



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗΣ ΑΡΧΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ (ΑΑΔΕ)

ΑΝΔΡΙΑΝΑ ΠΑΝΤΕΛΑΙΟΥ

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2022



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗΣ ΑΡΧΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ

(Α.Α.Δ.Ε.)

ΑΝΔΡΙΑΝΑ ΠΑΝΤΕΛΛΑΙΟΥ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ: 19025

Επιβλέπων: Ανδρέας Αλεξόπουλος, Επίκουρος Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής,
Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής του
Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη
Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2022



University of West Attica
School of Administration, Economic, and Social Sciences
Department of Accounting and Finance



M.Sc. in Public Economics and Policy

**THE ELECTRONIC GOVERNMENT TO THE PUBLIC
ADMINISTRATION**

**THE CASE OF THE INDEPENDENT PUBLIC REVENUE AUTHORITY
(I.P.R.A.)**

ANDRIANA PANTELAIYOU

IDENTIFICATION NUMBER: 19025

Supervisor: Andreas Alexopoulos, Assistant Professor, University of West Attica, Department of Accounting and Finance

Master Thesis submitted to the Department of Accountint and Finance of the University of West Attica in partial fulfillment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public Economics and Policy

Aigaleo, Greece, 2022



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής

Σχολή Δοκητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών

Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής

Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



«Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στη Δημόσια Διοίκηση

Η περίπτωση της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.)»

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 12/10/2022

A/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Ανδρέας Αλεξόπουλος	Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Ιωάννης Βαβούρας	Ομότιμος Καθηγητής Πάντειο Πανεπιστήμιο	
3	Δημήτριος Σταυρουλάκης	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Παντελαίου Ανδριάνα του Νικολάου, με αριθμό μητρώου 19025, φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Οικονομική και Πολιτική του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Η Δηλούσα


* Όνομα Επώνυμο/Ιδιότητα

Ψηφιακή Υπογραφή

* Ψηφιακή υπογραφή του επιβλέποντος αν έχει ζητηθεί απαγόρευση πρόσβασης στην εργασία για κάποιο χρονικό διάστημα.

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Αφιερώνεται στην οικογένειά μου,

*για την κατανόηση και την αμέριστη συμπαράστασή τους σε όλη
τη διάρκεια της συγγραφής της εργασίας*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες στον καθηγητή μου για την καθοδήγησή του, καθώς και στους συναδέλφους μου για την πολύτιμη συμβολή τους στην εκπόνηση της εργασίας.

Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗΣ ΑΡΧΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ (ΑΑΔΕ)

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αποτελεί πλέον κοινή παραδοχή η σημασία της χρήσης των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) σε όλους τους οργανισμούς είτε πρόκειται για τον ιδιωτικό είτε για το δημόσιο τομέα.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται η διερεύνηση του βαθμού διείσδυσης των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στους διάφορους τομείς δραστηριότητας του κράτους και της Δημόσιας Διοίκησης και πιο συγκεκριμένα στην ΑΑΔΕ, για την αποτελεσματικότερη λειτουργία της τόσο στο εσωτερικό των Δημόσιων, ιδίως Οικονομικών, Υπηρεσιών, όσο και στις σχέσεις της με τον πολίτη. Η εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης διαμορφώνει σε μεγάλο βαθμό τις προϋποθέσεις για την εύρυθμη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης, την βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας ενώ παράλληλα δημιουργεί οφέλη στην οικονομική λειτουργία των υπηρεσιών.

Μετά από τη σχετική βιβλιογραφική επισκόπηση που πραγματοποιήθηκε και μέσα από την έρευνα πεδίου που διεξήχθη για τη μελέτη περίπτωσης της ΑΑΔΕ, προέκυψαν ενδιαφέροντα ευρήματα σχετικά με το επίπεδο ανάπτυξης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του συγκεκριμένου οργανισμού.

Λέξεις-κλειδιά: ηλεκτρονική διακυβέρνηση, δημόσια διοίκηση, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ)

THE ELECTRONIC GOVERNMENT TO THE PUBLIC ADMINISTRATION

THE CASE OF THE INDEPENDENT PUBLIC REVENUE AUTHORITY (I.P.R.T.)

ABSTRACT

The importance of the use of Information and Communication Technologies (I.C.T.) in all organizations, whether in the private or public sector, is now widely accepted.

In this master thesis, the investigation of the degree of penetration of Information and Communication Technologies (I.C.T.) in the various sectors of the State's activity is attempted, and more specifically in the Independent Public Revenue Authority (I.P.R.A.), for its more efficient operation both within the public, especially financial, services, as well as in its relations with the citizen. The application of electronic governance shapes to a large extent the conditions for the orderly operation of the public administration, the improvement of efficiency and effectiveness, while at the same time it creates benefits in the economic operation of the services.

After the relevant bibliographic review carried out and through the field research conducted for the case study of the Independent Public Revenue Authority (I.P.R.A.), interesting findings emerged regarding the level of development of the e-governance of the specific Organization.

Keywords: electronic government, public administration, effectiveness, efficiency, Independent Public Revenue Authority (I.P.R.A.)

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Ευχαριστίες	
Περίληψη	xv
Abstract	xvii
Κατάλογος Πινάκων	xxiii
Κατάλογος Διαγραμμάτων	xxv
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	xxvii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	
ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	
1.1 Η έννοια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-government)	1
1.2 Ιστορική αναδρομή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	2
1.2.1 Αναδρομή στο διεθνή χώρο	2
1.2.2 Αναδρομή στον ευρωπαϊκό χώρο	4
1.2.3 Αναδρομή στον ελληνικό χώρο	6
1.3 Παράγοντες ανάπτυξης και οφέλη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	9
1.4 Οι σύγχρονες απαιτήσεις των πολιτών και οι διαμορφούμενες ανάγκες	13
1.5 Η επίδραση της πανδημίας του κορωνοϊού covid-19 στην ανάπτυξη της ψηφιακής διακυβέρνησης	14
1.6 Αρνητικές συνέπειες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ, ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	
2.1 Εισαγωγικά στοιχεία	17
2.2 Μοντέλα αποτελεσματικότητας, παραγωγικότητας και αποδοτικότητας – Η θέση των ηλεκτρονικών μέσων	17
2.3 Παραγωγικότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην ΑΑΔΕ	21
2.3.1 Ο σχεδιασμός της στρατηγικής και ο ρόλος των σύγχρονων τεχνολογιών	21
2.3.2 Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού	23

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΟΙ ΝΕΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΘΕΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΣΣΟΜΕΝΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

3.1 Διαθέσιμες Ψηφιακές Υπηρεσίες στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση	27
3.1.1 Ενιαία ψηφιακή πύλη (e-gov.gr)	27
3.1.2 Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail)	30
3.1.3 E-banking	31
3.1.4 E-business και e-commerce	33
3.1.5 E-health	34
3.2 Καλές Πρακτικές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στους Φορείς της Δημόσιας Διοίκησης	34
3.2.1 Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)	34
3.2.2 Δ.Ο.Υ.	35

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΟ ΙΣΧΥΟΝ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

4.1 Η υφιστάμενη κατάσταση στην Ευρωπαϊκή Ένωση	37
4.2 Η υφιστάμενη κατάσταση στην Ελλάδα	40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΤΩΝ ΚΡΙΣΙΜΩΝ ΖΗΤΗΜΑΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ

5.1 Ανάλυση SWOT	43
5.2 Η ανάλυση SWOT για την Ελλάδα	45
5.2.1 Δυνατά σημεία	45
5.2.2 Αδυναμίες	46
5.2.3 Ευκαιρίες	46
5.2.4 Απειλές	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΑΔΕ: ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ, ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

6.1 Η σύσταση και το αντικείμενο της ΑΑΔΕ	49
6.2 Δομή της ΑΑΔΕ	50
6.3 Το προσωπικό της ΑΑΔΕ	52
6.4 Λειτουργία της ΑΑΔΕ – οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ

7.1 Μεθοδολογία έρευνας	57
7.2 Περιγραφική Στατιστική	59

7.3 Επαγωγική Στατιστική	77
--------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΗ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

8.1 Διαπιστώσεις	79
8.2 Προβληματισμοί	80
8.3 Προτάσεις	81

ΕΠΙΛΟΓΟΣ	83
-----------------	-----------

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	85
------------------	-----------

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	94
---------------------	-----------

ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ	99
-------------------	-----------

Κατάλογος Πινάκων

2.1 Το τρίπτυχο απόδοση - παραγωγικότητα – αποτελεσματικότητα	20
6.1 Κατανομή του προσωπικού της ΑΑΔΕ με βάση την ηλικία	52
6.2 Επίπεδο εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού ΑΑΔΕ την 19/1/22	53
8.1 Δημογραφικά στοιχεία	59
8.2 Τεχνολογικό επίπεδο και διάθεση επιμόρφωσης	61
8.3 Η συμβολή των ψηφιακών διαδικασιών στις λειτουργίες της υπηρεσίας για την επίτευξη των στόχων	64
8.4 Βαθμός συμφωνίας σχετικά με τη βελτίωση της εργασίας κατά τη χρήση του συστήματος πληροφορίας και επικοινωνιών	67
8.5 Περιγραφικά αποτελέσματα του παράγοντα «χρήση συστημάτων πληροφορίας και επικοινωνιών»	69
8.6 Βαθμός διάδοσης συγκεκριμένων μέσων επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ	70
8.7 Μορφές επικοινωνίας με το κοινό στις υπηρεσίες της ΑΑΔΕ	72
8.8 Η ιδιαιτερότητα της εποχής covid των πολιτών ειδικά στην περίπτωση της ΑΑΔΕ ΔΥΟ Α τάξης και οι τρόποι συναλλαγής με το κοινό	74
8.9 Βαθμός κάλυψης των αναγκών των πολιτών μέσω των ψηφιακών υπηρεσιών	75
8.10 Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών με τις εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	76
8.11 Προθυμία επιμόρφωσης και παροχή σχετικής δυνατότητας από την Υπηρεσία σε συνδυασμό με τα έτη υπηρεσίας στο Δημόσιο	77

Κατάλογος Διαγραμμάτων

1.1 Η εφαρμογή των ηλεκτρονικών υπηρεσιών στο δημόσιο σε 4 στάδια	9
2.1 Τα 7 «S» του μοντέλου MacKinsey	18
3.1 Η δομή των υπηρεσιών του govgr σε τρία επίπεδα	28
6.1 Το οργανόγραμμα της ΑΑΔΕ	50
8.1 Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο	60
8.2 Εκτίμηση σχετικά με την ολοκλήρωση των ψηφιακών διαδικασιών στην ΑΑΔΕ	62
8.3 Αποδοτικοί τρόποι συμπόρευσης της δημόσιας διοίκησης με την ταχύτητα της ψηφιακής εξέλιξης	63
8.4 Τρόποι συμβολής των ψηφιακών διαδικασιών στις λειτουργίες της υπηρεσίας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί	65
8.5 Εκτιμήσεις για τη χρήση συστημάτων πληροφορίας και επικοινωνιών	68
8.6 Η συχνότητα διάδοσης των μέσων επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ	71

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ηλεκτρονική ή ψηφιακή διακυβέρνηση είναι εδώ και καιρό μια αδιαμφισβήτητη πραγματικότητα της καθημερινότητάς μας, καλύπτοντας πολλές πτυχές του δημόσιου και ιδιωτικού βίου της χώρας μας. Σταθερά και μεθοδικά εδραιώνεται όλο και περισσότερο στη συνείδηση του μέσου πολίτη σαν το χρηστικό, έως απαραίτητο, εργαλείο για τις συναλλαγές του με τον στενό και ευρύτερο τομέα του Δημοσίου.

Το παρόν πόνημα επιδιώκει να καταδείξει κατά πόσον ο ψηφιακός μετασχηματισμός που προωθείται ενεργά σε κάθε Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.), βελτιώνει την απόδοση του προσωπικού και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, μέσα από μια περιήγηση στον “κόσμο” των ψηφιακών συναλλαγών και της ψηφιακής διακυβέρνησης, με τελικό προορισμό το περιβάλλον της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ). Επίσης ανιχνεύει τη συμβολή των ψηφιακών εργαλείων στη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικής εξυπηρέτησης των συναλλασσόμενων πολιτών, επιχειρήσεων και Οργανισμών.

Για την καλύτερη υποστήριξη του θέματος της διπλωματικής εργασίας, πραγματοποιήθηκε έρευνα πεδίου με τη χρήση σχετικού ερωτηματολογίου το οποίο απευθύνθηκε στους χρήστες των ψηφιακών μέσων προσωπικού της ΑΑΔΕ.

Κατά την εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας, καταβλήθηκε προσπάθεια ώστε τα αναφερόμενα στοιχεία να είναι όσο το δυνατόν πιο κοντά στις σύγχρονες συνθήκες και εξελίξεις.

Στο πρώτο κεφάλαιο, δίνονται γενικά πληροφοριακά και ιστορικά στοιχεία για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, ενώ αναφέρονται οι προϋποθέσεις για την ανάπτυξη και εφαρμογή της και τα αποκομιζόμενα οφέλη, αλλά και οι αρνητικές συνέπειες.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται οι έννοιες της παραγωγικότητας, αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας γενικά, αλλά και ως παράμετροι εύρυθμης λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, ειδικότερα της ΑΑΔΕ.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρατίθενται εν συντομία οι ψηφιακές υπηρεσίες που έχει στη διάθεσή του ο πολίτης.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρονται οι προγραμματικοί σχεδιασμοί και το θεσμικό πλαίσιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ευρώπη και στην Ελλάδα.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται μία προσέγγιση της ανάλυσης SWOT ως μεθόδου αξιολόγησης της αποδοτικότητας επιχειρήσεων και οργανισμών.

Στο έκτο κεφάλαιο περιγράφεται το ισχύον πλέγμα διατάξεων για την ΑΑΔΕ.

Στο έβδομο κεφάλαιο αναγράφονται τα δεδομένα που αφορούν την ΑΑΔΕ, όπως εξήχθησαν από το υποβληθέν ερωτηματολόγιο.

Τέλος, στο όγδοο κεφάλαιο καταγράφονται τα συμπεράσματα και οι προβληματισμοί που προέκυψαν από τη συνδυαστική μελέτη του αντικειμένου της διπλωματικής και των απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο, ενώ κατατίθενται προτάσεις για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

1.1 Η έννοια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-government)

Η Ηλεκτρονική ή Ψηφιακή Διακυβέρνηση (απόδοση στα ελληνικά των όρων electronic ή digital governance ή government, σε σύντμηση e-government) είναι ο προσφορότερος τρόπος επικοινωνίας στο σύγχρονο κοινωνικό γίγνεσθαι μεταξύ πολιτών, επιχειρήσεων και κρατικών υπηρεσιών με τη συνδρομή ψηφιακών μέσων. Είναι μία πολύ αποδοτική επιλογή για την παροχή υπηρεσιών στους χρήστες και τη βελτίωση των συναλλαγών τους (Ερευνητικό Σεμινάριο, 2021).

Οι υπηρεσίες που είναι διαθέσιμες μέσω της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι ποικίλες και έχουν ως στόχο την καλύτερη λειτουργία των φορέων του Δημοσίου, την ταχύτερη και ποιοτικότερη ενημέρωση και εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων, αλλά και την ασφάλεια των προσωπικών τους δεδομένων μέσω των κατάλληλων ασφαλιστικών δικλείδων. Η χρήση των ψηφιακών μέσων, ειδικότερα των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (απόδοση των όρων Information and Communication Technologies - ICT), για την παροχή των υπηρεσιών, εγγυάται την ουσιαστική αντιμετώπιση της “δυσκαμψίας” στη σχέση συναλλασσόμενου με το Κράτος και την σταδιακή απομάκρυνση της γραφειοκρατίας του παρελθόντος.

Η απόδοση ενός και μόνο ορισμού για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση δεν είναι εύκολη. Κατά καιρούς έχουν καταγραφεί διάφορες ερμηνευτικές προσεγγίσεις του όρου, που επιχειρούν να αποδώσουν το εννοιολογικό του περιεχόμενο από διαφορετική σκοπιά. Αναφέρονται ενδεικτικά:

-ο ορισμός της ΕΕ (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2003) που προσδιορίζει την ηλεκτρονική διακυβέρνηση ως τη χρήση των ΤΠΕ στη Δημόσια Διοίκηση, η οποία σε συνδυασμό με οργανωτικές αλλαγές και νέες δεξιότητες οδηγούν σε βελτίωση των δημοσίων υπηρεσιών και των δημοκρατικών διαδικασιών, ενώ ενισχύουν τις δημόσιες πολιτικές,

-ο ορισμός που περιλαμβάνεται σε έκθεση των Ηνωμένων Εθνών του 2003: ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι εκείνη η διακυβέρνηση που εφαρμόζει τις τεχνολογίες της πληροφορίας και επικοινωνίας προκειμένου να μετασχηματίσει τις εσωτερικές και εξωτερικές σχέσεις της (ΟΗΕ, 2003),

-μια ενδιαφέρουσα οπτική της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης υπό το πρίσμα του βασικού της ρόλου και της αποστολής της: η ηλεκτρονική διακυβέρνηση συμβάλλει σε έναν δημόσιο τομέα περισσότερο ανοικτό, με λιγότερους αποκλεισμούς και υψηλότερη παραγωγικότητα, στοιχεία απαραίτητα για την άσκηση χρηστής διακυβέρνησης από το κράτος, ενώ το επίκεντρό της είναι οι παρεχόμενες διοικητικές

υπηρεσίες και οι δημοκρατικές διαδικασίες (Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης, 2006)

Βάσει των ανωτέρω, μπορεί να δοθεί ο ακόλουθος ορισμός για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση:

- είναι η υλοποίηση μιας καινοτόμου στρατηγικής για την επικοινωνία και αλληλεπίδραση πολιτών – επιχειρήσεων - φορέων του Δημόσιου Τομέα με την αξιοποίηση των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (στο εξής ΤΠΕ),
- με ζητούμενο την ευχερέστερη λειτουργία των φορέων του Δημοσίου και την αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων με αυτούς τους φορείς πολιτών, επιχειρήσεων ή οργανισμών, με δημοκρατικές διαδικασίες.

1.2 Ιστορική αναδρομή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

1.2.1 Αναδρομή στο διεθνή χώρο

Τα πρώτα “ίχνη” προσπάθειας για την προώθηση της ιδέας της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης απαντώνται εδώ και περίπου μία εικοσαετία σε επίσημα έγγραφα και σε εκθέσεις διεθνών οργανισμών, όπως ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών - ΟΗΕ, η Παγκόσμια Τράπεζα και ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης - ΟΟΣΑ (ΕΚΚΕ, 2017). Σε αυτά διαπιστώνεται η αναγκαιότητα της μετάβασης στην ηλεκτρονική εποχή, και δίνονται γενικές κατευθυντήριες οδηγίες για την αναδιοργάνωση φορέων και υπηρεσιών του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, την ψηφιακή εκπαίδευση και την παροχή ίσων ευκαιριών πρόσβασης στα ψηφιακά μέσα για όλους. Το δικαίωμα μάλιστα στην ψηφιακή πρόσβαση αποτέλεσε πάγια θέση του ΟΗΕ στο παρελθόν.¹

Στη συνέχεια η πορεία της πραγματοποίησης αυτών των στόχων διαφοροποιείται χρονικά, ποσοτικά και ποιοτικά ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή της υφηλίου που μας ενδιαφέρει. Με εξαίρεση, την Ευρώπη και την Ευρωπαϊκή Ένωση στην οποία θα αναφερθούμε σε ξεχωριστή παράγραφο παρακάτω, παραθέτουμε ενδεικτικά μία συνοπτική περιγραφή της εξέλιξης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε ορισμένα από τα κράτη του πλανήτη.

❖ ΗΠΑ

Οι ΗΠΑ ήταν αδιαμφισβήτητα ο πρωταγωνιστής αναφορικά με τις εξελίξεις στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση κατά τις τελευταίες δεκαετίες (Βαζάκας, Μπάκος, 2015). Ο πρωταγωνιστικός ρόλος αφορά κατά κύριο λόγο τις δεκαετίες 1990 και 2000, ένα χρονικό διάστημα κατά το οποίο η κυβέρνηση των ΗΠΑ υπό τον Μπιλ Κλίντον υπήρξε πρωτοπόρα στην προώθηση και εφαρμογή της ιδέας της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης: το 1993 ιδρύθηκε το κυβερνητικό πρόγραμμα National Performance Review (NPR) με σκοπό τη χρήση νέων τεχνολογιών στο δημόσιο τομέα και στις παρεχόμενες υπηρεσίες (Μοσχοπούλου, 2018). Εξάλλου οι ΗΠΑ υπήρξαν πρωτοπόρες και στον τομέα του διαδικτύου. Υπενθυμίζεται ότι ο βασικός “οικοδεσπότης” της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, το internet, πρωτοεμφανίστηκε στις

ΗΠΑ το 1969, με αρχικούς χρήστες έναν μικρό αριθμό ερευνητών, ακαδημαϊκών και επιστημόνων. Εκτός από τις ΗΠΑ, αξιοσημείωτη είναι η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στον Καναδά, η οποία έχει αναδειχθεί ως ψηφιακός πρωταθλητής. Ήδη από το 2004, το 51% των πολιτών χρησιμοποιούσε τις κυβερνητικές ιστοσελίδες, σε σχέση με το 30% των πολιτών στον υπόλοιπο κόσμο (Κώτσογλου, 2013).

❖ ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ

Και σε αυτή την ήπειρο παρατηρείται η χρήση προηγμένων ψηφιακών συστημάτων στην παροχή υπηρεσιών. Είναι χαρακτηριστικό δε, ότι στις κρατικές υπηρεσίες της συγκεκριμένης χώρας-ηπείρου υπήρξε μια θεαματική μεταβολή τις τελευταίες δεκαετίες. (Henninger, 2018). Από την επικρατούσα τον εικοστό αιώνα (τουλάχιστον μέχρι τη δεκαετία του 1980) κουλτούρα της «μυστικότητας» και των νόμων περί απορρήτου, που επέβαλλαν υποχρεώσεις εμπιστευτικότητας σε άτομα που χειρίζονταν κρατικές πληροφορίες, παρεμβαίνοντας στην ελευθερία της πληροφορίας και κατά συνέπεια της έκφρασης, πραγματοποιήθηκε εντυπωσιακή μετάβαση στην ανοιχτή διακυβέρνηση και στην ανάπτυξη υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Όπως παρατηρεί η Henninger στη σχετική έρευνά της, ήταν κυρίως οι μεταρρυθμίσεις των ετών 2009-2010 που άλλαξαν την ευρέως διαδεδομένη στο παρελθόν νοοτροπία της «μυστικότητας» στην Αυστραλιανή Κυβέρνηση. Με βάση αυτά τα επιτεύγματα, η Αυστραλία κατετάγη 2^η το 2018 ανάμεσα σε 193 χώρες σύμφωνα με το δείκτη ανάπτυξης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης των Ηνωμένων Εθνών, ενώ η Αυστραλιανή Κυβέρνηση «αυτοδιαφημιζόταν» με υπερηφάνεια για την ηγετική της θέση στον τομέα της προώθησης και εφαρμογής ψηφιακών υπηρεσιών (Thompson *et al.*, 2020). Μάλιστα, με σημείο-αφετηρία της ψηφιακής εντατικοποίησης το χώρο της υγείας, κατά την covid αλλά και μετά-covid εποχή, επιταχύνθηκε η προώθηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και εξελιγμένων ηλεκτρονικών συναλλαγών σε πολλούς τομείς δραστηριότητας.

❖ ΑΣΙΑ

Παρά τη σημαντική ανομοιογένεια που παρατηρείται στην Ασιατική ήπειρο κυρίως ως προς το επίπεδο ανάπτυξης μεταξύ των χωρών της περιοχής, ορισμένα κράτη αποτελούν ηγετικές δυνάμεις στον ψηφιακό χώρο. Η Ιαπωνία, η Νότιος Κορέα και εσχάτως, η Κίνα είναι υπολογίσιμοι ψηφιακοί εταίροι για τις υπόλοιπες χώρες της Ασίας και όχι μόνο. Ειδικά η Νότιος Κορέα, όπως παρατηρεί ο Κοβάτσης στην έρευνά του (2021), αναδεικνύεται σχεδόν κάθε χρόνο, από το 2010 και μετά, ως μία από τις κορυφαίες χώρες διεθνώς στον τομέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, καταλαμβάνοντας την πρώτη θέση σε δείκτες Πληροφορικής και Τεχνολογίας, Ανάπτυξης Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης των Ηνωμένων Εθνών και Ψηφιακών Ευκαιριών της Διεθνούς Ένωσης Τηλεπικοινωνιών. Επίσης, η Νότιος Κορέα έχει κατακτήσει και βραβείο από τον ΟΗΕ για τα λεγόμενα ψηφιακά χωριά, οικισμούς δηλαδή στην ενδοχώρα τους οποίους η κυβέρνηση έχει εξοπλίσει ηλεκτρονικά, βελτιώνοντας τις καθημερινές επαγγελματικές και λοιπές δραστηριότητες των κατοίκων τους. Βήματα προόδου όμως έχουν γίνει και σε άλλες χώρες της Ασίας, ακόμα κι αν αυτά δεν είναι θεαματικά και δεν «διαφημίζονται» από τα μέσα ενημέρωσης. Στη Σιγκαπούρη, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση εφαρμόζεται με επιτυχία από το 2004, καταστρώντας το σύνολο σχεδόν του Δημόσιου Τομέα της διαθέσιμο on line στους πολίτες, ενώ το 2006 η on line υποβολή δηλώσεων φόρου και το σύστημα

πληρωμών στην Ταϊβάν είναι μια δημοφιλής υπηρεσία ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Κώτσογλου, 2013). Ενδιαφέρον, τέλος, παρουσιάζει και η περίπτωση της Ινδίας (Σπινέλλης *et al.*, 2018), όπου εφαρμόζεται ήδη με επιτυχία, με αφετηρία το έτος 2009, η ενημέρωση της κρατικής βάσης δεδομένων με ηλεκτρονικό σύστημα ταυτοποίησης πολιτών (χρήση αναγνώστων δακτυλικού αποτυπώματος).

❖ ΑΦΡΙΚΗ

Πρόκειται για τον αντίποδα των ψηφιακών “πρωταθλητών”, την ήπειρο όπου εκδηλώνεται με τον πιο χαρακτηριστικό τρόπο το παγκόσμιο ψηφιακό χάσμα, δηλαδή η απόσταση μεταξύ ανεπτυγμένων-αναπτυσσόμενων χωρών και χωρών του τρίτου κόσμου στην εξουκείωση και χρήση ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας και ψηφιακών υπηρεσιών.

Με το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού να μην έχει κάποια επαφή με τις ΤΠΕ, π.χ. με την κινητή τηλεφωνία και το διαδίκτυο, η μαύρη ήπειρος απέχει κατά πολύ από το να σχεδιάσει και να εφαρμόσει αποτελεσματικά πολιτικές υπέρ της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Σύμφωνα με έκθεση του 2015 της Διεθνούς Ένωσης Τηλεπικοινωνιών-International Telecommunication Union (ITU)ⁱⁱ οι χρήστες του διαδικτύου σε μεγάλο μέρος της αφρικανικής ηπείρου κυμαίνονταν σε ποσοστά από 0% έως 40%. Τα χρόνια που ακολούθησαν τα ποσοστά αυτά αυξήθηκαν. Ήδη από τη δεκαετία του 1990 έγιναν πολλές προσπάθειες για την δημιουργία εγκαταστάσεων δορυφορικού internet με διαρκή κινητοποίηση στη συνέχεια για την αναβάθμιση των υφιστάμενων εγκαταστάσεων. Όσον αφορά την κινητή τηλεφωνία, οι κάτοικοι των χωρών της Αφρικής χρησιμοποιούν τις απλές συσκευές εμβέλειας 2G που δεν παρέχουν την πρόσβαση στις όποιες ψηφιακές υπηρεσίες. Τον Σεπτέμβριο του 2021 υπήρξε μία σημαντική εξέλιξη, με την κινητοποίηση διεθνών φορέων και επιχειρηματικών παραγόντων για την επέκταση της χρήσης προηγμένων συσκευών στον πληθυσμό (ΗΜΕΡΗΣΙΑ, 2021). Με τα δίκτυα κινητής τηλεφωνίας να φθάνουν σε ποσοστό κάλυψης του πληθυσμού το 82% για τις χώρες μέσου και χαμηλού εισοδήματος (Low and Middle Income Countries - LMIC), αλλά τη χρήση να υπολείπεται της κάλυψης, κατέστη αναγκαία η λήψη πρωτοβουλίας για την αντιμετώπιση του προβλήματος. Η Συμμαχία για Προσιτό Διαδίκτυο, η κυβέρνηση της Γκάνας, η Safaricom, η Smart Africa, το ίδρυμα World Wide Web και διεθνής όμιλος κινητής τηλεφωνίας, υπό τη διεύθυνση της ITU, καθόρισαν με τη συνεργασία τους τις απαραίτητες παρεμβάσεις για την δυνατότητα πρόσβασης σε smartphone 4G και άρα σε ψηφιακές συναλλαγές, όσο το δυνατόν περισσότερων πολιτών. Οι δράσεις της ομάδας εργασίας εμπίπτουν σε ένα πλαίσιο υπερεθνικών στόχων για το 2025 και αποτελούν μία από τις πλέον πρόσφατες πρωτοβουλίες για την υπερνίκηση των όποιων εμποδίων και την πορεία προς την ψηφιακή διακυβέρνηση.

1.2.2 Αναδρομή στον ευρωπαϊκό χώρο

Η ιδέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης απαντάται στο χώρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης από το 1994, ως πρόταση για τη δημιουργία των απαιτούμενων σε ΤΠΕ υποδομών. Ως απαρχή της θεσμοθέτησης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στον ευρωπαϊκό χώρο και εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θεωρείται η Στρατηγική της Λισσαβόνας (εφεξής: ΣτΛ), δηλαδή η απόφαση του Συμβουλίου της Ευρώπης η οποία ελήφθη τον Μάρτιο του 2000 στη Λισσαβόνα της Πορτογαλίας κατά τη σύνοδο των κρατών-μελών της ΕΕ. Το περιεχόμενο της συνόδου ήταν, σε γενικές γραμμές, ο

καθορισμός “βημάτων” για μια δεκαετία (μέχρι το 2010), στα πλαίσια της επιδίωξης να καταστεί η οικονομία της ΕΕ η δυναμικότερη παγκοσμίως, μέσα από την ενίσχυση της ανάπτυξης και της παραγωγικότητας, τον εκσυγχρονισμό, το ικανοποιητικό βιοτικό επίπεδο και την κοινωνική αλληλεγγύη. Κάλυπτε ένα μεγάλο εύρος τομέων και πολλές κατηγορίες δραστηριότητας, με πυλώνα στήριξης όλων την πορεία προς μια δυνατή και ανταγωνιστική οικονομία. Για την ενδυνάμωση της οικονομίας είναι απαραίτητος ο ψηφιακός της μετασχηματισμός για την υλοποίηση των στόχων με την αναφορά γενικών αρχών και επιδιώξεων για την καθιέρωσή της ψηφιακής πολιτικής στα κράτη – μέλη.

Η συνέχεια δίνεται με τους στρατηγικούς σχεδιασμούς e-Europe 2002, 2005 και 2007 για την πληροφορία και την επικοινωνία οι οποίοι συγκεκριμενοποιούν τους αρχικούς οραματισμούς με προτάσεις και συστάσεις για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Επίσης θέτουν και έναν χρονικό ορίζοντα για την υλοποίηση αυτών των επιδιώξεων.

Το σχέδιο δράσης i2010, το οποίο προωθήθηκε από την ΕΕ τον Ιούνιο του 2006 είναι μία πρωτοβουλία σε συνέχεια των σχεδιασμών e-Europe 2002 και 2005. Εντάσσεται στα πλαίσια στρατηγικής της ΕΕ η οποία επιδιώκει να τονώσει την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στα κράτη μέλη. Εστιάζει στην προσπάθεια επίτευξης των ακόλουθων στόχων από τα κράτη-μέλη της ΕΕ μέχρι το 2010, μέσα και από τη συνεργασία μεταξύ τους. Τα βασικά σημεία του σχεδίου είναι τα εξής:

- ένας ενιαίος ευρωπαϊκός χώρος για την πληροφορία,
- επενδύσεις για την έρευνα και την ανάπτυξη με τη συνεισφορά των ΤΠΕ και
- κοινωνία της πληροφορίας για όλους τους πολίτες, με ψηφιακές υπηρεσίες υψηλού επιπέδου που παρέχουν ουσιαστική βελτίωση στην ποιότητα ζωής τους.

Για την παρακολούθηση και εκτίμηση της πορείας προόδου των κρατών στην επίτευξη των στόχων που είχαν τεθεί για το πρόγραμμα i2010 χρησιμοποιήθηκαν δείκτες αξιολόγησης, οργανωμένοι σε ενότητες, ενώ καθορίστηκαν και οι βασικές δημόσιες υπηρεσίες στις χώρες-μέλη που πρέπει να ενσωματώσουν την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στη λειτουργία τους. Όσον αφορά τον δείκτη DESI (Digital Economy and Society Index) με τον οποίο η ΕΕ καταγράφει και αξιολογεί ετησίως την ψηφιακή πρόοδο των μελών της, το 2015 και το 2016 ήταν τα πρώτα έτη κατά τα οποία η ΕΕ δημοσίευσε αναφορές με δεδομένα για τις προηγούμενες χρονιές και προτάσεις βελτίωσης. Σύμφωνα με την αναφορά του 2016 για το 2015, η Αυστρία, η Γερμανία, η Εσθονία και η Μάλτα, καθώς και η Ολλανδία και η Πορτογαλία ήταν οι χώρες που η ψηφιακή τους επίδοση ξεπέρασε κατά πολύ τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Το Βέλγιο, η Δανία, η Φινλανδία, η Ιρλανδία, η Λιθουανία, η Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο είχαν μεν προοδεύσει ψηφιακά με επίδοση και εδώ άνω του μέσου όρου στην Ευρώπη, όμως η ψηφιακή τους εξέλιξη και η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης πραγματοποιούνταν με αργούς ρυθμούς σε σχέση με την πρόοδο στο σύνολο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Κροατία, η Ιταλία, η Λετονία, η Ρουμανία, η Σλοβενία και η Ισπανία εμφάνιζαν ψηφιακή επίδοση κάτω του ευρωπαϊκού μέσου όρου αλλά με γρήγορη ψηφιακή ανάπτυξη. Τέλος η Βουλγαρία, η Κύπρος, η Δημοκρατία της Τσεχίας, η Γαλλία, η Ελλάδα, η Ουγγαρία, η Πολωνία και η

Σλοβακία δεν παρουσίαζαν καλές επιδόσεις, καθώς όχι μόνο βρίσκονταν κάτω από το μέσο όρο της Ευρώπης αλλά αναπτύσσονταν με τόσο αργούς ρυθμούς ώστε να απέχουν κατά πολύ ψηφιακά από την υπόλοιπη ΕΕ (ΕΕ, 2016).

Γυρνώντας λίγο πιο πίσω στο χρόνο, αξίζει να γίνει μνεία των προσπαθειών της ΕΕ για ώθηση προς την ψηφιακή διακυβέρνηση με τις λευκές βίβλους. Πρόκειται για έγγραφα που εκδίδονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή με συγκεκριμένες προτάσεις δράσης για συγκεκριμένους τομείς και μπορούν να χαρακτηριστούν ως η συνέχεια των πράσινων βιβλίων (οι πράσινες βίβλοι αποσκοπούν στην έναρξη διαβουλεύσεων σε επίπεδο ΕΕ). Με κάθε λευκή βίβλο επιδιώκεται η συνεργασία πολιτών και θεσμικών οργάνων της ΕΕ κατά τη συζήτηση ενός προγραμματικού σχεδιασμού, με κατάληξη την επίτευξη της μεγαλύτερης δυνατής συναίνεσης στη λήψη των αποφάσεων. Από τις πρόσφατες λευκές βίβλους που “θεσπίστηκαν” από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (το 2012, το 2014 και το 2017) με προβληματισμούς για το μέλλον της Ευρώπης, η βίβλος του 2017 αναφέρεται μεταξύ άλλων και στην ανάγκη προώθησης του ψηφιακού μετασχηματισμού στα κράτη μέλη. Στη λευκή βίβλο του 2017, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παραθέτει 5 σενάρια για το μέλλον της Ευρώπης των 27 μέχρι το έτος 2025. Μέσα σε αυτά, προβλέπονται σημαντικές επενδύσεις στην καινοτομία, την ψηφιακή πρόοδο και την έρευνα, υλοποιούνται σημαντικά έργα υποδομών στην ΕΕ και νέες «silicon Valleys» κάνουν την εμφάνισή τους, στον ευρωπαϊκό χώρο βέβαια (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Ο οραματισμός αυτός συγκεκριμενοποιείται την 22/3/2017, την επονομαζόμενη ως «ψηφιακή ημέρα» από την ΕΕ. Την ημέρα αυτή, οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης διακηρύσσουν στη σύνοδο της Ρώμης ότι το μέλλον της Ευρώπης είναι ψηφιακό και συμφωνούν να εμβραθύνουν και να επεκτείνουν την ψηφιοποίηση. Στα πλαίσια αυτής της διακήρυξης, γίνεται αναφορά και στο ευρωπαϊκό πλαίσιο διαλειτουργικότητας και την εφαρμογή του στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες των κρατών μελών. Με τη διαλειτουργικότητα, οι υπηρεσίες της δημόσιας διοίκησης κάθε κράτους θα είναι όχι μόνο διαθέσιμες on line, αλλά θα είναι προσβάσιμες σε πολίτες και επιχειρήσεις τόσο εντός των εθνικών συνόρων, όσο και σε άλλες χώρες (ΕΕ, 2017).

1.2.3 Αναδρομή στον ελληνικό χώρο

Η Ελλάδα υπήρξε ουραγός στην έναρξη και την καθιέρωση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Εμφανίζει σημαντική καθυστέρηση στην λήψη των αναγκαίων μέτρων για την ύπαρξη μιας στοιχειώδους ψηφιακής πολιτικής σε πολλούς τομείς (νομοθετικό πλαίσιο, οικονομική στήριξη, υποδομές, εκπαίδευση) σε σχέση με άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (στο εξής ΕΕ). Ένα χαρακτηριστικό αποτελεί ο τομέας των ευρυζωνικών συνδέσεων, βασικό προαπαιτούμενο για την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών. Τον Ιανουάριο του 2007 υπήρχαν 4,4 ενεργές ευρυζωνικές γραμμές ανά 100 πολίτες στην Ελλάδα, όταν ο αντίστοιχος μέσος όρος στην Ευρώπη ήταν 16,9 %. Τα εν λόγω στοιχεία παρατέθηκαν από την επίτροπο της ΕΕ Βίβιαν Ρέντινγκ την 1/6/2007 στην Αθήνα, σε ομιλία της κατά τη διάρκεια Διεθνούς Συνεδρίου της Εθνικής Επιτροπής Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ). Η επίτροπος παρατήρησε ότι «...η Ελλάδα εξακολουθεί να υπολείπεται στην τελευταία θέση στην πρόσφατα διευρυμένη Ευρωπαϊκή Ένωση των 27 κρατών μελών...» (ΕΕ, 2007). Η υστέρηση της Ελλάδας αφορούσε όχι μόνο τον αριθμό των ευρυζωνικών γραμμών, αλλά και την ταχύτητα, καθώς και το εύρος κάλυψης της ευρυζωνικής σύνδεσης.

Οι κακές επιδόσεις σε θέματα που άπτονταν της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, οφείλονταν στις αδυναμίες της Ελλάδας να καλύψει και να εφαρμόσει τις τεχνολογίες ευρυζωνικών τεχνολογιών και τη χρήση του internet που περιοριζόταν στις στοιχειώδεις του λειτουργίες, καθώς επίσης και στο χαμηλό ποσοστό χρήσης Η/Υ και στις δεξιότητες των υπαλλήλων. Ωστόσο, η χώρα μας έχει κάνει ήδη τα πρώτα της βήματα προς το ψηφιακό μέλλον από τη δεκαετία του 1990. Ως ισότιμο μέλος της ΕΕ, επωφελείται από τα κοινοτικά πλαίσια στήριξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Φωκάς, 2014) και στηρίζεται οικονομικά με σημαντικούς πόρους για να αναπτύξει και επιταχύνει σειρά δράσεων σε διάφορους τομείς καθώς και στον τομέα της κοινωνίας της πληροφορίας. Τη δεκαετία του 2000 προχωρά αργά σε σταδιακό εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών μέσα από διάφορα νομοθετήματα. Η δεκαετία του 2010 χαρακτηρίζεται από την είσοδο των μνημονιακών περιορισμών στην ελληνική πραγματικότητα, με το πρώτο μνημόνιο να υπογράφεται το 2010 και τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης να επιδρούν σε όλες τις δραστηριότητες του κράτους. Τα μνημόνια απαιτούσαν ουσιαστικές μεταρρυθμίσεις και ένας από τους απαραίτητους όρους υλοποίησης των μνημονίων ήταν η εφαρμογή των ΤΠΕ, ως ουσιαστικού πυλώνα επανεκκίνησης των λειτουργιών του κράτους και της οικονομίας. Σε αυτό το πλαίσιο και σύμφωνα με τις σχετικές Οδηγίες της ΕΕ και των διαφαινόμενων αναγκών του κράτους, θεσπίστηκαν σειρά νόμων, προεδρικών διαταγμάτων, υπουργικών και κοινών υπουργικών αποφάσεων που συνέβαλλαν στην εγκαθίδρυση και επέκταση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα. Από τα πολυάριθμα αυτά νομοθετήματα, καταγράφονται στη συνέχεια οι κυριότεροι νόμοι - σταθμοί στη θεσμοθέτηση της ψηφιοποίησης της χώρας (Διάρθρωση Νομοθεσίας, ιστότοπος Υπηρεσίας Νομικής Συμβουλευτικής για θέματα Πνευματικής Ιδιοκτησίας):

- Ν. 3448/2006 για τη διάθεση και χρήση της πληροφορίας στο δημόσιο τομέα.
- Ν. 3731/2008 για συγκεκριμένα ζητήματα παροχής υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.
- Ν. 3861/2010 για την ανοικτή διακυβέρνηση και τη διαφάνεια.
- Ν. 3882/2010 για την εισαγωγή του θεσμού των Σημείων Κομβικής Επαφής, μιας δομής απαραίτητης για τη διακίνηση στοιχείων γεωχωρικής πληροφορίας μεταξύ των φορέων της δημόσιας διοίκησης.
- Ν. 3979/2011 με τις βασικές νομοθετικές διατάξεις για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα.
- Ν. 4305/2014 για την ανοικτή διάθεση και χρήση εγγράφων και πληροφοριών του δημόσιου τομέα.
- Ν. 4623/2019 για τη ρύθμιση ζητημάτων ψηφιακής πολιτικής και το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Σπυρόπουλος, 2020).

Δεν πρέπει να παραλειφθεί και η αναφορά στο Σύνταγμα της Ελλάδας, τη βάση των νομοθετημάτων του κράτους για πολλές δεκαετίες και την πρόβλεψή του για το δικαίωμα πρόσβασης στην ηλεκτρονική πληροφορία. Στο αναθεωρημένο Σύνταγμα του 2008 και συγκεκριμένα στο άρθρο 5Α παράγραφος 2 γίνεται ρητή αναφορά στο σχετικό δικαίωμα: “Όλα τα πρόσωπα δικαιούνται να συμμετάσχουν στην κοινωνία της πληροφορίας. Η διευκόλυνση της πρόσβασης σε ηλεκτρονικά χειριζόμενες πληροφορίες, καθώς και η παραγωγή, η ανταλλαγή και η διάδοσή τους αποτελεί υποχρέωση του κράτους”. Το άρθρο 9Α περιγράφει το δικαίωμα προστασίας των προσώπων από τη διακίνηση προσωπικών τους δεδομένων με ηλεκτρονικά μέσα και το άρθρο 10, παράγραφος 3, οριοθετεί την υποχρέωση κάθε αρχής να απαντά σε

αιτήματα των πολιτών εντός ορισμένης προθεσμίας, ενώ στο άρθρο 19 θεσμοθετείται το απαραβίαστο του απορρήτου κάθε μορφής αλληλογραφίας.

Πάντως η εμπειρία έχει δείξει ότι η επανάσταση που συντελείται με την καθιέρωση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους δημόσιους οργανισμούς δεν μπορεί παρά να γίνει σταδιακά, βήμα-βήμα. Για να είναι επιτυχημένη αυτή η εξέλιξη ως προς το βασικό της στόχο που είναι η ουσιαστική και ολοκληρωμένη συνεργασία μεταξύ των δημόσιων φορέων, θα πρέπει να περάσει από κάποια βασικά στάδια. Μπορούν να αναφερθούν τέσσερα τέτοια στάδια, όπως περιγράφονται στο μοντέλο ωριμότητας της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης των Layne και Lee (Κουμιώτης, 2010):

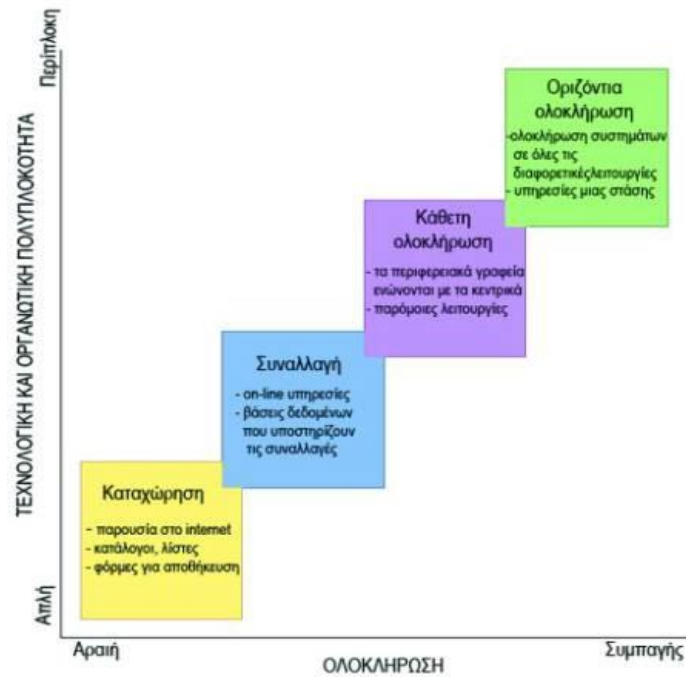
1. Στάδιο της καταχώρησης: στο στάδιο αυτό οι κυβερνήσεις δημοσιεύουν στο internet πληροφορίες για τη δομή και λειτουργία τους, χωρίς η τεχνολογία να έχει διεισδύσει ουσιαστικά στο δημόσιο οργανισμό, καθώς απουσιάζει η on line εμπειρία.

2. Στάδιο της συναλλαγής: αυτό το στάδιο αφορά την αμφίπλευρη επικοινωνία με τους πολίτες, οι οποίοι αντιλαμβάνονται την εξέλιξη των ιστοσελίδων της δημόσιας διοίκησης και την αξία του διαδικτύου για τις συναλλαγές τους και αρχίζουν να το χρησιμοποιούν για την επαφή τους με το δημόσιο.

3. Στάδιο της κάθετης ολοκλήρωσης: στο συγκεκριμένο στάδιο η δημόσια διοίκηση, κατανοώντας την ανάγκη της μηχανοργάνωσης και του εκσυγχρονισμού των διαδικασιών της, στοχεύει στο να ενσωματωθούν οι κεντρικές υπηρεσίες στα τοπικά και περιφερειακά γραφεία με τη χρήση διαδικτυακών εργαλείων. Για παράδειγμα, στην Ελβετία, η διαδικτυακή πύλη Zefix προσφέρει την πρόσβαση και την αναζήτηση σε εμπορικούς καταλόγους που είναι συγκεντρωμένοι σε μια ενιαία υπηρεσία.

4. Στάδιο της οριζόντιας ολοκλήρωσης: πρόκειται για το στάδιο της ολοκλήρωσης των συστημάτων που επιτελούν διαφορετικές λειτουργίες. Οριζόντια ολοκλήρωση σημαίνει μια back-office οργάνωση, επαρκώς αυτοματοποιημένη, ώστε να μπορεί να αλληλεπιδράσει στις διαφορετικές υπηρεσίες και τα διαφορετικά γραφεία αλλά και στις διαφορετικές περιοχές και χώρες. Σημαίνει επίσης ότι οι πολίτες μπορούν να έχουν πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες ηλεκτρονικά, οποιαδήποτε ώρα της ημέρας από οποιοδήποτε σημείο, εξοικονομώντας χρόνο αλλά και δαπάνες.

Ακολουθεί σχετική σχηματική απεικόνιση.



Πηγή: Κουμιώτης, 2010

Διάγραμμα 1.1

Η εφαρμογή των ηλεκτρονικών υπηρεσιών στο δημόσιο σε 4 στάδια

Στον παραπάνω πίνακα εμφανίζονται με διακριτό τρόπο τα τέσσερα στάδια ωρίμανσης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

1.3 Παράγοντες ανάπτυξης και οφέλη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση δεν εγκαθιδρύθηκε "εν μια νυκτί" στον δημόσιο και ιδιωτικό βίο. Υπήρξε το αποτέλεσμα μιας σταδιακής, εξελικτικής διαδικασίας επί σειρά ετών, ενώ οι παράγοντες που οδήγησαν στην ανάπτυξη και θεσμοθέτησή της είναι πολλοί. Αναφέρονται ενδεικτικά τέσσερις, όπως αποσαφηνίζονται σε σχετική μελέτη (Σπυράκης, Γ., Σπυράκη, Χ., 2008) εστιάζοντας στα τελευταία 10 με 15 χρόνια:

α) Οι καινοτομίες στον τομέα της ηλεκτρονικής τεχνολογίας.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, οι πολίτες στην πλειοψηφία τους έχουν γίνει, εκούσια ή ακούσια, "κοινωνοί" αέναων τεχνολογικών εξελίξεων και ηλεκτρονικών καινοτομιών. Web, www, e-mail, e-commerce... Όροι καινοτόμοι, διαρκώς εμπλουτιζόμενοι με καινούργιους, σε συνεχή χρήση στην καθημερινότητά μας και δηλωτικοί μιας ευρύτερης κατηγορίας: της τεχνολογίας της πληροφορίας και επικοινωνίας. Πρόκειται για τεχνολογικά επιτεύγματα που προσφέρουν σημαντικές δυνατότητες, καθώς παρέχουν διαρκή (συνεχής σύνδεση), άμεση (πρόσβαση σε

πραγματικό χρόνο) και οικονομική (χαμηλού κόστους) μετάδοση ενός εντυπωσιακού όγκου πληροφοριών και δεδομένων. Βέβαια αυτό το τεράστιο φάσμα δυνατοτήτων δεν αφορά μόνο τους πολίτες, αλλά και τους Οργανισμούς και τις Κυβερνήσεις που κάνουν χρήση αυτών με αυξανόμενους ρυθμούς για την επίτευξη πληθώρας στόχων.

β) Η μετάβαση στην κοινωνία της πληροφορίας.

Αν ο προηγούμενος αιώνας χαρακτηρίστηκε ως ο αιώνας της βιομηχανικής επανάστασης, ο τωρινός είναι σίγουρα ο αιώνας της επανάστασης της πληροφορίας και μάλιστα της ψηφιακής. Η μετάβαση στην οικονομία της πληροφορίας συντελέστηκε κατά τις τελευταίες δεκαετίες χωρίς να έχει ακόμη ολοκληρωθεί και είναι πολύπλευρη. Μία από τις εκδηλώσεις της συνίσταται στο ότι τα δεδομένα και οι πληροφορίες είναι στοιχεία εντελώς αναγκαία, χωρίς τα οποία δεν μπορούν να υλοποιηθούν οι στόχοι στα πλάνα σχεδιασμού του Κράτους και των Οργανισμών. Για την επίτευξη των στόχων, απαιτούνται κοινωνικές αλλαγές (πολλές φορές εκ βάθρων) που θα συμβάλλουν στη “δόμηση” της οικονομίας της πληροφορίας και η πραγματοποίησή τους προϋποθέτει συστηματικές προσπάθειες κυρίως εκ μέρους των κυβερνήσεων. Το ενδιαφέρον του Κράτους για την προώθηση των κοινωνικών αλλαγών είναι προφανές, καθώς μέσα από αυτές εδραιώνεται η γνώση που οδηγεί στη διαμόρφωση ενός ακμαίου κράτους, στο πλαίσιο της οικονομίας της πληροφορίας.

γ) Το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον

Μία από τις πτυχές της παγκοσμιοποίησης αφορά τη διαρκή μεταβολή συνθηκών και δεδομένων. Η συνεχής εναλλαγή συνθηκών επηρεάζει καιρίους τομείς δραστηριότητας, όπως τον οικονομικό, δημιουργώντας νέες ανάγκες, επιβάλλοντας καινούρια πρότυπα και αδρανοποιώντας στρατηγικές του παρελθόντος. Στα πλαίσια της βιωσιμότητας και της καλής λειτουργίας τους, οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις καλούνται να ακολουθήσουν τις εξελίξεις και να προσαρμοστούν στις σύγχρονες, παγκοσμιοποιημένες τάσεις. Η εσωστρέφεια και ο εγκλωβισμός σε αναποτελεσματικά μοντέλα διοίκησης δεν έχουν θέση στο σημερινό οικονομικό περιβάλλον. Η επαφή και αλληλεπίδρασή τους με φορείς σε τοπικό αλλά και διεθνές επίπεδο, αποτελούν εχέγγυα για την ασφαλή πορεία τους στην παγκόσμια οικονομία. Για να αντιμετωπίσουν ικανοποιητικά οι επιχειρήσεις τις δυσκολίες που συνεπάγεται η αλλαγή του ρόλου τους, είναι απαραίτητη η υποστήριξη από τις κυβερνήσεις των κρατών τους. Με τη λήψη κατάλληλων μέτρων, όπως π.χ. η θεσμοθέτηση κανόνων για την πρόληψη και αντιμετώπιση του επιχειρησιακού κινδύνου και την ενίσχυση και εκσυγχρονισμό των τηλεπικοινωνιών, οι κυβερνήσεις μπορούν να βοηθήσουν σημαντικά τις επιχειρήσεις τους προς την κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού τους.

δ) Η Δημοκρατία

Ποιά μπορεί να είναι η σχέση μεταξύ δύο όρων φαινομενικά ασύνδετων, της Δημοκρατίας και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης; Πώς μπορεί η μία να επηρεάζει την άλλη; Η απάντηση βρίσκεται στην δυνατότητα συμμετοχής των πολιτών στα κοινά. Όσο περισσότερο μπορούν να συμμετέχουν οι πολίτες στη διαμόρφωση πολιτικών και τη λήψη αποφάσεων, ουσιαδώς στοιχείο της Δημοκρατίας, τόσο περισσότερο τηρούνται οι δημοκρατικές διαδικασίες. Στη σύγχρονη κοινωνία της πληροφορίας, όσο περισσότερο κατοχυρώνεται η ευρεία και ικανοποιητική πρόσβαση των πολιτών στις ψηφιακές υπηρεσίες, μέσω της τεχνολογίας της πληροφορίας και

της επικοινωνίας, τόσο μειώνεται η απόσταση Κράτους και πολιτών και ικανοποιείται το ζητούμενο για συμμετοχική δημοκρατία.

Όσον αφορά τις θετικές επιπτώσεις της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, είναι προφανές ότι η αυτοματοποίηση των διαδικασιών με την ανάπτυξη των υπηρεσιών e-government δημιουργεί πολλαπλά οφέλη για τον Δημόσιο και Ιδιωτικό Τομέα και τους πολίτες και καθιστά αποδοτικότερη την αλληλεπίδραση των υπηρεσιών που παρέχονται από τους εμπλεκόμενους φορείς.

Παρατίθενται σε μια ενδεικτική απαρίθμηση τα ακόλουθα, ως θετικές επιπτώσεις της εφαρμογής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην επικοινωνία και τις συναλλαγές του κράτους με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις (Λαμπρίδης, 2018):

- Μείωση του κόστους: μειωμένες δαπάνες στις Δημόσιες Υπηρεσίες και στον ιδιωτικό τομέα με την ηλεκτρονική λήψη και υποβολή πιστοποιητικών (ενημερότητα ασφαλιστική και φορολογική), δηλώσεων (εισοδήματος, ΦΠΑ), διενέργεια πληρωμών κ.τ.λ.
- Εξοικονόμηση χρόνου: διεκπεραίωση των εργασιών σε λιγότερο χρόνο και συνακόλουθα μεγαλύτερη ποσοτική απόδοση.
- Βελτίωση προσβασιμότητας πολιτών: δυνατότητα εξυπηρέτησης μεγαλύτερου αριθμού πολιτών, εξυπηρέτηση φιλική για τον συναλλασσόμενο χωρίς πολύπλοκες διαδικασίες και μέριμνα για την πρόσβαση ατόμων ευπαθών ομάδων.
- Αύξηση της αποτελεσματικότητας των Δημόσιων Υπηρεσιών: αναδιάταξη της εσωτερικής οργάνωσης, καλύτερη συστηματοποίηση των διεργασιών, αυξημένη απόδοση του προσωπικού με υπηρεσίες βελτιωμένες ποιοτικά.
- Αυξημένη διαθεσιμότητα των Δημόσιων Υπηρεσιών - άρση των περιορισμών χρόνου και τόπου: μετάβαση από τα αυστηρά χρονικά πλαίσια του ωραρίου εξυπηρέτησης σε μια Δημόσια Υπηρεσία, στη δυνατότητα επικοινωνίας 24 ώρες την ημέρα, 7 ημέρες την εβδομάδα, όπου και να βρίσκεται ο συναλλασσόμενος πολίτης ή η επιχείρηση.
- Μειωμένη φυσική παρουσία των πολιτών στις Δημόσιες Υπηρεσίες: δεν απαιτείται η επικοινωνία “δια ζώσης”, καθώς η προσωπική επαφή πολίτη-Υπηρεσίας περιορίζεται σε ελάχιστες περιπτώσεις συναλλαγής.
- Μειωμένη απόσταση μεταξύ πολίτη ή επιχείρησης και υπηρεσίας
- Λειτουργία των Δημόσιων Υπηρεσιών στα πλαίσια της διαφάνειας και της Δημοκρατίας: οι πολίτες μπορούν να ασκήσουν έλεγχο στο έργο των Υπηρεσιών και να αναζητήσουν ευθύνες, με συνέπεια λιγότερη διαφθορά και περισσότερη αξιοκρατία.
- Προώθηση της συμμετοχής των πολιτών στα κοινά: με την πρόσβασή τους στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, συμμετέχουν και στη διαμόρφωση της κρατικής πολιτικής για διάφορους τομείς.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, με βάση τους παραλήπτες της παροχής των ψηφιακών υπηρεσιών) και τεχνολογιών, διακρίνεται στις ακόλουθες βασικές κατηγορίες (Turban, E. *et al*, 2015):

- κυβέρνηση προς πολίτες (government-to-citizens, G2C),
- κυβέρνηση προς επιχειρήσεις (government-to-business, G2B),
- κυβέρνηση προς κυβέρνηση (government-to-government, G2G),

- κυβέρνηση προς υπαλλήλους (government-to-employees, G2E),
- εσωτερική αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα (Internal Efficiency and Effectiveness, IEE).

Στην πρώτη κατηγορία G2C περιλαμβάνονται οι ηλεκτρονικές αλληλεπιδράσεις ανάμεσα σε κυβέρνηση και πολίτες. Με τις εφαρμογές της κατηγορίας αυτής οι συναλλασσόμενοι μπορούν να υποβάλλουν ερωτήσεις σε κρατικές υπηρεσίες και να παίρνουν απαντήσεις, να πληρώνουν φόρους, να δέχονται πληρωμές και έγγραφα, να προγραμματίζουν διάφορες υπηρεσίες, όπως ραντεβού με γιατρούς, συνεντεύξεις για πρόσληψη σε εργασία κ.α.

Στην δεύτερη κατηγορία G2B εντάσσονται οι περιπτώσεις αλληλεπίδρασης κυβέρνησης-επιχειρήσεων, εκφραζόμενης με δύο τρόπους, της πώλησης προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών ηλεκτρονικά από την κυβέρνηση στις επιχειρήσεις αλλά και το αντίστροφο, της ηλεκτρονικής προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών από τις επιχειρήσεις προς την κυβέρνηση.

Στην τρίτη κατηγορία G2G υπάγονται οι δραστηριότητες που διεξάγονται με ηλεκτρονικό τρόπο μεταξύ μονάδων της κυβέρνησης.

Στην τέταρτη κατηγορία G2E ανήκουν η παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών και πληροφοριών από τις κυβερνήσεις στους υπαλλήλους τους. Οι σχετικές ηλεκτρονικές εφαρμογές μπορεί να αφορούν την ηλεκτρονική κατάρτιση νεοπροσληφθέντων υπαλλήλων, την ηλεκτρονική εκμάθηση για εκσυγχρονισμό των γνώσεων, την ηλεκτρονική μισθοδοσία, την ηλεκτρονική διαχείριση ανθρώπινων πόρων κ.τ.λ.

Η πέμπτη κατηγορία, τέλος, που στην ουσία είναι υποκατηγορία της τέταρτης (G2E), περιλαμβάνει γενικά τις εφαρμογές των ΤΠΕ που πρέπει να είναι διαθέσιμες στις υπηρεσίες του κράτους ώστε να βελτιώσουν τη λειτουργική τους αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα μέσω της αυτοματοποίησης. Στη συνέχεια παρατίθεται ένα παράδειγμα τέτοιων ηλεκτρονικών εφαρμογών, που έχει ληφθεί από τα θέματα έκθεσης του Γραφείου Διαχείρισης και Προϋπολογισμού των Η.Π.Α. προς το Κογκρέσο:

- Διαχείριση προγράμματος κρατικού υπολογιστικού νέφους,
- Πλατφόρμα καινοτόμων ασύρματων και κινητών εφαρμογών,
- Συνεργατική πλατφόρμα για κρατικούς υπαλλήλους,
- Πρωτοβουλία ενοποίησης κρατικών κέντρων δεδομένων,
- Πίνακας ελέγχου μικρών επιχειρήσεων,
- Ιστότοπος με πληροφορίες για δραστηριότητες βελτίωσης της απόδοσης κ.α.

1.4 Οι σύγχρονες απαιτήσεις των πολιτών και οι διαμορφούμενες ανάγκες

Στο παρελθόν, η σταθερότητα στον τρόπο ζωής των πολιτών ήταν λίγο-πολύ δεδομένη, χωρίς σημαντικές αλλαγές και αυτό διευκόλυνε τον τρόπο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης. Σήμερα αυτό έχει αλλάξει. Οι άνθρωποι τείνουν να αλλάζουν διαρκώς πράγματα και καταστάσεις στη ζωή τους, όπως εργασία, κατοικία, τρόπο διαβίωσης, εξαναγκάζοντας τις υπηρεσίες του Δημοσίου να προσαρμόσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους στις νέες συνθήκες. Στο παρελθόν, επίσης, η τήρηση των κανόνων δεοντολογίας για τη Δημόσια Διοίκηση είχε την έννοια της τήρησης των νόμων. Σήμερα, σε μια κοινωνία πολύ πιο κριτική, δεν είναι αρκετό για τους πολίτες να εφαρμόζει σωστά ο δημόσιος υπάλληλος το νόμο ή τις εγκυκλίους που του κοινοποιούνται, αλλά αναμένει να εξυπηρετηθεί με ταχύτητα, αποτελεσματικότητα, ευγένεια και προσωπικό ενδιαφέρον, όπως και στον ιδιωτικό τομέα. Η σύγκριση αυτή με την παροχή των υπηρεσιών στον ιδιωτικό τομέα, όπου πρωτοστατούν πολλές φορές οι ψηφιακές ευκολίες, οδηγούν αναπόφευκτα τη Δημόσια Διοίκηση στο να υιοθετήσει, να αφομοιώσει και να αξιοποιήσει τάχιστα τις νέες τεχνολογίες κατά την παροχή των υπηρεσιών της.

Οι πολίτες έχουν πλέον απαιτήσεις από την ψηφιακή Δημόσια Διοίκηση ως προς το επίπεδο ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης που λαμβάνουν: πρέπει να τους παρέχει την ευκολία πρόσβασης και τη διαθεσιμότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που απολαμβάνουν και στην ηλεκτρονική τους συσκευή: το κινητό τους τηλέφωνο, το tablet, το laptop ή τον υπολογιστή τους (Γενική Γραμματεία Ψηφιακής Διακυβέρνησης & Απλούστευσης Διαδικασιών, Ψηφιακή Διακυβέρνηση Archives).

Όμως, στο χώρο της Δημόσιας Διοίκησης, δεν είναι σε όλες τις περιπτώσεις εφικτή (όχι ακόμη, τουλάχιστον) η άμεση πρόσβαση του πολίτη με το πάτημα ενός κουμπιού στην συναλλαγή που επιθυμεί. Θα πρέπει λοιπόν, κατά κύριο λόγο, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση να εφαρμόζεται με τέτοιο τρόπο από τους φορείς του Δημοσίου, ώστε οι παρεχόμενες υπηρεσίες τους να προσομοιώνουν με τα στοιχεία και τις εφαρμογές που χρησιμοποιούν ως επί το πλείστον οι πολίτες-ψηφιακοί χρήστες για την κάλυψη των καθημερινών αναγκών τους.

Στο σημείο αυτό είναι σημαντική η αναγνώριση βασικών δυσλειτουργιών που χαρακτηρίζουν το Δημόσιο Τομέα: οι υπηρεσίες είναι διασπασμένες σε πολλούς και διαφορετικούς φορείς του Δημοσίου. Ταυτόχρονα οι διοικητικές διαδικασίες επηρεάζονται από τη γραφειοκρατία, η οποία παραδοσιακά “ταλανίζει” τη Δημόσια Διοίκηση, επιβαρύνοντας την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και αυξάνοντας τις δαπάνες για επιχειρήσεις και οργανισμούς.

Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί αξιοσημείωτη πρόοδος στην πορεία προς την εξάλειψη των όποιων προβλημάτων, με τις συστηματικές προσπάθειες για ψηφιοποίηση υπηρεσιών και διαδικασιών, ώστε να απλουστευτεί και διευκολυνθεί η πρόσβαση των πολιτών στην ψηφιακή Δημόσια Διοίκηση και με πολλές δυνατότητες περαιτέρω βελτίωσης. Το όραμα για τη μετάβαση προς το ψηφιακό κράτος (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού, 2021) περιλαμβάνει πολλές δράσεις που αποσκοπούν στην όσο το δυνατόν πιο εκτεταμένη εφαρμογή των ψηφιακών δυνατοτήτων στο Δημόσιο Τομέα.

Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης με τη σύστασή του προσδοκά να καλύψει όλες τις σύγχρονες ψηφιακές ανάγκες συμβάλλοντας στον ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους. Συγκεντρώνει και ενοποιεί σε ενιαίο φορέα ένα πλήθος σημαντικών δομών της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών που αφορούν την εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων μέσω των παρεχόμενων υπηρεσιών. Θα έχει επιτύχει τον σκοπό του όταν πολίτες και επιχειρήσεις εισάγονται στις υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν από ένα και μόνο σημείο, μέσω της ταυτοποίησής τους.

1.5 Η επίδραση της πανδημίας του κορωνοϊού covid-19 στην ανάπτυξη της ψηφιακής διακυβέρνησης

Από το 2020 ο πλανήτης βρέθηκε αντιμέτωπος με μία πρωτόγνωρη υγειονομική κρίση, την πανδημία του κορωνοϊού COVID-19 (Σπινέλλης *et al.*, 2021). Λόγω της πανδημίας αναδύθηκε μια νέα πραγματικότητα σε όλα τα επίπεδα, διεθνώς αλλά και στη χώρα μας. Ήρθαν στην επιφάνεια αδυναμίες, δημιουργήθηκαν ανάγκες και προέκυψαν προβλήματα με επιτακτική την ανάγκη άμεσης και αποτελεσματικής αντιμετώπισής τους. Οι νέες συνθήκες δεν αφορούσαν μόνο το κοινωνικό περιβάλλον αλλά και το οικονομικό και διοικητικό. Η αναζήτηση τρόπων διαχείρισης της κρίσης, έκανε ιδιαίτερα αισθητή τη σημασία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για τις συναλλαγές στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους επιταχύνθηκε και όπως όλα δείχνουν, θα συνεχιστεί απρόσκοπτα, ως πρώτη προτεραιότητα της κρατικής ψηφιακής πολιτικής. Η ανάγκη αποστασιοποίησης και η αίσθηση ασφάλειας που παρέχουν οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες, οδήγησαν, ως μοναδική επιλογή, στην ψηφιοποίηση όλου και περισσότερων υπηρεσιών προς τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Ο τελικός αποδέκτης όλων αυτών των αλλαγών που πραγματοποιήθηκαν είναι ο πολίτης, καθώς η επέκταση της ψηφιοποίησης των συναλλαγών, τις βελτιώνει αναπόφευκτα σε ταχύτητα και ποιότητα προς όφελός του.

1.6 Αρνητικές συνέπειες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Στις προηγούμενες ενότητες παρουσιάστηκαν οι θετικές πλευρές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και η ευεργετική επίδραση των ΤΠΕ στην διαχείριση και διεκπεραίωση δραστηριοτήτων της ιδιωτικής και δημόσιας ζωής. Για να είναι όμως αντικειμενική και πλήρης η αναφορά στις ΤΠΕ, θα πρέπει να γίνει και μια ανασκόπηση των πιθανών αρνητικών επιδράσεων και εξελίξεων που αυτές επιφέρουν στην κοινωνία³, μη εξαιρουμένου του τομέα της δημόσιας διοίκησης.

Έτσι, τα τελευταία χρόνια, παρατηρούνται εμπειρικά, αλλά και ως αντικείμενο απλής υπόδειξης ή σχετικής μελέτης, προβλήματα από την εφαρμογή και χρήση των ΤΠΕ, που εκδηλώνονται ως κίνδυνοι, αρνητικές διαπιστώσεις ή υπαρκτές δυσλειτουργίες και αναφέρονται ενδεικτικά στις παρακάτω παραγράφους (Λαμπρίδης, 2018 και Φωκάς, 2014).

- Η μείωση της απασχόλησης: η καθιέρωση των ψηφιακών τεχνολογιών σε όλο και περισσότερους οργανισμούς και επιχειρήσεις, οδηγεί πολλές φορές αναπόφευκτα στην κατάργηση θέσεων και στη μείωση του εργατικού και υπαλληλικού προσωπικού. Καθήκοντα που παραδοσιακά εκτελούνταν από

τον άνθρωπο-εργαζόμενο, τώρα υλοποιούνται από μηχανές και υπολογιστικά συστήματα. Στη διαμόρφωση του φαινομένου συμβάλλει και η μείωση των αντικειμένων εργασίας όσο επεκτείνεται η ψηφιακή αυτοματοποίηση και ο ανασχεδιασμός των εργασιών, ενώ οι συγχωνεύσεις τμημάτων στις Υπηρεσίες αλλά και ολόκληρων οργανισμών εντείνουν το πρόβλημα.

- Η εξάρτηση από τις ΤΠΕ και η έλλειψη εφεδρικού εξοπλισμού: καθώς τα πληροφοριακά συστήματα έχουν εξαπλωθεί παντού με ταχύτατους ρυθμούς, έχουν γίνει αναπόσπαστο μέρος της λειτουργίας δημόσιων και ιδιωτικών φορέων, η οποία διέπεται πλέον από την μερική έως απόλυτη εξάρτηση από την ψηφιακή τεχνολογία. Για το λόγο αυτό, εκτίθεται και σε κινδύνους που συνεπάγεται η εν λόγω εξάρτηση. Ένα απειλητικό ενδεχόμενο που απαντάται συχνά, είναι το ξαφνικό κλείσιμο των συστημάτων λόγω κάποιας δυσλειτουργίας και η αδυναμία τέλεσης οποιασδήποτε ενέργειας για την εξυπηρέτηση του κοινού, χωρίς την δυνατότητα εναλλακτικής λύσης.
- Η μη επαρκής διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων: με τις ΤΠΕ διακινείται καθημερινά ένας τεράστιος αριθμός ατομικών στοιχείων των πολιτών, τα οποία υπόκεινται ανά πάσα στιγμή στον κίνδυνο παραβίασης, υποκλοπής και κακόβουλης χρήσης τους από τρίτους. Η ηλεκτρονική κατάχρηση και εγκληματικότητα εξελίσσονται διαρκώς, με την επινόηση νέων τρόπων αντιδεοντολογικής συμπεριφοράς και κυβερνοεπιθέσεων, καθιστώντας ανασφαλείς του πολίτες και επιφυλακτικούς στην παροχή των στοιχείων ταυτότητάς τους στις Υπηρεσίες.

Για τους παραπάνω λόγους είναι πολύ σημαντική η θεσμοθέτηση μέτρων και κανόνων που θα διαφυλάττουν την απρόσκοπτη λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων, αλλά και θα προάγουν την ασφάλεια και προστασία των πολιτών, με τα κατάλληλα εχέγγυα και ασφαλιστικές δικλίδες. Δεδομένης της, τεράστιας έως ανεξέλεγκτης, ταχύτητας ανάπτυξης των ψηφιακών τεχνολογιών, η συμβολή της νομικής επιστήμης με την επιβολή ορίων μπορεί να είναι αποφασιστικής σημασίας. Όπως είχε αναφέρει ο καθηγητής της Νομικής Σχολής του Πανεπιστημίου Αθηνών Κωνσταντίνος Κεραμεύς σε μία διάλεξή του, “η σκιαγράφηση μελλοντικών εξελίξεων μπορεί να ανήκει στο χώρο της άκρατης, ούτε καν επιστημονικής, φαντασίας...” (Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιρειών, 2021). Σύμφωνα δε με τον καθηγητή Νικόλαο Παπαντωνίου, “η επέκταση των τεχνολογικών επιτευγμάτων σε όλες τις εκδηλώσεις της κοινωνικής και ατομικής ζωής δημιουργεί στο νομικό το καθήκον να αντιμετωπίζει με δικαϊκό-αξιολογικό κριτήριο την πίεση που ασκεί στην κοινωνία η τεχνολογία και σε ακραίες περιπτώσεις να θέτει σε αυτήν φραγμούς...” (1983, Γενικές Αρχές Αστικού Δικαίου, αναφέρεται στο Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιρειών 2021).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ, ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

2.1 Εισαγωγικά στοιχεία

Η ενότητα αυτή πραγματεύεται το ζήτημα της παραγωγικής, αποδοτικής και αποτελεσματικής εργασίας σε μια οικονομική Μονάδα, σαν γενική θεώρηση αλλά και σε συνάρτηση με τις ΤΠΕ, κινούμενη παράλληλα σε δύο άξονες, τον επιχειρηματικό και τον δημόσιο-διοικητικό.

Παραγωγικότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα είναι λέξεις-κλειδιά στην οικονομική και διοικητική ορολογία για την επιτυχή διεκπεραίωση των εργασιών και την ομαλή λειτουργία επιχειρήσεων και οργανισμών.

Η παραγωγικότητα έχει την έννοια του μεγέθους της καταβαλλόμενης, ποιοτικά και ποσοτικά, προσπάθειας που απαιτείται για την υλοποίηση μιας δημιουργίας (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα – ecb.europa.eu/home/search/review), την εκτέλεση μιας εργασίας ή την ολοκλήρωση ενός έργου.

Η παραγωγικότητα επηρεάζεται από την εφαρμογή πρωτοποριακών ιδεών και νέων τεχνολογιών και επηρεάζει, με τη σειρά της, την οικονομική ανάπτυξη ενός κράτους

Η έννοια της αποδοτικότητας συνδέεται με τη χρήση των πόρων για την επίτευξη του επιθυμητού στόχου που έχει τεθεί.

Ως αποτελεσματικότητα ορίζεται ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση ή ο οργανισμός επιτυγχάνουν τους στόχους τους.

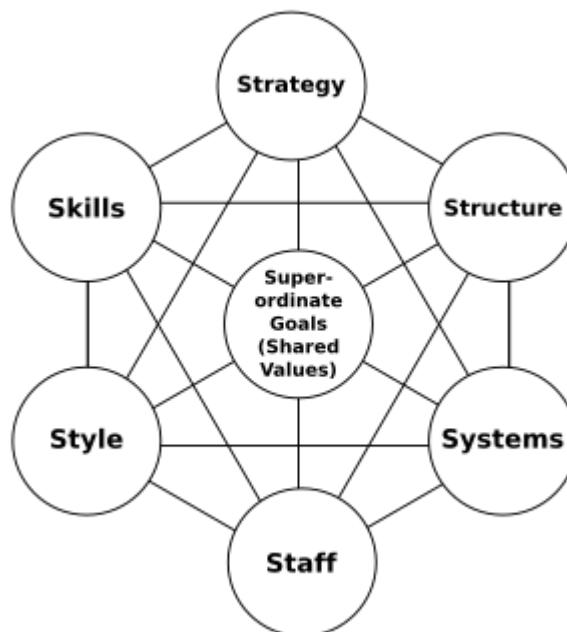
2.2 Μοντέλα αποτελεσματικότητας, παραγωγικότητας και αποδοτικότητας – Η θέση των ηλεκτρονικών μέσων

Η επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί, είναι διαρκής επιδίωξη κάθε επιχειρηματικού ή δημόσιου οργανισμού. Η προσέγγιση, όμως, της επιθυμητής αποτελεσματικότητας δεν είναι απλά μια επιθυμία ή μια αφηρημένη έννοια, αλλά προκύπτει από τον συγκερασμό και την αλληλεπίδραση συγκεκριμένων παραγόντων, τους οποίους οφείλουν τα στελέχη της εκάστοτε διοίκησης να λάβουν σοβαρά υπόψη, ώστε να έχουν πραγματική βελτίωση της μονάδας που διοικούν.

Στο πλαίσιο αυτής της θεώρησης, είναι χρήσιμο να αναφερθεί το μοντέλο της McKinseyⁱⁱⁱ για την αποτελεσματικότητα, το γνωστό και ως “μοντέλο των 7S” (Βικιπαίδεια και Παπάζογλου, 2019) που περιλαμβάνει επτά παράγοντες-συντελεστές “τελειότητας” με το S ως αρχικό γράμμα στην αγγλική τους απόδοση;

- Strategy – Στρατηγική
- Skills - Ικανότητες
- Structure – Οργανωτική Δομή
- Systems - Συστήματα
- Staff - Προσωπικό
- Style – Στυλ διοίκησης
- Superordinate goals – shared values - “Υπέρ-στόχοι” : απώτεροι στόχοι – κοινές αξίες

Η χρησιμότητα του μοντέλου 7S έγκειται στη δυνατότητα εντοπισμού, μετά από σχετική αναζήτηση, όσων χρειάζεται να αλλάξουν στο επιχειρησιακό περιβάλλον αλλά και όσων πρέπει να παραμείνουν αμετάβλητα. Μια άλλη επίσης χρήσιμη εφαρμογή του μοντέλου αφορά την κατανόηση του συσχετισμού και της αλληλεπίδρασης των στοιχείων ενός οργανισμού, ενώ από τη μελέτη του μπορούν να εξαχθούν σημαντικά στοιχεία για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της σχετικής στρατηγικής των υπηρεσιών του στενού και ευρύτερου Δημόσιου Τομέα. και



Πηγή: Βικιπαίδεια

Διάγραμμα 2.1:

Τα 7 “S” του μοντέλου McKinsey

Βέβαια η αναγνώριση των αναγκών και ο εντοπισμός των ελλείψεων και της όποιας παθογένειας που ενσωματώνονται σε φιλόδοξους στρατηγικούς στόχους και αντιμετωπίζονται με αποφασιστικά μέτρα ανάπτυξης και επέκτασης των ΤΠΕ, είναι το πρώτο σκέλος του όλου εγχειρήματος που ονομάζεται “ επιτυχής ψηφιοποίηση ενός Οργανισμού”. Το δεύτερο σκέλος έχει να κάνει με την δυνατότητα αλλά και ικανότητα του Οργανισμού να απορροφήσει τις νέες τεχνολογίες.

Ως “ικανότητα απορρόφησης” μιας επιχείρησης ή ενός Οργανισμού, ορίζεται η «δεξιότητα αναγνώρισης της αξίας μιας πληροφορίας που συνιστά νέα γνώση, της πραγματικής αφομοίωσής της από τη συγκεκριμένη επιχείρηση και της εφαρμογής της για εμπορικό σκοπό» (Cohen and Levinthal 1989, 1990)^{iv}. Η ικανότητα απορρόφησης νέων γνώσεων από το επιχειρησιακό περιβάλλον, εσωτερικό ή εξωτερικό, είναι ουσιώδης παράμετρος για την επιχειρηματική λειτουργία. Διακρίνεται σε:

- ✓ δυνητική ικανότητα, που έχει την έννοια ότι η επιχείρηση είναι επιδεκτική στην απόκτηση και αφομοίωση της νέας γνώσης και
- ✓ εφαρμοσμένη ικανότητα, που σημαίνει ότι η επιχείρηση έχει την επιδεξιότητα να βελτιώσει τις προϋπάρχουσες “ρουτίνες” και διαδικασίες, αλλά και να εφαρμόσει τη νεοαποκτηθείσα γνώση σε προϊόντα ή υπηρεσίες.

Επίσης, η ύπαρξη της ικανότητας απορρόφησης προϋποθέτει τη συνδρομή τριών παραγόντων:

-πρώτος παράγοντας: η επιχείρηση είναι εφοδιασμένη με την αναγκαία ευελιξία κινήσεων και δράσεων του ανθρώπινου δυναμικού της στο σύνολό του,

-δεύτερος παράγοντας: η επιχείρηση παρακολουθεί συστηματικά τις επιχειρηματικές κινήσεις στην αγορά και δρα με γνώμονα αυτές τις κινήσεις (στην περίπτωση της ΑΑΔΕ, ο παράγοντας αυτός μεταφράζεται στην ικανότητα συστηματικής παρακολούθησης των εξελίξεων στο οικονομικό και κοινωνικό γίγνεσθαι και δράσης με βάση αυτές),

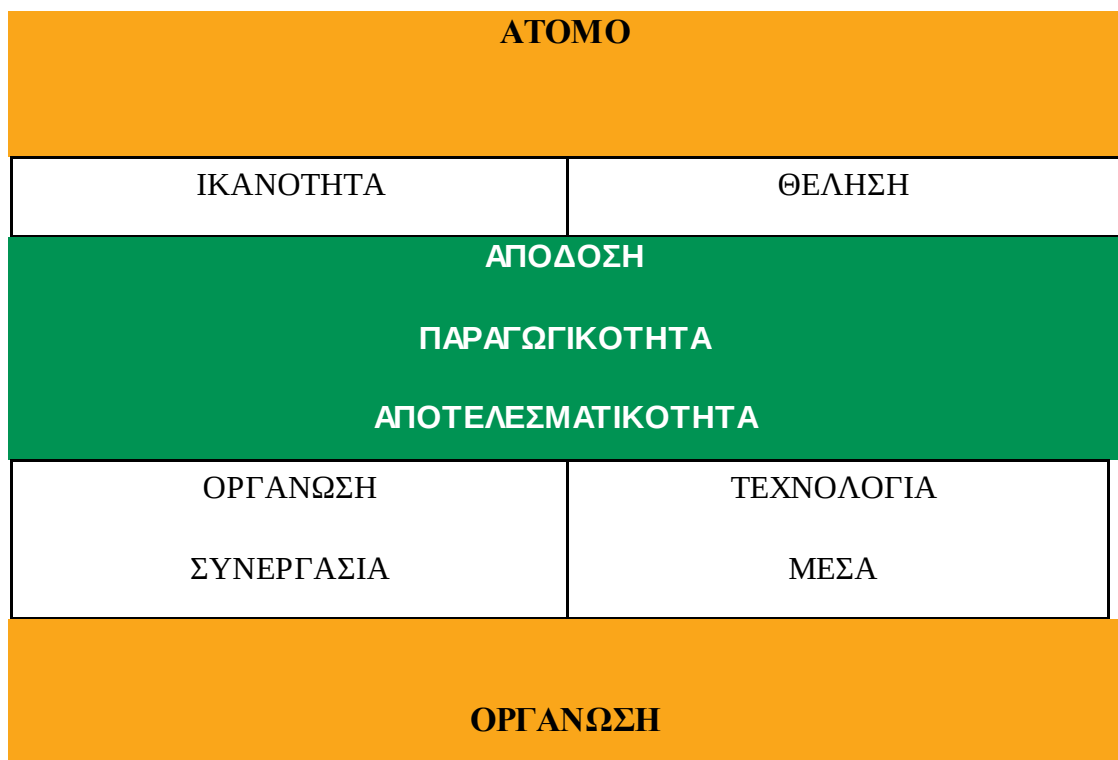
-τρίτος παράγοντας: η επιχείρηση είναι σταθερά προσανατολισμένη στη λογική της συνεχούς καινοτομίας.

Από τη σκοπιά μιας κοντινής οπτικής, της ικανότητας προσαρμογής μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού στις αλλαγές ως προϋπόθεση επιτυχούς λειτουργίας, μπορεί να γίνει μια αναφορά στο μοντέλο της οργανωσιακής ανάπτυξης και στο πως αυτό ενσωματώνει τις ΤΠΕ. Επιγραμματικά, η οργανωσιακή ανάπτυξη απαντά σε κάθε αλλαγή ως “σύνθετη στρατηγική που αποσκοπεί στην αλλαγή του πιστεύω, των στάσεων, των αξιών, των οργανωτικών δομών, έτσι ώστε να προσαρμόζονται καλύτερα στις νέες τεχνολογίες, τα νέα δεδομένα της αγοράς και τις προκλήσεις” (Bennis, 2000)^v.

Όποια πάντως και να είναι η θεώρηση για τη δυνατότητα ενσωμάτωσης των νέων τεχνολογιών στην λειτουργία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, είναι αδιαμφισβήτητη η παραδοχή ότι οι ΤΠΕ αποτελούν ουσιώδη παράμετρο για την ορθή επιχειρηματική πορεία και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Στο τρίπτυχο απόδοση-παραγωγικότητα-αποτελεσματικότητα που εντάσσεται στη διαδραστική σχέση εργαζομένου - ατόμου και επιχείρησης - οργάνωσης, όπως αυτή απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα, τα τεχνολογικά μέσα κατέχουν μια σημαντική θέση:

Πίνακας 2.1

Το τρίπτυχο απόδοση-παραγωγικότητα-αποτελεσματικότητα



Πηγή: Από την παρουσίαση ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ, ΟΙ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΑΦΟΜΟΙΩΣΗ ΤΟΥΣ του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Παν/μίου Δυτικής Αττικής

Η μετάβαση από την παραδοσιακή στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση με πλήρη ανάπτυξη των παρεχόμενων ΤΠΕ είναι μια μακροχρόνια διαδικασία, με ευκαιρίες αλλά και εμπόδια. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που επιβραδύνουν την ανάπτυξη και ολοκλήρωση της ψηφιακής διακυβέρνησης. Ένας από αυτούς τους παράγοντες που έχει βαρύνουσα σημασία, είναι η επιδίωξη πολλών κυβερνήσεων να διατηρήσουν τον έλεγχο της χρήσης των δεδομένων και της διάδοσης των πληροφοριών και της γνώσης.

Μια άλλη επισήμανση που χρειάζεται να αναφερθεί είναι ότι οι κρατικές υπηρεσίες σήμερα επιθυμούν να καταστήσουν αποτελεσματικότερη την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση των συναλλασσομένων πολιτών και επιχειρήσεων με εξελιγμένα και δημοφιλή εργαλεία κοινωνικών μέσων. Διάφοροι κυβερνητικοί φορείς παγκοσμίως χρησιμοποιούν τα κοινωνικά δίκτυα για βελτίωση των ηλεκτρονικών τους υπηρεσιών, με αυξανόμενη την παρουσία τους σε ιστότοπους δημόσιων κοινωνικών δικτύων.

2.3 Παραγωγικότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην ΑΑΔΕ

2.3.1 Ο σχεδιασμός της στρατηγικής και ο ρόλος των σύγχρονων τεχνολογιών

Η ΑΑΔΕ διαμορφώνει το στρατηγικό της σχεδιασμό για τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει με βάση τις προγραμματικές της αρχές, τις τρέχουσες ανάγκες αλλά και τις υφιστάμενες ιδιαίτερες συνθήκες, όπως αυτές καθορίζονται κάθε φορά από το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, για την, όσο το δυνατόν πληρέστερη, άσκηση των αρμοδιοτήτων της. Σε μια φιλόδοξη, αλλά ταυτόχρονα ρεαλιστική στοχοθεσία, αφουγκράζεται τις σύγχρονες απαιτήσεις, προσδοκώντας να υπηρετήσει επάξια το κράτος και το φορολογούμενο πολίτη, μέσα από την αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Αυτό το χαρακτηριστικό εξάλλου, διαφαίνεται και από την εξαγγελία που συνοδεύει, ως λογότυπο, τον πρόσφατο προγραμματικό της σχεδιασμό.

ΥΠΗΡΕΤΟΥΜΕ ΠΙΣΤΑ

ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ

ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

Το Μάρτιο του 2022 δημοσιεύθηκε το επιχειρησιακό σχέδιο της ΑΑΔΕ για τα έτη έως το 2024, που καταρτίστηκε από τη Διεύθυνση Στρατηγικού Σχεδιασμού σε συνεργασία με επιτελικά στελέχη Υπηρεσιών της ΑΑΔΕ. Πρόκειται για επικαιροποιημένο σχεδιασμό εν είδει προγραμματικής δήλωσης, που εμπεριέχει το όραμα της Ανεξάρτητης Αρχής για το προσεχές μέλλον και διαπνέεται από τις θεμελιώδεις αρχές και αξίες της:

-Αξιοκρατία

-Αποτελεσματικότητα

-Δικαιοσύνη

-Διαφάνεια

-Αμεροληψία

-Λογοδοσία

-Ακεραιότητα

Το εν λόγω επιχειρησιακό σχέδιο είναι έκφραση του στρατηγικού σχεδίου 2020-2024 που δημοσιεύθηκε το Μάρτιο του 2020 (σχετικό ΦΕΚ 680/Β/3-3-2020) και περιέχει 3 βασικούς στρατηγικούς στόχους:

Στρατηγικός στόχος 1

Μεγιστοποίηση δημοσίων εσόδων

Περιορισμός φαινομένων μη συμμόρφωσης

Στρατηγικός στόχος 2

Εξυπηρέτηση συναλλασσομένων και προστασία του κοινωνικού συνόλου

Στρατηγικός στόχος 3

Αποτελεσματικός, δυναμικός και καινοτόμος οργανισμός

Για την υλοποίηση του στρατηγικού στόχου 1, ενθαρρύνεται και ενισχύεται η οικειοθελής συμμόρφωση και η καλόπιστη τήρηση των φορολογικών υποχρεώσεων, ενώ ταυτόχρονα επιδιώκεται η αντιμετώπιση με τα κατάλληλα μέτρα των περιπτώσεων μη συμμόρφωσης.

Ο στρατηγικός στόχος 2 αποβλέπει στη διαρκή βελτίωση της εξυπηρέτησης των πολιτών και των επιχειρήσεων και ταυτόχρονα στην προάσπιση της δημόσιας υγείας και την προστασία του περιβάλλοντος.

Από τον στρατηγικό στόχο 3, απορρέει η διάθεση και πρωτοβουλία της ΑΑΔΕ για ουσιαστικές αλλαγές στους χώρους λειτουργίας της. Ενδιαφέρεται για διαφάνεια στις εσωτερικές διαδικασίες και λογοδοσία σε μόνιμη βάση, καθώς και για την ανάπτυξη του προσωπικού της και την κατάλληλη αξιοποίησή του. Παράλληλα, μεριμνά για την όσο το δυνατόν καλύτερη χρήση και εφαρμογή των τεχνολογιών, στα πλαίσια ενός διαρκούς μεταρρυθμιστικού σχεδιασμού. Επίσης φροντίζει να διαχειρίζεται με ορθολογικό τρόπο τα πάγια, τις υποδομές και τις δαπάνες, ενώ βρίσκεται σε ετοιμότητα για την αντιμετώπιση των κινδύνων του Οργανισμού.

Από τους τρεις παραπάνω στόχους, ο πρώτος μπορεί να χαρακτηριστεί ως ο πυλώνας στήριξης της οικονομίας του Κράτους. Ο δεύτερος προβάλλει το κοινωνικό πρόσωπο της ΑΑΔΕ και ο τρίτος αποτελεί τον ρυθμιστικό παράγοντα των εσωτερικών διαδικασιών και της λειτουργίας της Ανεξάρτητης Αρχής.

Στα πλαίσια εφαρμογής του τρίτου στόχου εντάσσεται και η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Αξίζει να αναφερθούν οι σχετικές προτεραιότητες της Αρχής, που εναρμονίζονται με τις κατευθυντήριες οδηγίες της κυβερνητικής οικονομικής πολιτικής:

- επέκταση και ενίσχυση των ηλεκτρονικών συναλλαγών και αξιοποίηση των δεδομένων που τηρούνται στα ηλεκτρονικά βιβλία
- λειτουργία των ΔΟΥ βάσει νέου, σύγχρονου μοντέλου, με συνεχή αναβάθμιση και εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων της τεχνολογίας, ώστε να εξυπηρετούνται ταχύτερα και αποτελεσματικότερα οι πολίτες, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί
- προσπάθεια να ψηφιοποιηθούν πλήρως οι διαδικασίες (ιδίως στο φορολογικό μητρώο), αλλά και να αναβαθμισθούν οι υποδομές των φορολογικών υπηρεσιών, ώστε να μην απαιτείται παρά στο ελάχιστο, η φυσική παρουσία των πολιτών για τις συναλλαγές τους
- προώθηση της ψηφιακής διασύνδεσης της ΑΑΔΕ με άλλες υπηρεσίες και φορείς του ευρύτερου δημόσιου τομέα.

2.3.2 Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού

Το θέμα της αποτελεσματικής και παραγωγικής εργασίας των δημοσίων υπαλλήλων, κομβικό ζήτημα για την εύρυθμη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης, έχει απασχολήσει επί μακρόν κυβερνήσεις και νομοθέτες. Κατά καιρούς έχουν θεσπιστεί σχετικά νομοθετήματα, που επιδιώκουν τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων στο Δημόσιο. Ένα βασικό νομοθετικό εγχείρημα υπήρξε το Προεδρικό Διάταγμα 318/1992 για την υπηρεσιακή αξιολόγηση, το οποίο καθιέρωσε για πρώτη φορά την αυτοαξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων και την υποχρέωση αξιολόγησης^{vi} προϊσταμένων και υπαλλήλων με τη σύνταξη σχετικής έκθεσης για την επίδοση και απόδοσή τους. Το ΠΔ 318/1992 υπήρξε μια φιλότιμη προσπάθεια για την ενίσχυση της αξιοκρατίας σε μια ιδιαίτερα κομματικοποιημένη δημόσια διοίκηση.

Μετά από μια σειρά διατάξεων με αναφορά στο θέμα της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων, δημοσιεύθηκε το 2016 ο νόμος 4389 που προέβλεπε και τη σύσταση της ΑΑΔΕ, ο οποίος ρυθμίζει σε άρθρα του σχετικά ζητήματα.

Στο χώρο της ΑΑΔΕ, τα ζητήματα αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας αλλά και της αξιολόγησης του προσωπικού ρυθμίζονται με οδηγίες και εγκυκλίους που εκδίδονται σε τακτική βάση. Αναφέρονται ενδεικτικά ορισμένες εξ'αυτών, με ρυθμίσεις διαδικαστικής και ουσιαστικής φύσεως για τα προαναφερόμενα θέματα του ανθρώπινου δυναμικού.

Η επιστολή της Γενικής Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και Οργάνωσης της ΑΑΔΕ υπ, αριθ. ΔΔΑΔ Ε 1026642 ΕΞ 2022 της 28/3/22, παρέχει διευκρινίσεις για τη διαδικασία αξιολόγησης των υπαλλήλων της ΑΑΔΕ σύμφωνα με το άρθρο 28 του ν. 4389/2016 (Α' 94).

Με την αξιολόγηση του προσωπικού εκτιμάται η ανταπόκριση κάθε υπαλλήλου στα καθήκοντα και τις ικανότητες που προβλέπονται για τη θέση όπου υπηρετεί.

Η ΑΑΔΕ εφαρμόζει δύο είδη αξιολόγησης (ΑΑΔΕ, Γενική Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και Οργάνωσης, Οδηγός αξιολόγησης της απόδοσης αξιολογικών περιόδων 2019 και 2020, Μάρτιος 2022), την ποσοτική και την ποιοτική. Στην ποσοτική αξιολόγηση, επιδιώκεται, με βάση το βαθμό επίτευξης των ατομικών στόχων που έχουν τεθεί, ο προσδιορισμός με αντικειμενικό τρόπο και ποσοτικά στοιχεία, των αποτελεσμάτων κάθε εργασίας σύμφωνα με τους επιχειρησιακούς στόχους. Η ποιοτική αξιολόγηση αποσκοπεί, με βάση το βαθμό αξιοποίησης από τον αξιολογούμενο του επιπέδου ικανοτήτων του, στον προσδιορισμό με αντικειμενικό τρόπο και ποιοτικά στοιχεία, του αποτελέσματος ορισμένης εργασίας σύμφωνα με τους στόχους που αυτή επιδιώκει.

Το πνεύμα ομαδικής εργασίας και συνεργασίας, η ικανότητα γραπτής και προφορικής επικοινωνίας, η ικανότητα λήψης αποφάσεων και επίλυσης προβλημάτων, ο προσανατολισμός στα αποτελέσματα και στον αποδέκτη των υπηρεσιών, είτε αυτός είναι πολίτης, είτε είναι συνάδελφος, η προσαρμοστικότητα και η διαχείριση της τεχνολογίας είναι κριτήρια αξιολόγησης των επαγγελματικών ικανοτήτων.

Τα κριτήρια για την αξιολόγηση των επιχειρησιακών ικανοτήτων, αφορούν τη φορολογική νομοθεσία, τις φορολογικές διαδικασίες και το φορολογικό έλεγχο, την

είσπραξη των δημοσίων εσόδων και την έρευνα εκπλήρωσης των φορολογικών υποχρεώσεων.

Τέλος, τα κριτήρια αξιολόγησης των ικανοτήτων διοίκησης, αφορούν την ηγεσία και τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Η θεσμοθέτηση κινήτρων, η εκπαίδευση και οι βελτιώσεις των διαδικασιών είναι από τους βασικούς παράγοντες για την αύξηση της αποδοτικότητας και παραγωγικότητας στο Δημόσιο. Τον Μάιο του 2021 παρουσιάστηκε σχέδιο νόμου με ρυθμίσεις που αναβαθμίζουν τη λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών (moneyreview.gr/business-and-finance, άρθρο της 28/5/2021).

Εν τέλει τον Ιούνιο του 2022 δημοσιεύθηκε στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως (τεύχος Α'112/14.6.2022) ο νόμος 4940/2022 “Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις” (alfavita.gr/ergasia/384117_fek/n-4940, άρθρο της 17/6/2022).

Με τη νομοθετική αυτή πρωτοβουλία καθιερώνεται ενιαίο πλαίσιο δεξιοτήτων για όλο το προσωπικό που υπηρετεί στις δημόσιες υπηρεσίες, η στοχοθεσία και η αξιολόγηση της απόδοσης ρυθμίζονται εκ νέου, εισάγεται ο θεσμός του Συμβούλου Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, θεσμοθετείται σύστημα κινήτρων και ανταμοιβής των δημοσίων υπαλλήλων και διευθετούνται διάφορα ζητήματα λειτουργίας του δημοσίου (e-nomothesia.gr/law-news, άρθρο της 15/6/2022) . Η καθιέρωση κινήτρων απόδοσης αλλά και η ανταμοιβή των υπαλλήλων που επιτυγχάνουν τους στόχους που έχουν τεθεί από έναν δημόσιο φορέα είναι σημαντική, καθώς αποτελούν επιβράβευση της αποδοτικής εργασίας τους και εκτιμάται ότι θα ενισχύσουν και ενδυναμώσουν τις προσπάθειες του ανθρώπινου δυναμικού για αποτελεσματικότερη δημόσια διοίκηση.

Στα πλαίσια της βέλτιστης εξυπηρέτησης των φορολογουμένων πολιτών, υπάρχει σαφής πρωτοβουλία και ανάληψη σχετικών δράσεων στην ΑΑΔΕ για την σφουγγομέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών από την εμπειρία της επικοινωνίας και συναλλαγής τους με τη ΔΟΥ (ή άλλη υπηρεσία της ΑΑΔΕ): η καταγραφή των περιπτώσεων δυσαρέσκειας θεωρείται κρίσιμη, ώστε να προταθούν οι αναγκαίες προσαρμογές και λύσεις. Παράλληλα λαμβάνεται μέριμνα για την αξιολόγηση της επίδοσης, απόδοσης και συναλλακτικής συμπεριφοράς του προσωπικού σε διαρκή βάση, μέσα από σχετικές εκθέσεις και ελέγχους.

Επιδιώκεται η καθιέρωση του συνεχούς ελέγχου της εργασιακής απόδοσης των υπαλλήλων στις κυριότερες ΔΟΥ, καθώς το προσωπικό τους βρίσκεται στην πρώτη γραμμή εξυπηρέτησης του συναλλακτικού κοινού. Για κάθε τμήμα των ΔΟΥ συνιστάται η εξέταση από εξειδικευμένα στελέχη του βαθμού ανταπόκρισης των εργαζομένων και διεκπεραίωσης ή επιτυχίας κατά τη ροή εργασίας της οικονομικής Μονάδας. Με τον ενδελεχή έλεγχο, που έχει τη διττή μορφή επιτήρησης αλλά και συνεργασίας, μπορούν να διαπιστωθούν και διορθωθούν έγκαιρα τυχόν αστοχίες και αμέλειες ή ολιγωρίες που επηρεάζουν αρνητικά την εξυπηρέτηση των συναλλασσομένων. Εξ'άλλου, από τις εκθέσεις με τα αποτελέσματα διενέργειας των ελέγχων, εξάγονται και στατιστικά στοιχεία, πολύ σημαντικά για την διακρίβωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας στις συναλλαγές με τους

φορολογούμενους. Τα συμπεράσματα που εξάγονται από αυτά τα στοιχεία, οδηγούν σε σχεδιασμούς και πολιτικές για την επίτευξη και μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας και οι εύστοχες πολιτικές οδηγούν με τη σειρά τους στη λήψη εύστοχων αποφάσεων.

Εν τέλει, ο κύριος στόχος της “συναλλακτικής αγωγής” του προσωπικού της ΑΑΔΕ και της χρήσης των ψηφιακών εργαλείων που προσφέρει η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, δεν πρέπει να είναι άλλος από την ικανοποίηση του συναλλακτικού κοινού και τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης με κάθε φορολογούμενο χωριστά. Σε μια σχέση ζωής, όπως είναι η σχέση του πολίτη με τη ΔΟΥ όπου υπάγεται, αφού η φορολογική του ιδιότητα τον ακολουθεί δια βίου, είναι ζητούμενο σε μεγάλο βαθμό η εδραίωση του αισθήματος ασφαλούς συνεργασίας και η προσπάθεια για την εξάλειψη των όποιων αρνητικών πεποιθήσεων του φορολογούμενου για τις Φορολογικές Υπηρεσίες του Δημοσίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΟΙ ΝΕΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΘΕΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΣΟΜΕΝΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

3.1 Διαθέσιμες Ψηφιακές Υπηρεσίες στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Στην εποχή μας βιώνουμε την εκτεταμένη, σχεδόν καθολική αναγνώριση και αποδοχή των ΤΠΕ τόσο από τους πολίτες ως απλούς χρήστες όσο και από τους οργανισμούς, δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Με τη μείωση των τεχνολογικών αποστάσεων και την αύξηση των τεχνολογικών και ηλεκτρονικών γνώσεων και δεξιοτήτων, δεν θα ήταν υπερβολή να χαρακτηριστούν οι ΤΠΕ ως βασικό επαγγελματικό εργαλείο για τον ενεργό πληθυσμό και αναπόσπαστο εφόδιο για την καθημερινότητα των πολιτών.

Η σημαντική αυτή θέση που κατέχουν οι ΤΠΕ στη σύγχρονη πραγματικότητα, συνδυαζόμενη με την επικράτηση του διαδικτύου (Internet) παγκοσμίως ως επίσημου συνδετικού ιστού δημιούργησαν θετικές εξελίξεις στη λειτουργία των κρατικών θεσμών, παρακάμπτοντας τις όποιες ενστάσεις ή επενέργειες.

Έτσι το διαδίκτυο αποτέλεσε και αποτελεί έναν θεμελιώδη διάυλο επικοινωνίας που υποστηρίζει όλες τις εκφάνσεις τις ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Στη συνέχεια παρατίθενται ενδεικτικά οι καινοτόμες ηλεκτρονικές υπηρεσίες με τις οποίες εκφράζεται η ψηφιακή διακυβέρνηση.

3.1.1. Ενιαία Ψηφιακή Πύλη (e- gov.gr)

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα γίνει εκτενής αναφορά στη σχετικά νεοσύστατη αυτή πλατφόρμα, καθώς αποτελεί το θεμέλιο λίθο του οικοδομήματος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα.

Από την 21/3/2020 που τέθηκε για πρώτη φορά σε δοκιμαστική λειτουργία η ψηφιακή πύλη συναλλαγών του Δημοσίου e-gov (law spot.gr>nomika-nea) μέχρι σήμερα, έχουν περάσει δύο χρόνια. Σε αυτό το χρονικό διάστημα η λειτουργία της πύλης δοκιμάστηκε, εξελίχθηκε και εξελίσσεται συνεχώς, διαγράφοντας μια επιτυχημένη πορεία. Ξεκινώντας σαν ηλεκτρονικός κατάλογος υπηρεσιών, με 503 υπηρεσίες, προορίστηκε να καταστεί το αποκλειστικό κέντρο εξυπηρέτησης για όλους τους πολίτες και τις επιχειρήσεις σε όλες τις συναλλαγές τους με το Δημόσιο. Ήδη την 23/3/2022 (ιστότοπος Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης) παρείχε 1.370 ψηφιακές υπηρεσίες , 7.936.034 πολίτες είχαν προβεί στην έκδοση εγγράφων μέσω του gov.gr και είχαν εκδοθεί 159.346.146 ψηφιακά έγγραφα (ή είχαν υποβληθεί ψηφιακές δηλώσεις).

Πρόκειται για μία ηλεκτρονική πλατφόρμα που ενσωματώνει όλο και περισσότερες διαδικασίες του Δημοσίου και παρέχει τις σχετικές υπηρεσίες μέσω διαδικτύου, διευκολύνοντας την εξυπηρέτηση των πολιτών, για την οποία ήταν αναγκαία στο

πρόσφατο παρελθόν η αυτοπρόσωπη παρουσία τους στο υπουργείο, το αστυνομικό τμήμα, το ΚΕΠ ή οποιοδήποτε άλλο οργανισμό.

Ο σχεδιασμός της δομής του gov.gr έχει ως κέντρο τον πολίτη και τις ανάγκες του, διατηρώντας ωστόσο παράλληλα την κλασσική οργάνωση των υπηρεσιών του Δημοσίου σε υπουργεία, φορείς ή οργανισμούς, ανεξάρτητες αρχές και περιφέρειες. Ήδη έχουν ενταχθεί στο ψηφιακό περιβάλλον του gov.gr 18 υπουργεία, 72 φορείς και Οργανισμοί, 9 Ανεξάρτητες Αρχές και 13 Περιφέρειες.

Η ψηφιακή πύλη εξυπηρετεί τους πολίτες με την πρόσβαση και περιήγησή τους σε τρία επίπεδα (επιμορφωτική πύλη ψηφιακών υπηρεσιών govgr).



Πηγή: Επιμορφωτική Ψηφιακή Πύλη govgr

Διάγραμμα 2.1

Η δομή των υπηρεσιών του govgr σε τρία επίπεδα

Στο πρώτο επίπεδο (επίπεδο 1) η εξυπηρέτηση παρέχεται με βάση την κατηγορία, παρουσιάζονται δηλαδή εδώ 11 ευρύτερες κατηγορίες ή ομάδες, κατ'αντιστοιχίαν τομέων πολιτικής, θεματικών, τομέων δραστηριοποίησης ή εκφάνσεων της ζωής των πολιτών, όπως υπηρεσίες για την οικογένεια, την υγεία, την εκπαίδευση, ή την επιχείρηση κ.τ.λ. Πιο αναλυτικά, οι 11 κατηγορίες του πρώτου επιπέδου αφορούν:

- τη γεωργία και κτηνοτροφία
- τη Δικαιοσύνη
- την Εκπαίδευση
- την επιχειρηματική δραστηριότητα
- την εργασία και ασφάλιση
- την οικογένεια
- την περιουσία και τη φορολογία
- τον πολίτη και την καθημερινότητά του
- τον πολιτισμό, τον αθλητισμό και τον τουρισμό

- την στράτευση και
- την υγεία και την πρόνοια

ενώ ιδιαίτερη, ξεχωριστή κατηγορία αποτελούν οι έκτακτες υπηρεσίες για το νέο κορωνοϊό Covid-19.

Στο δεύτερο επίπεδο οι παραπάνω ευρύτερες ομάδες του πρώτου επιπέδου χωρίζονται σε υποκατηγορίες, όπου το κριτήριο για την παροχή των υπηρεσιών είναι τα γεγονότα της ζωής ή οι ανάγκες των πολιτών (π.χ. εγγραφή σε σχολική/εκπαιδευτική μονάδα, οικογενειακή κατάσταση, ενέργειες για τη διαχείριση της ακίνητης περιουσίας κ.τ.λ.).

Στο τρίτο και τελευταίο επίπεδο κατατάσσονται οι ίδιες οι υπηρεσίες και οι συγκεκριμένες συναλλαγές που παρέχει το gov.gr (π.χ. εγγραφή σε δημόσιο ΙΕΚ, έκδοση πιστοποιητικού γέννησης, δήλωση φορολογίας εισοδήματος, έκδοση εξουσιοδότησης, έκδοση προσωρινής άδειας οδήγησης κ.τ.λ.). Παρατίθενται μερικά παραδείγματα της δόμησης των τριών επιπέδων του gov.gr:

❖ Εκπαίδευση → Εγγραφή σε σχολείο → Εγγραφή στα Δημόσια ΙΕΚ

❖ Πολίτης και καθημερινότητα → Μετακινήσεις → Προσωρινή άδεια οδήγησης

❖ Περιουσία και φορολογία → Φορολογία πολιτών → Αλλαγή στοιχείων μητρώου φορολογούμενων κ.τ.λ.

Εν τέλει, η πύλη gov.gr προσφέρει στον πολίτη τη δυνατότητα αναζήτησης και ηλεκτρονικής εισόδου στην υπηρεσία του Δημοσίου που τον ενδιαφέρει, χωρίς να απαιτείται η παρουσία του στο χώρο λειτουργίας του συγκεκριμένου Φορέα.

Ο συναλλασσόμενος μπορεί να έχει πρόσβαση στους παρακάτω Φορείς και Αρχές:

- Προεδρία της Κυβέρνησης και 18 Υπουργεία^{vii}
- Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ)
- Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ)
- Αρχή Διασφάλισης του Απορρήτου των Επικοινωνιών (ΑΔΑΕ)
- Αρχή Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα
- Εθνική Αρχή Διαφάνειας
- Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΚΔΔΑ)
- Εθνικό Δίκτυο Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας ΑΕ (ΕΔΥΤΕ ΑΕ)
- Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης
- Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών (ΕΚΚΕ)
- Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου
- Ελληνική Επιτροπή Ατομικής Ενέργειας (ΕΕΑΕ)
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ)
- Συνήγορος του Πολίτη

Εξάλλου, οι πολίτες μπορούν να απευθύνονται στην ενιαία ψηφιακή πύλη για ένα πλήθος εργασιών που αφορούν το δημόσιο και ιδιωτικό τομέα και έχουν πλέον απλοποιηθεί και ψηφιοποιηθεί:

- Ε-παράβολο

- Δι@ύγεια
- OpenGov
- ΠόθενΕσχες
- Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης (ΗΔΙΚΑ)
- Ηλεκτρονικός φάκελλος υγείας
- Τουριστική πύλη
- Ηλεκτρονική εκπαίδευση
- Ηλεκτρονική πλατφόρμα εργασίας
- Ψηφιακό δελτίο ταυτότητας κ.τ.λ.

Σημειώνεται ότι η ανωτέρω αναφορά για στις ηλεκτρονικές πλατφόρμες όπου έχουν πρόσβαση οι πολίτες είναι ενδεικτική, καθώς οι χρήστες έχουν στη διάθεσή τους και άλλες, ενώ προστίθενται συνεχώς καινούργιες.

3.1.2 Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (E-mail)

Την εγκατάλειψη της τηλεομοιοτυπίας (fax) στο Δημόσιο το 2021, ακολούθησε η κατάργηση του e-mail στις ΔΟΥ το 2022.

Ως γνωστόν, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, συμβαδίζοντας με τις απαιτήσεις της νέας ψηφιακής εποχής, με εγκύκλιό του προέβη στην κατάργηση της τηλεομοιοτυπίας ως μέσου διακίνησης εγγράφων μεταξύ πολιτών και Οργανισμών και του Δημοσίου. Αρχής γενομένης από 1/1/2021. έθεσε στο περιθώριο μία επιτυχή μεν, επί σειρά δεκαετιών, επιλογή, αλλά συγχρόνως επιβαρυντική, σε κόστος και χρόνο διεκπεραίωσης των εργασιών (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020).

Στο ίδιο πνεύμα, της καθολικής επέκτασης και εφαρμογής των ΤΠΕ στις δημόσιες υπηρεσίες, εντάσσεται και η κατάργηση της αποστολής αιτημάτων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στις ΔΟΥ από 9/5/2022. Στο εξής, τα εν λόγω μηνύματα θα θεωρούνται ως μη αποστελλόμενα και δεν θα έχουν έννομα αποτελέσματα για τους αποστολείς τους, οι οποίοι πρέπει να κατευθύνονται στην ηλεκτρονική πλατφόρμα της ΑΑΔΕ για την εξυπηρέτησή τους.

Βάσει των ανωτέρω, κρίνεται σκόπιμη η περιληπτική αναφορά στοιχείων για τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, για ιστορικούς κυρίως λόγους.

Με χρήση ήδη από τη δεκαετία του 1970, το e-mail ή ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, είναι μια διαδικτυακή υπηρεσία για τη συγγραφή μηνυμάτων, την αποστολή και λήψη αυτών καθώς και την αποθήκευσή τους. Ο αποστολέας και ο παραλήπτης του μηνύματος πρέπει να έχουν δημιουργήσει λογαριασμό σε κάποιον πάροχο (server). Το e-mail μπορεί να έχει πολλούς παραλήπτες και μπορεί επίσης να “εσωκλείει” οποιοδήποτε αρχείο, ανεξαρτήτως του τύπου και της μορφής του.

Τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου έχουν πολλά πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα. Τα πλεονεκτήματα είναι συγχρόνως και οφέλη για τους χρήστες του ηλεκτρονικού αυτού συστήματος. Με το e-mail ένα μήνυμα, μία πληροφορία, ένα αρχείο μεταδίδονται άμεσα, εντός δευτερολέπτων στον παραλήπτη όπου και να

βρίσκεται, χωρίς να χρειάζεται να είναι συνδεδεμένος εκείνη τη στιγμή στο διαδίκτυο ή να διακόψει την εργασία του. Επίσης η ηλεκτρονική αλληλογραφία συνεπάγεται μειωμένο κόστος και εξοικονόμηση χρόνου για τον αποστολέα και τον παραλήπτη, καθώς και ασφάλεια. Δεν απαιτούνται έντυπα, φάκελλοι, γραμματόσημα και χρονοτριβή για μετάβαση στο ταχυδρομείο, ενώ το μήνυμα στην οθόνη της συσκευής του αποστολέα ότι το e-mail εστάλη, τον διαβεβαιώνει ότι η αλληλογραφία του έφτασε στον προορισμό της.

Ένα από τα κύρια μειονεκτήματα είναι η διακίνηση κακόβουλων μηνυμάτων, για το λόγο αυτό είναι απαραίτητη η προστασία από ιούς και κυβερνοεπιθέσεις με τα κατάλληλα προγράμματα. Σήμερα κυκλοφορεί ένα πλήθος λογισμικών antivirus, από τα πιο απλά και οικονομικά έως τα πιο σύνθετα, προηγμένα και ακριβά, ανάμεσα στα οποία μπορούν να επιλέξουν οι χρήστες του διαδικτύου το κατάλληλο.

Πάντως το chat έχει περιορίσει αισθητά τη χρήση του e-mail, χωρίς να το καταργήσει, καθώς προωθεί πιο σύγχρονες και ελκυστικές μορφές διαδικτυακής αλληλογραφίας, όπως η δημοφιλής εφαρμογή messenger του facebook.

3.1.3 E-banking

Το e-banking ή internet, web ή online banking ή ηλεκτρονική τραπεζική, είναι μία ηλεκτρονική υπηρεσία που παρέχουν οι Τράπεζες στους πελάτες τους για την ευκολότερη και ταχύτερη εξυπηρέτησή τους. Μέσω του e-banking ο πελάτης μπορεί να προβεί σε:

- διαχείριση των τραπεζικών λογαριασμών του (έλεγχος υπολοίπου, ενημέρωση για τις κινήσεις),
- παρακολούθηση των πρόσφατων συναλλαγών,
- κατάθεση χρημάτων σε άλλους τραπεζικούς λογαριασμούς,
- πληρωμή οφειλών και λογαριασμών σε κοινωφελείς επιχειρήσεις και λοιπούς οργανισμούς και φορείς
- έκδοση επιταγών,
- αποστολή εμβασμάτων κ.τ.λ.

Το ηλεκτρονικό τραπεζικό σύστημα προσφέρει στον πελάτη τη δυνατότητα να διενεργήσει τις συναλλαγές του διαδικτυακά 24 ώρες το 24ωρο, όπου και να βρίσκεται (bitdefender.gr). Η πρόσβαση στο e-banking μπορεί να γίνει από τον υπολογιστή, το laptop, το tablet ή το smartphone άμεσα, με την ολοκλήρωση της ταυτοποίησης του χρήστη.

Η ηλεκτρονική τραπεζική συνδέεται με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στις περιπτώσεις ηλεκτρονικής οικονομικής συναλλαγής, δηλαδή ολοκλήρωσης μιας οικονομικής συναλλαγής με ένα φορέα του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα με ηλεκτρονικό τρόπο, οπότε είναι απαραίτητη η συνεργασία της δημόσιας διοίκησης με τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα (Τζίφα, 2017). Η διαδικασία περιλαμβάνει συγκεκριμένα βήματα: πρόσβαση-αυθεντικοποίηση του πολίτη ή της επιχείρησης στην υπηρεσία ηλεκτρονικής οικονομικής συναλλαγής, χρέωση πιστωτικής κάρτας ή τραπεζικού λογαριασμού του χρήστη, πίστωση λογαριασμού του φορέα-παρόχου που

ζήτησε ο χρήστης και ενημέρωση του φορέα-παρόχου της υπηρεσίας για την ολοκλήρωση της πληρωμής. Τα εμπλεκόμενα μέρη είναι ο χρήστης που συναλλάσσεται, ο φορέας-πάροχος της υπηρεσίας και το χρηματοπιστωτικό ίδρυμα ως φορέας εκκαθάρισης της ηλεκτρονικής πληρωμής.

Εκτός από οφέλη, η ηλεκτρονική τραπεζική συνεπάγεται ενδεχομένως και κινδύνους για τους χρήστες. Η υποκλοπή στοιχείων είναι συχνό φαινόμενο και είναι απαραίτητη η έγκαιρη και επαρκής ενημέρωση των πελατών για τις πιθανές τεχνικές εξαπάτησής τους. Η ασφάλεια των συναλλαγών έχει ιδιαίτερη σημασία για τις συναλλαγές κάθε πολίτη και φορέα, δημόσιου ή ιδιωτικού. Στη συνέχεια αναφέρονται οι κίνδυνοι στους οποίους εκτίθενται οι χρήστες της ηλεκτρονικής τραπεζικής με συνοπτική περιγραφή των μεθόδων που χρησιμοποιούν οι υποκλοπείς:

- Phishing (“ψάρεμα”). Ο ψηφιακός απατεώνας θα έλθει σε επικοινωνία με τους πελάτες, ώστε με το πάτημα πάνω σε συγκεκριμένο σύνδεσμο εκείνοι να επιτρέψουν χωρίς τη θέλησή τους την πρόσβαση του χάκερ στα δεδομένα τους.
- Pharming (“φαρμακοποιΐα”). Ο χρήστης θεωρεί λανθασμένα ότι απευθύνεται σε γνήσια και έγκυρη ιστοσελίδα, ενώ στην πραγματικότητα οδηγείται σε εικονική, με αποτέλεσμα να υποκλέπτονται οι κωδικοί που χρησιμοποιεί για να συνδεθεί. Είναι παραλλαγή του phishing.
- Trojan horse (“δούρειος ίππος”). Εδώ ο ηλεκτρονικός υποκλοπέας κρύβεται πίσω από ένα νόμιμο, αλλά ψεύτικο αρχείο, με στόχο να παραπλανήσει το χρήστη αλλά και το διαθέσιμο σύστημα antivirus της ηλεκτρονικής συσκευής του πελάτη και να υφαρπάξει προσωπικά του στοιχεία.
- Key logger (βασικός blogger). Ο διαδικτυακός απατεώνας εγκαθιστά λογισμικό καταγραφής πληκτρολόγησης και ενημερώνεται αυτόματα για κάθε εισαγωγή κωδικών, pin και λοιπών στοιχείων από τον χρήστη, χωρίς ο τελευταίος να το γνωρίζει. Πρόκειται για εξελιγμένη μέθοδο απάτης με ιδιαίτερη δυσκολία στον εντοπισμό της.
- Sniffers. Η μέθοδος εντάσσεται στις τεχνολογίες υποκλοπής δεδομένων και πραγματοποιείται με τη χρήση λογισμικού ή συσκευής παρακολούθησης δικτύου για την ηλεκτρονική υφαρπαγή των προσωπικών στοιχείων.
- Social engineering (“κοινωνική μηχανική”). Με τη συγκεκριμένη τεχνική, που χαρακτηρίζει όχι μόνο την διαδικτυακή, αλλά και την τηλεφωνική εξαπάτηση, ακόμα και την προσωπική επαφή απατεώνα-θύματος, ο χάκερ επιχειρεί να αποσπάσει από τον πελάτη, εν αγνοία του, προσωπικά του δεδομένα.

Οι χρήστες των εφαρμογών της ηλεκτρονικής τραπεζικής οφείλουν να λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα προστασίας που θα τους διαφυλάξουν αποτελεσματικά από τους εγκληματίες του διαδικτύου.

Επιγραμματικά, απαιτείται προσεκτικός έλεγχος οποιασδήποτε εφαρμογής κατεβάζουν στον υπολογιστή ή το κινητό τους και ιστοσελίδας που επισκέπτονται, συχνή αλλαγή κωδικών εισόδου στο e-banking και ισχυροποίηση του password, εγκατάσταση αξιόπιστου προγράμματος προστασίας λογισμικού και επιλογή συνεργασίας με τραπεζικό ίδρυμα που παρέχει υψηλό επίπεδο ασφάλειας των διαδικτυακών συναλλαγών.

3.1.4. E-business και e-commerce

Στην παράγραφο αυτή περιγράφεται εν τάχει, η ραγδαία εξάπλωση και επικράτηση, τις τελευταίες δεκαετίες, των επιχειρηματικών συναλλαγών που διεξάγονται μέσω ηλεκτρονικών δικτύων. Πρόκειται για ένα ευρύτατο πεδίο επιχειρηματικής δραστηριότητας, το ηλεκτρονικό εμπόριο ή e-commerce, γνωστό και ως ηλεκτρονικό επιχειρείν ή e-business. Η παράθεση των στοιχείων γίνεται με σημείο αναφοράς την αξιοπρόσεκτη επισήμανση στη μελέτη της Τζίφα (2017) ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση καλύπτει εφαρμογές του ηλεκτρονικού επιχειρείν που εκτείνονται πέραν του ιδιωτικού τομέα.

Δίνοντας έναν πρόχειρο ορισμό, το ηλεκτρονικό επιχειρείν ή e-business μπορεί να περιγραφεί ως το σύνολο των στρατηγικών για την αγορά και πώληση προϊόντων και υπηρεσιών από τις επιχειρήσεις ηλεκτρονικά και το e-commerce ως η ηλεκτρονική αγοραπωλησία αγαθών. Εξετάζοντας τις έννοιες των δύο αυτών όρων, e-business και e-commerce, φαίνεται ότι δεν διαφέρουν και πολύ μεταξύ τους. Μια όμως πιο προσεκτική μελέτη όχι μόνο των ορισμών, αλλά και όσων ισχύουν γενικώς στα πεδία αυτά δραστηριότητας, οδηγεί σε εννοιολογική διαφοροποίησή τους. Έτσι το e-business έχει ευρύτερο πεδίο εφαρμογής, περιλαμβάνοντας όχι μόνο την αγορά και πώληση αγαθών και υπηρεσιών, αλλά τη διεξαγωγή κάθε είδους επιχειρηματικής δραστηριότητας ηλεκτρονικά: εξυπηρέτηση πελατών, συνεργασία με εταίρους, ηλεκτρονική εκμάθηση και πραγματοποίηση ηλεκτρονικών συναλλαγών εντός οργανισμών. Το e-commerce αφορά τις συναλλαγές αγορών και πωλήσεων ανάμεσα σε επιχειρηματικούς φορείς και υπό αυτό το πρίσμα, δύναται να χαρακτηριστεί ως υποσύνολο ή υποκατηγορία του e-business. Πάντως αρκετοί θεωρούν ότι οι δύο όροι είναι ισοδύναμοι και όταν κάνουν λόγο για το ηλεκτρονικό εμπόριο, αναφέρονται ουσιαστικά στο ηλεκτρονικό επιχειρείν (Turban, E. *et al.* 2018).

Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αναπτυχθεί, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, εντός των ηλεκτρονικών δικτύων και ιδίως του internet, γνωρίζει δε ταχύτατη ανάπτυξη στο χώρο των κοινωνικών δικτύων. Facebook, Google, Yahoo!, Twitter είναι εφαρμογές με τεράστια απήχηση στον ηλεκτρονικό εμπορικό κόσμο, ενώ εταιρείες και πλατφόρμες ιδιαίτερα δημοφιλείς, όπως οι Amazon.com, Pinterest, Paypal, eBay, Alibaba Group και πολλές άλλες φιλοξενούν καθημερινά έναν τεράστιο όγκο εμπορικών δραστηριοτήτων.

Στις πρόσφατες εξελίξεις σχετικά με το ηλεκτρονικό εμπόριο περιλαμβάνεται και η παγκόσμια ανάπτυξη των ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Μια διαδομένη μορφή ηλεκτρονικού εμπορίου, που κερδίζει συνεχώς έδαφος τελευταία, είναι το mobile commerce, δηλαδή οι αγοραπωλησίες αγαθών και οι εμπορικές συναλλαγές μέσω φορητών ηλεκτρονικών συσκευών, δηλαδή κινητών τηλεφώνων, tablet ή laptop.

Στο σημείο αυτό είναι χρήσιμο να αναφερθεί επιγραμματικά και το email marketing ή διαφορετικά, το marketing μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ως ένας άλλος τρόπος επικοινωνίας μιας εταιρείας με τους πελάτες της για την παρουσίαση και προώθηση των προϊόντων της.

Με τη διάδοση της χρήσης του διαδικτύου τη δεκαετία του 1990, έκανε την εμφάνισή του και ο συγκεκριμένος τρόπος αποστολής εμπορικών διαφημιστικών μηνυμάτων, ξεπερνώντας στην πορεία την έντυπη, συμβατική διαφήμιση μέσω ταχυδρομείου (Wikipedia και cnctech.gr/blog/digital-marketing).

Το email marketing είναι ένα εμπορικό email που αποστέλλει μία επιχείρηση στους πελάτες-αποδέκτες σχετικά με την πώληση προϊόντων, την προσθήκη διαφημίσεων και την γνωστοποίηση εταιρικών νέων, με στόχο την διατήρηση ενημερωμένου πελατολογίου, τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και την αύξηση των πωλήσεων.

3.1.5. E-health

Η ηλεκτρονική υποστήριξη στον τομέα της υγείας είναι μία πολύ σημαντική παράμετρος στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Τα τελευταία χρόνια έγιναν αξιοσημείωτες αλλαγές και ρυθμίσεις σχετικά με το θέμα αυτό στην Ελλάδα. Η επίλυση προβλημάτων μέσω της ηλεκτρονικής κάλυψης είναι πλέον γεγονός: η συνταγογράφηση, η κωδικοποίηση των παθήσεων, η καθιέρωση του ΑΜΚΑ ως απαραίτητου στοιχείου ιατρικών συναλλαγών, η δυνατότητα ηλεκτρονικών ραντεβού είναι μερικά μόνο από τα βήματα προόδου που έγιναν και βελτιώνονται συνεχώς.

3.2 Καλές Πρακτικές Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στους Φορείς της Δημόσιας Διοίκησης

3.2.1 Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ)

Τα ΚΕΠ αποτέλεσαν κομβικό σημείο στην μετάβαση των παρεχόμενων υπηρεσιών από την εξυπηρέτηση με αυτοπρόσωπη παρουσία στην ηλεκτρονική εξυπηρέτηση.

Με τη γραφειοκρατία να είναι ο κανόνας στη Δημόσια Διοίκηση για δεκαετίες και τον πολίτη να ταλαιπωρείται από πολύπλοκες διαδικασίες και πολυάριθμα, διάσπαρτα νομοθετήματα, τα ΚΕΠ ήλθαν να κάνουν τη διαφορά.

Συστάθηκαν με το άρθρο 31 του νόμου 3013/2002 (Βικιπαίδεια) και ανήκαν στη διοικητική αρμοδιότητα των δήμων. Τα τελευταία χρόνια υπάγονται στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης.

Τα εγκαίνια του πρώτου ΚΕΠ έγιναν τον Ιούλιο του 2001 στην Πλατεία Συντάγματος (insider.gr/eidiseis/1/7/2021) το οποίο κέρδισε πολύ γρήγορα την αποδοχή και την εμπιστοσύνη των συναλλασσόμενων πολιτών. Μόνο κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του το επισκέφθηκαν 1 εκατομμύριο πολίτες. Ακολούθησαν τα επόμενα 7 ΚΕΠ εντός του Δήμου Αθηναίων και η επέκτασή τους συνεχίστηκε σε όλη την Ελλάδα. Κατά τη διετία 2001-2003 ιδρύθηκαν και λειτούργησαν 1.000 περίπου ΚΕΠ σε ολόκληρη τη χώρα (Βικιπαίδεια).

Σήμερα, μετά από 21 έτη επιτυχούς λειτουργίας, τα ΚΕΠ εξακολουθούν να συγκεντρώνουν την προτίμηση των πολιτών για τη δια ζώσης ή μέσω διαδικτύου εξυπηρέτησή τους, αποτελούν δε μία επιλογή – διέξοδο για το τμήμα του πληθυσμού χωρίς ψηφιακές δεξιότητες. Από την άλλη, τα άτομα με σχετικές γνώσεις,

ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της πανδημίας του κορωνοϊού Covid-19 και μετά, επωφελήθηκαν από την εντεινόμενη ψηφιακή ανάπτυξη, κάνοντας χρήση της νέας ψηφιακής πύλης των ΚΕΠ, MyKerLive, για την εξυπηρέτησή τους μέσω τηλεδιάσκεψης.

3.2.2 Δ.Ο.Υ.

Η ψηφιακή εξυπηρέτηση έχει εισαχθεί εδώ και καιρό στις Δημόσιες Οικονομικές Υπηρεσίες. Με την ένταξή τους, μάλιστα, τα τελευταία χρόνια στο οργανωτικό σχήμα της ΑΑΔΕ, η οποία συμμετέχει ενεργά, με καινοτόμες ιδέες, στην επέκταση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών στο Δημόσιο, τέθηκαν οι προϋποθέσεις για τον ψηφιακό εκσυγχρονισμό τους.

Σήμερα, πολλές εργασίες στις ΔΟΥ διεκπεραιώνονται ηλεκτρονικά και σε κάποια Τμήματά τους οι ηλεκτρονικές συναλλαγές είναι καθεστώς. Σε ορισμένα άλλα η χρήση τους εμφανίζει αυξητικές τάσεις, ενώ υπάρχουν και Τμήματα όπως το Τμήμα Κεφαλαίου, όπου η χρήση των ηλεκτρονικών εφαρμογών υπολείπεται καθώς η επικοινωνία πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο είτε μέσω τηλεφώνου είτε με τη φυσική παρουσία. Σε αυτές τις περιπτώσεις χρειάζεται στήριξη του ψηφιακού μετασχηματισμού τους.

Λόγω της λειτουργίας των ΔΟΥ υπό την αιγίδα, πλέον, της ΑΑΔΕ, τα σχετικά με τις Δημόσιες αυτές Υπηρεσίες στοιχεία, περιλαμβάνονται στην εκτενή αναφορά που γίνεται, σε επόμενα κεφάλαια της εργασίας, για την Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΟ ΙΣΧΥΟΝ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

4.1 Η υφιστάμενη κατάσταση στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Το χρονικό διάστημα που διανύουμε βρίσκεται σε εξέλιξη η εφαρμογή και υλοποίηση στις χώρες της ΕΕ των πολιτικών που τέθηκαν ως στρατηγικές προτεραιότητες για την περίοδο 2019-2024 από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, κατά τη σύνοδο της 20/6/2019 (ΕΕ, 2022). Στη συνάντηση αυτή επικυρώθηκε η προώθηση ενός πενταετούς σχεδίου, με κατευθυντήριες γραμμές που κινούνται σε 4 βασικούς άξονες:

*ανάγκη προστασίας των πολιτών και των ελευθεριών τους,

*ώθηση στην ανάπτυξη μιας οικονομικής βάσης με ισχύ και δυναμικότητα,

*πρόταση και υιοθέτηση μέτρων που οδηγούν στην οικοδόμηση μιας Ευρώπης κλιματικά ουδέτερης, οικολογικής (“πράσινης”), με δικαιοσύνη και κοινωνική πρόνοια και

*προβολή και προώθηση διεθνώς των συμφερόντων και του αξιακού κώδικα της Ευρώπης.

Το θέμα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης περιλαμβάνεται στον οικονομικό άξονα και έχει σχέση με την περαιτέρω πρόοδο που πρέπει να σημειωθεί στον τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού στα κράτη-μέλη. Πιο συγκεκριμένα, απαιτείται επιτάχυνση των δράσεων για τον εκσυγχρονισμό των υποδομών, της συνδεσιμότητας των υπηρεσιών, των δεδομένων, των ρυθμίσεων και των επενδύσεων: “...εργασία σε όλα τα επίπεδα για την ψηφιακή επανάσταση και την τεχνητή νοημοσύνη” (ΕΕ, 2019).

Είναι προφανές ότι η ΕΕ συμπληρώνει και ενισχύει περαιτέρω τις ψηφιακές απαιτήσεις που έθεσε, μεταξύ άλλων στόχων προς επίτευξη από τα κράτη-μέλη, με το σχέδιο ψηφιακής στρατηγικής 2016-2020 (ΕΕ, 2019). Εξ’άλλου, σε έναν κόσμο που η ψηφιοποίηση και οι ΤΠΕ αναπτύσσονται διαρκώς με εντυπωσιακή ταχύτητα, η ΕΕ δεν μπορεί παρά να ακολουθήσει τις εξελίξεις. Στο τελευταίο της προγραμματικό σχεδιασμό, στις 9 Μαρτίου 2021, η Ευρωπαϊκή Ένωση οραματίζεται μία Ευρώπη ψηφιακά μετασχηματισμένη έως το 2030, με προκαθορισμένα σημεία-κλειδιά για αυτήν την μετεξέλιξη (ΕΕ, 2019):

- προτεραιότητα στην προώθηση των ψηφιακών δεξιοτήτων για το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού,
- καθιέρωση ψηφιακών υποδομών με γνώμονα τη βιωσιμότητα και την ασφάλεια (συνδεσιμότητα με επέκταση του 5G παντού, αύξηση στο διπλάσιο του μεριδίου της ΕΕ στην παγκόσμια παραγωγή ημιαγωγών αιχμής, στόχευση στη δημιουργία 10.000 κλιματικά ουδέτερων ακραίων κόμβων υψηλής ασφάλειας στα πλαίσια της μετάδοσης των δεδομένων και του υπολογιστικού

- νέφους, βήματα προς την υπολογιστική του μέλλοντος με τον πρώτο υπολογιστή κβαντικής επιτάχυνσης),
- προαπαιτούμενα για τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων.

Στο σημείο αυτό αξίζει να γίνει μία αναφορά στην πορεία συμμόρφωσης των κρατών-μελών της ΕΕ με τους στόχους που έχουν τεθεί για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και στις επιδόσεις τους στον τομέα παροχής ψηφιακών υπηρεσιών.

Κατ' αρχάς, σαν γενική παρατήρηση, που εξάγεται από την εξέταση εν τάχει των ψηφιακών επιδόσεων, μπορεί να επισημανθεί ότι η συμπίεση με τις απαιτήσεις της ψηφιοποίησης δεν είναι συνήθως ανάλογη με την χρονολογική σειρά ένταξης των κρατών στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Επίσης οι χώρες που είναι πιο προηγμένες οικονομικά, με ανεπτυγμένο βιοτικό και κοινωνικό επίπεδο, δεν έχουν και την πρωτοκαθεδρία στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Έτσι η Ιταλία, π.χ., με έτος εισόδου στην ΕΕ^{viii} το 1958, βρίσκεται πίσω από την Αυστρία, με έτος ένταξης το 1995, στη διαμόρφωση ψηφιακής ταυτότητας, ενώ η Γερμανία που εισήχθη στην ΕΕ το 1958, αποτελεί έναν κορυφαίο, ψηφιακά, εταίρο.

Πρόκειται για μια ανομοιομορφία που αποτυπώνεται χαρακτηριστικά σε σχετική έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, από την έκθεση συγκριτικής αξιολόγησης του 2017 (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017) . Στο επίσημο αυτό ευρωπαϊκό δελτίο διαπιστώνεται ότι οι χώρες της σκανδιναβικής χερσονήσου, της Ιβηρικής, της Βαλτικής, η Γερμανία, η Αυστρία, οι Κάτω Χώρες και η Μάλτα αποτελούν την ομάδα κρατών με τις καλύτερες ψηφιακές επιδόσεις, ενώ τις χειρότερες επιδόσεις καταγράφουν οι χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Η μέτρηση της επίδοσης βασίζεται σε έναν “βαθμό”- μέσο όρο, ο οποίος λαμβάνεται από τις βαθμολογίες που συγκεντρώνουν τα κράτη στα εξής βασικά standards - κριτήρια αξιολόγησης: διαμόρφωση των ψηφιακών διαδικασιών με επικέντρωση στο χρήστη αυτών, τήρηση αρχών διαφάνειας, κινητικότητα μεταξύ των κρατών, ουσιώδεις καταλυτικοί παράγοντες.

Εξ'άλλου, η έκθεση συγκριτικής αξιολόγησης της ΕΕ, μετά και την εξέταση των βημάτων προόδου των χωρών ως προς τα προαπαιτούμενα για τη εγκαθίδρυση και εξέλιξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι διαδικτυακές υπηρεσίες στον δημόσιο τομέα έχουν βελτιωθεί, αλλά παρουσιάζουν ανομοιομορφία. Στο βαθμό επίτευξης της ψηφιακής προόδου προσμετρώνται επτά κριτήρια-στόχοι, που αποτελούν προτεραιότητες της ΕΕ για την ψηφιακή διακυβέρνηση:

- εξ'ορισμού ψηφιακός χαρακτήρας. Στις μισές χώρες της ΕΕ, μία τουλάχιστον διαδικτυακή υπηρεσία ή και περισσότερες, είναι υποχρεωτική για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Στα δε κράτη μέλη που είναι πιο ανεπτυγμένα ψηφιακά, το διαδίκτυο συνιστά τον εξ'ορισμού δίαυλο για τις υπηρεσίες που παρέχονται προς τους πολίτες σε ποσοστό, περίπου, μέχρι 43%. Όμως, ένα σημαντικό τμήμα των Ευρωπαίων πολιτών που υπολογίζεται σε 48%, δεν μπορούν να κάνουν χρήση του διαδικτύου στις περιπτώσεις που χρειάζεται να επικοινωνήσουν ή να συνδιαλλαγούν με δημόσιες υπηρεσίες, με την απουσία ψηφιακών δεξιοτήτων να αποτελεί το κυριότερο εμπόδιο.

- αρχή “μόνον άπαξ”. η εφαρμογή της αρχής στο δημόσιο, κυρίως, τομέα, συνιστά και ενθαρρύνει την, όσο το δυνατόν περισσότερο, επαναχρησιμοποίηση πληροφοριών κατά τη διακίνηση στοιχείων και δεδομένων μεταξύ των φορέων του δημοσίου. Με τις μισές ευρωπαϊκές δημόσιες υπηρεσίες να επαναχρησιμοποιούν τις πληροφορίες και με την αυτοματοποίηση του 10% των υπηρεσιών που απαιτούνται κατά την έναρξη της δραστηριότητας μιας επιχείρησης, φαίνεται ότι η αρχή “μόνον άπαξ” τυγχάνει ικανοποιητικής εφαρμογής στη δημόσια διοίκηση. Την πλήρη εφαρμογή της, ωστόσο, δυσχεραίνουν οι ξεπερασμένες τεχνολογικά και μη εκσυγχρονισμένες υποδομές.
- κατάργηση των αποκλεισμών και ενίσχυση της προσβασιμότητας. Όλοι σχεδόν οι πολίτες της ΕΕ μπορούν να έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο. Σημαντικό ρόλο στη θετική αυτή εξέλιξη, διαδραμάτισαν η αύξηση της χρήσης φορητών συσκευών για σύνδεση στο internet τα τελευταία χρόνια και η κατάλληλη προσαρμογή των δημόσιων διαδικτυακών τόπων, ώστε να είναι προσβάσιμοι και εύχρηστοι και από κινητές συσκευές.
- εξ ορισμού διασυννοριακός χαρακτήρας. Εδώ παρατηρείται μία υστέρηση όσον αφορά τη διασυννοριακή επιχειρηματική κινητικότητα. Οι αναγκαίες στους επιχειρηματίες υπηρεσίες για την εκκίνηση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας ή οι πληροφορίες για αυτές, δεν είναι διαθέσιμες από χώρα της αλλοδαπής σε ποσοστό 17%, ενώ το πρόβλημα μειώνεται σε ποσοστό λιγότερο του 1% για τους επιχειρηματίες που αποφασίζουν να ξεκινήσουν την επιχειρηματική δραστηριότητα στη χώρα τους. Η απουσία των διαδικτυακών πληροφοριών σε συνδυασμό με τη διαφορετική γλώσσα και την ανάγκη αυτοπρόσωπης παρουσίας, είναι συνήθως τα κυριότερα εμπόδια στην παροχή των υπηρεσιών.
- εξ ορισμού διαλειτουργικός χαρακτήρας. Στις περιπτώσεις έκδοσης ηλεκτρονικού εγγράφου στην αλλοδαπή, μόνο ένα 31% γίνεται αποδεκτό ενώ η χρήση της ηλεκτρονικής ταυτοποίησης είναι εφικτή σε ποσοστό μόνο 22%. Πρόκειται για διαπιστώσεις που συνηγορούν στην ύπαρξη περιορισμένης διαλειτουργικότητας εντός της ΕΕ, με βελτιώσεις που συντελούνται αργά.
- αξιοπιστία και ασφάλεια. Όσον αφορά τη δυνατότητα διαχείρισης των προσωπικών δεδομένων που παρέχουν διαδικτυακά οι πολίτες της ΕΕ στις δημόσιες υπηρεσίες, η πλειοψηφία αναφέρει ότι έχει σε κάποιο βαθμό το σχετικό έλεγχο, δεν έχει όμως τον πλήρη.η πλειονότητα των πολιτών της ΕΕ αισθάνονται ότι έχουν κάποιον έλεγχο των πληροφοριών που παρέχουν στο διαδίκτυο (δυνατότητα διαχείρισης των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα στις διαδικτυακές δημόσιες υπηρεσίες), ωστόσο οι περισσότεροι δεν αισθάνονται ότι έχουν τον πλήρη έλεγχο (κατά μέσον όρο, μόνο το 15% των ατόμων που απάντησαν). Υπάρχουν και οι περιπτώσεις των χωρών όπου οι πολίτες είναι ικανοποιημένοι από τον έλεγχο των προσωπικών τους δεδομένων ενώ ή διαφάνεια των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι περιορισμένη.
- Η αίσθηση ελέγχου και ασφάλειας, σε κάθε περίπτωση, γίνεται πραγματικότητα με την ηλεκτρονική ταυτοποίηση. Το πρόγραμμα eID, ιδιαίτερα σημαντικό για την ηλεκτρονική ταυτοποίηση, εφαρμόζεται από όλα σχεδόν τα κράτη μέλη ή προωθείται η θεσμοθέτησή του. Υπάρχει βέβαια το εμπόδιο του διαφορετικού νομικού πλαισίου, που δεν επιτρέπει την αναγνώριση και αποδοχή σε ένα κράτος μέλος του eID που έχει εκδοθεί σε άλλο κράτος μέλος. Παρά τη δυσλειτουργία αυτή, η ηλεκτρονική ταυτοποίηση προσδιορίζει εγγυημένα την ταυτότητα ενός ατόμου και

κατευθύνει μία παρεχόμενη υπηρεσία στον πραγματικό αποδέκτη και δικαιούχο της.

Στα πορίσματα, τέλος, της έκθεσης συγκριτικής αξιολόγησης, για τη διαφάνεια των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες, περιλαμβάνονται η θέση της σε μία από τις βασικές προτεραιότητες για τα περισσότερα κράτη μέλη, η βελτίωση της εικόνας της αλλά και η διαφοροποίηση της εφαρμογής της στις χώρες της ΕΕ: άλλα κράτη προπορεύονται στην κατοχύρωση διαφανών διαδικασιών και σε άλλα απαιτούνται πολλές συντονισμένες ενέργειες για την επίτευξη της διαφάνειας στις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Για μια πιο ολοκληρωμένη αναφορά στην ψηφιακή πορεία της ΕΕ είναι σημαντικό να γίνει μια σύντομη αναφορά στον δείκτη DESI, τον ετήσιο δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας. Ο συγκεκριμένος δείκτης μετρά την ψηφιακή πρόοδο των κρατών μελών της ΕΕ με βάση στοιχεία της Eurostat και αποτελέσματα εξειδικευμένων μελετών και ερευνών. Επίσης βοηθά τα κράτη μέλη να εντοπίσουν τους τομείς εκείνους στους οποίους χρειάζεται να προωθήσουν συγκεκριμένες επενδύσεις και να αναλάβουν στοχευμένες δράσεις (ΕΕ, 2021).

Με βάση την δημοσιευθείσα το 2021 έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τα αποτελέσματα του δείκτη DESI του πρώτου εξαμήνου του 2020, σημειώνεται πρόοδος από όλα τα κράτη μέλη στον τομέα της ψηφιοποίησης αλλά απαιτούνται περαιτέρω προσπάθειες για την ψηφιακή μετάβαση. Η έκθεση καταγράφει τα κύρια πορίσματα του DESI 2021 σε τέσσερις τομείς: των ψηφιακών δεξιοτήτων, της συνδεσιμότητας, της ενσωμάτωσης των ψηφιακών τεχνολογιών και των δεδομένων για τις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες. Όσον αφορά τις ψηφιακές δεξιότητες, το 56% των ατόμων διαθέτει τουλάχιστον βασικές. Στη συνδεσιμότητα καταγράφεται βελτίωση των δικτύων πολύ υψηλής χωρητικότητας, και αύξηση του ποσοστού διαθεσιμότητας, καθώς το 59% των νοικοκυριών στην ΕΕ έχουν στη διάθεσή τους αυτά τα δίκτυα. Στον τομέα της ενσωμάτωσης των ψηφιακών τεχνολογιών, παρατηρείται μεγάλη αύξηση στη χρήση τεχνολογιών υπολογιστικού νέφους (το 2018 χρησιμοποιούσε τις συγκεκριμένες τεχνολογίες το 16% των εταιρειών, ενώ το 2020 το ποσοστό ανεβαίνει στο 26%). Και καταλήγοντας στις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, η έκθεση της επιτροπής αναφέρει πως η συνολική βελτίωση των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης δεν είναι ακόμη αξιόλογη. Αρκετά κράτη μέλη δημιούργησαν ή ενίσχυσαν τις πλατφόρμες παροχής ηλεκτρονικών δημόσιων υπηρεσιών τον πρώτο χρόνο της πανδημίας του κορωνοϊού, αλλά απαιτούνται ακόμη περαιτέρω προσπάθειες. Είναι μάλιστα χαρακτηριστικό, πως το 37% των ψηφιακών επενδύσεων που ενέκρινε το Συμβούλιο της ΕΕ προορίζεται για τις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, οπότε αναμένονται και σημαντικές πρωτοβουλίες και δράσεις από τα κράτη μέλη για την ψηφιακή τους βελτίωση (ΕΕ, 2021).

4.2 Η υφιστάμενη κατάσταση στην Ελλάδα

Στο αναθεωρημένο (2008) Σύνταγμα της Ελλάδας του 1975 και ειδικότερα στο άρθρο 5Α, παράγραφος 2 κατοχυρώνεται το δικαίωμα πρόσβασης των πολιτών στην κοινωνία της πληροφορίας, στην ηλεκτρονική πληροφορία.

Η ψηφιακή πολιτική σήμερα στη χώρα μας καθορίζεται από ένα σύγχρονο νομοθέτημα, το νόμο 4727/2020 για την ψηφιακή διακυβέρνηση, τις ηλεκτρονικές

επικοινωνίες και την τηλεργασία (online πλατφόρμα νομικών υπηρεσιών lawspot.gr, 2020). Με το συγκεκριμένο νόμο, ο οποίος δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 184/23-9-2020, τεύχος Α΄, ενσωματώθηκαν στην ελληνική νομοθεσία οι οδηγίες 2016/2102 και 2019/1024 της ΕΕ.

Πρόκειται για μία πολύ σημαντική πρωτοβουλία, η οποία εισάγει στο ελληνικό κράτος έναν Κώδικα Ψηφιακής Διακυβέρνησης που συγκεντρώνει και ενοποιεί, για πρώτη φορά μετά από πολλά χρόνια, ένα πλήθος σχετικών διατάξεων διάσπαρτων σε διάφορα νομοθετήματα.

Ο Κώδικας εμβαθύνει στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και τις δυνατότητές της, αντικαθιστώντας τον παλαιότερο νόμο 4070/2012 που ενσωμάτωνε στο ελληνικό δίκαιο την οδηγία 2018/1972 της ΕΕ για τη θέσπιση Ευρωπαϊκού Κώδικα Ηλεκτρονικών Επικοινωνιών. Θέτει τις προϋποθέσεις για την αποτελεσματική επικοινωνία και συναλλαγή πολιτών και επιχειρήσεων με φορείς του δημόσιου τομέα με τη χρήση των ΤΠΕ, καθορίζει τα πλαίσια για την αναδιοργάνωση των λειτουργιών και διαδικασιών στο εσωτερικό των διαφόρων δημόσιων υπηρεσιών με τη βοήθεια των ΤΠΕ, αίρει μακροχρόνια εμπόδια που συνιστούσαν τροχοπέδη στην ταχεία και ικανοποιητική εξυπηρέτηση των πολιτών, διασαφηνίζει τα βήματα για την καλύτερη άσκηση των δικαιωμάτων και εκπλήρωση των υποχρεώσεων πολιτών και επιχειρήσεων έναντι του Δημοσίου και “χτίζει” βήμα-βήμα ένα καθεστώς εμπιστοσύνης, αξιοπιστίας και διαφάνειας στη σχέση και αλληλεπίδραση πολίτη-κράτους.

Ο Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης αναφέρει και τις εξής βασικές αρχές, στις οποίες πρέπει να στηρίζεται η υλοποίηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης:

- αρχή της νομιμότητας
- αρχή της διαφάνειας
- αρχή της ισότητας, ιδίως της προσβασιμότητας
- αρχή της χρηστής διοίκησης
- αρχή της ακεραιότητας, της ασφάλειας και της εμπιστευτικότητας



Download from
Dreamstime.com
This watermarked comp image is for previewing purposes only.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΤΩΝ ΚΡΙΣΙΜΩΝ ΖΗΤΗΜΑΤΩΝ

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ

5.1 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα αξιόλογο πολυχρηστικό εργαλείο επιχειρηματικού στρατηγικού σχεδιασμού. Η σύγχρονη επιχείρηση καλείται να ανταπεξέλθει σε ένα περιβάλλον σκληρού ανταγωνισμού και να ανταποκριθεί στις αυξημένες απαιτήσεις που προβάλλει η κοινωνία της οικονομίας και η κοινωνία της πληροφορίας. Είναι ζωτικής σημασίας λοιπόν να γνωρίζει σε βάθος ο κάθε επιχειρηματικός φορέας τα πραγματικά του χαρακτηριστικά, τις δυνατότητές του, τα αδύνατα σημεία του, καθώς και τους κινδύνους ή και απειλές που θα αντιμετωπίσει στο οικονομικό περιβάλλον.

SWOT είναι τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Strengths, Weaknesses, Opportunities και Threats. Σε ελληνική απόδοση οι λέξεις μεταφράζονται ως Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Γενικά, κατά την εφαρμογή της ανάλυσης επιχειρείται να απαντηθούν με όσο το δυνατόν πιο ποσοτικοποιημένο τρόπο ερωτήματα για τον οργανισμό όπως:

Δυνάμεις:

-Ποια είναι τα πλεονεκτήματα;

-Ποιο είναι το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν / υπηρεσία;

-Ποιοι είναι οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν το μικρότερο συγκριτικά κόστος;

-Τι θεωρείται από οικονομική άποψη ως ενδογενής δύναμη του οργανισμού;

Αδυναμίες:

- Τι θα μπορούσε να βελτιωθεί;
- Τι θα έπρεπε να αποφευχθεί;
- Τι θεωρείται από οικονομική άποψη ενδογενής αδυναμία;

Η παραπάνω θεώρηση των Δυνάμεων – Αδυναμιών πραγματοποιείται τόσο από την εσωτερική οπτική, όσο και από την οπτική των «πελατών». Κρίσιμος παράγοντας, ο οποίος επιβάλει την προσπάθεια ποσοτικοποίησης των δεδομένων αποτελεί η δυνατότητα ρεαλιστικής (αντικειμενικής) αποτίμησης της υφιστάμενης κατάστασης.

Η όλη ανάλυση οφείλει να γίνει συσχετιζόμενη με τον ανταγωνισμό: για παράδειγμα, η παραγωγή ενός προϊόντος υψηλής ποιότητας, εφόσον παράγεται σε αφθονία και από τον ανταγωνισμό, δεν αποτελεί δύναμη για την περιοχή, αλλά αναγκαιότητα.

Ευκαιρίες

- Ποιες είναι οι ευκαιρίες που εμφανίζονται;
- Ποιες είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις που αφορούν τον οργανισμό;
- Χρήσιμες ευκαιρίες μπορεί να θεωρηθούν:
- Αλλαγές στην τεχνολογία και τις αγορές, σε μικρή ή μεγάλη κλίμακα
- Αλλαγές στην κρατική πολιτική στο πεδίο ενδιαφέροντος
- Αλλαγές στα κοινωνικά πρότυπα, πληθυσμιακά προφίλ, αλλαγές τρόπου ζωής

Τοπικά γεγονότα

Μια συνήθης προσέγγιση εντοπισμού των ευκαιριών έγκειται στην ανασκόπηση των Δυνάμεων και τη διερεύνηση της δυναμικής τους για άνοιγμα ευκαιριών. Ταυτόχρονα, εξετάζονται οι Αδυναμίες και διερευνάται η δυνατότητα αξιοποίησης ευκαιρίας μέσω της εξάλειψης των. Για παράδειγμα, η μείωση του τεχνολογικού κόστους σε έναν τομέα, αποτελεί ευκαιρία για έναν οργανισμό η οικονομία του οποίου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τομέα αυτό.

Απειλές:

- Ποια εμπόδια εμφανίζονται συνήθως;
- Τι κάνουν οι ανταγωνιστές;
- Εμφανίζονται αλλαγές στις προδιαγραφές για τα ήδη παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες;

-Οι τεχνολογικές αλλαγές απειλούν ή ακυρώνουν την υφιστάμενη οικονομία της περιοχής;

-Υπάρχουν χρηματοδοτικά ή χρηματοοικονομικά προβλήματα;

-Αποτελεί κάποια από τις Αδυναμίες πραγματική απειλή για την οικονομία της περιοχής;

Η ανάλυση SWOT περιέχει τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά στοιχεία.

Σαν εργαλείο, η ανάλυση SWOT αποτελεί μέρος μελέτης ενός υπό εξέταση θέματος αλλά και χρήσιμο, συμπληρωματικό μέσο που βοηθά συχνά στην προκαταρκτική εξέταση και την εξαγωγή βασικών συμπερασμάτων.

5.2 Η ανάλυση SWOT για την Ελλάδα

Παρακάτω παρουσιάζεται η ανάλυση SWOT για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση που συντάχθηκε στα πλαίσια εργασίας πανεπιστημιακής ομάδας (Σπινέλλης *et al.*, 2021).

5.2.1 Δυνατά σημεία

- Υλοποιημένα έργα πληροφορικής σε αρκετούς τομείς του Δημοσίου
- Άτομα που αναλαμβάνουν τολμηρές πρωτοβουλίες — «heroes/φορείς αλλαγής»
- Νομοθετικό πλαίσιο διαφάνειας και ανοιχτότητας
- Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού
- Εθνική Στρατηγική Κυβερνοασφάλειας
- Συγκέντρωση στρατηγικών αρμοδιοτήτων, επιχειρησιακού συντονισμού και δυνατότητας τεχνικής δράσης στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Υ.Ψη.Δ.)
- Ενδυνάμωση τεχνοκρατικής προσέγγισης με τρόπο που δημιουργεί κουλτούρα (εντός της δημόσιας διοίκησης και στους πολίτες) που αναγνωρίζει τη σημασία εξειδικευμένων γνώσεων και δεξιοτήτων
- Διείσδυση έξυπνων κινητών συσκευών σε μεγάλο τμήμα του πληθυσμού
- Νέες κομβικές ηλεκτρονικές υπηρεσίες υψηλής ζήτησης και ωφέλειας, όπως λ.χ. η ψηφιακή υπεύθυνη δήλωση, έχουν σχεδιαστεί με πολιτο-κεντρική λογική
- Σταδιακή ανάπτυξη υπηρεσιών και συστημάτων με έμφαση σε άμεσα αποτελέσματα (quick-wins) και ευέλικτες μεθοδολογίες ανάπτυξης (agile)
- Ενιαία Ψηφιακή Πύλη gov.gr

5.2.2 Αδυναμίες

- Σύνθετο, ασταθές και ελλιπώς κωδικοποιημένο νομικό πλαίσιο
- Πολλαπλά δικαιολογητικά και οι ανάλογα πολλές εμπλεκόμενες υπηρεσίες
- Προβλήματα στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού
- Έλλειψη συνέχειας στη δημόσια διοίκηση
- Κακό επίπεδο συνεργασίας εμπλεκόμενων υπηρεσιών
- Κενό ανάμεσα στην ψηφιακή στρατηγική, το σχέδιο δράσης και την (από κάτω προς τα άνω) υλοποίηση
- Απουσία αρχιτεκτονικής λογισμικού σε υψηλό επίπεδο
- Απουσία ή μη εφαρμογή κοινών αρχών σχεδιασμού πληροφοριακών συστημάτων
- Απουσία ανασχεδιασμού διεργασιών κατά τον σχεδιασμό έργων πληροφορικής
- Ηλεκτρονικές υπηρεσίες που έχουν σχεδιαστεί στο παρελθόν υπό την εσωστρεφή οπτική των δημόσιων υπηρεσιών, αντί για εκείνη της εξυπηρέτησης πολιτών και επιχειρήσεων
- Έλλειψη αισθήματος και ευθύνης ιδιοκτησίας των υπηρεσιών εξυπηρέτησης του πολίτη
- Αίσθηση αποκλειστικής ιδιοκτησίας των δεδομένων και δυσκολίες στη συνεργασία για την αξιοποίησή τους
- Εγκλωβισμός/δέσμευση σε μικρή μερίδα αναποτελεσματικών –και συχνά προβληματικών– προμηθευτών μέσω περιοριστικών προϋποθέσεων και προδιαγραφών (π.χ. μέγεθος σχεδιαζόμενου έργου)
- Ασυνέχεια στον σχεδιασμό και την υλοποίηση των έργων και μη αξιοποίηση πόρων και δομών
- Κατακερματισμός εφαρμογών σε συνδυασμό με τη φύλαξη και επεξεργασία δεδομένων σε απομονωμένα κέντρα
- Κατακερματισμός κυρίως mobile εφαρμογών, λόγω έλλειψης κεντρικών κατευθύνσεων, ειδικά για κινητά και tablet

5.2.3 Ευκαιρίες

- Επιστημονικό προσωπικό χώρας στο χώρο της πληροφορικής, ειδικά αυτό που μετανάστευσε τα περασμένα χρόνια και έχει αποκτήσει εμπειρίες και βιώματα σχετικά με υιοθέτηση και χρήση σύγχρονων τεχνολογιών

- Συγχρηματοδότηση από την ΕΕ και πόρους που σχετίζονται με το Σχέδιο Ελλάδα 2.0
- Τεχνογνωσία από άλλες χώρες της ΕΕ
- Αξιοκρατική διαχείριση ή/και πρόσληψη στελεχών της δημόσιας διοίκησης και υψηλού επιπέδου εκπαίδευσή τους
- Ανάγκη της χώρας για εκτεταμένες διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις
- Αναδυόμενες δυναμικές ελληνικές εταιρείες υψηλής τεχνολογίας με εξωστρεφή προσανατολισμό
- Νεφοκεντρικές τεχνολογίες (infrastructure as a service — IaaS) και υπηρεσίες συνάθροισης της ζήτησης και παροχής λογισμικού ως υπηρεσίας (software as a service — SaaS)
- Ευρυζωνικές επικοινωνίες υψηλής ταχύτητας και χρήση δικτύων πολύ υψηλής χωρητικότητας
- Ανάπτυξη δικτύου 5G
- Καλύτερος επιτελικός συντονισμός αξιοποιώντας το ρόλο του Υ.Ψη.Δ.
- Αρθρωτή (modular) ανάπτυξη συστημάτων, 2 οριζόντια δομικά στοιχεία και δυνατότητα επαναχρησιμοποίησης (π.χ. gov.gr, αυθεντικοποίηση, θυρίδα πολίτη, μητρώο επικοινωνίας)
- Στόχευση για μοναδικό σημείο επαφής και εξυπηρέτησης πολιτών και επιχειρήσεων ψηφιακά (gov.gr) και φυσικά (ΚΕΠ)
- Εθνικό Μητρώο Διαδικασιών για αυξημένη διαφάνεια και εξυπηρέτηση, με μέριμνα για δικλείδα ασφαλείας διασφάλισης χρήσης
- Επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού λόγω πανδημίας
- Αντίληψη πλεονεκτημάτων ψηφιακής διακυβέρνησης από Πολιτεία και πολίτες και απόκτηση μεγαλύτερης εμπιστοσύνη προς το κράτος
- Ανάδειξη σημασίας ατομικής ευθύνης λόγω COVID-19, η οποία δημιουργεί ευκαιρίες και για την ανάδειξη της σημασίας του επαγγελματισμού (και) εντός της δημόσιας διοίκησης

5.2.4 Απειλές

- Παρεκκλίσεις από κανόνες και προδιαγραφές και ασάφειες σε αρμοδιότητες και τομείς ευθύνης ακόμη και εντός φορέων
- Έλλειψη ευελιξίας και ανατροφοδότησης στην υλοποίηση του έργου της απλούστευσης των διαδικασιών

- Αναποτελεσματικοί κανόνες εμπλοκής και συμμετοχής των φορέων πρότασης και των φορέων υλοποίησης έργων
- Χρονοβόρες και ανελαστικές διαδικασίες προμηθειών
- Αναποτελεσματικοί προμηθευτές πληροφορικής του Δημοσίου
- Γρήγορη απαξίωση τεχνολογικών υποδομών
- Οι υψηλές απαιτήσεις ποιότητας που δημιουργεί η ψηφιοποίηση και η εξοικείωση των πολιτών με ιδιωτικά παρεχόμενες ψηφιακές υπηρεσίες
- Οικονομική κατάσταση της χώρας και ενδεχόμενη έλλειψη εθνικών πόρων για την υλοποίηση κομβικών έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (σ. δύναται να αντιμετωπιστεί σε σημαντικό βαθμό λόγω του Ταμείου Ανάκαμψης)
- Κίνδυνοι ασφάλειας δεδομένων και διαθεσιμότητας υποδομών και υπηρεσιών
- Προβληματική εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου προστασίας προσωπικών δεδομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ Α.Α.Δ.Ε. : ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ, ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

6.1 Η σύσταση και το αντικείμενο της ΑΑΔΕ

Με το Νόμο 4389/2016 (ΦΕΚ 94/Α/27-5-2016) “Επείγουσες διατάξεις για την εφαρμογή της συμφωνίας δημοσιονομικών στόχων και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων και άλλες διατάξεις”, συστάθηκε η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων - Α.Α.Δ.Ε., η οποία αντικατέστησε τη Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων του Υπουργείου Οικονομικών. Πρόκειται για ανεξάρτητη διοικητική αρχή που δεν υπόκειται σε κυβερνητική εποπτεία, παρά μόνο σε κοινοβουλευτικό έλεγχο. Έχει ως αντικείμενο, σε γενικές γραμμές, τον προσδιορισμό, τη βεβαίωση και την είσπραξη των δημοσίων εσόδων (φορολογικών, τελωνειακών κ.τ.λ.).

Στα πλαίσια του αντικειμένου της, είναι επιφορτισμένη με τις εξής αρμοδιότητες:

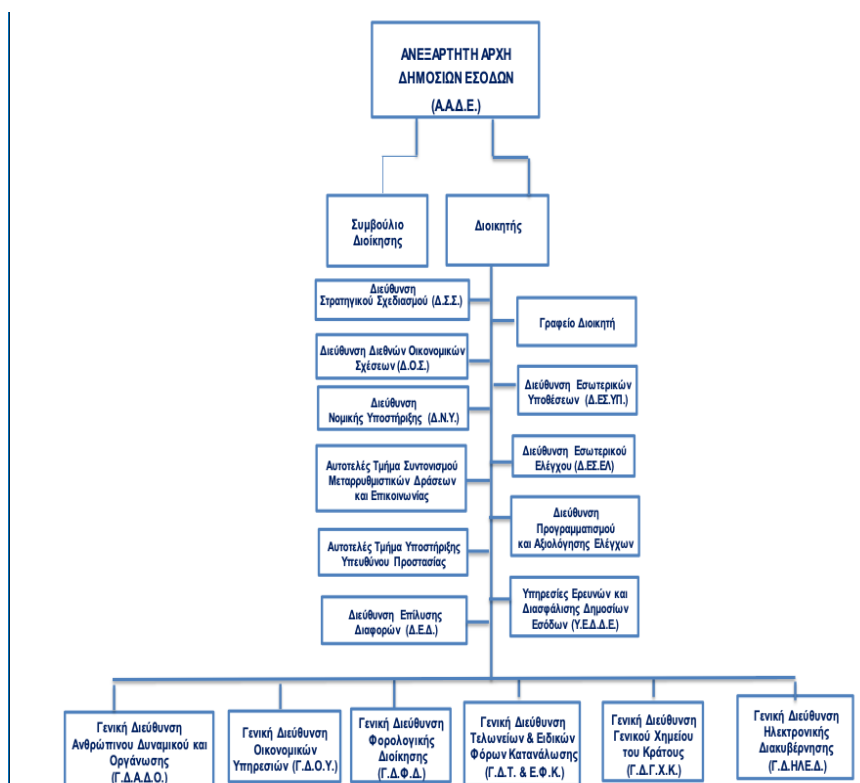
1. τον έλεγχο των βεβαιούμενων και εισπραττόμενων εσόδων, της πορείας είσπραξής τους και της εφαρμογής των σχετικών διατάξεων,
2. τη βελτίωση των δυνατοτήτων είσπραξης των δημοσίων εσόδων,
3. τον εντοπισμό φαινομένων φοροδιαφυγής, φορολογικής απάτης, λαθρεμπορίου και παραοικονομίας με τη λήψη των αναγκαίων μέτρων για την καταπολέμησή τους,
4. την έκδοση αποφάσεων και εγκυκλίων με ερμηνευτικές διευκρινίσεις για την εφαρμογή των φορολογικών και τελωνειακών νομοθετικών διατάξεων, αλλά και με οδηγίες για τη ρύθμιση θεμάτων εσωτερικής οργάνωσης και διαχείρισης,
5. τις δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, της δημόσιας υγείας και των καταναλωτών, την υγιή λειτουργία της αγοράς, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και την παροχή σχετικής επιστημονικής υποστήριξης στις κρατικές αρχές,
6. την κατάρτιση, για όλες τις υπηρεσίες της, στρατηγικού σχεδιασμού και δεικτών απόδοσης,
7. τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό φορολογικών, τελωνειακών και λοιπών ελέγχων,
8. την εισήγηση ή και διατύπωση απλής γνώμης για νομοθετικές διατάξεις φορολογικού και τελωνειακού, κυρίως, περιεχομένου,
9. τη συνεργασία με άλλους φορείς,
10. την κατάρτιση του προϋπολογισμού της,
11. τον σχεδιασμό και την εκτέλεση προγράμματος σχετικού με τις προμήθειες για την ομαλή λειτουργία των υπηρεσιών της,
12. την κατάρτιση συμβάσεων για τα απαιτούμενα έργα αυτής,
13. την εποπτεία των φορέων αρμοδιότητάς της,

14. την ευθύνη για την ανάπτυξη και χρήση του λογισμικού εφαρμογών των πληροφοριακών συστημάτων και την ασφάλεια των δεδομένων που διακινούνται κατά την άσκηση των δραστηριοτήτων της,
15. την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τον πολίτη, τις επιχειρήσεις και τους φορείς του Δημοσίου,
16. τον προσδιορισμό της στρατηγικής της για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και
17. κάθε άλλη ενέργεια εντός του πλαισίου άσκησης των αρμοδιοτήτων της (minfin.gr/documents/20182/3022979).

6.2 Δομή της ΑΑΔΕ

Στην ΑΑΔΕ ανήκουν οι οργανικές μονάδες που υπάγονταν στην προϋπάρχουσα Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων.

Η τρέχουσα δομή της ΑΑΔΕ, σύμφωνα με την απόφαση με αρ. πρωτ. Δ.ΟΡΓ.Α1125859/2020 (Φ.Ε.Κ. 4738/Β'26-10-2020) διαρθρώνεται σε υπηρεσίες σύμφωνα με το παρακάτω σχεδιάγραμμα.



Πηγή: Εγχειρίδιο επιχειρησιακού σχεδιασμού της ΑΑΔΕ για το 2022

Διάγραμμα 6.1

Το Οργανόγραμμα της ΑΑΔΕ

Στο οργανόγραμμα αποτυπώνεται ο χαρακτήρας των υπηρεσιών της ΑΑΔΕ σε:

- κεντρικές,
- ειδικές αποκεντρωμένες, με απευθείας αναφορά στο Διοικητή του Οργανισμού,
- ειδικές αποκεντρωμένες που υπάγονται στις Γενικές Διευθύνσεις,
- περιφερειακές με απευθείας αναφορά στο Διοικητή της Αρχής και
- περιφερειακές που υπάγονται στις Γενικές Διευθύνσεις.

Από την παλαιότερη δε απόφαση του Διοικητή της Α.Α.Ε.Ε. υπ' αριθ. Δ.ΟΡΓ.Α. 1154840 ΕΞ 2018 που δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ αρ. 4762 της 24/10/2018 για τον καθορισμό των οργανικών θέσεων προσωπικού ορισμένων υπηρεσιών της ΑΑΔΕ, προκύπτει μία επιπλέον ενημέρωση για το οργανόγραμμα της Ανεξάρτητης Αρχής:

1)Υπηρεσίες που υπάγονται απευθείας στον Διοικητή της ΑΑΔΕ – Ειδικές Αποκεντρωμένες Υπηρεσίες (ΕΑΥ)

- Διεύθυνση Επίλυσης Διαφορών (Δ.Ε.Δ.)
- Διεύθυνση Εσωτερικών Υποθέσεων (Δ.ΕΣ.ΥΠ.)
- Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου

2)Γενική Διεύθυνση Φορολογικής Διοίκησης (Γ.Δ.Φ.Δ.) - Ειδικές Αποκεντρωμένες Υπηρεσίες (ΕΑΥ)

- Φορολογική Περιφέρεια Αθηνών
- Φορολογική Περιφέρεια Πειραιά
- Φορολογική Περιφέρεια Θεσσαλονίκης
- Φορολογική Περιφέρεια Πατρών

3)Γενική Διεύθυνση Τελωνείων και Ειδικών Φόρων Κατανάλωσης (Γ.Δ.Τ. & Ε.Φ.Κ.) - Ειδικές Αποκεντρωμένες Υπηρεσίες (ΕΑΥ)

- Ελεγκτική Υπηρεσία (ΕΛ.Υ.Τ.) Τελωνείων Αττικής
- Ελεγκτική Υπηρεσία (ΕΛ.Υ.Τ.) Τελωνείων Θεσσαλονίκης

4)Γενική Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

5)Γενική Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και Οργάνωσης

Το έτος 2022, η ΑΑΔΕ διαθέτει συνολικά:

-102 ΔΟΥ^{ix}

-94 ΤΕΛΩΝΕΙΑ

-16 ΧΗΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

-2 ΚΕΝΤΡΑ ΕΛΕΓΧΟΥ

-6 ΕΛΕΓΚΤΙΚΑ ΚΕΝΤΡΑ

- 1 ΚΕΝΤΡΟ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΟΦΕΙΛΩΝ ΑΤΤΙΚΗΣ
- 1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ
- 4 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ
- 2 ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ
- 1 ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΕΛΩΝΕΙΑΚΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ
- 10 ΚΙΝΗΤΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ
- 1 ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

6.3 Το προσωπικό της ΑΑΔΕ

Το ανθρώπινο δυναμικό της Ανεξάρτητης Αρχής είναι κατανομημένο στις διάφορες υπηρεσίες ανάλογα με τις διαμορφούμενες ανάγκες.

Στις αρχές του 2022 απασχολούνταν στην ΑΑΔΕ 7.612 εφοριακοί, 2.377 τελωνειακοί, 303 χημικοί και 1.199 εργαζόμενοι λοιπών κλάδων (οργανικά υπηρετούντες υπάλληλοι).

Η ηλικιακή κατανομή του προσωπικού σε ποσοστά επί τοις εκατό, με ημερομηνία αναφοράς τον Ιανουάριο του 2022, είχε ως εξής:

Πίνακας 6.1

Κατανομή του προσωπικού της ΑΑΔΕ με βάση την ηλικία

ΗΛΙΚΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
20-29 ετών	0,2 %
30-39 ετών	10,8 %
40-49 ετών	30,2 %
50-59 ετών	32,8 %
>60 ετών	26,0 %

Πηγή: Εγχειρίδιο επιχειρησιακού σχεδιασμού της ΑΑΔΕ για το 2022 (προσαρμοσμένο)

Για την ίδια χρονική περίοδο, το μορφωτικό επίπεδο (κατηγορίες ανά επίπεδο εκπαίδευσης) του προσωπικού εκφράζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 6.2

Επίπεδο εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού ΑΑΔΕ την 19/1/22

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
ΥΕ	5,0 %
ΔΕ	22,8 %
ΤΕ	12,6%
ΤΕ ΜΕΤ.	2,7 %
ΠΕ	27,9 %
ΠΕ ΜΕΤ	28,3%
ΠΕ ΔΙΑ	0,7 %

Πηγή: Εγχειρίδιο επιχειρησιακού σχεδιασμού της ΑΑΔΕ για το 2022 (προσαρμοσμένο)

Από τη μελέτη των δύο πινάκων παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων στην ΑΑΔΕ είναι μέσης ηλικίας (40-59 ετών) και υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης (κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ ή μεταπτυχιακού τίτλου).

6.4 Λειτουργία της ΑΑΔΕ – οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες

Η ΑΑΔΕ λειτουργεί εντός πλαισίου πολυσύνθετων υπηρεσιών, που αφορούν ένα ευρύ πεδίο συναλλαγών με τους πολίτες, τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις.

Οι βασικές επιδιώξεις της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων είναι σχετικές με τη διασφάλιση των εσόδων του κρατικού προϋπολογισμού, την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και την ενδυνάμωση του υγιούς ανταγωνισμού, τη στήριξη των φορολογουμένων, τις δράσεις και τα κίνητρα για τη ορθή φορολογική συμπεριφορά των πολιτών και των επιχειρήσεων και τα μέτρα για την πάταξη της φοροδιαφυγής και της φορολογικής απάτης, γενικότερα.

Η ΑΑΔΕ μεριμνά ιδιαιτέρως για την ομαλή και αποτελεσματική εξυπηρέτηση των συναλλασσομένων με τις υπηρεσίες της, μέσω της συνεχούς βελτίωσης των προσφερόμενων τρόπων επικοινωνίας στους πολίτες και της προώθησης της ψηφιακής παροχής υπηρεσιών.

Τα πιο διαδεδομένα μέσα επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ είναι:

- η τηλεφωνική επικοινωνία
- η προσωπική επικοινωνία κατόπιν ραντεβού
- η e-κοινοποίηση: περιλαμβάνει α) την αποστολή μηνύματος στη θυρίδα του φορολογούμενου πολίτη στο TAXISnet, με δυνατότητα επισύναψης εγγράφου και β) την άντληση ή πληροφoρία μηνύματος αποσταλέντος μέσω αυτής της εφαρμογής και την εκτύπωση του σχετικού πιστοποιητικού
- η αίτηση του πολίτη στο τμήμα πρωτοκόλλου με φυσική παρουσία
- η πλατφόρμα my aade – τα αιτήματά μου
- η πλατφόρμα my aade – τα ραντεβού μου

Η ΑΑΔΕ έχει επίσης στη διάθεσή της για την επικοινωνία και την εξυπηρέτηση με τους συναλλασσόμενους την υπηρεσία τηλεδιάσκεψης μέσω του περιβάλλοντος e: Presence.gov.gr. Πρόκειται για μια προηγμένη τεχνολογία τηλεδιασκέψεων με αυξημένες δυνατότητες που υποστηρίζεται από έξυπνες κινητές συσκευές (iOS, Android, Surface PRO 2, Surface PRO 3, Blackberry). Η υπηρεσία e: Presence.gov.gr και οι οδηγίες χρήσης της περιγράφονται και αναλύονται στο Εγχειρίδιο Οδηγιών Μαρτίου 2020, έκδοση 1.0, για τη σύνδεση σε τηλεδιάσκεψη μέσω έξυπνου κινητού τηλεφώνου ή ταμπλέτας (Android), στα πλαίσια της Υπηρεσίας Τηλεδιασκέψεων για τον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα. Ένα παράδειγμα των δυνατοτήτων της συγκεκριμένης εφαρμογής, είναι η μέγιστη διάρκεια τηλεδιάσκεψης που ορίζεται στις 12 ώρες και ο αριθμός των χρηστών που μπορούν να συμμετέχουν σε κάθε τηλεδιάσκεψη (έως και 500).

Το e-mail, ένα όχι σπάνιο μέσο επικοινωνίας τα τελευταία χρόνια, καταργήθηκε από το Μάιο του 2022 και δεν χρησιμοποιείται πλέον στην ΑΑΔΕ για την υποβολή αιτημάτων.

Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχει η ΑΑΔΕ αναβαθμίζονται συνεχώς, καθώς προστίθενται σε τακτική βάση νέες και βελτιώνονται οι υπάρχουσες, καθιστώντας την “ψηφιακό επιταχυντή” του κράτους.

Αξίζει να γίνει μια αναφορά στις πιο πρόσφατες καινοτομίες:

- Η ηλεκτρονική τιμολόγηση μέσω της πλατφόρμας **myDATA** (DATA: αρχικά των λέξεων DIGITAL ACCOUNTING AND TAX APPLICATION) για την εκπλήρωση των φορολογικών υποχρεώσεων των επιχειρήσεων με ψηφιακό τρόπο, από τον Φεβρουάριο του 2022 (taxheaven.gr/news/58227).
- Οι ψηφιακές μεταβιβάσεις ακινήτων με την πλατφόρμα **myproperty** από τον Δεκέμβριο του 2021 (ethnos.gr/Economy).
- Η πλατφόρμα **one stop shop (OSS)** από 1/7/21 για τους νέους κανόνες ΦΠΑ στο διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο (capital.gr/arhtra, άρθρο της 24/6/2021).
- Η πλατφόρμα **myBusinessSupport** για τις επιχειρήσεις, με σκοπό τη δήλωση εσόδων – εξόδων και την ενημέρωση και υποβολή αιτήσεων για οικονομική ενίσχυση και αποζημιώσεις (ertnews.gr/eidiseis/oikonomia, άρθρο της 24/9/21).
- Η πλατφόρμα **mycar** από τον Απρίλιο του 2022 για τους κατόχους οχημάτων (ertnews.gr/eidiseis/oikonomia, άρθρο της 19/4/2022) και οι δυνατότητές τους για:

- ♦ θέση σε ακινησία του οχήματός τους,
- ♦ άρση της ακινησίας και
- ♦ ενημέρωση για τα τέλη κυκλοφορίας.

Στο στάδιο της προετοιμασίας βρίσκονται:

- η ειδική πλατφόρμα που θα επιτρέπει στους πολίτες να καταγγείλουν επιχειρήσεις ή επαγγελματίες για λαθρεμπόριο ή φοροδιαφυγή (CNN, 2022) και

- η ηλεκτρονική πλατφόρμα για τις ηλεκτρονικές κληρονομίες, με σκοπό τη διεκπεραίωση των κληρονομιών από το συμβολαιογραφικό γραφείο, χωρίς να απαιτείται η παρουσία του φορολογουμένου στην Δ.Ο.Υ.

Τα πληροφοριακά συστήματα της ΑΑΔΕ “φιλοξενούνται” από την Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης – ΓΓΠΣ (General Secretariat for Information Systems – G.S.I.S.) σύμφωνα με το άρθρο 37 του Ν. 4389/2016, η οποία και διαχειρίζεται τα συστήματα των Υπηρεσιών του Υπουργείου Οικονομικών αλλά και άλλων φορέων του Δημοσίου. Η ΓΓΠΣ συστάθηκε το 1997 (ΦΕΚ Α΄ 53/15-4-1997) και ήδη διαγράφει μία πορεία 25 χρόνων ως Κέντρο – πρότυπο για την πληροφορική στο Δημόσιο Τομέα. Παρέχει τις υπηρεσίες της τόσο στη Δημόσια Διοίκηση, όσο και στους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Μέσω του ιστότοπου της ΓΓΠΣ “www.gsis.gr” οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να συνδεθούν με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες της ΑΑΔΕ και του Υπουργείου Οικονομικών με τη χρήση των κωδικών τους TaxisNet. Για την ηλεκτρονική διασύνδεση των δημόσιων υπηρεσιών μεταξύ τους, η Γ.Γ.Π.Σ. έχει αναπτύξει ένα ειδικό πληροφοριακό σύστημα, το Κέντρο Διαλειτουργικότητας (ΚΕ.Δ.).



ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ

7.1 Μεθοδολογία έρευνας

Για την πληρέστερη κάλυψη του θέματος της παρούσας διπλωματικής εργασίας και την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων, πραγματοποιήθηκε πρωτογενής έρευνα πεδίου με τη χρήση ερωτηματολογίου με τη μέθοδο των πολλαπλών επιλογών. Στη συμπλήρωσή του συμμετείχαν εργαζόμενοι όλων των βαθμίδων προσωπικού της ΑΑΔΕ: στελέχη με κατάρτιση και εμπειρία, υπάλληλοι με πολυετή παρουσία στον εργασιακό χώρο ή διορισμένοι σχετικά πρόσφατα, καθώς και νεοπροσληφθέντες. Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε και συμπληρώθηκε ηλεκτρονικά μέσω Google forms. Η δειγματοληψία ήταν ανώνυμη και οι παραλήπτες είχαν τη δυνατότητα να αποχωρήσουν, εάν δεν επιθυμούσαν να ολοκληρώσουν την έρευνα. Η έρευνα διεξήχθη με αντιπροσωπευτικό δείγμα 107 υπαλλήλων και στελεχών της ΑΑΔΕ.

Ακολουθεί η ανάλυση της επεξεργασίας των δεδομένων, η επεξήγηση των χρησιμοποιούμενων μεθόδων, η παράθεση πινάκων και γραφημάτων με την απεικόνιση των εξαχθέντων στοιχείων και η ποσοστιαία απεικόνιση των συμπερασμάτων.

Οι μέσες τιμές (mean) και οι τυπικές αποκλίσεις (Standard Deviation = SD) χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή των ποσοτικών μεταβλητών ενώ η διάμεσος και το ενδοτεταρτημορικό εύρος χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή των ποσοτικών μεταβλητών που δεν ακολουθούσαν κανονική κατανομή αλλά και σε περιπτώσεις διευκρινέστερης περιγραφής των μεταβλητών. Οι απόλυτες (N) και οι σχετικές (%) συχνότητες χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή των ποιοτικών μεταβλητών. Έγινε έλεγχος κανονικότητας των κατανομών με το Kolmogorov – Smirnov criterion. Για τον έλεγχο της αξιοπιστίας των μετρήσεων των παραγόντων που προέκυψαν χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης Cronbach's α . Για τη σύγκριση μεταξύ δυο εξαρτημένων ποσοτικών μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε ο μη παραμετρικός έλεγχος Wilcoxon. Η ανάλυση γραμμικής παλινδρόμησης (linear regression analysis) με τη διαδικασία διαδοχικής ένταξης/αφαίρεσης (stepwise) χρησιμοποιήθηκε για την

εύρεση ανεξάρτητων παραγόντων που σχετίζονται με τον παράγοντα της μελέτης από την οποία προέκυψαν συντελεστές εξάρτησης (β) και τα τυπικά σφάλματά τους (standard errors=SE). Οι αναλύσεις πολυπαραγοντικής γραμμικής παλινδρόμησης έγιναν με τη χρήση λογαριθμικού μετασχηματισμού της εξαρτημένης μεταβλητής λόγω μη ύπαρξης κανονικότητας. Τα επίπεδα σημαντικότητας είναι αμφίπλευρα και η στατιστική σημαντικότητα τέθηκε στο 0,05. Για την ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS22.0.

7.2 Περιγραφική Στατιστική

Το δείγμα αποτελείτο από 107 άτομα εκ των οποίων το 40,2% ήταν άνδρες. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 8.1

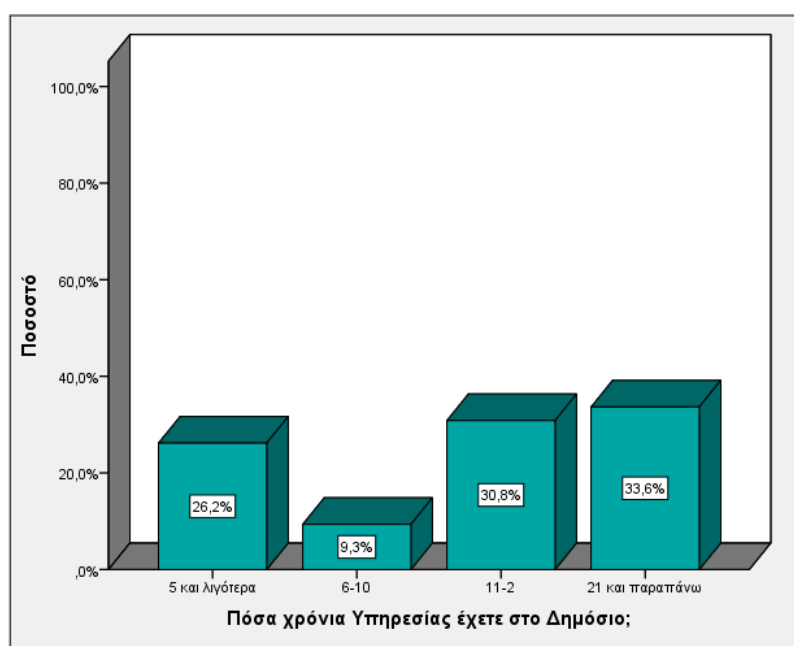
Δημογραφικά στοιχεία

		N	%
Φύλο	Ανδρας	43	40,2
	Γυναίκα	64	59,8
Ηλικία	<21	2	1,9
	21-30	7	6,5
	31-40	9	8,4
	41-50	59	55,1
	51-60	21	19,6
	61-67	9	8,4
	Πόσα χρόνια Υπηρεσίας έχετε στο Δημόσιο;	5 και λιγότερα	28
6-10		10	9,3
11-2		33	30,8
21καιπαραπάνω		36	33,6
Θέση Που Έχετε Στην Υπηρεσία	Υπάλληλος-η	102	95,3
	Προϊστάμενος-η	4	3,7
	Διευθυντής-ντρια	1	0,9
Μορφωτικό Επίπεδο	Επίπεδο Λυκείου	13	12,1
	Επίπεδο ΤΕΙ	7	6,5
	Επίπεδο Πανεπιστημίου	27	25,2
	Επίπεδο Μεταπτυχιακού τίτλου	57	53,3
	Επίπεδο Διδακτορικού τίτλου	3	2,8

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 55,1% των συμμετεχόντων ήταν ηλικίας μεταξύ 41 και 50 ετών και το 19,6% ήταν μεταξύ 51 και 60 ετών. Παραπάνω από 21 χρόνια προϋπηρεσία στο δημόσιο είχε το 33,6% ενώ το 26,2% είχε λιγότερο από 5 χρόνια. Θέση υπαλλήλου στην υπηρεσία του είχε το 95,3% του δείγματος και μόλις το 3,7% κατείχε θέση προϊσταμένου. Το 53,3% ήταν κάτοχο μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών και το 25,2% κατείχε πανεπιστημιακό τίτλο σπουδών.

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα χρόνια προϋπηρεσίας των συμμετεχόντων στο δημόσιο.



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Διάγραμμα 8.1

Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ερωτήσεις σχετικά με το τεχνολογικό επίπεδο των συμμετεχόντων και τη διάθεση τους για επιμόρφωση.

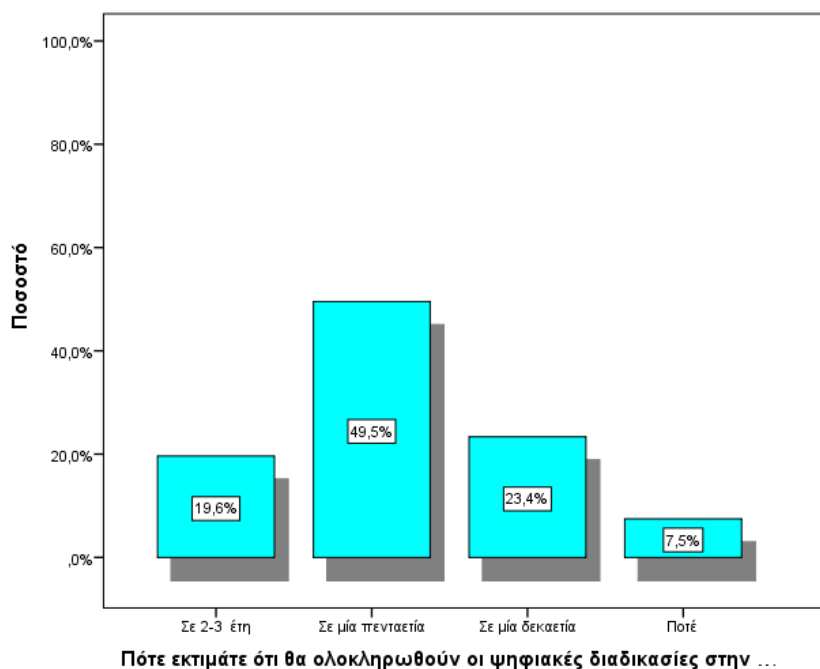
Πίνακας 8.2

Τεχνολογικό επίπεδο και διάθεση επιμόρφωσης

		N	%
Έχετε παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια ψηφιακής τεχνολογίας;		67	62,6
Κατέχετε πιστοποιητικό γνώσης ηλεκτρονικών υπολογιστών;		93	86,9
Σας δίνει η Υπηρεσία την δυνατότητα της επιμόρφωσης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ);	Καθόλου	7	6,5
	Λίγο	34	31,8
	Μέτρια	51	47,7
	Πολύ	12	11,2
	Πάρα Πολύ	3	2,8
Θα ήσασταν πρόθυμος να παρακολουθήσετε επιμορφωτικά σεμινάρια σε Η/Υ για την υποστήριξη αντικειμένου της εργασίας σας;	Καθόλου	3	2,8
	Λίγο	1	0,9
	Μέτρια	9	8,4
	Πολύ	33	30,8
	Πάρα Πολύ	61	57,0
Ποιος είναι κατά την γνώμη σας ο πιο αποδοτικός τρόπος να συμβαδίσει η δημόσια διοίκηση με την ταχύτητα της ψηφιακής εξέλιξης;	Με e-διατάξεις και εγκυκλίους	3	2,8
	Με επιμορφωτικά σεμινάρια μέσα στον εργασιακό χώρο	55	51,4
	Με εκπαιδευτικά προγράμματα εκτός υπηρεσίας	12	11,2
	Εμπειρικά	0	0,0
	Με εγχειρίδια και πρότυπα εντός του περιβάλλοντος εργασίας	10	9,3
	Με μια διαμορφωμένη στρατηγική	27	25,2
	Άλλο	0	0,0
Τα χαρακτηριστικά του τομέα περιβάλλοντος εργασίας σε πληροφοριακό σύστημα είναι: , Μέση τιμή (SD), Διάμεσος (Ενδ. Εύρος)		2,3 (1)	2 (2 - 3)
Πότε εκτιμάτε ότι θα ολοκληρωθούν οι ψηφιακές διαδικασίες στην ΑΑΔΕ;	Εντός του έτους	0	0,0
	Σε 2-3 έτη	21	19,6
	Σε μία πενταετία	53	49,5
	Σε μία δεκαετία	25	23,4
	Ποτέ	8	7,5
Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας			

Το 62,6% των συμμετεχόντων είχε παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια ψηφιακής τεχνολογίας και το 86,9% κατείχε πιστοποιητικό γνώσης ηλεκτρονικών υπολογιστών. Σύμφωνα με τους ερωτηθέντες η υπηρεσία τους παρείχε τη δυνατότητα της επιμόρφωσης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) σε μέτριο βαθμό για το 47,7%. Επίσης, πολύ έως πάρα πολύ πρόθυμο να παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια σε Η/Υ για την υποστήριξη αντικειμένου της εργασίας του φάνηκε το 87,8%. Το 51,4% των συμμετεχόντων θεωρούσε ότι ο πιο αποδοτικός τρόπος να συμβαδίσει η δημόσια διοίκηση με την ταχύτητα της ψηφιακής εξέλιξης ήταν μέσω επιμορφωτικών σεμιναρίων εντός του εργασιακού του περιβάλλοντος. Το 49,5% του δείγματος είχε την άποψη ότι οι ψηφιακές διαδικασίες στην ΑΑΔΕ θα ολοκληρωθούν σε μια πενταετία με το 23,4% να υποστηρίζει ότι κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί και εντός δεκαετίας.

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εκτίμηση των συμμετεχόντων σχετικά με την ολοκλήρωση των ψηφιακών διαδικασιών της ΑΑΔΕ.

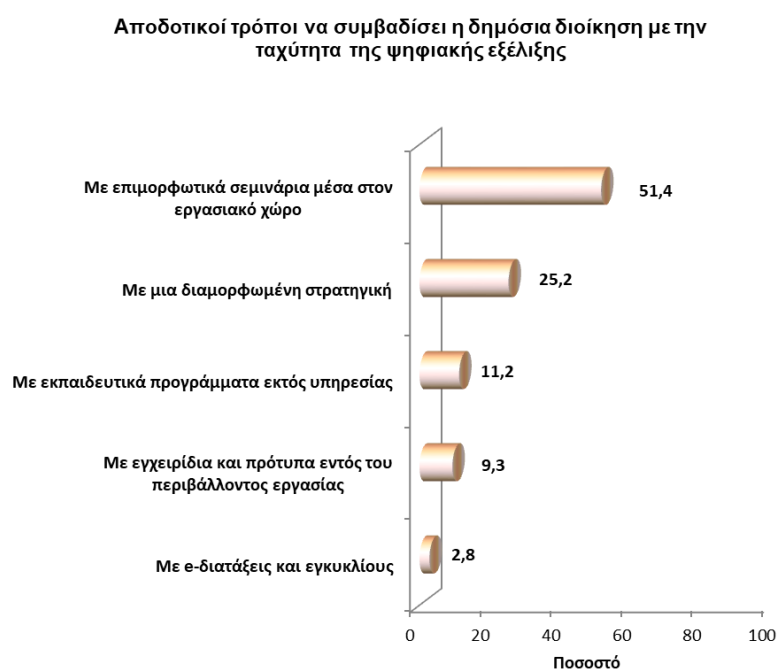


Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Διάγραμμα 8.2

Εκτίμηση σχετικά με την ολοκλήρωση των ψηφιακών διαδικασιών στην ΑΑΔΕ

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζεται ο πιο αποδοτικός τρόπος να συμβαδίσει η δημόσια διοίκηση με την ταχύτητα της ψηφιακής εξέλιξης σύμφωνα με τους συμμετέχοντες.



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Διάγραμμα 8.3

Αποδοτικοί τρόποι συμπόρευσης της δημόσιας διοίκησης με την ταχύτητα της ψηφιακής εξέλιξης

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ερωτήσεις σχετικά με τον τρόπο που συμβάλλουν οι ψηφιακές διαδικασίες στις λειτουργίες της υπηρεσίας των συμμετεχόντων για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

Πίνακας 8.3

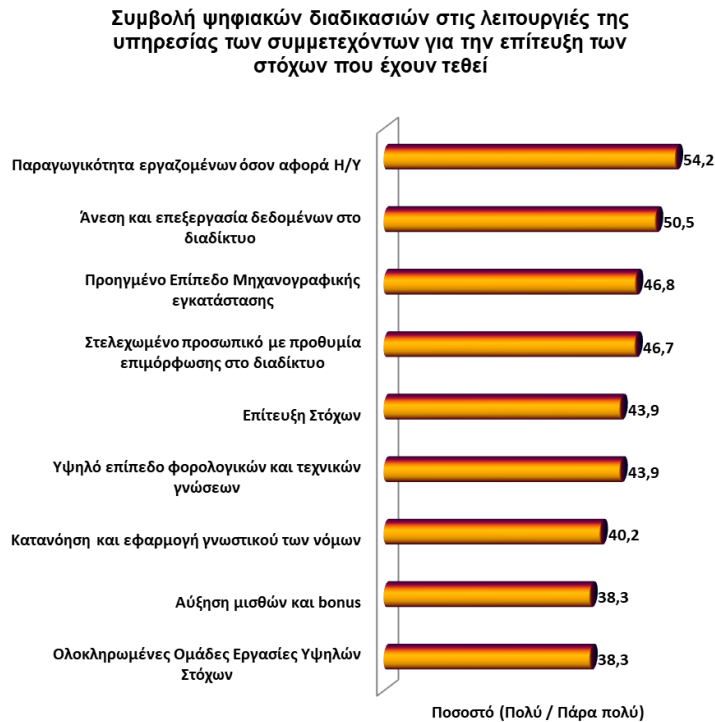
Η συμβολή των ψηφιακών διαδικασιών στις λειτουργίες της υπηρεσίας για την επίτευξη των στόχων

Με ποιο τρόπο συμβάλλουν οι ψηφιακές διαδικασίες στις λειτουργίες της υπηρεσίας σας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί:	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Πάρα Πολύ/Πολύ
	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)
Παραγωγικότητα εργαζομένων όσον αφορά Η/Υ	2(1,9)	25(23,4)	22(20,6)	34(31,8)	24(22,4)	58(54,2)
Άνεση και επεξεργασία δεδομένων στο διαδίκτυο	6(5,6)	19(17,8)	28(26,2)	31(29)	23(21,5)	54(50,5)
Προηγμένο Επίπεδο Μηχανογραφικής εγκατάστασης	8(7,5)	22(20,6)	27(25,2)	25(23,4)	25(23,4)	50(46,8)
Στελεχωμένο προσωπικό με προθυμία επιμόρφωσης στο διαδίκτυο	6(5,6)	20(18,7)	31(29)	30(28)	20(18,7)	50(46,7)
Υψηλό επίπεδο φορολογικών και τεχνικών γνώσεων	1(0,9)	26(24,3)	33(30,8)	26(24,3)	21(19,6)	47(43,9)
Επίτευξη Στόχων	2(1,9)	25(23,4)	33(30,8)	26(24,3)	21(19,6)	47(43,9)
Κατανόηση και εφαρμογή γνωστικού των νόμων	1(0,9)	24(22,4)	39(36,4)	31(29)	12(11,2)	43(40,2)
Ολοκληρωμένες Ομάδες Εργασίας Υψηλών Στόχων	8(7,5)	28(26,2)	30(28)	26(24,3)	15(14)	41(38,3)
Αύξηση μισθών και bonus	18(16,8)	19(17,8)	29(27,1)	15(14)	26(24,3)	41(38,3)

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 54,2% των συμμετεχόντων θεωρούσε ότι πολύ έως πάρα πολύ συμβάλλουν οι ψηφιακές διαδικασίες για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί στις λειτουργίες της παραγωγικότητας των εργαζομένων όσον αφορά Η/Υ και το 50,5% σχετικά με την άνεση και επεξεργασία δεδομένων στο διαδίκτυο. Το 46,8% και το 46,7% του δείγματος αντίστοιχα θεωρούσε πολύ έως πάρα πολύ ότι συμβάλλουν στο προηγμένο επίπεδο μηχανογραφικής εγκατάστασης και στο στελεχωμένο προσωπικό με προθυμία επιμόρφωσης αντίστοιχα. Ακόμα το 43,9% πίστευε ότι συμβάλλουν πολύ έως πάρα πολύ οι ψηφιακές διαδικασίες στο υψηλό επίπεδο φορολογικών και τεχνικών γνώσεων και στην επίτευξη των στόχων. Χαμηλότερα ποσοστά της τάξεως του 38,3% θεωρούσαν πολύ έως πάρα πολύ ότι συμβάλλουν οι ψηφιακές διαδικασίες στην αύξηση των μισθών και των bonus αλλά και στις ολοκληρωμένες ομάδες εργασίες υψηλών στόχων.

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι τρόποι που συμβάλλουν οι ψηφιακές διαδικασίες στις λειτουργίες της υπηρεσίας των συμμετεχόντων για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Διάγραμμα 8.4

Τρόποι συμβολής των ψηφιακών διαδικασιών στις λειτουργίες της υπηρεσίας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί

Ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Υψηλό επίπεδο φορολογικών και τεχνικών γνώσεων» ήταν σημαντικά υψηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Ολοκληρωμένες Ομάδες Εργασίας Υψηλών Στόχων» ($p=0,007$) και στο «Αύξηση μισθών και bonus» ($p=0,025$). Ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Άνεση και επεξεργασία δεδομένων στο διαδίκτυο» ήταν σημαντικά υψηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Ολοκληρωμένες Ομάδες Εργασίας Υψηλών Στόχων»

($p < 0,001$) και στο «Αύξηση μισθών και bonus» ($p = 0,009$). Ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Κατανόηση και εφαρμογή γνωστικού των νόμων» ήταν σημαντικά χαμηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Παραγωγικότητα εργαζομένων όσον αφορά Η/Υ» ($p = 0,002$). Ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Ολοκληρωμένες Ομάδες Εργασίες Υψηλών Στόχων» ήταν σημαντικά χαμηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Προηγμένο Επίπεδο Μηχανογραφικής εγκατάστασης» ($p = 0,002$), στο «Στελεχωμένο προσωπικό με προθυμία επιμόρφωσης στο διαδίκτυο» ($p = 0,004$), στο «Παραγωγικότητα εργαζομένων όσον αφορά Η/Υ» ($p < 0,001$) και στο «Επίτευξη Στόχων» ($p = 0,001$). Ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Προηγμένο Επίπεδο Μηχανογραφικής εγκατάστασης» ήταν σημαντικά υψηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Αύξηση μισθών και bonus» ($p = 0,031$). Ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Στελεχωμένο προσωπικό με προθυμία επιμόρφωσης στο διαδίκτυο» ήταν σημαντικά μικρότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Παραγωγικότητα εργαζομένων όσον αφορά Η/Υ» ($p = 0,034$) και σημαντικά υψηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Αύξηση μισθών και bonus» ($p = 0,017$). Τέλος ο βαθμός συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Επίτευξη Στόχων» ήταν σημαντικά υψηλότερος σε σύγκριση με τον βαθμό συμβολής ψηφιακών διαδικασιών στο «Αύξηση μισθών και bonus» ($p = 0,018$).

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνεται ο βαθμός συμφωνίας των συμμετεχόντων σχετικά με το τι γινόταν όταν χρησιμοποιούσαν το σύστημα πληροφορικής και επικοινωνιών.

Πίνακας 8.4

Βαθμός συμφωνίας σχετικά με τη βελτίωση της εργασίας κατά τη χρήση του συστήματος πληροφορικής και επικοινωνιών

Όταν χρησιμοποιώ τα συστήματα πληροφορικής και επικοινωνιών:	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Συμφωνώ /Συμφωνώ απόλυτα
	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)
Τελειώνω τη δουλειά μου πιο γρήγορα	1(0,9)	6(5,6)	25(23,4)	43(40,2)	32(29,9)	75(70,1)
Κάνω τη δουλειά μου πιο εύκολα	1(0,9)	4(3,7)	16(15)	59(55,1)	27(25,2)	86(80,3)
Οι δουλειές ρουτίνας τελειώνουν πολύ πιο γρήγορα	3(2,8)	5(4,7)	15(14)	49(45,8)	35(32,7)	84(78,5)
Η δουλειά μου γίνεται πιο ενδιαφέρουσα	2(1,9)	5(4,7)	29(27,1)	50(46,7)	21(19,6)	71(66,3)
Αυξάνονται οι πιθανότητες να πάρω προαγωγή ή καλύτερη θέση	10(9,3)	27(25,2)	36(33,6)	24(22,4)	10(9,3)	34(31,7)
Γίνομαι πιο αποτελεσματικός στη δουλειά μου	1(0,9)	2(1,9)	19(17,8)	47(43,9)	38(35,5)	85(79,4)
Η χρήση των συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών:						
Ταιριάζει με τον τρόπο που μου αρέσει να δουλεύω	1(0,9)	2(1,9)	9(8,4)	54(50,5)	41(38,3)	95(88,8)
Ταιριάζει με το στυλ δουλειάς μου	1(0,9)	2(1,9)	13(12,1)	60(56,1)	31(29)	91(85,1)
Δεν μου αφαιρεί πολύ χρόνο από τα καθημερινά μου καθήκοντα	5(4,7)	5(4,7)	18(16,8)	50(46,7)	29(27,1)	79(73,8)
Είναι καλή ιδέα	2(1,9)	1(0,9)	8(7,5)	49(45,8)	47(43,9)	96(89,7)

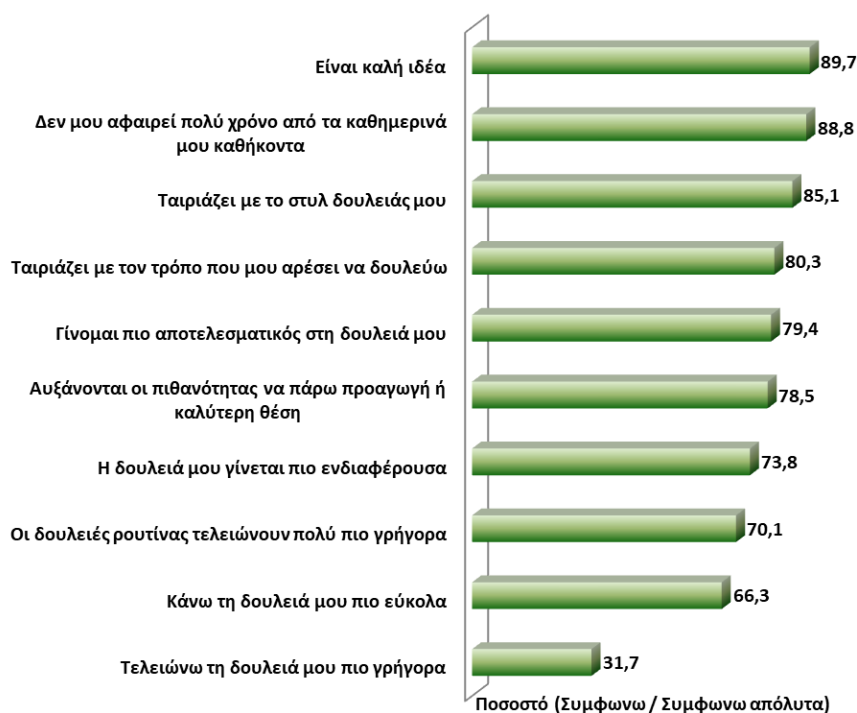
Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 80,3% των συμμετεχόντων όταν χρησιμοποιούσε τα συστήματα πληροφορικής και επικοινωνιών έκανε τη δουλειά του πιο εύκολα και το 78,5% τελείωνε πολύ πιο γρήγορα τις δουλειές ρουτίνας. Ακόμα το 79,4% γινόταν πιο αποτελεσματικό στη δουλειά του με τη χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών και το 70,1%

τελείωνε τη δουλειά του πιο γρήγορα. Αντίθετα το 34,5% διαφωνούσε έως και διαφωνούσε απόλυτα σχετικά με το ότι αυξάνονταν οι πιθανότητες να πάρουν προαγωγή ή καλύτερη θέση με τη χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνίας. Το 88,8% θεωρούσε ότι η χρήση των συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών ταίριαζε με τον τρόπο που του άρεσε να δουλεύει και το 89,7% το θεωρούσε γενικά μια καλή ιδέα. Τέλος το 85,1% θεωρούσε ότι ταίριαζε με το στυλ δουλειάς του ενώ το 73,8% θεωρούσε ότι η χρήση δεν του αφαιρούσε πολύ χρόνο από τα καθημερινά του καθήκοντα.

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τη χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών.

Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Διάγραμμα 8.5

Εκτιμήσεις για τη χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών

Οι παραπάνω ερωτήσεις αφού κωδικοποιήθηκαν σε μια κλίμακα από το 1 έως το 5, αθροίστηκαν και διαιρέθηκαν με το πλήθος τους. Έτσι προέκυψε η βαθμολογία του παράγοντα «**Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών**». Ο παράγοντας παίρνει τιμές από 1 έως 5 με υψηλότερες τιμές να υποδηλώνουν μεγαλύτερο βαθμό διευκόλυνσης εργασιακών συνθηκών μέσω της χρήσης συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα περιγραφικά αποτελέσματα του παράγοντα.

Πίνακας 8.5

Περιγραφικά αποτελέσματα του παράγοντα «χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών

	Ελάχιστη Τιμή	Μέγιστη Τιμή	Μέση Τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. Εύρος)	Cronbach's Alpha
Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών	1	5	3,9 (0,7)	4 (3,6 – 4,4)	0,91

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Η βαθμολογία του παράγοντα «**Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών**» παίρνει τιμές από 1 έως 5 μονάδες. Η μέση τιμή της βαθμολογίας ήταν 3,9 μονάδες (SD= 0,7 μονάδες) και η διάμεσος τιμή ήταν 4 μονάδες (Ενδ. Εύρος= 3,6 – 4,4 μονάδες). Η τιμή του δείκτη Cronbach' Alpha ήταν άνω του αποδεκτού ορίου (0,7).

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ερωτήσεις σχετικά με πόσο διαδεδομένα είναι κάποια μέσα επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ;

Πίνακας 8.6

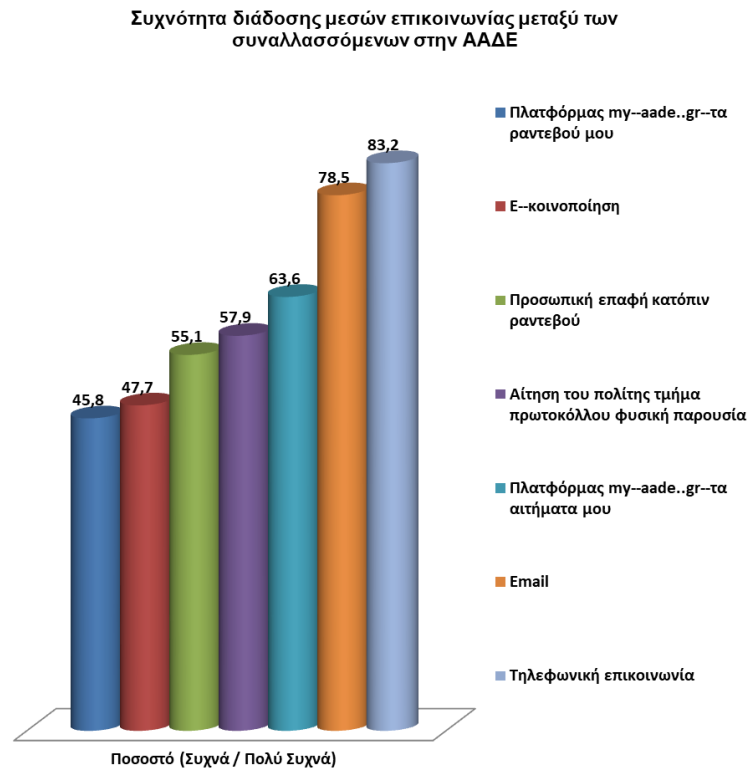
Βαθμός διάδοσης συγκεκριμένων μέσων επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ

Πόσο διαδεδομένα είναι τα παρακάτω μέσα επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ;	Ποτέ	Σπάνια	Μέτρια	Συχνά	Πολύ συχνά	Πολύ συχνά/συχνά
	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)
Email	0(0)	1(0,9)	22(20,6)	47(43,9)	37(34,6)	84(78,5)
Τηλεφωνική επικοινωνία	0(0)	4(3,7)	14(13,1)	22(20,6)	67(62,6)	89(83,2)
Προσωπική επαφή κατόπιν ραντεβού	2(1,9)	18(16,8)	28(26,2)	30(28)	29(27,1)	59(55,1)
E-κοινοποίηση	4(3,7)	16(15)	36(33,6)	34(31,8)	17(15,9)	51(47,7)
Αίτηση του πολίτη τμήμα πρωτοκόλλου φυσική παρουσία	2(1,9)	13(12,1)	30(28)	33(30,8)	29(27,1)	62(57,9)
Πλατφόρμα my--aade..gr--τα αιτήματά μου	5(4,7)	4(3,7)	30(28)	40(37,4)	28(26,2)	68(63,6)
Πλατφόρμα my--aade..gr--τα ραντεβού μου	6(5,6)	15(14)	37(34,6)	35(32,7)	14(13,1)	49(45,8)

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Συχνά έως πολύ συχνά διαδεδομένα μέσα επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ για το 83,2% και το 78,5% του δείγματος ήταν η τηλεφωνική επικοινωνία το e-mail αντίστοιχα ενώ η εφαρμογή “E-κοινοποίηση” και η πλατφόρμα “my--aade..gr--τα ραντεβού μου” ήταν συχνά έως πολύ συχνά διαδεδομένα μέσα επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ για το 47,7% και το 45,8% του δείγματος αντίστοιχα.

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τη συχνότητα διάδοσης των μέσων επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ.



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Διάγραμμα 8.6

Η συχνότητα διάδοσης των μέσων επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ

Η συχνότητα διάδοσης τηλεφωνικής επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ ήταν σημαντικά υψηλότερη σε σύγκριση με όλα τα υπόλοιπα μέσα (με το email ($p=0,007$) και με όλα τα υπόλοιπα ($p<0,001$)). Η συχνότητα διάδοσης e-mail μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ ήταν σημαντικά υψηλότερη σε σύγκριση με όλα τα υπόλοιπα μέσα (με την προσωπική επαφή κατόπιν ραντεβού ($p=0,001$), με αίτηση του πολίτη τμήμα πρωτοκόλλου φυσική παρουσία ($p=0,003$), με την

πλατφόρμα “my--aade..gr--τα αιτήματα μου” ($p=0,004$) και με όλα τα υπόλοιπα ($p<0,001$). Ακόμα, η συχνότητα διάδοσης της πλατφόρμας “my--aade..gr--τα αιτήματα” μου μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ ήταν σημαντικά υψηλότερη σε σύγκριση με τη συχνότητα διάδοσης πλατφόρμας “my--aade..gr--τα ραντεβού μου” και την εφαρμογή “E—κοινοποίηση” ($p<0,001$). Επιπλέον, η συχνότητα διάδοσης αίτησης του πολίτη τμήμα πρωτοκόλλου φυσική παρουσία μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ ήταν σημαντικά υψηλότερη σε σύγκριση με τη συχνότητα διάδοσης της εφαρμογής “E—κοινοποίηση” ($p=0,048$) και της πλατφόρμας “my--aade..gr--τα ραντεβού μου” ($p=0,011$). Τέλος, η συχνότητα διάδοσης της προσωπικής επαφής κατόπιν ραντεβού μεταξύ των συναλλασσόμενων στην ΑΑΔΕ ήταν σημαντικά υψηλότερη σε σύγκριση με τη συχνότητα διάδοσης της πλατφόρμας “my--aade..gr--τα ραντεβού μου” ($p=0,039$).

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ερωτήσεις σχετικά με τις μορφές επικοινωνίας με το κοινό στις υπηρεσίες της ΑΑΔΕ.

Πίνακας 8.7

Μορφές επικοινωνίας με το κοινό στις υπηρεσίες της ΑΑΔΕ

Ποιες είναι οι μορφές επικοινωνίας με κοινό στις υπηρεσίες στην ΑΑΔΕ;	N	%
Τμήμα Κεφαλαίου		
<i>e-κοινοποίηση</i>	45	42,1
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	34	31,8
<i>Μέσω Email</i>	29	27,1
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	55	51,4
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	26	24,3
Τμήμα Μητρώου		
<i>e-κοινοποίηση</i>	21	19,6
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	60	56,1
<i>Μέσω Email</i>	36	33,6

<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	62	57,9
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	22	20,6
Τμήμα Εσόδων		
<i>e-κοινοποίηση</i>	22	20,6
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	46	43,0
<i>Μέσω Email</i>	36	33,6
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	70	65,4
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	18	16,8
Τμήμα Συμμόρφωσης		
<i>e-κοινοποίηση</i>	39	36,4
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	46	43,0
<i>Μέσω Email</i>	41	38,3
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	69	64,5
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	19	17,8

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 51,4% ως μορφή επικοινωνίας με το κοινό στην υπηρεσία του τμήματος Κεφαλαίου της ΑΑΔΕ χρησιμοποιούσε την εφαρμογή «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 42,1% την εφαρμογή «*e-κοινοποίηση*». Στο τμήμα του Μητρώου το 57,9% έκανε χρήση της εφαρμογής «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 56,1% της εφαρμογής «*My-aade Τα ραντεβού μου*». Ακόμα ως μορφή επικοινωνίας με το κοινό στην υπηρεσία του τμήματος Εσόδων της ΑΑΔΕ το 65,4% επέλεγε την εφαρμογή «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 43% την εφαρμογή «*My-aade Τα ραντεβού μου*». Τέλος στο τμήμα Συμμόρφωσης το 64,5% έκανε χρήση της εφαρμογής «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 43% της εφαρμογής «*My-aade Τα ραντεβού μου*».

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ερωτήσεις σχετικά με την ιδιαιτερότητα της εποχής Covid των πολιτών ειδικά για την περίπτωση ΑΑΔΕ ΔΟΥ Α τάξης και πως συναλλάσσονται με το κοινό.

Πίνακας 8.8

Η ιδιαιτερότητα της εποχής covid των πολιτών ειδικά στην περίπτωση της ΑΑΔΕ ΔΟΥ Α τάξης και οι τρόποι συναλλαγής με το κοινό;

Ποια είναι η ιδιαιτερότητα της εποχής covid των πολιτών ειδικά για την περίπτωση ΑΑΔΕ ΔΟΥ Α τάξης και πως συναλλάσσονται με κοινό;	N	%
Τμήμα Ελέγχου		
<i>e-κοινοποίηση</i>	36	33,6
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	40	37,4
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	46	43,0
<i>Μέσω Email</i>	43	40,2
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	15	14,0
Τμήμα Δικαστικού		
<i>e-κοινοποίηση</i>	27	25,2
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	51	47,7
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	51	47,7
<i>Μέσω Email</i>	43	40,2
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	15	14,0
Τμήμα Εσόδων		
<i>e-κοινοποίηση</i>	20	18,7
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	63	58,9
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	54	50,5
<i>Μέσω Email</i>	40	37,4
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	12	11,2
Τμήμα Συμμόρφωσης-ΦΠΑ--ΚΦΣ		
<i>e-κοινοποίηση</i>	30	28,0
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	59	55,1
<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	53	49,5
<i>Μέσω Email</i>	40	37,4
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	16	15,0
Τμήμα Κεφαλαίου		
<i>e-κοινοποίηση</i>	34	31,8
<i>my-aade Τα αιτήματα μου</i>	56	52,3

<i>My-aade Τα ραντεβού μου</i>	40	37,4
<i>Μέσω Email</i>	38	35,5
<i>Αίτηση Από Ταχυδρομείο</i>	20	18,7

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 43% των συμμετεχόντων στην ιδιαίτερη εποχή Covid των πολιτών ειδικά για την περίπτωση ΑΑΔΕ ΔΟΥ Α τάξης συναλλασσόταν με το κοινό στο τμήμα Ελέγχου μέσω της εφαρμογής «*My-aade Τα ραντεβού μου*» και το 40,2% μέσω e – mail. Στο τμήμα Δικαστικού το 47,7% συναλλασσόταν μέσω των εφαρμογών «*My-aade Τα ραντεβού μου*» και «*my-aade Τα αιτήματα μου*». Στο τμήμα Εσόδων το 58,9% συναλλασσόταν μέσω της εφαρμογής «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 50,5% μέσω της εφαρμογής «*My-aade Τα ραντεβού μου*». Επιπλέον, στο τμήμα Συμμόρφωσης–ΦΠΑ—ΚΦΣ το 55,1% συναλλασσόταν μέσω της εφαρμογής «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 49,5% μέσω της εφαρμογής «*My-aade Τα ραντεβού μου*». Τέλος στο τμήμα Κεφαλαίου το 52,3% στην ιδιαίτερη εποχή Covid των πολιτών ειδικά για την περίπτωση ΑΑΔΕ ΔΟΥ Α τάξης συναλλασσόταν με το κοινό μέσω της εφαρμογής «*my-aade Τα αιτήματα μου*» και το 37,4% μέσω της εφαρμογής «*My-aade Τα ραντεβού μου*».

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνεται ο βαθμός κάλυψης των αναγκών των πολιτών μέσω των ψηφιακών υπηρεσιών.

Πίνακας 8.9

Βαθμός κάλυψης των αναγκών των πολιτών μέσω των ψηφιακών υπηρεσιών

		N	%
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι παρεχόμενες ψηφιακές υπηρεσίες καλύπτουν τις ανάγκες των πολιτών;	Καθόλου	2	1,9
	Ελάχιστα	8	7,5
	Μέτρια	52	48,6
	Πολύ	40	37,4
	Πάρα πολύ	5	4,7

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Το 42,1% θεωρούσε ότι οι ψηφιακές υπηρεσίες καλύπτουν τις ανάγκες των πολιτών σε πολύ έως παρά πολύ μεγάλο βαθμό ενώ μόλις το 9,4% θεωρούσε ότι τους καλύπτει ελάχιστα έως και καθόλου.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ερωτήσεις σχετικά με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Πίνακας 8.10

Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης:	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Συμφωνώ απόλυτα/Συμφωνώ
	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)
Γίνεται ικανοποιητική η τηλεφωνική/ ηλεκτρονική επικοινωνία με πολίτες και άλλους φορείς	3(2,8)	11(10,3)	21(19,6)	56(52,3)	16(15)	72(67,3)
Βελτιώνεται η παρεχόμενη από το Δημόσιο πληροφόρηση/ ενημέρωση	2(1,9)	5(4,7)	23(21,5)	55(51,4)	22(20,6)	77(72)
Μειώνεται η πολυνομία/δυσλειτουργία και γραφειοκρατία	7(6,5)	19(17,8)	23(21,5)	41(38,3)	17(15,9)	58(54,2)
Είναι δυνατή η εξυπηρέτηση του πολίτη 24/7	4(3,7)	11(10,3)	29(27,1)	45(42,1)	18(16,8)	63(58,9)

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης το 67,3% θεωρούσε ότι γίνεται ικανοποιητική η τηλεφωνική και ηλεκτρονική επικοινωνία με πολίτες και άλλους φορείς και το 72% είχε την άποψη ότι βελτιώνεται η παρεχόμενη από το Δημόσιο πληροφόρηση και ενημέρωση. Επιπλέον το 54,2% θεωρούσε ότι με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης μειώνεται η πολυνομία, η δυσλειτουργία και η υπάρχουσα γραφειοκρατία και το 58,9% πίστευε ότι ήταν δυνατή η εξυπηρέτηση του πολίτη 24/7.

7.3 Επαγωγική Στατιστική

Εφαρμόστηκε πολυπαραγοντική γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή τη βαθμολογία του παράγοντα «Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών» και ανεξάρτητες τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων καθώς και ερωτήσεις σχετικά με συστήματα πληροφορικής και επικοινωνίας. Με τη μέθοδο διαδοχικής ένταξης - αφαίρεσης βρέθηκαν τα αποτελέσματα που περιγράφονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 8.11

Προθυμία επιμόρφωσης και παροχή σχετικής δυνατότητας από την Υπηρεσία σε συνδυασμό με τα έτη Υπηρεσίας στο Δημόσιο

	β^+	SE ⁺⁺	P
Θα ήσασταν πρόθυμος να παρακολουθήσετε επιμορφωτικά σεμινάρια σε Η/Υ για την υποστήριξη αντικειμένου της εργασίας σας;	0,06	0,02	0,008
Σας δίνει η Υπηρεσία την δυνατότητα της επιμόρφωσης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ);	0,04	0,02	0,047
Πόσα χρόνια Υπηρεσίας έχετε στο Δημόσιο;	-0,04	0,02	0,006

⁺ συντελεστής εξάρτησης ⁺⁺ τυπικό σφάλμα συντελεστή

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ίδιας έρευνας

Σημείωση. Η ανάλυση έγινε με τη χρήση λογαριθμικών μετασχηματισμών

Το πόσο πρόθυμοι θα ήταν οι συμμετέχοντες να παρακολουθήσουν επιμορφωτικά σεμινάρια σε Η/Υ για την υποστήριξη αντικειμένου της εργασίας τους, ο βαθμός που τους παρείχε η υπηρεσία τη δυνατότητα της επιμόρφωσης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) αλλά και τα χρόνια υπηρεσίας που είχαν στο Δημόσιο βρέθηκαν να συσχετίζονται ανεξάρτητα με τη βαθμολογία του παράγοντα «Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών». Πιο αναλυτικά:

Όσο περισσότερο πρόθυμοι ήταν οι συμμετέχοντες στο να παρακολουθήσουν επιμορφωτικά σεμινάρια σε Η/Υ με σκοπό την υποστήριξη του αντικειμένου της εργασίας τους τόσο μεγαλύτερη ήταν η βαθμολογία στον παράγοντα

«Χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών», δηλαδή τόσο μεγαλύτερος ήταν ο βαθμός διευκόλυνσης των εργασιακών τους συνθηκών από τη χρήση συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών.

Όσο περισσότερο έδινε η υπηρεσία στους συμμετέχοντες τη δυνατότητα της επιμόρφωσης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) τόσο μεγαλύτερη ήταν η βαθμολογία στον παράγοντα «Χρήση συστημάτων πληροφορίας και επικοινωνιών».

Περισσότερα χρόνια υπηρεσίας των συμμετεχόντων στο Δημόσιο συσχετίζονταν με μικρότερη βαθμολογία στον παράγοντα «Χρήση συστημάτων πληροφορίας και επικοινωνιών», δηλαδή λιγότερη διευκόλυνση στον τομέα της εργασίας τους από τη χρήση συστημάτων πληροφορίας και επικοινωνιών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΗ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

8.1 Διαπιστώσεις

Η χώρα μας προχωρά με γρήγορα βήματα προς καθιέρωση μιας ενιαίας, ψηφιακής πολιτικής, καταβάλλοντας προσπάθειες για την εφαρμογή της σε πολλούς τομείς, ιδίως του Δημοσίου, μέσω των κατάλληλων νομοθετημάτων. Καθώς το Δημόσιο αποτελεί την “εικόνα” ενός ευνομούμενου κράτους, η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών του είναι ιδιαίτερα σημαντική. Συμβάλλει στην ταχύτερη, απλούστερη και αποτελεσματικότερη επικοινωνία και συναλλαγή του κράτους με τον πολίτη, στη βελτίωση συνολικά των τηρούμενων διαδικασιών και συνακόλουθα στην εύρυθμη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Για να επιτευχθεί βέβαια η εύρυθμη λειτουργία του Δημόσιου Τομέα μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, χρειάζονται κάποιες βασικές προϋποθέσεις, όπως οι κατάλληλες υποδομές σε ΤΠΕ, οι οικονομικοί πόροι για την ανάπτυξη και επέκταση των σχετικών τεχνολογιών, η εκπαίδευση του προσωπικού και η ικανότητα του υπαλλήλου να συμβαδίσει με τα απαιτούμενα της ψηφιοποίησης. Από την πλευρά δε των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων, η επιτυχής ενσωμάτωση των ψηφιακών συστημάτων στη Δημόσια Διοίκηση επιφέρει αξιολογες βελτιώσεις. Ένα χρήσιμο εργαλείο για να διαπιστωθεί κατά πόσον οι Δημόσιες Υπηρεσίες και ειδικότερα η ΑΑΔΕ έχουν απορροφήσει τους μηχανισμούς της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, βελτιώνοντας υπηρεσίες και διαδικασίες, είναι η διερεύνηση της άποψης αντιπροσωπευτικού δείγματος του ανθρώπινου δυναμικού, μέσω των απαντήσεών του στο ερωτηματολόγιο που παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Ένα σκέλος αυτής της διερεύνησης αφορά την εναρμόνιση της αποτελεσματικότητας του προσωπικού μέσω της χρήσης των ψηφιακών εργαλείων, με τους σχεδιασμούς της ΑΑΔΕ για την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού της. Στα πλαίσια του ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης της απόδοσης που εφαρμόζει η Ανεξάρτητη Αρχή, υπάρχει πρόβλεψη για τη διαχείριση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης (εκτός από τη στοχοθεσία, την εφαρμογή της αξιολόγησης και τη μέριμνα για την προσωπική ανάπτυξη και σταδιοδρομία κάθε υπαλλήλου). Με την διαχείριση των αποτελεσμάτων, προσδοκάται η βελτίωση της ποιότητας και αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, η αξιοποίηση των σύγχρονων ΤΠΕ, η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό και η αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας του Οργανισμού. Είναι οι προσδοκίες αυτές ρεαλιστικές και εφικτές; Την απάντηση τη δίνει το πόρισμα από το ερωτηματολόγιο που σχετίζεται με τις ηλικίες, το μορφωτικό επίπεδο, τα χρόνια υπηρεσίας και την ψηφιακή επιμόρφωση. Παρατηρήθηκε ότι οι υπάλληλοι μέσης ηλικίας, με υψηλό μορφωτικό επίπεδο και πολυετή παραμονή στην υπηρεσία ήταν πιο δύσκολο να προσαρμοστούν στις τεχνολογικές απαιτήσεις, παρά την επιθυμία τους, όπως και των περισσότερων υπαλλήλων, να εκπαιδευτούν στις ηλεκτρονικές τεχνολογίες.

Επίσης η ΑΑΔΕ ως διοικητικός οργανισμός εμφανίζεται διατεθειμένη να υποστηρίξει την ψηφιακή εκπαίδευση του προσωπικού, στην πράξη όμως, όπως προκύπτει από την ανάλυση του ερωτηματολογίου, παρέχει περιορισμένες δυνατότητες επιμόρφωσης στους υπαλλήλους. Μάλιστα, για την πλειοψηφία των ερωτηθέντων, παρά το ότι έχουν γνώσεις των νέων τεχνολογιών, είναι ουσιαστικής σημασίας η επιμόρφωση εντός του χώρου εργασίας για να ανταποκριθούν στις ιλιγγιώδεις εξελίξεις των ΤΠΕ.

Όσον αφορά τη συμβολή των ψηφιακών διαδικασιών στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί στην ΑΑΔΕ, το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού εκτιμά ότι συμβάλλουν πολύ στη βελτίωση των περισσότερων δραστηριοτήτων και λειτουργιών του Οργανισμού, όχι όμως και στην αύξηση των μισθών και bonus. Το ίδιο ισχύει και για την διευκόλυνση της εργασίας: οι περισσότεροι υπάλληλοι που συμμετείχαν στο ερωτηματολόγιο επισήμαναν πως με τη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων δουλεύουν πιο εύκολα και πιο γρήγορα, με αναφορά τουλάχιστον στις δουλειές ρουτίνας, με τρόπο που τους ταιριάζει και εν τέλει κάνουν αποτελεσματικότερα εργασία που τους έχει ανατεθεί. Όσον αφορά όμως τη δυνατότητά τους να πάρουν προαγωγή ή καλύτερη θέση με τη χρήση των ηλεκτρονικών μέσων, ένα μικρό μόνο ποσοστό απάντησε θετικά. Επίσης οι υπάλληλοι θεωρούν ότι με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση μειώνεται η γραφειοκρατία και η πολυνομία, βελτιώνεται η επικοινωνία και συναλλαγή των πολιτών με την Ανεξάρτητη Αρχή και γίνεται αποτελεσματικότερη η παροχή των υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

8.2 Προβληματισμοί

Με αφορμή τις απαιτούμενες προϋποθέσεις για την επιτυχή εφαρμογή της ψηφιακής διακυβέρνησης που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο, επιχειρείται η προσέγγιση σε ένα ευαίσθητο κομμάτι και ταυτόχρονα χρονίζον πρόβλημα του Δημόσιου Τομέα, τη γραφειοκρατία και το απρόσωπο της επικοινωνίας, σε μια προσπάθεια εντοπισμού, κατανόησης και προτάσεων υπέρβασης των όποιων δυσλειτουργιών. Εννοείται ότι τα αναφερόμενα παρακάτω αφορούν και το περιβάλλον των ΔΟΥ.

Ερωτήματα που δημιουργούνται από την ενασχόληση με το συγκεκριμένο θέμα:

- Η ψηφιοποίηση, με προκαθορισμένα εκ των προτέρων τα βήματα στις διαδικασίες μπορεί να υποκαταστήσει την ευελιξία της επικοινωνίας ή συναλλαγής “πρόσωπο με πρόσωπο”. Π.χ. ένας πολίτης που έχει ερωτήματα και απορίες για μια συναλλαγή του, μπορεί να λάβει άμεσα τις απαντήσεις που θέλει, όπως αυτό θα γινόταν με την φυσική του παρουσία στο χώρο συναλλαγής, χωρίς να παραπέμπεται από οθόνη σε οθόνη και από τον έναν φορέα στον άλλον;
- Η τήρηση συγκεκριμένων “πρωτοκόλλων εργασίας” με την υποχρεωτική πρόσβαση του υπαλλήλου σε ηλεκτρονικές πλατφόρμες για τη διεκπεραίωση των εργασιών του, από τις πιο απλές μέχρι τις πιο σύνθετες, επιταχύνει το ρυθμό εκπλήρωσης των καθημερινών υποχρεώσεων και μειώνει όντως το φόρτο εργασίας. Π.χ. οι υπάλληλοι που έχουν επιφορτιστεί με την προμήθεια των υλικών, αναλώσιμων και μη, που χρησιμοποιούνται στο χώρο εργασίας τους και πρέπει και να ενημερώσουν τις σχετικές φόρμες, σε πόσα ηλεκτρονικά “βήματα” καλούνται να προβούν για την ολοκλήρωση της

υποχρέωσής τους (καταχώρηση στο σύστημα όλων των στοιχείων της προμήθειας, επικοινωνία με τον προμηθευτή, κοινοποίηση στον Προϊστάμενο κ.τ.λ.),

- Ο εξυπηρετούμενος πολίτης “αισθάνεται” τον ανθρώπινο παράγοντα όταν επικοινωνεί ή όταν συναλλάσσεται με το Δημόσιο ή νιώθει εγκλωβισμένος μέσα σε ηλεκτρονικά τείχη;
- Ο πολίτης, κάνοντας χρήση των ψηφιακών δυνατοτήτων, βιώνει την συναλλαγή του ως προσωπική; Ο φορέας δηλαδή, στον οποίο απευθύνεται, έχει την απάντηση στο αίτημά του δίνοντάς του τη βεβαιότητα ότι προορίζεται αποκλειστικά για αυτόν και την εξυπηρέτησή του;
- Τα ψηφιακά εργαλεία βοηθούν το μέσο πολίτη να προχωρήσει με ευκολία στα στάδια που απαιτούνται για την διενέργεια μιας συναλλαγής του και όταν αυτός δυσκολεύεται, το ηλεκτρονικό σύστημα του παρέχει αυτόματα τη δυνατότητα διεξόδου; Για παράδειγμα, όταν μία πλατφόρμα τον αποκλείει από το επόμενο ηλεκτρονικό βήμα για οποιονδήποτε λόγο, εμφανίζεται στην οθόνη μήνυμα που να τον καθοδηγεί για το τι πρέπει να κάνει, ή το ηλεκτρονικό σύστημα του γνωστοποιεί απλά την μη πρόσβαση στα επόμενα πεδία; Είναι δεδομένο ότι η χρήση του διαδικτύου έχει αναπτυχθεί μεν πολύ στη χώρα μας και αυξάνεται συνεχώς, όμως η εξοικείωση των πολιτών με τα ηλεκτρονικά μέσα δεν βρίσκεται στο ίδιο επίπεδο σε όλους, ιδιαίτερα στις μεγαλύτερες ηλικίες.
- Έχει προβλεφθεί η δυνατότητα χρήσης των ψηφιακών εργαλείων από άτομα ΑΜΕΑ ή με οποιοδήποτε πρόβλημα που δυσχεραίνει την επικοινωνία τους; Στη χώρα μας, η παροχή διευκολύνσεων σε περιπτώσεις αναπηρίας είναι μεν υπαρκτή, αλλά ανεπαρκής και αποσπασματική.
- Ο δημόσιος υπάλληλος έχει περιθώρια πρωτοβουλίας για να επέμβει στη διαμόρφωση του ψηφιακού περιβάλλοντος με τις προτάσεις του για βελτίωση, καθώς βιώνει εκ των έσω τα αποτελέσματα από την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στο δημόσιο τομέα; Ως γνωστόν, ο δημοσιουπαλληλικός κώδικας που ρυθμίζει τα εσωτερικά του Δημοσίου θέτει ιδιαίτερα στενά πλαίσια εφαρμογής, με πιστή εφαρμογή των διατάξεων και περιορισμό εναλλακτικών λύσεων.
- Ο δημόσιος υπάλληλος που έχει συνηθίσει στη λήψη οδηγιών και την επακριβή εκτέλεσή τους μέσα από μια πληθώρα εγγράφων, μπορεί να λειτουργήσει σχεδόν αποκλειστικά με οθόνες;
- Το προσωπικό έχει τη διάθεση και τη θέληση να εκπαιδευτεί για τη χρήση και λειτουργία των ψηφιακών μέσων, ώστε να είναι αποτελεσματικό στην εργασία του;
- Η παρεχόμενη ψηφιακή εκπαίδευση είναι διαβαθμισμένη ως προς την δυνατότητα αφομοίωσής της από το προσωπικό, ώστε να γίνει ουσιαστικό “κτήμα” των υπαλλήλων;
- Υπάρχει περιθώριο εφαρμογής των ηλεκτρονικών τεχνολογιών σε όλες τις δραστηριότητες, όλων των τμημάτων μιας ΔΟΥ, ή άλλης υπηρεσίας της ΑΑΔΕ, ή κάποια αντικείμενα εργασίας από τη φύση τους αποκλείουν ή περιορίζουν τη χρήση ΤΠΕ;

8.3 Προτάσεις

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στο δημόσιο τομέα γενικά και στην ΑΑΔΕ ειδικότερα, έχει ήδη μπει σε τροχιά αναβάθμισης των συναλλαγών και των εσωτερικών

διαδικασιών της Αρχής. Η πορεία προς την πλήρη ψηφιοποίηση φαίνεται να είναι μονόδρομος, ωστόσο απομένουν πολλά ακόμη να γίνουν για να ολοκληρωθεί αυτή η διαδρομή. Οι σχετικές δράσεις εκτιμάται ότι πρέπει να εστιάσουν περισσότερο σε ζητήματα κανονιστικών ρυθμίσεων, εξωστρέφειας των παρεχόμενων υπηρεσιών και αλλαγής της υπαλληλικής νοοτροπίας, παρά στην ενίσχυση των τεχνολογικών υποδομών, η οποία είναι εξάλλου εδώ και χρόνια διαρκής και ξεκάθαρη προτεραιότητα της διοίκησης της ΑΑΔΕ. Οι υπάλληλοι που υπηρετούν στην ΑΑΔΕ έχουν αποδεχτεί την σταδιακή επικράτηση των νέων τεχνολογιών στο περιβάλλον της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων και οι πολίτες τις έχουν ήδη εισάγει στην επικοινωνία τους με το κράτος. Ένας στρατηγικός σχεδιασμός σταθερά προσανατολισμένος σε μια ψηφιακή δημόσια διοίκηση λειτουργική και αποτελεσματική, έχει να κάνει με:

♦ τον “εξοπλισμό” του Οργανισμού με τις κατάλληλες διατάξεις και εγκυκλίους, που θα

♦ παρέχουν στους υπαλλήλους τη βάση για να κατανοήσουν σε βάθος τις νέες τάσεις και να εφαρμόσουν τις καινοτόμες υπηρεσίες,

♦ την ανάδειξη του “φιλικού προσώπου” των ηλεκτρονικών μέσων, με αύξηση των μηνυμάτων επιβράβευσης της πρόσβασης, καθοδήγησης, επίλυσης πιθανών προβλημάτων και υπόδειξης υπαλλήλου-εκπροσώπου όπου θα αποτανθεί ο πολίτης όταν δεν μπορεί να εξυπηρετηθεί,

♦ την προώθηση στις θέσεις άμεσης επαφής με το κοινό υπαλλήλων με ευχέρεια στην επικοινωνία και συναλλακτική συμπεριφορά προσανατολισμένη στο “δίκαιο του πελάτη”, όπως και στον ιδιωτικό τομέα,

♦ την καλλιέργεια στο προσωπικό της αντιμετώπισης του φορολογούμενου με τον απαιτούμενο σεβασμό αλλά και με τη σταθερή υπόμνηση σε αυτόν της ανάγκης εκπλήρωσης, των περισσότερων πλέον, υποχρεώσεων του ηλεκτρονικά. Στην κρίσιμη οικονομική συγκυρία της εποχής μας, με τον πολίτη να βομβαρδίζεται από κυβερνητικές υπομνήσεις, υποδείξεις και διαταγές για την υγεία, τη φορολογία, την κλιματική αλλαγή, την εξοικονόμηση πόρων και πλείστα άλλα, δηλώσεις του υπαλλήλου του τύπου “αυτό λέει ο νόμος” κατά την εξυπηρέτηση του συναλλασσόμενου, όχι μόνο δεν προάγουν αλλά δυναμιτίζουν τη σχέση πολίτη – κράτους και κατά συνέπεια την όποια αποτελεσματικότητα,

♦ τη μεθοδική εκπαίδευση του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες, με έμφαση στην παροχή οδηγιών και την πρακτική εξάσκηση στο χώρο εργασίας, ιδίως για τις μεγαλύτερες ηλικίες και

♦ τη φροντίδα εμπέδωσης και επιτυχούς εφαρμογής του προωθούμενου, κάθε φορά, σταδίου ηλεκτρονικής εξέλιξης από το προσωπικό, πριν τη μετάβαση στο επόμενο.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι ένας θεσμός που επιδρά θετικά στην αποδοτικότητα, την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στο Δημόσιο και ειδικότερα στην ΑΑΔΕ. Οι υπάλληλοι εξοικειώνονται σταδιακά με τις ΤΠΕ και προσαρμόζονται στον τρόπο λειτουργίας του ηλεκτρονικού συστήματος, που είναι μονόδρομος στο καθημερινό εργασιακό τους περιβάλλον. Οι πολίτες, κάνοντας χρήση, υποχρεωτικά πλέον, των ψηφιακών υπηρεσιών του Δημοσίου, απαλλάσσονται από την ανάγκη της φυσικής τους παρουσίας στις ΔΟΥ και δαπανούν λιγότερο χρόνο και λιγότερα χρήματα. Οι κυβερνητικές πολιτικές προωθούν εντατικά την ψηφιακή διακυβέρνηση, εξαγγέλλοντας σε όλους τους τόνους την αναγκαιότητα της ολοκληρωτικής εφαρμογής της. Όλα φαίνεται να “δουλεύουν” συντονισμένα και αρμονικά για την καθολική επέκταση της ψηφιοποίησης. Ακριβώς στο σημείο αυτό, θα επισημανθεί ένα καίριο ζήτημα, που έχει να κάνει με την αλματώδη ανάπτυξη των σύγχρονων τεχνολογιών και την αναπόφευκτη επιρροή τους στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Η ραγδαία εξέλιξη των ΤΠΕ εγείρει ζητήματα που άπτονται της ηθικής, της δεοντολογίας και της νομικής επιστήμης. Με την πρόοδο της τεχνολογίας και τη διαρκή ψηφιοποίηση στοιχείων και υπηρεσιών, θα υπάρξει αύξηση του όγκου των δεδομένων και ταυτόχρονη μείωση του χρόνου διαχείρισης αυτών. Καθώς δε οι Οργανισμοί προμηθεύονται όλο και πιο εξελιγμένα πληροφοριακά συστήματα, η ψηφιακή παροχή των υπηρεσιών θα καταλαμβάνει διαρκώς περισσότερα εργασιακά αντικείμενα και θα μειώνει τον αριθμό των εργαζομένων που θα απαιτούνται για την εξυπηρέτηση των συναλλασσομένων. Αν ληφθεί υπόψιν και η πολιτική των συγχωνεύσεων που επικρατεί διεθνώς, δεν απέχει πολύ από την πραγματικότητα του μέλλοντος η συναλλαγή των πολιτών με το κράτος αποκλειστικά μέσω οθονών, με ελάχιστους υπαλλήλους παρόντες στις υπηρεσίες^x. Το επόμενο τεχνολογικό βήμα, η τεχνητή νοημοσύνη με την επικράτηση των έξυπνων μηχανών που θα σκέφτονται και θα αποφασίζουν σαν άνθρωποι, εγκυμονεί πολλούς κινδύνους και είναι δυνατόν να ανακοπεί μόνο με την έγκαιρη θεσμοθέτηση αυστηρών κανόνων που θα θέτουν όρια.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Μορφές Ψηφιακής Επικοινωνίας Πολιτών-Α.Α.Δ.Ε

Ερωτηματολόγιο με θέμα τα αποτελέσματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην δημόσια διοίκηση-ειδικά σε περιβάλλον των υπηρεσιών της ΑΑΔΕ.

1. Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

2. Ηλικία

<21

21-30

31-40

41-50

51-60

61-67

>67

3. Πόσα χρόνια Υπηρεσίας έχετε στο Δημόσιο;

5 και λιγότερα

6-10

11-20

21 και παραπάνω

4. Θέση Που Έχετε Στην Υπηρεσία

Υπάλληλος

Προϊστάμενος, -η

Διευθυντής, -ντρια

5. Μορφωτικό Επίπεδο

Επίπεδο Λυκείου

Επίπεδο ΤΕΙ

Επίπεδο Πανεπιστημίου

Επίπεδο

Μεταπτυχιακού

τίτλου

Επίπεδο

Διδακτορικού

τίτλου

6. Έχετε παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια ψηφιακής τεχνολογίας:

Ναι

Όχι

7. Κατέχετε πιστοποιητικό γνώσης ηλεκτρονικών υπολογιστών;

Ναι

Όχι

8. Σας δίνει η υπηρεσία τη δυνατότητα της επιμόρφωσης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ);

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

9. Θα ήσασταν πρόθυμος να παρακολουθήσετε επιμορφωτικά σεμινάρια σε Η/Υ για την υποστήριξη αντικειμένου της εργασίας σας;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

10. Ποιος είναι κατά την γνώμη σας ο πιο αποδοτικός τρόπος να συμβαδίσει η δημόσια διοίκηση με την ταχύτητα της ψηφιακής εξέλιξης;

-Με e-διατάξεις και εγκυκλίους

-με επιμορφωτικά σεμινάρια μέσα στον εργασιακό χώρο

-με εκπαιδευτικά προγράμματα εκτός υπηρεσίας

-εμπειρικά

-με εγχειρίδια και πρότυπα εντός του περιβάλλοντος εργασίας

-Με μια διαμορφωμένη στρατηγική

Άλλο.....

.....

11. Τα χαρακτηριστικά του τομέα περιβάλλοντος εργασίας σε πληροφοριακό σύστημα είναι:

Παλιάς τεχνολογίας επίπεδο 1 2 3 4 5 Υψηλών προδιαγραφών επίπεδο

12. Πότε εκτιμάτε ότι θα ολοκληρωθούν οι ψηφιακές διαδικασίες στην ΑΑΔΕ;

εντός του έτους

Σε 2-3 έτη

Σε μία πενταετία

Σε μία δεκαετία

Ποτέ

13. Με ποιο τρόπο συμβάλλουν οι ψηφιακές διαδικασίες στις λειτουργίες της υπηρεσίας σας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Υψηλό επίπεδο φορολογικών και τεχνικών γνώσεων					
Άνεση και επεξεργασία δεδομένων στο διαδίκτυο					
Κατανόηση και εφαρμογή γνωστικού των νόμων					
Ολοκληρωμένες Ομάδες Εργασίας Υψηλών Στόχων					
Προηγμένο Επίπεδο Μηχανογραφικής εγκατάστασης					
Στελεχωμένο προσωπικό με προθυμία επιμόρφωσης στο διαδίκτυο..					
Παραγωγικότητα εργαζομένων όσον αφορά Η/Υ					
Επίτευξη Στόχων					
Αύξηση μισθών και bonus					

14. Όταν χρησιμοποιώ τα συστήματα πληροφορικής και επικοινωνιών:

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Τελειώνω τη δουλειά μου πιο γρήγορα					
Κάνω τη δουλειά μου πιο εύκολα					
Οι δουλειές ρουτίνας τελειώνουν πολύ πιο γρήγορα					
Η δουλειά μου γίνεται πιο ενδιαφέρουσα					

Αυξάνονται οι πιθανότητες να πάρω προαγωγή ή καλύτερη θέση					
Γίνομαι πιο αποτελεσματικός στη δουλειά μου					

15. Πόσο διαδεδομένα είναι τα παρακάτω μέσα επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασομένων στην υπηρεσία της ΑΑΔΕ;

	Ποτέ	Σπάνια	Μέτρια	Συχνά	Πολύ συχνά
email					
τηλεφωνική επικοινωνία					
προσωπική επαφή κατόπιιν ραντεβού					
e--κοινοποίηση					
αίτηση του πολίτη τμήμα πρωτοκόλλου φυσική παρουσία					
Πλατφόρμα my--aade..gr --τα αιτήματά μου					
Πλατφόρμα my--aade..gr --τα ραντεβού μου					

16. Ποιες είναι οι μορφές επικοινωνίας με κοινό στις υπηρεσίες της ΑΑΔΕ;

	e-κοινοποίηση	My-aade Τα ραντεβού μου	Μέσω e-mail	My-aade τα αιτήματά μου	Αίτηση από ταχυδρομείο
Τμήμα Κεφαλαίου					
Τμήμα Μητρώου					
Τμήμα Εσόδων					
Τμήμα Συμμόρφωσης					

17. Ποια είναι η ιδιαιτερότητα της εποχής covid των πολιτών ειδικά για την περίπτωση ΑΑΔΕ ΔΟΥ Α τάξης και πώς συναλλάσσονται με κοινό:

	e-κοινοποίηση	Μγ-ααδε Τα ραντεβού μου	Μέσω e-mail	Μγ-ααδε τα αιτήματά μου	Αίτηση από ταχυδρομείο
Τμήμα Ελέγχου					
Τμήμα Δικαστικού					
Τμήμα Εσόδων					
Τμήμα Συμμόρφωσης – ΦΠΑ - ΚΦΣ					
Τμήμα Κεφαλαίου					

18. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι παρεχόμενες ψηφιακές υπηρεσίες καλύπτουν τις ανάγκες των πολιτών;

Καθόλου

Ελάχιστα

Μέτρια

Πολύ

Πάρα πολύ

19. . Με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης:

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Γίνεται ικανοποιητική η τηλεφωνική/ηλεκτρονική επικοινωνία με πολίτες και άλλους φορείς					
Βελτιώνεται η παρεχόμενη από το Δημόσιο πληροφόρηση/ενημέρωση					
Μειώνεται η πολυνομία/δυσλειτουργία και γραφειοκρατία					
Είναι δυνατή η εξυπηρέτηση του πολίτη 24/7					

18. Με τις εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης:

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Γίνεται ικανοποιητική η τηλεφωνική/ηλεκτρονική επικοινωνία με πολίτες και άλλους φορείς					
Βελτιώνεται η παρεχόμενη από το Δημόσιο πληροφόρηση/ενημέρωση					
Μειώνεται η πολυνομία/δυσλειτουργία και γραφειοκρατία					
Είναι δυνατή η εξυπηρέτηση του πολίτη 24/7					

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

- Βαζάκας, Β. και Μπάκος, Α. (2015), Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση – Στο δρόμο προς τη δυναμική δημοκρατία, Πτυχιακή Εργασία, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Σχολή Θετικών Επιστημών, Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών
- Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιρειών (2021), Νομοθεσία-Μελέτη & Νομολογία Εμπορικού, Οικονομικού, Εργατικού και Φορολογικού Δικαίου, μηνιαία έκδοση, Μάρτιος 2021, έτος 27ο, αρ. Τεύχους 288
- Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών – ΕΚΚΕ (2017), Διαδίκτυο και ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα, ερευνητικό πρόγραμμα
- Ερευνητικό Σεμινάριο (2021), Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Πλεονεκτήματα-Μειονεκτήματα εξυπηρέτησης πολιτών με email, Ιούνιος 2021
- Εφημερίδα ΗΜΕΡΗΣΙΑ, 20/9/2021
- ΟΠΑ NEWS, εφημερίδα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, τεύχος 20, Δεκέμβριος 2017-Ιανουάριος 2018)
- Ηλεκτρονικό Εμπόριο 2015, Αρχές-Εξελίξεις-Στρατηγική με Έμφαση στα Κοινωνικά Δίκτυα από τη σκοπιά του Manager, Efraim Turban, David King, Jae Kyu Lee, Ting-Peng Liang, Deborah C. Turban, εκδόσεις Μ. Γκιούρδας, όγδοη έκδοση, 2018
- Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης (2006), Μελέτη εκπονηθείσα από την Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΤΑΑ) με τίτλο «οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την ψηφιακή σύγκλιση των ΟΤΑ και τη μετάβαση της Τ.Α. στην Τοπική Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση»
- Κοβάτσης, Α. (2021), Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ως μέσο για την επίτευξη μιας σύγχρονης και αποτελεσματικής δημόσιας διοίκησης, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
- Κουμιάτης, Α. (2010), Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Πληροφορικής
- Κώτσογλου, Κ. (2013), Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και η συνεισφορά της στην Εξάλειψη της Διαφθοράς και την Βελτίωση των Υπηρεσιών στη Δημόσια Διοίκηση, Διδακτορική Διατριβή, Πολυτεχνείο Κρήτης, Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Τομέας Οργάνωσης και Διοίκησης, Εργαστήριο Διοικητικών Συστημάτων
- Λαμπρίδης, Χ. (2018), Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στις Δασικές Υπηρεσίες στην Ελλάδα, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Σχολή Γεωπονίας, Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος

- Μοσχοπούλου, Σ. (2018), Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση: περίπτωση Ελλάδας σε σύγκριση με την Ευρώπη, Μεταπτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων
- Παπάζογλου, Π. (2019), Διερεύνηση της συμμετοχής των ενδοατομικών χαρακτηριστικών ενός Διοικητή δημόσιου οργανισμού στη διαμόρφωση του πλαισίου ενεργοποίησης των αλλαγών, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πολυτεχνείο Κρήτης και Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων
- Παρουσιάσεις ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ, ΟΙ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΑΦΟΜΟΙΩΣΗ ΤΟΥΣ, ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΑΛΛΑΓΩΝ και ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ στα πλαίσια μαθήματος του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Παν/μίου Δυτικής Αττικής
- Laudon, K. και Laudon, J. (2015), Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Σπινέλλης Δ., Βασιλάκης Ν., Πουλούδη Ν. και Τσούμα Ν. (2018), Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα, Έρευνα, Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης διαΝΕΟσις
- Σπινέλλης Δ., Μιχαλόπουλος Μ., Βασιλάκης Ν., Πουλούδη Ν. και Τσούμα Ν. (2021), Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα στη μετα-κορωνοϊό εποχή, Έρευνα, Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης διαΝΕΟσις
- Σπυράκης, Γ. και Σπυράκη Χ. (2008), Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E-Government): Εφαρμογές, Οφέλη και Κίνδυνοι, Μελέτη, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου και Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, διαθέσιμο στο [researchgate.net](https://www.researchgate.net)
- Σπυρόπουλος, Α. (2020), Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα, Εξελικτική πορεία και νομοθέτηση, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Πολυτεχνική Σχολή, Τμήμα Μηχανικών Πληροφοριακών και Επικοινωνιακών Συστημάτων
- Τζίφα, Μ. (2017), Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ως μέσον εκσυγχρονισμού της Διοίκησης και του Κράτους, Μεταπτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σχολή Οικονομίας, Διοίκησης και Πληροφορικής, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών
- Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (2012), Συνέδριο “Ηθική και δεοντολογία στη σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση”, Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, Μάρτιος 2012
- Υπουργική απόφαση με αριθ. Πρωτ. 32607/ΕΞ 2020/19-11-20 της Γενικής Δ/νσης Διοικητικών Διαδικασιών Δημοσίου του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης

ΦΕΚ 94/Α/27-5-2016, Νόμος υπ' αριθ. 4389, Επείγουσες διατάξεις για την εφαρμογή της συμφωνίας δημοσιονομικών στόχων και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων και άλλες διατάξεις

ΦΕΚ 4738/Β/26-10-2020, Δ.ΟΡΓ.Α 1125859 ΕΞ 2020/23.10.2020 Οργανισμός της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.)

ΦΕΚ 4762/Β/24-10-2018, Δ.ΟΡΓ.Α 1154840 ΕΞ 2018/19.10.2018 Καθορισμός των Οργανικών Θέσεων Προσωπικού ορισμένων Υπηρεσιών της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων

ΦΕΚ Α 53/15-4-1997, Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθ. 61, Σύσταση Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων του Υπουργείου Οικονομικών

ΦΕΚ 680/Β/3-3-2020, Αριθμ. Δ.Σ.Σ. Α 1026207 ΕΞ 2020, Στρατηγικό Σχέδιο της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων

Φωκάς, Ν. (2014), Η Ελλάδα και τα Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Βαλκανικών, Σλαβικών και Ανατολικών Σπουδών

Ξενόγλωσση

Henninger, M. (2018), Reforms to counter a culture of secrecy: Open Government in Australia, Government Information Quarterly, Volume 35, Issue 3, September 2018, pp. 398-407

Thompson, N., Mullins, A. and Chongsutakawewong, T., Does high e-government adoption assure stronger security? Results from a cross-country analysis of Australia and Thailand, Government Information Quarterly, Volume 37, Issue 1, January 2020, 101408

United Nations, DESA (Department of Economic and Social Affairs) Publications, World Public Sector Report 2003: E-Government at the Crossroads

Διαδικτυακή

aade.gr

alfavita.gr/ergasia/384117_fek/n-4940

Bitdefender.gr

capital.gr/arthra

Capital.gr/technology/3138774

Cnctech.gr/blog/digital-marketing

digital-strategy.ec.europa.eu/e/news/communication-e-government-action-plan-2016-2020

Επίσημος ιστότοπος Ευρωπαϊκής Επιτροπής, ec.europa.eu

ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024

eGovernment Benchmark report, έκθεση συγκριτικής αξιολόγησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής του 2017

e-nomothesia.gr/law-news

ertnews.gr/eidiseis/oikonomia

ethnos.gr/Economy

Eur-lex.europa.eu/legal-content

European-union.europa.eu/priorities-and-actions

gsis.gr

Insider.gr/eidiseis

Law spot.gr>nomika-nea

Legal heal-link.gr/index.php/structure-law / Heallegal: ιστότοπος Υπηρεσίας Νομικής Συμβουλευτικής για θέματα Πνευματικής Ιδιοκτησίας

Mindigital.gr

minfin.gr/documents/20182/3022979

moneyreview.gr/business-and-finance

naftemporiki.gr/story

secdigital.gov.gr

taxheaven.gr/news/58227

Unic.org

Επιχειρησιακό σχέδιο ΑΑΔΕ 2022, Μάρτιος 2022

Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα – ec.europa.eu/home/search/review

Οδηγός ΑΑΔΕ αξιολόγησης της απόδοσης αξιολογικών περιόδων 2019 και 2020,
Μάρτιος 2022

ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

ⁱ «Τα ίδια δικαιώματα που οι άνθρωποι πρέπει να απολαμβάνουν offline, θα πρέπει να υπάρχουν και online» (capital.gr/technology/3138774, 5-7-2016)

ⁱⁱ Η Διεθνής Ένωση Τηλεπικοινωνιών είναι εξειδικευμένος οργανισμός που υπάγεται στον ΟΗΕ και ιδρύθηκε το 1865 για την εξυπηρέτηση αναγκών σχετικών με την τηλεγραφία μεταξύ των κρατών. Σήμερα ρυθμίζει, συντονίζει και προωθεί τη λειτουργία και ανάπτυξη δικτύων και υπηρεσιών τηλεπικοινωνίας σε διεθνές επίπεδο, σε συνδυασμό με τη συμπόρευση των εθνικών πολιτικών (unfic.org).

ⁱⁱⁱ Η McKinsey & Company είναι αμερικανική συμβουλευτική εταιρεία που ιδρύθηκε το 1926 και παρέχει τις υπηρεσίες της διεθνώς. Στην Ελλάδα έχει ήδη επιχειρηματική παρουσία 24 ετών. Το μοντέλο 7S είναι δημιούργημα της εταιρείας και πρωτοεμφανίστηκε από τους Robert H. Waterman, Jr και Tom Peters.

^{iv} Από την παρουσίαση ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ, ΟΙ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΑΦΟΜΟΙΩΣΗ ΤΟΥΣ του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Παν/μίου Δυτικής Αττικής

^v Από την παρουσίαση ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΑΛΛΑΓΩΝ του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής

^{vi} Στα πλαίσια του μαθήματος ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, ως αξιολόγηση ορίζεται η διαδικασία εκτίμησης-μέτρησης της συνολικής απόδοσης του εργαζομένου σε ετήσια βάση, στα πλαίσια της επιτέλεσης των καθημερινών υποχρεώσεων του για τις οποίες έχει αναλάβει συνειδητά την ευθύνη που του έχει ανατεθεί. Η αξιολόγηση πρέπει να έχει τους εξής στόχους:

- προώθησης της ανάπτυξης των εργαζομένων
- προσδιορισμού και προγραμματισμού της καριέρας των εργαζομένων
- παρακίνησης και ενδυνάμωσης του εργαζομένου
- διαμόρφωσης κλίματος εργασιακής δικαιοσύνης
- διαμόρφωσης διαδικασιών ανταμοιβής με αντικειμενικότητα και αξιοκρατία
- καθορισμού και βοήθειας στο σχεδιασμό των εκπαιδευτικών αναγκών
- βελτίωσης του επιπέδου προσέλευσης και επιλογής των εργαζομένων
- βοήθειας στην αντικειμενική αξιολόγηση της ενδοεπιχειρησιακής πραγματικότητας

^{vii} Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, Ανάπτυξης και Επενδύσεων, Δικαιοσύνης, Εθνικής Άμυνας, Εξωτερικών, Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων, Εσωτερικών, Μετανάστευσης και Ασύλου, Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής, Οικονομικών, Παιδείας και Θρησκευμάτων, Περιβάλλοντος και

Ενέργειας, Πολιτισμού και Αθλητισμού, Προστασίας του Πολίτη, Τουρισμού, Υγείας, Υποδομών και Μεταφορών, Ψηφιακής Διακυβέρνησης

^{viii} European-union.europa.eu/principles-countries-history

^{ix} Ο αριθμός των ΔΟΥ τείνει διαρκώς μειούμενος, ως αποτέλεσμα της πολιτικής συγχωνεύσεων των οικονομικών Μονάδων

^x Οι μισές, περίπου, θέσεις εργασίας στην Αμερική απειλούνται με κατάργηση στο προσεχές μέλλον (ΟΠΑ NEWS, εφημερίδα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, τεύχος 20, Δεκέμβριος 2017-Ιανουάριος 2018)