

**Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων - Πανεπιστήμιο
Πελοποννήσου**

**Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης
Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Πανεπιστήμιο Πειραιά**

**Διαπανεπιστημιακό Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
(ΔΔΠΜΣ)**

«Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»

**« Η ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΕΣΩ ΤΩΝ ΚΕΠ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟ ΚΕΠ0165
ΔΗΜΟΥ ΚΟΜΟΤΗΝΗΣ»**

ΤΠΑΑ ΚΟΜΟΤΗΝΗΣ

ΕΥΔΟΚΙΑ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ

ΑΕΜ : 3033202005170

Κόρινθος, Οκτώβριος 2021

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Γεώργιο Σαραφόπουλο, για την πολύτιμη βοήθεια και συμπαράστασή του κατά τη συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω για την ηθική συμπαράσταση την οικογένειά μου.

Στην κόρη μου Μαρία

Περίληψη

Η παρούσα εργασία μελετά το θεσμό των ΚΕΠ στην Ελλάδα και το βαθμό συμβολής του θεσμού στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη. Αρχικά γίνεται αναφορά στην ελληνική δημόσια διοίκηση και στο θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης. Αναλύεται το περιβάλλον της τοπικής αυτοδιοίκησης και περιγράφονται οι υπηρεσίες που έχει αναπτύξει η τοπική αυτοδιοίκηση για την εξυπηρέτηση των πολιτών. Έμφαση δίνεται στο θεσμό των ΚΕΠ, ο οποίος αποτελεί έναν από τους πιο πετυχημένους θεσμούς που έχει αναπτυχθεί στην ελληνική δημόσια διοίκηση τα τελευταία χρόνια. Στόχος της εργασίας είναι να βρεθεί αν τα ΚΕΠ έχουν συμβάλει και σε ποιο βαθμό στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών των ΟΤΑ αλλά και της ελληνικής δημόσιας διοίκησης ως σύνολο.

Τα αποτελέσματα δείχνουν πως υπάρχει ικανοποίηση του κοινού από τη λειτουργία των ΚΕΠ. Δείχνουν εμπιστοσύνη στα ΚΕΠ για τη διεκπεραίωση των υποθέσεων τους και αναζητούν την εξυπηρέτηση από τα ΚΕΠ, καθώς μειώνεται ο χρόνος αναμονής τους και υπάρχει ποιοτική εξυπηρέτηση με ασφάλεια, ειδικά την εποχή της πανδημίας. Συμπεραίνεται πως τα ΚΕΠ συνεχίζουν να αποτελούν έναν από τους πιο πετυχημένους θεσμούς της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Ωστόσο, πρέπει συνεχώς να αναζητούν την καινοτομία και τη μετεξέλιξη, καθώς το περιβάλλον αλλάζει με ταχείς ρυθμούς, με την ανάγκη του κοινού για ποιοτικές συναλλαγές με τη δημόσια διοίκηση να αποτελεί προτεραιότητα.

Λέξεις Κλειδιά: Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, Τοπική Αυτοδιοίκηση, ΚΕΠ, Ποιότητα, Εξυπηρέτηση πολιτών.

Abstract

The present diploma thesis studies the organization named KEP in Greece and the degree of contribution of the organization to the quality service of the citizen. Initially, reference is made to the Greek public administration and the institution of local self-government. It is analyzed the environment of the local government and they are described the services which developed by the local government for the service of the citizens. Emphasis is placed on the organization named KEP, which is one of the most successful organizations that developed in the Greek public administration in recent years. The scope of the diploma thesis is to find out if KEP have contributed and to what extent to the upgrading of the quality of the services of the local authorities but also of the Greek public administration as a whole.

The results show that there is satisfaction in public which operates with KEP. The public show confidence in KEP for the handling of their cases and seek the service from KEP, as their waiting time is reduced and there is quality service with safety, especially during the pandemic. It is concluded, that KEP continues to be one of the most successful organizations of the Greek public administration. However they must constantly seek innovation and evolution, as the environment is changing rapidly, with the public's need for quality transactions with public administration being a priority.

Key Worlds: Hellenic Public Administration, Local Government, KEP, Quality, Citizen Service.

Περιεχόμενα

Περίληψη	4
Abstract.....	5
Περιεχόμενα.....	6
Κατάλογος Πινάκων.....	8
Κατάλογος Γραφημάτων	9
Εισαγωγή	10
1. Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.....	15
1.1 Διαχρονική εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης	15
1.2 Οι προκλήσεις για την ελληνική δημόσια διοίκηση.....	21
2. Η τοπική αυτοδιοίκηση.....	24
2.1 Το περιβάλλον της τοπικής αυτοδιοίκησης διεθνώς	24
2.2 Η τοπική αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα.....	27
2.3 Μεταρρυθμίσεις στην τοπική αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα	29
3. Ο θεσμός των ΚΕΠ	31
3.1 Σχετικά με τα ΚΕΠ.....	31
3.2 Τα ΚΕΠ σήμερα	32
3.2.1 Υπηρεσίες που παρέχονται από τα ΚΕΠ	34
3.2.2 ΚΕΠ Re-branding	37
3.3 ΚΕΠ και covid-19.....	39
4. Μεθοδολογία.....	41
4.1 Σκοπός της έρευνας	41
4.2 Ερευνητικά ερωτήματα.....	41
4.3 Μέθοδος έρευνας.....	41
4.4 Ερευνητικό εργαλείο	42

4.5 Πληθυσμός, δειγματοληψία και δείγμα.....	44
4.6 Ερευνητική διαδικασία	44
4.7 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων.....	45
4.8 Ηθική και δεοντολογία	45
5. Αποτελέσματα.....	47
5.1 Δημογραφικά στοιχεία.....	47
5.2 Επισκέψεις σε ΚΕΠ.....	50
5.3 Ικανοποίηση από ΚΕΠ συνολικά.....	52
5.4 Ικανοποίηση από υπαλλήλους ΚΕΠ.....	52
5.5 Ικανοποίηση από λειτουργικότητα ΚΕΠ.....	56
5.6 Μείωση γραφειοκρατίας, ασφάλεια συναλλαγών και εγκυρότητα πληροφοριών	58
5.7 Σχέση δημογραφικών στοιχείων και απόψεων συμμετεχόντων	60
5.7.1 Φύλο	60
5.7.2 Ηλικία.....	62
5.7.3 Οικογενειακή κατάσταση.....	63
5.7.4 Μορφωτικό επίπεδο	65
5.7.5 Περιοχή κατοικίας	67
5.7.6 Σύνολο επισκέψεων κατά το τελευταίο έτος.....	68
6. Συζήτηση	71
7. Συμπεράσματα	73
Βιβλιογραφία	75
Ελληνόγλωσση.....	75
Ξενόγλωσση.....	77

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Φύλο και ικανοποίηση από ωράριο λειτουργίας ΚΕΠ.....	61
Πίνακας 2: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση φύλου και ικανοποίησης από ωράριο λειτουργίας ΚΕΠ	61
Πίνακας 3: Ηλικία και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ	62
Πίνακας 4: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση ηλικίας και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ.....	63
Πίνακας 5: Οικογενειακή κατάσταση και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ.....	63
Πίνακας 6: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση οικογενειακής κατάστασης και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ.....	65
Πίνακας 7: Μορφωτικό επίπεδο και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ.....	65
Πίνακας 8: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση μορφωτικού επιπέδου και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ.....	66
Πίνακας 9: Περιοχή κατοικίας και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ.....	67
Πίνακας 10: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση μορφωτικού επιπέδου και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ.....	68
Πίνακας 11: Συνολικές επισκέψεις σε ΚΕΠ τον τελευταίο χρόνο και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ	68
Πίνακας 12: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση συνολικών επισκέψεων στο ΚΕΠ και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ.....	70

Κατάλογος Γραφημάτων

Γράφημα 1: Φύλο.....	47
Γράφημα 2: Ηλικία.....	48
Γράφημα 3: Οικογενειακή κατάσταση.....	48
Γράφημα 4: Μορφωτικό επίπεδο / εκπαίδευση.....	49
Γράφημα 5: Επάγγελμα.....	49
Γράφημα 6: Περιοχή κατοικίας.....	50
Γράφημα 7: Συνολικές επισκέψεις σε ΚΕΠ τον τελευταίο χρόνο.....	51
Γράφημα 8: Επισκέψεις κατά τις μεσημεριανές ή απογευματινές ώρες ή και Σάββατο	51
Γράφημα 9: Συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ.....	52
Γράφημα 10: Ικανοποίηση από χρόνο αναμονής.....	53
Γράφημα 11: Ικανοποίηση από συμπεριφορά προσωπικού ΚΕΠ.....	53
Γράφημα 12: Ικανοποίηση από κατάρτιση και γνώσεις προσωπικού ΚΕΠ.....	54
Γράφημα 13: Ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης της υπόθεσης.....	55
Γράφημα 14: Ικανοποίηση από εφαρμογή μέτρων ατομικής προστασίας από το προσωπικό ΚΕΠ.....	56
Γράφημα 15: Ικανοποίηση από προσφερόμενες υπηρεσίες ΚΕΠ.....	57
Γράφημα 16: Ικανοποίηση από υποδομές ΚΕΠ.....	57
Γράφημα 17: Μείωση γραφειοκρατίας μέσω παροχής υπηρεσιών ΚΕΠ.....	58
Γράφημα 18: Ασφάλεια συναλλαγών μέσω ΚΕΠ.....	59
Γράφημα 19: Εγκυρότητα πληροφοριών από ΚΕΠ.....	60

Εισαγωγή

Σε ολόκληρο τον κόσμο έχουν γίνει προσπάθειες για την αλλαγή της δημόσιας διοίκησης, με μια νέα φιλοσοφία στην προσέγγιση της εξυπηρέτησης των πολιτών και τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας της ίδιας της δημόσιας διοίκησης. Η πιο σημαντική προσπάθεια μέχρι σήμερα που συνεχίζεται αποτελεί η φιλοσοφία του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (ΝΔΜ).

Βασικό στοιχείο της φιλοσοφίας του ΝΔΜ είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός και η εισαγωγή στη φιλοσοφία άσκησης διοίκησης από τους φορείς δημόσιας διοίκησης, στοιχείων που συναντώνται στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας. Ο Hendrick (2000) αναφέρεται στη σημαντικότητα του ΝΔΜ ως εργαλείου ελέγχου και αξιολόγησης του βαθμού αποτελεσματικότητας των φορέων που ανήκουν στη σφαίρα της δημόσιας διοίκησης.

Η Ελλάδα έχει καθυστερήσει να εισάγει μεταρρυθμίσεις στην ελληνική δημόσια διοίκηση, βασιζόμενες στη φιλοσοφία του ΝΔΜ. Κάποιες αποσπασματικές προσπάθειες έγιναν στην αρχή της νέας χιλιετίας, χωρίς να έχουν το αναμενόμενο αποτέλεσμα, όπως φάνηκε και την περίοδο της παγκόσμιας οικονομικής και χρηματοπιστωτικής κρίσης του 2008. Την περίοδο των μνημονιακών πολιτικών έχει ξεκινήσει κατόπιν απαιτήσεων των δανειστών, η υποχρεωτικότητα της πραγματοποίησης μεταρρυθμίσεων στην ελληνική δημόσια διοίκηση.

Χαρακτηριστικά, οι Ρωσίδης και συν. (2016) κάνουν λόγο πως την περίοδο της κρίσης επιχειρείται στην Ελλάδα η αλλαγή στη φιλοσοφία διοίκησης και λειτουργίας των φορέων της δημόσιας διοίκησης. Την ίδια στιγμή το περιβάλλον αλλάζει και μετασχηματίζεται. Για τη διευκόλυνση και ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών και των επιχειρήσεων, απαιτείται οι φορείς της δημόσιας διοίκησης να αλλάξουν τον τρόπο παροχής υπηρεσιών, να ενσωματώσουν πρακτικές που θα ενισχύσουν τη λειτουργία τους, προς όφελος του συνόλου των εμπλεκομένων. Σε αυτό το νέο περιβάλλον σημαντικός είναι ο ρόλος της ενίσχυσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Στη φιλοσοφία του ΝΔΜ εμπεριέχονται πολιτικές που στοχεύουν στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης, με έμφαση να δίνεται στην αλλαγή του

μοντέλου λειτουργίας της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων (Holmberg & Rothstein, 2012).

Επιχειρώντας να οριστεί το εννοιολογικό περιεχόμενο του ΝΔΜ οι Pollitt και Bouckaert (2011) κάνουν λόγο για την εισαγωγή στη δημόσια διοίκηση των εννοιών της «δημόσιας διαχείρισης» και της «μεταρρύθμισης». Ο Koning (1996) έχει προσδιορίσει το ΝΔΜ έως ένα κοινωνικό σύστημα που βρίσκεται και λειτουργεί σύμφωνα με τη δική του τάξη, αλλά, εξαρτάται και από τις συνθήκες του περιβάλλοντος, καθώς ζούμε σε μια κοινωνία που έχει χαρακτηριστικά περιπλοκότητας και μεταβλητότητας.

Στις περισσότερες χώρες του κόσμου που έχουν μια ισχυρή δημόσια διοίκηση, πολλές πρακτικές της φιλοσοφίας του ΝΔΜ άρχισαν να υλοποιούνται τη δεκαετία του 1990 και τη δεκαετία του 2000 (Pollitt & Bouckaert, 2011).

Οι μεταρρυθμίσεις που εντάσσονται στη φιλοσοφία του ΝΔΜ (Grüning, 2001), είναι πολύπλευρες, καθώς συνδυάζουν τη θεωρία με την πρακτική. Ο Pollitt (2002) έχει προσδιορίσει πως τα χαρακτηριστικά των μεταρρυθμίσεων που υλοποιούνται στις χώρες της Ευρώπης, έχουν απλά χαρακτηριστικά.

Ο Hood (2011) στην έρευνα του έχει προσδιορίσει πως οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση στις χώρες της Ευρώπης, έχουν κύριους στόχους τη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας. Επιδιώκουν στην πραγματικότητα να δημιουργήσουν ένα πλαίσιο λειτουργίας που θα συνδυάζει τη βελτίωση της ποιότητας και αποτελεσματικότητας, με τη μείωση του κόστους.

Βασικό στοιχείο της νέας φιλοσοφίας αποτελεί ο πολίτης, τον οποίο πρέπει η δημόσια διοίκηση να βλέπει ως πελάτη, επιδιώκοντας να αναλάβει δράσεις για την πλήρη εξυπηρέτηση του (Osborne & Gaebler, 1993).

Ο ρόλος των ανθρώπινων πόρων στην προσπάθεια εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης έχει αυξημένη βαρύτητα και σημασία. Για να πετύχει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα, είναι σημαντική η ανάπτυξη ενός στρατηγικού πλαισίου λειτουργίας των φορέων της δημόσιας διοίκησης, με στοιχεία στρατηγικής που έχουν διαμορφωθεί κατά το παρελθόν από τον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας.

Οι αλλαγές που επιχειρούνται στην Ελλάδα την τελευταία δεκαετία, επιδιώκουν να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τις χρόνιες αδυναμίες της δημόσιας διοίκησης. Είναι σημαντική η υιοθέτηση σύγχρονων μοντέλων διοίκησης και τη

δημιουργία μιας κουλτούρας εργασίας που θα αποτελεί κίνητρο για αυξημένη παραγωγικότητα των εργαζομένων και αποτελεσματικότητα του φορέα.

Οι μεταρρυθμίσεις που έχουν χαρακτηριστικά του ΝΔΜ θέτουν ως στόχο την ύπαρξη δικαιοσύνης και επιδιώκουν να αλλάξουν τις διαδικασίες των φορέων και το γραφειοκρατικό σύστημα διοίκησης και λειτουργίας (Boyne, 2003 ; Pollit & Bouckaert, 2011).

Σύμφωνα με τη Lamproroulou (2017) το ΝΔΜ έχει θέσει ως προτεραιότητα την προστασία του δημοσίου συμφέροντος και του κοινωνικού πλούτου. Αυτό θα διαμορφωθεί από πολιτικές που δίνουν έμφαση στη δημιουργία πελατοκεντρικών υπηρεσιών του κράτους και την καθιέρωση στη λειτουργία του κράτους μηχανισμών από την αγορά.

Αξίζει να αναφερθούν οι διαφορετικές απόψεις που έχουν εντοπιστεί για το ΝΔΜ, σύμφωνα με τον Talbot (2001). Το ΝΔΜ αναφέρεται πως αποτελεί κίνητρο απόδοσης, περιλαμβάνει χαρακτηριστικά συρρίκνωσης και αποκέντρωσης, αποτελεί μια αναζήτηση αριστείας και δείχνει τον προσανατολισμό των φορέων της δημόσιας διοίκησης.

Για την ελληνική δημόσια διοίκηση οι Akrivos et al. (2013) έχουν προβεί στην εκτίμηση πως ο τρόπος λειτουργίας της ελληνικής δημόσιας διοίκησης χρήζει βελτιώσεων και υπάρχουν πολλά περιθώρια για βελτιώσεις. Περαιτέρω, μέσω των μεταρρυθμίσεων δίνεται η ευκαιρία να εντοπιστούν οι βέλτιστες πρακτικές για τη διαχείριση των στρατηγικών αλλαγών.

Κάποιες προτάσεις των Akrivos et al. (2013) για τη βελτίωση της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης είναι:

1) Η εφαρμογή στρατηγικών που συναντώνται στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας.

2) Η αλλαγή και η καινοτομία πρέπει να στηρίζονται σε μια γραφειοκρατική υποδομή για να καταστεί αποτελεσματική σε ένα δημόσιο πλαίσιο.

3) Οι ανθρώπινοι πόροι της δημόσιας διοίκησης πρέπει να δείχνουν προθυμία και θετικότητα συμμετοχής και εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων.

4) Είναι σημαντικό να γίνεται χρήση μοντέλων διαχείρισης αλλαγής.

Γίνεται αναφορά στη βιβλιογραφία (Σπανού, 2018) πως η παγκόσμια κρίση που επέδρασε αρνητικά περισσότερο στην Ελλάδα από κάθε χώρα του κόσμου, έδωσε την ευκαιρία να εισαχθούν στη δημόσια διοίκηση ένα πλήθος από μεταρρυθμίσεις. Οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση αποτελούν τμήμα των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων όπως έχουν αποτυπωθεί στα προγράμματα προσαρμογής.

Η ανάγκη που έχει διαμορφωθεί στη χώρα να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα με το δημόσιο χρέος και να επέλθει η δημοσιονομική εξυγίανση, σημαίνει πως υπάρχει η απαίτηση για μια ισχυρή ελληνική δημόσια διοίκηση.

Στα συμπεράσματα της έρευνας του ο Kougias (2019) αναφέρθηκε στις ουσιαστικές μεταρρυθμίσεις που έγιναν στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας την περίοδο της δεκαετούς κρίσης.

Στη συνέχεια η υγειονομική κρίση με την πανδημία covid-19, συνέβαλε στη συνέχιση της σημαντικής μεταρρυθμιστικής προσπάθειας στην ελληνική δημόσια διοίκηση.

Είναι σημαντικό να επισημανθεί πως η Ελλάδα στην προσπάθεια να αλλάξει το σύστημα δημόσιας διοίκησης, είχε συμπαράσταση και βοήθεια από τις υπόλοιπες χώρες – μέλη της ΕΕ, οι οποίες επέδειξαν πνεύμα αλληλεγγύης και συντονισμένη δράση (OECD, 2011).

Τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας είναι:

1. Η ίδρυση των ΚΕΠ ενισχύει το θεσμό της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ Βαθμού και συμβάλλει στη θετική γνώμη των πολιτών για το θεσμό;

2. Τα ΚΕΠ συμβάλουν στην εγκαθίδρυση της ποιότητας ως προτεραιότητα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης για την εξυπηρέτηση των πολιτών/επιχειρήσεων;

3. Τα ΚΕΠ συμβάλουν ως θεσμός στη βελτίωση της σχέσης αλληλεπίδρασης μεταξύ πολιτών και κρατικών θεσμών και επηρεάζουν τις σχέσεις που αναπτύσσουν οι πολίτες/επιχειρήσεις με το σύνολο των κρατικών θεσμών;

4. Τα ΚΕΠ ως ένας θεσμός στο περιβάλλον λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, μπορούν να ανταπεξέλθουν στις νέες απαιτήσεις που έχουν διαμορφωθεί λόγω της πανδημίας;

Στο πρώτο μέρος της εργασίας γίνεται αναφορά στο περιβάλλον της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας γίνεται αναφορά στο θεσμό της τοπικής αυτοδιοίκησης όπως έχει διαμορφωθεί στην Ελλάδα με τις μεταρρυθμίσεις της νέας χιλιετίας.

Το τρίτο μέρος της εργασίας είναι αφιερωμένο στο θεσμό των ΚΕΠ που αποτελεί έναν από τους πιο πετυχημένους θεσμούς της τοπικής αυτοδιοίκησης και γενικότερα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Στόχος της εργασίας είναι να βρεθεί αν τα ΚΕΠ έχουν συμβάλει και σε ποιο βαθμό στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών των ΟΤΑ αλλά και της ελληνικής δημόσιας διοίκησης ως σύνολο.

1. Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

1.1 Διαχρονική εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης

Τα προβλήματα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης είναι διαχρονικά. Είναι φανερά σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, ωστόσο δεν υλοποιούνταν πολιτικές για την επίλυση των προβλημάτων και την αναμόρφωση της φιλοσοφίας λειτουργίας και διοίκησης της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Το διοικητικό σύστημα της Ελλάδας έχει χαρακτηριστικού του νότιου μοντέλου κράτους πρόνοιας όπου κυριαρχούν οι πελατειακές σχέσεις και η γραφειοκρατία. Αναφέρεται από τον Kickert (2011) πως η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα έχει ως κύριο χαρακτηριστικό την κεντρική και ιεραρχική οργάνωση του διοικητικού μηχανισμού.

Μικρές μεταρρυθμιστικές προσπάθειες συναντώνται τη δεκαετία του 1980 με τη φιλολαϊκή κυβέρνηση του ΠΑΣΟΚ να βρίσκεται στην εξουσία. Μπορεί να ειπωθεί πως είναι η εποχή που επιχειρήθηκε ο εκδημοκρατισμός της δημόσιας διοίκησης.

Την επόμενη δεκαετία έγιναν εκ νέου προσπάθειες μεταρρύθμισης. Οι Lampropoulou και Οικονομου (2015) κάνουν αναφορά στο γεγονός πως οι νέες προσπάθειες έχουν πραγματοποιηθεί λόγω της ανάγκης η Ελλάδα να παρουσιάσει ένα πρόσωπο ευρωπαϊσμού, με τη εισαγωγή στη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης νέων διαχειριστικών μοντέλων.

Παρά τις μεταρρυθμιστικές προσπάθειες απουσιάζει μια συνολική μεταρρύθμιση που έχει ένταση και βάθος. Οι μεταρρυθμιστικές διαδικασίες προχωρούν αργά, με την εισαγωγή του ΝΔΜ να καθυστερεί. Οι προσπάθειες που έχουν καταγραφεί δε συνδέονται με ριζικές αλλαγές στις βασικές κατευθύνσεις του διοικητικού προτύπου της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Νέες προσπάθειες μεταρρύθμισης έχουν γίνει στην ελληνική δημόσια διοίκηση με την έναρξη της πρόσφατης οικονομικής και χρηματοπιστωτικής κρίσης. Αποτελούν συνέχεια της τάσης εισαγωγής της φιλοσοφίας του ΝΔΜ που έχει καταγραφεί τη δεκαετία του 1990 (Lampropoulou, 2017).

Ο μικρός βαθμός αποτελεσματικότητας και παροχής ποιοτικών υπηρεσιών υγείας από τη δημόσια διοίκηση, έχει γίνει εμφανή στα αρμόδια όργανα της ΕΕ και άλλους διεθνείς φορείς. Παρά το γεγονός των επισημάνσεων από αυτούς τους φορείς, το πολιτικό σύστημα δεν προχωρούσε στις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις, έστω και αν προσφέρεται πολύτιμη βοήθεια σε γνώση και χρηματοδότηση.

Η Ραμματά (2018) έχει προσδιορίσει τα προβλήματα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Αναφέρεται:

A) Στον υψηλό βαθμό συγκεντρωτισμού, την εμμονή στον ιεραρχικό έλεγχο και την εσωτερική λογοδοσία,

B) Στη γραφειοκρατία που συνδέεται με την αδυναμία της δημόσιας διοίκησης να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πολιτών,

Γ) Στη πολυνομοθεσία που συνδέεται με υψηλό βαθμό πολυπλοκότητας που δεν αφήνει τους φορείς της δημόσιας διοίκησης να παρέχουν επαρκή πληροφόρηση,

Δ) Στην έμφαση στον τύπο και όχι στην ουσία, χαρακτηριστικό που συνδέεται με υψηλό βαθμό αναποτελεσματικότητας των φορέων της δημόσιας διοίκησης,

E) Στην εσωστρέφεια,

Στ) Στην αδυναμία εισαγωγής μιας εργασιακής κουλτούρας που θα οδηγήσει το ανθρώπινο δυναμικό στην ποιοτική παροχή υπηρεσιών,

Z) Στη συντηρητική στάση της δημόσιας διοίκησης στην εισαγωγή της νέας τεχνολογίας,

H) Στην αδυναμία διαχωρισμού μεταξύ πολιτικής και διοίκησης.

Για τις προκλήσεις της ελληνικής δημόσιας διοίκησης κάνει αναφορά και ο Καρκατσούλης (2014), στη βάση των ευρημάτων της αξιολόγησης που έχει πραγματοποιηθεί από πλήθος ειδικών κατά την περίοδο της κρίσης το 2011. Τα πιο σημαντικά ευρήματα της έρευνας είναι η πολυνομία, το πλήθος των αλληλεπικαλυπτόμενων αρμοδιοτήτων μεταξύ των φορέων της δημόσιας διοίκησης, η γραφειοκρατία που συνιστούν οι διαμορφούμενες διοικητικές διαδικασίες, η οργανωτική δομή της δημόσιας διοίκησης και οι υποδομές. Περαιτέρω, γίνεται

αναφορά στο ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης, το πλήθος και την ποικιλία των εργασιακών σχέσεων και του τρόπου σύνταξης του προϋπολογισμού.

Την περίοδο της πρόσφατης κρίσης, με την Ελλάδα να βιώνει την κρίση σε έντονο βαθμό για πολλά χρόνια, τα προβλήματα που έχει εμφανίσει η ελληνική δημόσια διοίκηση έχουν ενταθεί. Τα πολλά προβλήματα στην ελληνική δημόσια διοίκηση έγιναν προσπάθειες να επιλυθούν με τη βοήθεια των δανειστών και των διεθνών φορέων, όπως φάνηκε και από το εύρος των μεταρρυθμίσεων που έχουν συμπεριληφθεί στα τρία προγράμματα προσαρμογής που έχει υπογράψει η Ελλάδα τη δεκαετία 2010-2019. Οι μεταρρυθμίσεις έχουν δώσει έμφαση στην αναγκαιότητα συμμετοχής των φορέων της δημόσιας διοίκησης σε παραγωγικές δραστηριότητες.

Στην αιτιολογική έκθεση του πρώτου προγράμματος προσαρμογής το 2010 αναφέρεται με σαφήνεια πως η αναποτελεσματικότητα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, ευθύνεται για τα προβλήματα στα δημοσιονομικά, το υψηλό δημόσιο χρέος και το υψηλό έλλειμμα.

Σε σχετική έκθεση του ΟΟΣΑ (OECD, 2010) αναφέρεται πως ο τρόπος που έχει δομηθεί η ελληνική δημόσια διοίκηση δημιουργεί διαφθορά. Επίσης, γίνεται αναφορά στην αδυναμία ελέγχου και στην ανεπάρκεια διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων της δημόσιας διοίκησης.

Επίσης, σε σχετική έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (European Commission, 2017) επισημαίνονται οι στρεβλώσεις της δημόσιας διοίκησης στη χώρα. Οι εκτιμήσεις δείχνουν πως τα προβλήματα της δημόσιας διοίκησης σχετίζονται με καθυστερήσεις στην απονομή δικαιοσύνης και στην έλλειψη υψηλού βαθμού ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Την προηγούμενη δεκαετία πολλές από τις μεταρρυθμίσεις έχουν χαρακτηριστεί αποτελεσματικές και έχουν συμβάλει στη διόρθωση σημαντικών ανεπαρειών της δημόσιας διοίκησης. Οι μεταρρυθμίσεις έχουν σαφή στόχο τη δημιουργία ενός ισχυρού και επιτελικού κεντρικού κράτους με αποκεντρωμένες εκτελεστικές περιφερειακές διοικήσεις και ΟΤΑ. Σκοπός του νέου συστήματος της δημόσιας διοίκησης είναι η ποιοτική προσφορά σύγχρονων υπηρεσιών στους πολίτες και τις επιχειρήσεις, προσβασιμότητα σε όλους και έμφαση στην ποιότητα.

Οι μεταρρυθμίσεις πρέπει να συνεχιστούν και να έχουν μεγαλύτερο βάθος, συμβάλλοντας στη σταθερότητα της δημόσιας διοίκησης και την πετυχημένη

αντιμετώπιση των προκλήσεων που θα είναι όλο και περισσότερες και με μεγαλύτερη ένταση στο μέλλον, όπως έχει φανεί και από την πανδημία covid-19. Όπως έχει αποτυπωθεί στο επιχειρησιακό σχέδιο του Υπουργείου εσωτερικών (Erdm, 2014) πρέπει οι μεταρρυθμίσεις να δίνουν έμφαση στην αποκατάσταση της εμπιστοσύνης του πολίτη, την υποστήριξη της επιχειρηματικότητας, την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης, την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και την αναβάθμιση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πολιτών

Ο Ντόλκας (2016) αναφέρεται στην αναγκαιότητα των μεταρρυθμίσεων, οι οποίες πρέπει να έχουν κατεύθυνση τη μείωση των διοικητικών βαρών και την ευκολία των πολιτών στις υποθέσεις τους με τους φορείς της δημόσιας διοίκησης.

Η ελληνική δημόσια διοίκηση εμφανίζει αρκετές ομοιότητες αλλά και ιδιομορφίες με το σύστημα δημόσια διοίκησης άλλων χωρών της Ευρώπης. Ένα χαρακτηριστικό που φανερώνει και την αναποτελεσματικότητα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης είναι και η χαμηλή ποιότητα των υπηρεσιών, συγκριτικά με τους φορείς δημόσιας διοίκησης άλλων ευρωπαϊκών χωρών. Ωστόσο, στην ελληνική δημόσια διοίκηση καταγράφονται και θετικά χαρακτηριστικά, ενώ είναι πολύ σημαντικό το γεγονός της σημαντικής προόδου που καταγράφεται τα τελευταία έτη, όσον αφορά ζητήματα σχετικά με την εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων από τους φορείς της δημόσιας διοίκησης. Κάποιες άλλες θετικές παρεμβάσεις που έχουν καταγραφεί είναι η ψηφιοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών και της ενδο-διοικητικής επικοινωνίας και γενικότερα η εισαγωγή ΤΠΕ στους φορείς της δημόσιας διοίκησης, η υιοθέτηση προτύπων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) σε ζητήματα σχετικά με την απορρόφηση των κονδυλίων που προέρχονται από πόρους της ΕΕ, η παρακολούθηση έργων και η αποκέντρωση αρμοδιοτήτων προς την περιφερειακή και τοπική αυτοδιοίκηση, έστω και σε μικρή κλίμακα.

Στην Ελλάδα η δημόσια διοίκηση συνεχίζει να εμφανίζει στρεβλώσεις αναφορικά με ζητήματα που σχετίζονται με το νότιο-ευρωπαϊκό μοντέλο διοίκησης, όπως είναι η κομματικοποίηση, οι πελατειακές τάσεις στις προσλήψεις έκτακτων υπαλλήλων, ο υπερ-συγκεντρωτισμός στη λήψη αποφάσεων, ο παραδοσιακός τρόπος οργάνωσης της μεθόδου εργασίας, η πολυνομία και η κακονομία. Περαιτέρω, έχει διαγνωστεί ένα βαθύ χάσμα μεταξύ των θεσπισμένων ρυθμίσεων και των τελικών πρακτικών που πραγματοποιούνται σε πλήθος από επιμέρους τομείς της δημόσιας πολιτικής. Ένα σημαντικό ζήτημα που συμβάλει σημαντικά στα προβλήματα της

δημόσιας διοίκησης είναι ο τρόπος χειρισμού των ανθρώπων της δημόσιας διοίκησης και η ανεπάρκεια στην αντιμετώπιση της διαφθοράς (Μακρυδημήτρης & Πραβίτα 2012 ; Spanou, 2018)

Σε σχετική έρευνα όπου έχει μελετηθεί η ελληνική δημόσια διοίκηση συγκριτικά με επτά (7) διοικήσεις χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), έχει εντοπιστεί πως πόσο πολύ διαφέρει η οργάνωση και λειτουργία της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων στην ελληνική δημόσια διοίκηση, από τη διοίκηση των άλλων χωρών της Ε.Ε.. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως στην Ελλάδα ακολουθείται το λεγόμενο ναπολεόντειο σύστημα διοίκησης. Είναι ένα σύστημα που έχει ως κύριο χαρακτηριστικό τον έντονο συγκεντρωτισμό. Περαιτέρω, είναι ένα σύστημα μέσω του οποίου επιδιώκεται η τήρηση της νομιμότητας και όχι τόσο η παραγωγή αποτελεσμάτων, τηρούνται «βαριές» διαδικασίες προσλήψεων και σταδιοδρομίας των υπαλλήλων με τακτική σχέση εργασίας και εντοπίζεται μικρή αλληλεπίδραση με τους κοινωνικούς εταίρους και τους οικονομικούς φορείς για ζητήματα σχετικά με τη διαμόρφωση και υλοποίηση μέτρων δημόσιας πολιτικής και ενιαίας μεταχείρισης των πολιτών (Peters, 2008 ; Ongaro, 2014).

Είναι γεγονός πως για πολλά από τα ζητήματα που έχουν προαναφερθεί, το ελληνικό πολιτικό σύστημα έχει προχωρήσει σε μεταρρυθμίσεις, ωστόσο ακόμη ο δρόμος είναι μακρύς. Ο πρόσφατα ψηφισμένος νόμος του Υπουργείου Εσωτερικών που αφορά τη θέσπιση ενός ετήσιου, ενιαίου, πανελλήνιου, γραπτού διαγωνισμού εισαγωγής στο Δημόσιο, εφόσον υλοποιηθεί, θα σημαίνει πως θα υπάρξει αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα σε ζητήματα που αφορούν τις προσλήψεις του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης (Σωτηρόπουλος, 2021).

Οι κυβερνήσεις των χωρών του ΟΟΣΑ βρίσκονται υπό πίεση, καθώς επιδιώκουν τη βελτίωση των επιδόσεων του δημόσιου τομέα και συγχρόνως έχουν στόχο την αποτελεσματική χρήση των πόρων. Σχετικά με τις δαπάνες και τους πόρους, παράγοντες όπως η γήρανση του πληθυσμού και η αύξηση του κόστους της υγειονομικής περίθαλψης και των συντάξεων, αυξάνουν τις δημοσιονομικές πιέσεις, με τους πολίτες να απαιτούν από τις κυβερνήσεις να είναι πιο υπεύθυνες. Επιπλέον, καθώς οι πληθυσμοί συνεχίζουν να αυξάνονται παγκοσμίως, ζητήματα στη δημόσια διοίκηση πιθανότατα θα συνεχιστούν και με έντονο βαθμό. Το ερώτημα είναι αν θα το κάνουν αντιμετωπίζοντας με ενιαίο και συγκεκριμένο τρόπο όλα τα σημαντικά

ζητήματα. Θεωρείται σχεδόν βέβαιο, ότι η αυξανόμενη ζήτηση και οι πεπερασμένοι πόροι θα δημιουργήσουν ένα πρόβλημα για τις κυβερνήσεις να αντιμετωπίσουν επείγουσες καταστάσεις κρίσης. Είναι καιρός για τους κυβερνώντες να αναλύσουν τα θεμελιώδες προβλήματα στο πεδίο της δημόσιας διοίκησης και να αλλάξουν νοοτροπία, γνωρίζοντας ότι, οι παλιές πρακτικές δε θα λειτουργήσουν θετικά τα επόμενα χρόνια. Οι λύσεις που θα αναζητηθούν δεν είναι κάτι που θα προέρχεται από τους παραδοσιακούς τρόπους, αλλά μάλλον, από μη συμβατικές πηγές.

Το 2020, η Ελλάδα ανέκαμψε από μια σοβαρή κρίση οκταετούς κρατικού χρέους που έχει επέφερε σαρωτικές κοινωνικές και οικονομικές μεταρρυθμίσεις. Η δημόσια διοίκηση υπήρξε βασικός τομέας μεταρρυθμίσεων των προγραμμάτων οικονομικής προσαρμογής (2010-2018) και μείζονος σημασίας θεσμικές και διαρθρωτικές αλλαγές σημειώθηκαν σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης. Η μεταρρύθμιση Η ημερήσια διάταξη περιελάμβανε μια σειρά μέτρων που στοχεύουν κυρίως στη μείωση του μεγέθους και του κόστους ο δημόσιος τομέας. Ταυτόχρονα, σημαντικές διαρθρωτικές προσαρμογές στο πραγματοποιήθηκαν διοικητικές συσκευές, για παράδειγμα σχετικά με τις οργανωτικές δομές, διοικητικές διαδικασίες, διαχείριση ανθρώπινων πόρων, δημόσιες συμβάσεις, οικονομικές διαχείριση, διαχείριση δημόσιων εσόδων, ψηφιακές υπηρεσίες, μηχανισμοί συντονισμού, καλύτερη ρύθμιση και διαχείριση κρατικών περιουσιακών στοιχείων.

Το ξέσπασμα του κοροναϊού έπιασε τους κρατικούς μηχανισμούς σε μεγάλο βαθμό απροετοίμαστους να αντιμετωπίσουν με μια κρίση υγείας τέτοιας κλίμακας και έντασης. Έτσι, η άμεση αντίδραση του η κυβέρνηση επρόκειτο να εφαρμόσει οριζόντια συγκράτηση και προληπτικά μέτρα ως το κλείσιμο σχολείων και πανεπιστημίων και την αναστολή λιανικών επιχειρήσεων και πολλές επαγγελματικές δραστηριότητες. Οι περισσότερες δημόσιες δραστηριότητες τέθηκαν υπό «κλείδωμα» και υπόκεινται σε αυστηρούς περιορισμούς. Επιπλέον, η προσωπική κινητικότητα και η κοινωνική απόσταση απαιτήσεις καθώς και ταξιδιωτικοί περιορισμοί επιβλήθηκαν στον γενικό πληθυσμό. Αυτό Η αντίδραση δικαιολογείται από την απουσία αποτελεσματικού σχεδίου για τη διαχείριση του κρίση στην υγεία, δεδομένης της αβεβαιότητας των επιστημονικών στοιχείων σχετικά με τις επιπτώσεις του κοροναϊού στις αρχικές φάσεις του (Lampropoulou, 2021).

1.2 Οι προκλήσεις για την ελληνική δημόσια διοίκηση

Το ξέσπασμα της πανδημίας της covid-19 έχει προκαλέσει ένα κύμα ουσιαστικών μεταρρυθμίσεων στη δημόσια διοίκηση. Όλα τα επίπεδα και οι λειτουργίες της κυβέρνησης έπρεπε να μετασχηματιστούν ως απάντηση στο πρωτοφανές σοκ που προκλήθηκε από την ταχεία εξελισσόμενη κρίση υγείας. Η πανδημία Covid-19 αμφισβήτησε βαθιά την ικανότητα του εγχώριου συστήματος της δημόσιας διοίκησης, να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά το σοκ μεγάλης κλίμακας. Την ίδια στιγμή έχει οδηγήσει σε σημαντικές θεσμικές, διαρθρωτικές και λειτουργικές προσαρμογές. Η κρίση της Covid-19 επέφερε σημαντικές αλλαγές στην κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού και της αντιμετώπισης της γραφειοκρατίας που αποτελεί σημαντικό πρόβλημα της δημόσιας διοίκησης. Ταυτόχρονα επεσήμανε διάφορους περιορισμούς όσον αφορά την ετοιμότητα και την ικανότητα μεταρρύθμισης. Η covid-19 προκάλεσε ένα άνευ προηγουμένου σοκ στον κρατικό μηχανισμό και πυροδότησε σημαντικές μεταρρυθμίσεις στο διοικητικό σύστημα της Ελλάδας.

Κάποιες πρώτες διαπιστώσεις από την κρίση της πανδημίας είναι (Lamproulou, 2021):

- Οι πολιτικές αντιδράσεις στην πανδημία επέφεραν αρκετές θετικές αλλαγές, όπως ο εκσυγχρονισμός και η αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας της δημόσιας διοίκησης. Ωστόσο, ο ρυθμός και η κλίμακα της αλλαγής ποικίλλει σημαντικά.

- Η πανδημία έχει λειτουργήσει ως ισχυρός μοχλός για το ψηφιακό μετασχηματισμό του δημόσιου τομέα και την ενίσχυση των πολιτικών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

- Πολλές διοικητικές διαδικασίες απλοποιήθηκαν, ψηφιοποιήθηκαν και απλοποιήθηκαν, οι συνθήκες εργασίας έχουν γίνει πιο ευέλικτες και έχουν γίνει αρκετές βελτιώσεις σε ζητήματα σχετικά με την παροχή υπηρεσιών και τις σχέσεις πολιτών-κράτους.

- Η παρατηρούμενη συγκέντρωση της λήψης αποφάσεων και η συχνά γρήγορη χρήση των διαδικασιών, έχουν θέσει ζητήματα δημοκρατικού ελέγχου, διαφάνειας και εφαρμογής των νόμων, ενώ τα έκτακτα μέτρα έχουν επικριθεί για τις

απειλές που θέτουν σχετικά με την προστασία των δικαιωμάτων των πολιτών, των ατομικών ελευθεριών και των προσωπικών δεδομένων.

- Μια βασική πρόκληση παραμένει η ενσωμάτωση των έκτακτων μέτρων της πολιτικής για την Covid-19 σε ένα πιο μακροπρόθεσμο πρόγραμμα διοικητικής μεταρρύθμισης στην μετα-Covid εποχή.

Είναι γεγονός πως η πανδημία covid-19 έχει δημιουργήσει πλήθος προκλήσεων για το σύνολο των φορέων της δημόσιας διοίκησης. Πολλές από τις προκλήσεις υπάρχουν από το παρελθόν, ωστόσο πολλές είναι νέες καθώς σχετίζονται με τον τομέα της δημόσιας υγείας. Στην κατάσταση κρίσης που έχει δημιουργηθεί αποτελεί αδήριτη ανάγκη η αύξηση της αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης, καθώς η κατάσταση που έχει δημιουργηθεί απαιτεί γρήγορες αντιδράσεις με θετικά αποτελέσματα. Η έλλειψη συντονισμού που είναι ένα καίριο ζήτημα για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης έπρεπε να αντιμετωπιστεί σε σύντομο χρονικό διάστημα. Περαιτέρω, εξαιρετικά επικίνδυνη κατάσταση μπορεί να δημιουργηθεί από την υλοποίηση μέτρων δημόσιας πολιτικής χωρίς επαρκή τεκμηρίωση και εμπειρισταωμένη διαμόρφωση. Περαιτέρω, σοβαρό πρόβλημα δημιουργείται από τη βραδύτητα στην εφαρμογή της νομοθεσίας (Σωτηρόπουλος, 2021).

Σε μελέτη των Παπαϊωάννου και Γεωργοπούλου (2020) έχει καταγραφεί η άποψη πως η κυβέρνηση στην Ελλάδα κατά την έναρξη της πανδημίας έχει δείξει αποφασιστικότητα και καλό συγχρονισμό (timing), με τον Διέλλας (2020) να προσθέτει πως η δημόσια διοίκηση παράγαγε ικανοποιητικά αποτελέσματα κατά τη διαδικασία εφαρμογής των μέτρων αντιμετώπισης της κατάστασης.

Ωστόσο στη συνέχεια και επειδή τα κύματα της πανδημίας συνεχίστηκαν με ένταση, με τις επιπτώσεις να πολλαπλασιάζονται ο προβληματισμός έχει ενταθεί για τη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης, απόρροια του γεγονότος πως τα προβλήματα και οι στρεβλώσεις της δημόσιας διοίκησης εξακολουθούσαν να παραμένουν. Έντονος προβληματισμός έχει υπάρξει για τον τρόπο που θα μπορούσε η δημόσια διοίκηση να αποδώσει θετικά και να δημιουργήσει ανάπτυξη, όταν έχει ήδη εξέλθει μιας μακράς οικονομικής κρίσης από το 2009 και μετά;

Την ίδια στιγμή, η κρίση δημόσιας υγείας που έχει διαμορφωθεί, έχει προσφέρει την ευκαιρία να σχεδιαστούν μέτρα υπέρβασης των αδυναμιών που έχουν εντοπιστεί στην ελληνική δημόσια διοίκηση.

Ο Σωτηρόπουλος (2021) στη μελέτη του έχει προσδιορίσει κάποιες προτάσεις πολιτικής για τη μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης, λαμβάνοντας υπόψη την εμπειρία ξένων κρατών, εκτιμώντας πως με την ενσωμάτωση αυτών των προτεινόμενων μέτρων θα επέλθει η επανεκκίνηση της ελληνικής οικονομίας και του κράτους. Οι προτάσεις του είναι οι κάτωθι:

-Η διεύρυνση της ψηφιοποίησης στους φορείς της δημόσιας διοίκησης,

-Η πιο αποτελεσματική ένταξη των αποφοίτων της (ΕΣΔΔΑ) στις υψηλόβαθμες θέσεις της διοίκησης,

- Η επέκταση του μέτρου της τηλεργασίας,

- Η δημιουργία μόνιμων δικτύων συνεργασίας μεταξύ υπαλλήλων που ανήκουν σε φορείς της δημόσιας διοίκησης, εκπροσώπων των κοινωνικών εταίρων και εμπειρογνομόνων,

-Η ανάλυση δεδομένων με στόχο την παροχή γνώσης στους υπαλλήλους της δημόσιας διοίκησης για τη διευκόλυνση του έργου τους,

-Η μεγαλύτερη ευελιξία στις μετακινήσεις του προσωπικού των φορέων της δημόσιας διοίκησης,

-ο περιορισμός της πολυνομίας,

Η αποτελεσματική εφαρμογή των προτεινόμενων μέτρων, εκτιμάται πως θα μπορέσει να βελτιώσει την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και να αναβαθμίσει τον υποστηρικτικό ρόλο του κράτους στο πεδίο της επιχειρηματικότητας, με στόχο την ανάκαμψη της αγοράς και την ενίσχυση της απασχόλησης.

2. Η τοπική αυτοδιοίκηση

2.1 Το περιβάλλον της τοπικής αυτοδιοίκησης διεθνώς

Γενικά, οι τοπικές κυβερνήσεις δεν αναμένεται να ασχοληθούν σημαντικά με τη διεθνή συνεργασία. Δεν είναι εύκολο για τις τοπικές κυβερνήσεις να το δικαιολογήσουν στους φορολογούμενους πολίτες, δεδομένου ότι, δε θεωρείται συνήθως ως μέρος της εντολής που έχουν λάβει για να κυβερνήσουν και οι οικονομικοί πόροι είναι περιορισμένοι. Αν και ο ρόλος των τοπικών κυβερνήσεων στις διεθνείς σχέσεις δεν έχει θεωρηθεί μεγάλος, υπήρξε κάποια θεωρητική συζήτηση, σχετικά με την πιθανότητα να μπορούσε η τοπική αυτοδιοίκηση να παίζει ρόλο στο διεθνές περιβάλλον. Το πλαίσιο που αναπτύχθηκε από τον Young (2002) δείχνει ότι θεωρητικά, οι τοπικές κυβερνήσεις θα μπορούσαν να διαδραματίσουν ρόλο σε πολλά ζητήματα του διεθνούς ενδιαφέροντος, όπως ζητήματα σχετικά με την περιβαλλοντική διακυβέρνηση. Ο Kanie (2004) εισάγει το πλαίσιο της κάθετης σύνδεσης εντός του οποίου οι τοπικές κυβερνήσεις θα μπορούσαν να παίξουν ρόλο στη διεθνή σκηνή, μαζί με άλλους παίκτες από το εθνικό και το διεθνές επίπεδο (Nakamura et al., 2011).

Η σύνδεση των τοπικών κυβερνήσεων με το διεθνές περιβάλλον διαφέρει από χώρα σε χώρα. Για παράδειγμα στην Ιαπωνία, υπάρχουν ορισμένες ιαπωνικές τοπικές κυβερνήσεις, τόσο σε επίπεδο νομού όσο και σε επίπεδο πόλης, που έχουν εμπλακεί σε διεθνή συνεργασία με τις τοπικές κυβερνήσεις σε αναπτυσσόμενες χώρες της Ασίας για τη βελτίωση ζητημάτων, όπως είναι η περιβαλλοντική διαχείριση. Οι μορφές συνεργασίας περιλαμβάνουν την κατάρτιση υπαλλήλων από αναπτυσσόμενες χώρες σε άλλες χώρες, την αποστολή εμπειρογνομόνων τοπικής αυτοδιοίκησης από μια χώρα σε αναπτυσσόμενες χώρες, τη συνεργασία και την παροχή βοήθειας σε διεθνείς οργανισμούς, τη δημιουργία οργανισμών για διεθνή συνεργασία σε έναν τομέα ενδιαφέροντος και τη φιλοξενία διεθνών προγραμμάτων (Nakamura et al., 2011).

Οι τοπικές και περιφερειακές κυβερνήσεις (LRG) διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη των κοινοτήτων τους. Ως ηγέτες της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης (LED), οι LRGs συνεργάζονται με τους ανθρώπους των κοινοτήτων τους, για να αναπτύξουν στρατηγικά οράματα για το μέλλον των πόλεων,

των κωμοπόλεων και των χωριών τους. Σε αυτό το πλαίσιο εφαρμόζουν μια ευρεία ποικιλία πολιτικών και μέτρων για την επίτευξη των οραμάτων. Στο πιο βασικό επίπεδο, οι LRG διασφαλίζουν ένα ασφαλές και σταθερό περιβάλλον, στο οποίο μπορεί να υπάρξει οικονομική ανάπτυξη. Περαιτέρω, παρέχουν φυσικές υποδομές - δρόμους, παροχή νερού, διαχείριση αποβλήτων, τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών, προωθούν τη δημόσια υγεία, την εκπαίδευση και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Ωστόσο, όλο και περισσότερο, οι LRG υπερβαίνουν αυτούς τους παραδοσιακούς ρόλους. Όλο και περισσότερο τα τελευταία χρόνια, οι LRGs ανά τον κόσμο, βοηθούν τις υπάρχουσες επιχειρήσεις να επιβιώσουν και να επεκταθούν, ενθαρρύνοντας νέες επιχειρήσεις, οργανώνοντας εργατικό δυναμικό αναπτυξιακά προγράμματα, προώθηση της έρευνας και ανάπτυξης και ανάληψη δράσης να διασφαλίσουν ότι τα περιθωριοποιημένα μέλη των κοινοτήτων τους έχουν πρόσβαση σε αξιοπρεπή τα προς το ζην (UCLG Policy Paper, 2014).

Η τοπική οικονομική ανάπτυξη αποτελεί απαραίτητο συμπλήρωμα των προσπαθειών που καταβάλλονται σε εθνικό επίπεδο. Οι εθνικές και υπερεθνικές κυβερνήσεις πρέπει να αντιμετωπίσουν οικονομικά ζητήματα που σχετίζονται στενά με τις δικαιοδοσίες τους, όπως η δημοσιονομική και νομισματική πολιτική, οι μεγάλες επενδύσεις σε υποδομές και διεθνείς εμπορικές συμφωνίες. Ενώ οι εθνικές και υπερεθνικές κυβερνήσεις είναι σε καλύτερη θέση για να αντιμετωπίσουν αυτά τα ζητήματα, οι LRGs βρίσκονται στην ιδανική θέση για να εξασφαλίσουν ενεργή συμμετοχή στην ανάπτυξη από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη στις κοινότητές τους, για την αντιμετώπιση των προβλημάτων και των ειδικών εμποδίων τις τοπικές οικονομίες τους και να προωθήσουν ολοκληρωμένες αναπτυξιακές πρωτοβουλίες σε πολλαπλούς συμπληρωματικούς οικονομικούς τομείς (UCLG Policy Paper, 2014).

Οι ισχυρές και ανθεκτικές κοινότητες αποτελούν δομικό χαρακτηριστικό των ευημερούντων εθνών. Η ατζέντα του ΟΗΕ-Habitat και το σχέδιο δράσης που εγκρίθηκαν στη διάσκεψη Habitat II που έλαβε χώρα στην Κωνσταντινούπολη το 1996, έχει αναγνωρίσει το βασικό ηγετικό ρόλο που διαδραμάτισαν οι LRGs στην οικονομική ανάπτυξη. Περαιτέρω, το Habitat III το 2016 είχε στόχο την υιοθέτηση μιας νέας Αστικής ατζέντας για τον 21ο αιώνα. Αυτό θα γίνει με επιτυχία όταν οι εθνικές και υπερεθνικές κυβερνήσεις, οι διεθνείς αναπτυξιακοί εταίροι και οι τοπικές αρχές διασφαλίσουν ότι, οι LRG λαμβάνουν σαφείς, νομοθετικές εντολές, καθώς και όλους τους απαραίτητους ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους, για να εκτελούν

αποτελεσματικά τους ρόλους τους για την οικονομική ανάπτυξη των κοινότητές τους. Η διαδικασία αποκέντρωσης έχει ήδη ξεκινήσει σε πολλές χώρες. Επιπλέον στοιχεία για να είναι επιτυχημένη η διαδικασία αποκέντρωσης είναι ο προγραμματισμός και η υλοποίηση των δράσεων με την πλήρη δέσμευση όλων των ενδιαφερόμενων μερών. Δεν αρκεί οι φορείς τοπικής διακυβέρνησης να αποκτήσουν μεγαλύτερες ευθύνες χωρίς να έχουν καθοριστεί με σαφήνεια τα νομικά ζητήματα, η δημιουργία θεσμικών ικανοτήτων και η επέκταση της πρόσβασης σε επαρκείς οικονομικούς πόρους (UCLG Policy Paper, 2014).

Η UCLG και τα μέλη της, έχουν δεσμευτεί να δείξουν μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση σχετικά με αύξηση της συμβολής των τοπικών κυβερνήσεων στην τοπική οικονομική ανάπτυξη. Η UCLG πιστεύει ότι (UCLG Policy Paper, 2014):

1. Η διεθνής κοινότητα και οι εθνικές κυβερνήσεις πρέπει να αναγνωρίσουν το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν οι τοπικές κυβερνήσεις στην οικονομική ανάπτυξη και υποστήριξη τη δέσμευσή τους ως εταίρων, στο σχεδιασμό, την εφαρμογή και το συντονισμό των στρατηγικών για την προώθηση της βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης.

2. Οι LRGs είναι οι ιδανικοί φορείς που μπορούδν να κατανοήσουν και να ανταποκριθούν στις οικονομικές ανάγκες και προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι πολίτες και οι κοινότητές τους, αλλά συχνά δεν έχουν επαρκείς πόρους για να το πράξουν. Για το λόγο αυτό, οι εθνικές και υπερεθνικές κυβερνήσεις και οι φορείς της διεθνής κοινότητας, πρέπει να διασφαλίσουν ότι, θα υπάρχει επαρκής χρηματοδότηση για τις τοπικές κυβερνήσεις, θα συμβάλουν στην κινητοποίηση των δεξιοτήτων των ανθρώπινων πόρων της δημόσιας διοίκησης, θα έχουν πόρους και δίκτυα για να υποστηρίξουν την τοπική οικονομική ανάπτυξη.

3. Οι ισχυροί και αποτελεσματικοί LRGs, είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της οικονομικής ανάπτυξης χωρίς αποκλεισμούς, παρέχοντας πρόσβαση σε αξιοπρεπή βιοπορισμό για όλα τα μέλη και τις κοινότητές τους και

4. Η συμβολή των τοπικών κυβερνήσεων και των ενώσεών τους σε πιο αποτελεσματική και αειφόρο ανάπτυξη, μπορεί να έχει αξία μόνο εάν ενισχυθούν για να παίζουν αυτόν το ρόλο.

Οι τοπικές κυβερνήσεις θα διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στη μετάβαση προς πλήρως ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Για να αναπτύξουν νέους ρόλους για τον εαυτό τους στον προγραμματισμό του κλίματος και της ενέργειας, πρέπει να αναπτύξουν έντονη δημιουργικότητα και να βρουν νέους τρόπους δράσης εντός των υφιστάμενων κανονιστικών πλαισίων. Είναι σημαντικό να επισημανθεί, πως πρέπει να υποστηριχθεί ο τοπικός πειραματισμός και η καινοτομία, ώστε οι τοπικές κυβερνήσεις να βρουν το ρόλο τους (Sperling & Arler, 2020).

Παρά το αυξανόμενο ενδιαφέρον για αποκεντρωμένη διακυβέρνηση, από τα συστήματα τοπικής αυτοδιοίκησης που αποτελούν το πιο κοινό στοιχείο της αποκέντρωσης, ο κόσμος έχει λάβει λίγη συστηματική προσοχή. Σύμφωνα με την έρευνα των SELLERS & LIDSTRÖM (2007), υπάρχει μια στενή σχέση μεταξύ της σοσιαλδημοκρατικής ευημερίας των κρατών και των υποδομών διακυβέρνησης και κατατάσσεται ως η πιο αποκεντρωμένη μεταξύ των προηγμένων βιομηχανικών χωρών. Η ενδυνάμωση της τοπικής αυτοδιοίκησης σε αυτές τις χώρες, ήταν λιγότερο σημαντική της σοσιαλδημοκρατικής ανάπτυξης του κράτους πρόνοιας, παρά της προϋπάρχουσας κατάστασης που βοήθησε να καταστεί δυνατή η ανάπτυξη αυτού του τύπου κράτους πρόνοιας.

2.2 Η τοπική αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα

Αρχικά θα γίνει αναφορά στο άρθρο 102 του Συντάγματος για τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης και συγκεκριμένα:

- 1. Η διοίκηση των τοπικών υποθέσεων ανήκει στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης πρώτου και δεύτερου βαθμού. Υπέρ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης συντρέχει τεκμήριο αρμοδιότητας για τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων. Νόμος καθορίζει το εύρος και τις κατηγορίες των τοπικών υποθέσεων, καθώς και την κατανομή τους στους επί μέρους βαθμούς. Με νόμο μπορεί να ανατίθεται στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης η άσκηση αρμοδιοτήτων που συνιστούν αποστολή του Κράτους.*
- 2. Οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης έχουν διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια. Οι αρχές τους εκλέγονται με καθολική και μυστική ψηφοφορία, όπως νόμος ορίζει.*
- 3. Με νόμο μπορεί να προβλέπονται για την εκτέλεση έργων ή την παροχή υπηρεσιών ή την άσκηση αρμοδιοτήτων των οργανισμών τοπικής*

αυτοδιοίκησης αναγκαστικοί ή εκούσιοι σύνδεσμοι οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης που διοικούνται από αιρετά όργανα.

4. Το Κράτος ασκεί στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης εποπτεία που συνίσταται αποκλειστικά σε έλεγχο νομιμότητας και δεν επιτρέπεται να εμποδίζει την πρωτοβουλία και την ελεύθερη δράση τους. Ο έλεγχος νομιμότητας ασκείται, όπως νόμος ορίζει. Πειθαρχικές ποινές στα αιρετά όργανα της τοπικής αυτοδιοίκησης, εκτός από τις περιπτώσεις που συνεπάγονται αυτοδικαίως έκπτωση ή αργία, επιβάλλονται μόνο ύστερα από σύμφωνη γνώμη συμβουλίου που αποτελείται κατά πλειοψηφία από τακτικούς δικαστές, όπως νόμος ορίζει.

5. Το Κράτος λαμβάνει τα νομοθετικά, κανονιστικά και δημοσιονομικά μέτρα που απαιτούνται για την εξασφάλιση της οικονομικής αυτοτέλειας και των πόρων που είναι αναγκαίοι για την εκπλήρωση της αποστολής και την άσκηση των αρμοδιοτήτων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης με ταυτόχρονη διασφάλιση της διαφάνειας κατά τη διαχείριση των πόρων αυτών. Νόμος ορίζει τα σχετικά με την απόδοση και κατανομή, μεταξύ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης, των φόρων ή τελών που καθορίζονται υπέρ αυτών και εισπράττονται από το Κράτος. Κάθε μεταβίβαση αρμοδιοτήτων από κεντρικά ή περιφερειακά όργανα του Κράτους προς την τοπική αυτοδιοίκηση συνεπάγεται και τη μεταφορά των αντίστοιχων πόρων. Νόμος ορίζει τα σχετικά με τον καθορισμό και την είσπραξη τοπικών εσόδων απευθείας από τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης.

Σε έρευνα της διαΝΕΟσις για την αποκέντρωση στην Ελλάδα, έχει αποτυπωθεί η υστέρηση της χώρας σε όλους τους διεθνείς και ευρωπαϊκούς δείκτες αποκέντρωσης. Αυτό το αποτέλεσμα έχει αναδείξει και την αναγκαιότητα λήψης μέτρων από τους εθνικούς φορείς για τη δημιουργία μεγαλύτερης ανεξαρτησίας των δήμων, με το αίτημα για πλήρη απεξάρτηση από τον προϋπολογισμό του κεντρικού κράτους να αποτελεί προτεραιότητα εδώ και πολλά χρόνια. Ωστόσο, πρέπει να δοθούν λύσεις σε εύλογα ερωτήματα όπως από που δύναται να προέλθουν ή να εξασφαλιστούν αναγκαίοι πόροι για τη διασφάλιση της οικονομικής αυτοδυναμίας και της οικονομικής αποτελεσματικότητας της τοπικής αυτοδιοίκησης. Στην έρευνα της διαΝΕΟσις γίνεται λεπτομερή αναφορά στις επιλογές και τους πόρους της

τοπικής αυτοδιοίκησης σήμερα, ταυτόχρονα με πλήρη ανάπτυξη των φόρων στην ακίνητη περιουσία, που αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές πηγές που μπορούν να βρει πόρους η τοπική αυτοδιοίκηση (Χλέπας, 2021).

2.3 Μεταρρυθμίσεις στην τοπική αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα

Η μεταρρύθμιση με την ονομασία «Καλλικράτης» αποτελεί την τελευταία σημαντική μεταρρύθμιση που αναφέρεται στον τομέα της τοπικής αυτοδιοίκησης. Η μεταρρύθμιση έχει πραγματοποιηθεί την περίοδο που σε ολόκληρο τον κόσμο έχει ξεκινήσει η οικονομική κρίση, με την Ελλάδα να βιώνει την κρίση σε μεγαλύτερο βαθμό από όλες τις χώρες του κόσμου. Τη συγκεκριμένη περίοδο η Ελλάδα είχε υπογράψει μνημόνια και εφάρμοζε τα προγράμματα οικονομικής προσαρμογής και δημοσιονομικής σταθεροποίησης.

Η ανάγκη εκείνης της περιόδου για τον περιορισμό των πόρων, συνδυαστικά με τις πολιτικές αποφάσεις της κεντρικής εξουσίας, δεν άφησε να γίνει πράξη η μεταφορά πρόσθετων αρμοδιοτήτων στην τοπική αυτοδιοίκηση, ούτε ξεκίνησε η δημιουργία ενός συστήματος κρατικής εποπτείας. Περαιτέρω, λόγω των συνθηκών που έχουν διαμορφωθεί από την στενότητα των πόρων, απόρροια της οικονομικής κρίσης, ματαιώθηκε και η θεσμική εξειδίκευση των προβλέψεων που έχουν ενσωματωθεί στο νόμο του «Καλλικράτη», αναφορικά με τη δημιουργία ιδιαίτερων συστημάτων μητροπολιτικής διακυβέρνησης στις πόλεις των Αθηνών και της Θεσσαλονίκης.

Η εφαρμογή πολιτικών λιτότητας από τις κυβερνήσεις εκείνης της περιόδου όπως προβλέπονται στα μνημόνια, ώθησαν την κεντρική εξουσία στην επανασυγκέντρωση αρμοδιοτήτων και την επιβολή πρόσθετων ελέγχων στην αυτοδιοίκηση, με έμφαση σε ζητήματα που άπτονται της διαχείρισης των πόρων. Οι πιέσεις προς την τοπική αυτοδιοίκηση ήταν αμφίπλευρες. Από τη μια πλευρά οι τοπικές κοινότητες πίεζαν για την επίλυση των δραματικά αυξανόμενων αναγκών που πολλαπλασιάστηκαν λόγω της κρίσης. Επιπλέον, πίεση έχει ασκηθεί και από την κεντρική εξουσία, λόγω του ασφυκτικού πλαισίου λειτουργίας, απόρροια των περιορισμών από την εφαρμογή των μνημονιακών πολιτικών. Παρά την πίεση από όλες τις πλευρές, τα αποτελέσματα έχουν δείξει ότι, η τοπική αυτοδιοίκηση μπόρεσε να ανταπεξέλθει σημαντικά στο πλήθος έντονων προβλημάτων και να εκτελέσει τις αρμοδιότητες του ρόλου της. Αυτό έγινε μέσω της ευρηματικότητας και της ευελιξίας

που επέδειξε στις προκλήσεις της περιόδου. Ένα σημαντικό εύρημα είναι πως κατάφερε να διατηρήσει σε υψηλό επίπεδο το βαθμό εμπιστοσύνης των πολιτών, συγκριτικά με άλλους θεσμούς του κράτους, όπως είναι η Βουλή, η δημόσια διοίκηση και τα πολιτικά κόμματα (Eurobarometer, 2019).

Ωστόσο, ακόμη και σήμερα που έχουν περάσει πολλά χρόνια από τη μεταρρύθμιση και την ενδυνάμωση της πολιτικής και κοινωνικής εμπέλειας της τοπικής αυτοδιοίκησης, εξακολουθούν οι φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης να έχουν δυνατότητες περιορισμένης εμπέλειας, με την κεντρική διοίκηση να εξακολουθεί να απολαμβάνει προνόμια λόγω των πολιτικών συγκεντρωτισμού (Ladner et al., 2019).

Οι πολιτικές συγκεντρωτισμού έχουν ενισχυθεί τα τελευταία δύο χρόνια, συνέπεια της πίεσης της κεντρικής εξουσίας να διαχειριστεί την πανδημία covid-19, με τα τεράστια προβλήματα που έχει αποφέρει σε πολλούς τομείς της δημόσιας πολιτικής και κυρίως τη δημόσια υγεία. Ωστόσο, από πολλές πλευρές φαίνεται πως ο συγκεντρωτισμός δημιουργεί προβλήματα στη διαχείριση αυτών των καταστάσεων κρίσης. Ενδεικτικά, κατά τους πρώτους μήνες της πανδημίας έχουν καταγραφεί καθυστερήσεις στην πραγματοποίηση των αναγκαίων τεστ στον πληθυσμό, μια κατάσταση που αναδεικνύει τις αδυναμίες του ελληνικού συγκεντρωτισμού.

Ο ΟΟΣΑ (OECD, 2018) έχει διεξάγει μελέτες στα συμπεράσματα των οποίων γίνεται αναφορά στο εύρος των πλεονεκτημάτων που έχει η αποκέντρωση σε πολλά ζητήματα όπως η οικονομική ανάπτυξη.

Περαιτέρω, υπάρχει σύνδεση της αποκέντρωσης με την ισχυροποίηση του θεσμού της τοπικής αυτοδιοίκησης, το σχηματισμό κοινωνικού κεφαλαίου, τη νομιμοποίηση των θεσμών και την προώθηση καινοτομιών (Ladner et al. 2019). Εκτιμάται πως αν υλοποιηθούν πολιτικές στην Ελλάδα για την αναβάθμιση του θεσμού της τοπικής αυτοδιοίκησης, θα αποτελέσει μια θεμελιώδη διαρθρωτική μεταρρύθμιση στη χώρα.

3. Ο θεσμός των ΚΕΠ

3.1 Σχετικά με τα ΚΕΠ

Τα ΚΕΠ έχουν ιδρυθεί με το ν.3013/02. Αποτελεί έναν πολύ πετυχημένο θεσμό που προσφέρει σημαντικές υπηρεσίες στους συναλλασσόμενους πολίτες και επιχειρήσεις με το κράτος. Από την έναρξη λειτουργίας των ΚΕΠ, οι εξυπηρετούμενοι πολίτες δεν ταλαιπωρούνται όπως στο παρελθόν, περιμένοντας στην ουρά για να εξυπηρετηθούν, καθώς ο τρόπος λειτουργίας των ΚΕΠ διευκολύνει τις συνδιαλλαγές με τις δημόσιες υπηρεσίες (Κολέμπας, 2015).

Ο αριθμός των ΚΕΠ είναι κοντά στα 1000, με τα περισσότερα εξ αυτών να βρίσκονται στα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας. Τα ΚΕΠ έχουν στελεχωθεί με υπαλλήλους που έχουν εκπαιδευτεί σχετικά με την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς τον πολίτη. Αντικείμενο των ΚΕΠ αποτελεί η έκδοση Πιστοποιητικών, Βεβαιώσεων, που εκδίδουν οι Δήμοι, η Εφορία, η Αστυνομία και πλήθος άλλων φορέων της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Ο ρόλος της νέας αυτής υπηρεσίας έχει αναδειχθεί κυρίως από τη βοήθεια και εξυπηρέτηση ειδικών κατηγοριών ατόμων, όπως οι υπερήλικες, τα ΑΜΕΑ, οι άνθρωποι που δεν έχουν στοιχειώδεις γνώσεις εκπαίδευσης κ.α. Σημαντικός είναι επίσης ο ρόλος της υπηρεσίας στην επίλυση ζητημάτων επικοινωνίας που υπάρχει λόγω της γεωγραφικής ιδιομορφίας της Ελλάδας με τα νησιά και τους ορεινούς όγκους. Οι ανωτέρω λόγοι αποτελούν τους πιο σπουδαίους λόγους ώστε τα ΚΕΠ έχουν αναδειχθεί ένας πετυχημένος και αποτελεσματικός φορέας δημόσιας διοίκησης (Κολέμπας, 2015).

Τα ΚΕΠ αποτελούν την εξαίρεση στο δαιδαλώδες οργανωτικό σύστημα του κράτους, προσφέροντας στους πολίτες και επιχειρήσεις ένα πλήθος υπηρεσιών σε μια μόνο στάση. Τα εγκαίνια του πρώτου ΚΕΠ έγινε το 2001 στην πλατεία Συντάγματος και ακολούθως δημιουργήθηκαν πολλά ΚΕΠ και σε άλλους μεγάλους δήμους της χώρας. Τα ΚΕΠ αγκαλιάστηκαν θερμά από τους πολίτες, καθώς αποτέλεσαν ένα μοντέρνο θεσμό του κράτους, το οποίο παρά το πλήθος των υπαλλήλων του δεν είχε καταφέρει να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στον πολίτη. Στην πραγματικότητα τα ΚΕΠ *«έγιναν αποδεκτά με ενθουσιασμό, σαν σύμβολο πολιτικού πολιτισμού, αξιοπρέπειας του πολίτη και δημοκρατίας»*. Η ίδρυση των ΚΕΠ μπόρεσε να εκτονώσει και να ανακουφίσει την πίεση της κοινωνίας που είχε επέλθει από την κρατική

καταπίεση για κάθε αίτημα του πολίτη. Στην ανάδειξη του ρόλου τους έχει παίξει σημαντικό ρόλο ο ανθρωποκεντρικός χαρακτήρας των ΚΕΠ. Την ίδια στιγμή έχει γίνει σημαντική χρήση ΤΠΕ, σε μια περίοδο που οι πολίτες δεν είχαν αποκτήσει ακόμη, σημαντικές γνώσεις σε ζητήματα σχετικά με τις νέες τεχνολογίες. Τα ΚΕΠ αποτελούν μια υπηρεσία one-stop-shop, που έχει καταφέρει να καταπολεμήσει ένα πλήγμα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης που είναι ο υψηλός βαθμός γραφειοκρατίας (insider, 2021).

3.2 Τα ΚΕΠ σήμερα

Τα ΚΕΠ αναβαθμίζονται συνεχώς, ώστε να συμβαδίζουν με τη νέα πραγματικότητα. Όπως έχει τονιστεί από τον Υπουργό Ψηφιακής Διακυβέρνησης κ. Κυριάκο Πιερρακάκη και τον Υφυπουργό Απλούστευσης Διαδικασιών, κ. Γεώργιο Γεωργαντά, είναι στρατηγική επιλογή τα ΚΕΠ να αποτελέσουν και επιταχυντές της νεοφυούς επιχειρηματικότητας αλλά και του επιχειρείν συνολικά. Όπως επισημαίνεται στην σχετική ανακοίνωση, η δράση "ΚΕΠ Plus", διερευνά τις ανάγκες που υπάρχουν στον επιχειρηματικό κόσμο, είτε στη νεοφυή επιχειρηματικότητα είτε σε υφιστάμενες επιχειρήσεις για αξιόπιστη, άμεση και στοχευμένη πληροφόρηση σε ζητήματα κυρίως λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης και υποστήριξης των επιχειρηματικών δράσεων, ώστε να δημιουργηθεί μια καινούργια υπηρεσία που να παρέχεται από τα ΚΕΠ, τον πιο αξιόπιστο θεσμό στην ιστορία της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, με ένα δίκτυο εξυπηρέτησης 1.060 σημείων (Reporter, 2020).

Σε αυτό το πλαίσιο, υπό την καθοδήγηση του Υφυπουργού Απλούστευσης Διαδικασιών του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, κ. Γεώργιου Γεωργαντά και με φορέα υλοποίησης την Κοινωνία της Πληροφορίας ΑΕ, ξεκίνησε ένας κύκλος συναντήσεων και διαλόγου με την αγορά σε όλη την Ελλάδα, εμπλέκοντας νέους επιχειρηματίες, τοπικές αρχές αλλά και επιμελητήρια, προκειμένου να αποτυπωθούν οι ανάγκες τους και να προωθηθούν ανάλογες λύσεις. Έχουν ήδη πραγματοποιηθεί κύκλοι συζητήσεων στρογγυλής τραπέζης με ΟΤΑ και τοπικά επιμελητήρια σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Δράμα, Κιλκίς, Καστοριά, Ιωάννινα, Τρίκαλα, Αρχαία Ολυμπία, Ναύπλιο, Σπάρτη, Χανιά, Ρέθυμνο, πόλεις που φέρουν διαφορετικά χαρακτηριστικά μεταξύ τους, ώστε να σκιαγραφηθεί μία αρχική εικόνα γύρω από την διεύθυνση της επιχειρηματικότητας σε περιφερειακό επίπεδο, εντοπίζοντας ειδικά εργαλεία που τυχόν να απαιτούνται (Reporter, 2020).

Παράλληλα, διεξήχθη έρευνα σε 50+ νεοφυείς επιχειρήσεις με στόχο τον εντοπισμό των σημείων-κλειδιών για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας μέσα από την αξιοποίηση εργαλείων εξυπηρέτησης πολιτών, με την συνεργασία καταξιωμένων οργανισμών με σημαντική παρουσία στο οικοσύστημα της επιχειρηματικότητας. Επιπλέον των συζητήσεων αυτών, διοργανώθηκαν συζητήσεις στρογγυλής τραπέζης στην Αθήνα και την Θεσσαλονίκη με τη συμμετοχή εξειδικευμένων ακαδημαϊκών, εκπροσώπων οργανισμών, ΟΤΑ και επιμελητηρίων, εκπροσώπων του οικοσυστήματος της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, πολυεθνικών εταιριών συμβουλευτικής και εκπροσώπων από οργανισμούς με σημαντικές παρεμφερείς δράσεις. Εκτός της δράσης ΚΕΠ Plus, ο Υφυπουργός Απλούστευσης Διαδικασιών, κ. Γεώργιος Γεωργαντάς, συντονίζει τις διαδικασίες ώστε να βγει άμεσα στον αέρα, μια νέα υπηρεσία παροχής υπηρεσιών από τα ΚΕΠ μέσω βιντεοκλήσεων, το "ΚΕΠ Live". Το προσεχές διάστημα, δεκάδες ΚΕΠ σε όλη τη χώρα θα εξυπηρετούν τους πολίτες μέσω βιντεοκλήσης και το παραγόμενο προϊόν θα αποστέλλεται στην ψηφιακή θυρίδα του πολίτη στην ενιαία ψηφιακή πύλη, το gov.gr, ενώ ξεκινά, επίσης, σύντομα η διασύνδεση των ΚΕΠ με το Μητρώο της Ελληνικής Αστυνομίας, πρωτοβουλία που θα δώσει τη δυνατότητα στα ΚΕΠ να ελέγχουν την εγκυρότητα της ταυτότητας ή διαβατηρίου των Ελλήνων πολιτών (Reporter, 2020).

Τα ΚΕΠ συνεχώς διευρύνουν τη λειτουργία τους, με βασικό στόχο την εξυπηρέτηση των αναγκών πολιτών και επιχειρήσεων. Στην προσπάθεια να εξυπηρετήσουν τις επιχειρήσεις, έχει δημιουργηθεί πρόσφατα το πρόγραμμα «ΚΕΠ plus». Ο υπουργός Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Κυριάκος Πιερρακάκης, μιλώντας στο ΑΜΠΕ έχει δηλώσει χαρακτηριστικά για το θεσμό ΚΕΠ Plus «*Από την πρώτη στιγμή είχαμε σχεδιάσει για τα ΚΕΠ εκσυγχρονισμό του πλαισίου λειτουργίας τους και βελτίωση των υπηρεσιών τους. Είναι από τους πιο επιτυχημένους θεσμούς του ελληνικού κράτους και γι' αυτό απολαμβάνουν της εμπιστοσύνης των Ελλήνων πολιτών. Επεκτείνουμε διαρκώς τις υπηρεσίες τους, βελτιώνουμε τις ήδη υφιστάμενες και τώρα, με τα ΚΕΠ Plus, ερχόμαστε να δώσουμε μεγαλύτερη έμφαση στις ανάγκες των επιχειρήσεων, με στόχο πάντα μια βιώσιμη ανάπτυξη*». Τα ΚΕΠ plus έχουν αναπτύξει νέες λειτουργίες για να εξυπηρετήσουν τις επιχειρήσεις. Ο στόχος της αναβάθμισης των ΚΕΠ αποτελεί η ενίσχυση των νέων επιχειρήσεων με έμφαση στην ενίσχυση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Μέση της δημιουργίας των ΚΕΠ Plus η ελληνική δημόσια διοίκηση επιδιώκει να συμβάλλει εποικοδομητικά στην

ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, με τη χρήση νέων και σύγχρονων υπηρεσιών. Προκειμένου τα ΚΕΠ Plus να αναπτύξουν εκείνα τα εργαλεία που θα ενισχύσουν το νέο θεσμό, διεξήχθη έρευνα σε 50+ νεοφυείς επιχειρήσεις, προκειμένου να ενισχυθούν τα εργαλεία για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας. Αυτό θα γίνει μέσω της αξιοποίηση των εργαλείων που ήδη εφαρμόζονται για την εξυπηρέτηση των πολιτών και την ανάπτυξη συνεργασιών με οργανισμούς που έχουν αναπτύξει τέτοιες πολιτικές στην Ελλάδα και το εξωτερικό (Reporter, 2020).

3.2.1 Υπηρεσίες που παρέχονται από τα ΚΕΠ

Στην παρούσα ενότητα παρατίθενται οι υπηρεσίες που παρέχονται από τα ΚΕΠ (Mydimosio, 2019):

Υπηρεσίες που παρέχονται on line από τα [ΚΕΠ](#):

Α.Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες [ΟΑΕΔ](#)

1. Βεβαίωση χρόνου ανεργίας (τρέχουσα κατάσταση)
2. Βεβαίωση χρόνου ανεργίας για προηγούμενο χρονικό διάστημα
3. Βεβαίωση ανεργίας για την παροχή ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης σε ανέργους ηλικίας έως 29 ετών
4. Βεβαίωση εξατομικευμένης προσέγγισης
5. Βεβαίωση επιδοτούμενης ανεργίας
6. Βεβαίωση συμμετοχής σε δράσεις συμβουλευτικών υπηρεσιών
7. Βεβαίωση οικονομικών συναλλαγών
8. Ανανέωση Δελτίου ανεργίας
9. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΒΟΗΘΗΜΑ ΑΝΕΡΓΙΑΣ ΑΥΤΟΤΕΛΩΣ ΚΑΙ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΕΤΑΠ-ΜΜΕ
10. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΒΟΗΘΗΜΑ ΑΝΕΡΓΙΑΣ ΑΥΤΟΤΕΛΩΣ ΚΑΙ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΟΑΕΕ
11. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΙΔΙΚΗ ΠΑΡΟΧΗ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΗΣ ΜΗΤΡΟΤΗΤΑΣ
12. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΙΔΙΚΟ ΒΟΗΘΗΜΑ ΛΟΓΩ ΕΠΙΣΧΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
13. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΙΔΙΚΟ ΒΟΗΘΗΜΑ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΤΡΙΜΗΝΗ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΣΤΑ ΜΗΤΡΩΑ ΑΝΕΡΓΩΝ
14. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΙΔΙΚΟ ΒΟΗΘΗΜΑ ΜΕΤΑ ΤΗ ΛΗΞΗ ΤΗΣ ΤΑΚΤΙΚΗΣ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ ΛΟΓΩ ΑΝΕΡΓΙΑΣ

15. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΙΔΙΚΟ ΒΟΗΘΗΜΑ ΣΕ ΟΣΟΥΣ ΕΞΕΤΙΣΑΝ ΠΟΙΝΗ ΣΤΕΡΗΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ

16. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΠΙΔΟΜΑ ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΩΣ ΑΝΕΡΓΩΝ

17. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΕΠΙΔΟΜΑ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΕΣΠΑ)

18. Εκδήλωση ενδιαφέροντος συμμετοχής στο ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΜΗΤΡΟΤΗΤΑΣ

Β. Παραγγελία ΦΕΚ σε έντυπη μορφή από το Εθνικό Τυπογραφείο

Γ. Εισιτήριο Ελεύθερης Πρόσβασης σε Υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας
Χορήγηση Επιδόματος Κατανάλωσης Πετρελαίου Θέρμανσης

Δ. Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες ΝΑΤ

1. Βεβαίωση ύψους Μηνιαίων Αποδοχών Κύριας και Επικουρικής
2. Ενημερωτική Εκτύπωση Βεβαίωσης για φορολογική χρήση
3. Συγκεντρωτικά Εκκαθαριστικά Σημειώματα Εξαμήνου

Ε. Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες Υπουργείου Οικονομικών

1. Έκδοση ηλεκτρονικού παραβόλου (e-Παράβολο)
 2. Αποδεικτικό Φορολογικής Ενημερότητας
 3. Χορήγηση Επιδόματος Κατανάλωσης Πετρελαίου Θέρμανσης
- Έκδοση αντιγράφου ποινικού μητρώου

ΣΤ. Ασφαλιστικές Ενημερότητες ΙΚΑ-ΕΤΑΜ

1. Βεβαίωση μη Οφειλής – Ασφαλιστικής Ενημερότητας
2. Βεβαίωση Οφειλής

Ζ. Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες **ΟΓΑ** – Αγροτικής Εστίας ΛΑΕ

1. Βεβαιώσεις Συντάξεων ΟΓΑ για Φορολογική Χρήση
2. Αίτηση Προγραμμάτων Αγροτικής Εστίας

3. Καταχώρησης Κράτησης Δωματίου για τα Προγράμματα Κοινωνικού και Ιαματικού Τουρισμού ΛΑΕ/ΟΓΑ

4. Βεβαίωση Οικογενειακών Επιδομάτων για Φορολογική χρήση

Η. Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες ΟΑΕΕ

1. Βεβαίωση Εισφορών

2. Βεβαίωση Αποδοχών

3. Τρίμηνο Ενημερωτικό Σημείωμα Συντάξεων

Θ. Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες ΕΛΓΑ

1. Βεβαίωση καταβολής εισφορών υπέρ ΕΛ.Γ.Α.

2. Ασφαλιστική ενημερότητα

3. Βεβαίωση καταβολής αποζημιώσεων ΕΛ.Γ.Α. και Κ.Ο.Ε.

4. Βεβαίωση καταβολής αποζημιώσεων φυτικής παραγωγής

5. Βεβαίωση καταβολής αποζημιώσεων ζωικού κεφαλαίου

6. Ανάλυση καταβολής εισφορών υπέρ ΕΛ.Γ.Α.

7. Βεβαίωση Αποδοχών Ανταποκριτή (για συνεργάτες ΕΛΓΑ)

8. Βεβαίωση Αποδοχών Οριοδείκτη (για συνεργάτες ΕΛΓΑ)

9. Ανάλυση Αποδοχών Ανταποκριτή (για συνεργάτες ΕΛΓΑ)

Ι. Μητρώο Κοινωνικής Ασφάλισης (ΑΜΚΑ)

1. Τροποποίηση Στοιχείων – Ενημέρωση υπάρχοντος ΑΜΚΑ

2. Απόδοση νέου ΑΜΚΑ

3. Έκδοση βεβαίωσης ΑΜΚΑ

Κ. Ηλεκτρονική Κατάθεση Δελτίου Απογραφής Στρατευσίμων

Βεβαιώσεις Εθνικού Δημοτολογίου

1. Χορήγηση βεβαίωσης γέννησης
2. Χορήγηση βεβαίωσης ιθαγένειας
3. Χορήγηση βεβαίωσης οικογενειακής κατάστασης
4. Χορήγηση βεβαίωσης οικογενειακής κατάστασης για ΟΓΑ

Α. Εκλογές

1. Αίτηση ετεροδημότη
2. Αίτηση εκλογέα κατοίκου εξωτερικού

3.2.2 ΚΕΠ Re-branding

Το Σεπτέμβριο του 2020 δημοσίευμα της ηλεκτρονικής εφημερίδας Έθνος κάνει αναφορά για το σχεδιασμό της πολιτείας για τις αλλαγές, τον εκσυγχρονισμό και το rebranding για τα ΚΕΠ. Ο σχεδιασμός για τα ΚΕΠ περιλαμβάνει την ανακαίνιση και την αλλαγή στο λογότυπο του, ταυτόχρονα με νέες λειτουργίες με τη χρήση της τεχνολογίας. Μέρος των στόχων της αλλαγής είναι η παροχή της δυνατότητας στους πολίτες που δεν έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο να αυτοεξυπηρετούνται. Το νέο σχέδιο έχει λάβει την ονομασία ΚΕΠ Re-branding (Αναβάθμιση Ψηφιακής, Οργανωτικής, Λειτουργικής και Αισθητικής Ταυτότητας των ΚΕΠ. Σε σχετικές δηλώσεις του ο υφυπουργός Ψηφιακής Διακυβέρνησης κ. Γεωργαντάς δήλωσε πως «τα ΚΕΠ είναι ένας από τους πιο καταξιωμένους στη συνείδηση του πολίτη, θεσμούς της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Ωστόσο, προκειμένου αυτός ο θεσμός να ανταποκρίνεται ακόμη καλύτερα τις ανάγκες της ψηφιακής εποχής και τη νέα καθημερινότητα που διαμορφώνεται για τους πολίτες, οφείλει να εξελιχθεί. Ως υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, έχουμε προχωρήσει ήδη σε αρκετές μεταρρυθμίσεις προς αυτή την κατεύθυνση, με τελευταία την έναρξη λειτουργίας της υπηρεσίας εξ' αποστάσεως εξυπηρέτησης myKEPlive» (ethnos, 2020).

Το συγκεκριμένο έργο έχει σχεδιαστεί στο πλαίσιο της προσπάθειας αναβάθμισης της ψηφιακής αλλαγής στη δημόσια διοίκηση. Υπό αυτό το πρίσμα επιχειρούνται λειτουργικές και οργανωτικές παρεμβάσεις στα ΚΕΠ, με τελικό στόχο την ποιοτική εξυπηρέτηση των πολιτών και την αποτελεσματικότερη ανταπόκριση των ΚΕΠ στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον και τις νέες ανάγκες που έχουν προκύψει

στους πολίτες. Στο επίκεντρο της φιλοσοφίας λειτουργίας των ΚΕΠ βρίσκεται ο πολίτης, γεγονός που αναδεικνύεται στο πλαίσιο των επερχόμενων αλλαγών και του re-branding. Σε σχετικές δηλώσεις προέβη και ο Γενικός Γραμματέας Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Απλούστευσης Διαδικασιών κ. Χριστόπουλος ο οποίος έχει επισημάνει πως αποτελεί πρόκληση για το Υπουργείο η είσοδος υπηρεσιών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης όπως του ΚΕΠ στη νέα ψηφιακή εποχή. Στόχος των αλλαγών είναι η μεταστροφή της αντίληψης των πολιτών και των επιχειρήσεων για το κράτος και τους οργανισμούς που εντάσσονται στη σφαίρα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Η αλλαγή στα ΚΕΠ μέσω του συνολικού re-branding του θεσμού, σηματοδοτεί το πέρασμα σε μια νέα εποχή. Μέσω των αλλαγών επιδίωξη της πολιτείας είναι η παροχή διευκολύνσεων στους πολίτες και τις επιχειρήσεις, με την παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου (Ethnos, 2020).

Το έργο στα ΚΕΠ έχει στόχο να δημιουργηθεί ένα νέο φιλικό περιβάλλον εργασίας και εξυπηρέτησης, να παρέχει νέες και προηγμένες υπηρεσίες και να παρέχει ένα περιβάλλον εξυπηρέτησης σε ομάδες πληθυσμού που δεν εξυπηρετούνται σήμερα σε ικανοποιητικό βαθμό. Αυτές οι ομάδες πληθυσμού είναι τα ΑμΕΑ, τα άτομα τρίτης ηλικίας, οι υπήκοοι άλλων χωρών, και άτομα με περιορισμένες ψηφιακές δεξιότητες κ.α. Κάποιοι από τους πιο σημαντικούς στόχους είναι ακόμη η καθιέρωση της αυτοεξυπηρέτησης εντός του ΚΕΠ, η στήριξη της επιχειρηματικότητας και ο μετασχηματισμός τους σε one-stopshop για πολίτες και επιχειρήσεις. Οι αλλαγές κρίνονται απαραίτητες για τα ΚΕΠ λόγω των νέων και καινοτόμων εφαρμογών πληροφορικής που έχουν εισαχθεί στο περιβάλλον της δημόσιας διοίκησης και της κοινωνικής ζωής. Αποτελεί αναγκαιότητα τα ΚΕΠ να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις να εξυπηρετούν κάθε ομάδα πολιτών, που μπορεί να αντιμετωπίζουν αδυναμίες να εξυπηρετηθούν από τις υπηρεσίες της δημόσιας διοίκησης. Είναι σημαντικό τα ΚΕΠ να προσφέρουν νέες δυνατότητες στους συναλλασσόμενους πολίτες και επιχειρήσεις, ώστε να λάβουν την υποστήριξη που χρειάζονται και έχουν ανάγκη. Επίσης, με τις παρεμβάσεις στο τρόπο λειτουργίας των ΚΕΠ, εκτιμάται πως θα μπορέσουν να παρέχουν εξειδικευμένη πληροφόρηση ή καθοδήγηση προς συγκεκριμένες κατηγορίες επαγγελματιών, παρέχοντας στήριξη στην επιχειρηματικότητα και βελτιώνοντας το πλαίσιο καινοτομίας στη χώρα. Κάποιες από τις δράσεις που συμπεριλαμβάνονται στο έργο είναι (Ethnos, 2020):

- Αναβάθμιση Υποδομών

Η αναβάθμιση των υποδομών θα πραγματοποιηθεί μέσω της ανακαίνισης των χώρων των ΚΕΠ (εσωτερική διαρρύθμιση, διασφάλιση της πρόσβασης ΑμΕΑ, συνολική αναβάθμιση της εμφάνισης των ΚΕΠ, εφαρμογή ενιαίας και σύγχρονης ταυτότητας).

-Αναβάθμιση του εξοπλισμού ΤΠΕ

Η συγκεκριμένη αναβάθμιση θα προέλθει από την εισαγωγή σύγχρονου εξοπλισμού τόσο για την εξυπηρέτηση, όσο και για την αυτοεξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων.

- Υποστήριξη της Λειτουργίας

Για την υποστήριξη της λειτουργίας των ΚΕΠ θα πραγματοποιηθούν αλλαγές στην καθημερινή λειτουργία των ΚΕΠ, στον εξοπλισμό πληροφορικής και στις υπηρεσίες διαχείρισης.

3.3 ΚΕΠ και covid-19

Τα ΚΕΠ έχουν προχωρήσει σε αλλαγές στη λειτουργία τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Συγκεκριμένα κατά τη διάρκεια του δεύτερου κύματος της πανδημίας, τα ΚΕΠ από 23/11/2020 έχουν προβεί σε αλλαγές, συνέπεια των περιοριστικών μέτρων διασποράς του SARS – COV 2, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαίτερες επιδημιολογικές συνθήκες που έχουν δημιουργηθεί στη χώρα. Τα ΚΕΠ με βάση την προστασία των εργαζομένων έχει λάβει τα κάτωθι μέτρα (Lawspot, 2020):

1. Διαμόρφωση του ωραρίου εργασίας 7.30 πμ έως 15.30 μμ, Δευτέρα έως Παρασκευή. Η εξυπηρέτηση των πολιτών έχει οριστεί για τις ώρες 7.30 - 15.00 μμ.
2. Η προσέλευση των πολιτών θα γίνεται μόνο με ραντεβού.
3. Παροχή της δυνατότητας στο ανθρώπινο δυναμικό να εργαστεί με τηλεργασία από την οικεία τους, ειδικά για εκείνους που έχουν ενταχθεί στην πλατφόρμα “Myker live”.
5. Λήψη μέτρων για την παροχή εξ αποστάσεως εργασίας και προσέλευση πραγματοποιείται σε βάρδιες.

Τα ΚΕΠ όπως και άλλοι φορείς της δημόσιας διοίκησης, εξαιτίας της πανδημίας άρχισαν να κινούνται με τις ταχύτητες και τη λογική του διαδικτύου, με το

αρμόδιο υπουργείο να επιταχύνει τις διαδικασίες για τη ψηφιακή επιτάχυνση του κράτους.

Η Ελλάδα έκανε άλματα σε αυτόν τον τομέα το διάστημα της πανδημίας. Η νέα πλατφόρμα gov.gr και το πλήθος των υπηρεσιών που πραγματοποιούνται μέσω της πλατφόρμας φανερώνουν την εξέλιξη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης σε αυτόν τον τομέα. Τα ΚΕΠ μπόρεσαν να ακολουθήσουν την τάση που έχει διαμορφωθεί πιο νωρίς από άλλους οργανισμούς, καθώς αποτελούν έναν ευέλικτο οργανισμό. Υπό αυτό το πρίσμα των αλλαγών έχει δημιουργηθεί η ψηφιακή πύλη MyKerLive που δίνει τη δυνατότητα εξυπηρέτησης του κοινού μέσω τηλεδιάσκεψης.

4. Μεθοδολογία

4.1 Σκοπός της έρευνας

Η έρευνα που έγινε στα πλαίσια της εργασίας συνδέονταν με τη μελέτη του θεσμού των ΚΕΠ στην Ελλάδα και το βαθμό συμβολής τους στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη. Αναλυτικότερα, ο σκοπός της εργασίας ήταν να βρεθεί αν τα ΚΕΠ έχουν συμβάλει και σε ποιο βαθμό, στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών των ΟΤΑ αλλά και της ελληνικής δημόσιας διοίκησης ως σύνολο.

4.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Ο σκοπός της έρευνας που παρουσιάζεται παραπάνω, οδήγησε στα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας, τα οποία είναι:

1. Πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πολίτες γενικά από το ΚΕΠ;
2. Πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πολίτες από τους υπαλλήλους του ΚΕΠ;
3. Πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πολίτες από τη λειτουργικότητα του ΚΕΠ;
4. Ποια είναι η γνώμη των πολιτών για τη μείωση της γραφειοκρατίας, την ασφάλεια των συναλλαγών και την εγκυρότητα των πληροφοριών στο ΚΕΠ;
5. Υπάρχει σχέση ανάμεσα στα δημογραφικά στοιχεία των πολιτών και τις απόψεις τους αναφορικά με την ικανοποίησή τους από το ΚΕΠ;

4.3 Μέθοδος έρευνας

Οι ερευνητικές μέθοδοι που χρησιμοποιούνται συχνότερα σε ερευνητικές προσπάθειες είναι α) η ποσοτική και β) η ποιοτική. Σημειώνεται πως σε ορισμένες περιπτώσεις, οι έρευνες χρησιμοποιούν χαρακτηριστικά ποσοτικής και ποιοτικής μεθόδου και έτσι χαρακτηρίζονται ως μικτές. Παρόλα αυτά, οι μικτές ερευνητικές προσπάθειες δεν θεωρούνται ως διακριτές μέθοδοι, όπως η ποιοτική και η ποσοτική (Creswell, 2015).

Ως προς τις δύο βασικές μεθόδους έρευνας, αξίζει να σημειωθεί πως ανάμεσά τους εντοπίζονται ορισμένες βασικές διαφορές. Από τη μία πλευρά, η ποιοτική μεθοδολογία σχετίζεται με τη διερεύνηση κοινωνικών φαινομένων και εννοιών – στοιχεία που είναι πολύπλοκα και κάθε άτομο τα αντιλαμβάνεται διαφορετικά. Η

ποιοτική μέθοδος έρευνας εστιάζει έτσι στο γεγονός αυτό και η άποψη του κάθε ατόμου αποτελεί το κέντρο της έρευνας γύρω από το οποίο εξάγονται τα τελικά συμπεράσματα. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι, πως η ποιοτική μέθοδος έρευνας στηρίζεται σε ποιοτικά δεδομένα τα οποία αφορούν λέξεις. Αυτό συμβαίνει γιατί τα δεδομένα που απαιτούνται σε μια ποιοτική έρευνα, θα πρέπει να μπορούν να φτάσουν σε βάθος αναφορικά με το θέμα της έρευνας. Την ίδια στιγμή, τα ποιοτικά δεδομένα δεν είναι απαραίτητο να είναι τόσο πολλά όσο στοχευμένα και εξειδικευμένα.

Από την άλλη πλευρά, η ποσοτική μεθοδολογία σχετίζεται με τη διερεύνηση θεμάτων, προβλημάτων και εννοιών που δεν είναι απαραίτητα πολύπλοκα και μπορούν να διερευνηθούν μη την ανάδειξη τάσεων. Η ποσοτική μέθοδος έρευνας εστιάζει έτσι στο γεγονός αυτό και το σύνολο των απόψεων των ατόμων αποτελεί το κέντρο της έρευνας γύρω από το οποίο εξάγονται τα τελικά συμπεράσματα τα οποία μπορούν εν τέλει να γενικευθούν. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι, πως η ποσοτική μέθοδος έρευνας στηρίζεται σε ποσοτικά δεδομένα τα οποία αφορούν αριθμούς και έννοιες που μπορούν να ποσοτικοποιηθούν. Αυτό συμβαίνει γιατί τα δεδομένα που απαιτούνται σε μια ποσοτική έρευνα, θα πρέπει να οδηγήσουν σε γενικά, μετρήσιμα αλλά και γενικεύσιμα συμπεράσματα αναφορικά με το θέμα της έρευνας. Την ίδια στιγμή, τα ποσοτικά δεδομένα δεν απαιτείται να είναι αρκετά σε ποσότητα και όχι απαραίτητα εξειδικευμένα σε βαθύτερες έννοιες (Creswell, 2015).

Στην παρούσα περίπτωση έρευνας, χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μέθοδος. Ο βασικότερος λόγος επιλογής της μεθόδου, αποτέλεσε το γεγονός πως η προτεραιότητα της παρούσας έρευνας ήταν η εξαγωγή γενικών συμπερασμάτων αναφορικά με τη συμβολή των ΚΕΠ στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών των ΟΤΑ. Η συμβολή αυτή μπορούσε να εκφραστεί με αριθμούς, μπορούσε να ποσοτικοποιηθεί και έτσι η χρήση της ποσοτικής μεθόδου ήταν δυνατή.

4.4 Έρευνήτικό εργαλείο

Προκειμένου να συλλεχθούν τα δεδομένα της παρούσας έρευνας, ήταν απαραίτητη η χρήση ενός μέσου συλλογής δεδομένων. Σημειώνεται πως το πιο δημοφιλές μέσο συλλογής δεδομένων στις περιπτώσεις ποσοτικών ερευνών, είναι το ερωτηματολόγιο (Δημητρακόπουλος, 2004). Έτσι, και στην παρούσα έρευνα έγινε χρήση του ερωτηματολογίου με ερωτήσεις κλειστού τύπου.

Οι λόγοι επιλογής του ερωτηματολογίου, συμπίπτουν με τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματά του τα οποία είναι:

- Το μικρό κόστος – έως και μηδαμινό – για τη δημιουργία του
- Το μικρό κόστος για τη διανομή του
- Η ευκολία διανομής στους συμμετέχοντες ανεξαρτήτως απόστασης
- Η ποικιλία δεδομένων που μπορεί να υποστηρίξει
- Η μη απαραίτητη παρουσία των ερευνητών στη διαδικασία συμπλήρωσής του
- Η εξασφάλιση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων
- Η απουσία δυνατότητας επιρροής των απαντήσεων των συμμετεχόντων από τους ερευνητές
- Η ευκολία συμπλήρωσής του από τους συμμετέχοντες (Δημητρακόπουλος, 2004).

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας αποτελούνταν από τρία βασικά τμήματα. Το πρώτο ήταν περισσότερο εισαγωγικό και αφορούσε κυρίως τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Επίσης, σχετιζόνταν με γενικά στοιχεία αναφορικά με το ΚΕΠ το οποίο αφορούσε η έρευνα. Αναλυτικότερα, στο τμήμα αυτό είχαν τοποθετηθεί οχτώ ερωτήσεις κλειστού τύπου. Οι πρώτες έξι αφορούσαν τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, το επάγγελμα και η περιοχή κατοικίας. Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούσαν το πόσες φορές είχαν επισκεφθεί οι συμμετέχοντες το ΚΕΠ της έρευνας αλλά και αν το είχαν επισκεφθεί απογευματινές ώρες ή Σάββατο.

Στη συνέχεια, ακολουθούσε το τμήμα του ερωτηματολογίου που αφορούσε την ικανοποίηση του δείγματος από το ΚΕΠ. Η ικανοποίηση χωρίστηκε σε τρεις βασικούς τομείς: α) τη γενική ικανοποίηση, β) την ικανοποίηση από τους υπαλλήλους του ΚΕΠ και γ) την ικανοποίηση από τη λειτουργικότητα του ΚΕΠ. Το τμήμα αυτό βασίστηκε σε εννιά ερωτήσεις κλειστού τύπου σε μια κλίμακα Likert 5 βαθμών από το (1) «Καθόλου ικανοποιημένος/η» έως το (5) «Πάρα πολύ ικανοποιημένος/η».

Τέλος, στο τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου τοποθετήθηκαν τρεις ερωτήσεις κλειστού τύπου αναφορικά με τη μείωση της γραφειοκρατίας, την ασφάλεια των συναλλαγών και την εγκυρότητα των πληροφοριών στο ΚΕΠ. Οι

απαντήσεις βασίστηκαν σε 5βαθμη κλίμακα Likert από το (1) «Καθόλου» έως το (5) «Πάρα πολύ».

4.5 Πληθυσμός, δειγματοληψία και δείγμα

Ο πληθυσμός που αφορά η παρούσα έρευνα είναι εκτεταμένος. Ο εκτεταμένος πληθυσμός προκύπτει από τα βασικά κριτήρια επιλογής των συμμετεχόντων τα οποία είναι να είναι Έλληνες πολίτες και να είναι ενήλικα άτομα. Πέρα από τα δύο αυτά βασικά κριτήρια, δεν υπάρχει κάποιος συγκεκριμένος περιορισμός. Επειδή, λοιπόν, ο πληθυσμός της έρευνας ήταν μεγάλος, ήταν απαραίτητο να γίνει δειγματοληψία έτσι ώστε να δημιουργηθεί ένα τμήμα – δείγμα του πληθυσμού στο οποίο θα βασιζόταν η έρευνα.

Έτσι, στα πλαίσια της έρευνας χρησιμοποιήθηκε βολική δειγματοληψία. Η επιλογή της δειγματοληψίας αυτής, βασίστηκε στο ότι για τη δημιουργία δείγματος δεν απαιτούνταν η πλήρης λίστα όλου του πληθυσμού και στην έρευνα συμμετείχαν άτομα που πληρούσαν τα τρία βασικά κριτήρια επιλογής, ενώ επιπλέον, ήταν διαθέσιμα αλλά και πρόθυμα να συμμετάσχουν. Σημειώνεται πως η βολική δειγματοληψία είναι μεν ένας εύκολος και γρήγορος τρόπος για τη δημιουργία δείγματος σε δειγματοληπτικές έρευνες, αλλά το δείγμα που προκύπτει δεν είναι αντιπροσωπευτικό και τα συμπεράσματα δεν μπορούν να γενικευθούν. Αυτό, βέβαια, δεν εκμηδενίζει τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, τα οποία μάλιστα μπορούν να οδηγήσουν σε σημαντικά συμπεράσματα. Η έρευνα τελικά βασίστηκε σε δείγμα 118 ατόμων (Bryman, 2017).

4.6 Ερευνητική διαδικασία

Η έναρξη της έρευνας, έγινε έπειτα την ολοκλήρωση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, η οποία οδήγησε στο σκοπό και τα ερευνητικά ερωτήματα. Αφού διατυπώθηκαν τα στοιχεία αυτά, ξεκίνησε η διαδικασία δημιουργίας του ερωτηματολογίου, το οποίο στη συνέχεια ελέγχθηκε από τον επιβλέπων της παρούσας έρευνας, έτσι ώστε να επιβεβαιωθεί η λειτουργικότητα του καθώς και το γεγονός πως οι ερωτήσεις έδιναν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα. Η έγκριση του ερωτηματολογίου στη συνέχεια, οδήγησε στην πιλοτική εφαρμογή του. Κατά την πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου, επιλέχθηκαν πέντε άτομα τα οποία κλήθηκαν να μελετήσουν το ερωτηματολόγιο και να σημειώσουν κατά πόσο οι

ερωτήσεις ήταν κατανοητές ή αν υπάρχουν λάθη. Η διαδικασία αυτή εξασφάλισε πως οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ήταν κατανοητές και δεν θα οδηγούσαν σε ελλιπείς απαντήσεις από την πλευρά του δείγματος. Τα άτομα που συμμετείχαν στην πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου αποκλείστηκαν στη συνέχεια από τη έρευνα. Έπειτα από την ολοκλήρωση της πιλοτικής εφαρμογής του ερωτηματολογίου, η ερευνήτρια διένειμε στο δείγμα το ερωτηματολόγιο. Η ερευνήτρια απευθυνόταν σε άτομα που επισκέπτονταν το ΚΕΠ και αρχικά οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν για την έρευνα στην οποία στη συνέχεια μπορούσαν να συμμετάσχουν. Η ενημέρωση των πολιτών ήταν πλήρης και έπειτα από αυτή, οι πολίτες καλούνταν να συμφωνήσουν πως επιθυμούσαν να συμμετάσχουν στην έρευνα. Η διαδικασία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν διαρκούσε πάνω από 10 λεπτά και μετά την ολοκλήρωση της, η ερευνήτρια ευχαριστούσε θερμά τους συμμετέχοντες για τη συμμετοχή τους. Τέλος, όταν ολοκληρώθηκε η διαδικασία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, ξεκίνησε η διαδικασία ανάλυσης των απαντήσεων στα ερωτηματολόγια.

4.7 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων

Οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων μεταφέρθηκαν στο SPSS 25 μέσω του οποίου ολοκληρώθηκε η στατιστική ανάλυση των δεδομένων. Αρχικά, οι απαντήσεις των συμμετεχόντων κωδικοποιήθηκαν έτσι ώστε να είναι αναγνωρίσιμες από το στατιστικό πακέτο. Επίσης, οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μετατράπηκαν σε μεταβλητές στο στατιστικό πρόγραμμα. Έπειτα, αφού μεταφέρθηκαν όλα τα ερευνητικά δεδομένα στο SPSS, δημιουργήθηκαν πίνακες και γραφήματα που παρουσίαζαν τις συχνότητες και τα ποσοστά των απαντήσεων στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Η λογική παρουσίασης των αποτελεσμάτων ήταν περιγραφική. Επίσης, εφαρμόστηκε και επαγωγική στατιστική για τη σχέση δημογραφικών απόψεων και ικανοποίησης του δείγματος από το ΚΕΠ. Η διερεύνηση έγινε με τη χρήση του ελέγχου chi square.

4.8 Ηθική και δεοντολογία

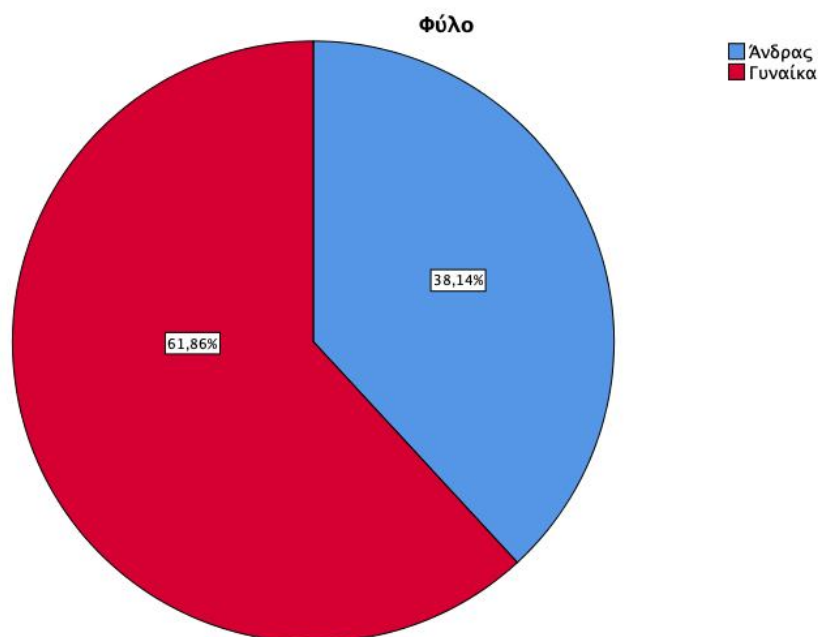
Σε κάθε έρευνα θα πρέπει να τηρούνται οι κανόνες ηθικής και δεοντολογίας, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η ασφάλεια και η ανωνυμία των συμμετεχόντων. Αρχικά, σημειώνεται πως τηρήθηκε η προστασία των προσωπικών δεδομένων εφόσον τέθηκε

σε ισχύ ο ενικός Κανονισμός για την Προστασία Δεδομένων (ΕΕ) 2016/679 από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο που θεσπίστηκε την 27η Απριλίου 2016. Επίσης, οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν με αληθή και πλήρη στοιχεία, πριν συμμετάσχουν στην έρευνα σε σχέση με τα στοιχεία της ερευνήτριας και την ερευνητική διαδικασία. Επιπλέον, σημειώνεται πως οι συμμετέχοντες έλαβαν μέρος εθελοντικά, δεν δέχθηκαν πίεση και επιβεβαίωσαν την συνειδητή συμμετοχή τους στην έρευνα. Τέλος, δεν συμμετείχαν σε δοκιμασίες που θα οδηγούσαν σε τραυματισμούς είτε σωματικούς είτε πνευματικούς (Cohen, Manion, & Morison, 2017).

5. Αποτελέσματα

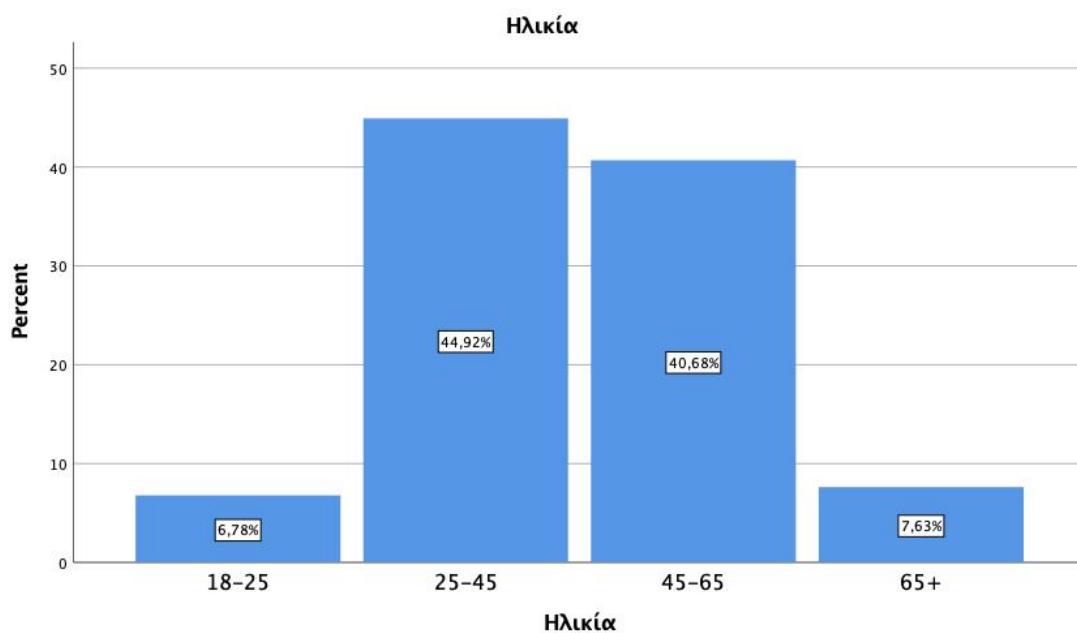
5.1 Δημογραφικά στοιχεία

Η ανάλυση ξεκινά με το φύλο των συμμετεχόντων. Αναλυτικότερα, το 61,9% του δείγματος ήταν γυναίκες ($n = 73$) και το 38,1% ήταν άνδρες ($n = 45$).



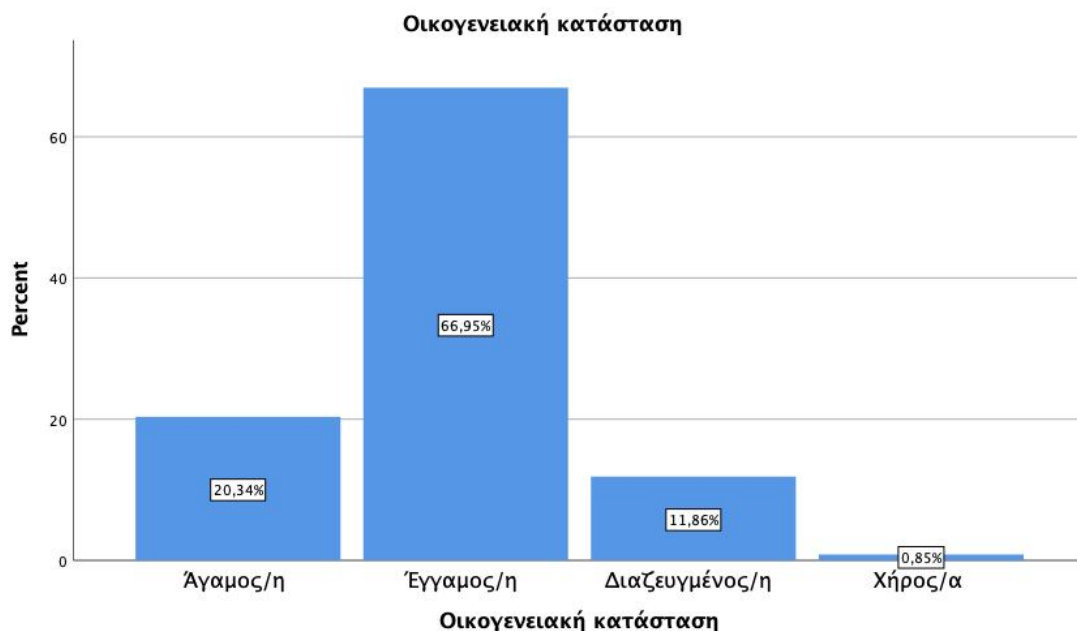
Γράφημα 1: Φύλο

Παράλληλα, το 44,9% του δείγματος ήταν από 25 έως 45 ετών ($n = 53$) και το 40,7% ήταν από 45 έως 65 ετών ($n = 48$). Μικρότερα ποσοστά στο δείγμα που έφτασαν το 7,6% ($n = 9$) και 6,8% ($n = 8$) αντιστοιχούσαν στα άτομα άνω των 65 και στα άτομα από 18 έως 25 ετών.



Γράφημα 2: Ηλικία

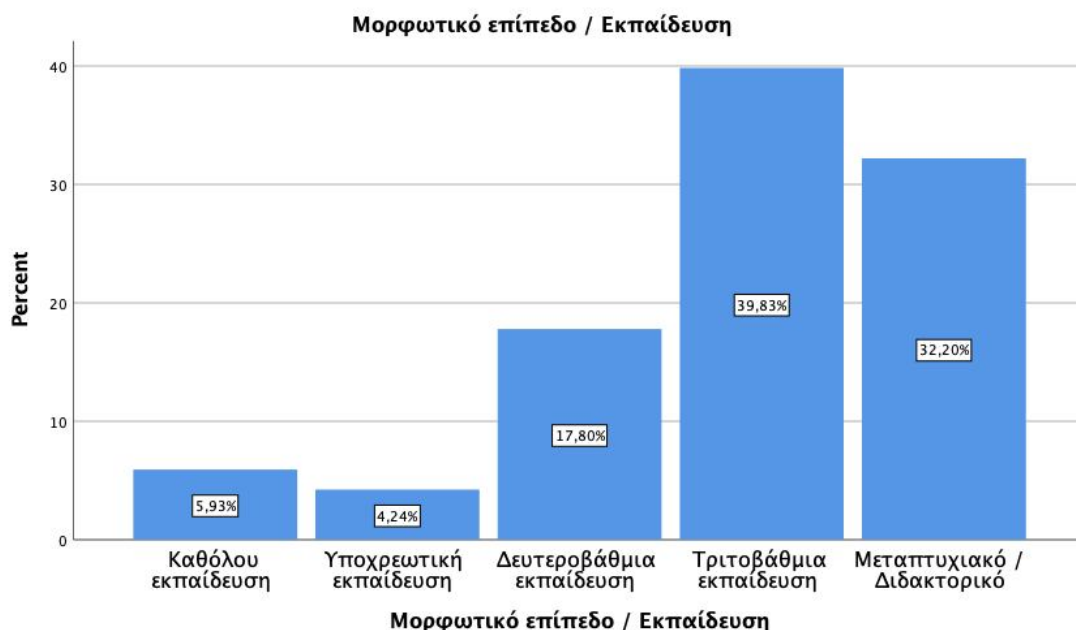
Προχωρώντας στην ανάλυση της οικογενειακής κατάστασης, το 66,9% του δείγματος δήλωσαν έγγαμοι/ες (n = 79) και το 20,3% δήλωσαν άγαμοι/ες (n = 24). Επίσης, το 11,9% του δείγματος ήταν διαζευγμένοι/ες (n = 14) και μόλις το 0,8% ήταν χήροι/ες (n = 1).



Γράφημα 3: Οικογενειακή κατάσταση

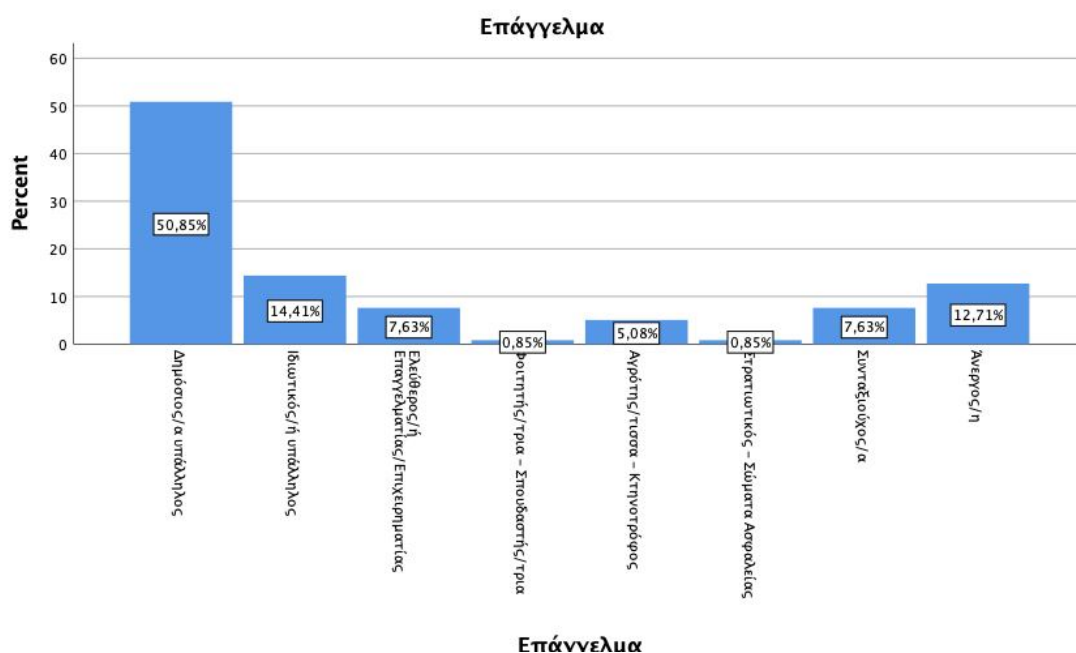
Αξιοσημείωτο είναι πως το 39,8% του δείγματος δήλωσε πως έχει ολοκληρώσει σπουδές Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (n = 47) και το 32,2% έχει στην

κατοχή του Διδακτορικό ή Μεταπτυχιακό (n = 38). Μικρότερο ποσοστό στο δείγμα, που φτάνει το 17,8% έχει ολοκληρώσει σπουδές Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.



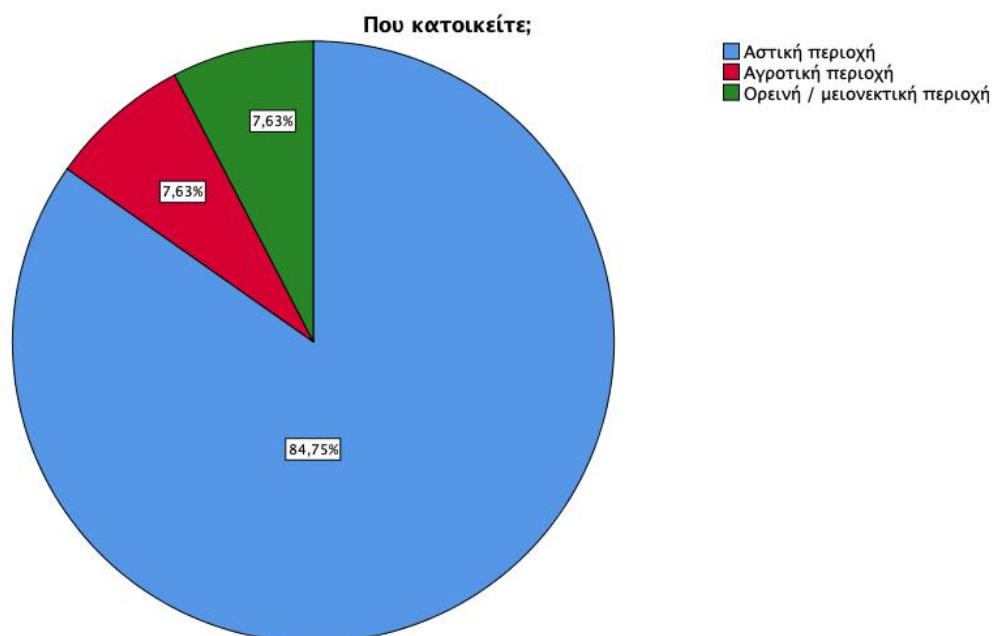
Γράφημα 4: Μορφωτικό επίπεδο / εκπαίδευση

Στην ερώτηση, αναφορικά με το επάγγελμα των συμμετεχόντων, ξεχώρισαν οι δημόσιοι/ες υπάλληλοι που αντιστοιχούν στο 50,9% του δείγματος (n = 60). Αρκετά πιο πίσω με 14,4% τοποθετήθηκαν οι ιδιωτικοί/ές υπάλληλοι (n = 17). Επίσης, ξεχώρισαν οι άνεργοι/ες με 12,7% (n = 15).



Γράφημα 5: Επάγγελμα

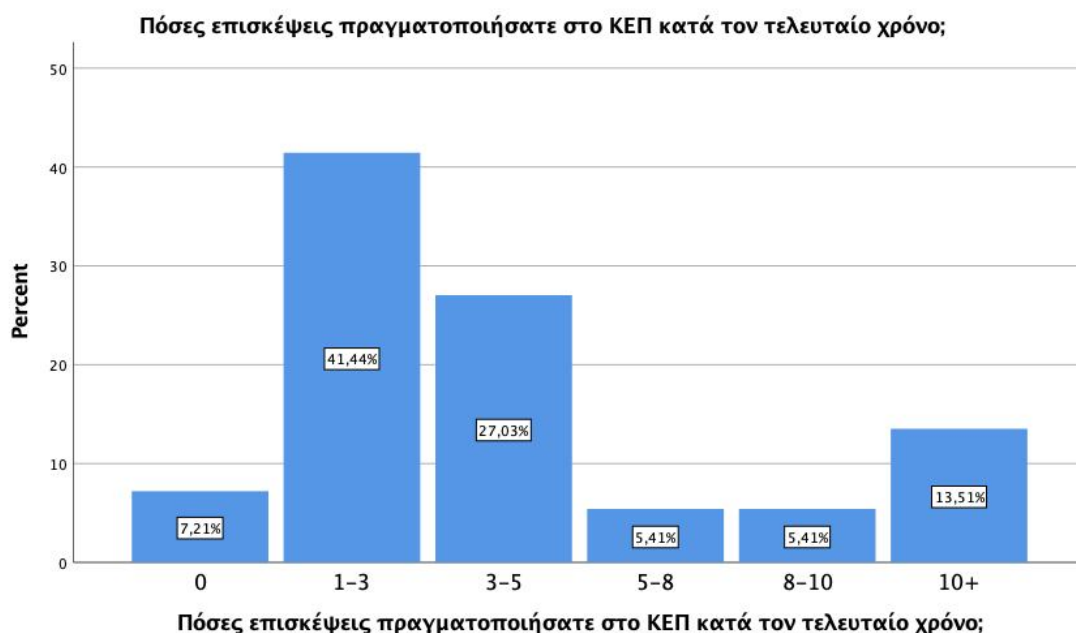
Στη συνέχεια, το δείγμα κλήθηκε να σημειώσει την περιοχή κατοικίας. Τα αποτελέσματα έδειξαν πως το 84,7% των ατόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο κατοικούν σε αστική περιοχή (n = 100). Το υπόλοιπο 15,2% των συμμετεχόντων χωρίζεται σε άτομα που κατοικούν σε αγροτικές περιοχές (n = 9) και σε άτομα που κατοικούν σε ορεινές ή μειονεκτικές περιοχές (n = 9).



Γράφημα 6: Περιοχή κατοικίας

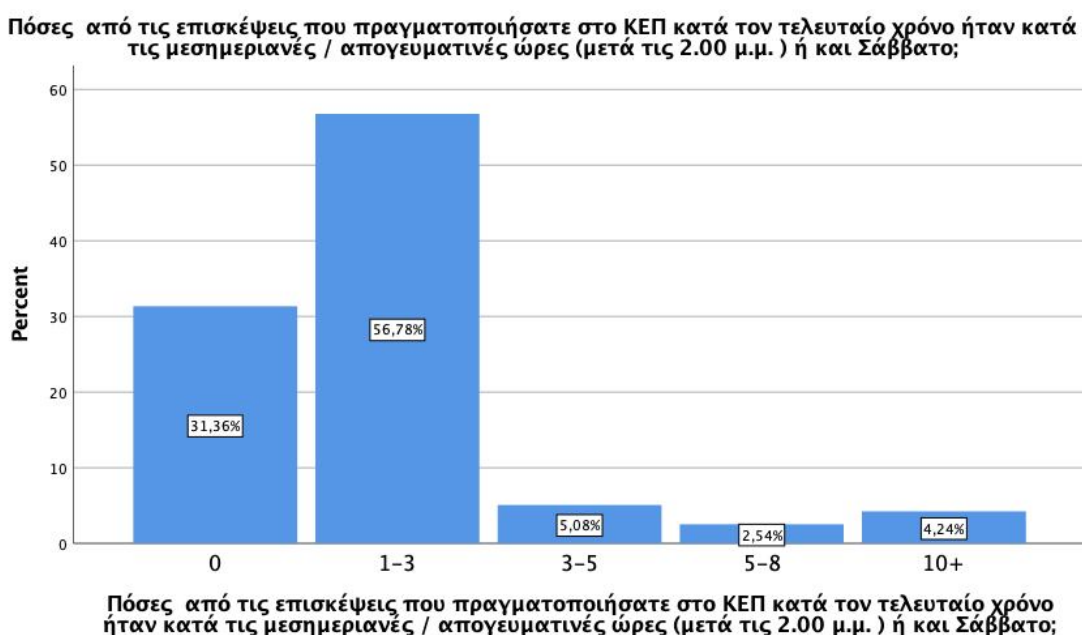
5.2 Επισκέψεις σε ΚΕΠ

Στο πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου, τέθηκαν επιπλέον δύο ερωτήσεις αναφορικά με τις επισκέψεις των συμμετεχόντων σε ΚΕΠ. Η πρώτη αφορούσε τον συνολικό αριθμό επισκέψεων ανά έτος. Σύμφωνα με τις απαντήσεις, το 41,4% των συμμετεχόντων έχει επισκεφθεί το ΚΕΠ από μία έως τρεις φορές το τελευταίο έτος (n = 46) και το 27% έχει επισκεφθεί το ΚΕΠ από τρεις έως πέντε φορές το τελευταίο έτος (n = 30). Επίσης, το 13,5% των συμμετεχόντων δήλωσε πως οι επισκέψεις στο ΚΕΠ κατά το τελευταίο έτος ήταν πάνω από 10 (n = 15).



Γράφημα 7: Συνολικές επισκέψεις σε ΚΕΠ τον τελευταίο χρόνο

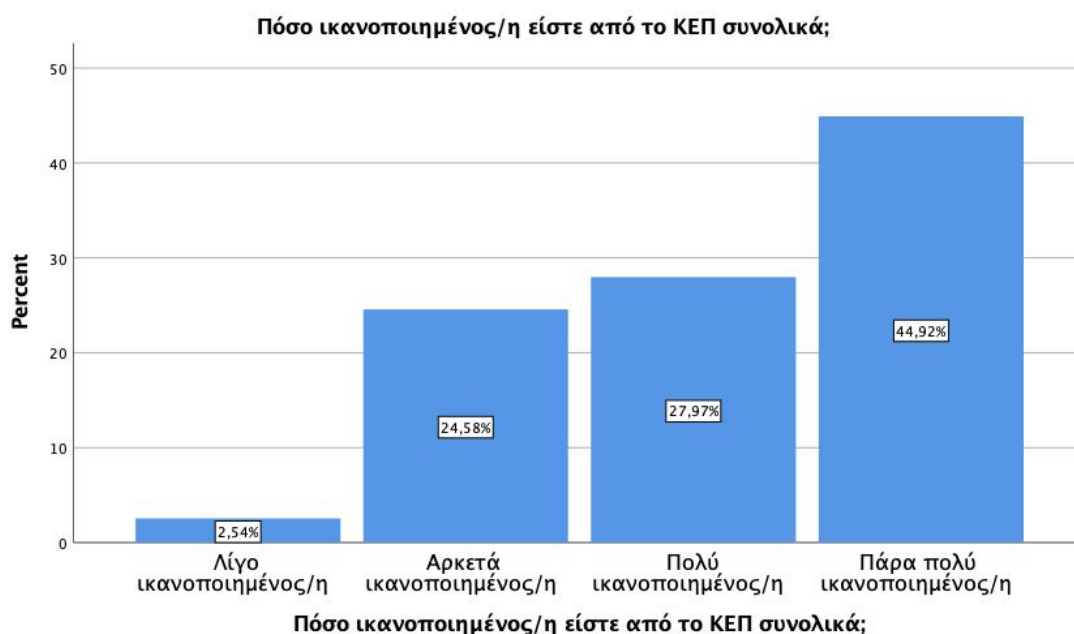
Επιπροσθέτως, ζητήθηκε από το δείγμα να σημειώσει τις επισκέψεις που έγιναν κατά τις μεσημεριανές ή απογευματινές ώρες ή και Σάββατο. Για το 56,8%, λοιπόν, του δείγματος οι επισκέψεις σε αυτές τις ώρες ή μέρες ήταν από μία έως τρεις ($n = 67$). Ωστόσο, για το 31,4% των συμμετεχόντων ισχύει ότι δεν έκαναν καμία επίσκεψη κατά το τελευταίο έτος κατά τις μεσημεριανές ή απογευματινές ώρες ή και Σάββατο ($n = 37$).



Γράφημα 8: Επισκέψεις κατά τις μεσημεριανές ή απογευματινές ώρες ή και Σάββατο

5.3 Ικανοποίηση από ΚΕΠ συνολικά

Ένα τμήμα της ικανοποίησης από το ΚΕΠ αφορούσε τη συνολική ικανοποίηση των συμμετεχόντων. Για το λόγο αυτό, τέθηκε μια ερώτηση στο δείγμα που έφερε θετικά αποτελέσματα. Αναλυτικότερα, το 44,9% των συμμετεχόντων είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά ($n = 53$) και το 28% είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες ($n = 33$). Παρόλα αυτά, το 24,6% δήλωσε πως είναι αρκετά ικανοποιημένο από το ΚΕΠ συνολικά ($n = 29$).

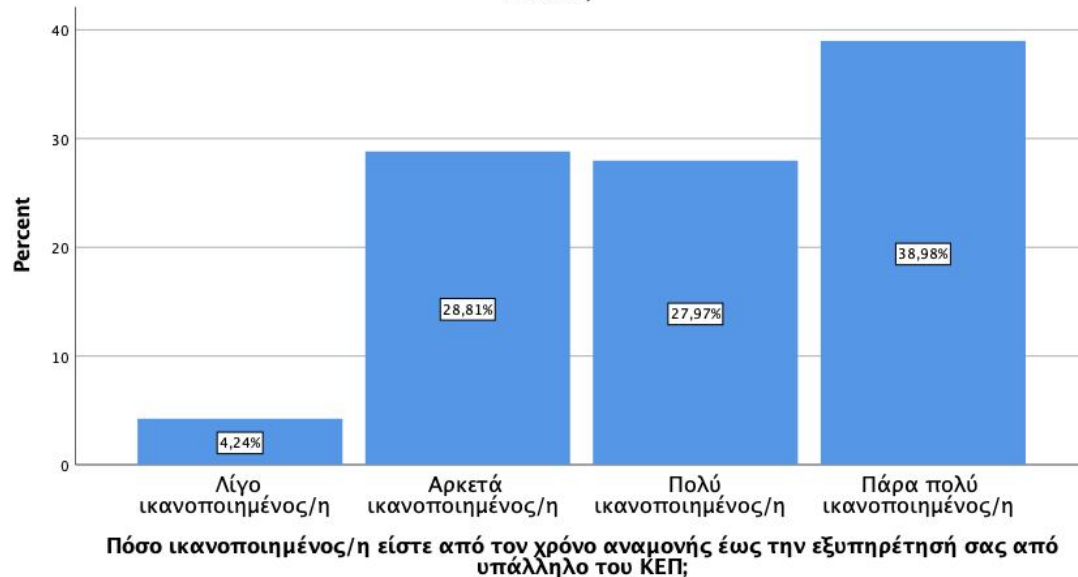


Γράφημα 9: Συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ

5.4 Ικανοποίηση από υπαλλήλους ΚΕΠ

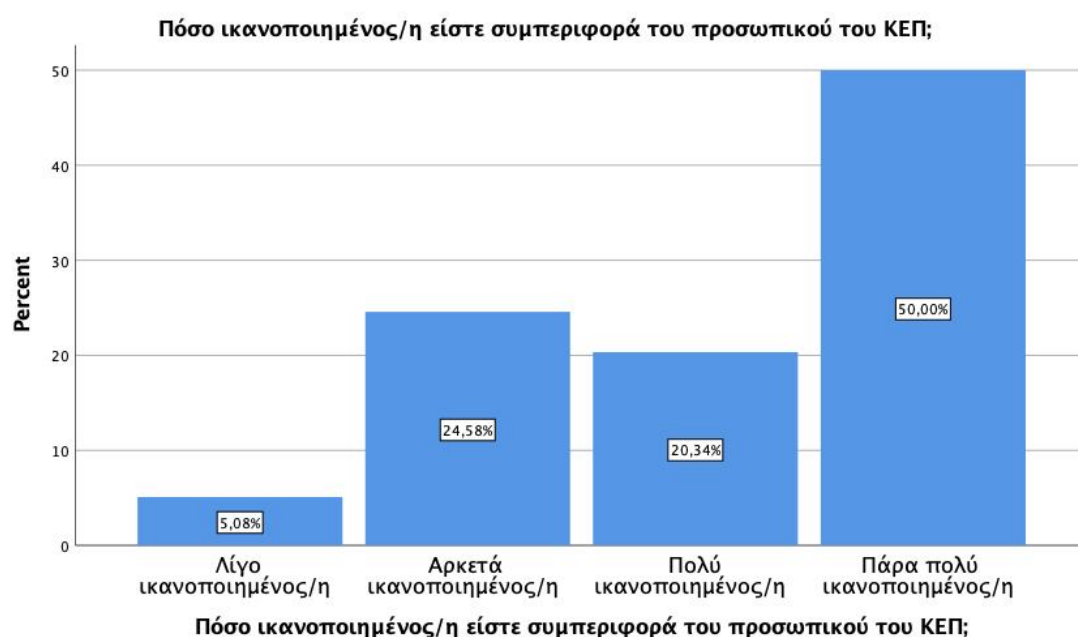
Για την ικανοποίηση από τους υπαλλήλους του ΚΕΠ, τοποθετήθηκαν πέντε ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο. Αναλυτικότερα, η πρώτη αφορούσε το χρόνο αναμονής και το 39% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο από τον χρόνο αναμονής έως την εξυπηρέτηση του από τον υπάλληλο του ΚΕΠ ($n = 46$). Επιπλέον το 28% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες ($n = 33$). Ωστόσο, το 28,8% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες ($n = 34$).

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον χρόνο αναμονής έως την εξυπηρέτησή σας από υπάλληλο του ΚΕΠ;



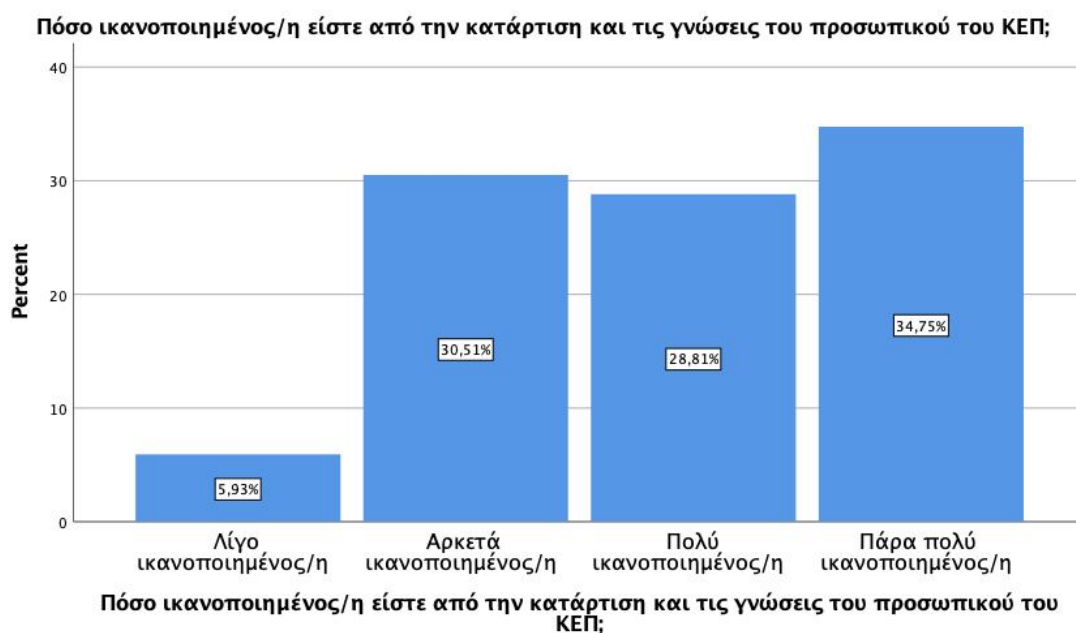
Γράφημα 10: Ικανοποίηση από χρόνο αναμονής

Η δεύτερη ερώτηση σχετικά με την ικανοποίηση από τους υπαλλήλους αφορούσε τη συμπεριφορά του προσωπικού και το 50% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο από τη συμπεριφορά του προσωπικού του ΚΕΠ (n = 59). Επιπλέον το 20,3% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες (n = 24). Παρόλα αυτά, το 24,6% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες (n = 29).



Γράφημα 11: Ικανοποίηση από συμπεριφορά προσωπικού ΚΕΠ

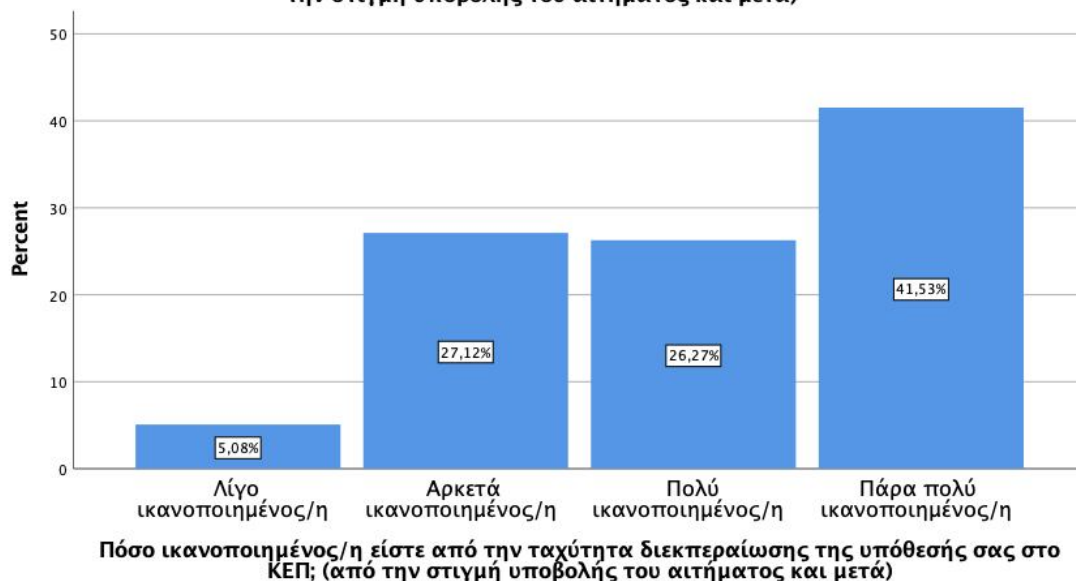
Η τρίτη ερώτηση σχετικά με την ικανοποίηση από τους υπαλλήλους αφορούσε την κατάρτιση και τις γνώσεις του προσωπικού και το 34,7% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο από την κατάρτιση και τις γνώσεις του προσωπικού του ΚΕΠ (n = 41). Επιπλέον, το 28,8% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες (n = 34). Παρόλα αυτά, το 30,5% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες (n = 36).



Γράφημα 12: Ικανοποίηση από κατάρτιση και γνώσεις προσωπικού ΚΕΠ

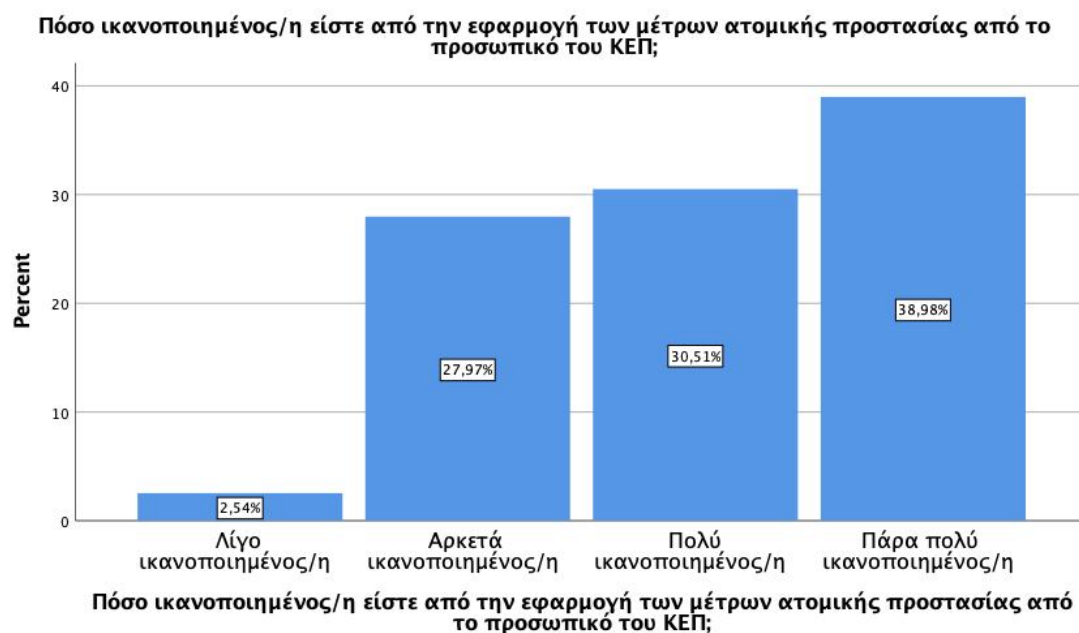
Η τέταρτη ερώτηση αφορούσε την ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης της υπόθεσης των συμμετεχόντων. Στην ερώτηση αυτή, το 41,5% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο (n = 49) και το 26,3% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες (n = 31). Παρόλα αυτά, το 27,1% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες από την ταχύτητα διεκπεραίωσης της υπόθεσης τους (n = 32).

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ταχύτητα διεκπεραίωσης της υπόθεσής σας στο ΚΕΠ; (από την στιγμή υποβολής του αιτήματος και μετά)



Γράφημα 13: Ικανοποίηση από την ταχύτητα διεκπεραίωσης της υπόθεσης

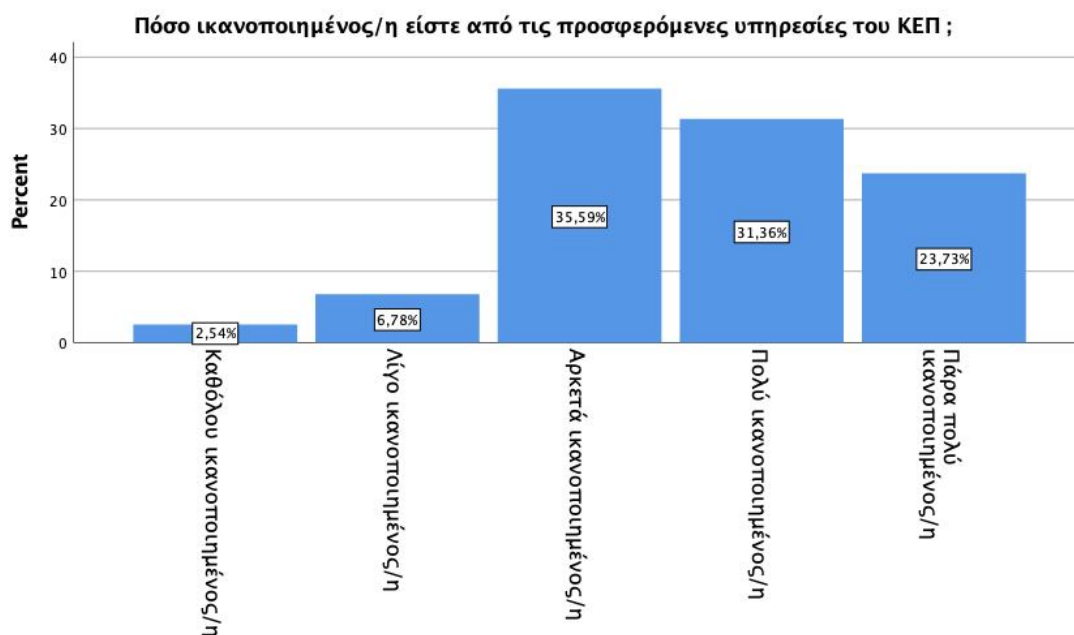
Η πέμπτη και τελευταία ερώτηση σχετίζονταν με την ικανοποίηση από την εφαρμογή των μέτρων ατομικής προστασίας από το προσωπικό του ΚΕΠ. Στην ερώτηση αυτή, το 39% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο ($n = 46$) και το 30,5% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες ($n = 36$). Παρόλα αυτά, το 28% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες από την εφαρμογή των μέτρων ατομικής προστασίας από το προσωπικό του ΚΕΠ ($n = 33$).



Γράφημα 14: Ικανοποίηση από εφαρμογή μέτρων ατομικής προστασίας από το προσωπικό ΚΕΠ

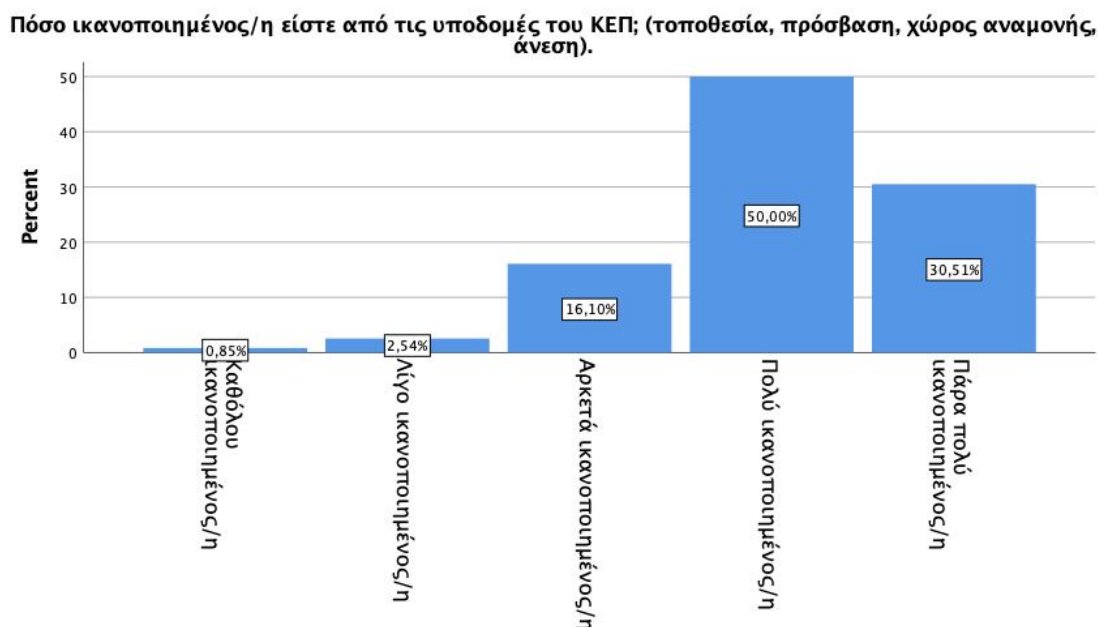
5.5 Ικανοποίηση από λειτουργικότητα ΚΕΠ

Για την ικανοποίηση από τη λειτουργικότητα του ΚΕΠ, τοποθετήθηκαν τρεις ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο. Αναλυτικότερα, η πρώτη αφορούσε τις προσφερόμενες υπηρεσίες και το 23,7% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο από τις προσφερόμενες υπηρεσίες του ΚΕΠ ($n = 28$). Επιπλέον, το 31,4% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες ($n = 37$). Ωστόσο, το 35,6% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες ($n = 42$).



Γράφημα 15: Ικανοποίηση από προσφερόμενες υπηρεσίες ΚΕΠ

Η δεύτερη ερώτηση σχετικά με την λειτουργικότητα του ΚΕΠ αφορούσε τις υποδομές και το 30,5% του δείγματος δήλωσε πως είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο από τις υποδομές του ΚΕΠ (n = 36). Επιπλέον, το 50% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες (n = 59). Παρόλα αυτά, το 16,1% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες (n = 19).



Γράφημα 16: Ικανοποίηση από υποδομές ΚΕΠ

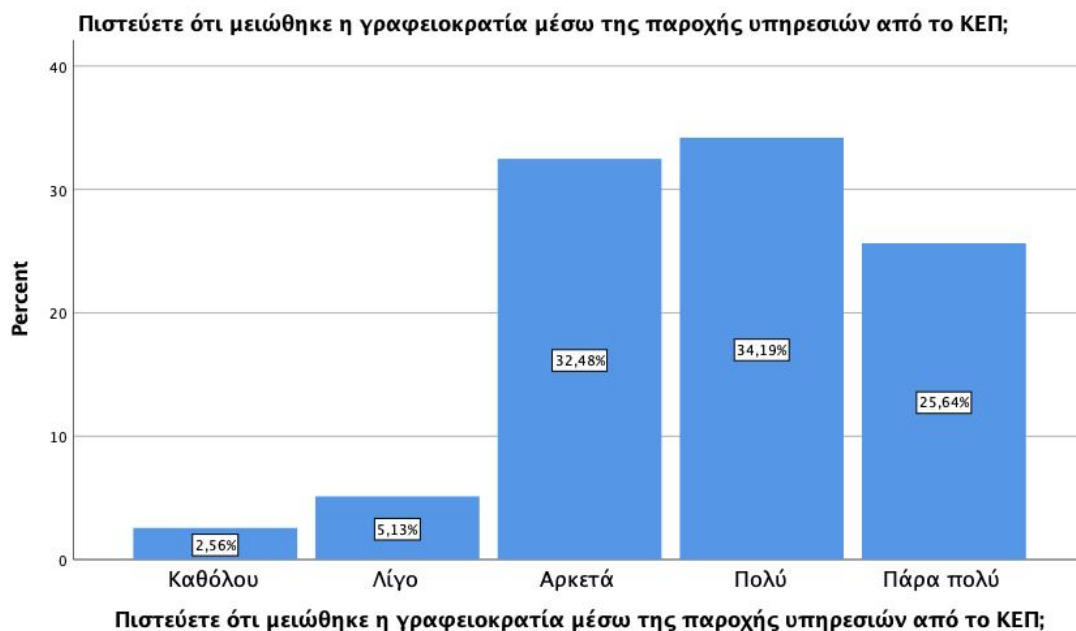
Η τρίτη ερώτηση σχετικά με την λειτουργικότητα του ΚΕΠ αφορούσε το ωράριο λειτουργίας. Στην ερώτηση αυτή, το 34,7% του δείγματος δήλωσε πως είναι

πάρα πολύ ικανοποιημένο (n = 41). Επίσης, 34,7% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι πολύ ικανοποιημένοι/ες (n = 41). Παρόλα αυτά, το 26,3% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ (n = 31).

5.6 Μείωση γραφειοκρατίας, ασφάλεια συναλλαγών και εγκυρότητα πληροφοριών

Στο τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου, τοποθετήθηκαν τρεις ερωτήσεις αναφορικά με τη μείωση της γραφειοκρατίας μέσω της χρήσης του ΚΕΠ, της ασφάλεια των συναλλαγών στο ΚΕΠ και την εγκυρότητα των πληροφοριών που παρέχει το ΚΕΠ.

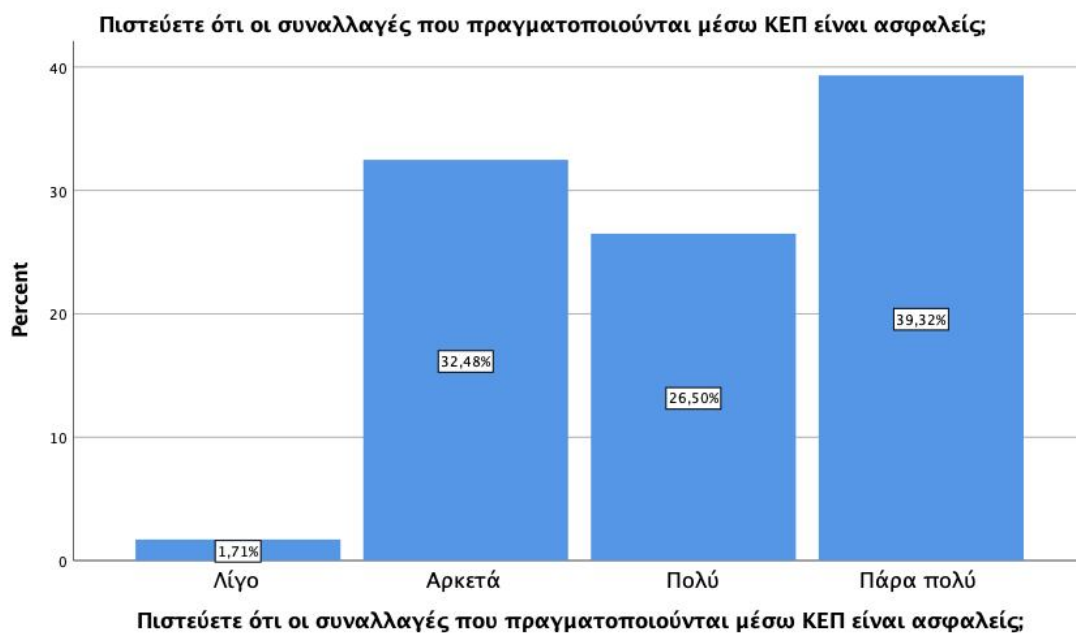
Αναλυτικότερα, στο ερώτημα για το αν μειώθηκε η γραφειοκρατία μέσω της παροχής υπηρεσιών από το ΚΕΠ, το 25,6% του δείγματος απάντησε πάρα πολύ (n = 30) και το 34,2% απάντησε πολύ (n = 40). Παράλληλα όμως, το 32,3% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως η γραφειοκρατία μειώθηκε αρκετά μέσω της παροχής υπηρεσιών από το ΚΕΠ (n = 38).



Γράφημα 17: Μείωση γραφειοκρατίας μέσω παροχής υπηρεσιών ΚΕΠ

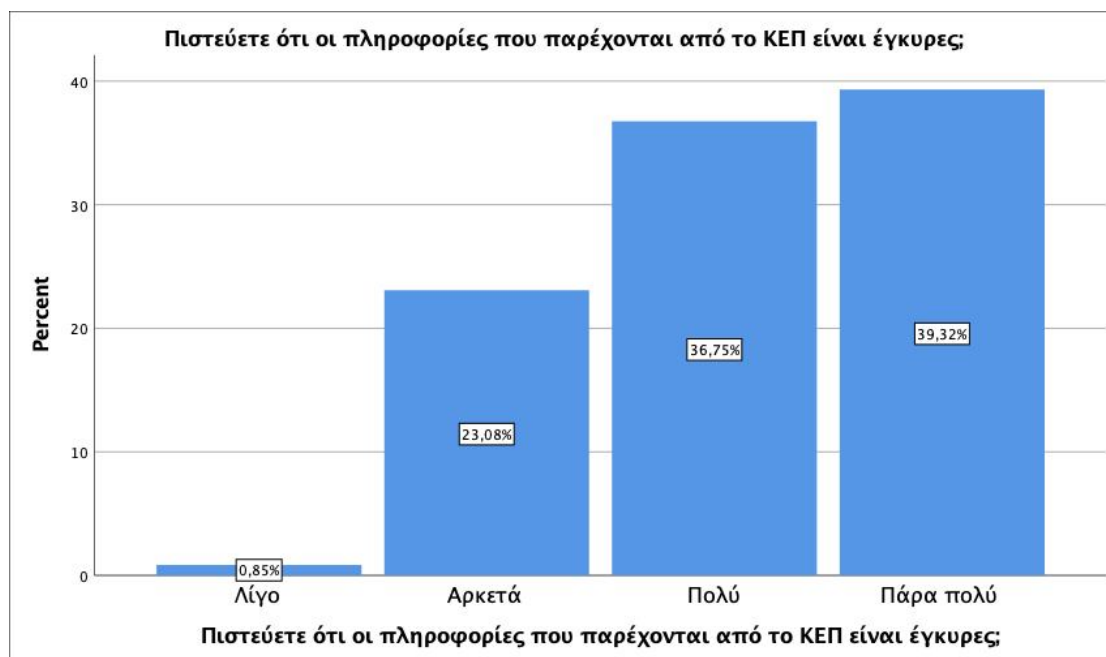
Επίσης, το δείγμα κλήθηκε να σημειώσει το αν θεωρεί πως οι συναλλαγές που πραγματοποιούνται μέσω ΚΕΠ είναι ασφαλείς. Στο ερώτημα αυτό το 39,3% απάντησε πάρα πολύ (n = 46) και το 26,5% απάντησε πολύ (n = 31). Ωστόσο, το

32,5% των συμμετεχόντων δήλωσαν πως οι συναλλαγές που πραγματοποιούνται μέσω ΚΕΠ είναι αρκετά ασφαλείς (n = 38).



Γράφημα 18: Ασφάλεια συναλλαγών μέσω ΚΕΠ

Τέλος, τοποθετήθηκε μια ερώτηση αναφορικά με την εγκυρότητα των πληροφοριών που παρέχονται από το ΚΕΠ. Στο ερώτημα αυτό το 39,3% απάντησε πως οι πληροφορίες που παρέχει το ΚΕΠ είναι πάρα πολύ έγκυρες (n = 46) και το 36,8% απάντησε πως είναι πολύ έγκυρες (n = 43). Ωστόσο, το 23,1% των συμμετεχόντων δήλωσαν οι πληροφορίες που παρέχει το ΚΕΠ είναι αρκετά έγκυρες (n = 27).



Γράφημα 19: Εγκυρότητα πληροφοριών από ΚΕΠ

5.7 Σχέση δημογραφικών στοιχείων και απόψεων συμμετεχόντων

Για να διερευνηθεί η σχέση ανάμεσα στα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων και στις απόψεις τους για το ΚΕΠ, χρησιμοποιήθηκε ο έλεγχος chi square. Ο έλεγχος αυτός επιλέχθηκε καθώς τόσο οι μεταβλητές των δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων όσο και οι μεταβλητές σχετικά με τις απόψεις τους για το ΚΕΠ ήταν ποιοτικές.

Σημειώνεται πως σε όλες τις περιπτώσεις, η μηδενική υπόθεση του ελέγχου αφορά την μη ύπαρξη σχέσης ανάμεσα στο δημογραφικό στοιχείο που ελέγχεται κάθε φορά και στις αντίστοιχες απόψεις. Αντίθετα, η εναλλακτική υπόθεση του ελέγχου οδηγεί στο συμπέρασμα πως υπάρχει σχέση ανάμεσα στο δημογραφικό στοιχείο που ελέγχεται κάθε φορά και στις αντίστοιχες απόψεις. Σημειώνεται πως στις επόμενες ενότητες παρουσιάζονται μόνο στα στατιστικά σημαντικά ευρήματα που προέκυψαν με το βαθμό σημαντικότητας στο 0,05.

5.7.1 Φύλο

Σύμφωνα με την ανάλυση, οι άνδρες και σε ποσοστό 82,2% δήλωσαν πως είναι πάρα πολύ ή πολύ ικανοποιημένοι από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ. Ωστόσο, το αντίστοιχο ποσοστό για τις γυναίκες είναι 61,7%.

Πίνακας 1: Φύλο και ικανοποίηση από ωράριο λειτουργίας ΚΕΠ

		Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ;					Total
		Καθόλου ικανοποιημένος/η	Λίγο ικανοποιημένος/η	Αρκετά ικανοποιημένος/η	Πολύ ικανοποιημένος/η	Πάρα πολύ ικανοποιημένος/η	
Ανδρας	Count	2	0	6	20	17	45
	% within Φύλο	4,4%	0,0%	13,3%	44,4%	37,8%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ;	100,0%	0,0%	19,4%	48,8%	41,5%	38,1%
Γυναίκα	Count	0	3	25	21	24	73
	% within Φύλο	0,0%	4,1%	34,2%	28,8%	32,9%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ;	0,0%	100,0%	80,6%	51,2%	58,5%	61,9%
Total	Count	2	3	31	41	41	118
	% within Φύλο	1,7%	2,5%	26,3%	34,7%	34,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ;	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Επιπλέον, ο έλεγχος chi square έδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα [χ^2 (4, N = 118) = 11.890, p = .018]. Επομένως, απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση του ελέγχου και ισχύει η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στο φύλο και την ικανοποίηση από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ. Έτσι, οι άνδρες είναι πιο πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από το ωράριο λειτουργίας του ΚΕΠ σε σχέση με τις γυναίκες.

Πίνακας 2: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση φύλου και ικανοποίησης από ωράριο λειτουργίας ΚΕΠ

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,890	4	,018
Likelihood Ratio	13,962	4	,007

Linear-by-Linear Association	1,369	1	,242
N of Valid Cases	118		

5.7.2 Ηλικία

Τα δεδομένα της ανάλυσης δείχνουν πως το 100% των συμμετεχόντων από 18 έως 25 ετών δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά. Παράλληλα, το 71,7% των 25 έως 45 δήλωσαν πως είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά. Το αντίστοιχο ποσοστό για τους/τις 45 έως 65 είναι 83,3%. Τέλος, οι άνω των 65 είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά σε ποσοστό 88,9%.

Πίνακας 3: Ηλικία και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ

		Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;				Total
		Λίγο ικανοποιη μένος/η	Αρκετά ικανοποιη μένος/η	Πολύ ικανοποιη μένος/η	Πάρα πολύ ικανοποιη μένος/η	
18-25	Count	0	8	0	0	8
	% within Ηλικία	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	27,6%	0,0%	0,0%	6,8%
25-45	Count	2	13	15	23	53
	% within Ηλικία	3,8%	24,5%	28,3%	43,4%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	66,7%	44,8%	45,5%	43,4%	44,9%
45-65	Count	1	7	18	22	48
	% within Ηλικία	2,1%	14,6%	37,5%	45,8%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	33,3%	24,1%	54,5%	41,5%	40,7%
65+	Count	0	1	0	8	9
	% within Ηλικία	0,0%	11,1%	0,0%	88,9%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	3,4%	0,0%	15,1%	7,6%
Total	Count	3	29	33	53	118

% within Ηλικία	2,5%	24,6%	28,0%	44,9%	100,0%
% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Παράλληλα, ο έλεγχος chi square έδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα [χ^2 (9, N = 118) = 35.741, $p < .001$]. Επομένως, απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση του ελέγχου και ισχύει η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στην ηλικία και τη συνολική ικανοποίηση από το ΚΕΠ. Έτσι, οι μεγαλύτεροι/ες σε ηλικία είναι πιο πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά, σε σχέση με τα μικρότερα άτομα σε ηλικία.

Πίνακας 4: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση ηλικίας και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	35,741	9	,000
Likelihood Ratio	35,839	9	,000
Linear-by-Linear Association	13,812	1	,000
N of Valid Cases	118		

5.7.3 Οικογενειακή κατάσταση

Η ανάλυση για την οικογενειακή κατάσταση έδειξε πως οι άγαμοι/ες είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά σε ποσοστό 70,8%. Επίσης, το αντίστοιχο ποσοστό για τους χήρους ή τις χήρες είναι 100%. Αντίθετα, το 89,8% των έγγαμων και το 57,2% των διαζευγμένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά.

Πίνακας 5: Οικογενειακή κατάσταση και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ

		Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;				
		Λίγο ικανοποιη μένος/η	Αρκετά ικανοποιη μένος/η	Πολύ ικανοποιη μένος/η	Πάρα πολύ ικανοποιη μένος/η	Total
<u>Άγαμος/η</u>	Count	0	17	4	3	24

	% within Οικογενειακή κατάσταση	0,0%	70,8%	16,7%	12,5%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	58,6%	12,1%	5,7%	20,3%
Έγγαμος/η	Count	2	6	25	46	79
	% within Οικογενειακή κατάσταση	2,5%	7,6%	31,6%	58,2%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	66,7%	20,7%	75,8%	86,8%	66,9%
Διαζευγμένος/η	Count	1	5	4	4	14
	% within Οικογενειακή κατάσταση	7,1%	35,7%	28,6%	28,6%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	33,3%	17,2%	12,1%	7,5%	11,9%
Χήρος/α	Count	0	1	0	0	1
	% within Οικογενειακή κατάσταση	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	3,4%	0,0%	0,0%	0,8%
Total	Count	3	29	33	53	118
	% within Οικογενειακή κατάσταση	2,5%	24,6%	28,0%	44,9%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Επιπροσθέτως, ο έλεγχος chi square έδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα [$\chi^2 (9, N = 118) = 46.761, p < .001$]. Επομένως, απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση του ελέγχου και ισχύει η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και τη συνολική ικανοποίηση από το ΚΕΠ. Έτσι, οι έγγαμοι/ες και οι διαζευγμένοι/ες είναι πιο πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά, σε σχέση με τους/τις άγαμους/ες και τους/τις χήρους/ες.

Πίνακας 6: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση οικογενειακής κατάστασης και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	46,761	9	,000
Likelihood Ratio	45,292	9	,000
Linear-by-Linear Association	3,230	1	,072
N of Valid Cases	118		

5.7.4 Μορφωτικό επίπεδο

Με βάση τις αναλύσεις ως προς το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων προκύπτει πως το 100% όσων δεν έχουν καθόλου εκπαίδευση είναι αρκετά ικανοποιημένοι/ες από το ΚΕΠ συνολικά. Το ίδιο ισχύει και για τα άτομα που έχουν ολοκληρώσει μόνο την υποχρεωτική εκπαίδευση. Από την άλλη, τα άτομα που έχουν ολοκληρώσει σπουδές Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά σε ποσοστό 90,3%. Τα αντίστοιχα ποσοστά για άτομα με πτυχίο Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα άτομα με Μεταπτυχιακό ή Διδακτορικό είναι 80,8% και 76,3% αντίστοιχα.

Πίνακας 7: Μορφωτικό επίπεδο και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ

		Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;				Total
		Λίγο ικανοποιημένος/η	Αρκετά ικανοποιημένος/η	Πολύ ικανοποιημένος/η	Πάρα πολύ ικανοποιημένος/η	
Καθόλου εκπαίδευση	Count	0	7	0	0	7
	% within Μορφωτικό επίπεδο / Εκπαίδευση	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	24,1%	0,0%	0,0%	5,9%
Υποχρεωτική εκπαίδευση	Count	0	5	0	0	5
	% within Μορφωτικό επίπεδο / Εκπαίδευση	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	17,2%	0,0%	0,0%	4,2%
<u>Δευτεροβάθμια</u>	Count	1	1	5	14	21

εκπαίδευση	% within Μορφωτικό επίπεδο / Εκπαίδευση	4,8%	4,8%	23,8%	66,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	33,3%	3,4%	15,2%	26,4%	17,8%
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Count	2	7	16	22	47
	% within Μορφωτικό επίπεδο / Εκπαίδευση	4,3%	14,9%	34,0%	46,8%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	66,7%	24,1%	48,5%	41,5%	39,8%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	Count	0	9	12	17	38
	% within Μορφωτικό επίπεδο / Εκπαίδευση	0,0%	23,7%	31,6%	44,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	31,0%	36,4%	32,1%	32,2%
Total	Count	3	29	33	53	118
	% within Μορφωτικό επίπεδο / Εκπαίδευση	2,5%	24,6%	28,0%	44,9%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Παράλληλα, ο έλεγχος chi square έδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα [χ^2 (12, N = 118) = 46.375, $p < .001$]. Επομένως, απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση του ελέγχου και ισχύει η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και τη συνολική ικανοποίηση από το ΚΕΠ. Έτσι, τα άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο είναι πιο πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά, σε σχέση με τα άτομα με χαμηλότερο μορφωτικό επίπεδο.

Πίνακας 8: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση μορφωτικού επιπέδου και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	47,081	12	,000
Likelihood Ratio	46,375	12	,000
Linear-by-Linear Association	8,297	1	,004

5.7.5 Περιοχή κατοικίας

Η ανάλυση για την περιοχή κατοικίας έδειξε πως τα άτομα από αστικές περιοχές είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά σε ποσοστό 82%. Ωστόσο, τα άτομα από αγροτικές και ορεινές περιοχές είναι αρκετά ικανοποιημένα σε ποσοστό 66,7% και 88,9% αντίστοιχα.

Πίνακας 9: Περιοχή κατοικίας και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ

		Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;				Total
		Λίγο ικανοποιη μένος/η	Αρκετά ικανοποιη μένος/η	Πολύ ικανοποιη μένος/η	Πάρα πολύ ικανοποιη μένος/η	
Αστική περιοχή	Count	3	15	33	49	100
	% within Που κατοικείτε;	3,0%	15,0%	33,0%	49,0%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	51,7%	100,0%	92,5%	84,7%
Αγροτική περιοχή	Count	0	6	0	3	9
	% within Που κατοικείτε;	0,0%	66,7%	0,0%	33,3%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	20,7%	0,0%	5,7%	7,6%
Ορεινή / μειονεκτική περιοχή	Count	0	8	0	1	9
	% within Που κατοικείτε;	0,0%	88,9%	0,0%	11,1%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	27,6%	0,0%	1,9%	7,6%
Total	Count	3	29	33	53	118
	% within Που κατοικείτε;	2,5%	24,6%	28,0%	44,9%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ακόμα, ο έλεγχος chi square έδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα [χ^2 (6, N = 118) = 34.776, p < .001]. Επομένως, απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση του ελέγχου και ισχύει η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στην περιοχή

κατοικίας και τη συνολική ικανοποίηση από το ΚΕΠ. Έτσι, τα άτομα από αστικές περιοχές είναι πιο πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά, σε σχέση με τα άτομα από αγροτικές ή ορεινές περιοχές.

Πίνακας 10: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση μορφωτικού επιπέδου και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	34,776	6	,000
Likelihood Ratio	33,597	6	,000
Linear-by-Linear Association	14,729	1	,000
N of Valid Cases	118		

5.7.6 Σύνολο επισκέψεων κατά το τελευταίο έτος

Τα δεδομένα της ανάλυσης ως προς το σύνολο των επισκέψεων στο ΚΕΠ κατά το τελευταίο έτος έδειξαν πως τα άτομα που έχουν μία έως τρεις επισκέψεις είναι πολύ ικανοποιημένα σε ποσοστό 45,7%. Όμως, τα άτομα με τρεις έως πέντε επισκέψεις είναι πάρα πολύ ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά σε ποσοστό 46,7%. Τα αντίστοιχα ποσοστά για τα άτομα με πέντε έως οχτώ και οχτώ έως 10 επισκέψεις είναι 66,7% και 100% αντίστοιχα. Τέλος, τα άτομα με πάνω από 10 επισκέψεις είναι πάρα πολύ ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά σε ποσοστό 86,7%.

Πίνακας 11: Συνολικές επισκέψεις σε ΚΕΠ τον τελευταίο χρόνο και συνολική ικανοποίηση από ΚΕΠ

		Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;				Total
		Λίγο ικανοποιημένος/η	Αρκετά ικανοποιημένος/η	Πολύ ικανοποιημένος/η	Πάρα πολύ ικανοποιημένος/η	
0	Count	0	2	2	4	8
	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	0,0%	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%

	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	9,1%	6,1%	7,5%	7,2%
1-3	Count	3	10	21	12	46
	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	6,5%	21,7%	45,7%	26,1%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	45,5%	63,6%	22,6%	41,4%
3-5	Count	0	8	8	14	30
	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	0,0%	26,7%	26,7%	46,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	36,4%	24,2%	26,4%	27,0%
5-8	Count	0	1	1	4	6
	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	0,0%	16,7%	16,7%	66,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	4,5%	3,0%	7,5%	5,4%
8-10	Count	0	0	0	6	6
	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	0,0%	0,0%	11,3%	5,4%
10+	Count	0	1	1	13	15

	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	0,0%	6,7%	6,7%	86,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	0,0%	4,5%	3,0%	24,5%	13,5%
Total	Count	3	22	33	53	111
	% within Πόσες επισκέψεις πραγματοποιήσατε στο ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο;	2,7%	19,8%	29,7%	47,7%	100,0%
	% within Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ΚΕΠ συνολικά;	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Επιπλέον, ο έλεγχος chi square έδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα [$\chi^2(15, N = 111) = 29.736, p = .013$]. Επομένως, απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση του ελέγχου και ισχύει η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στις συνολικές επισκέψεις σε ΚΕΠ κατά τον τελευταίο χρόνο και τη συνολική ικανοποίηση από το ΚΕΠ. Έτσι, τα άτομα με περισσότερες επισκέψεις είναι πιο πιθανό να είναι περισσότερο ικανοποιημένα από το ΚΕΠ συνολικά, σε σχέση με τα άτομα με λιγότερες επισκέψεις.

Πίνακας 12: Αποτελέσματα chi square για τη σχέση συνολικών επισκέψεων στο ΚΕΠ και συνολικής ικανοποίησης από ΚΕΠ

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	29,736	15	,013
Likelihood Ratio	33,979	15	,003
Linear-by-Linear Association	14,343	1	,000
N of Valid Cases	111		

6. Συζήτηση

Από την ανάλυση των απαντήσεων σε κάθε ξεχωριστή πτυχή των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, φαίνεται η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας των ΚΕΠ, τα οφέλη που προσφέρει στην ελληνική δημόσια διοίκηση και τον υψηλό βαθμό ικανοποίησης των συναλλασσόμενων με τα ΚΕΠ. Περαιτέρω, φαίνεται πως τα ΚΕΠ ανταποκρίθηκαν με επιτυχία στην πανδημία και τις νέες προκλήσεις που έχουν διαμορφωθεί το διάστημα της πανδημίας αναφορικά με την εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων πολιτών και επιχειρήσεων με τους φορείς της δημόσιας διοίκησης και τα ΚΕΠ.

Από την ανάλυση των απαντήσεων έχουν προκύψει υψηλά ποσοστά σε ζητήματα που αφορούν την ικανοποίηση του κοινού. Συγκεκριμένα έχει δηλώσει ικανοποίηση για την ταχύτητα διεκπεραίωσης των υποθέσεων του, την κατάρτιση του προσωπικού που τους έχουν εξυπηρετήσει, για τα μέτρα προστασίας κατά της covid-19, για τις προσφερόμενες υπηρεσίες, για τις υποδομές και το ωράριο εργασίας, για τη συμπεριφορά του συνόλου των εργαζομένων, το χρόνο εξυπηρέτησης και το χρόνο αναμονής για την εξυπηρέτηση τους.

Η εμπιστοσύνη προς το θεσμό προκύπτει από δύο διαφορετικές απαντήσεις. Καταρχάς προκύπτει από τον υψηλό αριθμό επισκέψεων των ερωτηθέντων στα ΚΕΠ, καθώς ποσοστό 27% έχει επισκεφτεί κάποιο ΚΕΠ από 3 έως 5 φορές, ενώ ποσοστό 13,5% έχει επισκεφτεί κάποιο ΚΕΠ για περισσότερες από 10 φορές. Επίσης, η εμπιστοσύνη για τα ΚΕΠ προκύπτει και από σχετική ερώτηση για την ικανοποίηση των ερωτώμενων για τα ΚΕΠ ως φορέα της δημόσιας διοίκησης, όπου ποσοστό μόλις 2,4% έχει δηλώσει πως είναι λίγο ικανοποιημένοι από τη λειτουργία των ΚΕΠ.

Παρόλη την ικανοποίηση και την εμπιστοσύνη των πολιτών στο ΚΕΠ 0165 στο οποίο διεξήχθη η πρωτογενή έρευνα, προτείνονται βελτιώσεις για ζητήματα σχετικά με την κατάρτιση και τις γνώσεις του προσωπικού του ΚΕΠ και βελτιώσεις στον τρόπο εξυπηρέτησης των συναλλασσόμενων, με έμφαση να δίνεται σε ζητήματα βελτίωσης του χρόνου διεκπεραίωσης των υποθέσεων που αναλαμβάνουν οι υπάλληλοι του ΚΕΠ. Παρεμβάσεις μπορούν να γίνουν από τη Διοίκηση όσον αφορά τις υποδομές του ΚΕΠ, με τη συγκεκριμένη βελτίωση να θεωρείται πως συμβάλει στη βελτίωση και

άλλων ζητημάτων, όπως η ταχύτητα διεκπεραίωσης των υποθέσεων των συναλλασσόμενων και η αύξηση του βαθμού ποιότητας των συναλλαγών.

Τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας βρίσκονται σε πλήρη συσχέτιση με την άποψη της κοινής γνώμης όπως έχει αποτυπωθεί διαχρονικά σε διάφορα έντυπα. Ενδεικτικά αναφέρεται η άποψη του Κολέμπα (2015) που κάνει αναφορά πως τα ΚΕΠ έχουν αναδειχθεί ένας πετυχημένος και αποτελεσματικός φορέας δημόσιας διοίκησης. Η ίδια άποψη έχει αποτυπωθεί τη φετινή χρονιά και στο ηλεκτρονικό περιοδικό insider (2021) όπου γίνεται αναφορά πως τα ΚΕΠ αποτελούν το θεσμό της ελληνικής δημόσιας διοίκησης που μπορεί να εκτονώσει και να ανακουφίσει την πίεση της κοινωνίας που είχε επέλθει από την κρατική καταπίεση για κάθε αίτημα του πολίτη και ότι έχουν καταφέρει να καταπολεμήσουν ένα πλήγμα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης που είναι ο υψηλός βαθμός γραφειοκρατίας.

7. Συμπεράσματα

Ο ανάλυση δείχνει ότι η δημόσια διοίκηση είναι πολύ απαραίτητη κρατική συσκευή και προϋπόθεση για αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών. Σε αυτή τη διατριβή αναγνωρίζεται ότι ο Δημόσιος Τομέας. Σήμερα παρουσιάζονται στοιχεία αδύναμων διοικήσεων, θεσμικών παραβιάσεων καθώς και έλλειψης Ευθύνη. Αν και κάτω από την ομπρέλα του ΟΟΣΑ, πολλές χώρες το κατάλαβαν αδυναμίες και καθημερινά προσπαθούν μέσω νέων καινοτόμων πρωτοβουλιών για να εξερευνήσουν διαφορετικούς τρόπους συνεργάζονται, συν-δημιουργούν πρακτικές και καλλιεργούν σχέσεις που θα εξαλείψουν ή τουλάχιστον θα μειώσουν το δυσκολίες και ζητήματα, εάν κάποιος μπορεί να πει, ότι πρέπει να αντιμετωπίσουν οι Δημόσιες Διοικήσεις. Εξάλλου Η καινοτομία δεν σχετίζεται μόνο με προβλήματα που γνωρίζουν οι δημόσιοι υπάλληλοι, αλλά και με αυτά που δεν έχουν ακόμη προκύψει και ενδέχεται να απαιτούν άμεση αντίδραση από την κυβέρνηση. Ερχόμενοι στην έννοια της καινοτομίας στο Δημόσιο Τομέα, η παρούσα εργασία ανέλυσε ορισμένες Ορθές Πρακτικές σε χώρες του ΟΟΣΑ που καταδεικνύουν την πρόοδο και την ανάπτυξη των κρατών για την αντιμετώπιση του περίπλοκα πολιτικά προβλήματα ολοένα και πιο συστηματικού χαρακτήρα του 21ου αιώνα. Μερικά από Αυτές οι πρακτικές είναι η ίδρυση εργαστηρίων καινοτομίας στη Δανία, το Ηνωμένο Βασίλειο κ.λπ., και ο Οργανισμός Ανάπτυξης Δημόσιας Υπηρεσίας του Υπουργείου Δικαιοσύνης της Γεωργίας ή της Ελλάδας-ΟΟΣΑ Σχέδιο δράσης για την καταπολέμηση της διαφθοράς

Δεδομένου ότι η Δημόσια Διοίκηση είναι αναμφίβολα ένας από τους ακρογωνιαίους λίθους και τα βασικά στοιχεία του καλού διακυβέρνηση, ειδικά στην Ελλάδα που μέχρι σήμερα αντιμετωπίζει γραφειοκρατικές προκλήσεις και ζητήματα, ήταν Είναι σημαντικό να εστιάσουμε στα τελευταία κεφάλαια τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να είναι η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση επωφελήθηκε από την καινοτομία, να ανεβάσει τις παλιές πρακτικές και να δώσει το αποτέλεσμα ότι το Το συμμετέχον κοινό ή οι κοινότητες μπορούν να θεωρούν τις δημόσιες αρχές υπεύθυνες για το κοινό καλό. Οι τρόποι διασφάλισης και προώθησης της καινοτομίας στις ελληνικές δημόσιες διοικήσεις όπως απαριθμούνται και εξετάστηκε μέσω του αντίστοιχου ερωτηματολογίου που κοινοποιήθηκε στους Έλληνες δημόσιους υπαλλήλους σε αυτή τη μελέτη είναι μονοπάτι προς τη δημιουργία μιας λεωφόρου αποτελεσματικής παροχής υπηρεσιών. Τελευταίο αλλά όχι λιγότερο σημαντικό, είναι

η πρόταση αυτής της διατριβής να εμπλακούν σωστά τα πολλά προκλήσεις που επηρεάζουν την ελληνική δημόσια διοίκηση για χρηστή διακυβέρνηση και ποιοτικές υπηρεσίες αναπόφευκτες, εκτεταμένες μεταρρυθμίσεις.

Η κρίση της πανδημίας είναι μια μεγάλη και ιδιαίτερη πρόκληση για το ελληνικό σύστημα δημόσιας διοίκησης. Μια κρίση αυτού του μεγέθους προκαλεί ιδιαίτερες δυσχέρειες σε κάθε διοικητικό σύστημα που έχουν αναπτύξει οι χώρες, καθώς εκ φύσεως έχουν συσταθεί ώστε να λειτουργούν όταν όλα είναι προβλέψιμα και ρυθμισμένα. Προκειμένου να αντιμετωπιστούν αυτές οι κρίσεις χωρίς ιδιαίτερα προβλήματα και πριν δημιουργήσουν έντονες συνέπειες, κρίνεται αναγκαίο να έχει αναπτυχθεί ένα μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχέδιο. Επιπλέον, είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη οι καλές πρακτικές και προτάσεις αλλαγών που έχουν τεθεί σε ισχύ σε άλλες χώρες και οι οποίες μπορούν να ενσωματωθούν στην ελληνική δημόσια διοίκηση. Στοιχεία που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και τα οποία μπορούν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον που θα αντιμετωπίζει τις προκλήσεις με επιτυχία είναι οι προκλήσεις.

Τα ΚΕΠ αποτελούν έναν από τους πιο πετυχημένους φορείς της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Παρά το γεγονός της πετυχημένης τους πορείας, επιδιώκουν να αλλάξουν και να ενσωματώσουν νέα εργαλεία στον τρόπο που παρέχουν υπηρεσίες. Την περίοδο της πανδημίας έχουν καταφέρει να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις που έχουν δημιουργηθεί, να αναπτύξουν νέα εργαλεία και να μετεξελιχθούν.

Η πολιτεία πρέπει να σταθεί αρωγός στην προσπάθεια των ΚΕΠ να μετασχηματιστούν και να έχουν μέλλον, καθώς αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσσα

- Bryman, A. (2017). *Μέθοδοι Κοινωνικής έρευνας*. Αθήνα: Gutenberg.
- Creswell, J. (2015). *Η έρευνα στην Εκπαίδευση*. (2η έκδ.). Αθήνα: Εκδοτικός όμιλος ΙΩΝ.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Δημητρακόπουλος, Ε. (2004). *Εισαγωγή στην Μεθοδολογία της Επιστημονικής Έρευνας: Ένα Συστηματικό Δυναμικό Μοντέλο*. Αθήνα: εκδόσεις Έλλην.
- Διέλλας, Γ. (2020). *Η δημόσια διοίκηση στην περίοδο της κρίσης*. Ανακτήθηκε από <https://www.tovima.gr/2020/03/31/opinions/i-dimosia-dioikisi-stin-periodo-tis-krisis/>. στις 04-08-2021.
- ΕΛΙΑΜΕΠ. (2018). *Μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση στη διάρκεια της κρίσης. Επισκόπηση/Περιγραφή/Αποτίμηση*. Αθήνα: Ελληνικό Ίδρυμα Ευρωπαϊκής και Εξωτερικής Πολιτικής.
- Ερδμ. (2014). *Μεταρρύθμιση δημόσιου τομέα 2014-2020*. Ανακτήθηκε από: http://www.epdm.gr/el/Documents/EP_MDT/%CE%A3%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AE.pdf. στις 04-08-2021.
- European Commission. (2017). *Θεματικό Ενημερωτικό Δελτίο Ευρωπαϊκού εξαμήνου- Ποιότητα της Δημόσιας Διοίκησης*. Ανακτήθηκε από: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester-thematic-factsheet-quality-public-administration_el.pdf. στις 04-08-2021.

- Ethnos. (2020). ΚΕΠ: Αλλαγές, εκσυγχρονισμός και rebranding - Τι περιλαμβάνει ο σχεδιασμός. Ανακτήθηκε από https://www.ethnos.gr/ellada/123469_kep-allages-eksyghronismos-kai-rebranding-ti-perilambanei-o-shediasmos. Πρόσβαση στις 04-08-2021.
- Insider. (2021). *20 χρόνια ΚΕΠ: Μια πραγματική ιστορία επιτυχίας*. Ανακτήθηκε από <https://www.insider.gr/eidiseis/179288/20-hronia-kep-mia-pragmatiki-istoria-epityhias>. Πρόσβαση στις 04-08-2021.
- Καρκατσούλης, Π. (2014). *Διακυβέρνηση και δημόσια διοίκηση: μια μεταρρυθμιστική ατζέντα*. Ανακτήθηκε από: <http://topotami.gr/diikitiki-pathologia-ke-diikitiki-metarrithmisi/>. στις 04-08-2021.
- Κολέμπας, Α. (2015). *ΚΕΠ: Ο πιο επιτυχημένος θεσμός της ελληνικής πολιτείας*. Ανακτήθηκε από <https://tvxs.gr/news/egrapsan-eipan/kep-o-pio-epityximenos-thesmos-tis-ellinikis-politeias>. στις 04-08-2021.
- Lawspot (2020). *Πώς λειτουργούν τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) εν μέσω καραντίνας*. Ανακτήθηκε από <https://www.lawspot.gr/nomika-nea/pos-leitourgoun-ta-kentra-exypiretisis-politon-kep-en-meso-karantinas>. στις 04-08-2021.
- Μακρυδημήτρης, Α. (2006). *Κράτος των πολιτών, προβλήματα μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού*. Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Σάκουλας.
- Mydimosio. (2019). ΚΕΠ: Αυτές είναι οι υπηρεσίες που παρέχονται online. Ανακτήθηκε από <https://mydimosio.gr/eidiseis/koinonia/kep-oi-ypiresies-poy-parechontai-online/>. στις 04-08-2021.
- Ντόλκας, Χ. (2016). Ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης ως μεγάλη αναπτυξιακή ευκαιρία, *Περιοδικό manager*, 41, 10.

Ραμματά, Μ. (2018). Μεταρρύθμιση στη δημόσια διοίκηση. Θεωρία και πράξη διοικητικού δικαίου. *ΘΠΔΔ*, 8-9, 708-721.

Reporter. (2020). Σε πλήρη εξέλιξη η δράση ΚΕΠ Plus για τις επιχειρήσεις. Ανακτήθηκε από <https://www.reporter.gr/Eidhseis/Epicheirhseis/441487-Se-plhrh-exelixh-h-drash-KEP-Plus-gia-tis-epicheirhseis>. στις 04-08-2021.

Ρωσσίδης, Ι., Ασπρίδης, Μ.Γ., Μπούας, Κ. & Κατισμάρδος, Π. (2016). *Το ατέρμονο εγχείρημα της βελτίωσης της παραγωγικότητας των δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα*. Ανακτήθηκε από: https://www.researchgate.net/publication/319623086_To_atermono_enceirema_tes_beltioses_tes_paragogikotetas_ton_demosion_ypallelon_sten_Ellada. στις 04-08-2021.

Σωτηρόπουλος, Δ.Α. (2021). *Η Δημόσια Διοίκηση στην Εποχή Μετά τον Κορωνοϊό*. Αθήνα: διαΝΕΟσις.

Χλέπας, Ν.Κ. (2021). *Η Τοπική Αυτοδιοίκηση Στη Μετα-κορωνοϊό Εποχή*. Αθήνα: διανΕΟσις.

Ξενογλώσση

Akrivos, C., Reklitis, P. & Prifti, P. (2013). Greek Public Administration Reform. How to Improve the Effectiveness of Strategic Changes. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 73(27), 710-717.

Boyne, G. A., Farrell, C., Law, J., Powell, M. & Walker R.M. (2003). *Evaluating Public Management Reforms*. Buckingham: Open University Press.

Eurobarometer. (2019). Public opinion in the European Union. Ανακτήθηκε από : <https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Chart/getChart/themeKy/18/groupKy/92>. στις 04-08-2021.

Grüning, G. (2001). Origin and Theoretical Basis of the New Public Management (NPM). *International Public Management Journal*, 4(1), 1-25.

Hendrick, R. (2000). Comprehensive Management and Budgeting Reform in Local Government. *Public Productivity and Management Review*, 23(3), 312–37

Hood, C. (2011). Book Review. The Ashgate Research Companion to New Public Management. *Governance*, 24(4), 737-739. https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2011.01547_1.x

Holmberg, S. & Rothstein, B. (2012). *Good government. The relevance of political science*. USA: Edward Elgar Publishing Limited.

Hood, C. (1991). A New Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.

Kickert, W. (2011). Distinctiveness of administrative reform in Greece, Italy, Portugal and Spain. Common characteristics of context, administrations and reforms. *Public Administration*, 89(3), 801-818. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2010.01862.x>. στις 25-10-2020.

Koning, K. (1996). *On the Critique of New Public Management*, Speyer 155, Speyerer.

Kougias, K. (2019). Adjustment under Conditions of Crisis: Irish and Greek Public Administrations in Comparison. *International Journal of Public Administration*, 43(10), Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1661434>. στις 04-08-2021.

- Ladi, S. (2014). Austerity Politics and Administrative Reform: The Eurozone Crisis and its Impact upon Greek Public Administration. *Comparative European Politics*, 12(2),184-208.
- Ladner, A., Keuffer, N., Baldersheim, H. Hlepas, N. Swianiewicz, P., Steyvers K. & Navarro C. (2019). *Patterns of Local Autonomy in Europe*. Palgrave Macmillan: Houndmills Basingstoke.
- Lampropoulou, M. (2021). *Public Administration in the era of Covid-19: Policy Responses and Reforms underway*. Ανακτήθηκε από: <https://www.eliamep.gr/wp-content/uploads/2021/06/Policy-paper-74-Lampropoulou.pdf>. στις 04-08-2021.
- Lampropoulou, M. (2017). Administrative reforms and the eurozone crisis: a comparative study of Greece and Portugal. *International Journal of Social Sciences*, 3(2), 336-361.
- Lampropoulou, M. & Oikonomou, G. (2015). Theoretical models of public administration and patterns of state reform in Greece. *International Review of Administrative Sciences*, 84(1),1-21.
- Nakamura, H., Elder, M. & Mori, H. (2011). The Surprising Role of Local Governments in International Environmental Cooperation: The Case of Japanese Collaboration With Developing Countries. *The Journal of Environment & Development*, 20(3), 219-250.
DOI:10.1177/1070496511415644

- OECD. (2018). Key Data on Local and Regional Governments in the European Union. Paris: OECD.
- Ongaro, E. (2014). The relationship between the new European governance emerging from the fiscal crisis and administrative reforms: qualitatively different, quantitatively different, or nothing new? A Plea for a Research Agenda. *Administrative Culture*, 15(1),10-20.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York: Plume.
- Pollitt, Ch. & Bouckaert, G. (2011). Public Management Reform. *A comparative analysis*. 3rd edition, Oxford University Press, Oxford.
- Sellers, J.M. & Lidström, A. (2007). Decentralization, Local Government, and the Welfare State. *Governance*, 34(3), 609-632, <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2007.00374.x>
- Spanou, C. (2018). External influence on structural reform: Did policy conditionality strengthen reform capacity in Greece?. *Public Policy and Administration*, 35(2), doi: 10.1177/0952076718772008, 1-23.
- Sperling, K. & Arler, F. (2020). Local government innovation in the energy sector: A study of key actors' strategies and arguments. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 126, <https://doi.org/10.1016/j.rser.2020.109837>
- Talbot, C. (2001). UK Public Services and Management: (1979–2000)- Evolution or Revolution. *The International Journal of Public Sector Management*, 14(4), 281-303.

UCLG Policy Paper. (2014). *The Role of Local Governments in Economic Development*. Ανακτήθηκε από <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/The-Role-of-Local-Governments-in-Economic-Development.pdf>. στις 10-08-2021.