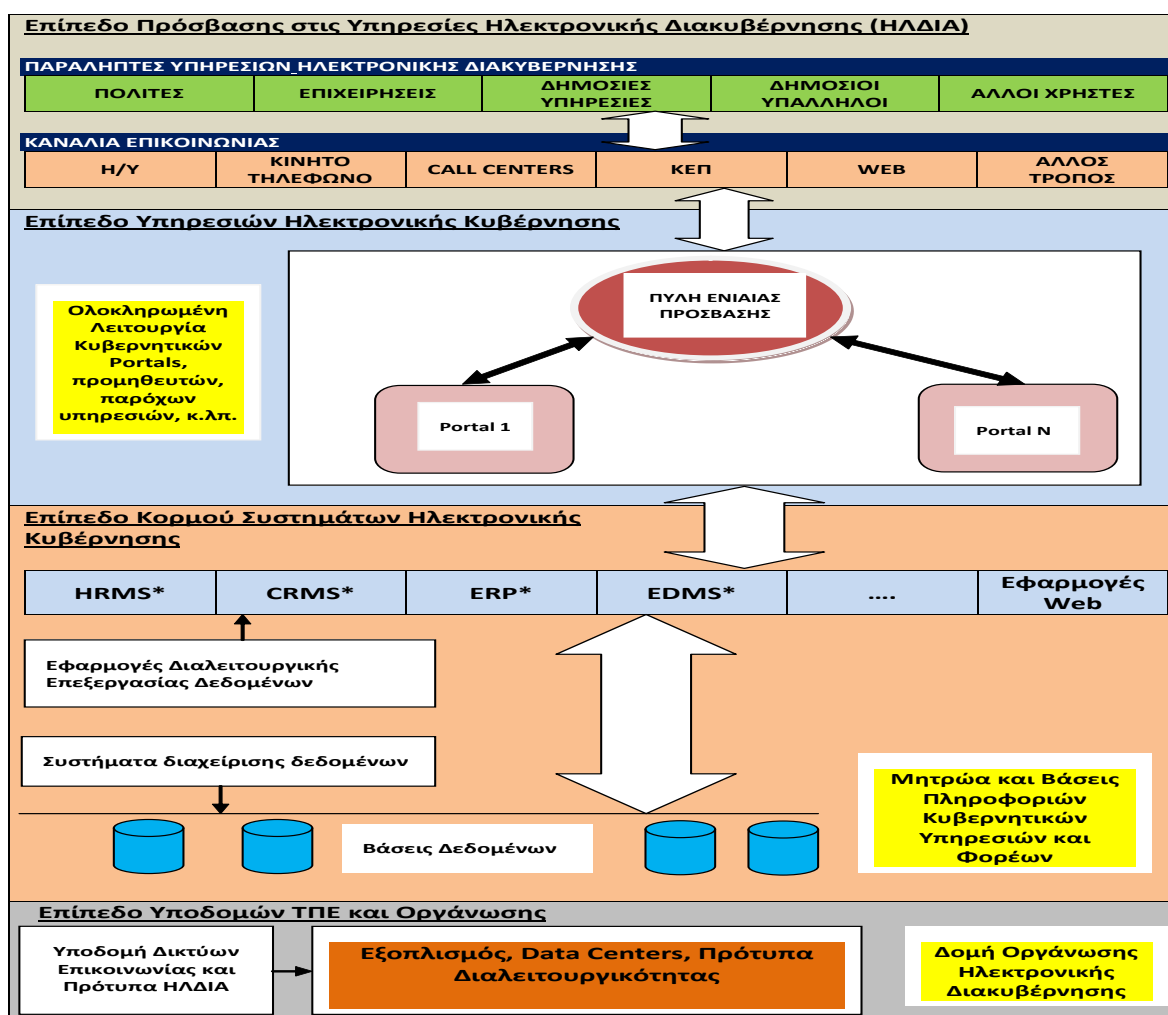


Πηγή: <http://www.syzefxis.gov.gr/node/2335>

4.3 Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Προείπαμε, ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση εκμεταλλεύεται στο έπακρο τις δυνατότητες των σύγχρονων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.). Ανάλογα με το επίπεδο χρήσης και αξιοποίησης των Τ.Π.Ε. η ηλεκτρονική διακυβέρνηση κατατάσσεται διεθνώς σε Government 1, Government 2, Government 3 κ.λπ.. Με την «Στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020» καθορίζεται ο στόχος η χώρα μας να καταταχθεί στο επίπεδο 3 ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Είναι άξιο αναφοράς να τονίσουμε ότι η πλειοψηφία των χωρών της Ε.Ε. και του Ο.Ο.Σ.Α. βρίσκονται στο επίπεδο 3. Είναι κοινά παραδεκτό ότι η υλοποίηση της Στρατηγικής για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση 2014-2020, θα συμβάλλει για την επιτυχή υλοποίηση της διοικητικής μεταρρύθμισης (Στρατηγική , 2014).

διάγραμμα 4.1 «Λειτουργική αρχιτεκτονική Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης»



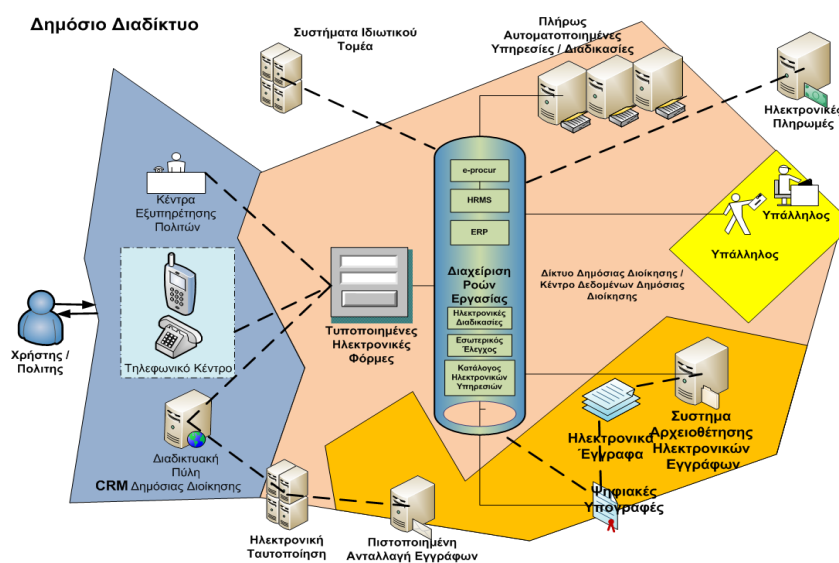
Πηγή: (Σχέδιο Δράσης, 2014), σελ. 13

Προκειμένου να υλοποιηθεί η στρατηγική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (ΗΛΔΙΑ) 2014-2020 απαιτείται η ανάληψη κάποιων δράσεων που περιλαμβάνονται στο « ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 2014-2020». Στη σχεδίαση της αρχιτεκτονικής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (διάγραμμα 4.1), ο θεσμός των Κ.Ε.Π. μαζί με άλλα σύγχρονα ηλεκτρονικά μέσα όπως κινητά τηλέφωνα (smartphones), μικροί φορητοί υπολογιστές (tablets), τηλεφωνικά κέντρα (callcenters) κ.α., αποτελεί μέρος του διαύλου επικοινωνίας (Σχέδιο Δράσης, 2014).

Τα ουσιαστικά δομικά στοιχεία για την πραγματοποίηση της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, επιγραμματικά είναι:

- επικοινωνία Δημόσιας Διοίκησης με χρήστες (μέσω και των Κ.Ε.Π.),
- επιβεβαίωση της ταυτότητας των χρηστών,
- διαδικτυακές πύλες (portals),
- μητρώα, πληροφορία (κοινός τύπος και μορφή),
- ασφάλεια στη διακίνηση εγγράφων,
- πιστοποιημένη ανταλλαγή εγγράφων,
- ηλεκτρονική αρχειοθέτηση και πληρωμές,
- διαλειτουργικότητα,
- και τέλος αξιοποίηση των τεχνολογιών του κυβερνητικού νέφους (G-Cloud) (διάγραμμα 4.2).

διάγραμμα 4.2 : «Δομικά στοιχεία Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης»



Πηγή: (Σχέδιο Δράσης, 2014) ,σελ.18

Εκείνο που έχει ιδιαίτερη σημασία να αναφέρουμε είναι ότι, στα πλαίσια της χάραξης Εθνικής Στρατηγικής για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση την προγραμματική περίοδο 2014-2020, έχουν αναπτυχθεί κάποιες δέσμες δράσεων, προκειμένου να υπηρετήσουν κάθε Στρατηγική κατεύθυνση και τους στόχους της στρατηγικής. Αυτές οι δράσεις εξυπηρετούν ταυτόχρονα την Εθνική στρατηγική για τη «Διοικητική μεταρρύθμιση 2014-2020». Διευκρινίζουμε ότι έχουν σχεδιαστεί τρεις Στρατηγικές κατευθύνσεις με δέκα δευτερεύοντες στόχους για την επίτευξη τους (διάγραμμα 4.3).

διάγραμμα 4.3 «Στρατηγικές κατευθύνσεις»



Πηγή:(Στρατηγική, 2014)

Είναι σκόπιμο να τονίσουμε την ουσιαστική συμμετοχή των Κ.Ε.Π. για την επίτευξη του στόχου της δημιουργίας «ενιαίου σημείου πρόσβασης στις υπηρεσίες του Δημοσίου τομέα». Αυτό γίνεται με τη διεύρυνση των αρμοδιοτήτων τους, ώστε να καλύπτουν μεγαλύτερο αριθμό πολυεισοδικών διαδικασιών, εξυπηρετώντας τους πολίτες άμεσα και για περισσότερες διαδικασίες, ελαχιστοποιώντας την υποχρέωση φυσικής παρουσίας σε περισσότερες

Δημόσιες υπηρεσίες. Τα αναμενόμενο όφελος είναι, μεταξύ άλλων, η βελτίωση της καθημερινότητας του πολίτη εξαιτίας της αποδοτικότερης λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης.

Ο στρατηγικός στόχος για την «αυθεντικοποίηση των Πολιτών» επιτυγχάνεται μέσω της διασύνδεσης των διαφορετικών αριθμών αναγνώρισης που διαθέτουμε για ταυτοποίηση. Τέτοιοι αριθμοί είναι ο Αριθμός Μητρώου Κοινωνικής Ασφάλισης (ΑΜΚΑ), που χορηγούν τα Κ.Ε.Π., ο Αριθμός Φορολογικού Μητρώου (ΑΦΜ), ο Αριθμός Δελτίου Αστυνομικής Ταυτότητας (ΑΔΤ) κ.α.

Προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος για την «ψηφιακή ένταξη και την αύξηση του ψηφιακού αλφαριθμητισμού» των πολιτών και των δημοσίων υπαλλήλων παρέχεται η δυνατότητα εγκατάστασης κέντρων διαδικτυακών δημόσιων υπηρεσιών στις πόλεις. Εδώ η συμβολή των Κ.Ε.Π. διαδραματίζει ουσιαστικό ρόλο.

Η Στρατηγική κατεύθυνση που εστιάζει στο «*Συντονισμό οριζόντιων πολιτικών Τ.Π.Ε. στη Δημόσια Διοίκηση*» στόχο έχει τη «*διασύνδεση βασικών μητρώων Δημόσιας διοίκησης*». Τέτοια είναι το Μητρώο της εφορίας, το Μητρώο Εθνικού δημοτολογίου, το Μητρώο αστυνομικών ταυτοτήτων, τα Μητρώα επιχειρήσεων κ.α. Τα Κ.Ε.Π. διασυνδέονται με μεγάλο αριθμό μητρώων (π.χ. ΟΓΑ, ΟΑΕΔ, ΕΘΝΙΚΟ ΔΗΜΟΤΟΛΟΓΙΟ, ΕΙΔΙΚΟ ΛΗΞΙΑΡΧΕΙΟ, ΠΟΙΝΙΚΟ ΜΗΤΡΩΟ, ΟΠΕΚ.Ε.Π.Ε κ.α) (Στρατηγική , 2014)

4.4 Η ΧΡΗΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΑΠΟ ΤΑ Κ.Ε.Π.

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι τα Κ.Ε.Π. κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων τους, διακινούν τα έγγραφα των υποθέσεων που διεκπεραιώνουν, χρησιμοποιώντας αποκλειστικά ηλεκτρονικά μέσα. Η παραπάνω πραγματικότητα διαμορφώθηκε από τα πρώτα βήματα λειτουργίας τους. Τα Κ.Ε.Π. διαβιβάζουν τις αιτήσεις των πολιτών στις καθ' ύλη αρμόδιες υπηρεσίες (κεντρικές υπηρεσίες, Ν.Π.Δ.Δ., ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμίδας) και παραλαμβάνουν τα έγγραφα που έχουν αιτηθεί, κάνοντας χρήση τηλεομοιοτυπίας(fax) (v2672, 28.12.1998).

Επιπλέον, η παραπάνω διαδικασία ενισχύθηκε και από την δυνατότητα που δόθηκε στους υπαλλήλους, να επικυρώνουν τα έγγραφα που διακινούνται με τηλεομοιοτυπία (fax) και να έχουν, κατ' αυτό το τρόπο, ισχύ πρωτοτύπου. Ως εκ τούτου τα έγγραφα αυτά γίνονται δεκτά σ' όλο το Δημόσιο. Το κυριότερο που πρέπει να τονιστεί είναι ότι επιτράπηκε η διακίνηση

εγγράφων και με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) εφόσον υπάρχει υποδομή και δεν χρειάζονται ψηφιακή υπογραφή τα προς διακίνηση έγγραφα (ΔΙΑΔΠ/Α/5291, 5.3.2004).

4.5 ΤΟ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ «e-kep»

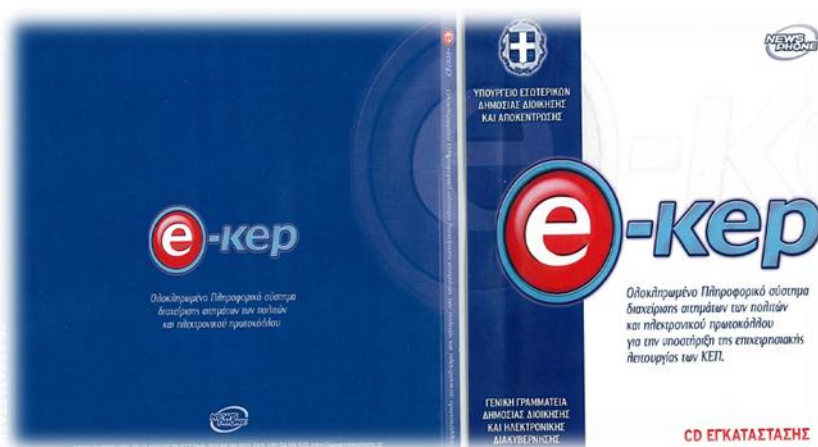
Σε αυτό το ψηφιακό περιβάλλον, είναι οργανωμένα και λειτουργούν τα Κ.Ε.Π.. Υπάρχουν κάποια αντικειμενικά κριτήρια που μετρούν την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα τους. Αυτά προκύπτουν αυτόματα από την εφαρμογή «e-kep». Μετρούν το πλήθος των πρωτοκολλημένων αιτήσεων, το είδος των διοικητικών προϊόντων που ζητούν οι πολίτες αλλά και το χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεων.

Συνεπώς, θεμελιώδη επίδραση στην οργάνωση, λειτουργία και απόδοση έχει: «η σύγχρονη τεχνολογία, δεδομένου ότι οι υπηρεσίες που παρέχονται στους πολίτες από τα Κ.Ε.Π. είναι πλήρως εκσυγχρονισμένες και βασίζονται αποκλειστικά στη χρήση σύγχρονων πληροφοριακών εργαλείων» (ΔΟΛΚΕΠ/Φ.5/21/26753, 23.11.2006)

Τέτοιο εργαλείο είναι η εφαρμογή «e-kep», το «Ολοκληρωμένο πληροφορικό σύστημα διαχείρισης αιτημάτων και ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου για την υποστήριξη της λειτουργίας των Κ.Ε.Π.». Έχει διατεθεί σε ψηφιακό δίσκο (C.D.) (εικόνα 4.2) και εγκατασταθεί σε όλους τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές των Κ.Ε.Π., απ' την πρώτη μέρα λειτουργίας τους.

Αξιοσημείωτο να τονίσουμε ότι η εφαρμογή περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα αρχεία για τη λειτουργία του συστήματος Διεκπεραίωσης Αιτημάτων Πολιτών ««e-kep»» και αναπτύχθηκε για τη λειτουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών.

Εικόνα 4.2: « Εξώφυλλο ψηφιακού δίσκου «e-kep»»

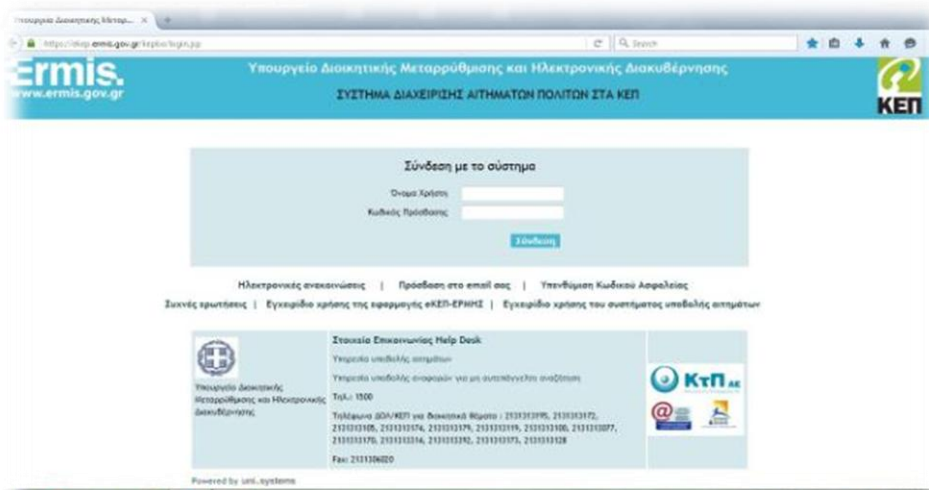


Πηγή: (ΥΠΙΕΣΔΔΑ, 2003)

Αποσκοπεί στην αποκλειστικά ηλεκτρονική συμπλήρωση αιτήσεων, στην αυτόματη πρωτοκόλλησή τους πανελλαδικά, στην ηλεκτρονική δημιουργία φακέλου υπόθεσης αιτούντων, στην συνεχή ηλεκτρονική παρακολούθηση της πορείας της αίτησης, στην διατήρηση ηλεκτρονικού βιβλίου πρωτοκόλλου (εισερχόμενα - εξερχόμενα) και στην καταγραφή στατιστικών στοιχείων. Ας σημειωθεί ακόμη ότι το περιβάλλον εργασίας του «e-ker» επιχειρεί να είναι μοντέρνο, ευκολομεταχειρίστο και εστιασμένο στις καθημερινές ανάγκες των Κ.Ε.Π. (ΥΠΕΣΔΔΑ, 2003).

Η εφαρμογή λειτούργησε αρχικά σε ένα εικονικό ιδιωτικό δίκτυο, (Virtual Private Network -VPN), το οποίο υποστήριζε αδιάλειπτα την παραγωγική λειτουργία των Κ.Ε.Π.. Σε περίπτωση διακοπής για οποιοδήποτε λόγο της εφαρμογής «e-ker» υπήρχε προσωρινά η δυνατότητα χρήσης αρχείων εγκατεστημένων στον τοπικό δίσκο ή του γραφείου υποστήριξης (Help Desk) των Κ.Ε.Π. ή της ιστοσελίδας των Κ.Ε.Π. με διεύθυνση www.kep.gov.gr. Στις μέρες μας, η νέα εφαρμογή «e-ker» έχει ακολουθήσει τις εξελίξεις και λειτουργεί αποκλειστικά διαδικτυακά (Internet). (ΔΟΛΚ.Ε.Π./Φ.5/21/26753, 23.11.2006)

Εικόνα 4.3: «Αρχική σελίδα εφαρμογής «e-ker»



Πηγή: <https://ekep.ermis.gov.gr/kepbo/login.jsp>

4.6 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΚΑΙ ΤΑ Κ.Ε.Π.

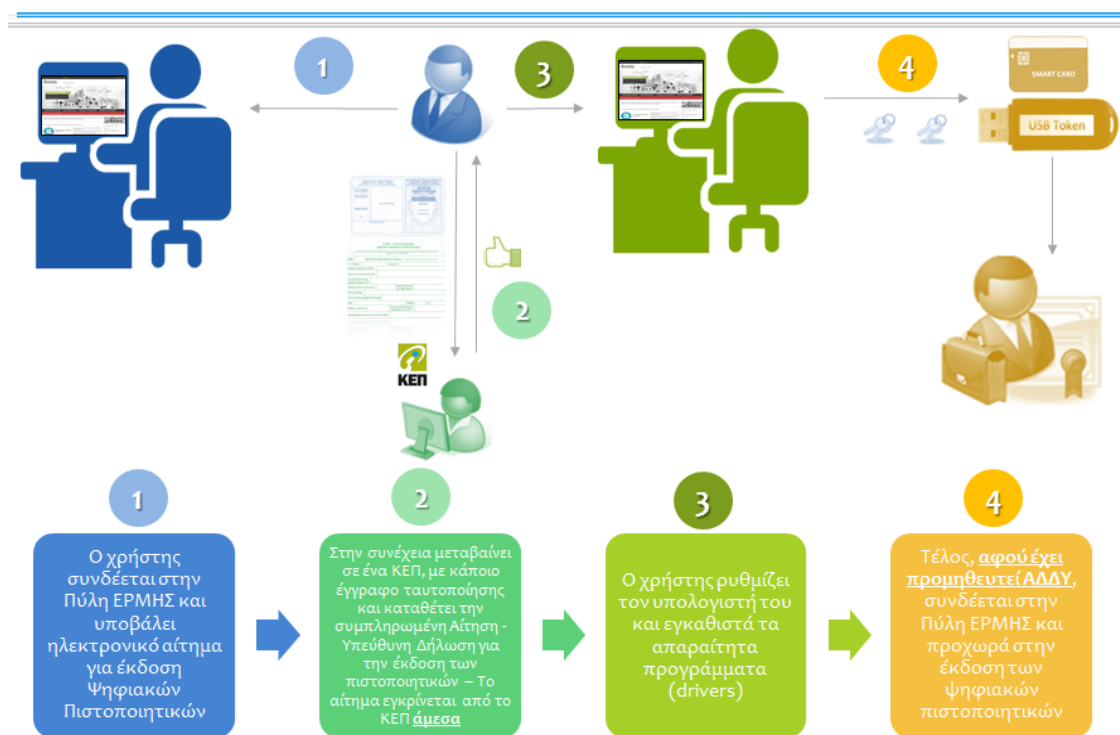
Η ασφαλής επικοινωνία μεταξύ των Δημόσιων Φορέων, μέσω εφαρμογών διαδικτύου, απαιτεί τη χρήση ψηφιακής υπογραφής. Η ψηφιακή υπογραφή σύμφωνα με το ΠΔ150/2001

(ΦΕΚ125/Α/2001) εξισώνεται με την ιδιόχειρη υπογραφή αφού «επέχει θέση ιδιόχειρης υπογραφής τόσο στο ουσιαστικό όσο και στο δικονομικό δίκαιο».

Η τεχνολογία που υποστηρίζει την εφαρμογή και χρήση ψηφιακών υπογραφών ονομάζεται Υποδομή Δημοσίου Κλειδιού (Public Key Infrastructure-PKI). Αυτή βασίζεται για τη λειτουργία της, σε μια ιεραρχικά κατανεμημένη δομή αρμοδιοτήτων του κρατικού μηχανισμού. Ειδικότερα έχουμε την Πρωτεύουσα Αρχή την «*Αρχή Πιστοποίησης Ελληνικού Δημοσίου*» (ΑΠΕΔ), την «*Υποκείμενη Αρχή Πιστοποίησης*», την «*Αρχή Εγγραφής*» και τα «*Εντεταλμένα Γραφεία*» που ορίζονται τα Κ.Ε.Π. όλης της χώρας (εικόνα 4.4).

Εικόνα 4.4: «*Κ.Ε.Π. και ψηφιακή υπογραφή*»

Συνοπτικά η διαδικασία έκδοσης ψηφιακών πιστοποιητικών



Πηγή: « <http://www.aped.gov.gr/> »

Το τελευταίο έχει ως αποτέλεσμα τα Κ.Ε.Π. να είναι υπεύθυνα ως οι Δημόσιοι φορείς για την ταυτοποίηση των χρηστών που αιτούνται ψηφιακά πιστοποιητικά καθώς είναι επίσης υπεύθυνα για την παραλαβή των αιτήσεων των πολιτών (δημοσίων ή ιδιωτικών υπαλλήλων) για την έκδοση ψηφιακών πιστοποιητικών υπογραφής και κρυπτογράφησης (ΥΑΠ/Φ.60/10/217, 11.5.2017).

4.7 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Εδώ διερευνήσαμε το ψηφιακό περιβάλλον της Δημόσιας διοίκησης, τα χαρακτηριστικά τους και μελετήσαμε το πληροφοριακό σύστημα των Κ.Ε.Π.. Συγκεκριμένα αναφερθήκαμε στο έργο « ΣΥΖΕΥΞΙΣ Ι» και το έργο ΣΥΖΕΥΞΙΣ ΙΙ, εντός του οποίου λειτουργούν τα πληροφοριακά συστήματα του Δημοσίου και τα Κ.Ε.Π. ως δημόσιοι φορείς. Συζητήσαμε για τον μελλοντικό σχεδιασμό της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης την περίοδο 2014-2020 και τον ρόλο που καλούνται να διαδραματίσουν τα ΚΕΠ. Επιπλέον αναδείξαμε ότι η διακίνηση των εγγράφων στα Κ.Ε.Π. γίνεται αποκλειστικά με ηλεκτρονικά μέσα. Κατόπιν παρουσιάσαμε την εφαρμογή «*e-ker*» ως το πληροφοριακό σύστημα το οποίο είναι επιφορτισμένο για τη παραγωγική λειτουργία των Κ.Ε.Π.. Στην επόμενη ενότητα ερευνήσαμε το βαθμό που τα Κ.Ε.Π. επιτελούν σημαίνοντα ρόλο στην διαδικασία απόκτησης ψηφιακής υπογραφής από τους πολίτες

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ

Στο παρόν μέρος της εργασίας με τον τίτλο «*ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ*» αναφερόμαστε, όπως εξακριβώνετε από τον τίτλο της, στο βαθμό συμβολής των Κ.Ε.Π. στη μεταρρύθμιση της Δημόσιας διοίκησης.

Αρχικά επισημαίνουμε τα βασικότερα σημεία παθογένειας της Δημόσιας Διοίκησης, τα γραφειοκρατικά προβλήματα ή διοικητικά βάρη. Κατόπιν, παρουσιάζουμε τον εκσυγχρονισμό που έχει συντελεστεί στη Δημόσια Διοίκηση, εξαιτίας της χρήσης Τ.Π.Ε., επιλύοντας μέρος των προβλημάτων. Παρουσιάζουμε μελέτη της ΚτΠ ΑΕ σχετικά με τη χρήση Τ.Π.Ε στην Ελλάδα. Κάνουμε λόγο για τη λειτουργία των Κ.Ε.Π. και πως καταπολεμούν την γραφειοκρατία. Στο τέλος γίνεται εκτενή αναφορά στην αναγνωρισιμότητα και την αποδοτικότητα των Κ.Ε.Π. μέσω ερευνών αλλά και των επίσημων στατιστικών των ΚΕΠ.

5.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΒΑΡΗ

Οι κυβερνήσεις προκειμένου να υλοποιήσουν τις πολιτικές τους, θεσπίζουν κανονισμούς και εφαρμόζουν τυπικές διαδικασίες. Η πολυπλοκότητα των σύγχρονων προβλημάτων και η συνεχής πίεση συγκεκριμένων πληθυσμών (κοινωνικές τάξεις, ομάδες πίεσης κ.α.), προς επίλυση των προβλημάτων τους, οδήγησε στην μεγάλη αύξηση των τυπικών διαδικασιών που όζυνε τη γραφειοκρατία και τα διοικητικά βάρη (Ο.Ο.Σ.Α., 2014).

Σύμφωνα με τον καθηγητή κ. Καρκατσούλη, η λειτουργική αξιολόγηση της Δημόσιας διοίκησης, που διεξήχθη το πρώτο εξάμηνο του 2011, επισήμανε ως μείζον πρόβλημα την πολυνομία. Ακολουθούν οι χιλιάδες αρμοδιότητες, οι διοικητικές διαδικασίες (δαιδαλώδης γραφειοκρατία), οι πολλές δομές (Υπουργεία, Γεν. Διευθύνσεις, Διευθύνσεις, Τμήματα), οι υποδομές(κτίρια), το ανθρώπινο δυναμικό και τέλος ο προϋπολογισμός (Καρκατσούλης, 2011).

5.3 Ο ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Προκειμένου να αντιμετωπιστεί η περιγραφόμενη κατάσταση και να βελτιώσει την εσωτερική της οργάνωση και λειτουργία, η Δημόσια Διοίκηση, ακολουθεί τις εξελίξεις της εποχής και κάνει όλο και περισσότερο χρήση των τεχνολογιών της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) (Information and Communication Technologies-ICTs). Είναι δε τόσο μεγάλη η επίδραση των Τ.Π.Ε., ώστε έχει συμβάλλει στον μετασχηματισμό του αναχρονιστικού και αναποτελεσματικού γραφειοκρατικού μοντέλου λειτουργίας της, σε λειτουργικό μοντέλο. Βασίζεται στις Τ.Π.Ε. οι οποίες είναι πιο αποτελεσματικές στην βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών (Αποστολάκης κ.α., 2008).

Κύριοι παράγοντες της νέας πραγματικότητας που περιγράφεται είναι:

- 1) η μεγάλη διάδοση του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-Commerce) και των τραπεζικών συναλλαγών με τη χρήση του διαδικτύου (Internet), με χαρακτηριστικά την υψηλή ταχύτητα και το χαμηλό κόστος, γεγονός που έχει αναπτύξει την ανάλογη προσδοκία και από τη Δημόσια Διοίκηση για την παροχή αντίστοιχων δυνατοτήτων,
- 2) η επίλυση πολύπλοκων και διεθνών προβλημάτων που προκύπτουν, γεννούν μεγάλες απαιτήσεις,
- 3) το χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης των πολιτών από τη Δημόσια Διοίκηση και γενικά τη Δημοκρατία,
- 4) το νέο μοντέλο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, το επονομαζόμενο ως «νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ» (New Public Management). Χαρακτηριστικά το νέο μοντέλο, προσθέτει στα ήδη βασικά στοιχεία της γραφειοκρατίας όπως την νομιμότητα, την αμεροληψία, την αυστήρη εφαρμογή διαδικασιών και επιπρόσθετα στοιχεία όπως διαφάνεια και ανοιχτή πρόσβαση (transparency and openness), ποιότητα υπηρεσιών (quality), αποδοτικότητα (efficiency) και αποτελεσματικότητα (effectiveness). Επομένως είναι επιβεβλημένη η χρήση των Τ.Π.Ε. ως βασικό εργαλείο αποτελεσματικότερης λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης (Αποστολάκης κ.α., 2008)

Μια μεγάλη έρευνα της «ΚτΠ Α.Ε.», στην Ελλάδα τον Ιούνιο 2014, σε δείγμα 6.500 πολιτών 16-74 ετών, έδειξε ότι οι νέες τεχνολογίες επηρεάζουν όλο και περισσότερο τη ζωή των πολιτών. Συγκεκριμένα, όσο αφορά την ηλεκτρονική δικυβέρνηση, το 25% των πολιτών έχει επισκεφτεί ιστοσελίδες δημοσίων υπηρεσιών. Η συντριπτική πλειοψηφία τους υποστηρίζει δε, πως η χρήση ηλεκτρονικών δημοσίων υπηρεσιών βελτιώνει τις συναλλαγές

τους με το Δημόσιο. Χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης το 15% για διεκπεραίωση των υποθέσεων τους, το 26,4 % κάνει λήψη πληροφοριών, το 16,1 % κατεβάζει έντυπα και το 16,8 % υποβάλλει προσυμπληρωμένες φόρμες. Σημαντικό είναι να τονίσουμε ότι «το 90,3% των χρηστών του διαδικτύου πιστεύουν ότι οι διαθέσιμες ηλεκτρονικές δημόσιες υπηρεσίες βελτιώνουν τις συναλλαγές με το Δημόσιο». Ακόμα το 88% των πολιτών πιστεύουν ότι «το διαδίκτυο τους επιτρέπει μεγαλύτερη συμμετοχή στα κοινά» (ΚτΠΑΕ, "Οι Νέες Τεχνολογίες στην Καθημερινή Ζωή Των Πολιτών", 2014)

Εικόνα 5.1: «έρευνα ΚτΠ ΑΕ»

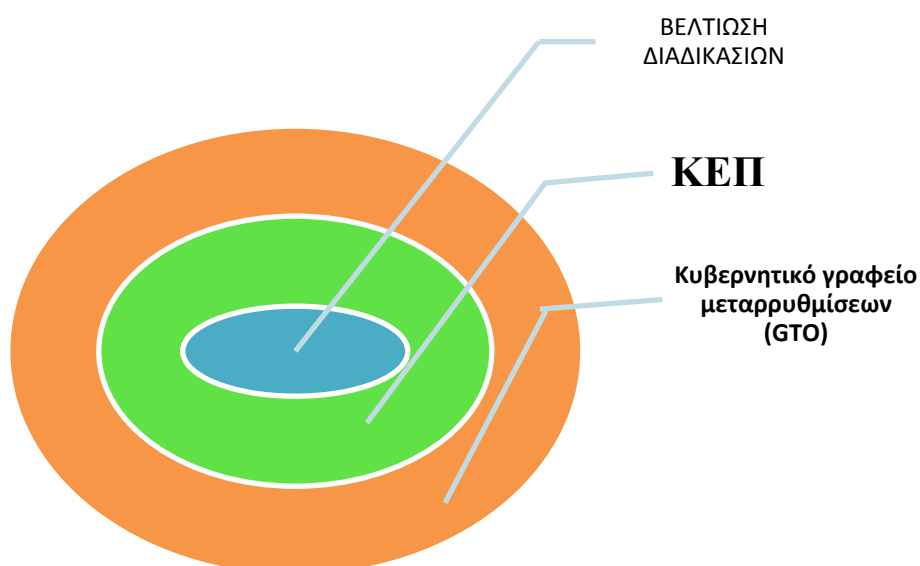


Πηγή: (ΚτΠΑΕ, "Οι Νέες Τεχνολογίες στην Καθημερινή Ζωή Των Πολιτών", 2014) (σελ. 6)

5.4 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

Ο θεσμός των Κ.Ε.Π., λειτουργεί ταυτόχρονα τόσο ως εργαλείο εξυπηρέτησης του πολίτη όσο και ως εργαλείο βελτίωσης των διαδικασιών και της διοίκησης αλλαγής (change management). Στο επίκεντρο της διαχείρισης αλλαγών βρίσκεται η βελτίωση διαδικασιών και τα Κ.Ε.Π. μεσολαβούν με τους πολίτες και επέρχεται η βελτίωση όπως αποτυπώνεται στο παρακάτω σχήμα (Αποστολάκης κ.α., 2008).

Διάγραμμα 5.1 : « Κ.Ε.Π. και Διαχείριση Αλλαγών»



Πηγή : (Αποστολάκης κ.α., 2008) σελ. 414

Στο σημείο αυτό, πρέπει να τονίσουμε ότι τα Κ.Ε.Π. σε επίπεδο εξυπηρέτησης του πολίτη, μπροστά στο γραφείο (front office) επιτελούν διττό ρόλο. Απ' τη μια μεριά λόγω της μεγάλης γεωγραφικής διασποράς τους σε όλη τη χώρα λειτουργούν ως μέρος εμπορικού δικτύου, κάτι αντίστοιχο με ιδιωτικές εταιρίες, στα οποία υποκαταστήματα του κράτους ο πολίτης βρίσκει τα ίδια διοικητικά «προϊόντα» σε όλη την επικράτεια. Απ' την άλλη μεριά ασκούν τη λειτουργία, της υπηρεσίας μίας στάσης (one stop shops), στην οποία ο πολίτης με μια επίσκεψη και σε ένα μόνο γραφείο εξυπηρετείται σε μια μεγάλη γκάμα διοικητικών «προϊόντων». Λόγω της τελευταίας διάστασης τους, τα Κ.Ε.Π. αναμένεται να «αποτελέσουν το κρίσιμο πείραμα της μετάβασης σε ολοκληρωμένα σημεία εφαρμογών Ηλεκτρονικής

Διακυβέρνησης μέσω του ειδικού portal, το οποίο περιλαμβάνει τις πιστοποιημένες διαδικασίες και τα αντίστοιχα έντυπα τα οποία μπορεί να κατεβάσει απ' το διαδικτυακό τόπο» (Αποστολάκης κ.α., 2008).

5.5 ΤΑ Κ.Ε.Π. ΚΑΙ Η ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΗΣ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑΣ

Προκειμένου να βελτιωθεί η εξυπηρέτηση του πολίτη έτσι ώστε η Δημόσια διοίκηση να καταστεί φιλική προς τους πολίτες, αποτελεσματική και με ενισχυμένη τη Δημοκρατικής της λειτουργία, απαραίτητα επιβάλλεται η απλούστευση των διαδικασιών. Εξυπηρετώντας την παραπάνω πολιτική, η οποία ταυτόχρονα καταπολεμά τη γραφειοκρατία, θεσμοθετήθηκε ο νόμος 3230/2004. Στο επίκεντρο του νόμου είναι τα Κ.Ε.Π. τα οποία υλοποιώντας τις διοικητικές αρμοδιότητες τους α) δεν πρέπει να ζητούν πρόσθετα, πλέον των προβλεπομένων, δικαιολογητικά β) να διακινούν τα έγγραφα με ηλεκτρονικά μέσα γ) να υποβάλουν τις αιτήσεις στις καθ' ύλη αρμόδιες υπηρεσίες μέχρι την επομένη της υποβολής και δ) δεν είναι απαραίτητο αντίγραφο της ταυτότητας. Ενισχυτικά των παραπάνω είναι μέτρα όπως: κατάργηση του διαβιβαστικού στις διακινούμενες αιτήσεις, η εντατικοποίηση της χρήσης τηλεομοιοτυπίας και ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και η κατάργηση του φυσικού αρχείου των Κ.Ε.Π. (ΔΙΑΔΠ/Α/5291, 5.3.2004).

«Στα Κ.Ε.Π. πέφτει το βάρος κατά της γραφειοκρατίας» είναι ο τίτλος και «Μπαίνει τέλος στην ταλαιπωρία των πολιτών» ο υπότιτλος του άρθρου της κ. Καλλίρη τον Ιανουάριο του 2005. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι, σε σύσκεψη του Πρωθυπουργού, του Υπουργού ΕΣ.Δ.Δ.Α και των υφυπουργών ΕΣ.Δ.Δ.Α., προκειμένου να αντιμετωπιστεί η μεγάλη παθογένεια της Δημόσιας διοίκησης που αφορμίζει η γραφειοκρατία, θα ήταν ωφέλιμο να βελτιωθεί η καθημερινή εξυπηρέτηση του πολίτη από τη Δημόσια διοίκηση και να βοηθηθούν οι επιχειρήσεις μέσα από την απλούστευση διαδικασιών. Αναφέρει ότι: «Βασική επιδίωξη είναι οι επισκέψεις του πολίτη στο Δημόσιο να περιορίζονται σε μία, όπως και οι συναλλαγές του, οι οποίες θα διεκπεραιώνονται από μια υπηρεσία, το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών. Απαλλάσσονται, έτσι, οι πολίτες από το βάρος των χρονοβόρων διαδικασιών και των άσκοπων μετακινήσεων σε ορόφους και γραφεία, ενώ η οικονομία αποδεδειγμένα από το κόστος ενός δυσκίνητου κράτους». Στο σχεδιασμό του Υπουργείου η αύξηση της χρήσης νέων τεχνολογιών για τη παραγωγή διοικητικών «προϊόντων» και η αυτεπάγγελτη αναζήτηση πιστοποιητικών, βεβαιώσεων και άλλων διοικητικών εγγράφων απ' τη διοίκηση, για

λογαριασμό του πολίτη (Καλλίρη, "Στα ΚΕΠ πέφτει το βάρος κατά της γραφειοκρατίας", 5.1.2005).

Εικόνα 5.2 «Στα Κ.Ε.Π. πέφτει το βάρος κατά γραφειοκρατίας»



Πηγή: «Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ», 5 Ιαν. 2005

Η εταιρία συμβούλων «McKINSEY & COMPANY», με διεθνή εμπειρία στον σχεδιασμό και υλοποίηση μεγάλων μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση, θεωρεί τα Κ.Ε.Π. - λόγω των πολλών αρμοδιοτήτων που επιτελούν και την μεγάλη αναγνώριση των πολιτών - ως τη μεγαλύτερη μεταρρύθμιση τη τελευταία δεκαετία. Μεταξύ των άλλων επισμαίνει ότι «τα Κ.Ε.Π. της χώρας λειτουργούν με μόνιμο προσωπικό λιγότερο των 3.000 ατόμων» (Εφημερίδα "Καθημερινή", 22.8.2010).

Εικόνα 5.3: «Το στοίχημα στη δημόσια διοίκηση»



Πηγή: «Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ», 22 Αυγ. 2010

Στο πλαίσιο του «Εθνικού προγράμματος Μεταρρυθμίσεων 2016» έχει σχεδιαστεί να παρέχουν τα Κ.Ε.Π. περισσότερες απευθείας (on line) υπηρεσίες προκειμένου να βελτιωθούν οι παρεχόμενες προς τους πολίτες υπηρεσίες και ταυτόχρονα να περιοριστεί η γραφειοκρατία. Η Εθνική πύλη ΕΡΜΗΣ (www.ermis.gov.gr) παρέχει 124 ηλεκτρονικές υπηρεσίες και ύστερα από τη διασύνδεση της με την πύλη www.taxisnet.gr για την αυθεντικοποίηση των πολιτών η χρήση των υπηρεσιών της πύλης ΕΡΜΗΣ και των Κ.Ε.Π. χρησιμοποιήθηκε από έξι εκατομμύρια πολίτες (ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ, 2016).

5.6 ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΩΝ Κ.Ε.Π.

«Τα Κ.Ε.Π. αποτελούν το πιο ολοκληρωμένο έργο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη χώρα μας και συμβάλλουν καθοριστικά στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης, στον περιορισμό της αδιαφάνειας και της διαφθοράς, στη μείωση της γραφειοκρατίας και στη ταχύτερη και ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων όχι μόνο στα αστικά κέντρα αλλά και στην περιφέρεια, ακόμη και στις πλέον απομακρυσμένες περιοχές» Α. Ανδρουλάκος Υφυπουργός ΕΣ.Δ.Δ.Α. Διαβάζουμε σε φυλλάδιο, την πρώτη εποχή λειτουργίας των Κ.Ε.Π.. Μεταξύ των άλλων ενημερώσεων περιλαμβάνονται σχετικά αυτές με την ΕΥΔΑΠ., με το τηλεφωνικό κέντρο 1564 και με την ιστοσελίδα των Κ.Ε.Π. (εικόνα 5.4).

Εικόνα 5.4: «Κ.Ε.Π. και έγινε !»



Ας σημειωθεί εδώ ότι οι υποθέσεις που οι υπάλληλοι των Κ.Ε.Π. διεκπεραίωσαν τους τελευταίους 9 μήνες του 2004 ανήλθαν από 423.000 χιλιάδες σε 1.643.000 υποθέσεις. Ταυτόχρονα, οι πολίτες που επισκέφτηκαν τα Κ.Ε.Π. για υποθέσεις τους, αυξήθηκαν απο

356.000 χιλιάδες πολίτες σε 1.316.000 (Καλλίρη, "Στα ΚΕΠ πέφτει το βάρος κατά της γραφειοκρατίας", 5.1.2005).

Χρειάζεται επίσης να σημειωθεί, ότι το «Παρατηρητήριο για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση» της «ΚτΠΑΕ», το Σεπτέμβριο του 2012, διενέργησε έρευνα με σκοπό να εξακριβώσει την αναγνωρισιμότητα και χρηστικότητα ιστοσελίδων της Δημόσιας διοίκησης που αφορούν την εξυπηρέτηση των πολιτών (ΚτΠΑΕ, 2012).

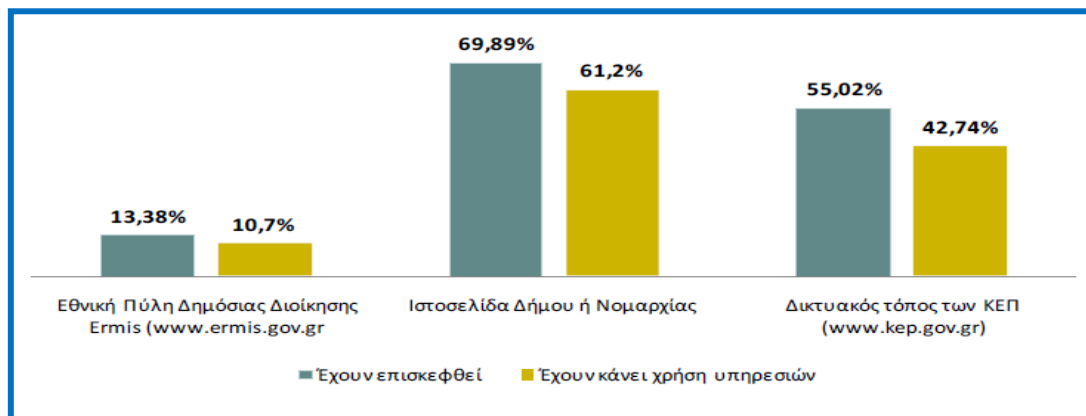
Πίνακας 5.1: « Επισκεψιμότητα της ιστοσελίδας των Κ.Ε.Π.»

Δημόσιοι Δικτυακοί Τόποι	% επισκεψιμότητας
<i>Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης Ermis (www.ermis.gov.gr)</i>	13,38%
<i>Ιστοσελίδα Δήμου ή Νομαρχίας</i>	69,89%
<i>Δικτυακός τόπος των ΚΕΠ (www.kep.gov.gr)</i>	55,02%

Πηγή: (ΚτΠΑΕ, 2012)

Κατά συνέπεια ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να δηλώσουν αν έχουν επισκεφθεί τις ιστοσελίδες: της εθνικής πύλης Ερμής www.ermis.gov.gr, τον ιστότοπο των Κ.Ε.Π. www.kep.gov.gr και τον ιστότοπο του Δήμου /Νομαρχίας που διαμένουν. Τα αποτελέσματα κατατάσσουν τα Κ.Ε.Π. στη δεύτερη θέση επισκεψιμότητας της σελίδας τους, με ποσοστό 55.02%(πίνακας 5.1).

Διάγραμμα 5.2: «Επισκεψιμότητα και χρηστικότητα»



Πηγή: (ΚτΠΑΕ, 2012)σελ.12

Ταυτόχρονα με την μέτρηση της επισκεψιμότητας, καταμετρήθηκε και η χρηστικότητα των δικτυακών τόπων. Εδώ τα Κ.Ε.Π. κατατάσσονται στη δεύτερη θέση με ποσοστό 42,74 % σε αντιδιαστολή το 61.2 % των Δήμων και Νομαρχιών και το 10,7 % της πύλης ΕΡΜΗΣ(Διάγραμμα 5.2).

Σημαντικός είναι ο ρόλος που διαδραματίζει το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.) Common Assessment Framework – CAF) στα πλαίσια του οποίου καθιερώνεται για πρώτη φορά στην Ελλάδα το βραβείο Ποιότητας και Αποδοτικότητας για τις Δημόσιες Υπηρεσίες, τα Ν.Π.Δ.Δ.,τους ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού ως προς τις παρεχόμενες προς τους πολίτες υπηρεσίες. Το Κ.Π.Α. εφαρμόζεται σε όλα τα κράτη μέλη της Ε.Ε. με πολύ θετικά αποτελέσματα. Αποτελεί ενιαία μέθοδο αξιολόγησης με συγκρίσιμα αποτελέσματα και σημείο συνεργασίας των διοικήσεων των κρατών μελών της Ε.Ε. Την πρώτη χρονιά εφαρμογής στην Ελλάδα ενδιαφέρθηκαν 41 φορείς και τελικά υπέβαλαν φάκελο υποψηφιότητας 20 υπηρεσίες. Τον Δεκέμβριο 2007 έγινε η τελετή απονομής βραβείων. Το 1^ο βραβείο απονεμήθηκε στον Ελληνικό Οργανισμό Φαρμάκων, το 2^ο βραβείο στο Βυζαντινό και χριστιανικό Μουσείο και το 3^ο βραβείο στη Διεύθυνση Οργάνωσης και Λειτουργίας των Κ.Ε.Π.. Το ΚΠΑ είναι πολύ σημαντικό γιατί βελτιώνει την απόδοση των υπηρεσιών και ταυτόχρονα καταπολεμά την γραφειοκρατία και την διαφθορά (ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΣ, 2009).

εικόνα 5.5: «Μεγάλη η αποδοχή των Κ.Ε.Π.»

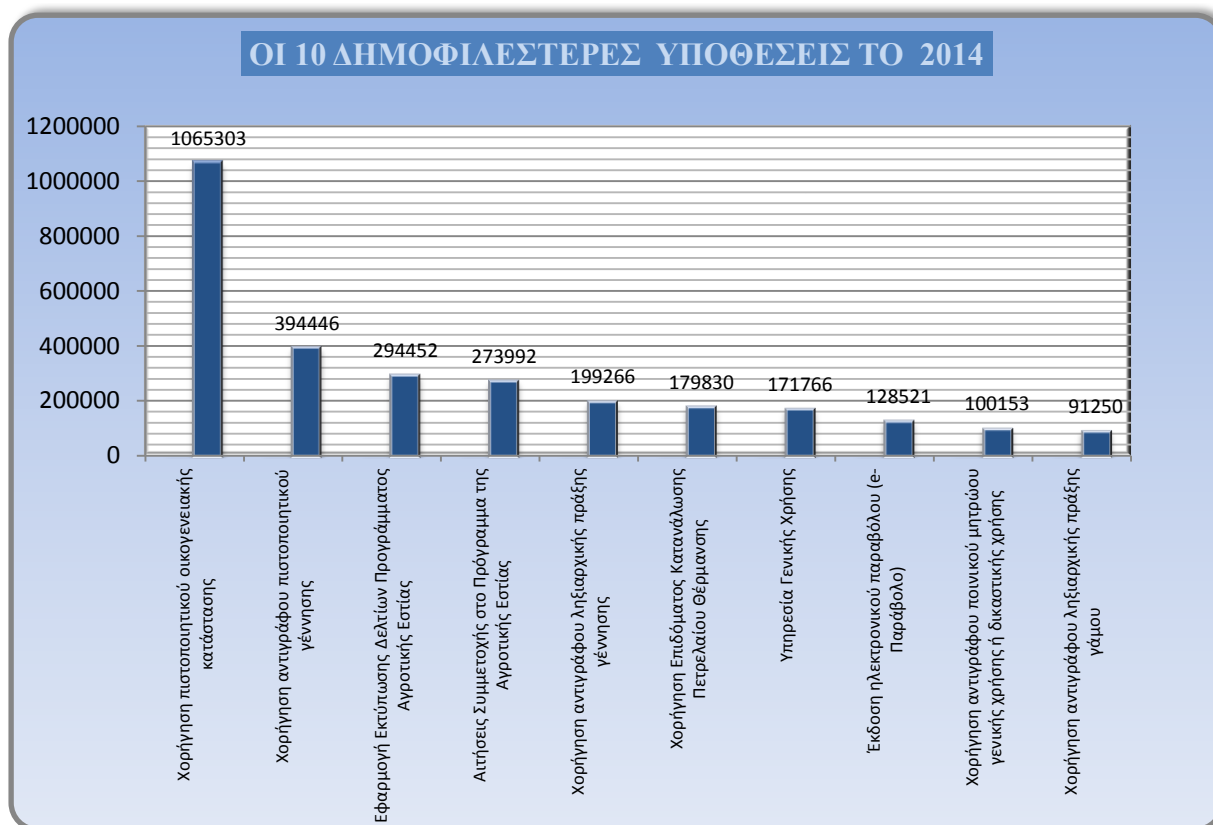


πηγή: (ΚΑΡΑΜΑΝΩΛΗ, 26.2.2014)

Η μεγάλη αποδοχή των Κ.Ε.Π. (εικόνα 5.5) βασίζεται στην ποιότητα και την ταχύτητα που παρέχουν, αρωγός των οποίων είναι τα σύγχρονα ηλεκτρονικά μέσα. Εννέα στους δέκα πολίτες αξιολογούν θετικά τα Κ.Ε.Π.. Πάνω από 3,5 εκατομμύρια πολίτες επισκέφθηκαν το τελευταίο εξάμηνο του 2013 τα Κ.Ε.Π. για να εξυπηρετηθούν σε διάφορες διαδικασίες από τους 2390 υπαλλήλους των Κ.Ε.Π.. (ΚΑΡΑΜΑΝΩΛΗ, 26.2.2014)

Ο εμπλουτισμός των Κ.Ε.Π. με αρμοδιότητες και κυρίως των « Κ.Ε.Π. on line» διαδικασιών, αύξησε κατά 41,3% τον αριθμό των πολιτών που εξυπηρετήθηκαν. Ταυτόχρονα μειώθηκαν κατά 43,5% οι ανθρωποώρες των εργαζομένων στα Κ.Ε.Π. και αυξήθηκε 150% η παραγωγικότητα των Κ.Ε.Π. στις αρχές του 2015 (ΥΔΜΗΔ, 15.1.2015).

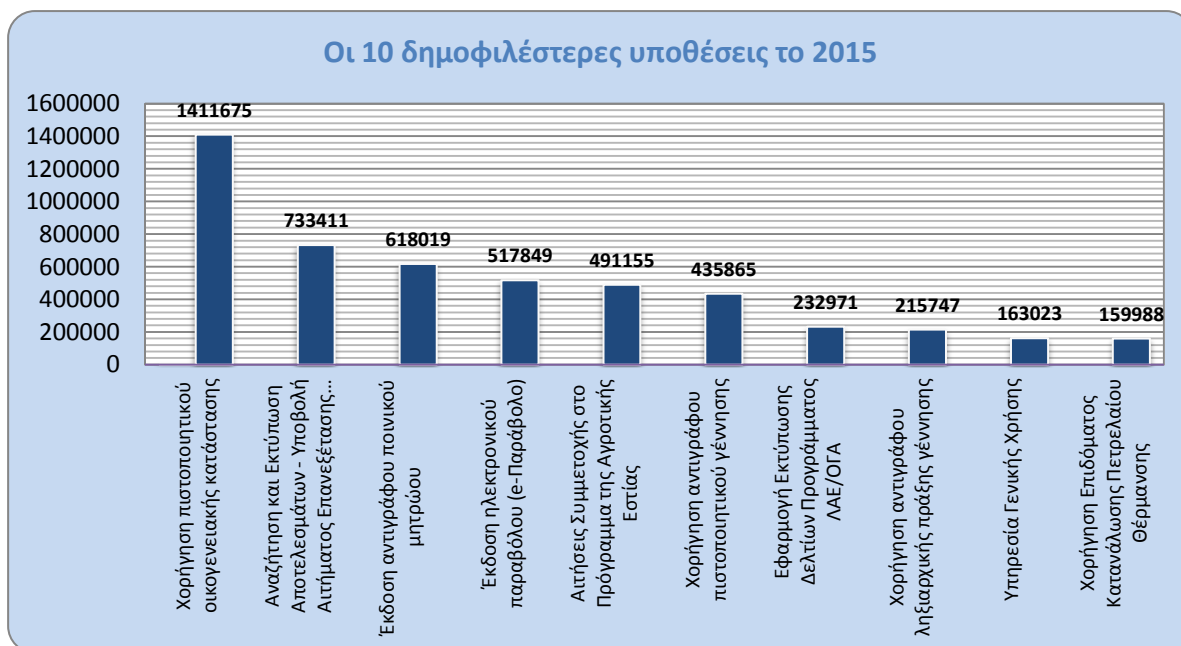
Διάγραμμα 5.3: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2014»



Πηγή: (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Αξίζει να παρουσιάσουμε εδώ τις δέκα πιο δημοφιλείς υπηρεσίες που διεκπεραιώνουν τα ΚΕΠ από το 2014 έως το πρώτο οκτάμηνο του 2017. Διαπιστώνουμε ότι οι δημοφιλέστερες υποθέσεις είναι αυτές που παρέχονται on line (διάγραμμα 5.3).

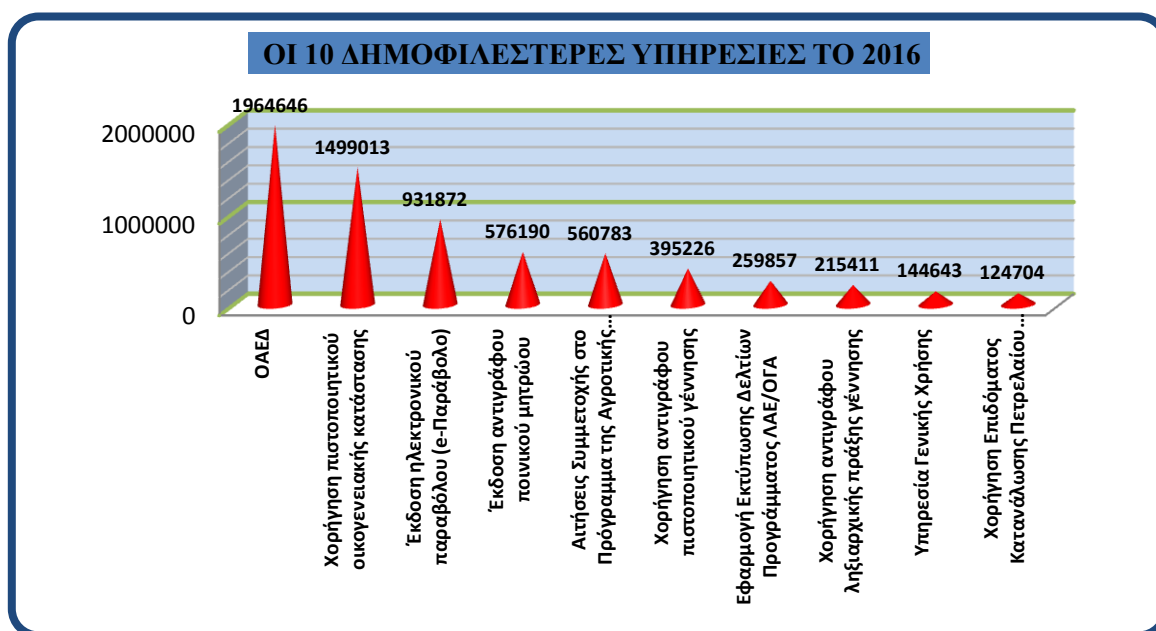
Διάγραμμα 5.4: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2015»



Πηγή: (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Η προτίμηση των πολιτών σε αυτό το είδος των υποθέσεων είναι κάτι παραπάνω από διαπιστωμένη. Είναι γεγονός ότι όταν το 2016 προστέθηκαν και ορισμένες υποθέσεις του ΟΑΕΔ στο πεδίο των on-line αρμοδιοτήτων των ΚΕΠ, αυτές κέρδισαν αμέσως την πρώτη θέση στη λίστα με τις 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις. (διάγραμμα 5.5).

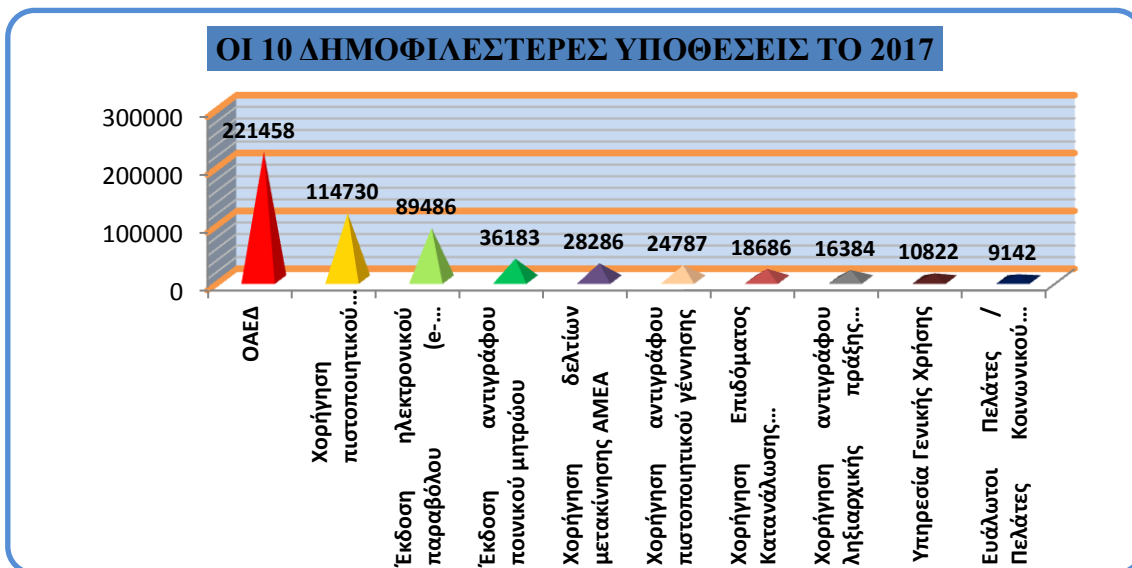
Διάγραμμα 5.5: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2016»



Πηγή: (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Η τάση αυτή συνεχίζεται και το πρώτο οκτάμηνο του 2017(Διάγραμμα 5.6), σημειώνοντας την προτίμηση των πολιτών στη παροχή τετάρτου επιπέδου ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης.

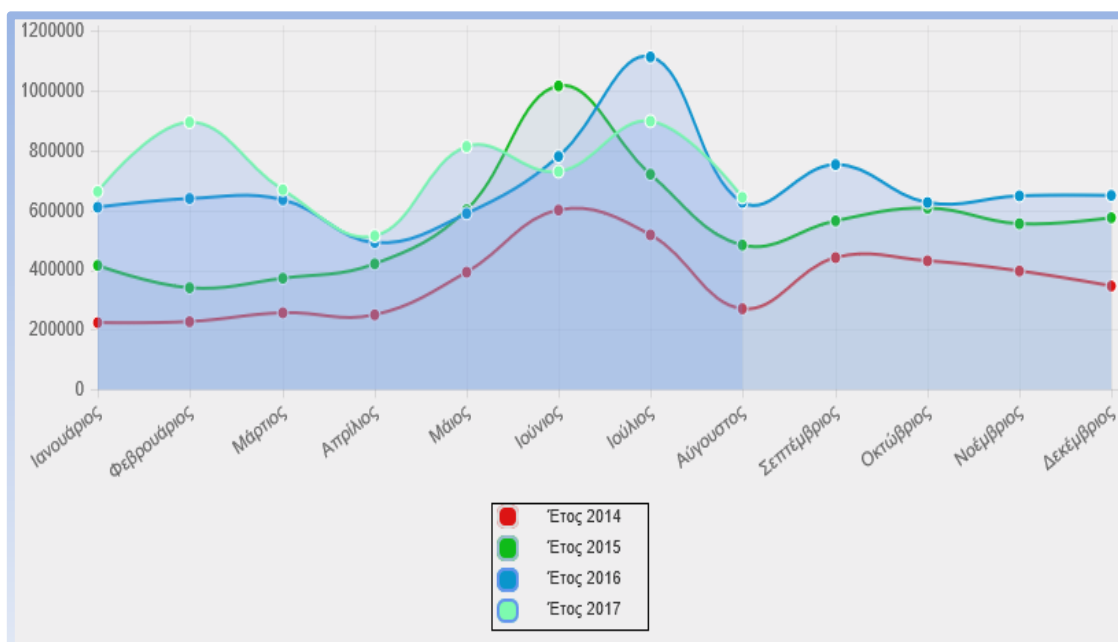
Διάγραμμα 5.6: « Οι 10 δημοφιλέστερες υποθέσεις το 2017»



Πηγή: (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Δεν πρέπει να λησμονούμε ότι αυτές οι δημοφιλείς υποθέσεις δεν απαιτούν ιδιαίτερα δικαιολογητικά πέραν της αποδείξεως της ταυτότητας για την διεκπεραίωση τους. Τα χαρακτηριστικά της ταχύτητας και της απλούστευσης έχουν συμβάλει στη προτίμηση των συγκεκριμένων υποθέσεων. (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Διάγραμμα 5.7: «Πλήθος υποθέσεων»



Πηγή: (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Όπως παρατηρούμε (Διάγραμμα 5.7) το πλήθος όλων των υποθέσεων τα έτη 2014 και μετά, ιδιαίτερα τους καλοκαιρινούς μήνες, ξεπερνάει το ένα εκατομμύριο αιτήσεις. Ο Φεβρουάριος και ο Μάιος του τρέχοντος έτους είχαν μέχρι τώρα περισσότερες υποθέσεις σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017).

Διάγραμμα 5.8: «Πλήθος υποθέσεων ανά Περιφέρεια»



Πηγή: (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017)

Στο σημείο αυτό δείχνουμε την κατανομή των υποθέσεων ανά γεωγραφική περιοχή. Είναι κοινά παραδεκτό ότι η Περιφέρεια Αττικής λόγω της συγκέντρωσης μεγάλου πληθυσμού προηγείται στη σχετική λίστα (διάγραμμα 5.8). Ακολουθούν η Περιφέρεια κεντρικής Μακεδονίας, η Περιφέρεια Θεσσαλίας και η Περιφέρεια Κρήτης (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ, 25.9.2017).

5.7 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Εδώ συζητήσαμε για τη γραφειοκρατία και τα διοικητικά βάρη που μαστίζουν την Ελληνική διοικητική πραγματικότητα τις τελευταίες δεκαετίες. Πραγματευτήκαμε τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας διοίκησης που πραγματοποιείται με την χρήση των ΤΠΕ, ο οποίος αποτελεί μέρος της λύσης του προβλήματος. Μελετήσαμε τη εσωτερική λειτουργία των ΚΕΠ και τον διττό ρόλο που επιτελούν. Στη συνέχεια εξακριβώσαμε το βαθμό που τα Κ.Ε.Π. καταπολεμούν την γραφειοκρατία

και παρουσιάσαμε άρθρα σχετικά με αυτό το θέμα. Τέλος παρουσιάσαμε στατιστικά στοιχεία προερχόμενα τόσο από το πληροφοριακό σύστημα «e-ker» όσο και από έρευνες της Κοινωνίας της Πληροφορίας, σχετικές με τις επιδόσεις των Κ.Ε.Π..

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε αυτή την ερευνητική εργασία, αναδείχθηκε ο ρόλος των Κ.Ε.Π. στην μεταρρυθμιστική προσπάθεια της Δημόσιας Διοίκησης την τελευταία δεκαπενταετία. Σχετικά με τον θεσμό των Κ.Ε.Π., όπως αυτός εξετάθη εκτενώς στην εργασία αυτή, μπορούν να εξαχθούν τα παρακάτω συμπεράσματα.

- Στην Ευρωπαϊκή Ένωση των 28 δίνεται μεγάλο βάρος στην χρήση ΤΠΕ και ειδικά στην ψηφιακή Δημόσια Διοίκηση. Η Εσθονία αποτελεί πρότυπο όσον αφορά τη διευκόλυνση της ζωής των πολιτών και την ανάπτυξη δημιουργικών ψηφιακών λύσεων εντός του δημόσιου τομέα. Την ακολουθούν και άλλες χώρες που εφάρμοσαν με επιτυχία την ηλεκτρονική διακυβέρνηση.
- Την κεντρική αυτή ευρωπαϊκή επιλογή στη χώρας μας ενσαρκώνει πρωτίστως η δημιουργία των Κ.Ε.Π. Η λογική των Κ.Ε.Π. με το πληροφοριακό σύστημα το «e-ker» ταυτίζεται σε μεγάλο βαθμό με την αντίστοιχη λογική της Εσθονίας με το πρόγραμμα «x-road».
- Τα Κ.Ε.Π. διαδραματίζουν σημαίνοντα ρόλο στο σχεδιασμό της Ελληνικής Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για το διάστημα 2014-2020.
- Υπηρετούν την στρατηγική εντατικής χρήσης ΤΠΕ (Διαδίκτυο, τηλεομοιοτυπία, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) από την αρχή της λειτουργίας τους, οπότε δικαιολογείτε ο χαρακτηρισμός τους ως «αιχμή του δόρατος» της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.
- Εφαρμόζουν την στρατηγική της διαλειτουργικότητας, αφού είναι μονίμως ηλεκτρονικά διασυνδεδεμένα με λειτουργικά συστήματα Δημοσίων φορέων, και παρέχουν διοικητικά «προϊόντα» on-line. Τέτοιοι φορείς είναι: το Υπουργείο Οικονομικών (www.taxisnet.gr), ο Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων-ΟΓΑ(www.oga.gr), ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης-ΕΦΚΑ(www.efka.gov.gr), το Εθνικό Δημοτολόγιο, το Ποινικό μητρώο, το Ειδικό ληξιαρχείο, το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων, η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Α.Ε.- ΗΔΙΚΑ Α.Ε. (εκδίδεται on-line ο Αριθμός Μητρώου Κοινωνικής Ασφάλισης-ΑΜΚΑ και χορηγείται επίσης on-line το Κοινωνικό Εισόδημα Αλληλεγγύης-ΚΕΑ), ο Οργανισμός Απασχολήσεως Εργατικού Δυναμικού- Ο.Α.Ε.Δ., κ.α.

- Υιοθετούν την στρατηγική της διείσδυσης-διασποράς, η οποία εξασφαλίζεται μέσω ενός εκτεταμένου δικτύου παροχής διοικητικών υπηρεσιών το οποίο αριθμεί πάνω από 1000 Κ.Ε.Π. σε όλη την επικράτεια.
- Βασίζονται στην στρατηγική της «Υπηρεσίας Μίας Στάσης» (one stop shop)- μία μόνο επίσκεψη σε ένα μόνο σημείο- επιβεβαιώνοντας το σλόγκαν της εποχής ότι «μετακινούνται τα έγγραφα και όχι οι πολίτες».
- Ακολουθούν τη στρατηγική πρότυπου ωραρίου λειτουργίας, με όφελος τη βέλτιστη εξυπηρέτηση των Πολιτών.
- Εκπληρώνουν τη στρατηγική της ενιαίας εξυπηρέτησης με κοινές αιτήσεις και κοινά δικαιολογητικά σε όλα τα Κ.Ε.Π..
- Πραγματοποιούν τη στρατηγική της εξυπηρέτησης εντός καθορισμένων χρονικών προθεσμιών.
- Μετρούν την αποδοτικότητα τους αυτόματα, μέσω κατάλληλης εφαρμογής στο πληροφοριακό σύστημα του «e-ker».

Διάγραμμα 6.1: «Εννοιολογικός χάρτης συμπερασμάτων»



Απ' τα προαναφερθέντα, τεκμαίρεται ότι τα Κ.Ε.Π. σχεδιάστηκαν, πρώτον, ως χρήστες ΤΠΕ, επομένως είναι φορείς Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Δεύτερον, σχεδιάστηκαν ως προάγγελοι του Νέου Δημόσιου Management. Στοιχεία που επιτρέπουν, εν μέρει, να τα συγκρίνουμε με την Δημόσια διοίκηση της πρωτοπόρου σε όλη την Ε.Ε., Εσθονίας. Συνοψίζοντας μπορούμε να επισημάνουμε ότι τα Κ.Ε.Π. διαμόρφωσαν τη δική τους

κουλτούρα. Είναι τόσο έντονη η αποδοχή αυτής της κουλτούρας, που το αρκτικόλεξο Κ.Ε.Π. έχει γίνει συνώνυμο της εξυπηρέτησης. Έτσι διαβάζουμε συχνά για Κ.Ε.Π. Δανειοληπτών, Κ.Ε.Π. Εφορίας, Κ.Ε.Π. Υγείας κ.α. Αβίαστα λοιπόν, συνάγεται το συμπέρασμα ότι τα Κ.Ε.Π. αποτελούν μια απ' τις σημαντικότερες μεταρρυθμίσεις της Δημόσιας Διοίκησης.

6.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Πολλοί θα συμφωνούσαν με την άποψη ότι οι παγκόσμιες κοινωνικές-οικονομικές εξελίξεις είναι ραγδαίες και συναγωνίζονται τις εξελίξεις στο τεχνολογικό - ψηφιακό επίπεδο. Είναι γεγονός ότι τα Κ.Ε.Π. πρέπει να ακολουθήσουν τον στρατηγικό σχεδιασμό του 2020. Αν παραμείνουν ως έχουν, υπάρχει ο κίνδυνος να γίνουν μέρος της λεγόμενης ηλεκτρονικής γραφειοκρατίας. Προκειμένου να ανταποκριθούν τα Κ.Ε.Π. στα ολοένα πιο πολύπλοκα καθημερινά προβλήματα των πολιτών θα πρέπει να ενισχυθούν. Η ενίσχυση των δομικών αδυναμιών τους θα πρέπει να έχει διττή κατεύθυνση - αξιοποιώντας την ανάλυση SWOT, που προηγήθηκε – το να επικεντρωθεί δηλαδή, τόσο στο εσωτερικό τους περιβάλλον όσο και στο εξωτερικό τους περιβάλλον. Επομένως προκειμένου τα Κ.Ε.Π. να συμβάλλουν περαιτέρω στην Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει:

1. Να εμπλουτίσουν την αρχή της διαλειτουργικότητας τους. Έτσι είναι απαραίτητη η διασύνδεση με όλους τους φορείς του Δημοσίου όπως Υπουργείο Μεταφορών, Υπουργείο Οικονομικών κ.α. Η απευθείας (on-line) παροχή όλων των διοικητικών «προϊόντων» πρέπει να είναι ο στόχος και να επεκταθεί άμεσα στα Ληξιαρχικά στοιχεία, στα φορολογικά ζητήματα και σε όλες, αν είναι δυνατό, τις πιστοποιημένες αρμοδιότητες των Κ.Ε.Π. . Τα ευεργετήματα θα είναι πολλαπλά και συνοψίζονται στην εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος,
2. Να ενισχυθεί περαιτέρω η χρήση των ΤΠΕ. Η τηλεομοιοτυπία είναι η βασική μέθοδος λειτουργίας των Κ.Ε.Π., απ' την πρώτη μέρα λειτουργίας τους. Τώρα είναι ώριμες οι συνθήκες για τη χρήση αποκλειστικά του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Τόσο στο στάδιο σύνταξης της αίτησης, δηλαδή να μην εκτυπώνεται, όσο και στο στάδιο αποστολής της στην καθ' ύλην αρμόδια υπηρεσία, αλλά και στο επόμενο στάδιο της παραλαβής του «προϊόντος». Το κέρδος από μία τέτοια επιλογή είναι οικονομικό και ταυτόχρονα καταπολεμάται η γραφειοκρατία.
3. Να υιοθετηθούν οι νέες μορφές πληρωμής και από τα Κ.Ε.Π.. Τα χαρτόσημα, τα μεγαρόσημα, τα έντυπα παράβολα, τα διπλότυπα, τα e-παράβολα πρέπει να μείνουν στο

παρελθόν. Για παράδειγμα το «e-παράβολο», το οποίο στη παρούσα φάση τυπώνεται εις διπλούν και μετά πληρώνετε σε τραπεζικά υποκαταστήματα. Ταχύτερη, οικονομικότερη και οικολογικά ορθότερη θα ήταν η άμεση πληρωμή στα Κ.Ε.Π. με τη χρήση ηλεκτρονικής κάρτας συναλλαγών (Point Of Sale –POS).

4. Να απεμπλακούν από την Τοπική Αυτοδιοίκηση και να ενσωματωθούν διοικητικά και οργανωτικά στο αρμόδιο Υπουργείο, κατά το πρότυπο των Δημοσίων Οικονομικών Υπηρεσιών (Δ.Ο.Υ). Τα πλεονεκτήματα επικεντρώνονται στη περαιτέρω ευελιξία, αυτοδυναμία και αποσύνδεση από καταγεγραμμένες παθογένειες της τοπικής αυτοδιοίκησης.
5. Να ενισχύσουν το στρατηγικό τους πλεονέκτημα ως σημείο μιας στάσης (one stop shop) ώστε να ενστερνιστούν οι πολίτες την ψηφιακή κουλτούρα των Κ.Ε.Π.. Η ωφέλεια θα είναι η σταδιακή προσαρμογή των πολιτών στη νέα Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση.
6. Να ελαχιστοποιήσουν το κόστος λειτουργίας τους. Όσο αφορά τα έξοδα σε γραφική ύλη – αναλώσιμα και ταχυδρομικά τέλη, θα μειωθούν δραστικά αν εφαρμοστούν οι προτάσεις των σημείων 1,2 και 3. Όσον αφορά το κόστος μισθωμάτων, μπορεί να αντιμετωπιστεί με την σταδιακή μετεγκατάσταση σε δημόσια κτίρια.
7. Να αντιμετωπίσουν τη γραφειοκρατική νοοτροπία του Δημοσίου με τη θέσπιση αυστηρότερων χρονικών προθεσμιών για την απάντηση των αιτημάτων μέσω Κ.Ε.Π.. Είναι αδιανόητο για την ίδια υπόθεση η αυτοπρόσωπη παρουσία στην καθ' ύλην Δημόσια υπηρεσία να γίνεται γρηγορότερα απ' ότι μέσω Κ.Ε.Π..

Εν κατακλείδι επισημαίνουμε τον ουσιαστικό βαθμό επιρροής των Κ.Ε.Π. στην μεταρρύθμιση της Δημόσιας διοίκησης, αφού άλλαξε την μοίρα της Δημόσιας Διοίκησης και πέτυχε την σταδιακή καλλιέργεια μίας ψηφιακής νοοτροπίας, τόσο σε υπαλλήλους, όσο και σε πολίτες, της οποίας μόνος στόχος είναι η ταχεία εξυπηρέτηση των πολιτών. Στηριζόμενα στα σύγχρονα πληροφοριακά και επικοινωνιακά επιτεύγματα επέβαλαν την δική τους τακτική στο Νέο Δημόσιο Management. Προκειμένου η Ελληνική ψηφιακή Δημόσια διοίκηση να πλησιάσει το μέσο όρο των χωρών της Ε.Ε. σύμφωνα με τον δείκτη DESI επισημαίνουμε την αναγκαιότητα ενίσχυσης του θεσμού έτσι ώστε να μεταλαμπαδεύσει την «φλόγα» της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε όλη τη Δημόσια διοίκηση. Τότε η εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων θα γίνει πραγματικότητα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Ελληνόγλωσση

- Αποστολάκης κ.α., Λ. (2008). *Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Βασίλης Παπαδάκης. (2012). *ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ* (6η εκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- ΒΟΥΛΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΩΝ. (27.5.2008). "ΣΥΝΤΑΓΜΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ". Ανάκτηση από <http://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/8c3e9046-78fb-48f4-bd82-bbba28ca1ef5/SYNTAGMA.pdf>
- Γεροβασίλη. (18.5.2017). *CNNGreece*. Ανάκτηση από <http://www.cnn.gr/news/politiki/story/81234/h-gerovasili-proaniggeile-allages-sta-kep>
- Γεροβασίλη. (24.4.2017). *CNNGreece*. Ανάκτηση από <http://www.cnn.gr/news/politiki/story/78002/allages-erxontai-sti-leitoyrgia-ton-kep>
- Δελβινιώτη, Ε. (2003, 1 20). Εξυπηρέτηση εξπρές ή αποζημίωση. *ΕΛΕΥΘΕΡΟΤΥΠΙΑ*, σελ. 52-53.
- ΔΙΑΔΠ/Α/5291. (5.3.2004). "ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ-ΕΔΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΕΠ". ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.
- ΔΙΑΔΠ/Β/9281. (15.5.2003). *Ολοκληρωμένη και κατά προτεραιότητα εξυπηρέτηση των Ατόμων με Αναπηρίες(ΑΜΕΑ)απο τα ΚΕΠ*. ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α
- ΔΙΑΔΠ/Γ2γ/22055. (4.9.2007). *ΦΕΚ1769/Β"Καθορισμός του ωραρίου λειτουργίας των ΚΕΠ"*. ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.
- ΔΙΑΔΠ/Γ2γ/οικ/24291. (14.9.2007). *ΩΡΑΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΕΠ*. ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.
- ΔΙΑΔΠ/Ε/ΟΔΕ-ΚΕΠ/9061. (2006). *ΦΕΚ1744/Β/13-12-2005*. ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α
- ΔΟΛΚΕΠ/Φ.5/21/26753. (23.11.2006). *"Διαχείριση δυσλειτουργίας εφαρμογής e-kep"*. Αθήνα.
- ΔΟΛΚΕΠ/Φ5/11/22267. (2006, 10 9). ΣΥΣΤΑΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΕΠ(ΔΟΛ ΚΕΠ). ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α
- ΔΟΛΚΕΠ/Φ7/1/8930. (5.4.2007). *Νέος λογότυπος των ΚΕΠ και ενσωμάτωση banner στις ιστοσελίδες των Δημοσίων Υπηρεσιών*. ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α
- ΔΟΛΚΕΠ/Φ7/2/11973. (11.5.2007). *ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΝΕΟΥ ΛΟΓΟΤΥΠΟΥ ΤΩΝ ΚΕΠ ΚΑΙ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΟΔΗΓΙΩΝ ΣΧΕΛΙΑΣΜΟΥ ΣΕ ΠΙΝΑΚΙΔΕΣ,ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΟ ΥΛΙΚΟ*. ΑΘΗΝΑ: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α

- ΕΣΠΑ. (29.3.2017). *"Το μέλλον της Ευρώπης είναι ψηφιακό"*. Ανάκτηση 30.7.2017, από <http://www.digitalplan.gov.gr/portal/resource/To-mellon-ths-Eyrowphs-einai-pshfiako>
- Εφημερίδα "Καθημερινή". (22.8.2010). "Τα παράδοξα των ΚΕΠ". *McKINSEY & COMPANY*, ΣΕΛ.11.
- Καλλίρη, Φ. (5.1.2005). *"Στα ΚΕΠ πέφτει το βάρος κατά της γραφειοκρατίας"*. Εφημερίδα *Καθημερινή*.
- Καλλίρη, Φ. (2.2.2003). *"ΚΕΠ: ταχεία εξυπηρέτηση on line."* *ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*, σελ.26.
- ΚΑΡΑΜΑΝΩΛΗ, Ε. (26.2.2014). "ΝΕΑ ΕΠΟΧΗ ΓΙΑ ΤΑ ΚΕΠ". *ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*.
- Καράμπελας, Χ. (2017). Ανάκτηση από <http://news247.gr/eidiseis/teχνologia/sthn-e-esthonia-ta-panta-ginontai-hlektronika.4552877.html>
- Καρκατσούλης. (2011). *"Διοικητική παθολογία και διοικητική μεταρρύθμιση"*. ΑΘΗΝΑ.
- ΚτΠΑΕ. (17.9.2012). *"Ερευνα για την ανάπτυξη & διείσδυση υπηρεσιών ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης Πολιτών & Επιχειρήσεων"*. Ανάκτηση από http://www.ktpae.gr/uploaded/anakoinwseis/eGovernment%20services%20in%20GR_use%20and%20satisfaction.pdf
- ΚτΠΑΕ. (2014). *"Οι Νέες Τεχνολογίες στην Καθημερινή Ζωή Των Πολιτών"*. Ανάκτηση από http://icteval.ktpae.gr/stats/delivery2/files/ktp_fin_pdf_002.pdf
- ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ. (2016). *ΕΘΝΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ*. ΑΘΗΝΑ.
- v.3051. (20.9.2002). ΦΕΚ 220/Α. αρ.20 *"ΡΥΘΜΙΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ"*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3146. (23.5.2003). ΦΕΚ125/Α. *Αρ.11 Παρ.5*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3200. (9.12.2003). ΦΕΚ281/Α. *Άρθρο 24 "ΘΕΜΑΤΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ"*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3202. (11.12.2003). ΦΕΚ284/Α. *Άρθρο 34 παρ.2*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3230. (11.2.2004). ΦΕΚ44/Α/2004. *Άρθρο 10"Απλούστευση διαδικασίας εκδόσεως διοικητικών πράξεων", Άρθρο 11 "Διεκπεραίωση υποθέσεων απο τη Διοίκηση"*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3242. (24.5.2004). ΦΕΚ102/Α/2004. *ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β' "ΑΠΛΟΥΣΤΕΥΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ"*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3260. (6.8.2004). ΦΕΚ151/Α. *Άρθρο 15 "συμβάσεις μίσθωσης έργου ΚΕΠ"*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3320. (23.2.2005). ΦΕΚ48/Α. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3345. (16.6.2005). ΦΕΚ138/Α. *"Διεύρυνση αρμοδιοτήτων ΚΕΠ"*. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.

- v.3448. (15.3.2006). ΦΕΚ57/Α/2006. Άρθρο 15 "Διεύθυνση Οργάνωσης και Λειτουργίας ΚΕΠ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3491. (2.10.2006). ΦΕΚ207/Α. ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3528. (9.2.2007). ΦΕΚ26/Α. "ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΑ ΠΑΡΑΠΤΩΜΑΤΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΕΠ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3536. (23.2.2007). ΦΕΚ42/Α. Άρθρο 33 "ΙΔΡΥΣΗ ΚΕΠ ΣΤΟ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΜΥΝΑΣ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3613. (23.11.2007). ΦΕΚ263/Α. ΑΡΘΡΟ 5 "ΜΕΤΑΤΑΞΕΙΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΕΠ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3731. (23.12.2008). ΦΕΚ263/Α. ΑΡΘΡΟ 26 "Αυτοματοποίηση Διεκπεραίωσης Υποθέσεων από τη Διοίκηση" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3762. (15.5.2009). ΦΕΚ.75/Α. ΑΡΘΡΟ18 . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3801. (4.9.2009). ΦΕΚ163/Α. ΑΡΘΡΟ 20 "ΕΙΔΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΕΠ" ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3844. (3.5.2010). ΦΕΚ63/Α. Άρθρο 7 , 8 "ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΕΠ ΩΣ ΕΚΕ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3852. (7.6.2010). ΦΕΚ87/Α/ ΚΑΛΛΙΚΡΑΤΗΣ. ΑΡΘΡΟ 186 ΠΑΡ. ν"ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΚΕΠ ΣΕ ΔΗΜΟΥΣ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3853. (17.6.2010). ΦΕΚ90/Α. ΑΡΘΡΟ 4 " ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΙΑΣ ΣΤΑΣΗΣ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3863. (15.7.2010). ΦΕΚ115/Α. ΑΡΘΡΟ34,ΠΑΡ2.ΕΛΑΦΙΟ ε" ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΚΕΠ ΜΕ ΚΠΑΣ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.3979. (16.6.2011). ΦΕΚ138/Α. ΑΡΘΡΟ 10 ΠΑΡ.2 "ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΗ ΚΕΠ ΓΙΑ ΧΡΗΣΗ ΤΠΕ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.4071. (11.4.2012). ΦΕΚ85/Α. ΑΡΘΡΟ 19 "ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΕΠ" .
- v.4210. (21.11.2013). ΦΕΚ254/Α/2013. Άρθρο 21 "ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΩΝ ΚΕΠ" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v.4250. (26.3.2014). ΦΕΚ74/Α/2014. Άρθρο "Κατάργηση της υποχρέωσης επικυρώσεων αντιγράφων εγγράφων" . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.
- v2672. (28.12.1998). Άρθρο 14-"Διακίνηση εγγράφων με ηλεκτρονικά μέσα". ΦΕΚ290/Α . ΑΘΗΝΑ: ΕΤ.
- v.3013. (2002). ΦΕΚ102 /τ.Α/2002. άρθρο.31« Σύσταση Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών» . ΑΘΗΝΑ: Ε.Τ.

- Ο.Ο.Σ.Α. (2014). "Μέτρηση και μείωση των διοικητικών βαρών σε 13 κλάδους στην Ελλάδα". ΑΘΗΝΑ
- ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΣ, Α. (2009, 4 10). "ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΗΣ". *"ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ"*. ΝΑΥΠΛΙΟ: ΕΚΔΔ/ΠΙΝΕΠ.
- Σπανού, Κ. (2010). Οργάνωση και Λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης. Αθήνα.
- ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ. (25.9.2017). *"ΚΕΠ Στατιστικά Υποθέσεων Πολιτών"*. Ανάκτηση από <http://kepstats.yap.gov.gr/>
- Στέλλα Λαδής, Β. Ν. (2008). *Δημόσια Διοίκηση και Πολιτική*. Πάτρα: ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΧΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ.
- Στρατηγική . (2014). *ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 2014-2020*. Αθήνα: ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.
- ΣΥΖΕΥΞΙΣ. (22.8.2017). Ανάκτηση από <http://www.syzefxis.gov.gr/node/3>
- ΣΥΖΕΥΞΙΣII. (22.8.2017). Ανάκτηση από <http://www.syzefxis.gov.gr/node/2335>
- Σχέδιο Δράσης. (2014, Δεκέμβριος). "Σχέδιο Δράσης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020". ΑΘΗΝΑ: Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.
- ΥΑΠ/Φ.60/10/217. (11.5.2017). *"Εφαρμογή και χρήση ψηφιακής υπογραφής και κρυπτογράφησης στη Δημόσια Διοίκηση"*. Αθήνα: ΥΠΕΣΔΔΑ.
- ΥΔΜΗΔ. (15.1.2015). *"Η ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΞΕΚΙΝΗΣΕ ΑΠΟ ΤΑ ΚΕΠ"*. Ανάκτηση από <http://www.ydmed.gov.gr/?p=10227>
- ΥΠΕΣΔΔΑ. (2003). ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ CD.
- Chevallier, J. (1993). Διοικητική Επιστήμη. σ.652,σ.σ.84-88. Αθήνα: Gutenberg.
- MaxWeber. (2011, Ιανουάριος 27). Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων. ανάκτηση Ιούλιος 29, 2017, από [aode.gr: http://www.aode.gr/articles/28-max-weber](http://www.aode.gr/articles/28-max-weber)

Ξενόγλωσση

- EuropeanCommission. (19.4.2016). "EU eGovernment Action Plan 2016-2020". Ανάκτηση 8 4, 2017, από ActionPlan: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/communication-eu-egovernment-action-plan-2016-2020-accelerating-digital-transformation>

EuropeanCommission. (DESI2017). AUSTRIA. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/austria>

EuropeanCommission. (DESI2017). BELGIUM. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/belgium>

EuropeanCommission. (DESI2017). DENMARK. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/denmark>

EuropeanCommission. (3.3.2017). DESI. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

EuropeanCommission. (22.3.2017). Digital Day. Ανάκτηση 8 4, 2017, από http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-687_en.htm

EuropeanCommission. (2017). Digital Public Services. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/download-scoreboard-reports>

EuropeanCommission. (DESI2017). Estonia. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/estonia>

EuropeanCommission. (DESI2017). FINLAND. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/finland>

EuropeanCommission. (DESI2017). FRANCE. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/france>

EuropeanCommission. (DESI2017). IRELAND. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/ireland>

EuropeanCommission. (DESI2017). LITHUANIA. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/lithuania>

EuropeanCommission. (DESI2017). NETHERLANDS. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/netherlands>

EuropeanCommission. (DESI2017). SWEDEN. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/sweden>

