

**Υποέργο 3**  
**«ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ**  
**ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ»**

**της Πράξης «Επιμόρφωση Στελεχών Διοίκησης της Εκπαίδευσης» του Μέρους 2.1 του ΕΠΕΑΕΚ II, που συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και Εθνικούς Πόρους.**

**Τελικός Δικαιούχος: Υπ.Ε.Π.Θ. / Ειδική Υπηρεσία  
Εφαρμογής Προγραμμάτων Κ.Π.Σ.**

**Φορέας Λειτουργίας: Υπ.Ε.Π.Θ. / Γενική Διεύθυνση  
Διοικητικής και Οικονομικής  
Υποστήριξης /  
Διεύθυνση Εκπαίδευσης**

**ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ:**

**«ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ»**

**Συντάκτης : ΣΠΑΚΟΥΡΗ ΑΘΗΝΑ**

**ΑΘΗΝΑ 2008**

## Πίνακας Περιεχομένων

1. Βασικές θεωρίες διοίκησης και εφαρμογή τους στη Δημόσια Διοίκηση .....	3
2. Κριτική των παραδοσιακών θεωριών διοίκησης .....	3
3. Σύγχρονες θεωρίες διοίκησης και εφαρμογή τους στη Δημόσια Διοίκηση .....	4
4. Εκσυγχρονισμός της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και Κοινωνικό Πλαίσιο Στήριξης (ΚΠΣ) .....	8
4.1. Πρόγραμμα «ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ» .....	8
4.2. Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΕΙΑ» (Γ΄ ΚΠΣ) .....	9
4.3. Άξονας 2 του Ε.Π. «Κοινωνία της Πληροφορίας» .....	10
4.4. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Διοικητική Μεταρρύθμιση» .....	16
4.5. Άξονας 2 του Ε.Π. «Ψηφιακή Σύγκλιση» .....	17
5. Προσπάθειες εκσυγχρονισμού της ελληνικής δημόσιας διοίκησης .....	19
5.1. Η δημιουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) .....	19
5.2. Αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών .....	20
5.3. Προθεσμίες διεκπεραίωσης των υποθέσεων .....	21
5.4. Η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών .....	22
6. Ελληνική δημόσια διοίκηση και Τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνίας ..	30
6.1. Δίκτυο ΣΥΖΕΥΞΙΣ .....	31
6.2. Τι είναι η ψηφιακή υπογραφή .....	32
6.3. Ηλεκτρονική επικοινωνία .....	34
6.4. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	37
6.5. ΑΣΚΗΣΕΙΣ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ .....	38

## 1. Βασικές θεωρίες διοίκησης και εφαρμογή τους στη Δημόσια Διοίκηση

Οι δημόσιες οργανώσεις (υπουργεία, οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης, νοσοκομεία, δημόσια σχολεία) είναι οργανωμένες επί πάρα πολλά έτη σύμφωνα με το γραφειοκρατικό πρότυπο οργάνωσης. Θα λέγαμε ότι η γραφειοκρατία έχει ταυτιστεί με τη δημόσια διοίκηση και αποτελεί ένα ιστορικής αλλά αμφίσημης σημασίας φαινόμενο. Βασικός υποστηρικτής του γραφειοκρατικού μοντέλου ήταν ο M. Weber ο οποίος αντιλαμβάνεται τη Γραφειοκρατία ως ένα μηχανισμό εξουσίας και μάλιστα σαν την πλέον ορθολογική και αποτελεσματική μέθοδο άσκησης ελέγχου.

Βασικά χαρακτηριστικά του γραφειοκρατικού προτύπου οργάνωσης:

- Ο ρόλος των ατόμων που συμμετέχουν σε μια οργανωτική δράση είναι τυπικός. Τα υπαλληλικά στελέχη οφείλουν υποταγή και συμμόρφωση όχι σε κάποιο πρόσωπο αλλά στην απρόσωπη οργανωτική τάξη.
- Σε κάθε βαθμό ή ρόλο αντιστοιχεί ορισμένη ζώνη καθηκόντων, ευθυνών ή αρμοδιοτήτων, η εκπλήρωση των οποίων αποτελεί την αποστολή του φορέα.
- Η ενδοοργανωτική εξουσία είναι διαρθρωμένη σύμφωνα με την ιεραρχική μορφή, κατά βαθμίδες με αυξανόμενη από κάτω προς τα πάνω έκταση ισχύ και ευθύνη.
- Τα στελέχη επιλέγονται με βάση τα προσόντα τους, τις τεχνικές γνώσεις και ικανότητες τους
- Η αμοιβή των υπαλλήλων συνίσταται στην καταβολή σταθερού μισθού, που το ύψος του είναι ανάλογο με την ιεραρχική βαθμίδα που ανήκει ο υπάλληλος και τη χρονική διάρκεια της απασχόλησής του.
- Η απασχόληση των υπαλλήλων συντελείτε σε μόνιμη βάση χωρίς να περιορίζεται η δυνατότητά τους να παραιτηθούν εφόσον το επιθυμούν
- Προϋπόθεση της υπαλληλικής μονιμότητας και σταδιοδρομίας αποτελεί η υποχρέωση του υπαλλήλου να σχολείται αποκλειστικά στη γραφειοκρατική οργάνωση
- Ο κάθε υπάλληλος είναι απλός φορέας του αντίστοιχου τυπικού ρόλου και δεν μπορεί να οικειοποιηθεί τα μέσα διοίκησης.

Στην ιστορική της εξέλιξη του κοινωνικού γίνεσθαι η εμφάνιση της γραφειοκρατίας στην ορθολογικής εκδοχή ταυτίζεται με την αποτελεσματική διοίκηση επαναλαμβανόμενης φύσης κοινωνικών αναγκών. Αιτήματα πολιτών που διακρίνονται από ομοιότητα, σταθερότητα, ομοιογένεια και επαναληπτικότητα μπορούν να αντιμετωπισθούν με επάρκεια από δομές που είναι σχεδιασμένες γραφειοκρατικά. Η γραφειοκρατικά δομημένη συμπεριφορά είναι ικανή για διαχείριση γνωστών και επομένως ελεγχόμενης φύσης δημοσίων προβλημάτων<sup>1</sup>.

## 2. Κριτική των παραδοσιακών θεωριών διοίκησης

Η γραφειοκρατία δεν είναι ένας άριστος τύπος οργάνωσης ούτε ένα επαρκές πρότυπο διαχείρισης των νέων πολύπλοκων δημοσίων προβλημάτων. Το ζήτημα

<sup>1</sup> Ν.Μιχαλόπουλος «από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management», εκδόσεις Παπαζήση 2003

λοιπόν που ανακύπτει είναι η δυνατότητα ανταπόκρισης των υπηρεσιών που είναι κατά κανόνα γραφειοκρατικά δομημένες, ενώ καλούνται να λειτουργήσουν σε συνθήκες αβεβαιότητας και απρόβλεπτων εξελίξεων. Με αποτέλεσμα να λειτουργούν αναξιοπίστα και να προκαλούν τη δυσπιστία του πολίτη προς το διοικητικό σύστημα αλλά και το ίδιο το κράτος.

Ένα σύνολο δε παραγόντων έχει συμβάλει στη διαμόρφωση της ιστορικής εποχής των αλλαγών.

Τέτοιοι παράγοντες είναι:

- η παγκοσμιοποίηση
- η αμφισβήτηση της ικανότητας του δημόσιου τομέα
- η προσέγγιση της δημόσιας γραφειοκρατίας με όρους πολιτικής οικονομίας

Οι αλλαγές που επισημάνθηκαν σε συνδυασμό με ορισμένες άλλες όπως η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η πληροφορική και η τεχνολογική έκρηξη, η καθιέρωση του διαδικτύου, το ηλεκτρονικό εμπόριο, είναι ορισμένοι από τους παράγοντες λειτούργησαν καταλυτικά στην αλλαγή των δημοσίων υπηρεσιών.

Η μετάβαση από τη δημόσια γραφειοκρατία στο δημόσιο management είναι μια αναμφισβήτητη πραγματικότητα. Στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα το γραφειοκρατικό μοντέλο οργάνωσης αμφισβητείται όλο και περισσότερο. Στις διοικήσεις των κρατών-μελών του ΟΟΣΑ αλλά και σε άλλα προωθούνται αλλαγές σχετικά με το ρόλο που καλούνται να παίξουν οι δημόσιες οργανώσεις τα επόμενα χρόνια. Το γραφειοκρατικό μοντέλο εγκαταλείπεται σιγά σιγά τόσο βιβλιογραφικά όσο και σε εκθέσεις διεθνών οργανισμών και συμβουλίων, κάνοντας πλέον αναφορές σ'ένα διαφορετικό τρόπο οργάνωσης και διοίκησης των δημοσίων οργανώσεων, όπως στο market-based administration ή στο New Public Management.

### **3. Σύγχρονες θεωρίες διοίκησης και εφαρμογή τους στη Δημόσια Διοίκηση**

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η πληροφορική και η τεχνολογική έκρηξη, η καθιέρωση του διαδικτύου, το ηλεκτρονικό εμπόριο, είναι ορισμένοι από τους παράγοντες που επέφεραν νέο προσανατολισμό στην κρατική μηχανή, την ανάπτυξη πολιτικών αναδιοργάνωσης και απογραφειοκρατικοποίησης. Πρακτική συνέπεια όλων αυτών ήταν να αλλάξει η αποστολή, ο ρόλος και ο σκοπός των δημοσίων υπηρεσιών. Ένα νέο, διαφορετικό από το γραφειοκρατικό πρότυπο διοίκησης δημιουργήθηκε, το Νέο Δημόσιο Management (New Public Management), το οποίο φαίνεται να κυριαρχεί σήμερα.

Χαρακτηριστικά του ΝΔΜ:

- Εξωστρέφεια (ο πολίτης-λήπτης της υπηρεσίας θεωρείται πελάτης και αντιμετωπίζεται με τον τρόπο αυτό).
- Ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες.
- Αποτελεσματικότητα (ποιοτική και οικονομική).
- Έλλειψη κάθετης ιεραρχίας (οργανώνεται δικτυακά και η αρμοδιότητα λήψης της απόφασης επικεντρώνεται σε ένα σημείο ``one stop``)
- Διεπιστημονικότητα (Οικονομία, Νομική, Ψυχολογία, Πολιτική Επιστήμη, Κοινωνιολογία οι επιστήμες που υποστηρίζουν τη λειτουργία του).

Οι δράσεις που συνθέτουν το ΝΔΜ μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής:

- Ο στρατηγικός σχεδιασμός πολιτικής (policy). Οι δημόσιες οργανώσεις νοούνται ως θεσμοί ανάπτυξης πολιτικών και όχι ως θεσμοί παροχής υπηρεσιών (delivery policies). Το κράτος έχει χαρακτήρα επιτελείου με στόχο το σχεδιασμό και τη διαμόρφωση θεσμών οιονεί αγοράς στο πλαίσιο των οποίων κατανέμονται και συντονίζονται οι διαθέσιμοι πόροι.
- Η διοίκηση ολικής ποιότητας η οποία στοχεύει στην αξιοπιστία, στην ακεραιότητα και την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών.
- Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση με την αντικατάσταση χρονοβόρων διαδικασιών με απλούστερες και γρηγορότερες κυρίως μέσω της χρήσης του διαδικτύου.
- Η μέτρηση της απόδοσης και ο έλεγχος επίτευξης των αποτελεσμάτων.
- Η κατάρτιση του προϋπολογισμού και η μισθοδοσία των υπαλλήλων με βάση δείκτες απόδοσης. Θεσμοθέτηση συμβολαίων αποδοτικότητας με καθορισμό στόχων και αμοιβαίων υποχρεώσεων έτσι ώστε να αποκτήσουν οι υπάλληλοι κίνητρα απόδοσης.
- Όριο στις δράσεις του ΝΔΜ αποτελεί η τήρηση της αρχής της νομιμότητας. Αυτό σημαίνει ότι οποιοσδήποτε ανακατανομές αρμοδιοτήτων πρέπει να κινούνται εντός των ορίων της νομιμότητας και ιδίως της συνταγματικής.

Στο χώρο της δημόσιας διοίκησης το ΝΔΜ υλοποιείται με τις παρακάτω δράσεις:

- ❖ Με την προσπάθεια απλούστευσης της διοικητικής δράσης η οποία εστιάζεται σήμερα στη συμμετοχή των άμεσα ενδιαφερομένων φορέων/ χρηστών των προσφερομένων υπηρεσιών. Στόχος της εν λόγω προσπάθειας είναι η καλλιέργεια ενός κλίματος εμπιστοσύνης και έκφραση όλων των απόψεων που προέρχονται από διαφορετικές κοινωνικές ομάδες.
- ❖ Με τον περιορισμό της κανονιστικής παρέμβασης της Διοίκησης, μόνο όπου αυτό δικαιολογείται από λόγους δημοσίου συμφέροντος και δεν προκαλεί στο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον μεγαλύτερο κόστος σε σχέση με το προσδοκώμενο όφελος, σύμφωνα με το πρόγραμμα αξιολόγησης (αποτίμησης) κόστους-οφέλους (Regulatory Reform). Γίνεται προσπάθεια περιορισμού της συναρμοδιότητας περισσοτέρων Υπουργείων για την έκδοση διοικητικών πράξεων.
- ❖ Με τη βελτίωση της ποιότητας των κανονιστικών ρυθμίσεων, με την αποφυγή αντικρουόμενων ή επικαλυπτόμενων διατάξεων, της πολυνομίας, μέσω της κατάργησης μη αναγκαίων και χρονοβόρων διαδικασιών, της κάθαρσης της νομοθεσίας από ανενεργές ρυθμίσεις, της θέσπισης κριτηρίων που αφορούν τη σχέση κόστους - οφέλους των θεσπιζόμενων ρυθμίσεων. Η Κωδικοποίηση της νομοθεσίας και των κανονιστικών πράξεων θα αποτελέσει επίσης σημαντικό εργαλείο στην προσπάθεια ικανοποίησης των ανάγκων του πολίτη.

**Καινοτόμες προσπάθειες εκσυγχρονισμού της διοικητικής δράσης**  
Καλύτερη νομοθέτηση (Better regulation)

Κατά την άσκηση της νομοθετικής λειτουργίας και της κανονιστικής αρμοδιότητας της διοίκησης εισάγεται σύστημα καλύτερης νομοθέτησης και Ανάλυσης Κανονιστικών Επιπτώσεων (ΑΚΕ) (Regulatory Impact Analysis- RIA)<sup>2</sup> τόσο κατά τη διαδικασία κατάρτισης της, όσο και κατά το στάδιο της εφαρμογής των ρυθμίσεων, έτσι ώστε να διασφαλίζεται κατά το δυνατόν η ανταπόκριση της στις ανάγκες της κοινωνίας. Οι προτάσεις για τη θέσπιση ρυθμίσεων δομούνται με τέτοιο τρόπο, έτσι ώστε να μεγιστοποιούν της πιθανότητες ευνοϊκών αποτελεσμάτων και να ελαχιστοποιούν της ανεπιθύμητες παρενέργειες. Η ΑΚΕ δεν έχει πλέον πειραματικό χαρακτήρα. Οι δύο μεγαλύτερες διοικήσεις σε διεθνές επίπεδο (των ΗΠΑ και της Ευρωπαϊκής Ένωσης) χρησιμοποιούν την ΑΚΕ και υποστηρίζουν τη διάδοσή της<sup>3</sup>.

Η έναρξη της προσπάθειας της θεωρήθηκε επιβεβλημένη λόγω των πιέσεων του ευρωπαϊκού και διεθνούς περιβάλλοντος και ιδίως με τη Διοργανική Συμφωνία για την καλύτερη νομοθέτηση (2003/C321/01) του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, του Συμβουλίου και της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, της πρωτοβουλίας του Οργανισμού για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ) καθώς και της προσπάθειας ευρωπαϊκών κρατών της η Μ. Βρετανία, η Γαλλία, η Γερμανία, η Δανία, η Φινλανδία κ.α

- ✓ Η έννοια της καλύτερης νομοθέτησης αποτελεί μια ευρέως φάσματος στρατηγική με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των κανονιστικών ρυθμίσεων. Περιλαμβάνει μια γκάμα καινοτομιών που αφορούν στην ενσωμάτωση,
- ✓ κωδικοποίηση
- ✓ απλούστευση της υπάρχουσας νομοθεσίας και
- ✓ στη βελτίωση της ποιότητας της νομοθέτησης, μέσω καλύτερης αξιολόγησης οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Η ανάλυση κανονιστικών επιπτώσεων αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για τις οργανωτικές μονάδες που σχεδιάζουν τις δημόσιες πολιτικές, έτσι ώστε να πραγματώνουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο αυτά που έχουν αποφασισθεί, να αυξάνουν το επίπεδο της βεβαιότητας για τα αποτελέσματα των δράσεων της και να επιτυγχάνουν τους τιθέμενους στόχους.

Μετά την πρώτη απόπειρα του 2001, αντίστοιχη πρωτοβουλία ανακοίνωσε ο Υπουργός Εσωτερικών Προκόπης Παυλόπουλος<sup>4</sup>, με βασική πρόθεση τη θεσμοθέτηση ενός συστήματος ανάλυσης κανονιστικών επιπτώσεων (οικονομικών, κοινωνικών, περιβαλλοντικών). Όμως και αυτή η πρωτοβουλία δεν απέκτησε ισχύ νόμου.

Στο πλαίσιο της προσπάθειας αυτής ιδιαίτερη σημασία έχει η αρ Υ 190/18-7-06 εγκύκλιος του Πρωθυπουργού προς τα Υπουργεία και τις Περιφέρειες της χώρας, με την οποία τίθενται συγκεκριμένες προδιαγραφές που πρέπει να πληρούν οι θεσπιζόμενες νομοθετικές και κανονιστικές ρυθμίσεις.

<sup>2</sup> Αποτελεί μετεξέλιξη της ανάλυσης κόστους-οφέλους, η οποία αναπτύχθηκε κυρίως στις ΗΠΑ και θεσμοθετήθηκε για πρώτη φορά επί Προεδρίας Reagan.

<sup>3</sup> Π. Καρκατσούλης «το Κράτος σε μετάβαση», εκδόσεις Ι.Σιδέρης 2004

<sup>4</sup> Δήλωση μετά τη συνάντηση του Υπουργικού Συμβουλίου στις 17.8. 2004



Παρά το γεγονός ότι οι προδιαγραφές αυτές δεν περιβάλλονται την ισχύ νόμου, είναι αξιοσημείωτη η προσπάθεια να αποκτήσει η εγκύκλιος ιδιαίτερη θεσμική βαρύτητα μέσω της έκδοσης της από το Γραφείο του Πρωθυπουργού. Ειδικότερα γίνεται αναφορά σε αρχές όπως:

- η αναγκαιότητα, η καταλληλότητα και η αναλογικότητα των ρυθμίσεων σε σχέση με τον επιδιωκόμενο σκοπό
- η απλότητα και η σαφήνεια του περιεχομένου της
- η εναρμόνιση της με το ισχύον εθνικό, κοινοτικό και διεθνές δίκαιο καθώς και τους κανόνες της Ευρωπαϊκής Σύμβασης των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου και τη νομολογία του Ευρωπαϊκού Δικαστηρίου των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου
- η αποτελεσματικότητα, η αποδοτικότητα και η αποφυγή περιττών οικονομικών δαπανών κατά την εφαρμογή της
- η διαφάνεια και ο προσδιορισμός των υπευθύνων οργάνων για την εφαρμογή των θεσπιζόμενων ρυθμίσεων.

Στην εν λόγω εγκύκλιο περιλαμβάνονται οι αρχές και οι διαδικασίες της καλής νομοθέτησης

- Ο προσδιορισμός του αντικειμένου της ρύθμισης δηλαδή ποιο πρόβλημα καλείται αυτή να αντιμετωπίσει
- Η αξιολόγηση των συνεπειών των ρυθμίσεων (οικονομικών και κοινωνικών)
- Η στάθμιση εναλλακτικών επιλογών
- Η κατά το δυνατόν ευρύτερη κοινωνική συναίνεση και συμμετοχή.

Για την εφαρμογή των ανωτέρω συντάσσεται έκθεση αξιολόγησης συνεπειών ρυθμίσεων, η οποία θα πρέπει να αποτελεί παράρτημα κάθε θεσπιζόμενης ρύθμισης. Αντίστοιχα προβλέπεται σύνταξη έκθεσης αποτελεσμάτων εφαρμογής μετά την πάροδο έτους από τη θέση σε ισχύ των διατάξεων νόμου. Για τη διαχείριση του συστήματος αυτού θα πρέπει να συσταθούν αρμόδιες μονάδες σε κάθε Υπουργείο και Περιφέρεια, ενώ τη γενική εποπτεία αναλαμβάνει η Γενική Γραμματεία της Κυβέρνησης. Μέχρι σήμερα έχουν συνταχθεί αναλύσεις κανονιστικών επιπτώσεων για δέκα νόμους σύμφωνα με το πρότυπο που αποτελεί παράρτημα της εγκυκλίου του Πρωθυπουργού<sup>5</sup>.

### **Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης**

Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ: Common Assessment Framework) αποτελεί ένα εργαλείο αυτό-αξιολόγησης των δημόσιων υπηρεσιών, το οποίο διαμορφώθηκε από την Ομάδα Καινοτόμων Δημοσίων Υπηρεσιών (Innovation Public Services Group), το οποίο λειτουργεί στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στο οποίο συμμετέχει ενεργά η χώρα μας.

<sup>5</sup> Hatzis, Aristides and Nalpantidou Sonia, “From nothing to Too Much: Regulatory Reform in Greece” (December 2007), available at SSRN: <http://papers.ssrn.com>

Η εφαρμογή του ΚΠΑ μπορεί να συμβάλει στην εισαγωγή τεχνικών διοίκησης ποιότητας στη δημόσια διοίκηση και στη διάχυση της απαραίτητης σχετικής τεχνογνωσίας. Το ΚΠΑ εγγράφεται στο πλαίσιο μιας διοικητικής κουλτούρας αποτελεσμάτων, συνεπειών κι επιπτώσεων, η οποία αντιμετωπίζει τη διοικητική μεταρρύθμιση ως μια διαρκή, ανοιχτή και συναινετική διαδικασία στην οποία σημαντικό ρόλο επιτελεί το ανθρώπινο δυναμικό της ίδιας της Δημόσιας Οργάνωσης.

Το ΚΠΑ περιλαμβάνει 9 κριτήρια αξιολόγησης, τα οποία αναφέρονται στις βασικές πλευρές και δραστηριότητες μιας Δημόσιας Οργάνωσης:

### ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ

1. Ηγεσία
2. Στρατηγική και Προγραμματισμός
3. Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού
4. Εξωτερικές Συνεργασίες και Πόροι
5. Διοίκηση διαδικασιών και αλλαγών

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

1. Αποτελέσματα προσανατολισμένα προς τον πολίτη-πελάτη
2. Αποτελέσματα προσανατολισμένα προς το ανθρώπινο δυναμικό
3. Αποτελέσματα σχετικά με την κοινωνία
4. Κύρια αποτελέσματα

Τα πέντε πρώτα κριτήρια σχετίζονται με τις απαραίτητες -για την αποτελεσματική/αποδοτική λειτουργία μιας Δημόσιας Οργάνωσης- προϋποθέσεις, ενώ τα τέσσερα τελευταία αφορούν την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τη δράση μιας Δημόσιας Οργάνωσης. Κάθε ένα από τα παραπάνω εννέα κριτήρια υποδιαιρείται σε δέσμη υποκριτηρίων, τα οποία προσδιορίζουν τα κύρια σημεία που θα πρέπει να εξετάζονται κατά τη διαδικασία αξιολόγησης μιας Δημόσιας Οργάνωσης. Για την εφαρμογή του ΚΠΑ απαιτείται η συγκρότηση Ομάδας Αυτοαξιολόγησης χωρίς να αποκλείεται η συνεργασία αυτής με ανάδοχο που διαθέτει εξειδικευμένη γνώση (για λεπτομέρειες βλ. Οδηγός Εφαρμογής ΚΠΑ, έκδοση Υπ.Εσωτερικών). Στο ανωτέρω εγχειρίδιο περιλαμβάνονται ερωτήσεις οι οποίες θα αποτελέσουν εργαλείο για τη βαθμολόγηση κριτηρίων/ υποκριτηρίων. Η κλίμακα βαθμολογίας κυμαίνεται από 0 μέχρι 100.

### 4. Εκσυγχρονισμός της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και Κοινωνικό Πλαίσιο Στήριξης (ΚΠΣ)

#### 4.1. Πρόγραμμα «ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ»<sup>6</sup>

Το πρόγραμμα «Κλεισθένης» εντάχθηκε στο Β΄ ΚΠΣ και αποτέλεσε την πρώτη μαζική και συστηματική προσπάθεια εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης με αιχμή την εισαγωγή της πληροφορικής και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Οι δημόσιες υπηρεσίες απέκτησαν θα λέγαμε εμπειρία στη

<sup>6</sup> Πηγή: [www.ktp.gr](http://www.ktp.gr)



διαχείριση έργων και παρόλο που δεν έγιναν μεταρρυθμιστικές παρεμβάσεις συντέλεσαν στη δημιουργία του νέου ρόλου που πρέπει να διαδραματίσει η Δημόσια Διοίκηση. Σήμερα το πρόγραμμα «Κλεισθένης έχει λήξει.

Μια απο τις κύριες αδυναμίες του Προγράμματος «ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ» είναι ότι άρχισε να λειτουργεί σε μια εποχή που η μεταρρύθμιση της ΔΔ δεν ήταν στην πρώτη θέση της πολιτικής ατζέντας. Επίσης δε περιελάμβανε ολοκληρωμένες δράσεις αλλά στόχευε σε συγκεκριμένες πολιτικές.

Από την εφαρμογή του προγράμματος «Κλεισθένης» προκύπτει συμπερασματικά, ότι η επιτυχής πραγματοποίηση του ΕΠ προϋποθέτει τη συνεχή ενίσχυση της πολιτικής ηγεσίας, ώστε να δημιουργηθεί μια τάση προς τη μεταρρύθμιση. Παράλληλα η εισαγωγή του ΟΠΣ και η οργανωτική αναδιάρθρωση που απαιτεί προϋποθέτει ολοκληρωμένες αλλαγές στις διαδικασίες και τους κανόνες της ΔΔ.

#### 4.2. Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΕΙΑ» (Γ΄ ΚΠΣ)

Στην προσπάθεια εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης, το ΥΠ.ΕΣ είχε καταρτίσει το Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΕΙΑ» το οποίο απέκτησε ισχύ νόμου, τονίζοντας με τον τρόπο αυτό τη σημασία που αποδίδεται στη συντονισμένη δράση των φορέων του δημοσίου για τη διοικητική μεταρρύθμιση (ν.2880/2001 όπως τροποποιήθηκε με τις διατάξεις του ν. 3345/05). Με απόφαση του Υπουργού ΕΣΔΔΑ είχε καταρτιστεί Κανονισμός Εφαρμογής του Προγράμματος «Πολιτεία», έτσι ώστε να εξασφαλίζεται το αναγκαίο θεσμικό πλαίσιο που θα συνέβαλε στην επιτυχή και ισόρροπη πορεία της μεταρρύθμισης.

**Το Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΕΙΑ» καθόριζε:**

- τον τρόπο σχεδιασμού και υλοποίησης των δράσεων όλων των φορέων του δημοσίου (Υπουργεία, Περιφέρειες και ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού)
- τον τρόπο συντονισμού της δράσης των συναρμόδιων φορέων
- τις πηγές χρηματοδότησης
- τις διαδικασίες παρακολούθησης της υλοποίησης των έργων καθώς και της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν.

Είχαν καταρτιστεί **Επιχειρησιακά Προγράμματα** σε κάθε Υπουργείο και Περιφέρεια, με στόχο την παρακολούθηση των δράσεων που υλοποιούνται στα πλαίσια του προγράμματος από Υπουργεία, Περιφέρειες και των εποπτευόμενων από αυτά φορέων. Με δεδομένο ότι η Περιφέρεια ασκεί εποπτεία επί των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού, στα Προγράμματα των δεκατριών (13) Περιφερειών της χώρας εντάσσονται οι δράσεις των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού.

Προσδιορίζεται ο τρόπος υλοποίησης, η πηγή χρηματοδότησης, ο χρόνος υλοποίησης καθώς και οι στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν.

Οι στόχοι είναι σαφώς προσδιορισμένοι και μετρήσιμοι, έτσι ώστε να μπορεί να ελεγχθεί ο βαθμός επίτευξής τους.

Σημειώνεται ότι οι στόχοι του προγράμματος κάθε φορέα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν αλλά συγχρόνως να είναι συμβατοί με τους γενικότερους στόχους της κυβερνητικής πολιτικής για τη δημόσια διοίκηση, ώστε να αποφεύγονται αλληλοσυγκρουόμενοι στόχοι.

Οι άξονες προτεραιότητας του Ε.Π. ΠΟΛΙΤΕΙΑ περιλαμβάνονται στα πεδία δράσης των επιμέρους υποπρογραμμάτων που αφορούσαν την:

- **Βελτίωση της εξυπηρέτησης πολιτών και επιχειρήσεων**
- **Εισαγωγή νέων συστημάτων οργάνωσης και διοίκησης δημοσίων υπηρεσιών.**
- **Ανάπτυξη ηλεκτρονικής διακυβέρνησης**
- **Ενδυνάμωση ανθρώπινου δυναμικού**
- **Διαφάνεια και αξίες χρηστής διακυβέρνησης**
- **Αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών**
- **Παροχή τεχνικής βοήθειας**

Τα Υπουργεία και οι Περιφέρειες είχαν προχωρήσει στην καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης στο πεδίο των αρμοδιοτήτων τους και εντοπίσει τις παθογένειες που παρατηρούνται, έχουν καταρτίσει υποπρογράμματα, μέτρα και έργα για τη θεραπεία αυτών.

Στόχος του προγράμματος «Πολιτεία» ήταν η ενεργοποίηση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού της Διοίκησης καθώς και στη δημιουργία κλίματος συναίνεσης και ομαδικότητας, εντάσσοντας στην καθημερινότητα της δημόσιας διοίκησης μια νέα επιχειρησιακή λογική που θα έπρεπε να αφομοιωθεί από όλους μας.

Η ισχύς του εν λόγω προγράμματος λήγει στις 31.8.2008, μετά από παράταση που δόθηκε προκειμένου να ολοκληρωθεί το σύνολο των έργων.

#### 4.3. Άξονας 2 του Ε.Π. «Κοινωνία της Πληροφορίας»

##### **Παραδείγματα εκσυγχρονισμού Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης μέσω ΤΠΕ**

**Taxis:** Ηλεκτρονικές υπηρεσίες της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων. Με την υπηρεσία αυτή ο κάθε φορολογούμενος αφού εγγραφεί έχει τη δυνατότητα να υποβάλει ηλεκτρονικά τη φορολογία εισοδήματος είτε πρόκειται για φυσικό είτε για νομικό πρόσωπο, τη δήλωση στοιχείων ακινήτων, τη συγκεντρωτική κατάσταση τιμολογίων ή δελτίων παροχής υπηρεσιών, την Οριστική Δήλωση Φόρου Μισθωτών Υπηρεσιών και το Β' αντίτυπο των Βεβαιώσεων Αποδοχών για Υπηρεσίες Δημοσίου, μεταβολές αυτοκινήτων, καθώς επίσης του παρέχεται η δυνατότητα εξαγωγής εκκαθάρισης φόρου εισοδήματος και εκτύπωσης εκκαθαριστικού του τρέχοντος έτους και των προηγούμενων.

Παράλληλα ο κάθε φορολογούμενος είτε είναι εγγεγραμμένος είτε όχι μπορεί να ενημερώνεται για τις προθεσμίες υποβολής δηλώσεων και για τις οδηγίες συμπλήρωσης των εντύπων.

<https://www.taxisnet.gr/web/default.html>

**ΙΚΑ:** Οι υπηρεσίες του Ιδρύματος Κοινωνικών Ασφαλίσεων αφορούν εργοδότες, εργαζομένους και συνταξιούχους. Πιο συγκεκριμένα θα λέγαμε ότι ο κάθε πολίτης έχει τη δυνατότητα να ενημερώνεται για τις υποχρεώσεις του καθώς επίσης και τα δικαιώματα του σε οποιαδήποτε από τις παραπάνω κατηγορίες ανήκει. Μέσω του ιστοχώρου του ΙΚΑ ο επιχειρηματίας μπορεί να δηλώνει οποιαδήποτε νομική

αλλαγή της εταιρείας καθώς επίσης μπορεί να κάνει εργασίες που παλιότερα γινόταν από το κατάστημα της περιοχής του όπως για παράδειγμα η υποβολή ΑΠΔ των υπαλλήλων του, τη δήλωση πρόσληψης και οικειοθελούς αποχώρησης υπαλλήλων, παρακράτηση και πληρωμή ασφαλιστικών εισφορών καθώς επίσης ενημερώνεται για την μη τήρηση των υποχρεώσεων του.

Στον εργαζόμενο δύναται η δυνατότητα να έχει πλήρη ενημέρωση για το είδος της ασφάλισής του, για τα επιδόματα και τις καλύψεις του καθώς επίσης να ενημερώνεται σε θέματα σχετικά με τη συνταξιοδότησή του.

Οι συνταξιούχοι έχοντας πρόσβαση στη βάση του συστήματος μπορούν να υπολογίζουν τη σύνταξή τους καθώς επίσης να ενημερώνονται για τυχόν αλλαγές στο ασφαλιστικό σύστημα.

<http://www.ika.gr/>

### **Ο.ΠΛΗ.ΣΥ.Σ: ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ**

Ο ιστοχώρος της Υπηρεσίας της Στρατολογίας είναι δυνατό να εξυπηρετήσει πολίτες στην διαδικασία υποβολής ηλεκτρονικής αίτησης έκδοσης πιστοποιητικού στρατολογικής κατάστασης, υποβολής διαφόρων ερωτημάτων και στρατευμένους παραθέτοντας την ισχύουσα νομοθεσία, τις ανακοινώσεις – προσκλήσεις του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας, χάρτη με τα κατά Δήμους Στρατολογικά Γραφεία σε όλη τη χώρα και πληροφοριακά έντυπα στρατολογικής φύσης.

<http://www.stratologia.gr/>

### **Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες του Πρωτοδικείου Αθηνών**

Το Πρωτοδικείο Αθηνών έχει δημιουργήσει μία ιστοσελίδα που εκτός από την παροχή πληροφοριών για την οργανωτική Δομή, τους στόχους και τα έργα, διάφορα στατιστικά στοιχεία αποφάσεων από το 2000 έως το 2007, απαντήσεις σε συνήθεις ερωτήσεις, πληροφορίες προσέγγισης με Μ.Μ.Μ και ακριβή τοποθεσία των διαφόρων κτηρίων του Πρωτοδικείου και δελτία τύπου που έχουν κοινοποιηθεί παρέχει και την δυνατότητα σε δικηγόρους και μη μετά από εγγραφή τους να υποβάλουν ηλεκτρονικά αιτήσεις έκδοσης πιστοποιητικών και παρακολούθηση της πορείας των αιτήσεων καθώς και υποβολή δικογράφων και παρακολούθηση της πορεία τους. Επίσης παρέχει, μέσω υπερσυνδέσεων, δυνατότητα μετάβασης σε άλλους σχετικούς και χρήσιμους ιστοχώρους.

[http://www.protodikeio-ath.gr/opencms\\_prot/opencms/ProtSite/](http://www.protodikeio-ath.gr/opencms_prot/opencms/ProtSite/)

### **Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες της Εισαγγελίας Πρωτοδικών Αθηνών**

Στον δικτυακό τόπο της Εισαγγελίας Πρωτοδικών Αθηνών παρέχεται ένας μεγάλος αριθμός πληροφοριών σχετικά με κοινοποίηση Δελτίων Τύπου και ανακοινώσεων, ορισμό της Ανεξάρτητης Δικαστικής Αρχής, το οργανόγραμμα, τον κανονισμό λειτουργίας, στόχους και έργα, γνώμες και απόψεις, φωτογραφικό υλικό, μέσα μετάβασης και χάρτη, διάφορες εκδηλώσεις συμμετοχής εργαζομένων και πλήρη τηλεφωνικό κατάλογο των υπηρεσιών.

Για νομικά θέματα υπάρχει ανάλυση ροής της Ποινικής Διαδικασίας, αναφορά διαφόρων εκδόσεων με νομικό περιεχόμενο σχετικό με τις αρμοδιότητες και τις επιχειρησιακές διαδικασίες της Εισαγγελίας, ενότητα όπου είναι δυνατή η ανεύρεση νόμων και διαταγμάτων σχετικά με τα αντικείμενα και τις επιχειρησιακές διαδικασίες της Εισαγγελίας καθώς και δυνατότητα download όλου του συντάγματος της Ελλάδας.

Οι εγγεγραμμένοι χρήστες μπορούν να υποβάλουν ηλεκτρονικά αιτήσεις για έκδοση πιστοποιητικών Εισαγγελικής Αρχής και ποινικού Μητρώου και παρακολούθησης της πορείας τους και να ενημερωθούν για τις εκλογικές διαδικασίες, τα απαραίτητα έγγραφα των εκλογικών αντιπροσώπων αλλά και να αναζητήσουν τους εκλογικούς αντιπροσώπους τις περιόδους των εκλογών.

Κάποιες άλλες υπηρεσίες που παρέχονται είναι το ωράριο λειτουργίας, πίνακες ακροατηρίων, δείγματα αιτήσεων που απαιτούνται για διάφορα θέματα αρμοδιότητας της εισαγγελίας, δικαιολογητικά που απαιτούνται για διάφορα θέματα εκτέλεσης αποφάσεων, δυνατότητα αναζήτησης εκθεμάτων μέσω εισαγωγής κριτηρίων και απαντήσεις σε συχνές ερωτήσεις,

[https://www.eispa.gr/opencms/opencms/epa\\_site/](https://www.eispa.gr/opencms/opencms/epa_site/)

### Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες του Συμβουλίου της Επικρατείας

Το Συμβούλιο της Επικρατείας στην κεντρική σελίδα του ιστοχώρου του εμφανίζει πρόσφατες αποφάσεις και ανακοινώσεις και στο μενού επιλογών δίνει την δυνατότητα στον επισκέπτη να ενημερωθεί για την ιστορία και την παράδοση του Συμβουλίου μέσω της πορείας προς την συνταγματική καθιέρωση, την συνταγματική εξέλιξη, βιβλιογραφία περί του Σ.Τ.Ε. καθώς και με ομιλίες του Ελ. Βενιζέλου και του Κωνσταντίνου Ρακτιβάν το 1929.

Στην δομή και οργάνωση δίνονται πληροφορίες για την συγκρότηση και οργάνωσης του Δικαστηρίου, γραμματεία και τις Διεθνείς σχέσεις.

Επίσης υπάρχουν αναλυτικές καταστάσεις με τους εν ενεργεία και τους διατελέσαντες σε παρελθόντα χρόνο δικαστικούς λειτουργούς, του Προέδρου του Δικαστηρίου και τους Προέδρους των Δικαστικών Τμημάτων.

Σε θέματα επικαιρότητας ο επισκέπτης μπορεί επιλέγοντας τον δικαστικό σχηματισμό να δει τα εκθέματα της ολομέλειας των τμημάτων και επιλέγοντας το Τεύχος να δει τα Δελτία της Νομολογικής και Βιβλιογραφικής Ενημέρωσης και τα Δελτία Νομολογίας. Από την στιγμή που κάποιος εγγραφεί έχει την πρόσβαση σε υπηρεσίες όπως αναζήτηση νομολογιών, ηλεκτρονική αίτηση έκδοσης πιστοποιητικού αλλά και παρακολούθηση της υπόθεσης και τέλος υπάρχει σύνδεση για τους τρόπους επικοινωνίας διάφορους χρήσιμους συνδέσμους αλλά και φωτογραφικό υλικό

[http://www.ste.gr/councilofstate/index\\_gr.jsp](http://www.ste.gr/councilofstate/index_gr.jsp)

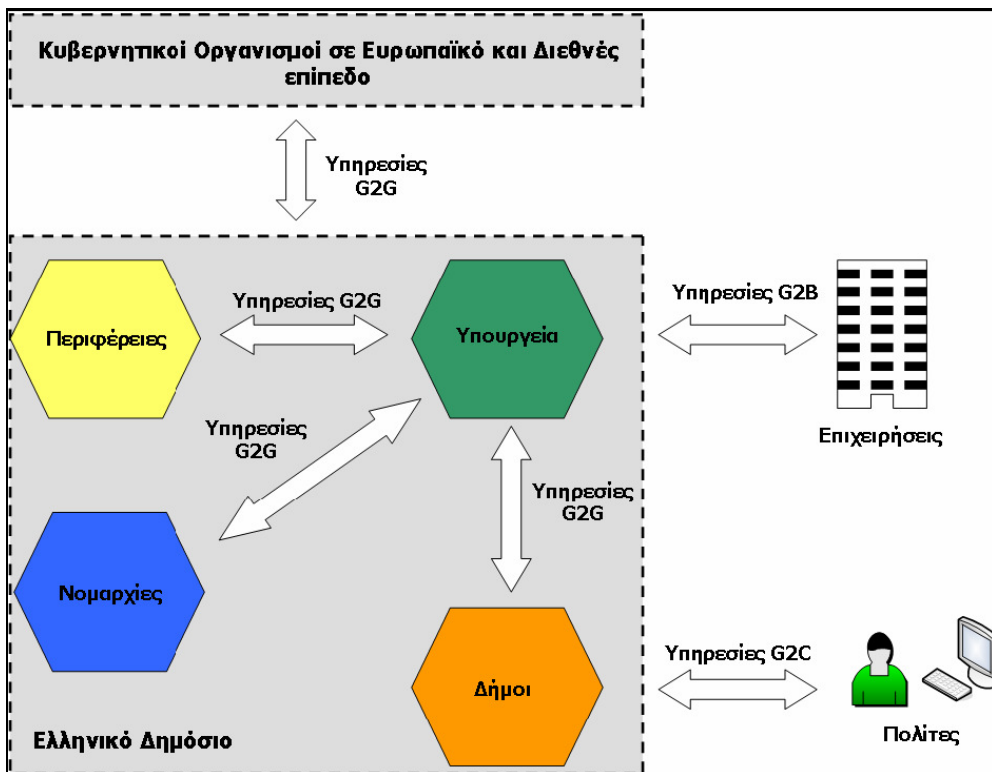
### Ελληνικό Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (e-gif)

Το Ελληνικό Πλαίσιο Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Πρότυπα Διαλειτουργικότητας (ή Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης – ΠΗΔ)

στοχεύει στην αποτελεσματική υποστήριξη της παροχής υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης σε Κεντρικό, Περιφερειακό και Τοπικό επίπεδο και στη συμβολή στην επίτευξη της διαλειτουργικότητας σε επίπεδο πληροφοριακών συστημάτων, διαδικασιών και δεδομένων. Στόχος του είναι να διευκολύνει τους Κυβερνητικούς Φορείς στην προσαρμογή τους στην ψηφιακή εποχή με την εισαγωγή τεχνικών πολιτικών και προδιαγραφών για την επίτευξη της ομογένειας των συστημάτων Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) που ήδη υπάρχουν ή πρόκειται να αναπτυχθούν.

Το Πλαίσιο Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στο σύνολο του απευθύνεται:

- Σε όλους τους φορείς της Δημόσιας Διοίκησης σε εγχώριο επίπεδο, καλύπτοντας τον τύπο Υπηρεσιών Κυβέρνηση – Προς - Κυβέρνηση (Government-to-Government – G2G) σε:
  - Υπουργεία
  - Περιφέρειες, Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις και Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Δήμους)
  - Ανεξάρτητες Αρχές και Εποπτευόμενους Φορείς των παραπάνω
- Σε Κυβερνητικούς Οργανισμούς σε πανευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο, καλύπτοντας τον τύπο Υπηρεσιών Κυβέρνηση – Προς - Κυβέρνηση (Government-to-Government – G2G) διεθνώς
- Στους Πολίτες, καλύπτοντας τον τύπο Υπηρεσιών Κυβέρνηση – Προς - Πολίτη (Governmentto- Citizen – G2C)
- Στις Επιχειρήσεις, καλύπτοντας τον τύπο Υπηρεσιών Κυβέρνηση – Προς – Επιχείρηση (Government-to-Business – G2B)



Σχήμα 1: Πεδίο Εφαρμογής του ΠΗΔ στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα

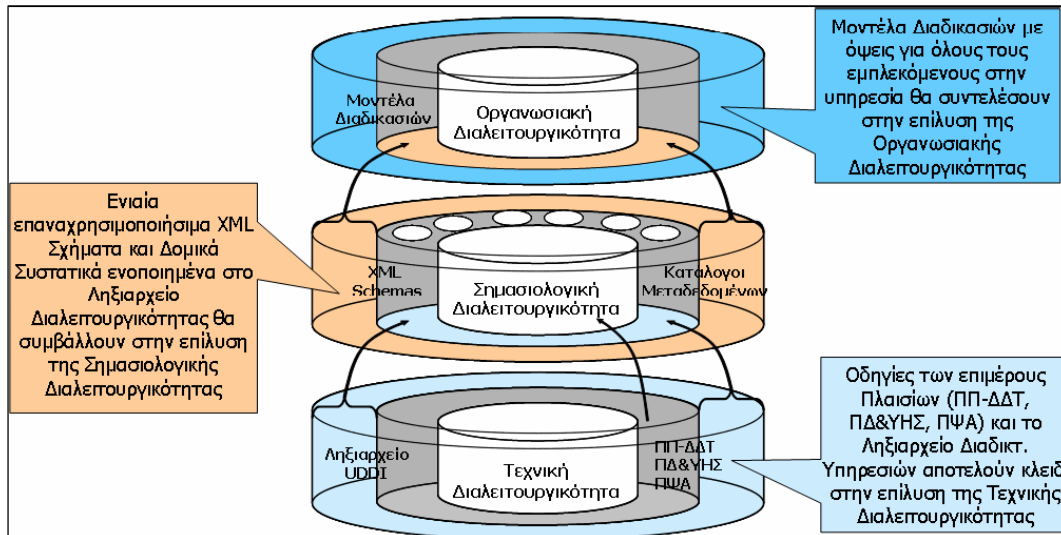
Συγκεκριμένα, το Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης περιλαμβάνει:

- Το Πλαίσιο Πιστοποίησης Δημόσιων Διαδικτυακών Τόπων (ΠΠ-ΔΔΤ),
- Το Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας μεταξύ πληροφοριακών συστημάτων και ανάπτυξης Υπηρεσιών Ηλεκτρονικών Συναλλαγών από την Δημόσια Διοίκηση (ΠΔ&ΥΗΣ)
- Το Πλαίσιο Ψηφιακής Αυθεντικοποίησης (ΠΨΑ) Πολιτών / Επιχειρήσεων, που θέτει τα πρότυπα, τις διαδικασίες και τις τεχνολογίες που απαιτούνται για την εγγραφή, την ταυτοποίηση και την αυθεντικοποίηση των χρηστών (πολιτών / επιχειρήσεων)
- Τα Πρότυπα Διαλειτουργικότητας που αφορούν την ανάπτυξη προτύπων μεταδεδομένων και XML σχημάτων (metadata & XML standards).
- Την Ανάπτυξη του Εκπαιδευτικού Υλικού για το σύνολο των θεωρητικών και πρακτικών θεμάτων που άπτονται του Πλαισίου Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης,

Το σχήμα που ακολουθεί απεικονίζει σχηματικά πώς ακριβώς το Πλαίσιο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης προβλέπεται να συνεισφέρει στην επίτευξη της



Διαλειτουργικότητας στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα, με βάση τον ορισμό που της αποδίδεται στο Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας και Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.



Σχήμα 2: Συνεισφορά του ΠΗΔ στην επίτευξη της Διαλειτουργικότητας

## Στόχοι

Το «Ελληνικό Πλαίσιο Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Πρότυπα Διαλειτουργικότητας» έχει ως σκοπό την εκπόνηση μελέτης Πλαισίου Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και την ανάπτυξη Προτύπων Διαλειτουργικότητας για την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι του έργου συνοψίζονται στους ακόλουθους:

- Υποστήριξη των Πολιτών / Επιχειρήσεων στην ανεύρεση & αξιοποίηση Δημόσιας Πληροφορίας και στην ηλεκτρονική διάδρασή τους με την Δημόσια Διοίκηση
- Υποστήριξη της ανταλλαγής περιεχομένου μεταξύ πληροφοριακών συστημάτων και της παροχής ολοκληρωμένων υπηρεσιών Ηλεκτρονικών Συναλλαγών, δηλαδή υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης 3ου και 4ου επιπέδου) προς τους Πολίτες / Επιχειρήσεις
- Παροχή ασφαλών & ολοκληρωμένων υπηρεσιών Ηλεκτρονικών Συναλλαγών, κυρίως 3ου και 4ου επιπέδου Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, από το σύνολο της Δημόσιας Διοίκησης.
- Ανάπτυξη του συνόλου των υπηρεσιών Ηλεκτρονικών Συναλλαγών της Δημόσιας Διοίκησης στο πλαίσιο της Ελληνικής Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.
- Εξασφάλιση της δυνατότητας ταχύτατης μεταφοράς τεχνογνωσίας στο σύνολο των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης.

- Επιτυχής υιοθέτηση των ανωτέρω πλαισίων από τον Ανάδοχο του έργου «Μελέτη και Ανάπτυξη της Κεντρικής Κυβερνητικής Διαδικτυακής Πύλης της Δημόσιας Διοίκησης για την Πληροφόρηση & Ασφαλή Διεκπεραίωση Ηλεκτρονικών Συναλλαγών των Πολιτών / Επιχειρήσεων» (γνωστό και ως ΕΡΜΗΣ) ανά δράση αυτού (Παροχή Περιεχομένου, Διαλειτουργικότητα & Υπηρεσίες Ηλεκτρονικών Συναλλαγών, Ψηφιακή Αυθεντικοποίηση).
- Επικοινωνία και συντονισμός των στελεχών των φορέων που θα συμμετέχουν στις ομάδες και επιτροπές του έργου και θα αναλάβουν την παροχή προδιαγραφών, αξιολόγηση, διαχείριση και επικαιροποίηση των ανωτέρω πλαισίων και προτύπων.  
<http://www.e-gif.gov.gr/>

#### **4.4. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Διοικητική Μεταρρύθμιση»<sup>7</sup>**

Η στρατηγική για το ΕΠ «Διοικητική Μεταρρύθμιση» είναι εθνική, και εναρμονίζεται με αυτήν του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ) 2007-2013. Το εν λόγω ΕΠ παρεμβαίνει και στις 13 διοικητικές Περιφέρειες της χώρας, Υπουργεία, ΝΠΔΔ, ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού. Στο ΕΠ συμμετέχουν και άλλοι δημόσιοι φορείς, ιδρύματα, ΜΚΟ κ.λ.π., εφόσον οι δραστηριότητες τους εναρμονίζονται με τις δράσεις του ΕΠ.

Σκοπός του ΕΠ είναι να αντιμετωπισθούν οι βασικές δυσλειτουργίες της Δημόσιας Διοίκησης, όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, τις δομές και το κανονιστικό πλαίσιο και τέλος τη διαμόρφωση και εφαρμογή των δημοσίων πολιτικών.

Βασικές αρχές που οριοθετούνται από ΕΠ :

- \* Παρεμβάσεις τόσο σε επίπεδο πολιτικής όσο και στο επίπεδο λειτουργίας των υπηρεσιών αλλά και του ανθρώπινου δυναμικού, των δομών και του κανονιστικού πλαισίου των υπηρεσιών.
- \* Δημιουργία μηχανισμών πολιτικής και τεχνικής στήριξης για την προώθηση των αλλαγών που στοχεύει το ΕΠ.
- \* Αξιοποίηση της δημόσιας διαβούλευσης ενεργοποίηση όλων των εμπλεκόμενων μερών της διοίκησης καθώς και κοινωνικοί εταίροι ΜΚΟ, ανεξάρτητες αρχές κ.λ.π.
- \* Η συγκριτική επισκόπηση της διεθνούς εμπειρίας και η αξιοποίηση των διδαγμάτων της διεθνούς εμπειρίας με σκοπό την μεταφορά των καλών πρακτικών στην ελληνική δημόσια διοίκηση
- \* Προώθηση καινοτόμων, παραδειγματικών δράσεων στο ΕΠ

Οι δράσεις του προγράμματος αφορούν ολόκληρη τη χώρα, προκειμένου να ενισχυθεί η διοικητική ικανότητα της δημόσιας διοίκησης.

<sup>7</sup> Πηγή: Κοινωνία της Πληροφορίας Α.Ε.

#### 4.5. Άξονας 2 του Ε.Π. «Ψηφιακή Σύγκλιση»<sup>8</sup>

Ο Άξονας 2 έχει ως επίκεντρο και τελικό επωφελούμενο τον πολίτη, η ωφέλεια του οποίου σχετίζεται με όλες τις πτυχές της ζωής του και εξειδικεύεται σε 2 Ειδικούς Στόχους:

- Ειδικός Στόχος 2.1: Βελτίωση της καθημερινής ζωής μέσω ΤΠΕ – Ισότιμη συμμετοχή των πολιτών στην Ψηφιακή Ελλάδα, και
- Ειδικός Στόχος 2.2: Ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών Δημόσιας διοίκησης για τον πολίτη.

#### **Ειδικός Στόχος 2.1: Βελτίωση της καθημερινής ζωής μέσω ΤΠΕ – Ισότιμη συμμετοχή των πολιτών στην Ψηφιακή Ελλάδα**

Βασική προτεραιότητα για τη νέα προγραμματική περίοδο αποτελεί η ισότιμη πρόσβαση όλων των πολιτών στις δυνατότητες των νέων τεχνολογιών και στη γνώση, η διαθεσιμότητα ψηφιακών υπηρεσιών προς τους πολίτες καθώς και η καταπολέμηση του ψηφιακού χάσματος σε όλες του τις εκφάνσεις (γεωγραφικές, ηλικιακές, άτομα με αναπηρία κλπ.). Κατ' αυτόν τον τρόπο θα αντιμετωπιστούν οι εγγενείς σχετικές αδυναμίες που αναδείχθηκαν άμεσα ή έμμεσα από την ανάλυση SWOT, όπως, συγκεκριμένα, ο χαμηλός βαθμός εξοικείωσης των πολιτών σε ζητήματα ασφάλειας των ΤΠΕ, η περιορισμένη συμβολή των ΤΠΕ στην καθημερινή ζωή του πολίτη, ο χαμηλός βαθμός κατοχής και χρήσης Η/Υ από τους πολίτες, κυρίως εκτός των αστικών κέντρων, η περιορισμένη αξιοποίηση των ΤΠΕ στην εκπαίδευση και η καθυστέρηση ανάπτυξης δομών ευρυζωνικότητας. Επίσης, έμφαση θα δοθεί σε παρεμβάσεις αξιοποίησης τεχνολογίας που ενισχύουν την ενεργό συμμετοχή των πολιτών στις δημοκρατικές διαδικασίες σε συνεργασία με Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ).

Για την επίτευξη της ισότιμης πρόσβασης των πολιτών στις δυνατότητες νέων τεχνολογιών προτείνεται η περαιτέρω επέκταση ευρυζωνικών υποδομών και υπηρεσιών για τους πολίτες όλης της χώρας, με παράλληλη εξασφάλιση των όρων «εμπιστοσύνης» και ασφάλειας κατά τη χρήση νέων τεχνολογιών τόσο σε ότι αφορά στη σχέση πολιτών-τεχνολογίας και καταναλωτών-τεχνολογίας όσο και σε ό,τι αφορά στη διασφάλιση των συστημάτων από κακόβουλες επιθέσεις.

Παράλληλα, προτείνονται παρεμβάσεις για τη βελτίωση της καθημερινής ζωής των πολιτών μέσω ΤΠΕ, οι οποίες αποσκοπούν στη μείωση της απαιτούμενης προσπάθειάς τους για την πραγματοποίηση καθημερινών εργασιών και τη βελτίωση των ευκαιριών που τους παρέχονται.

Με βάση την παραπάνω επιδίωξη, προτείνεται η ανάπτυξη εξειδικευμένων εφαρμογών (π.χ. μαθητικός υπολογιστής, εισαγωγή ηλεκτρονικών μέσων στη διδασκαλική διαδικασία), που θα υποστηρίξουν την ενημέρωση, θα ενισχύσουν την κατάρτιση, εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση. Οι προαναφερθείσες εφαρμογές αναμένεται να λειτουργήσουν συμπληρωματικά με αντίστοιχες παρεμβάσεις που θα χρηματοδοτηθούν από το ΕΠ «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση». Επίσης, αναμένεται να αναπτυχθούν παρεμβάσεις οι οποίες θα απλουστεύσουν τις

<sup>8</sup> Πηγή: [www.espa.gr](http://www.espa.gr)

συναλλαγές των πολιτών αξιοποιώντας ευρυζωνικές υπηρεσίες σε νευραλγικούς τομείς, όπως για παράδειγμα ο τουρισμός, οι μεταφορές, η υγεία, η γεωργία κλπ.

Παράλληλα προτείνεται η ανάπτυξη στοχευμένου ψηφιακού περιεχομένου στην εκπαίδευση, ώστε να ενισχυθεί η συμβολή και η χρήση των νέων τεχνολογιών στην εκπαιδευτική διαδικασία σε επίπεδο εθνικής εμβέλειας έτσι ώστε να επιτευχθεί ο στόχος της Ψηφιακής Στρατηγικής για την τοποθέτηση της τεχνολογίας στην υπηρεσία της εκπαίδευσης κατά τρόπο αναπόσπαστο, καθώς και η ανάπτυξη παρεμβάσεων για την υιοθέτηση τεχνολογικών εφαρμογών για την ανάδειξη και αξιοποίηση του τεχνολογικού και πολιτιστικού κεφαλαίου. Προτείνεται η υποστήριξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας καθώς και η ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς μέσω της ενσωμάτωσης σχετικών πόρων και σεναρίων στην εκπαιδευτική διαδικασία. Αντίστοιχα με τις προαναφερθείσες παρεμβάσεις Δια Βίου Μάθησης, οι συγκεκριμένες παρεμβάσεις αναμένεται να συμπληρώσουν αντίστοιχες παρεμβάσεις που θα χρηματοδοτηθούν από το ΕΠ «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση».

Επίσης, προτείνεται η ανάπτυξη στοχευμένου ψηφιακού πολιτιστικού περιεχομένου στον άξονα ψηφιακών βιβλιοθηκών – μουσείων – αρχείων και η ανάπτυξη παρεμβάσεων για την υιοθέτηση τεχνολογικών εφαρμογών για την ανάδειξη του πολιτιστικού αποθέματος.

Επιπρόσθετα προτείνεται η ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών για την προσέλευση των πολιτών και ιδιαίτερα των νέων στον πολιτισμό, μέσω συνδυασμένων παρεμβάσεων παιδείας – πολιτισμού αλλά και στον αθλητισμό, όπου στοχεύεται και η αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των αθλητών.

Προτείνεται, επίσης, να δοθεί έμφαση στην υποστήριξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας μέσω της επέκτασης σχολικών δικτυακών υποδομών και των εξοπλισμών που σχετίζονται με ΤΠΕ καθώς και με την ανάπτυξη καινοτομικών τεχνολογικών δράσεων που έχουν εφαρμογή στην εκπαιδευτική διαδικασία. Τέλος, προτείνεται η υλοποίηση δράσεων που αφορούν στη χρηματοδοτική ενίσχυση πολιτών για την απόκτηση (ή πρόσβαση στη χρήση) «εξοπλισμού» ΤΠΕ, μέσω κουπονιών (vouchers).

## **Ειδικός Στόχος 2.2: Ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών Δημόσιας Διοίκησης για τον πολίτη**

Η βελτίωση της ποιότητας των περιορισμένων ψηφιακών παρεχόμενων υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης είναι εφικτή μέσω της χρήσης των ΤΠΕ όπου θα αυξήσει την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια και θα ενισχύσει την εξοικείωση χρήσης των ψηφιακών υπηρεσιών από τους πολίτες.

Ειδικότερα, προτείνεται να δοθεί έμφαση στον ανασχεδιασμό και την ψηφιακή διάθεση των υπηρεσιών από τον κατάλογο των 20 βασικών που δεν είναι ακόμα πλήρως διαθέσιμες ή/και των υπηρεσιών αυτών που περιλαμβάνονται στο Σχέδιο i2010, καθώς και στη στοχευμένη ηλεκτρονική εξυπηρέτηση των πολιτών της περιφέρειας βάσει των τοπικών αναγκών. Παράλληλα, προτείνεται η ανάπτυξη παρεμβάσεων για τη βελτίωση της ενημέρωσης, της προβολής του εθνικού πολιτιστικού αποθέματος αλλά και την αξιοποίηση της μεγάλης διασποράς του Ελληνικού στοιχείου ανά τον κόσμο μέσω της ενοποίησης υφιστάμενων

διαδικτυακών τόπων, ανάπτυξης ψηφιακού περιεχομένου και συστημάτων διαχείρισης περιεχομένου. Η ανάπτυξη των εφαρμογών αυτών στοχεύει σε όλες τις διαστάσεις των πληθυσμιακών ομάδων (γεωγραφικές, ηλικιακές, άτομα με αναπηρία, κλπ) και αναμένεται να ενδυναμώσει την ενημέρωση που προέρχεται από τα ΜΜΕ (κέντρου – περιφέρειας, έντυπα – ηλεκτρονικά, ελληνικά – διεθνή).

Με γνώμονα την παραπάνω διαπίστωση, κρίνεται αναγκαία η ανάπτυξη ενιαίων σημείων πρόσβασης των ψηφιακών υπηρεσιών και του ψηφιακού περιεχομένου κάθε είδους (μέσω portals, infokiosks), η υποστήριξη με ενιαίο τρόπο εναλλακτικών καναλιών παροχής υπηρεσιών (remote, services, digital TV, συστήματα επαυξημένης και εικονικής πραγματικότητας κλπ) και η παροχή προσωποποιημένων ψηφιακών υπηρεσιών στον πολίτη (π.χ. πληροφόρηση ανάλογα με την επαγγελματική δραστηριότητα, την οικογενειακή κατάσταση, την μαθητική ή φοιτητική ιδιότητα, κ.α.). Ειδικότερα, έμφαση αναμένεται να δοθεί στην περαιτέρω εξέλιξη των ψηφιακών υπηρεσιών για προσωπικά έγγραφα (πιστοποιητικά), καθώς και ψηφιακών υπηρεσιών κοινωνικής ασφάλισης. Οι προαναφερθείσες παρεμβάσεις θα υιοθετήσουν την αρχή του «Σχεδιάζοντας για Όλους» εντάσσοντας προϋποθέσεις και όρους προσβασιμότητας σε ΤΠΕ για άτομα με αναπηρία βασιζόμενες σε διεθνώς αναγνωρισμένους κανόνες τις οδηγίες προσβασιμότητας W3C και συγκεκριμένα στα Web Content Accessibility Guidelines (WAI/WCAG).

Όπως και στον Ειδικό Στόχο 1.2 έτσι και στον Στόχο 2.2 αναμένεται να αξιοποιηθούν συνέργιες με το Ε.Π. «Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης». Οι προαναφερθείσες παρεμβάσεις θα συμπληρώνουν και θα υποστηρίζουν τις παρεμβάσεις ανασχεδιασμού διαδικασιών Δημοσίου τομέα που θα συμπεριληφθούν στο Ε.Π. «Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης».

## **5. Προσπάθειες εκσυγχρονισμού της ελληνικής δημόσιας διοίκησης**

### **5.1. Η δημιουργία Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)**

Σημαντική καινοτομία στην προσπάθεια εκσυγχρονισμού του διοικητικού μας συστήματος αποτελεί η οργάνωση της εργασίας, έτσι ώστε ο πολίτης να έρχεται σε επαφή με ένα μόνο υπάλληλο ο οποίος θα είναι σε θέση να διεκπεραιώσει την υπόθεση του. Με τον τρόπο αυτό ο πολίτης δεν θα ασχολείται με την προώθηση του αιτήματός του, αλλά αναλαμβάνει την ευθύνη ο ίδιος ο υπάλληλος να προωθήσει εσωτερικά τις διαδικασίες και να εξυπηρετήσει τον πολίτη.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η υλοποίηση του προγράμματος της οργάνωσης και λειτουργίας υπηρεσιών περιορισμού των διαδρομών (one stop shops) σε οργανικές μονάδες που παρέχουν διοικητικά προϊόντα υψηλής ζήτησης όπως η Δ/νση Μεταφορών, Πολεοδομίας, Αστικής Κατάστασης κτλ. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στις υπηρεσίες αυτές παρουσιάζονται τα μεγαλύτερα προβλήματα όσον αφορά την αξιοπιστία της λειτουργίας του συστήματος (φαινόμενα διαφθοράς, μεγάλης χρονικής υστέρησης στην παροχή των υπηρεσιών). Η



δημιουργία των «**one stop shops**» στοχεύει τόσο στην εξυπηρέτηση του πολίτη όσο και στη διαφάνεια της διοικητικής δράσης. Για τις υπηρεσίες αυτές εκδόθηκαν «*Οδηγοί*» οι οποίοι αποτελούν χρήσιμο εργαλείο τόσο για τους υπαλλήλους όσο και για τους πολίτες, καθώς έγινε ακριβής καταγραφή των διαδικασιών που πρέπει να ακολουθηθούν για την διεκπεραίωση μιας υπόθεσης.

Με τις διατάξεις του άρθρου 31 του ν.3013/2002 κατοχυρώθηκε θεσμικά η σύσταση των ΚΕΠ, στις Περιφέρειες, Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, καθώς επίσης στους Δήμους και τις Κοινότητες. Σήμερα λειτουργούν σε περισσότερα από 700 και πλέον σημεία, τόσο στα μεγάλα αστικά κέντρα όσο και σε απομακρυσμένες περιοχές. Οι διοικητικές διαδικασίες που θα διεκπεραιώνονται μέσω των ΚΕΠ, καθορίζονται με την έκδοση Κοινών Υπουργικών Αποφάσεων του Υπουργού ΕΣΔΔΑ και του κατά περίπτωση αρμόδιου Υπουργού. Η αίτηση του πολίτη πρέπει να διαβιβασθεί από τα ΚΕΠ στην αρμόδια υπηρεσία, εντός της επομένης ημέρας από την υποβολή της αίτησης.

Ενδεικτικά αναφέρονται ορισμένες υπηρεσίες που διεκπεραιώνονται μέσω των ΚΕΠ:

- Έκδοση φορολογικής ενημερότητας
- Θεώρηση του γνήσιου της υπογραφής
- Επικύρωση φωτοαντιγράφων
- Ζητήματα κοινωνικής πρόνοιας (βιβλιάριο απορίας, οικονομικές ενισχύσεις, επιδόματα)
- Υγειονομικά ζητήματα (επαγγελματικές άδειες ιατρικών και παραϊατρικών επαγγελματιών)
- Ζητήματα μεταφορών και επικοινωνιών (χορήγηση ή επέκταση αδειών οδήγησης και αδειών κυκλοφορίας, αλλαγή ή αντικατάσταση πινακίδων, αλλαγή χρωμάτων κ.ά.)
- Έκδοση επαγγελματικών αδειών (των Διευθύνσεων Βιομηχανίας)
- Έκδοση πιστοποιητικών (γέννησης, οικογενειακής κατάστασης, ληξιαρχικές πράξεις)
- Εγγραφή σε δημοτολόγια, οικογενειακές μερίδες
- Έκδοση πιστοποιητικών (ποινικού μητρώου, ό,τι δεν τελεί σε δικαστική συμπαράσταση, περί δημοσίευσης ή μη διαθήκης, περί μη πτωχεύσεως κ.α.)
- Κατάθεση αιτήσεων για συντάξεις
- Βιβλιάρια ασθενείας (οικογενειακά και ατομικά)

## 5.2. Αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών

Με τις διατάξεις των άρθρων 5 του Ν.3242/04 (ΦΕΚ 102/Α') και 16 του Ν. 3448/06 (ΦΕΚ 57/Α'), καθιερώθηκε η αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών κατά την έκδοση διοικητικών πράξεων είτε κατόπιν συναίνεσης του ενδιαφερόμενου πολίτη είτε υποχρεωτικά από τη Διοίκηση. Στόχος των ρυθμίσεων αυτών είναι η απεμπλοκή των πολιτών από την αναζήτηση δικαιολογητικών, τα οποία είναι απαραίτητα για την έκδοση διοικητικών πράξεων, με σκοπό την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτησή τους κατά τις συναλλαγές τους με τη Δημόσια Διοίκηση.



Σημειώνουμε ότι η υποχρέωση των υπηρεσιών για την αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών ελέγχεται πειθαρχικά, καθώς, σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 116 και 117 του Υπαλληλικού Κώδικα, (Ν. 3528/2007), η μη εφαρμογή των περί απλούστευσης των διαδικασιών και καταπολέμησης της γραφειοκρατίας διατάξεων αποτελεί πειθαρχικό παράπτωμα το οποίο ελέγχει πειθαρχικά και ο Υπουργός Εσωτερικών, αρμόδιο δε είναι το υπηρεσιακό συμβούλιο του Υπουργείου Εσωτερικών.

Εκδόθηκαν τρεις (3) κοινές υπουργικές αποφάσεις, σύμφωνα με τις οποίες αναζητούνται *υποχρεωτικά* από τις οργανικές μονάδες των Υπουργείων, των αυτοτελών Δημοσίων Υπηρεσιών, των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης α΄ και β΄ βαθμού και των Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου, τα παρακάτω δικαιολογητικά :

1. πιστοποιητικό γέννησης,
2. πιστοποιητικό οικογενειακής κατάστασης,
3. πιστοποιητικό εγγραφής ανδρών στα μητρώα αρρένων,
4. αντίγραφο (ή απόσπασμα) ληξιαρχικής πράξης γέννησης,
5. αντίγραφο (ή απόσπασμα) ληξιαρχικής πράξης γάμου,
6. αντίγραφο (ή απόσπασμα) ληξιαρχικής πράξης θανάτου
7. αντίγραφο ποινικού μητρώου γενικής ή δικαστικής χρήσης
8. Πιστοποιητικό περί μη πτώχευσης
9. Πιστοποιητικό ότι δεν τελεί υπό εκκαθάριση
10. Πιστοποιητικό ότι δεν τελεί υπό πτωχευτικό συμβιβασμό ή άλλη ανάλογη κατάσταση
11. Πιστοποιητικό ότι δεν τελεί υπό αναγκαστική διαχείριση
12. Πιστοποιητικό ότι δεν τελεί υπό διαδικασία κήρυξης σε πτώχευση
13. Πιστοποιητικό περί μη έκδοσης απόφασης αναγκαστικής εκκαθάρισης ή αναγκαστικής διαχείρισης ή πτωχευτικού συμβιβασμού
14. Πιστοποιητικό περί μη κατάθεσης αίτησης για αναγκαστική διαχείριση
15. Πιστοποιητικό περί μη τροποποίησης καταστατικού εταιρείας ή σωματείου
16. Πιστοποιητικό περί καταχώρησης ή μη εταιρείας ή σωματείου στο οικείο βιβλίο (μητρώο) του Πρωτοδικείου
17. Αντίγραφο καταστατικού εταιρείας ή σωματείου που έχει κατατεθεί στο οικείο Πρωτοδικείο.
18. Πιστοποιητικό περί μη θέσεως σε δικαστική συμπαράσταση

### 5.3. Προθεσμίες διεκπεραίωσης των υποθέσεων

ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΥΠΟΘΕΣΗΣ ΠΟΛΙΤΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	
ΓΕΝΙΚΗ ΠΡΟΘΕΣΜΙΑ	πενήντα (50) ημέρες
ΣΥΝΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	παράταση κατά δέκα (10) ημέρες της ανωτέρω προθεσμίας

ΧΟΡΗΓΗΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ / ΑΠΛΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	δέκα (10) ημέρες
ΜΗ ΤΗΡΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΩΤΕΡΩ ΠΡΟΘΕΣΜΙΩΝ	ο πολίτης μπορεί να προσφύγει στην <u>Ειδική Επιτροπή</u> της παρ. 13 του άρθρου δεύτερου του Ν.2690/1999, προκειμένου να ζητήσει αποζημίωση. Η απόφαση της Επιτροπής εκδίδεται εντός δύο (2) μηνών από την υποβολή της σχετικής αίτησης.

#### **ΧΑΡΤΕΣ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ (Ν.2690/1999)**

Σύμφωνα με τις διατάξεις της παραγράφου 1 του άρθρου 14 του Ν.2690/99, τα Υπουργεία, οι Περιφέρειες, τα ΝΠΔΔ, οι ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού, μπορούν να καταρτίζουν Χάρτες Δικαιωμάτων των πολιτών. Οι Χάρτες Δικαιωμάτων ορίζουν τις χρονικές δεσμεύσεις διεκπεραίωσης των υποθέσεων. Μπορούν επίσης να περιλαμβάνουν καταγραφή τι κάνει, τι παρέχει στον πολίτη, περιγραφή των τρόπων που ο πολίτης έχει πρόσβαση σε πληροφορίες που αφορούν τη συγκεκριμένη υπηρεσία, υποχρεώσεις των πολιτών απέναντι στην υπηρεσία, κ.λ.π. Οι προθεσμίες θα πρέπει βέβαια σε κάθε περίπτωση να είναι μικρότερες από τις οριζόμενες στις οικείες διατάξεις. Ο τρόπος αποκατάστασης της ζημιάς σε περίπτωση μη τήρησης των χρονικών δεσμεύσεων, καθορίζεται στους ίδιους τους Χάρτες .

#### **5.4. Η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών**

##### **Αποσαφήνιση εννοιών**

Απλούστευση διαδικασιών είναι η συνεχής και συστηματική αναθεώρηση των νομοθετικών και κανονιστικών ρυθμίσεων και των διοικητικών πρακτικών που καθορίζουν τις διοικητικές διαδικασίες, ώστε να συνάδουν με τις αρχές της καλύτερης νομοθέτησης και της αποτελεσματικής, αποδοτικής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών.

Διαδικασία είναι ένα σύνολο ενεργειών με σκοπό την παραγωγή ενός αποτελέσματος π.χ. η έκδοση μιας άδειας λειτουργίας φροντιστηρίου ή η έκδοση ενός πιστοποιητικού.

Η ρύθμιση είναι τα εργαλεία με τα οποία οι κυβερνήσεις υιοθετούν απαιτήσεις απέναντι στους πολίτες (οικονομικές, κοινωνικές, διοικητικές ρυθμίσεις). Οι ρυθμίσεις περιλαμβάνουν νόμους, κανονιστικές πράξεις αλλά και κανόνες που εκδίδονται από ανεξάρτητες αρχές.

Η απορρύθμιση αποτελεί μέρος της κανονιστικής μεταρρύθμισης και αφορά την πλήρη ή μερική εξαφάνιση της ρύθμισης, για τη βελτίωση της οικονομικής απόδοσης.

#### **Θεσμικό Πλαίσιο για την απλούστευση των διαδικασιών**

<b>ΝΟΜΟΙ</b>	<b>ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ</b>
Ν. 3528/07 αρ. 107 επ.	Πειθαρχική εξουσία του Υπ. Εσωτερικών στους υπαλλήλους για την εφαρμογή διατάξεων

ΝΟΜΟΙ	ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ
	Εγκύκλιος ΔΟΛ ΚΕΠ/Φ.15/14/18816/17.7.2007
N. 3448/2006	Καθιέρωση δυνατότητας αυτεπάγγελτης αναζήτησης δικαιολογητικών χωρίς τη συγκατάθεση του ενδιαφερομένου
N. 3242/2004	Νέες προθεσμίες διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών Εγκύκλιος ΔΙΣΚΠΟ/Φ.17/ΟΙΚ/130097/11.6.04 -Αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών -αυτεπάγγελτη αναζήτηση αντιγράφου του ποινικού μητρώου -ανασύσταση φακέλου -σύσταση Κεντρικής Επιτροπής Απλούστευσης Διαδικασιών
N. 3230/04	-αυτεπάγγελτη αναζήτηση αντιγράφου του πιστοποιητικού στρατολογικής κατάστασης (ΦΕΚ/Β/400/28.3.05) -περιορισμός συναρμοδιοτήτων -Ανασύσταση φακέλου -Τηλεδιάσκεψη (Εγκύκλιος ΔΙΑΔΠ/Α/22364/22.10.04)
ΚΕΔΥ	Κανονισμός Επικοινωνίας Δημοσίων Υπηρεσιών: για τον τρόπο διακίνησης και σύνταξης των διοικητικών εγγράφων
ΥΠΕΣΔΔΑ, ΔΙΑΔ/Α1/18368/25.9.2002	Καθιέρωση νέου τύπου υπεύθυνης δήλωσης και ενσωμάτωσής της έντυπα αιτήσεων διαδικασιών
N. 3013/02	Αρμοδιότητες οργανική ένταξη και πρόγραμμα υλοποίησης ΚΕΠ
Π.Δ 150/01, Π.Δ 342/01	Καθιέρωσης της ηλεκτρονικής υπογραφής και διακίνηση εγγράφων με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο
Εγκύκλιος ΔΙΑΔΠ/Α1/10336/9.5.2001	Καθορίζονται τα πιστοποιητικά και οι βεβαιώσεις κάθε χρήση και απεριόριστης διάρκειας
N. 2690/99	Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας για την επικοινωνία της ΔΔ και τη διεκπεραίωση των υποθέσεων των πολιτών
N. 2539/97	Απλούστευση διαδικασιών με την έκδοση ΚΥΑ
N. 2672/98	Καθιέρωση διακίνησης εγγράφων με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) και τηλεμύτυπο (FAX)
N. 2026/92	Εξουσιοδότηση για την εξαίρεση από τον κανόνα των τριών υπογραφών

ΝΟΜΟΙ	ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ
N. 1943/91	Καθιέρωση γενικής προθεσμίας για την διεκπεραίωση των υποθέσεων των πολιτών και δικαίωμα αποζημίωσης σε περίπτωση παρέλευσης απράκτου αυτής
N. 1892/90	Περιορισμός υπογραφών στα διοικητικά έγγραφα σε τρεις, ενίσχυση της αποκέντρωσης
N. 1599/86	Ρυθμίσεις για τη βελτίωση των σχέσεων κράτους πολίτη και την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας

### Προϋποθέσεις απλούστευσης των διαδικασιών

- Η διαδικασία να είναι συνεχής
- Να υπάρχει πολιτική στήριξη
- Το πρόγραμμα απλούστευσης να έχει μεγάλη έκταση, καθαρούς στόχους και πλαίσιο εφαρμογής
- Το πρόγραμμα να αντιμετωπίζεται επιστημονικά
- Θα πρέπει να επιδιώκεται παράλληλα και η βελτίωση των κανονιστικών ρυθμίσεων

### Καταγραφή των διαδικασιών

-Απλή καταγραφή

-Χαρτογράφηση (πίνακες, flow chart)

Η χαρτογράφηση προϋποθέτει:

Καθορισμό των βημάτων της διαδικασίας

- Χρονική αλληλουχία (προηγούμενο βήμα και επόμενο)
- Οι εισροές (δικαιολογητικά, βεβαιώσεις)
- Οι εκροές (άδειες, πιστοποιητικά)
- Το κανονιστικό πλαίσιο
- Τα τεχνολογικά μέσα που θα τη στηρίξουν (λογισμικό, πληροφοριακό σύστημα)
- Οι εμπλεκόμενοι (υπάλληλοι, οργανωτική μονάδα του φορέα)

### Μοντελοποίηση διαδικασιών

Είναι η ανάπτυξη ενός προτύπου που αποτυπώνει την εξέλιξη της πραγματικής διαδικασίας στο χώρο και το χρόνο (αναλύει σε επιμέρους ενότητες) και περιέχει σαφή αντίληψη της πραγματικής κατάστασης.

Πλεονεκτήματα της μοντελοποίησης των διαδικασιών

- Οι εμπλεκόμενοι κατανοούν τη λογική αλληλουχία της κάθε ενέργειας
- Αποσαφηνίζουν το ρόλο και τις αρμοδιότητες τους σ' αυτές
- Εκπαιδεύονται καλύτερα για τη διεκπεραίωσή τους
- Επιτυγχάνεται μεγαλύτερος βαθμός τυποποίησης

### Προϋποθέσεις για μια επιτυχή μοντελοποίηση

- Καθορισμός του σκοπού της μοντελοποίησης
- Διαθεσιμότητα έγκυρων πληροφοριών
- Να υπάρχει συνεργασία εμπλεκομένων
- Το μοντέλο να μην είναι υπερβολικά λεπτομερές

Συνοψίζοντας τα ανωτέρω θα λέγαμε ότι **βασικές τεχνικές απλούστευσης των διοικητικών διαδικασιών** είναι:

- ❑ Η κωδικοποίηση της νομοθεσίας και των κανονιστικών πράξεων
- ❑ Ο περιορισμός της πολυνομίας
- ❑ Περιορισμός των συναρμοδιοτήτων
- ❑ Αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών με ταυτόχρονη κατάργηση περιττών
- ❑ Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων σε κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα

### Διοίκηση μέσω στόχων

Με τον νόμο Ν. 3230/2004 ΦΕΚτ.Α'44/11.2.2004 (ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ) καθιερώνεται η μέτρηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της Διοίκησης<sup>9</sup>. Η μέτρηση πραγματοποιείται για την αξιολόγηση των υπηρεσιών με σκοπό:

- ❑ Την εξυπηρέτηση του πολίτη
- ❑ Την επαύξηση της εμπιστοσύνης του και του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών του απ' αυτή
- ❑ Την ενίσχυση της διαφάνειας
- ❑ Την πληρέστερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων

Η Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας του ΥΠ.ΕΣ προτείνει νομοθετικές ρυθμίσεις και μέτρα για τη βελτίωση της αποδοτικότητας των υπηρεσιών και παρακολουθεί την πορεία υλοποίησής τους. Στα Υπουργεία και στις Περιφέρειες συνιστώνται μονάδες ποιότητας και αποδοτικότητας σε επίπεδο Διεύθυνσης ή τμήματος.

Η αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών μετρώνται με βάση γενικούς δείκτες<sup>10</sup> (χρόνος ανταπόκρισης στα αιτήματα των πολιτών, ποσοστό ικανοποίησης παραπόνων, εφαρμογή νέων τεχνολογιών, κόστος διαχείρισης, ποιότητα παρεχομένων υπηρεσιών). Μπορούν να καθορίζονται ειδικοί δείκτες που αντιστοιχούν στο είδος των αρμοδιοτήτων που ασκεί η κάθε οργανική μονάδα. Αρμοδιότητα των ανωτέρω μονάδων είναι η μέτρηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας, η εκτίμηση των αποτελεσμάτων και η υποβολή προτάσεων.

<sup>9</sup> Ως αποδοτικότητα θεωρείται η μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων από τις δράσεις της Διοίκησης με δεδομένους πόρους και ως αποτελεσματικότητα η επίτευξη των συγκεκριμένων και προκαθορισμένων στόχων

<sup>10</sup> Δείκτες μέτρησης είναι τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την αποτίμηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών

Ακόμα συντάσσουν ετήσια έκθεση αποτελεσμάτων που τη διαβιβάζουν στον οικείο Υπουργό και στη Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας του ΥΠ.ΕΣ.

### Μεθοδολογία Στοχοθεσίας<sup>11</sup>

Με τις διατάξεις του ν. 3230/2004 (ΦΕΚ 44 Α΄, 11-2-2004), άρθρα 1-4, το σύστημα Διοίκησης μέσω Στόχων, με το οποίο επιδιώκεται η αποτελεσματικότερη λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών και η ανταπόκριση του ανθρώπινου δυναμικού στις σύγχρονες ανάγκες και τα νέα πρότυπα διοίκησης. Ως Διοίκηση μέσω Στόχων ορίζεται η διαδικασία προσδιορισμού σαφών σκοπών, επιδιώξεων και επιδόσεων από τα ανώτατα ιεραρχικά επίπεδα κάθε φορέα και η εν συνεχεία καθοδική διάχυσή τους, υπό μορφή εξειδικευμένων δράσεων, σε κάθε κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο.

Οι προϊστάμενοι όλων των βαθμίδων καθώς και οι υπάλληλοι δεσμεύονται σε ετήσια βάση για την υλοποίηση συγκεκριμένων ενεργειών και την επίτευξη συγκεκριμένων ποσοτικών και ποιοτικών αποτελεσμάτων.

#### Διαδικασία καθορισμού των στόχων

Για την εφαρμογή της Διοίκησης μέσω Στόχων ακολουθούνται διαδοχικά τα εξής στάδια:

- ❖ Κατά τους μήνες Νοέμβριο / Δεκέμβριο, ο Υπουργός ή το αρμόδιο όργανο Διοίκησης κάθε φορέα γνωστοποιεί και κατανέμει στις οικείες υπηρεσίες τους στρατηγικούς σκοπούς για το επόμενο έτος.
- ❖ Οι προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης ή Διεύθυνσης, αν δεν υπάρχουν Γενικές Διευθύνσεις, προβαίνουν σε μια πρώτη ανάλυση των ανωτέρω στρατηγικών σκοπών του φορέα, ενημερώνουν σχετικά τους υπαγόμενους σε αυτούς προϊσταμένους Διεύθυνσης ή Τμήματος αντίστοιχα, με τους οποίους καθορίζουν από κοινού τους στόχους της Γενικής Διεύθυνσης και ζητούν από αυτούς να προσδιορίσουν τους επί μέρους στόχους κάθε Διεύθυνσης.
- ❖ Οι προϊστάμενοι Διεύθυνσης σε συνεργασία με τους προϊσταμένους Τμημάτων εξειδικεύουν και επιμερίζουν από κοινού τους στόχους της Διεύθυνσης σε εξειδικευμένους στόχους ανά Τμήμα.
- ❖ Οι προϊστάμενοι Τμήματος σε συνεργασία με τους υφισταμένους τους καθορίζουν τη συμβολή κάθε υπαλλήλου στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος. Οι στόχοι του Τμήματος αναλύονται περαιτέρω σε προγράμματα επιμέρους ενεργειών και φάσεων υλοποίησης, ώστε κάθε υπάλληλος να κατανοεί αφενός τι αναμένεται από αυτόν και αφετέρου τι πρέπει να επιτύχει ατομικά και συλλογικά ούτως ώστε να υλοποιηθούν οι στόχοι του Τμήματος, της Διεύθυνσης και της Γενικής Διεύθυνσης. Οι ατομικοί στόχοι καθορίζονται ανάλογα με τις αρμοδιότητες της κάθε μονάδας, αφού ληφθούν υπόψη οι δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρίες του υπαλλήλου.
- ❖ Βάσει των ανωτέρω, η εξειδίκευση των στρατηγικών σκοπών σε επιχειρησιακούς στόχους και σχετικά προγράμματα δράσης αντιστοιχεί στην ιεραρχική διάρθρωση της οργανωτικής δομής κάθε φορέα. Στην κορυφή της

<sup>11</sup> Πηγή: ΥΠ.ΕΣ



διοικητικής πυραμίδας αντιστοιχούν σκοποί, οι οποίοι καθορίζονται από την αποστολή της συγκεκριμένης υπηρεσίας και προσδιορίζονται από τη στρατηγική και το όραμα της ηγεσίας. Στις θέσεις που βρίσκονται στη βάση αντιστοιχούν οι στόχοι που εξειδικεύουν τα αναμενόμενα επιχειρησιακά αποτελέσματα των διοικητικών δράσεων. Συνεπώς, όσο πλησιάζει κανείς προς τη βάση της πυραμίδας αυξάνει η διαφοροποίηση, στενεύει το πεδίο των αποφασιστικών αρμοδιοτήτων, οι δραστηριότητες λαμβάνουν εκτελεστικό χαρακτήρα και οι στόχοι προσλαμβάνουν τη μεγαλύτερη δυνατή εξειδίκευση.

Στη φάση καθορισμού των στόχων ακολουθείται προσέγγιση "από την κορυφή προς τη βάση", δηλαδή ολοκληρώνεται η διαδικασία καθορισμού των στόχων στο ανώτερο διοικητικό επίπεδο και κατόπιν γίνεται η στοχοθεσία στο ιεραρχικά κατώτερο. Αντίθετα, κατά την υλοποίηση των στόχων ακολουθείται η αντίστροφη πορεία ("από τη βάση προς την κορυφή"). Πρώτα εκπληρώνονται οι επιμέρους στόχοι που αντιστοιχούν σε συγκεκριμένα καθήκοντα και σταδιακά οι στόχοι αυτοί συμβάλλουν στην εκπλήρωση των στρατηγικών σκοπών.

Γίνεται αντιληπτό ότι οι παραπάνω διαδικασίες θα πρέπει να συνδέονται μεταξύ τους με τρόπο ουσιαστικό ώστε να συνθέτουν ένα σύστημα διοίκησης προσανατολισμένο σε σαφείς στόχους.

Επισημαίνεται ότι όλοι οι επιμέρους στόχοι πρέπει να είναι κατά τέτοιον τρόπο διαρθρωμένοι ώστε να συντελούν στην επίτευξη των στόχων του ανώτερου ιεραρχικού επιπέδου, όλοι μαζί δε να συνεισφέρουν στην επίτευξη των στρατηγικών σκοπών που έχουν τεθεί σε επίπεδο πολιτικής ηγεσίας.

Τονίζεται ότι σε κάθε διοικητικό επίπεδο, οι στόχοι διαμορφώνονται και συγκεκριμενοποιούνται κατόπιν συνεργασίας και συμφωνίας μεταξύ προϊστάμενου και υφισταμένων. Αυτό σημαίνει ότι οι στόχοι δεν τίθενται αυθαίρετα από τον προϊστάμενο, αντιθέτως οι υφιστάμενοι συμμετέχουν αποφασιστικά στον καθορισμό τους.

Σε περίπτωση διαφωνίας μεταξύ προϊστάμενου και υφισταμένων αναφορικά με τους στόχους που πρέπει να τεθούν, αυτή αρχικά επιλύεται με καλόπιστο διάλογο και επικοινωνιακή συνεργασία. Στην περίπτωση που δεν καταστεί δυνατή η συναίνεση, ο οικείος προϊστάμενος αποφασίζει σχετικά. Σε αυτήν την περίπτωση εξηγεί και τεκμηριώνει τις απόψεις του στους υφιστάμενους του και δεν επιβάλλει απλά τις αποφάσεις του.

Αλλωστε, κατά την διαδικασία εκπλήρωσης των στόχων, είναι σημαντικό οι υφιστάμενοι να λειτουργούν με σχετική αυτονομία, πράγμα που σημαίνει ότι η δράση τους για την επίτευξη των στόχων πρέπει να συνοδεύεται και από την αναγκαία αποσυγκέντρωση και εκχώρηση αποφασιστικών αρμοδιοτήτων και ευθυνών όπου κάθε υφιστάμενος αναλαμβάνει την υλοποίηση του δικού του προγράμματος δράσης.

## Δείκτες Μέτρησης της Αποτελεσματικότητας και της Αποδοτικότητας της Διοίκησης

Με τις διατάξεις του άρθρου 1, παρ. 2 του νόμου 3239/2004, καθιερώθηκε η μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της Δημόσιας Διοίκησης. Σκοπός της μέτρησης είναι η αξιολόγηση των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης προς όφελος του πολίτη, της οικονομίας και της κοινωνίας. Ειδικότερα, με τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της Διοίκησης επιδιώκεται:

- η πληρέστερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων
- η εξυπηρέτηση του πολίτη καθώς και η αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών του από τη Δημόσια Διοίκηση
- η εμπέδωση της εμπιστοσύνης του πολίτη προς τη Δημόσια Διοίκηση
- η ενίσχυση της διαφάνειας στη Διοικητική δράση
- η ενίσχυση της Διοικητικής λογοδοσίας και ευθύνης.

Για την μέτρηση της επίδοσης μιας Δημόσιας Οργάνωσης θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τόσο το κριτήριο της αποτελεσματικότητας όσο και αυτό της αποδοτικότητας, καθώς οι δύο έννοιες αλληλοσυμπληρώνονται. Θα πρέπει δηλαδή μια Δημόσια Οργάνωση να είναι τόσο αποτελεσματική όσο και αποδοτική, καθώς δεν αρκεί να είναι αποτελεσματική κατασπαταλώντας τους διαθέσιμους πόρους ή αποδοτική επιτυγχάνοντας αποτελέσματα που αποκλίνουν από τους προδιαγεγραμμένους σκοπούς ή στόχους της.

- Επισημαίνεται ότι η μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας δεν αποτελεί μηχανισμό επιβολής ποινών ή εργαλείο πειθαρχικής διαδικασίας.

Σύμφωνα με το άρθρο 1, παρ. 2 του ν. 3230/2004, για την αποτίμηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας χρησιμοποιούνται δείκτες μέτρησης. Όπως αναφέρεται στις διατάξεις του άρθρου 5, παρ. 2 του ίδιου νόμου, οι δείκτες μέτρησης της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας χωρίζονται σε δύο κυρίως κατηγορίες: **Γενικούς και ειδικούς.**

Οι **γενικοί** δείκτες αφορούν :

- στο χρόνο ανταπόκρισης στα αιτήματα των πολιτών
- στο ποσοστό ικανοποίησης των παραπόνων που υποβάλλονται
- στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών
- στο κόστος διαχείρισης και
- στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

## Κατάλογος με ενδεικτικούς δείκτες μέτρησης αποτελεσματικότητας & αποδοτικότητας στην Εκπαίδευση<sup>12</sup>

### ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ

1. Αριθμός ατόμων που εγκαταλείπουν το σχολείο πριν την ολοκλήρωση της β'θμιας και α'θμιας εκπαίδευσης / έτος
2. Αριθμός δια-πολιτισμικών σχολείων ανά Περιφέρεια (ποσοστό μαθητών στο σύνολο των μαθητών) που φοιτούν σε δια-πολιτισμικά σχολεία

<sup>12</sup> Πηγή: Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης

3. Ποσοστό αλλοδαπών μαθητών στο σύνολο (των μαθητών)
  4. Αριθμός ολοήμερων / απογευματινών σχολείων
  5. Δαπάνες πολιτικών για την παιδεία ως ποσοστό του ΑΕΠ
  6. Μέσος όρος καθηγητών / σύνολο μαθητών
  7. Μέσος όρος Η/Υ / σύνολο μαθητών
  8. Ποσοστό μαθητών σε σχολεία που διαθέτουν εργαστήρια που χρησιμοποιούνται
  9. Ποσοστό σχολείων ανά εκπαιδευτική βαθμίδα που διαθέτει βιβλιοθήκη που χρησιμοποιείται
  10. Αριθμός μαθητών που επωφελούνται από προγράμματα ενισχυτικής εκπαίδευσης / έτος
  11. Ποσοστό ενηλίκων (στο σύνολο του ενεργού πληθυσμού) που συμμετέχουν σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης
  12. Ποσοστό κατόχων διπλωμάτων ξένων γλωσσών (στο σύνολο του πληθυσμού)
  13. Ποσοστό αναλφάβητων / σύνολο πληθυσμού
- Γ' ΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**
1. Ποσοστό αποφοίτων γ' βαθμιας εκπαίδευσης που βρίσκουν εργασία στον τομέα των σπουδών τους εντός 6 μηνών από την έναρξη αναζήτησης
  2. Αριθμός διεθνών δημοσιεύσεων κατ' έτος ανά Πανεπιστημιακή Σχολή
  3. Αριθμός βραβείων / αναγνωρίσεων σε διεθνείς διαγωνισμούς ανά Πανεπιστημιακή Σχολή
  4. Αριθμός πιστοποιημένων Πανεπιστημιακών σχολών (ISO κλπ)
  5. Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Έρευνας, Τεχνολογίας & Καινοτομίας (διεθνή & εθνικά), ανά Πανεπιστημιακή Σχολή
  6. Αριθμός έργων/μελετών που έχουν ανατεθεί από τον ιδιωτικό τομέα, ανά Πανεπιστημιακή / Τεχνολογική Σχολή
  7. Κόστος φοιτητή τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ανά πρόγραμμα σπουδών

### Δημόσια Διοίκηση

1. Κόστος προσωπικού: δαπάνες μισθοδοσίας και πρόσθετες δαπάνες ως ποσοστό επί της συνολικής δαπάνης ανά υπουργείο
2. Κόστος διαχείρισης θεμάτων προσωπικού: δαπάνες μονάδων προσωπικού ως ποσοστό της συνολικής δαπάνης ανά υπουργείο
3. Ανθρωπώρες δικαιολογημένων και αδικαιολόγητων απουσιών ως ποσοστό επί των συνολικών ανθρωπωρών ανά υπουργείο
4. Ποσοστό υπαλλήλων με πρόσβαση στο INTERNET
5. Αριθμός υπηρεσιών με εσωτερική δικτύωση (intranet)
6. Διαδικασίες τηλε-εργασίας (αριθμός εργασιών που μπορούν να εκτελούνται δια τηλε-εργασίας)
7. Αναλογία Η/Υ ανά θέση εργασίας
8. Αριθμός ιστοσελίδων δημόσιων υπηρεσιών και φορέων/ σύνολο δημοσίων υπηρεσιών και φορέων

9. Ποσοστό εκπαιδευθέντων υπαλλήλων, στο σύνολο των υπαλλήλων κατά φορέα
10. Μέσος όρος ημερών εκπαίδευσης ανά υπάλληλο
11. Μέσος όρος δαπάνης για εκπαίδευση ανά θέση εργασίας
12. Αριθμός κέντρων πληροφόρησης πολιτών, σε κεντρικό, περιφερειακό, νομαρχιακό και τοπικό επίπεδο καθώς και σε επίπεδο νομικών προσώπων, οργανισμών κλπ
13. Αριθμός κλήσεων που δέχεται σε καθημερινή, εβδομαδιαία, μηνιαία βάση το τηλεφωνικό Κέντρο Διοικητικών Πληροφοριών («1564»)
14. Αριθμός επισκέψεων πολιτών στο Κέντρο Διοικητικών Πληροφοριών του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. σε ημερήσια, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση
15. Αριθμός ερωτήσεων πολιτών στις οποίες δεν δόθηκε απάντηση μετά από τηλεφωνική κλήση στο «1564»
16. Μέσος Χρόνος διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών σε συγκεκριμένες διαδικασίες (πχ έκδοση άδειας οδήγησης)
17. Αριθμός διαδικασιών έκδοσης πιστοποιητικών και βεβαιώσεων από δημόσιες υπηρεσίες που διεκπεραιώνονται μέσω υποβολής τηλεφωνικής αίτησης από την υπηρεσία «1502»
18. Αριθμός αιτήσεων που υποβάλλονται τηλεφωνικά μέσω «1502» για την έκδοση κάθε πιστοποιητικού και βεβαίωσης ξεχωριστά, σε ημερήσια, εβδομαδιαία και μηνιαία βάση
19. Αριθμός διαδικασιών που έχουν απλουστευθεί στο σύνολο των υφιστάμενων ανά υπουργείο
20. Αριθμός αιτήσεων πολιτών για αποζημίωση στις Επιτροπές του άρθρου δεύτερου, παρ. 13 του ν.2690/1999
21. Ποσοστό επιβαρυντικών για τις δημόσιες υπηρεσίες αποφάσεων των Επιτροπών αυτών στο σύνολο των αιτήσεων και συνολικό ύψος επιβληθέντων αποζημιώσεων
22. Αριθμός/ Ποσοστό δημόσιων υπηρεσιών που λειτουργούν και το απόγευμα
23. Μέσος όρος αναμονής του πολίτη σε «ουρά» προκειμένου να διεκπεραιώσει υπόθεσή του ανά υπουργείο και ανά υπηρεσία υπουργείου
24. Μέσος όρος επαφών που απαιτείται να πραγματοποιήσει ο πολίτης με διάφορες οργανικές μονάδες ή υπαλλήλους της υπηρεσίας, για να διεκπεραιώσει μια υπόθεσή του
25. Παραγωγικότητα δημοσίων υπαλλήλων ανά ώρα
26. Βαθμός ικανοποίησης του πολίτη απέναντι στη δημόσια διοίκηση
27. Αριθμός ελέγχων της οικονομικής διαχείρισης ανά υπουργείο / έτος

## **6. Ελληνική δημόσια διοίκηση και Τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνίας**

### 6.1. Δίκτυο ΣΥΖΕΥΞΙΣ13

Το «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» είναι ένα έργο του Υπουργείου Εσωτερικών, με το οποίο επιδιώκεται η ανάπτυξη και ο εκσυγχρονισμός της τηλεπικοινωνιακής υποδομής του Δημόσιου Τομέα. Πρόκειται για ένα δίκτυο πρόσβασης και κορμού για τους φορείς του Δημοσίου, με σκοπό να καλύψει όλες τις ανάγκες για τη μεταξύ τους επικοινωνία με Τηλεφωνία (τηλεφωνική επικοινωνία ανάμεσα στους φορείς), Δεδομένα (επικοινωνία υπολογιστών - Internet) και Video (τηλεδιάσκεψη - τηλεκπαίδευση).

Σκοπός του έργου είναι η βελτίωση της λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών, με την αναβάθμιση της μεταξύ τους επικοινωνίας μέσω της παροχής προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών με χαμηλό κόστος, και η ενοποιημένη εξυπηρέτηση των πολιτών, με αυτοματοποιημένα και φιλικά προς τον χρήστη συστήματα πληροφόρησης και διεκπεραίωσης συναλλαγών με το Δημόσιο.

Οι φορείς που έχουν συνδεθεί στο δίκτυο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» είναι καταμετρημένοι σε «Νησίδες» ως εξής:

- «Νησίδα 1» Υπουργεία και ΝΠΔΔ
- «Νησίδα 2» Νοσοκομεία και Δήμοι
- «Νησίδα 3» Νομαρχίες και κάποιοι Δήμοι
- «Νησίδα 4,5,6» Κέντρα Υγείας, ΚΕΠ κ.λ.π

Συνολικά έχουν ενταχθεί περίπου 2000 υπηρεσίες, ο αριθμός όμως αυτός διαρκώς μεταβάλλεται. Στην ιστοσελίδα του «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» ([WWW.syzefxis.gov.gr](http://WWW.syzefxis.gov.gr))

### Ψηφιακές υπογραφές και ψηφιακά πιστοποιητικά Νομικό πλαίσιο

Το Π.Δ. 150/2000 που εναρμόνισε την Οδηγία 99/93/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με το κοινοτικό πλαίσιο για ηλεκτρονικές υπογραφές, καθόρισε το πλαίσιο εκείνο μέσα στο οποίο μία ψηφιακή υπογραφή αναγνωρίζεται νομικά ως ιδιόχειρη. Αυτό σημαίνει ότι υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις, τα πρόσωπα που συμβάλλονται σε μία ηλεκτρονική συναλλαγή, και υπογράφουν ηλεκτρονικά, δεν μπορεί να την αρνηθούν.

Επιπλέον, το προεδρικό Διάταγμα, εκτός των άλλων,

- καθόρισε τους όρους που πρέπει να ισχύουν σε ψηφιακά πιστοποιητικά για να θεωρούνται *αναγνωρισμένα πιστοποιητικά* και τους όρους που πρέπει να πληρούν οι Πάροχοι Υπηρεσιών Πιστοποίησης για να παρέχουν *αναγνωρισμένα πιστοποιητικά*.
- έθεσε τις αρχές λειτουργίας της εσωτερικής αγοράς όσον αφορά την παροχή υπηρεσιών πιστοποίησης
- έθεσε τις προϋποθέσεις νομικής αναγνώρισης εντός ΕΕ των *αναγνωρισμένων πιστοποιητικών* που εκδίδονται από Παρόχους Υπηρεσιών Πιστοποίησης εγκατεστημένους σε χώρες εκτός ΕΕ, και άλλες σχετικές προβλέψεις που αφορούν διεθνείς πτυχές.
- έθεσε το πλαίσιο της ευθύνης των Παρόχων Υπηρεσιών Πιστοποίησης

<sup>13</sup> Πηγή: [syzefxis.gov.gr](http://syzefxis.gov.gr)

- ανέθεσε στην Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ) συγκεκριμένες αρμοδιότητες.

Οι αρμοδιότητες της ΕΕΤΤ όπως απορρέουν από το ΠΔ 150/2001, είναι επιγραμματικά οι εξής:

Η παροχή Εθελοντικής Διαπίστευσης, ύστερα από έγγραφη αίτηση του ενδιαφερόμενου Παρόχου Υπηρεσιών Πιστοποίησης, προκειμένου να επιτευχθεί βελτιωμένο επίπεδο παροχής υπηρεσιών πιστοποίησης. (άρθρο 4 παρ. 5 εδ.α) ή η ανάθεση σε δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς του έργου αυτού. Με την Εθελοντική Διαπίστευση απονέμονται δικαιώματα και επιβάλλονται υποχρεώσεις, συμπεριλαμβανομένων τελών, στον Πάροχο Υπηρεσιών Πιστοποίησης.

Η εποπτεία και ο έλεγχος των εγκατεστημένων στην Ελλάδα Παρόχων Υπηρεσιών Πιστοποίησης, καθώς και των φορέων διαπίστευσης και ελέγχου της συμμόρφωσης των υπογραφών προς το Παράρτημα ΙΙΙ του πδ. 150/2001 (εφόσον η ΕΕΤΤ αναθέσει τέτοια καθήκοντα σε άλλους φορείς) (άρθρο 4 παρ. 8).

Η διαπίστωση της συμμόρφωσης των διατάξεων δημιουργίας υπογραφής (υλικού ή λογισμικού που χρησιμοποιείται για την εφαρμογή του ιδιωτικού κλειδιού για τη δημιουργία της ηλεκτρονικής υπογραφής) προς το Παράρτημα ΙΙΙ του Προεδρικού Διατάγματος 150/2001 (άρθρο 4 παρ. 2, εδ.α) ή ανάθεση σε δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς του έργου αυτού.

Η επιβολή προστίμων σε Παρόχους Υπηρεσιών Πιστοποίησης, οι οποίοι ενεργούν ως διαπιστευμένοι, χωρίς να είναι (άρθρο 4 παρ.9)

Η ενημέρωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις επωνυμίες και τις διευθύνσεις όλων των διαπιστευμένων εθνικών Παρόχων Υπηρεσιών Πιστοποίησης, καθώς και για τυχόν αλλαγές στις παραπάνω πληροφορίες (άρθρα 8 παρ. 2 και 3).

Η ΕΕΤΤ με την υπ. αρ. 248/71 Απόφασή της «Κανονισμός Παροχής Υπηρεσιών Πιστοποίησης Ηλεκτρονικής Υπογραφής» (ΦΕΚ 603/Β'/16-5-2002) ρυθμίζει ζητήματα των *αναγνωρισμένων πιστοποιητικών* και θέτει το θεσμικό πλαίσιο για την εποπτεία και τον έλεγχο των εγκατεστημένων στην Ελλάδα Παρόχων Υπηρεσιών Πιστοποίησης.

## **6.2. Τι είναι η ψηφιακή υπογραφή**

Οι ψηφιακές υπογραφές χρησιμοποιούν την κρυπτογραφία δημοσίου κλειδιού. Ο χρήστης διαθέτει δύο κλειδιά (το δημόσιο και το ιδιωτικό) τα οποία έχουν κάποιο μαθηματικό συσχετισμό. Η σχέση των κλειδιών είναι τέτοια όπου αν κάποιος γνωρίζει το ένα κλειδί να είναι πρακτικά αδύνατον να υπολογίσει το άλλο. Το ένα κλειδί χρησιμοποιείται για τη δημιουργία της υπογραφής και το άλλο για την επαλήθευσή της. Η διαφοροποίηση από την κρυπτογράφηση, έγκειται στο ότι για τη δημιουργία της ηλεκτρονικής υπογραφής ο αποστολέας χρησιμοποιεί το ιδιωτικό του κλειδί και για την επαλήθευσή της ο παραλήπτης χρησιμοποιεί το δημόσιο κλειδί του αποστολέα.

Η ηλεκτρονική υπογραφή, στην ουσία είναι η κρυπτογραφημένη με το ιδιωτικό κλειδί του αποστολέα σύνοψη. Δηλαδή, η ψηφιακή υπογραφή (σε αντίθεση με την ιδιόχειρη υπογραφή) είναι διαφορετική για κάθε μήνυμα.



Θεωρώντας ότι ο αποστολέας έχει ένα συγκεκριμένο ζευγάρι κλειδιών και το ιδιωτικό του κλειδί είναι στην πλήρη κατοχή του, τότε το γεγονός ότι ο αποστολέας χρησιμοποιεί το ιδιωτικό του κλειδί για να κρυπτογραφήσει το μήνυμα, πιστοποιεί στον παραλήπτη που το αποκρυπτογραφεί με το αντίστοιχο δημόσιο κλειδί (του αποστολέα) την ταυτότητα του αποστολέα (αυθεντικότητα). Η ψηφιακή υπογραφή είναι ένας τρόπος αυθεντικοποίησης του αποστολέα του μηνύματος.

Μία ψηφιακή υπογραφή μπορεί να 'πλαστογραφηθεί' εάν ο δικαιούχος του ιδιωτικού κλειδιού δεν το έχει υπό τον πλήρη έλεγχό του (π.χ. χάσει το μέσο στο οποίο έχει αποθηκευτεί το ιδιωτικό κλειδί).

### **Δημιουργία και επαλήθευση ψηφιακής υπογραφής**

Η χρήση της ηλεκτρονικής υπογραφής περιλαμβάνει δύο διαδικασίες: τη δημιουργία της υπογραφής και την επαλήθευσή της. Παρακάτω, αναφέρονται οι ενέργειες του αποστολέα και του παραλήπτη ώστε να γίνει κατανοητός ο μηχανισμός της δημιουργίας και επαλήθευσης της ψηφιακής υπογραφής.

#### **Αποστολέας**

1. Ο αποστολέας χρησιμοποιώντας κάποιον αλγόριθμο κατακερματισμού (one way hash) δημιουργεί τη σύνοψη του μηνύματος (message digest) που θέλει να στείλει. Ανεξάρτητα από το μέγεθος του μηνύματος, αυτό που θα παραχθεί θα είναι μία σειρά ψηφίων.

2. Με το ιδιωτικό του κλειδί, ο αποστολέας κρυπτογραφεί τη σύνοψη. Αυτό που παράγεται είναι η ψηφιακή υπογραφή. Η υπογραφή είναι ουσιαστικά μία σειρά ψηφίων συγκεκριμένου πλήθους.

3. Η κρυπτογραφημένη σύνοψη (ψηφιακή υπογραφή) προσαρτάται στο κείμενο και το μήνυμα με τη ψηφιακή υπογραφή μεταδίδονται μέσω του δικτύου (σημειώνεται ότι ο αποστολέας αν επιθυμεί μπορεί να κρυπτογραφήσει το μήνυμά του με το δημόσιο κλειδί του παραλήπτη).

#### **Παραλήπτης**

1. Ο παραλήπτης αποσπά από το μήνυμα την ψηφιακή υπογραφή (κρυπτογραφημένη, με το ιδιωτικό κλειδί του αποστολέα, σύνοψη).

2. Εφαρμόζοντας στο μήνυμα που έλαβε τον ίδιο αλγόριθμο κατακερματισμού, ο παραλήπτης δημιουργεί τη σύνοψη του μηνύματος.

3. Στη συνέχεια, αποκρυπτογραφεί με το δημόσιο κλειδί του αποστολέα, την κρυπτογραφημένη σύνοψη του μηνύματος (ψηφιακή υπογραφή).

4. Συγκρίνονται οι δύο συνόψεις και αν βρεθούν ίδιες, αυτό σημαίνει ότι το μήνυμα που έλαβε ο παραλήπτης είναι ακέραιο. Αν το μήνυμα έχει μεταβληθεί, η σύνοψη που θα παράγει ο παραλήπτης θα είναι διαφορετική από την σύνοψη.

Η γνησιότητα της ταυτότητας του αποστολέα καθώς και του περιεχομένου του μηνύματος που αποστέλλεται μέσω e-mail κατοχυρώνεται με την ψηφιακή υπογραφή.

### **Ψηφιακά πιστοποιητικά**

Με την λήψη ενός μηνύματος με ηλεκτρονική υπογραφή, ο παραλήπτης επαληθεύοντας την ηλεκτρονική υπογραφή βεβαιώνεται ότι το μήνυμα είναι ακέραιο. Ο παραλήπτης για την επαλήθευση της ηλεκτρονικής υπογραφής, χρησιμοποιεί το

δημόσιο κλειδί του αποστολέα. Αυτό όμως που δεν μπορεί να γνωρίζει ο παραλήπτης με βεβαιότητα, είναι αν ο αποστολέας του μηνύματος είναι όντως αυτός που ισχυρίζεται ότι είναι. Θεωρώντας ότι ο κάτοχος του ιδιωτικού κλειδιού είναι πράγματι αυτός που ισχυρίζεται ότι είναι (και η μυστικότητα του ιδιωτικού κλειδιού δεν έχει παραβιαστεί) ο αποστολέας του μηνύματος που υπέγραψε, δεν μπορεί να αρνηθεί το περιεχόμενο του μηνύματος που έστειλε .

Κατά συνέπεια, απαιτείται να διασφαλιστεί ότι ο δικαιούχος του ιδιωτικού κλειδιού, και μόνον αυτός, δημιούργησε την ηλεκτρονική υπογραφή και ότι το δημόσιο κλειδί του αποστολέα που χρησιμοποιεί ο παραλήπτης για την επαλήθευση της υπογραφής είναι όντως του αποστολέα. Απαιτείται δηλαδή, η ύπαρξη ενός μηχανισμού τέτοιου, ώστε ο παραλήπτης να μπορεί να είναι σίγουρος για την ταυτότητα του προσώπου με το δημόσιο κλειδί.

Ο Πάροχος Υπηρεσιών Πιστοποίησης είναι εκείνος που πιστοποιεί τη σχέση του ενός προσώπου με το δημόσιο κλειδί του. Ο τρόπος με τον οποίο γίνεται αυτό, είναι με την έκδοση ενός πιστοποιητικού (ένα ηλεκτρονικό αρχείο) στο οποίο ο Πάροχος Υπηρεσιών Πιστοποίησης πιστοποιεί την ταυτότητα του προσώπου και το δημόσιο κλειδί του.

Από τους σημαντικότερους τύπους ψηφιακών πιστοποιητικών είναι το πιστοποιητικό δημοσίου κλειδιού ( public– key certificate). Το πιστοποιητικό αναφέρει το δημόσιο κλειδί και επιβεβαιώνει ότι το συγκεκριμένο πρόσωπο που αναφέρεται στο πιστοποιητικό είναι ο δικαιούχος του αντίστοιχου ιδιωτικού κλειδιού. Έτσι ο παραλήπτης που λαμβάνει ένα μήνυμα με ψηφιακή υπογραφή, μπορεί να είναι σίγουρος ότι το μήνυμα έχει σταλεί από το πρόσωπο που το υπογράφει.

Το ψηφιακό πιστοποιητικό, είναι στον ηλεκτρονικό κόσμο ότι είναι το διαβατήριο στο φυσικό κόσμο. Η συσχέτιση ενός δημοσίου κλειδιού με τον δικαιούχο του γίνεται με χρήση της ψηφιακής υπογραφής του Παρόχου Υπηρεσιών Πιστοποίησης, όπου ο Πάροχος με την ψηφιακή του υπογραφή, υπογράφει το πιστοποιητικό του δικαιούχου. Αν ένας χρήστης εμπιστεύεται έναν Πάροχο Υπηρεσιών Πιστοποίησης, εμπιστεύεται και το πιστοποιητικό που ο Πάροχος εκδίδει.

### **6.3. Ηλεκτρονική επικοινωνία**

Ο διαρκώς αυξανόμενος όγκος της πληροφορίας και η συνεχής ροή της καθιστούν αναγκαία τη χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας στη Δημόσια Διοίκηση. Η ορθολογική διαχείριση της πληροφορίας διευκολύνει τη ζωή των πολιτών αλλά και των υπαλλήλων και συντελεί στη λήψη αντικειμενικών και επαρκώς αιτιολογημένων αποφάσεων.

Η χρήση της τεχνολογίας και η διασύνδεση των υπηρεσιών θα διευκολύνει ιδιαίτερα την πρόσβαση των πολιτών που κατοικούν σε περιοχές απομακρυσμένες από τα διοικητικά κέντρα. Άλλωστε, στις μέρες μας είναι αποδεκτή από όλους η ανάγκη εφαρμογής της αρχής της επικουρικότητας σύμφωνα με την οποία ο πολίτης θα πρέπει να εξυπηρετείται στο πιο προσιτό γι' αυτόν διοικητικό επίπεδο, εφόσον αυτό είναι εφικτό. Μόνο με τον τρόπο αυτό η Διοίκηση θα αποτελέσει ένα αποτελεσματικό μηχανισμό οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Το Διαδίκτυο

(Internet) έχει δημιουργήσει τις προϋποθέσεις εύκολης πρόσβασης στη γνώση και η επιρροή του στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης είναι ήδη εμφανής. Βέβαια για να χαρακτηριστεί επιτυχής η προσπάθεια αυτή, απαιτείται εξοικείωση του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης με τη σύγχρονη τεχνολογία.

Από πολλές δημόσιες υπηρεσίες μπορούν πλέον οι πολίτες να συλλέξουν πληροφορίες για τα θέματα αρμοδιότητας της κάθε μιας, μέσω του διαδικτύου, όπως για παράδειγμα:

➤ **ΙΚΑ**

Για την καλύτερη εξυπηρέτηση των Εργοδοτών στη χρήση των Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών το ΙΚΑ διαθέτει τα εξής βοηθήματα: Οδηγίες ηλεκτρονικής συμπλήρωσης και Υποβολής ΑΠΔ Κοινών Επιχειρήσεων (pdf), Οικοδομοτεχνικών Έργων (pdf), Τεχνικές Προδιαγραφές Υποβολής ΑΠΔ (doc), απαντήσεις στις συχνότερες ερωτήσεις.

Για να είμαστε σε θέση να ανταποκριθούμε άμεσα στα μηνύματα σας, παρακαλούμε πριν προβείτε σε αποστολή e-mail να εξαντλείτε τα ανωτέρα βοηθήματα.

➤ **ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΜΥΝΑΣ**

Για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών το ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΜΥΝΑΣ διαθέτει ένα ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ, όπου για παράδειγμα περιλαμβάνει: Νομοθεσία, ερωτήσεις, αιτήσεις, ανακοινώσεις, φυλλάδια, οδηγό του πολίτη

Με τις διατάξεις του Ν.2672/1998 (άρθρο 14), καθιερώθηκε η επικοινωνία τόσο μεταξύ πολίτη και υπηρεσιών όσο και μεταξύ υπηρεσιών μέσω

- τηλεμοιτύπου (fax)
- ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail)
- μέσω του fax και του e-mail μπορούν να διακινούνται αιτήσεις, πιστοποιητικά και βεβαιώσεις, απαντήσεις, ερωτήσεις, αποφάσεις, γνωμοδοτήσεις, εγκύκλιοι, μελέτες και στατιστικά στοιχεία, εισηγήσεις, υπηρεσιακά σημειώματα
- στην επικοινωνία μεταξύ υπηρεσιών και πολίτη το e-mail μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο για την αποστολή αιτήσεων για παροχή πληροφοριών καθώς και των απαντήσεων στις αιτήσεις αυτές.

**ΔΕΝ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΔΙΑΚΙΝΗΘΟΥΝ ΜΕ FAX ΚΑΙ E-MAIL**

- ✓ έγγραφα χαρακτηριζόμενα ως απόρρητα, ή αυτά για τα οποία η νομοθεσία απαγορεύει τη χορήγηση αντιγράφου
- ✓ έγγραφα που αναφέρονται σε ευαίσθητα δεδομένα προσωπικού χαρακτήρα (βλ. ν.2472/1997)
- ✓ τα δικαιολογητικά συμμετοχής σε διαδικασίες πρόσληψης προσωπικού με σχέση εργασίας δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου καθώς επίσης οι αιτήσεις, προσφορές και δικαιολογητικά συμμετοχής σε διαδικασίες ανάθεσης δημοσίων έργων, μελετών, προμηθειών, παροχής υπηρεσιών εκτός αν

ορίζεται διαφορετικά από τις οικείες διατάξεις ή από την προκήρυξη συμμετοχής.

- ✓ Αποδεικτικά είσπραξης
- ✓ Έγγραφα τα οποία θα πρέπει σύμφωνα με τις οικείες διατάξεις, να κατατεθούν σε πρωτότυπο ή ακριβές αντίγραφο
- ✓ Έγγραφα που αποτελούν δικαιολογητικά για την εξόφληση τίτλων πληρωμής.

Η Διοίκηση υποχρεούται να ενημερώνει τον ενδιαφερόμενο σε κάθε περίπτωση που δεν είναι νόμιμη η διακίνηση εγγράφων μέσω fax ή e-mail (ν.2672/1998 άρθρο 14 παρ. 6).

Προκειμένου το σύστημα διακίνησης των εγγράφων μέσω fax να λειτουργήσει με την απαιτούμενη αξιοπιστία, θα πρέπει στο αποδεικτικό αποστολής όσον αφορά τον αποστολέα και στο άνω άκρο του λαμβανομένου εγγράφου όσον αφορά τον λήπτη του να αναγράφονται:

- ο αριθμός fax του λήπτη ή του αποστολέα αντίστοιχα
- ημερομηνία και ώρα αποστολής
- αριθμός σελίδων

Τα μηνύματα που αποστέλλονται από δημόσιο φορέα μέσω e-mail θα πρέπει να περιλαμβάνουν :

- διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αποστολέα και λήπτη
- τον πλήρη τίτλο της αποστέλλουσας υπηρεσίας
- τα στοιχεία που προσδιορίζουν την ταυτότητα του αποστελλομένου μηνύματος
- τα στοιχεία που προσδιορίζουν την ταυτότητα του χειριστή που έχει ορισθεί υπεύθυνος για τη διακίνηση της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας

Τα μηνύματα που αποστέλλονται από ιδιώτη μέσω e-mail θα πρέπει να περιλαμβάνουν:

- ονοματεπώνυμο εφόσον πρόκειται για φυσικό πρόσωπο, η επωνυμία εφόσον πρόκειται για νομικό πρόσωπο
- ταχυδρομική διεύθυνση κατοικίας ή έδρας για φυσικό ή νομικό πρόσωπο αντίστοιχα
- αριθμό τηλεφώνου fax
- υπογραφή αποστολέα (φυσικό πρόσωπο)
- τα στοιχεία του χειριστή του e-mail για τα νομικά πρόσωπα

Το fax έχει την ισχύ του διαβιβαζόμενου εγγράφου, εφόσον πληρούνται οι προϋποθέσεις του άρθρου 14 του ν.2672/1998.

Τα έγγραφα που διακινούνται με τηλεομοιοτυπία μεταξύ υπηρεσιών επιτρέπεται να επικυρώνονται από εξουσιοδοτημένο υπάλληλο της υπηρεσίας υποδοχής και να έχουν ισχύ ακριβούς αντιγράφου.

#### 6.4. ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. OECD, The OECD Report on Regulatory Reform, June 1997, OECD Regulatory Reform in Greece, 2001
2. Ν.Μιχαλόπουλος «Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων», εκδόσεις Παπαζήση 2008
3. M.Holzer-K.Callaham, Government at work:Best Practices and models programs, Sage, London, 1998.
4. Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, έκδοση ΥΠΕΣ 2006
5. Π. Καρκατσούλης «το Κράτος σε μετάβαση», εκδόσεις Ι.Σιδέρης 2004
6. Hatzis, Aristides and Nalrantidou Sonia, “From nothing to Too Much: Regulatory Reform in Greece” (December 2007), available at SSRN: <http://papers.ssrn.com>
7. Ν. Μιχαλόπουλος, «Από τη γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management», εκδόσεις Παπαζήση 2003.
8. Υπουργείο Εσωτερικών, Επιχειρησιακό πρόγραμμα «Διοικητική μεταρρύθμιση 2007- 2013», Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2005-2008.
9. Luhmann N. Το «Κράτος» του Πολιτικού Συστήματος, μετφρ. Α. Μακρυδημήτρης: Α. Μακρυδημήτρης -Π. Καρκατσούλης (επιμ.) Θεωρία Κοινωνικών Συστημάτων, εκδόσεις Α.Ν. Σάκκουλα 1995

#### **ΝΟΜΟΙ/ΕΓΚΥΚΛΙΟΙ**

Αναφέρονται αναλυτικά στον πίνακα στη σελίδα 6-7 του εκπαιδευτικού υλικού

#### **ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ**

- [www.gspa.gr](http://www.gspa.gr)
- [www.ggk.gr](http://www.ggk.gr)
- [www.evdamth.gr](http://www.evdamth.gr) (περιλαμβάνεται το πλήρες κείμενο του ΕΣΠΑ)
- [www.yperph.gr](http://www.yperph.gr)

#### **ΑΡΘΡΑ**

- Π. Καρκατσούλης, Ε. Στεφοπούλου, άρθρο στο περιοδικό Επιθεώρηση Διοικητικής Επιστήμης, «Η ανάλυση κανονιστικών επιπτώσεων στην καλύτερη νομοθέτηση: ένα ηλεκτρονικό υπόδειγμα», τ. 12/2006
- D. Mandelkern, άρθρο στο περιοδικό Επιθεώρηση Διοικητικής Επιστήμης «η καλύτερη νομοθέτηση στις ευρωπαϊκές χώρες», τ. 12/2006
- Ι. Σπηλιωτόπουλος, Α. Σπακουρή, άρθρο στο περιοδικό Διοικητική Ενημέρωση, (υπό δημοσίευση), «Σύγχρονες προσεγγίσεις στη διαχείριση των δημόσιων προβλημάτων. Το παράδειγμα της διοίκησης μέσω στόχων, του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και της καλύτερης νομοθέτησης».

## 6.5. ΑΣΚΗΣΕΙΣ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

1. Ποιος είναι ο σκοπός της μέτρησης της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των δημοσίων υπηρεσιών;
2. Τι συνιστά ο όρος ποιότητα υπηρεσιών και εξυπηρέτηση πολιτών;
3. Ποια είναι τα μέτρα που προωθούν τη βελτίωση σχέσης κράτους-πολίτη;
4. Ποιος είναι ο στόχος της Αυτεπάγγελτης αναζήτησης δικαιολογητικών και από ποιες οργανικές μονάδες αναζητούνται;
5. Ποια έγγραφα δεν διακινούνται με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο;