



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ**  
**ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΜΣ " Διοίκηση και Διαχείριση Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής  
Φροντίδας» "**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Θέμα: Η Πανδημία της COVID-19 Ως Ψηφιακός  
Επιταχυντής**

**The COVID-19 Pandemic as  
Digital Accelerator**

**Ευθαλία-Θεοδώρα Τσιαμούρα (Α.Μ.: 22027)**

**Επιβλέπουσα: Δήμητρα Μπαλάσκα**

**Αθήνα, Φεβρουάριος, 2024**

**Τριμελής Επιτροπή Αξιολόγησης**

**Επιβλέπουσα: Δήμητρα Μπαλάσκα Ε.ΔΙ.Π.**

**Μέλος: Ασπασία Γούλα Καθηγήτρια**

**Μέλος: Αναστάσιος Σεπετής Επίκουρος Καθηγητής**


**ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Ο/η κάτωθι υπογεγραμμένος/η Ευθαλία-Θεοδώρα Τσιαμούρα, με αριθμό μητρώου 22027 φοιτητής/τρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών του Προγράμματος Οργάνωσης και Διοίκησης Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας (του Τμήματος Διοίκηση Επιχειρήσεων 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 ένα έτος και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση της επιβλέπουσας καθηγήτριας.

Η Δηλούσα



Ευθαλία-Θεοδώρα Τσιαμούρα

## Περίληψη

Η καταγραφή των εννοιών της Ηλεκτρονικής Υγείας και Διακυβέρνησης αφορούν την αξιοποίηση των σύγχρονων εργαλείων Πληροφορικής και Τεχνολογίας που προσφέρει η Ψηφιακή Ανάπτυξη, με στόχο την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης.

Η αποτύπωση των διαχρονικών παθογενειών της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης έχει ως στόχο την ανάδειξη της σημαντικότητας της άμεσης Ψηφιακής Μετάβασης, προκειμένου να ξεπεραστούν οι αγκυλώσεις που μαστίζουν την αποτελεσματική λειτουργία της.

Σκοπός της παρούσης εργασίας αποτέλεσε η προσπάθεια της καταγραφής της πληθώρας των Ψηφιακών Πρωτοβουλιών οι οποίες λήφθηκαν για την αντιμετώπιση της πανδημίας του COVID-19.

Η αποτύπωση των διαδοχικών ετήσιων εκθέσεων Desi έχει ως στόχο να καταδείξει τον βαθμό κατά τον οποίο επηρέασε το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης τις Ψηφιακές Επιδόσεις της χώρας, λόγω της υιοθέτησης των έκτακτων μέτρων που λήφθηκαν για την αντιμετώπιση της πανδημίας.

Η ερευνητική προσέγγιση που ακολουθήθηκε για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας είναι αυτή της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, προκειμένου μέσα από την αξιοποίηση της υπάρχουσας επιστημονικής γνώσης, να διερευνηθεί ο βαθμός βελτίωσης των Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα μετά το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης του COVID-19.

Η εφαρμογή των πρωτοβουλιών οι οποίες λήφθηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας έδωσαν πρόσβαση σε ένα ευρύτατο φάσμα Ψηφιακών Υπηρεσιών στους πολίτες. Κατ'αυτόν τον τρόπο, περιορίστηκαν ορισμένες χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες και μειώθηκε σημαντικά ο χρόνος αναμονής στις Δημόσιες Υπηρεσίες.

Εντούτοις, το Ψηφιακό Χάσμα παραμένει αισθητό. Η συνέχιση της Ψηφιοποίησης της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης αποτελεί την αναγκαία εκείνη προϋπόθεση προκειμένου η χώρα να καταστεί κόμβος Ψηφιακής Καινοτομίας και Ανάπτυξης.

**Λέξεις Κλειδιά:** Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Ψηφιακή Μετάβαση, Ψηφιακή Επιτάχυνση, Κορονοϊός ως Ψηφιακός Επιταχυντής, Δημόσια Διοίκηση

## **Abstract**

The conceptual approach of e-Health and e-Governance concerns the utilization of modern Information and Communication Technology tools provided by Digital Development, with the aim of improving the efficiency of Public Administration.

The depiction of the chronological pathologies that plague Greek Public Administration aims to highlight the importance of immediate Digital Transition in order to overcome the obstacles that hinder the operational efficiency.

The purpose of this study was to attempt to record the plethora of Digital Initiatives that they were taken in order to address the COVID-19 pandemic.

The depiction of successive annual Desi reports aims to demonstrate the extent to which the outbreak of the pandemic influenced the Digital Performance of the country, due to the adoption of emergency measures taken to address the pandemic.

The research approach that was followed for the purposes of this study is the method of literature review, aiming to explore the improvement of Digital Services in Greece after the outbreak of the COVID-19 pandemic.

The implementation of initiatives that they were taken during the pandemic provided access to a wide range of Digital Services to the citizens. In this way, some time-consuming bureaucratic procedures were limited, and the waiting time for Public Services was significantly reduced. However, the Digital Divide remains apparent. The continuation of the Digitalization of Greek Public Administration is the necessary precondition for the country to become a hub of Digital Innovation and Development

**Key words:**

Αφιερώνω τη παρούσα Διπλωματική στην κυρία Μαρία Παντουβάκη καθώς εκείνη  
στάθηκε αφορμή να εμπνευστώ το θέμα αυτής της εργασίας,

καθώς και στο ευρύτερο οικογενειακό μου περιβάλλον και ειδικότερα στη μητέρα  
μου,

για τη μέγιστη στήριξη τους κατά την διάρκεια εκπόνησης της εργασίας

## **Ευχαριστίες**

Ευχαριστώ από καρδιάς την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου Δήμητρα Μπαλάσκα καθώς στάθηκε ιδιαίτερος υποστηρικτική κατά την διάρκεια της εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας τόσο ως εξαιρετική καθηγήτρια όσο και ένας ιδιαίτερος κατανοητικός άνθρωπος



## Περιεχόμενα

<b>Εισαγωγή.....</b>	<b>12</b>
----------------------	-----------

### Θεωρητικό Μέρος

#### **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση και Απόδοση των Ορισμών των εννοιών της:**

1.1 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.....	17
1.2 Ηλεκτρονική Υγεία.....	20
1.3 Ευρωπαϊκό Πλαίσιο.....	22
1.4 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα.....	24
1.4.1 Η Ελλάδα εισέρχεται στην Κοινωνία της Πληροφορίας.....	24
1.4.2 Β & Γ' Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης.....	25

#### **Κεφάλαιο 2: Δημόσια Διοίκηση**

2.1 Οι Παθογένειες της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.....	28
2.2 Η Ευρωπαϊκή Ένωση ως Επιταχυντής Μεταρρυθμίσεων.....	31
2.3 Οι Θεωρίες του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ και της Νέας Δημόσιας Διακυβέρνησης.....	32

#### **Κεφάλαιο 3:Ανάγκη για Μεταρρυθμίσεις στα Πλαίσια της Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης**

3.1 Ο Δείκτης DESI.....	35
-------------------------	----

3.1.1 -Ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2019.....	35
3.1.2 -Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2020.....	36
3.1.3 - Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2021.....	36
3.1.4 -Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2022.....	36
3.2 Η Χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα.....	38
3.2.1 Η Χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα 2018 .....	38
3.2.2 Η Χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα κατά το Πρώτο Τρίμηνο του 2023.....	39

## Κεφάλαιο 4: Η Πρόκληση της Πανδημίας του Covid-19

4.1 Το Χρονικό της Πανδημίας.....	41
4.2 Μέτρα Αντιμετώπισης από την Ελληνική Κυβέρνηση.....	42
<b>4.3 Ιδιωτικός Τομέας.....</b>	<b>43</b>
4.3.1 Εμπορική Δραστηριότητα .....	44
4.3.2 Αγορά και Θέσεις Εργασίας.....	46
4.3.3 Δημόσιος Τομέας και Υπηρεσίες.....	46
i. Gov.gr.....	46
ii. Mykeplive.....	47
iii. Άυλη Συνταγογράφηση.....	48
iv. VPN Δίκτυο .....	49
v. Τηλεργασία.....	50
vi. Τηλεϊατρική.....	50
vii. Υπουργείο Τουρισμού.....	51
4.4 Κράτος Δικαίου και Διαφάνεια.....	52
4.4.1 Το νέο Νομικό πλαίσιο της Πανδημίας του Covid-19.....	53
4.4.2 Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού.....	54
4.4.3 Ψηφιακή Δεκαετία της Ευρώπης.....	56

## **5<sup>ο</sup> Κεφάλαιο Κριτική Ανασκόπηση των Εφαρμοσμένων Μέτρων & Ανάδειξη Πρακτικών Βελτίωσης**

5.1 Ψηφιακός Αποκλεισμός.....	58
5.2 Τηλεκπαίδευση.....	61
5.3 Ψηφιακή Επιτάχυνση και Δημοκρατικό Έλλειμα.....	64
5.4 Ανάδειξη Προτάσεων και Πρακτικών Βελτίωσης.....	68
5.4.1 Αποτίμηση στην μέτα-Covid-19 Εποχή.....	68
5.4.2 Αναβάθμιση των Δεξιοτήτων του Ανθρώπινου Δυναμικού.....	69
5.4.3 Οργανωσιακή Ψηφιακή Κουλτούρα.....	69
5.4.4 Διαρθρωτική Ανεργία και Ψηφιοποίηση.....	70
5.4.5 Προώθηση της Τηλεργασίας ως το Κλειδί για μια ισορροπημένη Επαγγελματική και Προσωπική Ζωή.....	71
5.4.6 Υποδομές /Μείωση του Κόστους των Τηλεπικοινωνιών.....	72
5.4.7 Εισαγωγή της Κβαντικής Τεχνολογίας για την Εξασφάλιση Ασφαλών Δικτύων Επικοινωνίας.....	75
5.4.8 Άμεσες Ξένες Επένδυσεις.....	77
5.4.9 Αντιμετώπιση των Παθογενειών της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.....	
I. Πλήρη Ψηφιοποίηση των Δημοσίων Υπηρεσιών.....	78
II. Απλούστευση Διαδικασιών .....	79
III. Ανοικτή και Συμμετοχική Διακυβέρνηση.....	80
IV. Διαφάνεια και Δημοκρατία.....	80
V. Καμπάνια Ενημέρωσης των Πολιτών.....	82
VI. Συνταγματική Κατοχύρωση της Αρχής .....	82
5.4.10 Κατοχύρωση της Ψηφιακής Ιδιότητας του Πολίτη.....	83
 <b>Συμπεράσματα.....</b>	 <b>85</b>
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>93</b>

## Εισαγωγή

Το πρώτο κρούσμα του ιού του SARS-CoV-2 εντοπίζεται τον Δεκεμβέριο του 2019 σε επαρχιακή πόλη της Κίνας. Η εξάπλωση της νόσου πραγματοποιείται με ταχύτατους ρυθμούς κατάποτέλεσμα την πρώτη ημέρα του Μαρτίου να κηρυχθεί επίσημα σε πανδημία. Μέσα σε ιδιαίτερος σύντομο χρονικό διάστημα υιοθετούνται μέτρα αντιμετώπισης της νόσου προκειμένου να περιοριστεί η ταχύτατη διασπορά της.

Ο κατ'οίκον περιορισμός των πολιτών(lockdown), η αναστολή της εργασιακής απασχόλησης, το προσωρινό κλείσιμο των εκπαιδευτικών μονάδων καθώς και το κλείσιμο των εμπορικών καταστημάτων καταστούν επιτακτική την ανάγκη εύρεσης άμεσων λύσεων που θα μπορούσαν να υποκαταστήσουν την φυσική παρουσία, δίχως να τίθεται σε κίνδυνο η Δημόσια Υγεία.

Η Κρατική Διακυβέρνηση καλείται να ρυθμίσει μέσα σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα πλήθος τομέων και πεδίων προκειμένου να διασφαλίσει την συνέχιση της οικονομικής δραστηριότητας.

Η ρύθμιση της Τηλεργασίας, ενός μοντέλου-εργασίας το οποίο μέχρι πρότινος ταυτιζόταν με ευέλικτες μορφές απασχόλησης κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να μπορέσουν οι εργαζόμενοι να τηλεργαστούν σε μορφή πλήρους απασχόλησης, στους τομείς όπου καθίσταται εφικτό να εφαρμοσθεί το παρόν μοντέλο.

Ακόμη απαραίτητη καθίσταται η εκκίνηση των διαδικασιών βελτίωσης της ποιότητας των προσφερόμενων Δημοσιών Υπηρεσιών για τους πολίτες, προκειμένου οι ίδιοι να βρίσκονται σε θέση να μπορούν να δικεπεραιώσουν Online τις υποθέσεις τους.

Παρά τις πιέσεις που δέχθηκαν τα δημόσια συστήματα υγείας και τα εκατομμύρια κρούσματα που νόσησαν από τον ιό, κατά την διάρκεια των πρώτου δεκαήμερου του Μαρτίου του έτους 2023, εκδίδεται ανακοίνωση από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας σύμφωνα με την οποία η πανδημία COVID-19 σταμάτα πλέον να πληροί τα κριτήρια μιας Παγκόσμιας Έκτακτης Ανάγκης. Πληθώρα ψηφιακών μεταρρυθμιστικών πρωτοβουλιών υιοθετούνται προκειμένου να επιταχυνθούν οι διαδικασίες της Ψηφιακής Μετάβασης. Το μεγάλο στοίχημα για την Ελληνική διακυβέρνηση αφορά την συνέχιση της μεταρρυθμιστικής προσπάθειας, προκειμένου η χώρα να καταστεί ένας σύγχρονος Κόμβος Ψηφιακής Καινοτομίας, όντας σε ετοιμότητα αντιμετωπίσει

τις συνεχείς προκλήσεις που ανακύπτουν από το συνεχώς εξελισσόμενο εξωτερικό περιβάλλον.

Ειδικότερα, στο **1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο** της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας επιχειρήθηκε η προσπάθεια εννοιολογικής προσέγγισης της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης καθώς και της Ηλεκτρονικής Υγείας, δυο εκ των βασικότερων εννοιών που αφορούν την Ψηφιακή Ανάπτυξη και Τεχνολογία.

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση περιγράφει την υποχρέωση των σύγχρονων επιτελικών διακυβερνήσεων, οι οποίες οφείλουν να αξιοποιήσουν το φάσμα των διαθέσιμων Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνίας προκειμένου να βελτιώσουν την ποιότητα των προσφερόμενων δημοσίων υπηρεσιών και να αναβαθμίσουν την λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Ακόμη, ακολούθησε η ανάλυση της έννοιας της Ηλεκτρονικής Υγείας για την οποία όμως δεν υφίσταται ένας ενιαίος ορισμός. Παρόλα αυτά σύμφωνα με την προσέγγιση του Eysenbach η Ηλεκτρονική Υγεία θα μπορούσε να ορισθεί ως εκείνος ο διεπιστημονικός τομέας εντός του οποίου πληθώρα επιμέρους τομέων συνεργάζονται, αξιοποιώντας τα εργαλεία της σύγχρονης Πληροφορικής και Τεχνολογίας με στόχο την βελτίωση της λειτουργίας του συστήματος Υγείας.

Εν συνεχεία, στο τρίτο μέρος του πρώτου κεφαλαίου ακολούθησε η αποτύπωση των σημαντικότερων πρωτοβουλιών που ανέπτυξε η Ευρωπαϊκή Ένωση προκειμένου να διασφαλίσει την συμμετοχή και την ισότιμη πρόσβαση των κρατών-μέλων της Ένωσης στον πυρήνα της Ψηφιακής Τεχνολογίας και Ανάπτυξης.

Στο τέταρτο μέρος του κεφαλαίου ακολουθεί το νομικό πλαίσιο μέσω του οποίου γειώθηκαν νομικά οι έννοιες αυτές στην έννομη Ελληνική πραγματικότητα. Ακόμη αποτυπώθηκε η ενωσιακή ρυθμιστική πρωτοβουλία η οποία είχε λάβει χώρα ήδη από την είσοδο της χώρας στον πυρήνα της Ένωσης, προκειμένου η χώρα να εκκινήσει την Ψηφιακή της Αναμόρφωση, δίνοντας έμφαση στην περιφέρεια εκεί όπου είχε εντοπιστεί και η μεγαλύτερη αναπτυξιακή υστέρηση.

Στο **2<sup>ο</sup> Κεφάλαιο** της εργασίας επιχειρήθηκε η παρουσίαση των διαχρονικών προβλημάτων της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης οι οποίες αφαιμάζουν διαχρονικά από την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της.

Στο πρώτο μέρος του δεύτερου κεφαλαίου επιχειρήθηκε η ανάδειξη των πάγων αυτών παθογένειων, με στόχο την ανάδειξη της σημαντικότητας της ταχύτερης δυνατής Ψηφιακής Αναδιαμόρφωσης του Δημοσίου Τομέα, προκειμένου να αναβαθμιστεί η συνολική ποιότητα των παρεχόμενων Δημοσίων Υπηρεσιών προς την κοινωνία των πολιτών.

Στο δεύτερο μέρος δόθηκε έμφαση στον ρόλο που διατέλεσε η Ευρωπαϊκή Ένωση ως Επιταχυντής των Μεταρρυθμίσεων. Στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, ως μέλος πλέον της ευρύτερης αυτής συμμαχίας κρατών, ασκήθηκε δριμεία κριτική σχετικά με την αναποτελεσματικότητα της λειτουργίας του Δημοσίου Τομέα της χώρας. Πλήθος μεταρρυθμίσεων που εκκίνησαν την '90 διαπιστώθηκε πως λάβανε χώρα χάρη στις πιέσεις που δέχτηκε η χώρα προκειμένου να εκκινήσει την ικανοποίηση των ευρωπαϊκών προτύπων.

Στο τρίτο μέρος φωτίστηκαν οι θεωρίες του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ και της Νέας Δημόσιας Διακυβέρνησης, θεωρίες οι οποίες μονοπώλησαν το επιστημονικό ενδιαφέρον την δεκαετία του '90 όπου εκκίνησε η μεταρρυθμιστική τάση του Δημοσίου Τομέα. Οι θεωρίες αυτές υιοθέτησαν τις αρχές και αξίες του Ιδιωτικού Τομέα και Μάνατζμεντ προκειμένου να περιορίσουν τις σπατάλες του Δημοσίου Τομέα, θέτοντας την οικονομική αποτελεσματικότητα ως την ύψιστη προτεραιότητα.

Στο **3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο** της Διπλωματικής Εργασίας έλαβε η χώρα η παρουσίαση των Ετήσιων Εκθέσεων-Desi, οι οποίες αποτυπώνουν τον βαθμό χρήσης των Ψηφιακών Υπηρεσιών του κάθε κράτους-μέλους που μετέχει στον ενωσιακό πυρήνα. Στόχος αποτελεί η καταγραφή του βαθμού της προόδου που σημειώνει κάθε κράτος-μέλος στον τομέα των Ψηφιακών Υπηρεσιών, φωτίζοντας τα αδύνατα σημεία και προτείνοντας πρακτικές βελτίωσης.

Η πρώτη έκθεση του 2020 αφορά το 2019 και αποτυπώνει την χρήση των Ψηφιακών Υπηρεσιών στη χώρα, την χρόνια πριν το ξέσπασμα της πανδημίας του COVID-19. Η τελευταία έκθεση που παρουσιάζεται περιγράφει την ψηφιακή πρόοδο που κατέγραψε η χώρα το 2022, περίοδο κατά την οποία η χώρα είχε ήδη ξεκινήσει να ανακάμπτει δυναμικά από τις συνέπειες της πανδημίας.

Στη συνέχεια παρουσιάστηκαν στατικές έρευνες παρομοίου ενδιαφέροντος σχετικά με την χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα το έτος 2018 καθώς και του αντιστοίχου

βάθμου χρήσης του έτους 2023, της χρονιάς της πλήρους ανάκαμψης από την πανδημική κρίση του COVID-19.

Στο **4<sup>ο</sup> Κεφάλαιο** αποδόθηκε συνοπτικά το χρονικό των γεγονότων της πανδημίας του COVID-19, καθώς επίσης δόθηκε έμφαση στα μέτρα αντιμετώπισης τα οποία λήφθηκαν από την Έλληνική κυβέρνηση για τον περιορισμό της πανδημικής κρίσης.

Στο πρώτο μέρος του κεφαλαίου έγινε αναφορά στα μέτρα που αφορούσαν την εμπορική δραστηριότητα ενώ στο δεύτερο μέρος η ανάλυση επικεντρώθηκε στην δημοσιονομική πολιτική που ακολουθήθηκε για την διατήρηση των θέσεων εργασίας.

Στο δεύτερο μέρος του κεφαλαίου παρουσιάστηκε η πληθώρα των νέων υπηρεσιών που προστέθηκαν στις πλατφόρμες του Δημοσίου Τομέα, οι οποίες αναβάθμισαν και βελτίωσαν σημαντικά την εμπειρία των χρηστών κατά την διάρκεια της διεκπεραίωσης των υποθέσεων και συναλλαγών τους προς το Δημόσιο.

Εν συνεχεία, στο τρίτο μέρος του κεφαλαίου ακολούθησε η νομική προσέγγιση των μέτρων που εφαρμόστηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας

καθώς σε σχέση με την αρχή της νομιμότητας καθώς επίσης έλαβε χώρα η εξέταση του βαθμού σύμφωνα με τον οποίο πληρούνται τα κριτήρια της επείγουσας και κατεπείγουσας νομοθεσίας, του νομοθετικού εκείνου εργαλείου το οποίο χρησιμοποιήθηκε κατά κόρον κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Στο τέταρτο μέρος παρατέθηκε το νέο νομοθετικό ρυθμιστικό πλαίσιο που εφαρμόστηκε για την ρύθμιση των συνεπειών της πανδημίας καθώς επίσης ακολούθησε η ανάλυση της εξειδικευμένης στρατηγικής της Ψηφιακής Μετάβασης που αναπτύχθηκε από το Κυβερνητικό Επιτελείο. Στο τελευταίο μέρος του τέταρτου κεφαλαίου αποτυπώθηκε η Ευρωπαϊκή Ρυθμιστική Στρατηγική η οποία θα ακολουθηθεί για την επόμενη δεκαετία, προκειμένου να διασφαλιστούν οι προϋποθέσεις μιας ισχυρής Τεχνολογικής και Ψηφιακής Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στο πρώτο μέρος του **5<sup>ου</sup> και τελευταίου Κεφαλαίου** της Διπλωματικής Εργασίας τίθενται ορισμένοι προβληματισμοί σχετικά με την δυνατότητα της ίσης πρόσβασης στα Ψηφιακά Δεδομένα και πλατφόρμες καθώς επίσης γίνεται αναφορά στο ενδεχόμενο κατάχρησης της νομοθεσίας η οποία αξιοποιήθηκε κατά κόρον κατά την διάρκεια της πανδημίας αναφορικά με τα επείγοντα και κατεπείγοντα ζητήματα.

Στο δεύτερο μέρος προτείνονται ορισμένες Πρακτικές Βελτίωσης, η εφαρμογή των οποίων δύναται να βελτιώσει τις υπάρχουσες κοινωνικο-οικονομικές συνθήκες, συμβάλλοντας σημαντικά στην επιτάχυνση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού με στόχο την δημιουργία ενός ποιοτικού Ψηφιακού Περιβάλλοντος εντός του οποίου θα εξασφαλίζεται η πρόσβαση σε όλους τους πολίτες.



# Θεωρητικό Μέρος Κεφάλαιο 1: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση και Απόδοση των Ορισμών των εννοιών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης & Υγείας

## 1.1 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Ο όρος Διακυβέρνηση ορίζεται ως η ρύθμιση της Δημόσιας Σφαίρας κατά τη λήψη των συλλογικών αποφάσεων, καθώς και το σύνολο της πολιτικοδιοικητικής λειτουργίας που απαντάται τόσο σε εθνικό όσο και σε υπερεθνικό επίπεδο στα πλαίσια πολυεπίπεδης διακυβέρνησης (Παντουβάκη, 2021).

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση αφορά την αξιοποίηση των σύγχρονων τεχνολογικών δυνατοτήτων της Πληροφορικής με στόχο την βελτιστοποίηση της αποτελεσματικότητας της διοικητικής λειτουργίας καθώς και την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας στους πολίτες από τον Δημόσιο πάροχο (Παντουβάκη, 2021).

Σύμφωνα με τον Ο.Η.Ε η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ορίζεται ως η "αξιοποίηση του διαδικτύου και των αντίστοιχων εργαλείων του, προκειμένου οι πολίτες να βρίσκονται σε θέση να απολαμβάνουν το δικαίωμα της πρόσβασης τόσο στην πληροφορία καθώς επίσης και στις Κρατικές Υπηρεσίες (United Nations and ASPA, 2002).

Ακόμη, η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση αφορά τη χρήση της Ψηφιακής Τεχνολογίας και των πληροφοριών με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν οι κυβερνήσεις στους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Επιμέρους στόχος αποτελεί η διασύνδεση δημοσίων υπαλλήλων και κοινοτήτων προκειμένου να οδηγηθούμε σταδιακά σε μια ισχυρότερη, πιο υπεύθυνη και χωρίς αποκλεισμούς δημοκρατία (Συμβούλιο της Ευρώπης, 2003).

Ειδικότερα, η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση μπορεί να οριστεί ως η εφαρμογή των Τεχνολογιών Επικοινωνίας και Πληροφοριών στις βασικές Κυβερνητικές Λειτουργίες, προκειμένου να επιτευχθούν οι Δημόσιοι Σκοποί μέσω των Ψηφιακών μέσων. Η βασική αρχή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης υποστηριζόμενη από ένα αποτελεσματικό θεσμικό πλαίσιο, αφορά τη βελτίωση της εσωτερικής λειτουργίας του Δημόσιου Τομέα μέσω της μείωσης του οικονομικού κόστους και του χρόνου των

συναλλαγών, προκειμένου να ενοποιηθούν οι κατακερματισμένες ροές και διαδικασίες, καταστρώντας αποτελεσματική την χρήση των πόρων σε διάφορους φορείς του Δημόσιου Τομέα με στόχο την υιοθέτηση βιωσιμότερων λύσεων.

Μέσω της καινοτομίας και της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης οι κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο θα μπορέσουν να καταστούν αποτελεσματικότερες, παρέχοντας καλύτερες υπηρεσίες. Θα βρίσκονται σε θέση να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των πολιτών για διαφάνεια και λογοδοσία, όντας περιεκτικότερες, αποκαθιστώντας με αυτό το τρόπο την εμπιστοσύνη των πολιτών στις κυβερνήσεις τους (United Nations,2023).

Ειδικότερα, κατά την έλευση της δεκαετίας του 1990, οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών διαφαίνεται πως μονοπωλούσαν τον επιστημονικό διάλογο αναφορικά με την «Νέα Οικονομία». Η μετάβαση στην «Νέα Οικονομία» είναι συνυφασμένη με την άμεση οικονομική ανάπτυξη, στην οποία τα επίπεδα του πληθωρισμού και της ανεργίας βαίνουν σε καθοδική τροχιά. Έρευνες οι οποίες έχουν δημοσιευθεί από Διεθνείς Οργανισμούς συσχετίζουν άμεσα την ανοδική πορεία μιας οικονομίας με την επένδυτική δράση σε Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών ( 2010 High Level Group, 2006).

Ακόμη, η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση δύναται να οριστεί ως εκείνη η ευκαιρία ανασχηματισμού και αναδιαμόρφωσης της Δημόσιας Διοίκησης μέσα από την χρήση της Τεχνολογίας των Επικοινωνιών, προσφέροντας μια νέα μορφή και λειτουργία στη Δημόσια Διοίκηση.

Η μετάβαση από την συμβατική στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση πραγματοποιήθηκε ως ένα φυσικό επακόλουθο των μεταρρυθμίσεων του Δημοσίου Τομέα, οι οποίες έλαβαν χώρα κατά τις αρχές της δεκαετίας του '90. Ειδικότερα, βασικός στόχος των μεταρρυθμίσεων αποτέλεσε η μετάβαση από το γραφειοκρατικό-βεμπεριανό μοντέλο, το οποίο πλέον φάνηκε πως δεν εξυπηρετούσε, σε μια ευρύτερη προσέγγιση. Βασική επιδίωξη των ανεπτυγμένων χωρών αποτελούσε η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, σε μια προσπάθεια συγκερασμού της οικονομικής αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας την οποία προστάζει η λειτουργία της παγκόσμιας αγοράς, με την εξασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την εργασιακής ανάπτυξη (Γούλα, 2014).

Το νέο μόντελο το οποίο θα διαδεχόταν το βεμπεριανό, τοποθετούσε πλέον τους πολίτες στο επίκεντρο των Κυβερνητικών διαδικασιών. Η Κυβέρνηση θα βασίζεται

στην λειτουργία επιμέρους δικτύων, με απώτερο στόχο την απλοποίηση των διαδικασιών διακυβέρνησης τόσο για την εσωτερική της λειτουργία όσο και για τον ιδιωτικό τομέα και τους ίδιους τους πολίτες (Νιανιά, 2008).

Η αξιοποίηση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης αποτελεί την διοικητική λειτουργία η οποία βασίζει την λειτουργία της στην διαφάνεια και δύναται να εξασφαλίσει προϋποθέσεις ισότιμης πρόσβασης των πολιτών σε όλο το φάσμα των πληροφοριών. Ακόμη δύναται να μειώσει αισθητά τη διαφθορά, εξασφαλίζοντας την βέλτιστη διοικητική λειτουργία, με διαδικασίες οι οποίες δεν αποκλίνουν από την αρχή της νομιμότητας, ενθαρρύνοντας τους πολίτες να συμμετέχουν στην κυβερνητική διαδικασία ( Rishabh, Deepak, 2021).

Ιδιαίτερη σημαντική παράμετρος της υιοθέτησης της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, αποτελεί η εφαρμογή της απλούστευσης των διαδικασιών, η οποία δύναται να μειώσει σημαντικά το κόστος της λειτουργίας της Διοίκησης.

Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση διαφαίνεται πως απαρτίζει μια από τις σημαντικότερες προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς τα αρμόδια όργανα αυτής προχώρησαν στην δημιουργία του αντίστοιχου Σχέδιου Δράσης (European e-Government Action Plan, 2011-2015).

Το 2011 πραγματοποιείται η ψήφιση του Ν. 3979/2011 στον Ελλαδικό χώρο με τον οποίο γειώνεται νομικά η έννοια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Στο παραπάνω νομοθέτημα περιλαμβάνονται διαδικασίες οι οποίες θα λειτουργήσουν υποστηρικτικά ως προς την εφαρμογή αυτού του εργαλείου της.

Ακόμη, συμπεριλαμβάνεται η διαδικασία της διατήρησης του ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου από όλα τα πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου και όλων των αντίστοιχων φορέων. Επιπλέον, περιλαμβάνεται η νομική και αποδεικτική εγκυρότητα των ηλεκτρονικών αρχείων και εγγράφων, ενώ γειώνεται θεσμικά η ηλεκτρονική επικοινωνία μεταξύ φορέων της Δημόσιας Διοίκησης, τόσο φυσικών καθώς και νομικών προσώπων. Τέλος ο Ν. 3979/2011 συστήνει το Ενιαίο Δίκτυο του Δημόσιου καθώς επίσης ιδρύει την Ενιαία Αρχή Πληρωμής των Τηλεπικοινωνιακών Τελών του Δημοσίου ( Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, 2016).

## **1.2 Ηλεκτρονική Υγεία**

Η εξειδίκευση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στον τομέα της Υγείας, αποδίδεται με τον όρο της Ηλεκτρονικής Υγείας.

Παρά το γεγονός πως η έννοια της Ηλεκτρονικής Υγείας διαφαίνεται να αποτελεί έναν εξαιρετικά διαδεδομένο όρο μετά την εμφάνιση της πανδημικής κρίσης του κορονοϊού, εντούτοις δεν φαίνεται να υπάρχει ένας σαφής και ξεκάθαρος ορισμός για αυτό τον νέο σχετικά όρο, καθώς αναδιαμορφώνεται συνεχώς εντός ενός δυναμικού περιβάλλοντος το οποίο αλλάζει συνεχώς.

Ευκρινέστερα, η Ηλεκτρονική Υγεία θα μπορούσε να οριστεί ως η αξιοποίηση των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνίας στο τμήμα της Υγείας.

Μέσω της χρήσης του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Υγείας, στοχεύεται η βελτίωση των διαδικασιών τόσο του σταδίου της πρόληψης, καθώς και αυτού της διάγνωσης και της θεραπείας. Ακόμη δύναται να βελτιωθεί σημαντικά το στάδιο της παρακολούθησης, επιτυγχάνοντας την καλύτερη δυνατή οργάνωση των διαθέσιμων πόρων.

Ακόμη, η αξιοποίηση του εργαλείου αυτού επιτυγχάνει την πρόσφορη ανταλλαγή πληροφοριών και δεδομένων μεταξύ των ασθενών, των παρόχων υπηρεσιών υγείας, των νοσοκομείων, των επαγγελματιών του τομέα της υγείας καθώς και των δικτύων πληροφοριών υγείας. Ηλεκτρονικά μητρώα υγείας, υπηρεσίες τηλεϊατρικής, φορητές συσκευές παρακολούθησης ασθενών, λογισμικό προγραμματισμού χειρουργείων, ρομποτική χειρουργική δύναται να αποτελέσουν μερικά από τα πολλαπλά οφέλη που ενέχει η αξιοποίηση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Υγείας. Ακόμη, η Ηλεκτρονική Υγεία δύναται να βελτιώσει σημαντικά την πρόσβαση στην περίθαλψη και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενισχύοντας σημαντικά σε παράλληλο χρόνο την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας των Υπηρεσιών Υγείας (Δαλάτση Χ., 2018).

Ακόμη, σύμφωνα με τον Gunther Eysenbach " η Ηλεκτρονική Υγεία θα μπορούσε να οριστεί σαν τον αναδυόμενο εκείνο διεπιστημονικό τομέα, όπου διάφοροι επιμέρους τομείς, όπως αυτός της Πληροφορικής της Υγείας, της Δημόσιας Υγείας όπως και η επιστήμη της Διοίκησης των Επιχειρήσεων, συνεργάζονται και δραστηριοποιούνται αξιοποιώντας την υπάρχουσες Τεχνολογία Πληροφοριών και Επικοινωνίας, προκειμένου να βρίσκονται σε θέση να παρέχουν σύγχρονες Υπηρεσίες Υγείας,

Με μια ευρύτερη έννοια, ο όρος αυτός δεν περιορίζεται απλώς στα οφέλη της τεχνολογικής εξέλιξης, αλλά αφορά μια νέα στάση , μια πλήρη αναδιαμόρφωση των

παρεχόμενων υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης και φροντίδας σε κάθε μορφής επιπέδου αρμοδιοτήτων και διακυβέρνησης ( Eysenbach G., 2001).

Η Ηλεκτρονική Υγεία εισάγει την καινοτομία στον τομέα της υγείας καθώς δύναται να καλυτερεύσει την πρόσβαση των πολιτών στις δομές περίθαλψης, αυξάνοντας σε γενικότερο βαθμό την αποτελεσματικότητα ολόκληρου του συστήματος υγείας .

Η αξιοποίηση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Υγείας και η πληθώρα ψηφιακών λύσεων που προσφέρει, δύναται να μετατρέψει τόσο το ίδιο το σύστημα υγείας καθώς και το είδος των υπηρεσιών που παρέχονται, σε έναν αποδοτικό μηχανισμό, οικονομικά εύρωστο, με αποτελεσματικές λειτουργίες και διαδικασίες.

Ειδικότερα, η ψηφιοποίηση των συστημάτων υγείας θα λειτουργήσει υποστηρικτικά προς την μετάβαση των υπάρχοντων μοντέλων και συστημάτων υγείας σε νέα, τα οποία θα διέπονται από ένα ανθρωποκεντρικό αξιακό πλαίσιο, τοποθετώντας στο κέντρο των συστημάτων την κάλυψη των ανθρωπίνων αναγκών.

Ακόμη, μέσω αυτού του εργαλείου θα εκκινήσει μια διαδικασία διάχυσης των αρμοδιοτήτων σε τοπικές και περιφερειακές δομές, με στόχο την αποκέντρωση και την δημιουργία ικανών και αποτελεσματικών τοπικών κέντρων υγείας, τα οποία θα παρέχουν πιο ολοκληρωμένη φροντίδα, ενισχύοντας κατά αυτόν τον τρόπο την λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης. Όσον αφορά το στάδιο της πρόληψης, μέσω της αξιοποίησης των ψηφιακών εργαλείων οι πολίτες θα εργαλειοποιούν την επιστημονική γνώση, διατηρώντας την καλή τους υγεία και θα βρίσκονται σε θέση να προλαμβάνουν καταστάσεις οι οποίες μελλοντικά μπορούν να τους καταστήσουν ασθενείς.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση προκειμένου να ενισχύσει την προσπάθεια της Ψηφιακής Μετάβασης, ίδρυσε το Δίκτυο της Ηλεκτρονικής Υγείας με στόχο να προωθήσει την διαλειτουργικότητα των λύσεων που προσφέρει η αξιοποίηση του χρήσιμου αυτού εργαλείου.

Μετά το ξέσπασμα της πανδημίας του Covid-19 το εργαλείο της Ηλεκτρονικής Υγείας αναδείχτηκε περισσότερο από ποτέ. Πιο συγκεκριμένα, το παράδειγμα του κοινού Ψηφιακού Πιστοποιητικού Covid-19 της ΕΕ, έδωσε τη δυνατότητα στα κράτη-μέλη της Ένωσης να συνεργαστούν αποτελεσματικά στην εφαρμογή της ιχνηλάτησης επαφών και να αποστείλουν ειδοποιήσεις προκειμένου να προασπίσουν το πολύτιμο

αγαθό της Δημόσιας Υγείας διασυνοριακά, κατορθώνοντας να αναστείλλουν την περαιτέρω διασπορά του ιού (Ευρωπαϊκή Επιτροπή).

Εν συνεχεία, στην προσπάθεια ανάδειξης των οφελών της Ηλεκτρονικής Υγείας καθίσταται ιδιαίτερα βοηθητική η έρευνα η οποία διεξήχθη από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Ε.Ε.), αναφορικά με τη χρήση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Υγείας στους γενικούς ιατρούς των 27 κρατών μελών στις 26/08/2019.

Το 2019 ανακοινώθηκαν τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησε η Γενική Διεύθυνση Επικοινωνιακών Δικτύων, Περιεχομένου και Τεχνολογιών (DGCONNECT) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν Γενικοί Ιατροί από τα 27 κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και πραγματοποιήθηκε σύγκριση των αποτελεσμάτων σε σχέση με την προηγούμενη μελέτη του 2013. Με τη συλλογή και ανάλυση στοιχείων από ένα τυχαίο δείγμα 5.973 Γενικών Ιατρών.

Ενώ σε χώρες όπως η Δανία, η Εσθονία και η Φιλανδία φάνηκε είναι εξαιρετικά διαδεμένο το εργαλείο της Ηλεκτρονικής Υγείας μεταξύ των Γενικών Ιατρών, σε χώρες όπως η Ελλάδα, η Λιθουανία και η Σλοβακία διαφαίνεται πως η εφαρμογή του δεν είναι διαδεδομένη, καθιστώντας επιτακτική την ανάγκη υιοθέτησης μέτρων τα οποία θα επιταχύνουν την διαδικασία της ψηφιακής μετάβασης, τόσο στον τομέα της υγείας καθώς και στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα (Υπουργείο Υγείας, 2019).

### 1.3 Ευρωπαϊκό Πλαίσιο

Η μετάβαση στην Ψηφιακή Εποχή και η αξιοποίηση των υπαρχουσών τεχνολογικών εργαλείων απασχόλησε την Ευρωπαϊκή Ένωση κατά τα πρώιμα στάδια της λειτουργίας της.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο (Λισσαβόνα 2000), ορίζει για στην Ευρώπη το φιλόδοξο σκοπό να αποτελέσει την πιο ανταγωνιστική και αναπτυσσόμενη οικονομία στον κόσμο.

Πιο συγκεκριμένα, προκειμένου να εκπληρώσει αυτό το στόχο τόσο η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση όσο και η Ηλεκτρονική Υγεία αποτέλεσαν σημαντικά οχήματα για την μετάβαση στην νέα ψηφιακή εποχή, ως βασικές επιδιώξεις του **eEurope 2005**.

Πιο συγκεκριμένα, το σχέδιο δράσης « eEurope 2005: Κοινωνία της Πληροφορίας για όλους» συμπεριελάμβανε μια επιμέρους στρατηγική, την i2010, η οποία έδινε έμφαση στη περαιτέρω ανάπτυξη των υποδομών του διαδικτύου, με έμφαση στην λειτουργία της **Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης** και του **Ηλεκτρονικού Επιχειρείν**.

Στη συνέχεια, σύμφωνα με την ανακοίνωση του 2018 την οποία εξέδωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή με θέμα την **Ψηφιακή Υγεία και Περίθαλψη**, διαφαίνεται πως τα συστήματα υγείας χρήζουν την άμεση εφαρμογή μεταρρυθμίσεων προκειμένου να βρίσκονται σε θέση να επιβιώσουν στις προκλήσεις που ανακύπτουν στο εξωτερικό τους περιβάλλον, να καταστούν ανθεκτικότερα και να διευκολύνουν την πρόσβαση στους πολίτες, προσφέροντας τους υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και φροντίδας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2018).

Ακόμη, η μέριμνα για την Ψηφιακή Πολιτική αποτέλεσε τον βασικό πυλώνα της στρατηγικής «Ευρώπη 2020» η οποία ξεκίνησε να διαμορφώνεται ήδη από τον Μάρτιο του 2010 .

Μια σημαντική πρωτοβουλία που διαμορφώθηκε εντός του ευρύτερου προγράμματος αποτέλεσε αυτή της «Ψηφιακής Ατζέντας 2020» με στόχο την επικέντρωση στην αξιοποίηση των Τ.Π.Ε( Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών). Βασικός σκοπός της παρούσας πρωτοβουλίας αποτέλεσε η διασφάλιση της ισομερούς και ισόρροπης ανάπτυξης των ψηφιακών τεχνολογιών και μέσων όλων των κρατών-μελών τα οποία μετέχουν στον πυρήνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Τα πλεονεκτήματα που ενέχει μια ισχυρή Ψηφιακή Αγορά η οποία θα εκτείνεται σε ολόκληρη την επικράτεια της Ένωσης, αφορά την πρόσβαση των πολιτών σε διαδικτυακές υπηρεσίες μεγάλης ταχύτητας και εξαιρετικής ποιότητας. Οι τομείς στους οποίους δόθηκε προτεραιότητα αποτέλεσαν τόσο η δημιουργία μιας ενιαίας αγοράς ψηφιακών και τεχνολογικών υπηρεσιών καθώς επίσης και η αναβάθμιση του φάσματος των αναγκαίων εκείνων προϋποθέσεων που αφορούν την διασφάλιση της συνδεσιμότητας των συστημάτων προκειμένου να συνδέονται και να λειτουργούν με άλλα συστήματα εντός του ευρωπαϊκού χώρου.

Η σημαντικότερη όμως συνιστώσα αποτέλεσε η βελτίωση του βαθμού ασφάλειας που βιώνουν οι χρήστες κατά την πλοήγηση τους στις ψηφιακές πλατφόρμες με ταυτόχρονη ενθάρρυνση της προσέλκυσης επενδυσέων στην άνθηση του ψηφιακού και τεχνολογικού κλάδου .

Εν συνεχεία, μέσα από το πιο πρόσφατο σχέδιο δράσης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (2022) επιδιώκεται η ψηφιοποίηση του Δημόσιων Τομέα και των παρεχόμενων Υπηρεσιών προκειμένου η ΕΕ να αποτελέσει ένα χώρο ποιοτικότερης εργασίας, αξιοπρεπούς διαβίωσης και σύγχρονων επενδύσεων.

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, «η Ηλεκτρονική Υγεία αποτελεί ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο στα χέρια των κρατών μελών της ΕΕ, καθώς έχει ως στόχο την αξιοποίηση των τεχνολογιών των Πληροφοριών και των Επικοινωνιών (ΤΠΕ), προκειμένου να βελτιώσει τις επιμέρους διαδικασίες και στάδια που λαμβάνουν χώρα μέσα σε ένα σύστημα υγείας (το στάδιο της πρόληψης, της διάγνωσης και της θεραπείας)» (Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2022).

## **1.4 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα**

### ***1.4.1 Η Ελλάδα εισέρχεται στη Κοινωνία της Πληροφορίας***

Ήδη από την δεκαετία του '90 όλο και εντονότερο γίνεται το ενδιαφέρον σχετικά με θέματα που αφορούν τις τεχνολογικές και ψηφιακές εξελίξεις σε πολλούς διαφορετικούς τομείς όπως αυτοός του online-εμπορίου, της αναβάθμισης των παρεχόμενων τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών καθώς και του φάσματος των νέων δικαιωμάτων που έπρεπε να ρυθμιστούν. Η πρώτη επίσημη ανακοίνωση εκδόθηκε το 1995 από το αρμόδιο Υπουργείο Βιομηχανίας με τίτλο «Η Ελλάδα στην Κοινωνία της Πληροφορίας:Στρατηγική και Δράσεις» με στόχο την κρατική ρύθμιση των αναδόμενων Κοινωνικών και Οικονομικών Εξελίξεων στον Τομέα τως Ψηφιακών εξελίξεων (Η Ελλάδα στην Κοινωνία της Πληροφορίας, Στρατηγική και Δράσεις 2002 :12).

Η ανάπτυξη της παραπάνω στρατηγικής αφορούσε τα επόμενα δεκαπέντε έτη. Βασική επιδίωξη αποτέλεσε η ενίσχυση της χρήσης των ψηφιακών τεχνολογιών και πληροφοριακών εργαλείων με στόχο την εναρμόνιση της ποιότητας των ελληνικών υπηρεσιών με τις αντίστοιχες των υπολοίπων κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ακόμη, ήταν απαραίτητο να ληφθεί η απαραίτητη κρατική μέριμνα προκειμένου να



διευκολυνθεί η πρόσβαση στις διαδικτυακές υπηρεσίες σε ένα μεγαλύτερο φάσμα πολιτών προκειμένου όλο και περισσότεροι να επωφελούνται από τα επικείμενα ωφέλη των τεχνολογιών καινοτομιών (Σπυρόπουλος, 2020:37).

#### **1.4.2 Β & Γ' Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης**

Το **δεύτερο Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης** όπως αυτό ανακοινώθηκε το 1994 και ολοκληρώθηκε το 1999 αφορούσε την ανάληψη Δημοσίων Πολιτικών με στόχο τον περιορισμό των ανισοτήτων που παρουσιάζαν οι περιφέρειες σε σχέση με τα κεντρικά επίπεδα της χώρας. Ακόμη βασικός τομέας προτεραιότητας αποτέλεσε αυτός την αναβάθμισης των γενικότερων υποδομών της χώρας με έμφαση στα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα και στην μεταρρύθμιση και αναβάθμιση της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (Γκριγκόρα, 2008).

Η εντατικοποίηση των μεταρρυθμίσεων και η ανάληψη πρωτοβουλιών αναμόρφωσης σε όλη την επικράτεια είχαν ως βασικό στόχο το να προετοιμαστεί η χώρα για την επικείμενη ένταξη της στον πυρήνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Η Ελλάδα στην Κοινωνία της Πληροφορίας, Στρατηγική και Δράσεις 2002).

Η εισαγωγή των Τεχνολογιών Πληροφορικής Και Επικοινωνιών με στόχο την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες αποτυπώνεται στα Πλαίσια λειτουργίας του 3<sup>ου</sup> Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης **2000 έως 2006** με στόχο την ρύθμιση των δραστηριοτήτων στην περιφέρεια των κρατών-μελών που συμμετέχουν στον πυρήνα της Ένωσης (Γκριγκόρα, 2008).

Το **τρίτο Πρόγραμμα του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης** αποτέλεσε το σημαντικότερο πρόγραμμα που έλαβε χώρα στην Ελληνική επικράτεια καθώς για πρώτη φορά λήφθηκε μέριμνα αναφορικά με την εξασφάλιση των απαραίτητων συνθηκών αναπτυξιακής διαμόρφωσης της χώρας. Ανάμεσα στις σημαντικότερες παρεμβάσεις που έλαβαν χώρα αποτέλεσαν οι παρεμβάσεις σχετικά με την παιδεία, τις πολιτιστικές δραστηριότητες, την εργασία και τον τομέα των Τεχνολογιών Πληροφορικής και της Ψηφιακής Οικονομίας (Γκριγκόρα, 2008).

Αποτελεί γεγονός πως για την Ευρωπαϊκή Ένωση η διεύρυνση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Υγείας κρίνεται απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου η Ένωση να συνεχίσει να εξασφαλίζει την ισότιμη πρόσβαση των πολιτών στα δικαιώματά τους. Εντούτοις, οι ελληνικές διαχρονικές παθογένειες λειτουργούν ανασταλτικά ως προς την μετάβαση στη Ψηφιακή Εποχή και την επιθυμητή ισομερή ψηφιακή ανάπτυξη για όλα τα κράτη-μέλη της Ένωσης.

Παρά το γεγονός πως διάσπαρτες πρωτοβουλίες οι οποίες αφορούσαν τον εκσυγχρονισμό της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης αναπτύχθηκαν τα προηγούμενα χρόνια, μια ολοκληρωμένη παρέμβαση η οποία αφορά αποκλειστικά την Ψηφιακή Διακυβέρνηση λαμβάνει χώρα στις 8 Ιουλίου το 2019 με την σύσταση του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Δαλαμάγκας, 2001:46).

Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης αποτελεί τον Δημόσιο εκείνο οργανισμό ο οποίος προέβη στην συγκέντρωση όλων των κατακερματισμένων πληροφοριακών και τεχνολογικών μονάδων και πλατφορμών μέσω των οποίων παρέχονται οι δημόσιες υπηρεσίες στο σύνολο των πολιτών, αποδίδοντας τις στην πλήρη αρμοδιότητα και διάθεση του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης.

Κινητήριος δύναμη της πρωτοβουλίας ίδρυσης του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης αποτέλεσε η υποχρέωση της εκάστοτε κρατικής διακυβέρνησης να παρέχει το δικαίωμα της απόλαυσης των ψηφιακών και τεχνολογικών οφελών της τεχνολογικής και ψηφιακής ανάπτυξης εξασφαλίζοντας την ισότιμη πρόσβαση για το σύνολο των πολιτών..

Βασικός σκοπός του Υπουργείου είναι να δημιουργήσει μία σύγχρονη, αποτελεσματική και χωρίς αποκλεισμούς Ψηφιακή Διακυβέρνηση η οποία θα βελτιώνει τη ζωή των πολιτών, προάγοντας την διαφάνεια και οδηγώντας παράλληλα στην οικονομική μεγέθυνση και ευημερία, καταπολεμώντας τη κοινωνική ανισότητα ([www.mindigital.gr](http://www.mindigital.gr)).

## **Κεφάλαιο 2:** **Δημόσια Διοίκηση**

### **2.1 Οι Παθογένειες της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης**

Λαμβάνοντας υπόψη ότι η Διακυβέρνηση ορίζεται ως η άσκηση του Κυβερνάν, ως εκείνη η ρύθμιση της Δημόσιας Σφαίρας καθώς και η ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ των θεσμών που δραστηριοποιούνται στην λήψη των αποφάσεων, η Δημόσια Διοίκηση

αποτελεί έκφραση της καθώς αυτή θα πραγματώσει και θα εργαλειοποιήσει τις αποφάσεις της νομοθετικής εξουσίας (Παντουβάκη, 2021).

Πιο συγκεκριμένα, η γραφειοκρατία αποτέλεσε τον πρώιμο εκείνο τρόπο οργάνωσης του Δημοσίου Τομέα, προκειμένου η Δημόσια Διοίκηση να αποκτήσει μορφή κατά το αρχικό στάδιο λειτουργίας της και να κατορθώσει να ικανοποιήσει τις αναδυόμενες κοινωνικές ανάγκες. Τόσο η νομιμότητα, η ιεραρχία, η απαρέγκλιτη υπακοή στους κανόνες του συστήματος, ο άκρατος νομικισμός, καθώς επίσης ο ιεραρχικός έλεγχος και συντονισμός διαφαίνεται να λειτούργησαν ως μέσο διατήρησης της ενότητας και της συνέχισης της Δημόσιας Διοίκησης.

Εντούτοις, λαμβάνοντας υπόψη πως το γραφειοκρατικό μοντέλο έχει καθοριστεί εκ των προτέρων να λειτουργεί εντός σταθερών και παγιωμένων διαδικασιών, εμφανίζοντας συγκεντρωτισμό και εκτοξεύοντας το κόστος λειτουργίας της διοίκησης καθίσταται σαφές πως θα εμφάνιζε αδυναμία στην προσαρμογή σε ένα σύγχρονο και απαιτητικό περιβάλλον το οποίο αναδιαμορφώνεται συνεχώς και απαιτεί την αποδοτικότερη χρήση των υφιστάμενων πορών (Michalopoulos, 2002).

Η γραφειοπαθολογία σαν μια εκ των βασικών δυσλειτουργιών της διοίκησης, εκφράζεται μέσω της αναβλητικότητας, της ανεπάρκειας φαντασίας και πρωτοβουλιών από τη μεριά του δημοσιουπαλληλικού σώματος. Οι παθογένειες αυτές της γραφειοκρατίας αφορούν ζωτικές ανεπάρκειες της οργάνωσης και του τρόπου σύμφωνα με τον οποίο λειτουργούν οι Δημοσίες Υπηρεσίες. Πρόκειται για τους παράγοντες εκείνους που ευθύνονται για την δυσλειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (Κτιστάκη Σ., 2014:21- 80).

Ευκρινέστερα, η ανεπαρκής λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης διαφαίνεται να συνιστά μια διαχρονική διαπίστωση και παραδοχή, καθώς η διοικητική λειτουργία της χώρας χαρακτηρίζεται από ανελαστικές και αναποτελεσματικές δομές οι οποίες δεν κατόρθωσαν να ανταποκριθούν στις όλο ενα και πιο απαιτητικές προκλήσεις του σύγχρονου παγκόσμιου κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος ( Παντουβάκη, 2021).

Ειδικότερα, οι παθογένειες οι οποίες διαφαίνεται πως αφαιμάζουν την αποτελεσματική λειτουργία της δημόσιας διοίκησης αφορούν πολύπλευρες διαστάσεις και λειτουργίες του Ελληνικού Δημοσίου Τομέα:

Πιο συγκεκριμένα, ήδη από το αρχικό στάδιο λειτουργίας της η Δημόσια Διοίκηση διαφαίνεται να βρίσκεται σε σχέση εξάρτησης με το εκάστοτε κυβερνών πολιτικό σύστημα. Ευκρινέστερα, η λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης διαφαίνεται πως υποτάσσεται συνεχώς στα εκάστοτε κομματικά συμφέροντα και στους εκάστοτε πολιτικούς σκοπούς. Τα πολυπληθή και βραδυκίνητα κυβερνητικά σχήματα, όχι μόνο δυσχαιρένουν τον συντονισμό της διοίκησης αλλά παραβιάζουν την αρχή της ακεραιότητας και της ανεξαρτησίας του δημοσιουπαλληλικού σώματος, προωθώντας και ταυτίζοντας τα κομματικά τους συμφέροντα τους με την εξυπηρέτηση του Δημοσίου Συμφέροντος (Καμτσίδου, 2019).

Πιο συγκεκριμένα, είναι γεγονός πως η κομματοκρατία συνιστά μια κλασική παθογένεια του Δημοσίου, λαμβάνοντας υπόψη πως η υιοθέτηση των διοικητικών θεσμών γίνεται με κριτήριο το κομματικό συμφέρον και η στελέχωση θέσεων στη Διοίκηση με καθαρά κομματικά κριτήρια. Πιο συγκεκριμένα, στις κατώτερες βαθμίδες της υπαλληλικής ιεραρχίας παρουσιάζονται σχέσεις πολιτικής πατρωνίας. Οι Έλληνες Δημόσιοι Υπαλλήλοι εμφανίζονται οργανωτικά αδύναμοι σε σχέση με τους παρεμβαίνοντες πολιτικούς και κόμματα. Οι νεοριζόμενες κυβερνήσεις αισθάνονται απόλυτα ελεύθερες να χειριστούν την διοίκηση του προσωπικού( Κτιστάκη, 2014).

Εν συνεχεία, μπορεί η έλευση των Προγραμμάτων Οικονομικής Προσαρμογής να ταυτίστηκε με τον περιορισμό του μεγέθους των δημοσίων υπαλλήλων, εντούτοις το πρόβλημα δεν διαφαίνεται πλέον να αφορά τον όγκο του υπαλληλικού σώματος αλλά τον τρόπο με τον οποίο κατανέμονται στις θέσεις τους. Πιο συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο μέρος των δημοσίων υπαλλήλων φαίνεται πως βρίσκεται συγκεντρωμένο στις Κεντρικές Δημόσιες Υπηρεσίες της Διοίκησης. Η υπερσυγκέντρωση των δημοσίων υπαλλήλων διαφαίνεται πως αφαιμάζει την λειτουργία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τόσο σε επίπεδο Δήμων όσο και επίπεδο Περιφέρειας λειτουργώντας ως ανάχωμα ως προς την αποτελεσματικότητα των Υπηρεσιών.

Μια δεύτερη διάσταση αφορά την υποστελέχωση συγκεκριμένων βασικών υπηρεσιών οι οποίες είναι επιφορτισμένες με ιδιαίτερα σημαντικό έργο. Ειδικότερα, η μαζική εκκένωση που έλαβε χώρα στα πλαίσια την κινητικοτότητας στο Δημόσιο φαίνεται πως επιβάρυνε το ήδη βεβαρημένο έργο που πρέπει να φέρει εις πέρα ο φορέας .Ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης χρήζει άμεσα την επάνδρωση του με υπαλλήλους οι οποίοι θα πρέπει να διαθέτουν τις κατάλληλες δεξιότητες προκειμένου

να επιταχυνθούν σημαντικές λειτουργίες όπως η έκδοση των συντάξεων, των οποίων η έκδοση καθυστερεί αρκετά χρόνια προκαλώντας ιδιαίτερα μεγάλη ταλαιπωρία στους πολίτες-εξυπηρετούμενους. Παρόμοιες είναι και οι συνθήκες λειτουργίας και σε άλλους φορείς και υπηρεσίες όπως στις ανεξάρτητες δικαστικές αρχές όπου η έλλειψη του προσωπικού διοίκησης δυσχαρώνει την σημαντική αποστολή τους (Σωτηρόπουλος, 2022:161).

Ακομή, μια βασική δυσλειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης αφορά τις συνεχείς νομοθετικές παρεμβάσεις οι οποίες δεν επιτρέπουν την εμπέδωση του αισθήματος ευθύνης στους δημοσιουπαλληλικό σώμα, ενώ τα μεταβαλλόμενα συστήματα επιλογής δεν ανεδείκνουν πάντα τους πιο ικανούς στη κορυφή της διοικητικής ιεραρχίας (Κτιστάκη, 2014:21- 80).

Ιδιαίτερος σημαντική αποτελεί η διάσταση η οποία αφορά το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά την ξένη επενδυτική δραστηριότητα στην Ελλάδα και την αντίστοιχη νομοτεχνική διαδικασία η οποία αφορά την παροχή άδειας για την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Κατά συνέπεια οι επικείμενοι επενδυτές τείνουν να αποθαρρύνονται από τις πολύπλοκες διαδικασίες και να εγκαταλείπουν την προσπάθεια της αδειοδότησης ενώ ορισμένοι άλλοι προσπερνούν την νόμιμη οδό.

Προκειμένου η χώρα να μεταβεί εντός μιας αναπτυξιακής τροχιάς, καθίσταται απαραίτητη η εξομάλυνση του δύσκαμπτου νομοθετικού πλαισίου προκειμένου η χώρα να αποτελέσει πρόσφορο έδαφος για την επικείμενη επενδυτική δραστηριότητα (Γκριγκόρα, 2008).

Οι παραπάνω δυσλειτουργίες πέρα από το γεγονός πως υποσκελίζουν την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών, δοκιμάζουν την εμπιστοσύνη του πολίτη ο οποίος τις περισσότερες φορές καταλήγει να μην εξυπηρετείται από τις υπηρεσίες (Τάτση Α., 2017).

Η συμμετοχή στο παγκόσμιο οικονομικό γίγνεσθαι με απώτερο στόχο την αποκόμιση των οφελών που δύναται να προσφέρει, έχει ως βασική της προϋπόθεση την μετάβαση από ένα ανορθολογικό, ξεπερασμένο, αναποτελεσματικό μοντέλο διοίκησης και οργάνωσης σε ένα σύγχρονο μόντελο συμβατό με τις νέες ανάγκες και προκλήσεις.

## 2.2 Η Ευρωπαϊκή Ένωση ως Επιταχυντής Μεταρρυθμίσεων

Οι κακές επιδόσεις της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης μονοπόλησαν το ενδιαφέρον διεθνών οργανισμών, οι οποίοι κατα καιρούς έχουν κοινοποιήσει πλεία εκθέσεων σχετικά με τις διαχρονικές παθογένειες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Η μετάβαση του Κράτους από την εθνική στην υπερεθνική διακυβέρνηση καθιστά απαραίτητη την μεταρρύθμιση της Δημόσιας Διοίκησης καθώς αποτελεί τον βασικό φορέα διάχυσης αρμοδιοτήτων και αποδέκτη των μεταφερόμενων Δημοσίων Πολιτικών από το Ευρωπαϊκό Εξουσιαστικό Κέντρο (Παντουβάκη, 2021).

Πιο συγκεκριμένα, η είσοδος της Ελλάδας στον πυρήνα της ευρύτερης αυτής ένωσης κρατών ταυτίστηκε με την προώθηση μιας περιόδου συνεχών εγχώριων μεταρρυθμίσεων. Η θεσμική ασυμβατότητα που παρουσίαζε ο θεσμός της Ελληνικής δημόσιας διοίκησης σε σχέση με τις υψηλές ενωσιακές απαιτήσεις κατέστησε επιτακτική την ανάγκη για διοικητικές μεταρρυθμιστικές πρωτοβουλίες. Η σημαντικότερη αδυναμία της Ελληνικής διοίκησης αποτυπώνεται στην αναποτελεσματική λειτουργία των μηχανισμών απορρόφησης των κοινοτικών πόρων. Οι κατακερματισμένες διοικητικές δομές σε συνδυασμό με την αδυναμία διαχείρισης των ευρωπαϊκών κονδυλίων διαφάνηκε πως στέρουσαν την αποκόμιση όλων των δυνατικών οφελών που προσέφερε το ευρωπαϊκό όραμα της ισότιμης περιφερειακής ανάπτυξης.

Η επιτομή της θεσμικής αυτής ασυμβατότητας αποτυπώνεται ευκρινώς στην απουσία Περιφερειακών Διακυβερνητικών Δομών. Το 1986 εισάγεται ο θεσμός των Περιφερειών και το 1994 θεσπίζεται ο θεσμός της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, προκειμένου η χώρα να πληροί τις προϋποθέσεις λήψης των ενωσιακών χρηματοδοτήσεων.

Εντούτοις, παρά τις συνεχείς μεταρρυθμιστικές πρωτοβουλίες οι οποίες λήφθηκαν από την Ένωση, οι διαχρονικές παθογένειες και αδυναμίες δεν σταμάτησαν να αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της Ελληνικής διοικητικής πραγματικότητας. Αντιθέτως διαφαίνεται πως συντηρήθηκαν βαθιά, βαίνοντας παράλληλα με οποιαδήποτε μεταρρυθμιστική προσπάθεια λάμβανε χώρα (Οικονόμου Γ.)

Η νέα πραγματικότητα της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης απαιτεί την αναδιοργάνωση του ευρύτερου Δημοσίου Τομέα καθώς συνιστά τον βασικό πυλώνα μεταφοράς των ευρωπαϊκών πολιτικών στη χώρα μας.

### **2.3 Οι Θεωρίες του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ και της Νέας Δημόσιας Διακυβέρνησης**

Το ξέσπασμα των διαδοχικών πετρελαϊκών κρίσεων της δεκαετίας του '70, η οξεία κριτική που ασκήθηκε στο σπάταλο και γραφειοκρατικό κράτος πρόνοιας, η συνεχής μεγέθυνση της δημόσιας διοίκησης καθώς και η παροχή αναποτελεσματικών υπηρεσιών από την πλευρά του Δημοσίου Τομέα, φέρνουν στο προσκήνιο μια νέα θεώρια με στόχο την αντιμετώπιση των παραπάνω δυστοπιών.

Η νέα αυτή θεώρηση του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ αποτελεί έκφραση της Νεοφιλελεύθερης αντίληψης περί διοικητικής λειτουργίας και αναζητά μια νέα νομιμοποιητική βάση στην οποία θα επικρατεί μια πελατοκεντρική προσέγγιση του διοικούμενου. Η θεωρία αυτή είναι βασισμένη στην εξωστρέφεια και στην προώθηση των αξιών του ιδιωτικού μάνατζμεντ.

Στόχος της νέας αυτής θεωρίας αποτελεί η αύξηση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα, μέσω της μείωσης του κόστους υπηρεσιών, της εκχώρησης των αρμοδιοτήτων της διοίκησης και μέσω της εισαγωγής των μεθόδων του ιδιωτικού μάνατζμεντ προκειμένου να αυξηθούν οι δείκτες αποδοτικότητας του δημοσίου τομέα (Παντουβάκη, 2021).

Αν και το μοντέλο του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ όρθωσε βάσιμες αντιρρήσεις σχετικά με την αποτελεσματική λειτουργία του γραφειοκρατικού μοντέλου, δεν κατόρθωσε όμως να επιτύχει τον βασικό σκόπό του.

Οι νέες πολύπλοκες και απαιτητικές κοινωνικοοικονομικές συνθήκες καθώς και η συνεχιζόμενη αύξηση των αναγκών των πολιτών για κυβερνητικά επιτελεία που θα βρίσκονται σε θέση να επιλύσουν αποτελεσματικά τα δημόσια προβλήματα, φέρνουν στο προσκήνιο μια νέα θεωρία, ένα νέο μοντέλο πέρα από τα στενά όρια αγοράς η κράτους.



Η θεωρία της Νέας Δημόσιας Διακυβέρνησης επιδιώξε την υπέρβαση της παραπάνω διχοτόμησης, αποδίδοντας την έλλειψη αποτελεσματικότητας του δημοσίου στα χαμηλά επίπεδα εμπιστοσύνης των πολιτών στη Δημόσια Διοίκηση. Η δημιουργία ενός ενιαίου δικτύου Κράτους- Αγοράς – Κοινωνίας των Πολιτών, όπου οι Δημόσιες Πολιτικές θα σχεδιάζονται κεντρικά, θα αξιολογούνται και θα εποπτεύονται. Με βασικά εργαλεία την συνεχή διαβούλευση καθώς και την επίτευξη της ευελιξίας ως προς το ποιο επίπεδο είναι το καταλληλότερο να παρέχει τη δημόσια υπηρεσία( μπορεί ο ιδιωτικός τομέας να είναι αποτελεσματικότερος σε μία υπηρεσία , πάντα υπό την εποπτεία της Κρατικής μέριμνας), η Νέα Δημόσια Διακυβέρνηση στοχεύει στην απόκτηση εμπιστοσύνης των πολιτών προκειμένου οι ίδιοι να νιώσουν ότι αποτελούν βασικό μέρος της τόσο του σχεδιασμού και της παροχής αλλά και της αξιολόγησης των Δημοσίων Υπηρεσιών.

Η εφαρμογή του παρόντος μοντέλου βρίσκεται σε εξέλιξη και με υπόβαθρο του το χρήσιμο εργαλείο της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης δύναται να εμπνεύσει ξανά εμπιστοσύνη στην Δημόσια Διοίκηση (Πλυμάκης Σ.).

Εν κατακλείδι, παρά το γεγονός πως η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση τείνει να προσεγγίζει το επίπεδο των αντίστοιχων διοικήσεων των υπόλοιπων κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, εντούτοις διαπιστώνεται πως αδυνατεί να απαλλαγεί από τον υπερσυγκεντρωτισμό και να προβεί στις απαραίτητες μεταρρυθμίσεις που θα αφορούν την οργάνωση και λειτουργία της διοίκησης, προκειμένου να εξυπηρετεί αποτελεσματικά τους πολίτες.

Παρά το γεγονός πως οι διαδικασίες αποκέντρωσης των διοικήσεων τόσο σε περιφερειακό όσο σε κεντρικό επίπεδο δεν έχουν προχωρήσει, εμφανίζεται πρόδος όσον αφορά τον συντονισμό της διακυβέρνησης. Ακόμη, χάρη στα μέτρα που υιοθετήθηκαν για την καταπολέμηση της πανδημίας του covid-19, ξεκίνησε να λαμβάνει χώρα μια σημαντική μεταρρύθμιση αυτή της ψηφιοποίησης της Δημόσιας Διοίκησης (Σωτηρόπουλος 2022).

## **Κεφάλαιο 3: Ανάγκη για Μεταρρυθμίσεις στα Πλαίσια της Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης**

### **3.1 Ο Δείκτης DESI**

Ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) αποτελεί ένα σύγχρονο εργαλείο μέσω του οποίου καταγράφονται οι διεθνείς αποδόσεις μιας χώρας στον ψηφιακό τομέα συγκριτικά με τα υπόλοιπα κράτη μέλη της Ένωσης με στόχο την απόδοση της εξέλιξης της ψηφιακής προόδου που αυτή σημειώνει κάθε συναπτό έτος

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εποπτεύει την πρόοδο που πραγματοποιούν στις επιμέρους τομείς ψηφιακής πολιτικής τα κράτη-μέλη της Ένωσης. Μέσω της δημοσίευσης εκθέσεων κάθε νέο συναπτό έτος, η Επιτροπή διεξάγει προσπάθεια ανάδειξης των αδυναμιών της εκάστοτε χώρας με στόχο την επικέντρωση στους αντίστοιχους τομείς που χρήζουν προτεραιότητας προκειμένου να συγκλίνουν με τα αντίστοιχα Ευρωπαϊκά Πρότυπα (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020).

### ***3.1.1 -Ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2019***

Το **2019** αποτέλεσε τη χρονιά κατά την οποία ξέσπασε η πανδημία του COVID-19, διατάρασσοντας τις παγκόσμιες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες ανάπτυξης, θέτοντας νέες προκλήσεις για όλα τα κράτη.

Όσον αφορά την κατάταξη της χώρας το **2019**, διαφαίνεται ότι η χώρα βρίσκεται στην **26<sup>η</sup> θέση** ανάμεσα στα **28 κράτη μέλη** που μετέχουν στον πυρήνα της Ένωσης. Η βαθμολογία που έλαβε η Ελλάδα άγγιξε το **38**, με μέση βαθμολογία της Ένωσης το **52,5**, κατατάσσοντας την χώρα στις χαμηλότερες επιδόσεις ενός κράτους μέλους.

Παρά την χαμηλή βαθμολογία διαπιστώθηκε αύξηση των ατόμων που χρησιμοποιούν τις διαδικτυακές υπηρεσίες. Εντούτοις αναφορικά με τις επιδόσεις των επιχειρήσεων διαπιστώθηκε ότι ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας ενσωματώθηκε με ιδιαίτερα χαμηλούς ρυθμούς ( Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2019).

### ***3.1.2 -Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2020***

Το **2020** η Ελλάδα βαθαίνει όλο και περισσότερο περισσότερο στην Ευρωπαϊκή κατάταξη, καταλαμβάνοντας την **27<sup>η</sup>** ανάμεσα στα **28 κράτη μέλη** της Ένωσης. Με βαθμολογία (χαμηλότερη από την αντίστοιχη του προηγούμενου έτους) **37,3** με τη μέση Ευρωπαϊκή να ανέρχεται στο **52,6**. Η ψηφιακή πρόδος που σημείωσε η χώρα υπήρξε αρκετά χαμηλή, κατατάσσοντας την χώρα σε μία από τις πλέον αποκλίνουσες από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο ( Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

### **3.1.3 - Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2021**

Η Έκθεση του **2021** αποτυπώνει τις Ψηφιακές πρωτοβουλίες οι οποίες υιοθετήθηκαν κατά την διάρκεια της καραντίνας προκειμένου να περιοριστεί η διασπορά του COVID-19. Διαπιστώνεται ότι η πορεία της Ελλάδας βαίνει σε ανοδική τροχιά όσον αφορά την ψηφιακή ενσωμάτωση, εντούτοις συνεχίζει να κατατάσσεται βαθμολογικά σε χαμηλό επίπεδο της τάξης του **37.3**, συγκριτικά με τα υπόλοιπα κράτη-μέλη όπου η βαθμολογία της Ευρωπαϊκής Ένωσης ανέρχεται στο **50,7%**.

Η σημαντικότερη όμως παράμετρος αποτελεί η νέα κατάταξη της χώρας στην **25<sup>η</sup>** θέση ανάμεσα στα **27** κράτη μέλη της Ευρώπης. Η Ελλάδα κατόρθωσε να ανέλθει σε μια υψηλότερη θέση στην γενική κατάταξη, χάρη στα έκτακτα μέτρα που έπρεπε να εφαρμοστούν εγκαίρως για την αντιμετώπιση της πανδημίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2021).

### **3.1.4 - Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας 2022**

Η έκθεση του **2022** κατατάσσει την Ελλάδα ξανά στην **25<sup>η</sup> θέση**, εντούτοις η βαθμολογία της χώρας ανέρχεται στο **38.9 %**, με μέση βαθμολογία το 52.3 %.

Αναφορικά με την λειτουργία της Ψηφιακής Δημόσιας Διοίκησης διαπιστώθηκε μια αύξηση σχετικά με τον αριθμό των πολιτών οι οποίοι αξιοποιούν τις ηλεκτρονικές και ψηφιακές υπηρεσίες κατά 2% σε σχέση με την αντίστοιχη καταγραφή του 2021, κατατάσσοντας την Ελλάδα σε μια χώρα με υψηλότερο μέσο όρο από αυτόν της Ευρωπαϊκής Ένωσης (**69%** σε σχέση με τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό ο οποίος αντιστοιχεί στο **65%**).

Αναφορικά με τις ψηφιακές ικανότητες που παρουσιάζουν οι χρήστες στην Ελλάδα, παρατηρήθηκε ότι ο μέσος όρος της χώρας (**52%**) τείνει να πλησιάσει τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό (**54%**). Η χώρα σημείωσε επίσης πρόοδο όσον αφορά τον πληθυσμό που διαθέτει τουλάχιστον βασικές ψηφιακές δεξιότητες (**52%**) βαθμολογία η οποία βρίσκεται πολύ κοντά στον μέσο όρο της ΕΕ (**54%**), αναχαιτίζοντας σε ικανοποιητικό

βαθμό τα υψηλα επίπεδα ψηφιακής μαθησιακής φτώχειας που αφαιμάζουν την αποδοτική λειτουργία της χώρας.

Ακόμη, αναφορικά με την ψηφιακή δραστηριότητα των επιχειρήσεων, διαπιστώθηκε πως σε αντίθεση με την βελτίωση που παρουσίασε ο Δημόσιος Τομέας, ο ιδιωτικός τομέας βρίσκεται αρκετά χαμηλότερα από τα τον αντίστοιχο που περιγράφει τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ένα χάσμα της τάξης του **16%** φαίνεται να χωρίζει την απόδοση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων της χώρας από τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό, ο οποίος αγγίζει το **55%** ( Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022).

Η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή δεν αφορά μόνο την εφαρμογή ενός αποτελεσματικότερου μοντέλου διοίκησης από το αντίστοιχο γραφειοκρατικό αλλά ένα Δημοκρατικό Κράτος Δικαίου, με διαφανείς διαδικασίες και το οποίο θα οικοδομήσει τα θεμέλια μετάβασης σε μια οικονομική αναπτυξιακή τροχιά της χώρας. Το εγχείρημα αυτό απαιτεί την σύσσωμη προσπάθεια τόσο δημοσίου όσο και ιδιωτικού τομέα σε μια κοινή πορεία συμπλέυσης με στόχο την εξυπηρέτηση του ελληνικού δημοσίου συμφέροντος.

## **3.2 Η Χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα**

### ***3.2.1 Η Χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα 2018***

Σύμφωνα με ερευνητικά στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, το **2018** υποστηρίζεται ότι το **76.5%** των ελληνικών νοικοκυριών εισέρχονται καθημερινά στο διαδίκτυο και βρίσκονται σε θέση να αξιοποιήσουν τις δυνατότητες που αυτό προσφέρει ([www.saferinternet4kids.gr](http://www.saferinternet4kids.gr)).

Παρά το γεγονός ότι το ποσοστό αυτό αυξήθηκε κατά **3,5%** σχέση με την προηγούμενη χρόνια, η πρόσβαση δεν είναι ισοδύναμη σε όλες τις περιφέρειες. Πιο συγκεκριμένα,

το ποσοστό της περιφέρειας της **Αττικής** πλησιάζει το **85.3%**, όμως δεν διαφαίνεται το ποσοστό αυτό να περιγράφει την πρόσβαση και στις υπόλοιπες περιφέρειες. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα των **νησιωτικών περιοχών** όπου το ποσοστό της πρόσβασης είναι της τάξης του **69.2%**, ίδιο με το αντίστοιχο του προηγούμενου έτους (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2019).

Κυριάρχη δραστηριότητα ενασχόλησης κατά την πλόγηση στο διαδίκτυο αποτελεί η αναζήτηση για πληροφορίες ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των χρηστών επικεντρώνεται στην επικοινωνία μέσω μηνυμάτων και στις δημόσιες πλατφόρμες και μέσα δικτύωσης. Η αξιοποίηση των ηλεκτρονικών εργαλείων των τραπεζών για ψηφιακές και ανέπαφες συναλλαγές είναι ιδιαίτερα χαμηλό, στο 37%.

Καθίσταται ευκρινές πως η **ενασχόληση με τις διαδικτυακές υπηρεσίες στην Ελλάδα** λαμβάνει κυρίως **ενημερωτική διάσταση**, επισημαίνοντας την απουσία δυνατότητας ουσιαστικής εξυπηρέτησης των πολιτών. Η επιτελική Δημόσια Διοίκηση οφείλει να προσφέρει υπηρεσίες ίδιας ποιότητας τόσο δια ζώσης όσο και εξ αποστάσεως (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2019).

Συνολικά, η μέγιστη προώθηση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης δύναται να επιταχύνει και να καταστήσει αποτελεσματικότερη την πρόκληση της Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης, την μετάβαση της χώρας από την εθνική στην υπερέθνικη διακυβέρνηση, διαδικασία απαραίτητη για όλα τα κράτη-μέλη της Ένωσης.

Η διάχυση της διοικητικής εξουσίας σε ανώτερα και κατώτερα διοικητικά επίπεδα καθώς και η δημιουργία δικτύων πολιτικής μπορούν να εξασφαλίσουν την αποτελεσματική λειτουργία τους μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, εκεί όπου οι διαδικασίες απλοποιούνται, προσφέρονται διαδικτυακά, μειώνοντας τον κίνδυνο διολίσθησης στη διαφθορά και αναπτύσσοντας σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πολίτες (Παντουβάκη, 2021).

Μπορεί η Ελλάδα να βελτίωσε τις ψηφιακές της αποδόσεις, εντούτοις φαίνεται πως η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή δεν περιγράφει την κρατική δημόσια λειτουργία στο σύνολο της. Μπορεί η είσοδος της χώρας στην Ε.Ε να ταυτίστηκε με την προώθηση διοικητικών μεταρρυθμίσεων, εντούτοις αυτές είτε δεν πραγματοποιήθηκαν είτε δεν εφαρμόστηκαν καθολικά για την συνολική λειτουργία της διοίκησης. Η πανδημία του COVID-19 (έχοντας ως βασική προϋπόθεση την αξιοποίηση των ψηφιακών πρωτοβουλιών που εφαρμόστηκαν) έχει τη δυνατότητα να λειτουργήσει ως ψηφιακός

επιταχυντής, προωθώντας ψηφιακές μεταρρυθμίσεις οι οποίες σίγουρα δεν θα είχαν πραγματοποιηθεί σε τόσο σύντομο χρονικό διάστημα.

### **3.2.2 Η Χρήση Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα κατά το Πρώτο Τρίμηνο του 2023**

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την Ελληνική Στατιστική Αρχή αναφορικά με τον βαθμό χρήσης των Ψηφιακών και Τεχνολογικών Υπηρεσιών, διαπιστώθηκε πως παρουσιάστηκε μια **γενικότερη αύξηση** του γενικού ποσοστού χρήσης των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών.

Ευκρινέστερα, η έρευνα συμπεριέλαβε περίπου 5.653 νοικοκυριά (συμπεριλαμβανομένου όλου του αριθμού των μελών που το απαρτίζουν) εντός των οποίων υπάρχει τουλάχιστον συμμετέχων με ηλικία από 16 έως 74 ετών.

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας διαπιστώθηκε πως σημειώθηκε αύξηση του ποσοστού που αφορά την δυνατότητα της πρόσβασης στα ψηφιακά δεδομένα από την εκάστοτε οικία των χρηστών.

Ενώ το **2018** το αντίστοιχο ποσοστό αφορούσε το **76,5%** των νοικοκυριών, εν έτει **2023** το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο **86,9%**.

Όσον αφορά τα **Νησιά του Αιγαίου** και την **Κρήτη** διαφαίνεται πως το **2018** το ποσοστό της πρόσβασης των νοικοκυριών κυμαινόταν χαμηλά, στο **69,2%**. Το έτος **2023** το αντίστοιχο ποσοστό διαμορφώνεται στο **82%**, παρουσιάζοντας μια σημαντική αύξηση της τάξης του **12,8%**.

Επιπρόσθετα, στο παράρτημα των ερωτήσεων που αφορά **τον λόγο** για τον οποίο οι χρήστες συνδέονται στο διαδίκτυο, διαπιστώθηκε πως η κυριότερη δραστηριότητα των χρηστών αφορά την **διαδικτυακή ανάγνωση των ειδησεογραφικών εξελίξεων** σε ηλεκτρονικές πηγές όπως τα ψηφιακά άρθρα σε ιστοσελίδες, με το αντίστοιχο ποσοστό να αγγίζει το **89,2%**.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η αύξηση που σημειώθηκε στο ποσοστό που περιγράφει τον βαθμό **αλληλεπίδρασης των χρηστών** με το ευρύτερο φάσμα των **Δημοσίων Υπηρεσιών**.

Ειδικότερα, ενώ διαφαίνεται πως το αντίστοιχο ποσοστό που αφορούσε την πραγματοποίηση **συνδιαλλαγών με τον Δημόσιο Τομέα το 2018** ανερχόταν μόλις στο **49,7%**, κατα την διάρκεια του πρώτου τριμήνου του **2023** το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο **67,0%**, σημειώνοντας σημαντική αύξηση της τάξης του **17,3%**.

Εντούτοις παρά την σημαντική αύξηση που σημειώθηκε, το ποσοστό των χρηστών παραμένει χαμηλό σχετικά με τα επιθυμητά ποσοστά που είναι απαραίτητα για τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό του Δημοσίου Τομέα, καθώς διαφαίνεται πως εγείρονται ορισμένα εμπόδια κατά την ψηφιακή αλληλεπίδραση των χρηστών με την Δημόσια Διοίκηση.

Αναφορικά με τις αιτίες που αφορούν τον χαμηλό βαθμό αλληλεπίδρασης με το διαδίκτυο, η **ανεπάρκεια των κατάλληλων δεξιοτήτων** που χρειάζονται αφορά ένα ποσοστό της τάξης του **24,8%**, ενώ το **73,9%** απεφάνθηκε πως η αίτηση του υποβλήθηκε από κάποιο άλλο πρόσωπο και όχι από τους ίδιους.

Εν κατακλείδι, διαπιστώθηκε πως η **απουσία των απαραίτητων δεξιοτήτων** διαφαίνεται πως αποτελεί το **κυριότερο εμπόδιο της ψηφιακής αλληλεπίδρασης των χρηστών με την Δημόσια Διοίκηση**, καθώς μόνο **6 στους 10** διαθέτουν ένα **βασικό επίπεδο ικανοτήτων** που χρειάζονται για να διεκπεραιώσουν τις υποθέσεις τους (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2023).

## Κεφάλαιο 4

### Η Πρόκληση της Πανδημίας του Covid-19

#### 4.1 Το Χρονικό της Πανδημίας

Η πανδημική κρίση της Covid-19 ξεσπά τον Δεκέμβριο του 2019 στην πόλη Ουχάν της Κίνας και μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα ξεκινά να αποτελεί απειλή για όλο τον πλανήτη, συνταράσσοντας τις μέχρι τότε οικονομικοκοινωνικές συνθήκες.



Πιο συγκεκριμένα, τον Δεκέμβριο του 2019 πληθώρα κρουσμάτων εντοπίζονται με σοβαρά συμπτώματα πνευμονίας μετά από επίσκεψη που πραγματοποίησαν σε τοπική αγορά ζώων της Ουχάν.

Οι υγειονομικές αρχές της Κίνας αδυνατούν να αναγνωρίσουν την νόσο και στις 9 Ιανουαρίου του 2020 προβαίνουν στην έκδοση σχετικής ανακοίνωσης κάνοντας λόγο για ένα νέο στέλεχος κορωνοϊού, αυτού του 2019-nCoV. Στην Ελλάδα το πρώτο κρούσμα της πανδημίας καταγράφεται στις 26 Φεβρουαρίου του 2020. Οι προσπάθειες προκειμένου η νόσος να μπορέσει να περιοριστεί αποτυγχάνουν πλήρως, συντελώντας κατά αυτό τον τρόπο στην ανακήρυξη της νόσου επισήμως σε πανδημία στις 11 Μαρτίου του 2020.

Στις 17 Μαρτίου η Ευρωπαϊκή Ένωση προβαίνει στην διακοπή της διασυνοριακής ελεύθερης διέλευσης σε πολίτες εκτός των χωρών που ανήκουν στην Ένωση. Στις 23 Μαρτίου στην Ελλάδα εφαρμόζονται μια σειρά μέτρων με στόχο την παρεμπόδιση της περαιτέρω εξάπλωσης της πανδημίας με βασικότερο εξ'αυτών τον περιορισμό της κυκλοφορίας (πλην ορισμένων περιπτώσεων έκτακτης ανάγκης). Λίγες ημέρες αργότερα αποφασίζεται το κλείσιμο των ελληνικών συνόρων με τις γειτονικές χώρες: Αλβανία, Τουρκία και Βόρεια Μακεδονία (επιτρέποντας μόνο την διακίνηση των αγαθών).

Κατά την διάρκεια της καραντίνας, η λειτουργία των Δημοσίων Υπηρεσιών ρυθμίζεται με την υιοθέτηση μέτρων σύμφωνα με τα οποία η εξυπηρέτηση των πολιτών θα πραγματοποιείται με εναλλακτικούς τρόπους, κυριώς ψηφιακά αποκλείοντας την διαζώσης εξυπηρέτηση των πολιτών.

Πιο συγκεκριμένα, με εγκύκλιο την οποία εξέδωσε το Υπουργείο Εσωτερικών, η οποία θα ρύθμιζε την λειτουργία των Δημοσίων Υπηρεσιών, ορίστηκε πως: η διεκπεραίωση των υποθέσεων των πολιτών, οι οποίες καθιστούν απαραίτητη τη φυσική παρουσία, θα γίνονται ηλεκτρονικά είτε με ραντεβού στις περιπτώσεις όπου κρίνεται απαραίτητο. Ακόμη, η τηλεργασία θα αποτελέσει σημαντικό εργαλείο το οποίο θα πρέπει να αξιοποιηθεί στους τομείς στους οποίους είναι δυνατή η εφαρμογή της (Υπουργείο Εσωτερικών, 2020).

Η πανδημία του Covid-19 διαφαίνεται πως διατάραξε πλήρως τη λειτουργία του σύγχρονου παγκοσμιοποιημένου οικονομικού περιβάλλοντος, βυθίζοντας ακόμη και τις ισχυρότερες οικονομίες στην ύφεση, εξαναγκάζοντας τα κράτη καθώς και την

Ευρωπαϊκή Ένωση να λάβουν μέτρα επεκτατικής δημοσιονομικής και νομισματικής πολιτικής για την στήριξη της οικονομίας. Οι δείκτες του παγκόσμιου χρέους εκτοξεύθηκαν και οι κυβερνήσεις των κρατών κλήθηκαν εντός αβέβαιων συνθηκών να διασφαλίσουν την συνέχιση της οικονομικής τους δραστηριότητας.

#### **4.2 Μέτρα Αντιμετώπισης από την Ελληνική Κυβέρνηση**

Η πανδημική κρίση της COVID-19 διέκοψε την ανοδική πορεία της Ελληνικής οικονομίας η οποία εμφάνιζε μια πορεία ανάκαμψης κατά την τελευταία πενταετία.

Η προστασία του Δημοσίου Συμφέροντος καθόρισε τον σχεδιασμό της εθνικής στρατηγικής με στόχο την προστασία του ύψιστου Δημοσίου Αγαθού της Δημόσιας Υγείας καθώς και του περιορισμού των σοβαρών οικονομικών αντικύπων στον τομέα της αγοράς εργασίας και της απασχόλησης.

Λαμβάνοντας υπόψη πως κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας του COVID-19 ο κρατικός μηχανισμός φάνηκε ιδιαίτερα απροετοίμαστος, βασική προτεραιότητα για τον στρατηγικό σχεδιασμό της κυβερνητικής πολιτικής αποτέλεσε η προσπάθεια αποφυγής της μετατροπής αυτής της βραχείας κρίσης σε μακροχρόνια διαθρωτική κρίση για την ήδη πολύπαθη Ελληνική οικονομία (Τράπεζα της Ελλάδος, 2020).

Ειδικότερα, στην αρχή της πανδημίας, οι διαθέσιμοι πόροι και υποδομές φάνηκαν ιδιαίτερα ανεπαρκείς ως προς την αντιμετώπιση μιας επικείμενης κρίσης. Κατέστη ζωτική η ανάγκη η ανάπτυξη νέων ικανών μηχανισμών οι οποίοι θα απέτρεπαν τις συνέπειες της κρίσης η οποία βρισκόταν ήδη σε εξέλιξη (Lampropoulou, 2021).

Για αυτό το λόγο το Κυβερνητικό Επιτελείο προχώρησε στην εφαρμογή μιας δέσμης μέτρων με βασικό στόχο την διατήρηση των θέσεων απασχόλησης τόσο μέσω φοροελαφρύνσεων προς τις επιχειρήσεις καθώς επίσης μέσω της υιοθέτησης χρήσιμων ψηφιακών εργαλείων, με κυρίαρχο αυτό της τηλεργασίας. Η πανδημία της COVID-19 δεν αποτελεί μόνο δοκιμασία για το ήδη εξασθενημένο σύστημα υγείας αλλά μια πρόκληση προκειμένου η σύγχρονη διακυβέρνηση να αποδείξει ότι βρίσκεται σε θέση να διατηρεί την εύρυθμη λειτουργία της οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας,

ανεξαρτήτως των προκλήσεων που προκύπτουν στο ευρύτερο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον.

### **4.3. Ιδιωτικός Τομέας**

Αναφορικά με την απόδοση των Υπηρεσιών και τον αντίκτυπο τους στην Ελληνική οικονομία, διαφάνηκε πως ο τομέας του τουρισμού και της εγχώριας ζήτησης φάνηκε να πλήγηκαν σε εκτεταμένο βαθμό, βυθίζοντας την Ελληνική οικονομία σε ύφεση. Δεδομένου του γεγονότος πως ο τομέας των υπηρεσιών, ο τομέας της λιανικής καθώς και η διασκέδαση αποτελούν την ραχοκοκκαλιά της Ελληνικής οικονομίας, διαφαίνεται πως το οικονομικό μέλλον της χώρας χαρακτηρίζεται αβέβαιο και εξαιρετικά δυσμενές (Τράπεζα της Ελλάδος, 2020).

Υπολογίζεται πως από το ξέσπασμα της πανδημίας του COVID-19, οι επενδύσεις στον τομέα της Πληροφορικής αποτελούν βασική προτεραιότητα για τον επιχειρηματικό κλάδο. Διαπιστώνεται πως ένα ποσοστό της τάξης του 70% των επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο πρόκειται να ενισχύσει το πόσο που διαθέτει για επενδύσεις στον τομέα της Πληροφορικής, καταγράφοντας σημαντική αύξηση σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των προηγούμενων ετών ([www.businessnews.gr](http://www.businessnews.gr)).

#### **4.3.1 Εμπορική Δραστηριότητα**

Αναφορικά με την λειτουργία της Αγοράς Προϊόντος διαπιστώθηκε πως η πανδημία του COVID-19 λειτούργησε ως Ψηφιακός Επιταχυντής αναφορικά με την ψηφιοποίηση της εμπορικής δραστηριότητας.

Ειδικότερα, διαπιστώθηκε πως οι επιχειρηματίες εκείνοι οι οποίοι προχώρησαν στην αξιοποίηση των ψηφιακών πλατφορμών του εμπορίου παρατήρησαν σημαντική αύξηση στην πορεία των εσόδων τους κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Το καταναλωτικό κοινό προτίμησε φανερά την Ηλεκτρονική και Ψηφιακή πραγματοποίηση των Αγορών τους κατά την διάρκεια των μέτρων περιορισμού που τέθηκαν για την καταπολέμηση της πανδημίας του COVID-19.

Συνεκτιμάται πως μπορεί πως μετά το πέρας της πανδημίας να σημειώθηκε ανοδική τάση των εσόδων για το σύνολο της εμπορικής δραστηριότητας, εντούτοις η τάση δεν αυτή δεν περιλαμβάνει τα φυσικά καταστήματα τα οποία δεν διαθέτουν αντίστοιχη πλατφόρμα Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Προκειμένου πολλές επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στη νέα αυτή πρόκληση προέβησαν στην δημιουργία ιστοσελίδας με στόχο την Ψηφιακή Απεικόνιση των προϊόντων τους.

Η προσαρμογή στη νέα πρόκληση της ψηφιοποίησης που δημιούργησε η πανδημία αποτελεί βασική προϋπόθεση προκειμένου οι επιχειρήσεις να συνεχίσουν να διατηρούν τα επίπεδα της εμπορικής τους δραστηριότητας (Ελληνική Συνομοσπονδία Εμπορίου & Επιχειρηματικότητας, 2020).

Στις 12/02/2021 δημοσιεύεται η προκήρυξη «*e Λιανικό*» η οποία αποτελεί μια πρωτοβουλία αναβάθμισης και βελτίωσης του εξοπλισμού και των υπηρεσιών των καταστημάτων του λιανεμπορίου. Η δυνατότητα συμμετοχής αφορούσε την περίοδο: 22/02/2021 έως και 5/04/2021.

Ευκρινέστερα, η ανάπτυξη της παραπάνω δράσης αποτέλεσε μια πρωτοβουλία παροχής στήριξης προς τον Εμπορικό Επιχειρησιακό Κλάδο με στόχο την ψηφιακή του αναμόρφωση έτσι ώστε όλες οι επιχειρήσεις να βρίσκονται σε θέση να υποστηρίξουν την ύπαρξη Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών προκειμένου να περιορισθεί ο συνωστισμός στο εσωτερικό των καταστημάτων.

Η χρηματοδότηση της δράσης περιελάμβανε 80 εκατομμύρια ευρώ μέσω της συγχρηματοδότησης του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης.

Από την δράση δύναται να επωφεληθούν επιχειρήσεις μικρού ή μεσαίου μεγέθους, οι οποίες διαθέτουν φυσικό κατάστημα με βασική προϋπόθεση την τήρηση όλων των τις απαραίτητων και έννομων διαδικασιών. Πιο συγκεκριμένα ως υφιστάμενες θεωρούνται όσες έχουν εκκινήσει την επιχειρηματικής τους δραστηριότητα μέχρι και τις 30/09/2019 ενώ νεοσύστατες θεωρούνται εκείνες οι οποίες έχουν συστήσει την λειτουργία τους από 01/10/2019 έως την ημερομηνία που προκυρήσσεται η δράση.

Το ύψος της επιδότησης άγγιξε το πόσο της τάξης των 5.000 ευρώ στην κάθε μια επιχείρηση προκειμένου να εξασφαλίσει τον απαραίτητο Ψηφιακό Και Τεχνολογικό εξοπλισμό που χρειάζεται για την διαμόρφωση του e-shop της επιχείρησής τους.

Όσον αφορά τα καταστήματα τα οποία διαθέτουν ήδη τον εξοπλισμό, προβλέφθηκε το ποσό της επιδότησης έως και του ποσού των 1.500 ευρώ με στόχο την βελτίωση του ήδη υπάρχοντος εξοπλισμού ([www.antagonistikotita.gr](http://www.antagonistikotita.gr)).

Εν συνεχεία, διαπιστώθηκε πως η Ψηφιακή Επιτάχυνση η οποία έλαβε χώρα χάρη στην πανδημία του COVID-19 αποτυπώθηκε και στην παράταση της προθεσμίας υποβολής αιτήσεων της δράσης για το πρόγραμμα με τίτλο «Εργαλειοθήκη ανταγωνιστικότητας μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων».

Η παράταση της δράσης αφορά την αντιμετώπιση των προκλήσεων που επέφερε η πανδημία του COVID-19, δίνοντας την δυνατότητα σε επιχειρήσεις μικρού και μεσαίου μεγέθους να υποβάλλουν ξανά αίτηση προκειμένου να επωφεληθούν από την χρηματοδότηση του προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία».

Το ποσοστό της ενίσχυσης εκτείνεται από το 50 έως 65 % και περιλαμβάνει την δημιουργία φυσικού καταστήματος, ιστοσελίδες, ηλεκτρονικές συσκευές πληροφορικής, ειδικό λογισμικό εξειδικευμένης μορφής καθώς και εκμάθηση τεχνικών ψηφιακού marketing ([www.synergic.gr](http://www.synergic.gr)).

#### ***4.3.2 Αγορά και Θέσεις Εργασίας***

Παρά το γεγονός πως η εγχώρια ζήτηση σε όρους προϊόντων φάνηκε πως υπέστη σοβαρά πλήγματα, οι συνέπειες της πανδημικής κρίσης δεν ήταν καταστροφικές για τον τομέα της απασχόλησης.

Ειδικότερα, τα μέτρα επεκτατικής δημοσιονομικής πολιτικής που υιοθετήθηκαν από την κυβέρνηση, συγκράτησαν των απώλεια των υπαρχόντων θέσεων απασχόλησης,

λειτουργώντας αντισταθμιστικά ως προς τον κύκλο ύφεσης που εισήλθε η Ελληνική οικονομία.

Ακόμη, οι κυριότερες συνέπειες της πανδημίας στον τομέα της απασχόλησης αφορούν κυρίως την καθίζηση της εποχικής απασχόλησης στον τομέα του τουρισμού, καθώς η διάρκεια της εργασίας μειώθηκε λόγω των μέτρων περιορισμού που επιβλήθηκαν. Λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός πως μειώθηκαν οι νέοι οι οποίοι βρίσκονται σε οποιαδήποτε σχέση εργασίας και αυξήθηκαν οι οικονομικά ανενεργοί, ο παραπάνω συνδυασμός οδήγησε στην εκτόξευση του ποσοστού ανεργίας. Παρ' όλα αυτά, οι ενεργητικές πολιτικές στήριξης της απασχόλησης που εφαρμόστηκαν το 2020, με έμφαση στην επιδότηση των εισοδημάτων των μισθωτών και των ελεύθερων επαγγελματιών και ταυτόχρονα στην απαγόρευση των απολύσεων, προκαλώντας αύξηση του ποσοστού της ανεργίας (Τράπεζα της Ελλάδος,2020).

#### **4.3.3 Δημόσιος Τομέας και Υπηρεσίες**

##### ***i. Gov.gr***

Κατά το έτος 2020, λίγους μήνες μετά το ξέσπασμα της πανδημίας, η Ελλάδα έδρασε με ταχείς ρυθμούς και έλαβε δραστικά μέτρα έτσι ώστε η Ψηφιακή Λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης να είναι προσβάσιμη και διαθέσιμη στους τόσο πολίτες-χρήστες όσο και στις επιχειρήσεις κατά την διάρκεια της καραντίνας. Πολλαπλές Υπηρεσίες δημιουργήθηκαν και ενισχύθηκαν οδηγώντας την λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης σε Αλματώδη ανάπτυξη, ανάπτυξη η οποία θα καθυστερούσε για αρκετά χρόνια αν δεν επελάυνε η πανδημία του covid-19 (Σωτηρόπουλος,2021).

Πιο συγκεκριμένα, ***Η Ενιαία Πύλη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης Gov.Gr*** αποτελεί το πλέον χαρακτηριστικό παράδειγμα ενίσχυσης του Ψηφιακού Μετασχηματισμού της χώρας, καθώς κατά το έτος 2021 διαφάνηκε να καταχωρήθηκαν ηλεκτρονικά **566 εκατομμύρια ηλεκτρονικές συναλλαγές**, καταγράφοντας εκθετική αύξηση των ψηφιακών συναλλαγών του έτους 2020, όπου καταγράφησαν 94 εκατομμύρια (Σωτηρόπουλος,2021).

Πιο συγκεκριμένα, λαμβάνοντας υπόψη πως ο συγχρωτισμός των πολιτών στις διάφορες δημόσιες υπηρεσίες και κυρίως σε υπηρεσίες πολλαπλών στάσεων (όπως αυτή των Κ.Ε.Π) δεν ήταν δυνατός κατά την διάρκεια της πανδημίας , ενσωματώθηκε η δυνατότητα έκδοσης ηλεκτρονικής εξουσιοδότησης και Υπεύθυνης Δήλωσης, οι οποίες θα φέρουν νομικά ισοδύναμη ισχύ με το γνήσιο της υπογραφής. Η Ψηφιακή Υπεύθυνη Δήλωση και Εξουσιοδότηση εκδίδεται και αποστέλλεται σε ηλεκτρονική μορφή στον αριθμό του φορέα ή ιδιώτη μέσα γραπτού μηνύματος είτε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και μπορεί να ελεγχθεί μέσω σκαναρίσματος του QR κώδικα που της αντιστοιχεί αναφορικά με την γνησιότητα της ([www.howto.gov.gr](http://www.howto.gov.gr)).

Εν έτη 2023, η ενιαία ψηφιακή πύλη της Δημόσιας Διοίκησης (Gov) δίνει τη δυνατότητα παροχής **1.370 ψηφιακών υπηρεσιών** στους χρήστες, **7.936.034 πολίτες-χρήστες** έχουν εκδόσει ένα τουλάχιστον έγγραφο ενώ εκδόθηκαν **6.285.764 υπεύθυνες δηλώσεις** και **2.189.684 εξουσιοδοτήσεις**, αριθμός που ξεπέρασε κάθε προσδοκία. Οποιαδήποτε νέα δημόσια υπηρεσία θα ψηφιοποιείται μελλοντικά , θα ενσωματώνεται αυτόματα στην ενιαία πύλη του Gov.gr ([www.naftemporiki.gr](http://www.naftemporiki.gr)).

## *ii. Mykeplive*

Μια ακόμη έκφανση της **Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης Gov.gr** αποτελεί η προσθήκη της νέας πλατφόρμας *myKEPlive*, μέσα από την χρήση της οποίας οι πολίτες δύνανται να υποβάλλουν ψηφιακά τα αιτήματά τους και να λάβουν την διοικητική πληροφόρηση που επιθυμούν δίχως να καθίσταται απαραίτητη η φυσική τους παρουσία. Το ραντεβού στην πλατφόρμα πραγματοποιείται ψηφιακά, μέσω τηλεδιάσκεψης με τον αρμόδιο υπάλληλο, βάσει της διαθεσιμότητας ημερομηνίας και ώρας, όπως αυτή εμφανίζεται στην πλατφόρμα (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης).

## *iii. Άυλη Συνταγογράφηση*

Ακόμη, η προσθήκη της υπηρεσίας της **Άυλης Συνταγογράφησης** στην ενιαία ψηφιακή πύλη gov, αποτέλεσε μια από τις σημαντικότερες πρωτοβουλίες που λήφθηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Πιο συγκεκριμένα, η πάυση των δραστηριοτήτων ως απαραίτητο μέτρο καταπολέμησης της COVID-19 έγειρε σημαντικές ανησυχίες σχετικά με τον συνωστισμό που θα δημιουργείται στις πρωτοβάθμιες και δευτεροβάθμιες δομές φροντίδας και υγείας. Οι ασθενείς με χρόνιες παθήσεις οι οποίοι θα έπρεπε να μεταβούν στις δομές για να συνταγογραφούν την αγωγή που λαμβάνουν, κινδυνεύουν να συνωστίζονται στον ίδιο χώρο τόσο με ασθενείς που φέρουν τον ιό sars καθώς επίσης και με το ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό μέλη των οποίων μπορεί να φέρουν τον ιό δίχως να το γνωρίζουν.

Η αξιοποίηση του εργαλείου της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης οδήγησε στην δημιουργία της υπηρεσίας της *Αυλής Συνταγογράφησης* μέσω της οποίας οι πολίτες δύνανται να λαμβάνουν σε sms ή σε email τις παραπεμπτικές εξετάσεις τους και τις φαρμακευτικές συνταγές και τις οποίες μπορούν να εκτελέσουν στα διαγνωστικά ιατρεία και φαρμακεία, δίχως την αναγκή να τις παρουσιάζουν σε έντυπη μορφή ([www.gov.gr](http://www.gov.gr)).

Κατ'αυτόν τον τρόπο, οι πολίτες οι οποίοι ταλαιπωρούνται από χρόνιες ασθένειες και αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα μετακίνησης έχουν την δυνατότητα να λαμβάνουν την συνταγογράφηση που χρειάζονται ηλεκτρονικά, γλιτώνοντας κατά αυτό τον τρόπο την ταλαιπωρία που υφίστανται από την πολύωρη αναμονή στις δομές δημόσιας υγείας.

Ακόμη, η νέα αυτή υπηρεσία δίνει την δυνατότητα στους γιατρούς να απαλλαχθούν από τον γραφειοκρατικό δαίδαλο , εξοικονομώντας σημαντικό χρόνο από πολύωρες διαδικασίες, δίνοντας κατ'αυτόν τον τρόπο μεγαλύτερο μέρος της προσοχή τους σε ασθενείς οι οποίοι χρειαζόντουσαν άμεσα τις υπηρεσίες τους τη στιγμή όπου η πανδημία βρισκόταν στην κορύφωση της.

Τέλος, ο κρατικός σχεδιασμός θα καταστεί αποδοτικότερος, καθώς οι δημόσιες δαπάνες θα απαλλαχθούν από πιθανές στρεβλώσεις, εξοικονομώντας πολύτιμους πόρους για το ήδη επιβαρημένο σύστημα υγείας ([www.capital.gr](http://www.capital.gr),2020).

Εν συνεχεία, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η ζωντανή διδασκαλία μέσω αποστάσης, εκκίνησε η λειτουργία της Ψηφιακής Πλατφόρμας *#mathainoumestospiti*. Η λειτουργία της παρούσας πλατφόρμας δύναται να αποτελέσει ένα ιδιαίτερος



χρήσιμο εργαλείο πραγματοποίησης διδασκαλίας από απόσταση σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, όπως έντονων καιρικών φαινομένων, διασφαλίζοντας την απρόσκοπτη παροχή του αγαθού της εκπαίδευσης σε οποιοσδήποτε συνθήκες([www.edutv.minedu.gov.gr/index.php/mathainoume-asfaleis](http://www.edutv.minedu.gov.gr/index.php/mathainoume-asfaleis)).

Ακόμη, με πρωτοβουλία του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης δημιουργείται η ψηφιακή πλατφόρμα **DigitalSolidarityGr**, στην οποία προσφέρθηκαν είτε με μηδενικό είτε με συμβολικό κόστος ψηφιακά εργαλεία στους πολίτες, προκειμένου να μπορούν να πραγματοποιούν ηλεκτρονικά την εργασιακή, εκπαιδευτική ή ψυχαγωγική τους δραστηριότητα διαδικτυακά ([www.digitalsolidarity.gr](http://www.digitalsolidarity.gr)).

Επιπρόσθετα, προκειμένου να επιταχυνθεί η διαδικασία της Ψηφιακής Μετάβασης, λαμβάνεται από το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης η πρωτοβουλία παροχής πληροφοριών προς τον επιχειρηματικό κλάδο με στόχο την ενίσχυση της πρωτοβουλίας της υιοθέτησης ψηφιακών λύσεων με κρατική χρηματοδότηση.

#### *iv. VPN Δίκτυο*

Η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή απαιτεί και την αντίστοιχη υιοθέτηση μέτρων προστασίας για ασφαλή δραστηριότητα και πλοήγηση στο διαδίκτυο. Για αυτό το λόγο το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης προχώρησε στην **εγκατάσταση VPN**, ενός ψηφιακού ιδιωτικού δικτύου εντός του οποίου κρυπτογραφούνται όλες οι εξερχόμενες και εισερχόμενες πληροφορίες, προσφέροντας ασφάλεια από οποιαδήποτε απειλή υποκλοπής προσωπικών δεδομένων που μπορεί να λάβει χώρα στο διαδίκτυο. Η **πρόσβαση** σε αυτό το ιδιωτικό δίκτυο δύναται να περιλαμβάνει μέχρι και **10.000 δημοσίους υπαλλήλους**.

#### *v. Τηλεργασία*

Εν συνεχεία, το ξεσπάσμα της πανδημίας του covid-19 κατόρθωσε να καλύψει το μέχρι προσφάτως νομοθετικό κενό ρύθμισης και νομικής κατοχύρωσης της τηλεργασίας ως μορφή εργασίας πλήρους απασχόλησης. Ευκρινέστερα, προκειμένου να συνεχιστεί η εργασιακή δραστηριότητα το ισχύον καθεστώς εργασίας έπρεπε να μεταβληθεί.

Το ψηφιακό εργαλείο της τηλεργασίας καθιερώθηκε ως το βασικό μοντέλο εργασίας που θα αντικαθιστούσε την φυσική παρουσία εφόσον αυτό ήταν δυνατό. Εντούτοις μέχρι το 2021 η τηλεργασία αποτελούσε μια μορφή ευέλικτης εργασίας, δίχως νομική γείωση πλήρους απασχόλησης, παρά μόνο ως μια μορφή ειδικής απασχόλησης με τον Ν. 3846/2010 (Παντουβάκη, 2021).

Έτσι το 2021 ορίζεται εκ νέου ο ορισμός της τηλεργασίας και ο Ν.4808/2021 αντικαθιστά τον προηγούμενο. Με την θέσπιση του παραπάνω νόμου, η τηλεργασία πλέον δύναται να αποτελέσει και μορφή εργασίας πλήρους απασχόλησης, ρυθμίζονται οι συνθήκες απασχόλησης κατά την τηλεργασία, προκειμένου να διασφαλιστούν τα βασικά εργασιακά διακρίματα των εργαζομένων τα οποία στο παρελθόν δεν είχαν εξειδικευτεί (<https://www.kepea.gr>).

#### *vi. Τηλεϊατρική*

Παρά το γεγονός πως η Τηλεϊατρική στην Ελλάδα έχει ρυθμιστεί νομικά με τον Ν.3984/2011, εντούτοις η καθιέρωση της ως βασική λειτουργία του Συστήματος Υγείας δεν αποτέλεσε προτεραιότητα για τον σχεδιασμό της πολιτικής της υγείας.

Η έξαρση των κρουσμάτων κατά την διάρκεια της πανδημίας και τα διαδοχικά lockdown κατέδειξαν την **Τηλεϊατρική** ως ένα ιδιαίτερος χρήσιμο εργαλείο προκειμένου οι ασθενείς να παρακολοθούνται εξ'αποστάσεως, δίχως να απειλούνται από τον κίνδυνο μόλυνσης από τον ιό κατά την διάρκεια της εξέτασης και διάγνωσης τους.

Τόσο ασθενείς σε απομακρυσμένες περιοχές όσο και Δημόσια Νοσοκομεία με αυξημένο όγκο εργασίας επωφελήθηκαν σημαντικά από το εργαλείο της Τηλεϊατρικής κατά τη διάρκεια της πανδημίας στον τομέα της παροχής ιατρικών συμβουλών καθώς και στην ενημέρωση σχετικά με το τρόπο προστασίας από την πανδημία του COVID-19.

Η περαιτέρω νομοθέτηση και κατοχύρωση της Τηλεϊατρικής στους τομείς πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας φροντίδας ως βασικό εργαλείο παροχής ιατρικών

υπηρεσιών θα αποτελέσει σημαντική πρόκληση για τον επικείμενο σχεδιασμό του τομέα της Υγείας (Υπουργείο Υγείας, 2018).

#### *vii. Υπουργείο Τουρισμού*

Εν συνεχεία, προκειμένου να διερευνηθεί ο βαθμός κατά τον οποίο επισπεύσθηκε η Ψηφιακή Μετάβαση του Υπουργείου Τουρισμού, διενεργήθη μια ποσοτική έρευνα με τη χρήση της μεθόδου των ερωτηματολογίων στο προσωπικό και στην διοίκηση του εν λόγω φορέα. Στην έρευνα συμμετείχαν 120 άτομα, εκ των οποίων τα 74 (61,7%) είναι γυναίκες και τα 46 (38,3%) είναι άνδρες. Τα αποτελέσματα παρουσιάστηκαν μέσα από εργαλεία περιγραφικής και επαγωγικής στατιστικής ανάλυσης.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι ερωτήσεις που αφορούν την τηλεργασία και πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις αναφορικά με την παρακάτω ερώτηση:

«Χρησιμοποιήσατε την Τηλεργασία κατά την διάρκεια εκτέλεσης των καθηκόντων σας; ». Μόνο το **13.3%** απεφάνθη πως δε χρησιμοποίησε καθόλου το παρόν εργαλείο.

Ειδικότερα, από το σύνολο των ερωτηθέντων διαπιστώθηκε πως ένα ποσοστό της τάξης του **82%** πραγματοποίησε την εργασία του αξιοποιώντας το εργαλείο της τηλεργασίας σίγουρα μία ή δυο φορές μέσα στην εβδομάδα. Ακόμη, ένα ποσοστό της τάξης του 2,5% απάντησε πως τηλεργάζεται περίπου τρεις έως τέσσερις φορές μέσα στην εβδομάδα, καθώς επίσης περίπου το 4,8 % απάντησε πως η τηλεργασία περιγράφει την εργασιακή του καθημερινότητα

Στη συνέχεια, ένα ποσοστό της τάξης του **42,3%** υποστήριξε πως η αξιοποίηση του εργαλείου της τηλεργασίας διαφάνηκε να βελτιώσει αρκετά τη ψηφιακή τεχνογνωσία

του. Ένα ποσοστό του 6,7% υποστήριξε πως υπήρξε πολύ μεγάλη αναβάθμιση της τεχνογνωσίας του, ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 35,6% υποστήριξε πως η αναβάθμιση που έλαβε χώρα κυμάνθηκε σε μέτριο βαθμό. Ακόμη, ένα ποσοστό του 12,5% θεώρησε πως η βελτίωση ήταν σχεδόν ανύπαρκτη, ενώ ένα ποσοστό της τάξης του 2,9% δεν διαφάνηκε να εντόπισε καμία βελτίωση.

Μια ακόμη ερώτηση που παρουσίασε ενδιαφέρον αφορά την χρησιμότητα των νέων λειτουργιών που υιοθετήθηκαν κατά την πανδημική κρίση. Ιδιαίτερα **χρήσιμες βρήκαν αυτές τις νέες λειτουργίες το 41,7 % των ερωτηθέντων**, ενώ απλά χρήσιμες τις

βρήκε ένα ποσοστό της τάξης του 32,5%. Την χρησιμότητα τους δεν φάνηκε να αναγνώρισε το 4.2% ενώ ένα ποσοστό της τάξης του 3,3% φάνηκε να απέρριψε πλήρως την χρησιμότητα τους (Βερούκιος, 2022).

#### 4.4 Κράτος Δικαίου και Διαφάνεια

Τα μέτρα τα οποία λήφθηκαν για την καταπολέμηση της πανδημίας της COVID-19 διαφάνηκε πως ενίσχυσαν τα επίπεδα διαφάνειας στη χώρα καθώς η αύξηση των Ψηφιακών Υπηρεσιών ενισχύει τα επίπεδα διαφάνειας και λογοδοσίας στην λειτουργία των Δημοσίων Υπηρεσιών. Οι αφανείς διαδικασίες που ελλόχευουν πίσω από την γραφειοκρατική διολίσθηση αντικαθιστούνται από ψηφιακές λύσεις, προσβάσιμες από όλους τους πολίτες.

Ειδικότερα, η πρόοδος που σημείωσε η Ελλάδα όσον αφορά τη λειτουργία του Κράτους Δικαίου δύναται να αποτυπωθεί στην Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής την οποία δημοσίευσε στις 5 Ιουλίου 2023. Στην Έκθεση υπογραμμίζεται **η νέα βελτιωμένη κατάταξη της χώρας στον διεθνή Δείκτη Αντίληψης της Διαφθοράς** (Corruption Perceptions Index, CPI) την έκδοση του οποίου έχει αναλάβει η Διεθνής Διαφάνεια( διεθνής Μη Κυβερνητική Οργάνωση).

Ευκρινέστερα, κατά το έτος 2022 η Ελλάδα κατέλαβε την **51<sup>η</sup> θέση** σημειώνοντας σημαντική βελτίωση σε σχέση με την **67<sup>η</sup> θέση** που είχε λάβει αντίστοιχα πριν 4 χρόνια. Κατορθώσε κατ'αυτόν τον τρόπο να συγκαταλεχθεί ανάμεσα στο **30%** του ποσοστού των χωρών που παρουσίασαν **τις βέλτιστες επιδόσεις** σε παγκόσμιο επίπεδο ([www.aead.gr](http://www.aead.gr)).

Ακόμη, χάρη στη Ψηφιοποίηση όλων και περισσότερων Δημοσίων Υπηρεσιών, παρουσιάστηκε σημαντική βελτίωση αναφορικά με την εξακρίβωση της ορθότητας των υπαβαλλόμενων δηλώσεων της Περιουσιακής Κατάστασης.

Πλέον όλες οι αιτήσεις θα υποβάλλονται μέσω της νέας εφαρμογής **ΠΟΘΕΝ**, η οποία τέθηκε σε λειτουργία το 2023 και ρυθμίζεται από τις διατάξεις που ορίζει ο ν.5026/2. Η ηλεκτρονική διασταύρωση των στοιχείων μέσω της εφαρμογής δύναται να καταπολεμήσει την απόκρυψη περιουσιακών στοιχείων από την κρατική εποπτεία

καθώς επίσης μπορεί να οδηγήσει στην εξακρίβωση εισοδημάτων των οποίων η προέλευση δεν δύναται να δικαιολογηθεί με νόμιμο τρόπο ([www.pothen.gr](http://www.pothen.gr)).

Η λειτουργία της εφαρμογής του **ΠΟΘΕΝ** θα αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο στα χέρια των αρμόδιων Κρατικών Οργάνων κατά τον θεσμικό έλεγχο που πραγματοποιούν, αυξάνοντας σε σημαντικό βαθμό την εμπιστοσύνη των πολιτών στην Κρατική Λειτουργία και Διακυβέρνηση.

#### **4.4.1 Το νέο Νομικό πλαίσιο της Πανδημίας του Covid-19**

Ιδιαίτερα σημαντική πρωτοβουλία η οποία λήφθηκε με αφορμή το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης του COVID-19 αποτέλεσε **v.4727** για την **Ψηφιακή Διακυβέρνηση** (ο οποίος αποτελεί ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) – Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις.

Στο άρθρο 1 περιγράφεται ο βασικός σκοπός του νομοθετήματος ο οποίος αφορά την ρύθμιση όλων των διαδικασιών και λειτουργιών αναφορικά με την Ψηφιακή Διακυβέρνηση και Αξιοποίηση των ΤΠΕ (Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας) από την Δημόσια Διοίκηση κατά την διάρκεια της συναλλαγής τους με τους πολίτες είτε με άλλα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου και Ιδιωτικού Δικαίου.

Εντός του νέου αυτού νομοθετήματος τα ηλεκτρονικά έγγραφα αποκτούν **νομικό έρεισμα και ισχύ** καθώς προβλέπονται πλέον καινούργιες διαδικασίες σύμφωνα με τον τρόπο τον οποίο αυτά θα εκδίδονται , δημοσιουποιούνται και διακινούνται ([www.diavgeia.gov.gr](http://www.diavgeia.gov.gr)).

#### **4.4.2 Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού**

Προκειμένου το εγχείρημα της Ψηφιακής Μετάβασης να μην περιοριστεί στα μέτρα κατά της πανδημίας, το 2019 το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης προχώρησε στην έκδοση της **Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού**.

Απέναντι στην γραφειοκρατική διολίσθηση και τη συναρμοδιότητα, η εισαγωγή των μεθόδων μέτρησης και αξιολόγησης αποτελεσμάτων του μάνατζμεντ δύναται να θωρακίσει το εγχείρημα της Ψηφιακής Μετάβασης προκειμένου να πραγματοποιηθεί ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης ( Παντουβάκη, 2021).

Κατά τον ίδιο τρόπο σύμφωνα με τον οποίο λαμβάνει χώρα ο σχεδιασμός και η μεθοδολογία ενός σχεδίου στα πλαίσια του Ιδιωτικού Μάνατζμεντ, έτσι η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού περιλαμβάνει όλο τον σχεδιασμό καθώς και τις βασικές Αρχές Υλοποίησης Του Ψηφιακού Μετασχηματισμού , προκειμένου η εφαρμογή του σχεδίου να ακολουθηθεί οριζόντια από όλους τους φορείς και τις υπηρεσίες **με δεσμευτικό χαρακτήρα.**

Όλες οι Δημόσιες Πολιτικές θα σχεδιάζονται σε κεντρικό επίπεδο με την υποστήριξη του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ενοποιώντας κατά αυτόν τον τρόπο τις κατακερματισμένες ευθύνες και δραστηριότητες. Έτσι δύναται να προαχθεί ο έλεγχος και η εποπτεία και τα αποτελέσματα που θα επιφέρουν οι πολιτικές να μετρούνται και να αξιολογούνται από τα αρμόδια όργανα (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2019).

Τα μέτρα τα οποία υιοθετήθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας του COVID-19 καθώς και η ταχεία ανταπόκριση της επιτελικής διακυβέρνησης με τη λήψη μέτρων που αφορούσαν την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση των πολιτών, διαφάνηκε πως βελτίωσαν την εμπιστοσύνη των πολιτών προς το κράτος. Ιδιαίτερα σημαντικό υπήρξε το γεγονός πως η εμπιστοσύνη των πολιτών αυξήθηκε καθώς μειώθηκε ο όγκος των διακιολογητικών που έπρεπε να προσκομίσουν προκειμένου να διεκπεραιώσουν τις υποθέσεις τους , ενισχύοντας κατ'αυτόν τον τρόπο σημαντικά το αίσθημα της ακεραιότητας τους.

Καταληκτικά, το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης του COVID-19 διατέλεσε καταλυτικό ρόλο ως προς την έναρξη μιας σειράς διοικητικών μεταρρυθμίσεων αλλά κυριώς ως προς την επιτάχυνση των ήδη μεταρρυθμιστικών διαδικασιών που είχαν εδώ και χρόνια εκκινήσει αλλά παρέμεναν βραδικίνητες και στάσιμες.

Εντούτοις, η ένταση της πανδημίας κλιμακώθηκε εξαιρετικά γρήγορα κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος. Η παραπάνω συνθήκη σε συνδυασμό με την έλλειψη χρόνου και την πίεση που δέχθηκε ο κρατικός μηχανισμός προκειμένου να ανταποκριθεί στη κρίση, οδήγησαν στην εφαρμογή πολιτικών οι οποίες χαρακτηρίστηκαν από σημαντική

ανεπάρκεια. Η έλλειψη διασύνδεσης των πολιτικών μεταξύ αυτών και ενός συνολικού, κεντρικού συντονιστικού κέντρου και συνόλου αποτέλεσε σημαντικό πλήγμα, αφαιμάζοντας την αποτελεσματικότερη στρατηγική της Κρατικής Διακυβέρνησης. Παράλληλα, η πανδημική κρίση δεν ανέδειξε μόνο τις διαρθρωτικές διοικητικές αδυναμίες αλλά ανέδειξε τις άγνωστες μέχρι σήμερα μεταρρυθμιστικές ικανότητες του Κρατικού Μηχανισμού (Lamproroulou,2021).

Το ξέσπασμα της πανδημίας κατέστησε ως επιτακτική ανάγκη την αντιμετώπιση της κρίσης με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να μην δοθούν μόνο βραχυχρόνιες λύσεις καθώς το μέγεθος της καταστροφής διαφαίνεται να αφορά δομικές λειτουργίες της κοινωνίας και της οικονομίας.

Η παραπάνω εξέλιξη αποτελεί μια σημαντική δοκιμασία για την Κρατική Διακυβέρνηση καθώς μετά το πέρας της πανδημίας κρίνεται επιτακτική η ανάγκη η να βρίσκεται σε θέση να συνεχίσει απρόσκοπτα την παροχή υπηρεσιών οι οποίες θα διευκολύνουν την εξυπηρέτηση των πολιτών σε μακροχρόνιο διάστημα (Σπινέλλης, Μιχαλόπουλος, Βασιλάκης, Πουλούδη, Τσούμα, 2021).

Στα πλαίσια της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης όλα τα επίπεδα διοίκησης θα πρέπει να συμμετέχουν στην κυβερνητική διαδικασία. Ο συντονισμός και η συνεργασία μεταξύ των συμμετεχόντων αποτελεί το κλειδί μιας χρηστής διοίκησης και μιας σύγχρονης διακυβέρνησης η οποία βρίσκεται σε θέση να αξιοποιεί στο έπακρο την τεχνολογική ανάπτυξη προκειμένου να βελτιώσει στο μέγιστο βαθμό τις υπηρεσίες της ( Παντουβάκη, 2021).

#### ***4.4.3 Ψηφιακή Δεκαετία της Ευρώπης***

Η υποστήριξη του έργου της εντατικοποίησης της Ψηφιακής Μετάβασης δύναται να υποστηριχθεί μέσα από το καταρτισμένο σχέδιο της με τίτλο «**2030 Ψηφιακή Δεκαετία της Ευρώπης**» ,όπως αυτό δημοσιεύτηκε στις 9 Ιανουαρίου του έτους 2023.

Ευκρινέστερα πρόκειται για ένα σχέδιο το οποίο περιλαμβάνει ένα σύστημα αρχών στα πλαίσια της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης, οι οποίες θα πρέπει να εφαρμόζονται μέσω της ορθής καθοδήγησης στα κράτη μέλη κατά τη διαδικασία του Ψηφιακού Μετασχηματισμού.

Βασική επιδίωξη του εγχειρήματος αυτού αποτελεί η **προσπάθεια εντατικοποίησης των επενδυτικών πρωτοβουλιών** με στόχο την κάλυψη των επενδυτικών κενών που αφορούν τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό.

Οι επιμέρους στόχοι του προγράμματος αφορούν:

- την ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των πολιτών
- τον μετασχηματισμό των υποδομών προκειμένου να παρέχουν ασφάλεια και να χαρακτηρίζονται από ανθεκτικότητα στο πέρασμα του χρόνου
- την μετατροπή των επιχειρήσεων και των Δημοσίων Υπηρεσιών σε σύγχρονους Ψηφιακούς Κόμβους (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η σημαντικότερη όμως συνιστώσα του σχεδίου αφορά την ικανοποίηση ορισμένων εκ των βασικών αρχών που διέπουν την λειτουργία της ίδιας της Ένωσης. Ο σεβασμός των θεμελιωδών δικαιωμάτων και ελευθεριών των πολιτών, η καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού και των διακρίσεων μέσω της εξασφάλισης της ισότιμης πρόσβασης των δικαιωμάτων θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για την Ένωση, θεμελιώδη δικαιώματα τα οποία γειώνοντα νομικλα στον Χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το όραμα του Ψηφιακού Μετασχηματισμού προϋποθέτει την ισότιμη πρόσβαση των πολιτών στα ψηφιακά μέσα και πλατφόρμες, προκειμένου να απολαμβάνουν κατά τρόπο ίσο όλοι οι ευρωπαίοι πολίτες τα οφέλη που απορρέουν από αυτόν.



## **Κεφάλαιο 5**

### **Κριτική Ανασκόπηση των Εφαρμοσμένων Μέτρων & Ανάδειξη Πρακτικών Βελτίωσης**

#### **5.1 Ψηφιακός Αποκλεισμός**

Παρά την πληθώρα των Ψηφιακών Πρωτοβουλιών που αναπτύχθηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας του COVID-19, διαπιστώθηκε πως αρκετοί πολίτες δεν έχουν την δυνατότητα ισότιμης πρόσβασης στα διάφορα Ψηφιακά Μέσα και πλατφόρμες.

Ειδικότερα, ο Ψηφιακός Γραμματισμός αφορά την ικανότητα εκείνη των ατομών να χρησιμοποιούν τις Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνίας προκειμένου να πλοηγούνται στο διαδίκτυο, να αναζητούν Ψηφιακές Πληροφορίες και να επικοινωνούν μέσω αυτού σε επαρκή βαθμό, εκπληρώνοντας τις προσωπικές και επαγγελματικές τους ανάγκες. Ο πληθυσμός ο οποίος δεν έχει την δυνατότητα πρόσβασης στα Ψηφιακά Μέσα βρίσκεται αποκλεισμένος στο περιθώριο των συνεχώς Ψηφιακά Αναπτυσσόμενων Κοινωνιών (IFLA, 2017).

Οι επιπτώσεις του Ψηφιακού Αναλφαβητισμού καθίστανται εμφανείς κατά την διαδικασία αναζήτησης εργασιακής απασχόλησης για τους πολίτες οι οποίοι διαθέτουν ιδιαιτέρως χαμηλό επίπεδο δεξιοτήτων Ψηφιακού Χαρακτήρα. Ευκρινέστερα, υπογραμμίζεται πως αν και παρά τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν κατά την είσοδο τους στην αγορά εργασίας καταφέρουν τελικά να εισέλθουν, λαμβάνουν μισθό χαμηλότερο σε σχέση με τους εργαζομένους οι οποίοι κατέχουν υψηλότερο επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων (OECD, 2015).

Ακόμη, διαφαίνεται πως τα επίπεδα ζήτησης για εργασία η οποία έχει ως βασικό ζητούμενο την Κατοχή Ψηφιακών Δεξιοτήτων βασικού επιπέδου έχουν αυξηθεί. Οι εργαζόμενοι οι οποίοι αξιοποιούν τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας διαφαίνεται πως δεν κατέχουν το απαραίτητο επίπεδο επάρκειας Ψηφιακών και Τεχνολογικών Δεξιοτήτων της εργασίας στην οποία απασχολούνται.

Τον Φεβρουάριο του 2020 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε ανακοίνωσή στην οποία υπογράμμισε πως ο Ψηφιακός Αναλφαβητισμός εμφανίστηκε πολύ πριν την πανδημική κρίση του COVID-19. Εντούτοις, οι καταστροφικές συνέπειες της πανδημίας ανέδειξαν τις σημαντικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι πολίτες οι οποίοι δεν διαθέτουν επαρκείς Ψηφιακές Δεξιότητες προκειμένου να προσαρμοστούν στα καταγιστικά νέα Ψηφιακά Δεδομένα που ανανεώνονται συνεχώς Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

Εν συνεχεία, η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τη μη κερδοσκοπική οργάνωση «Διότιμα», οργάνωση εξειδικευμένη σε ζητήματα φύλου και ισότητας, είχε ως στόχο την διερεύνηση του βαθμού σύμφωνα με τον οποίο αντιπροσωπεύεται και δραστηριοποιείται το γυναικείο φύλο στον Τεχνολογικό Και Ψηφιακό Τομέα. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν τόσο αυτή του ερωτηματολογίου (μοιράστηκε σε 22 γυναίκες οι οποίες συμμετείχαν στο πρόγραμμα της έρευνας με τίτλο «Women Going Digital: Κατάρτιση ανέργων γυναικών σε Τεχνολογικές/Ψηφιακές Δεξιότητες και σύνδεσή τους με την αγορά εργασίας». Ακόμη αξιοποιήθηκε το εργαλείο της Ομάδας της Εστιασμένης Συζήτησης, εντός της οποίας διεξήχθη συζήτηση η οποία αφορούσε τον βαθμό ενασχόλησης των γυναικών με τις Ψηφιακές Πλατφόρμες καθώς επίσης τους δόθηκε έμφαση τους προβληματισμούς τους αναφορικά με τις μελλοντικές τους προσδοκίες

Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου διαπιστώθηκε πως **το 27,3% των γυναικών** βρίσκεται σε θέση να τηλεργάζεται από την οικία τους, ενώ ένα αντίστοιχο ποσοστό **του 27,3%** δύναται να πραγματοποιεί με μεγαλύτερη ευελιξία τις οικιακές και επαγγελματικές τους δραστηριότητες. Τέλος μόνο ένα ποσοστό της τάξης του **13.6%** απεφάνθη πως βιώνει το αίσθημα της αυτοπεποίθησης κατά την πραγματοποίηση ψηφιακών συναλλαγών και υπηρεσιών ([www.diotima.org.gr](http://www.diotima.org.gr)).

Τα ιδιαίτερα χαμηλά ποσοστά των συμμετεχουσών που απάντησαν πως βιώνουν με άνεση την διαδικτυακή εμπειρία καταδεικνύουν την μειονεξία των γυναικών αναφορικά με την αποκόμιση των Ψηφιακών Και Τεχνολογικών Ωφελειών σε σχέση με το αντρικό φύλο. Προκειμένου να επιτευχθεί και να ολοκληρωθεί η διαδικασία μιας Επιτυχούς Ψηφιακής Μετάβασης, κρίνεται απαραίτητη ανάληψη της κρατικής μέριμνας προκειμένου οι κοινωνικές ομάδες οι οποίες μειονεκτούν να βρίσκονται σε θέση να αποκτήσουν κίνητρα και τις απαραίτητες δεξιότητες προκειμένου να απολαμβάνουν **ίση πρόσβαση** στις Ψηφιακές Και Διαδικτυακές Πλατφόρμες.

Ακόμη, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση διαπιστώθηκε πως πέρα από την επιτάχυνση της Ψηφιακής Μετάβασης εμφανίσθηκε ένα νέο ψηφιακό χάσμα ανάμεσα σε αστικά εδάφη τα οποία διαθέτουν επαρκή πρόσβαση στις Ψηφιακές Υπηρεσίες και

υποδομές σε σχέση με τις μειονεκτικές και απομακρυσμένες περιοχές οι οποίες βιώνουν ακούσια τον **Ψηφιακό Αποκλεισμό**.

Η αναντιστοιχία αυτή εντοπίστηκε ανάμεσα σε εκείνους τους επιχειρηματικούς οργανισμούς οι οποίοι βρίσκονται σε θέση να εκμεταλλευτούν και να κάνουν πλήρη χρήση των δυνατοτήτων που προσφέρει ο ευρωπαϊκός ψηφιακός χώρος και σε εκείνους των οποίων η διαδικασία της Ψηφιακής Μετάβασης δεν έχει ολοκληρωθεί επιτυχώς ακόμη.

Υπό αυτό το πρίσμα, η πανδημική κρίση του COVID-19 ανέδειξε μια νέα μορφή **ένδειας** στην **ψηφιακή της μορφή**. Κρίνεται ζωτική η ανάγκη διασφάλισης του δικαιώματος πρόσβασης στην νέα πραγματικότητα της Ψηφιακής και Τεχνολογικής Ευημερίας ολόκληρου του φάσματος των ευρωπαίων πολιτών και των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων.

Το νέο όραμα της **Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2030** αφορά μια κοινωνία ισότιμων ευκαιριών αποτελούμενη από σύγχρονες Ψηφιακές και Τεχνολογικές Δομές, εντός της οποίας όλοι οι πολίτες θα απολαμβάνουν ισότιμη πρόσβαση στα πολλαπλά οφέλη της Τεχνολογικής και Ψηφιακής Ανάπτυξης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023).

Προκειμένου να καταστεί βιώσιμη η διαδικασία της Ψηφιακής Μετάβασης, καθίσταται επιτακτική ανάγκη η πολίτες οι οποίοι απαρτίζουν τον γηραιότερο πληθυσμό να βρίσκονται σε θέση να χρησιμοποιούν τα σύγχρονα τεχνολογικά εργαλεία, με τα οποία από ότι έχει διαπιστωθεί πολλοί από αυτούς δεν είναι ακόμη επαρκώς εξοικωμένοι.

## 5.2 Τηλεκπαίδευση

Η αξιοποίηση του εργαλείου της Τηλεκπαίδευσης κατά την διάρκεια της πανδημίας του COVID-19 εξυπηρέτησε ως προς την πραγματοποίηση της σχολικής διδασκαλίας, προκειμένου τόσο οι διαδασκοντες όσο και οι μαθητές να αποφύγουν τον συνωστισμό τις σχολικές τάξεις. Όμως, διαπιστώθηκε πως παρά τον θετικό απόηχο του εγχειρήματος αυτού, η διαδικασία της πραγματοποίησης της Τηλεκπαίδευσης πραγματοποιήθηκε με ιδιαίτερα πολλά προβλήματα, καθιστώντας απαραίτητο τον επανασχεδιασμό της διαδικασίας από τους ιθύνοντες του αρμόδιου Υπουργείου.

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την UNESCO υπολογίζεται πως στην Ελλάδα 1,8 εκατομμύρια μαθητές μαθητές και φοιτητές όλων των εκπαιδευτικών βαθμίδων απουσίασαν από τις αίθουσες της εκπαιδευτικής διδασκαλίας.

Το διαδικτυακό Παρατήριο το οποίο λειτουργεί υπό την αιγίδα της UNESCO, δημοσίευσε στοιχεία σχετικά με επιπτώσεις της προσωρινής παύσης της εκπαιδευτικής δραστηριότητας εντός των σχολικών δομών.

Αναφορικά με τα στοιχεία που δημοσιεύθηκαν, διαπιστώθηκε πως η πανδημία του COVID-19 κορυφώνεται στις 10 Απριλίου καθώς περίπου 1,56 δισεκατομμύρια μαθητών και φοιτητών βρίσκονται εκτός των σχολικών αιθουσών σε 195 διαφορετικά κράτη του κόσμου.

Παρά το γεγονός πως η κατάσταση εξομαλύνεται περίπου στα τέλη του Απρίλη, οι μαθητές που βρίσκονται εκτός των εκπαιδευτικών δομών παραμένουν αρκετοί, καθώς μόνο το 39% 111 χωρών επέστρεψε κανονικά στην δια ζώσης εκπαιδευτική δραστηριότητα (UNESCO, 2020).

Ευκρινέστερα, η **εξ'αποστάσεως εκπαίδευση** αποτελεί μια προσεκτικά σχεδιασμένη εναλλακτική μέθοδο μάθησης, σχεδιασμένη βήμα-βήμα, διαφέροντας σε σημαντικό βαθμό από την μέθοδο της ψηφιακής εκπαίδευσης η οποία χρησιμοποιήθηκε στην επείγουσα συνθήκη της πανδημικής κρίσης.

Πιο συγκεκριμένα, **η εκπαιδευτική αυτή μέθοδος έκτακτης ανάγκης** διαμορφώθηκε ως βραχυπρόθεσμη λύση, χωρίς προσεκτικό σχεδιασμό, προκειμένου να καταστεί δυνατή η συνέχιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας κατά την διάρκεια των περιορισμών της πανδημίας. Οι κρατικές υποδομές κλήθηκαν σε πολύ μικρό διάστημα να σχεδιάσουν το σύστημα της εκπαιδευτικής αυτής μεθόδου, γεγονός που σημαίνει πως δεν υπήρξε η απαραίτητη προετοιμασία προκειμένου να αντιληφθούν τις τρέχουσες εκπαιδευτικές ανάγκες και τα μακροχρόνια εκπαιδευτικά προβλήματα που χρήζουν προσεκτικής απάντησης (Bozkurt, Sharma, 2020).

Εν συνεχεία, η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια λειτουργίας του Συνεδρίου Διεθνούς Εμβέλειας με τίτλο «Εκπαίδευση στον 21ο αιώνα: Σύγχρονες προκλήσεις και προβληματισμοί», είχε ως βασικό στόχο αναδείξει την **εμπειρία του εκπαιδευτικού αλλά και διδακτικού προσωπικού, μαθητών και γονεών κατά την διάρκεια της εφαρμογής του εργαλείου της τηλεεκπαίδευσης.**

Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν τόσο:

α) ποιοτική: μέσα από το εργαλείο της δομημένης συνεντεύξης και η οποία πραγματοποιήθηκε σε 30 μαθητές πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, σε 28 γονείς καθώς και σε 32 διδασκόντες της ευρύτερης εκπαιδευτικής κοινότητας

β) ποσοτική: μέσα από την χρήση του ερωτηματολογίου, το οποίο διατέθηκε σε ηλεκτρονική μορφή σε 367 γονείς και 414 υποψήφιους εκπαιδευτικούς.

Τα αποτελέσματα που παρουσιάστηκαν στο πλαίσιο διαφορετικών εισηγήσεων στο συνέδριο είχαν ως στόχο την ανάδειξη τόσο των θετικών αποτελεσμάτων που επέφερε η τηλεκαπίδευση αλλά και των αδυναμιών οι οποίες διαπιστώθηκαν κατά την διάρκεια του εγχειρήματος.

Ειδικότερα, διαπιστώθηκε πως **ο βαθμός συμμετοχής** στην διαδικτυακή διδασκαλία ήταν ιδιαίτερα **χαμηλός**, καθώς σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας διαπιστώθηκε πως οι μαθητές αδυνατούσαν να εστιάσουν την προσοχή τους στο μάθημα, η πραγματοποίηση του οποίου για εκείνους δεν παρουσίαζε σχεδόν κανένα **ενδιαφέρον** και δεν περιελάμβανε σχεδόν απολύτως κίνητρο.

Ακόμη, πολλοί μαθητές αντιμετώπισαν **δυσκολίες** ως προς την εύρεση του κατάλληλου εξοπλισμού προκειμένου να **συνδεθούν** στην πλατφόρμα της διαδικτυακής διδασκαλίας. Παρά τις προσπάθειες για διανομή τεχνολογικού εξοπλισμού (τάμπλετ), πολλοί μαθητές συνεχίζουν να μην διαθέτουν τις κατάλληλες συσκευές για να παρακολουθήσουν διαδικτυακά το μάθημα

Ακόμη, τόσο οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί καθώς και οι γονείς των μαθητών δεν διαφάνηκε να επιμορφώθηκαν επαρκώς σχετικά με τον κατάλληλο τρόπο χρήσης της τεχνολογίας. Η συνθήκη αυτή φάνηκε να δυσκόλεψε σε σημαντικό βαθμό το εγχείρημα της τηλεκαπίδευσης στην αρχή της πανδημίας του COVID-19. Κατά την έναρξη του μαθήματος υπήρχε μεγάλη καθυστέρηση καθώς οι καθηγητές αδυνατούσαν σε πολλές περιπτώσεις να διαπιστώσουν αν όντως έχουν εκκινήσει σωστά την έναρξη της διαδικασίας.

Όσον αφορά την τριτοβάθμια εκπαίδευση, οι φοιτητές κατά την διάρκεια των απαντήσεων τους επικεντρώθηκαν στην ανεπάρκεια των δομών της πανεπιστημιακής κοινότητας ([www.alfavita.gr](http://www.alfavita.gr)).

Εν συνεχεία, παρουσιάζεται μια ακόμη έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε στα Τμήματα της Σχολής Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Κρήτη είχε ως στόχο την διερεύνηση της **εμπειρίας της εξ' αποστάσεως εκπαιδευτικής διαδικασίας** μέσω των ψηφιακών πλατφορμών που αναπτύχθηκαν καθώς και την ανάδειξη των δυσκολιών τις οποίες αντιμετώπισαν οι φοιτητές των κατά την διάρκεια των περιορισμών που τέθηκαν λόγω της πανδημικής κρίσης.

Η έρευνα διενεργήθη από το Εργαστήριο Κοινωνικής Ανάλυσης και Εφαρμοσμένης Κοινωνικής Έρευνας του Πανεπιστημίου Κρήτης υπό την αιγίδα της Κοσμητείας της Σχολής Κοινωνικών Επιστημών και αφορούσε το δεύτερο εξάμηνο του έτους 2020.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του εργαλείου του ερωτηματολογίου, το οποίο διατέθηκε ψηφιακά σε 328 φοιτητές και φοιτήτριες στην αντίστοιχη σελίδα του τμήματος τον Μάιο του 2020.

Ειδικότερα αναφορικά με την ερώτηση που αφορούσε την καταλληλότητα του διαθέσιμου εκπαιδευτικού περιεχομένου, το **22.6%** απάντησε πως θεωρεί **πολύ μεγάλη την ανεπάρκεια του παρεχόμενου εκπαιδευτικού υλικού** καθώς επίσης το **32.9%** έκρινε την έλλειψη επίσης **αρκετά** μεγάλη.

Αντίστοιχα σε ερώτηση αναφορικά με την αλληλεπίδραση και την διεπαφή των φοιτητών και φοιτητριών με το διδακτικό προσωπικό, οι φοιτητές αποκρίθηκαν πως εντόπισαν σε σημαντικό βαθμό την **αδυναμία ανάπτυξης μιας σχέσης αλληλεπίδρασης με το διδακτικό προσωπικό**. Το **29,9%** βρήκε αυτή την αδυναμία ως αρκετά μεγάλη, ενώ το **24,7%** έκρινε σημαντικά σοβαρή αυτή την αδυναμία.

Ακόμη δόθηκαν διεξοδικότερες απαντήσεις των φοιτητών και φοιτητριών οι οποίοι κλήθηκαν να αξιολογήσουν με αναλυτικότερο τρόπο την εμπειρία του εγχειρήματος αυτού. Μια εκ των απαντήσεων σχολιάζει με αρνητικό τρόπο το γεγονός πως χάρη στην πανδημία του COVID-19 έπρεπε να εφαρμοσθεί καθολικά η μέθοδος της τηλεεκπαίδευσης, μια μέθοδος η οποία έδω και πολλά χρόνια θα πρέπει να αποτελεί βασικό κομμάτι της σύγχρονης εκπαιδευτικής διαδικασίας (Ζαϊμάκης, Παπαδάκη, 2020).

Καταληκτικά, διαφαίνεται πως η πανδημία κατέδειξε την επιτακτική ανάγκη προετοιμασίας των κατάλληλων εκείνων υποδομών οι οποίες θα πρέπει να υποστηρίζουν την διενέργεια της μαθησιακής διδασκαλίας εξ'άποστάσεως με αποτελεσματικό τρόπο όταν λαμβάνουν χώρα επίγυρες και έκτατες συνθήκες .

### 5.3 Ψηφιακή Επιτάχυνση και Δημοκρατικό Έλλειμμα

Ευκινέστερα, το άρθρο **48** του Συντάγματος προβλέπει πως «Σε περίπτωση πολέμου, επιστράτευσης εξαιτίας εξωτερικών κινδύνων ή άμεσης απειλής της εθνικής ασφάλειας, καθώς και αν εκδηλωθεί ένοπλο κίνημα για την ανατροπή του δημοκρατικού πολιτεύματος, η Βουλή, με απόφασή της, που λαμβάνεται ύστερα από πρόταση της Κυβέρνησης, θέτει σε εφαρμογή, σε ολόκληρη την Επικράτεια ή σε τμήμα της, το νόμο για την κατάσταση πολιορκίας».

Εντούτοις, στην περίπτωση της Ελληνικής έννομης πραγματικότητας, η εφαρμογή της ειδικής πρόβλεψης αυτής δεν εφαρμόστηκε καθώς το ξέσπασμα της υγειονομικής κρίσης που προκάλεσε ο COVID-19, δεν δύναται να ερμηνευθεί ως άμεση απειλή η οποία θα μπορούσε να διαταράξει την ασφάλεια της χώρας (Μποτόπουλος,2020).

Προκειμένου η επιτελική διακυβέρνηση να μπορέσει να αποτρέψει την ταχεία διάδοση της πανδημίας του COVID-19, κλήθηκε να αναπτύξει και να ψηφίσει νέους νόμους είτε σχέδια αυτών, κάνοντας χρήση της ιδιαίτερης συνθήκης του επείγοντος και του κατεπείγοντος νομοθετήματος.

Στο άρθρο **43** του Συντάγματος και συγκεκριμένα στην πρώτη παράγραφο του άρθρου προβλέπεται πως «Ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας εκδίδει τα διατάγματα που είναι αναγκαία για την εκτέλεση των νόμων και δεν μπορεί ποτέ να αναστείλει την εφαρμογή τους ούτε να εξαιρέσει κανέναν από την εκτέλεσή τους».

Στην δεύτερη παράγραφο επισημαίνεται πως «ύστερα από πρόταση του αρμόδιου Υπουργού επιτρέπεται η έκδοση κανονιστικών διαταγμάτων, με ειδική εξουσιοδότηση νόμου και μέσα στα όριά της. Εξουσιοδότηση για έκδοση κανονιστικών πράξεων από



άλλα όργανα της διοίκησης επιτρέπεται προκειμένου να ρυθμιστούν ειδικότερα θέματα ή θέματα με τοπικό ενδιαφέρον ή με χαρακτήρα τεχνικό ή λεπτομερειακό».

Ακόμη, στο άρθρο 44 του Συντάγματος προβλέπεται πως «σε έκτακτες περιπτώσεις εξαιρετικά επείγουσας και απρόβλεπτης ανάγκης ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας μπορεί, ύστερα από πρόταση του Υπουργικού Συμβουλίου, να εκδίδει πράξεις νομοθετικού περιεχομένου»

Κατ'αυτόν τον τρόπο προσφέρεται η δυνατότητα στην εκάστοτε επιτελική διακυβέρνηση να μπορέσει να δράσει άμεσα, παρακάμπτοντας τα περισσότερα στάδια της συνήθους νομοθετικής διαδικασίας.

Πιο συγκεκριμένα κατά την διάρκεια της πανδημικής κρίσης του COVID-19, πληθώρα αποφάσεων θεσπίστηκαν κατόπιν Νομοθετικής Εξουσιοδότησης με τη μορφή είτε Προεδρικού Διατάγματος, Πράξης Υπουργικού Συμβουλίου, Απόφασης Πρωθυπουργού, Κοινής Υπουργικής Απόφασης (Κ.Υ.Α.), Υπουργικής Απόφασης (Υ.Α.) είτε Απόφασης Γενικού Γραμματέα Περιφέρειας (Παντουβάκη,2021).

Σημαντικά παραδείγματα της έκτακτης και επείγουσας νομοθεσίας που εφαρμόστηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας αποτελούν:

α) Αριθμ. Δ1α/ΓΠ.οικ. 14246: Επιβολή μέτρου προσωρινής αναστολής λειτουργίας επιμέρους σχολείων της Χώρας Άρθρο πρώτο της από **25.2.2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου «Κατεπείγοντα μέτρα αποφυγής και περιορισμού της διάδοσης κορωνοϊού»** (ΦΕΚ Α' 42) και ιδίως η περίπτωση στ' της παραγράφου 2, και της παρ. 4 αυτού

β) Αριθμ. Δ1α/Γ.Π.οικ. 14166 (2)Επιβολή του μέτρου προσωρινής αναστολής λειτουργίας σχολείων του Νομού Αττικής την 28.02.2020, Άρθρο πρώτο, παράγραφος 2 περίπτωση στ' της από **25.2.2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου «Κατεπείγοντα μέτρα αποφυγής και περιορισμού της διάδοσης κορωνοϊού** ([www.covid19.gov.gr](http://www.covid19.gov.gr)).

Διαφαίνεται πως οι εξαιρετικά γρήγορες και ειδικές διαδικασίες λήψης και ψήφισης των αποφάσεων αντικατέστησαν την συνήθη Νομοθετική Κοινοβουλευτική Διαδικασία. Παρά το γεγονός πως το α.44 του Συντάγματος προβλέπει συνθήκες επείγουσών καταστάσεων όπως αυτή της πανδημίας του COVID-19, εντούτοις η τήρηση των βασικών αρχών της νομοθετικής διαδικασίας είναι απαραίτητη συνθήκη

για την εξασφάλιση της μετάβασης σε μια Ψηφιακή Εποχή Με Στέρεα Δημοκρατικά Θεμέλια.

Η **κατάχρηση** των εργαλείων της επείγουσας και κατεπείγουσας νομοθετικής διαδικασίας υποκρύπτει τον κίνδυνο διολίσθησης ως προς αφανείς διαδικασίες οι οποίες δεν πληρούν τις προϋποθέσεις της συνήθους νομοθετικής διαδικασίας, όπως αυτή γειώνονται νομικά.

Καταληκτικά, στο Ψήφισμα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου της 13ης Νοεμβρίου 2020 σχετικά με τον αντίκτυπο των μέτρων κατά της COVID-19 στη Δημοκρατία, τα θεμελιώδη δικαιώματα και το κράτος δικαίου διαπιστώθηκε πως ασκήθηκε σημαντική επίδραση στην ομαλή λειτουργία του σύγχρονου δημοκρατικού και φιλελεύθερου Κράτος Δικαίου.

Στο παρόν ψήφισμα τονίστηκε πως κατά την αξιοποίηση των Εργαλείων Νομοθέτησης Έκτακτης Ανάγκης, κρίνεται απαραίτητη η διαδικασία υποβολής των νομοθετημάτων σε επιπρόσθετες ελεγκτικές διαδικασίες προκειμένου να μην λειτουργήσουν ως επίφαση για μια μακροπρόθεσμη αλλαγή της διάκρισης των εξουσιών. Τα προτεινόμενα μέτρα θα πρέπει να διέπονται από την αρχή της αναλογικότητας και να διασαφηνίζεται ρητά ο προσωρινός τους χαρακτήρας, καθώς ελοχεύει ο κίνδυνος κατάχρησης της της εκτελεστικής εξουσίας στην περίπτωση κατά την οποία διατάξεις αυτές παραμείνουν στην έννομη δικαιοπραγματοκότητα μετά το πέρας της επείγουσας συνθήκης.

Ο σεβασμός των θεμελιωδών συνταγματικών δικαιωμάτων καθώς και η διασφάλιση του απαραίτητου Κοινοβουλευτικού Και Δικαστικού Ελέγχου ως αποτελεσματικά θεσμικά αντίβαρα, αποτελούν απαραίτητες προϋποθέσεις για την διασφάλιση της τήρησης της δημοκρατικής ομαλότητας (Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2020).

## **5.4 Ανάδειξη Προτάσεων και Πρακτικών Βελτίωσης**

### ***5.4.1 Αποτίμηση στην μέτα-Covid-19 Εποχή***

Διαφαίνεται πως η πανδημική κρίση του COVID-19 κατόρθωσε μέσα σε έναν μόνο έτος να αναδείξει τον σημαντικό ρόλο τον οποίο διαδραματίζουν οι Ψηφιακές Υπηρεσίες στο σύνολο της Οικονομικοκοινωνικής Ανάπτυξης και Μεγέθυνσης μιας χώρας. Οι Τεχνολογικές και Ψηφιακές Υπηρεσίες πλέον κατέχουν ζωτική σημασία ως προς την εκτέλεση και την διεκπεραίωση βασικών καθημερινών δραστηριοτήτων, όπως αυτών της εργασιακής απασχόλησης, της εκπαίδευσης, της ψυχαγωγίας, της υγείας ακόμη και της πολιτισμικής δραστηριότητας.

Ταυτόχρονα, η πανδημία του COVID-19 και η ανάληψη των Ψηφιακών πρωτοβουλιών από την πλευρά της Ένωσης οδήγησαν στον περιορισμό του ψηφιακού χάσματος

ανάμεσα στην Ένωση και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, περιορίζοντας το στο 2%( Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων,2023).

Λαμβάνοντας υπόψη τις σημαντικές πρωτοβουλίες που αναπτύχθηκαν και εφαρμόστηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας της COVID-19, διαπιστώθηκε πως η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση οφείλει να εκκινήσει ταχύτατα διαδικασίες απολογισμού και αποτίμησης της δραστηριότητας της πρώτου το κυβερνητικό επιτελεία προχωρήσει στον σχεδιασμό των νέων Δημοσίων Πολιτικών και παρεμβάσεων (Σπινέλλης Δ., Μιχαλόπουλος Μ., Βασιλάκης Ν., Πουλούδη Ν., Τσούμα Ν., 2021).

Η προσπάθεια ανταπόκρισης των προκλήσεων που ανέδειξε η πανδημία του COVID-19 από την πλευρά της Δημόσιας Διοίκησης επανίδρυσε μια σχέση εμπιστοσύνης ανάμεσα στο κράτος και στους πολίτες, μια σχέση που κλονίστηκε αισθητά κατά την διάρκεια εφαρμογής των Προγραμμάτων Οικονομικής Προσαρμογής.

Εντούτοις το ψηφιακό χάσμα παραμένει αισθητό και οι ελληνικές επιδόσεις εντοπίζονται στις τελευταίες θέσεις των Ψηφιακών Και Τεχνολογικών Επιδόσεων των Ευρωπαϊκών Κρατών, καθιστώντας επιτακτική την ανάγκη υιοθέτηση βέλτιστων λύσεων και πρακτικών προκειμένου να ενισχυθεί η διαδικασία της Ψηφιακής Μετάβασης.

#### ***5.4.2 Αναβάθμιση των Δεξιοτήτων του Ανθρώπινου Δυναμικού***

Η στελέχωση της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης με καταρτισμένο προσωπικό δύναται να αποτελέσει μια από τις κομβικότερους παραμέτρους επιτυχίας της Ψηφιακής Μετάβασης. Η ανάγκη ενός ολοκληρωμένου σχεδίου εκπαίδευσης και ψηφιακής επιμόρφωσης του δημοσιουπαλληλικού προσωπικού που στελεχώνει την διοίκηση κρίνεται ως ζωτική για την εξασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας μιας σύγχρονης Ψηφιακής Δημόσιας Διοίκησης (Κιρμικίρογλου,2021).

Ευκρινέστερα, η συνεχής εκπαίδευση και επιμόρφωση των στελεχών που απαρτίζουν την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει να λαμβάνει χώρα στα πλαίσια ενός ολοκληρωμένου Δικτύου, εντός του οποίου θα επιμορφώνεται και θα αξιολογείται σε τακτική βάση το προσωπικό της διοίκησης. Η δημιουργία αυτού του σύγχρονου

Δικτύου δύναται να οδηγήσει στην δημιουργία ενός ανθεκτικού Δημοσίου Τομέα, ικανού να αντιμετωπίσει τις συνεχείς Ψηφιακές Προκλήσεις που ανακύπτουν.

Η αποκόμιση Ψηφιακών Δεξιοτήτων μπορεί να οδηγήσει στην ενδυνάμωση των πολιτών και να τους προετοιμάσει προκειμένου οι ίδιοι να βρίσκονται σε θέση να διακρίνουν την αυθεντικότητα των ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων από τα αντίστοιχα δεδομένα που αποτελούν προϊόντα παραπληροφόρησης και εξαπάτησης.

Η Ψηφιακή Ενδυνάμωση θα δώσει τη δυνατότητα στους χρήστες να αναγνωρίζουν επικείμενες κυβερνο-επιθέσεις κατά την διάρκεια πλοήγησης τους στο διαδίκτυο και να τις αποφεύγουν, προστατεύοντας τα προσωπικά τους δεδομένα(Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο,2019).

#### ***5.4.3 Οργανωσιακή Ψηφιακή Κουλτούρα***

Η αλλαγή της οργανωσιακής κουλτούρας και πιο συγκεκριμένα αυτής που διέπει την οργάνωση και λειτουργία του Δημοσίου Τομέα καθίσταται ένα ιδιαίτερα δύσκολο εγχείρημα.

Εντούτοις, αρκετές έρευνες επισημαίνουν πως μια αλλαγή κουλτούρας είναι πιθανότερο να συμβεί όταν μια δραματική κρίση λαμβάνει χώρα και υπονομεύεται το status quo της οργάνωσης, θέτοντας υπό αμφισβήτηση την κυρίαρχη κουλτούρα. Κατ'αυτόν τον τρόπο το προσωπικό που στελεχώνει την Δημόσια Διοίκηση, έχοντας βιώσει τις διευκολύνσεις που φέρει η ψηφιοποίηση των λειτουργιών δύναται να αφουγκραστεί την σημαντικότητα της Ψηφιακής Μετάβασης.

Η αξιοποίηση των εργαλείων της ψηφιοποίησης στην καθημερινή ρουτίνα των Δημοσίων Υπαλλήλων δύναται να αναδείξει τα πλεονεκτήματα της αμεσότερης Ψηφιακής Μετάβασης. Έχοντας οι ίδιοι κατανοήσει τον βαθμό κατά τον οποίο διευκολύνεται η διεκπεραίωση των καθημερινών καθηκόντων τους χάρη στα ψηφιακά εργαλεία, θα αφουγκραστούν την ψηφιακή κουλτούρα και το re-skilling ως μια αναγκαία και απαραίτητη μεταβλήτη για την διευκόλυνση της καθημερινής ρουτίνας της εργασίας τους.

#### 5.4.4 Διαρθρωτική Ανεργία και Ψηφιοποίηση

Χρειάζεται ωστόσο μία βιώσιμη και μακροπρόθεσμη στρατηγική για το προφίλ των δεξιοτήτων που θα χρειαστεί ο Δημόσιος Τομέας στο μέλλον. Απαραίτητη καθίσταται η διαδικασία της επανεκπαίδευσης και ο αναπροσανατολισμός των δεξιοτήτων των ανθρώπων οι οποίοι θα δουν τις θέσεις εργασίας τους να μετασχηματίζονται λόγω των ραγδαίων Ψηφιακών Αλλαγών.

Προκειμένου να περιοριστεί το ποσοστό της διαρθρωτικής ανεργίας που θα προκύψει λόγω της επιταχυνόμενης Ψηφιακής Πρόοδου, η οποία είτε θα προκαλέσει αυξημένη ζήτηση σε ορισμένους κλάδους οι οποίοι αφορούν την διαχείριση ψηφιακών πλατφορμών, είτε θα μειώσει τη ζήτηση σε άλλους κλάδους στους οποίους ανάγκη πλήρωσης προσωπικού θα μειωθεί στο ελάχιστο λόγω της εισαγωγής των αυτοματοποιημένων ψηφιακών πρωτοβουλιών.

Η κατάρτιση και η επανεκπαίδευση του εργατικού δυναμικού το οποίο εντάσσεται σε κλάδους που εξασθενούν λόγω της Ψηφιακής Ανάπτυξης, κρίνεται ως μια ιδιαίτερα ωφέλιμη διαδικασία προκειμένου να αναβαθμιστούν οι δεξιότητες του με στόχο την επανένταξη τους σε νέες θέσεις εργασίας οι οποίες δημιουργούνται από την επιταχυνόμενη Ψηφιακή Ανάπτυξη.

Ο ρόλος της Δια Βίου Μάθησης Και Εκπαίδευσης δύναται να διατελέσει την αναγκαία εκείνη προϋπόθεση μετάβασης στον κόσμο της ψηφιοποίησης. Η αλματώδης αύξηση των τεχνολογικών δεδομένων πρόκειται να αναδιατάξει και να αναδιαμορφώσει πλήρως τα δεδομένα στην αγορά εργασίας.

Πιο συγκεκριμένα, καινούργιες ειδικότητες πρόκειται να διαμορφωθούν, ειδικότητες οι οποίες δεν είχαν εμφανισθεί ξανά στην αγορά εργασίας, καθιστώντας απαραίτητη την επανεκπαίδευση του εργατικού δυναμικού προκειμένου να βρίσκεται σε θέση να διατελέσει επιτυχώς τα νέα καθήκοντα που απαιτούνται.

Πλήθωρα εργασιακών ειδικοτήτων θα εξαφανισθούν, άλλες νέες θα εμφανισθούν και υπάρχουσες θα αναδιαμορφωθούν προκειμένου να αντιστοιχήσουν στα νέα δεδομένα της τεχνολογικής πραγματικότητας.

Σύμφωνα με έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε από τον ΟΟΣΑ, διαπιστώθηκε πως ένα ποσοστό άνω του **25%** των συμμετεχόντων απάντησε **πως τα προσόντα που**

διαθέτουν δεν αντιστοιχούν στις σημερινές απαιτήσεις που παρουσιάζουν οι σύγχρονες θέσεις εργασίας (www3.weforum.org).

Οι καταγιστικές Τεχνολογικές και Ψηφιακές Εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα σε παγκόσμιο επίπεδο καθιστούν απαραίτητη την καθιέρωση της διαδικασίας της Δια Βίου Μάθησης. Η αξιοποίηση αυτού του χρήσιμου εργαλείου δύναται να εξασφαλίσει διαδικασίες διαρκούς βελτίωσης των δεξιοτήτων του σύγχρονου εργατικού δυναμικού καθ'όλη την διάρκεια της ζωής του, προκειμένου να βρίσκεται σε θέση να ανταποκρίνεται συνεχώς στις απαιτήσεις ενός πολύπλοκου, συνεχώς εξελισσόμενου περιβάλλοντος (Σουλικιάς,2018).

#### ***5.4.5 Προώθηση της Τηλεργασίας ως το Κλειδί για μια ισορροπημένη Επαγγελματική και Προσωπική Ζωή***

Η αξιοποίηση του εργαλείου της Τηλεργασίας κατά την διάρκεια της πανδημίας διαφάνηκε πως εξοικονόμησε πολύτιμο χρόνο στους εργαζομένους, καθώς εκμηδενίστηκε η απόσταση από τον τόπο εργασίας τους, δίνοντας τους έτσι τη δυνατότητα να αφιερώσουν αυτόν τον πολύτιμο χρόνο στην προσωπική τους ζωή.

Το εργαλείο της Τηλεργασίας δύναται να διατελέσει καταλυτικό ρόλο στην Εναρμόνιση της Επαγγελματικής και Της Προσωπικής Ζωής των Πολιτών.

Ευκρινέστερα, η δυνατότητα για Τηλεργασία θα πρέπει να αποτελεί επιλογή για τους γονείς που βρίσκονται στα αρχικά στάδια ανατροφής των παιδιών τους. Λαμβάνοντας υπόψη πως οι μητέρες επομίζονται το μεγαλύτερο φορτίο ανατροφής των παιδιών, η δυνατότητα τηλεργασίας τόσο για την ίδια όσο τον πατέρα θα διευκόλυνε σημαντικά την διαδικασία ανατροφής του παιδιού, μειώνοντας τόσο τον χρόνο μετάβασης τους στην εργασία, εξοικονομώντας του πολύτιμο αυτό χρόνο στην ανατροφή των παιδιών της οικογένειας.

Ειδικότερα, διαπιστώνεται πως η κατανομή των ευθυνών που αφορούν την ανατροφή των παιδιών βαραινουν με τρόπο ανισοβαρή το γυναικείο φύλο.

Ευκρινέστερα, τα υψηλά ποσοστά υπογεννητικότητας μαστίζουν τα σύγχρονα κράτη και ιδιαίτερα την δημογραφική κατάσταση η οποία περιγράφει την ελληνική

πραγματικότητα. Ειδικότερα, σύμφωνα με στοιχεία τα οποία δημοσιεύθηκαν από την στατιστική υπηρεσία της Eurostat, διαπιστώνεται πως μόνο σε ένα ποσοστό της τάξης του 47,4% των ελληνικών οικογενειών αντιστοιχεί ένα παιδί καθώς επίσης ένα ποσοστό της τάξης του 37% των οικογενειών ανατρέφουν ένα δεύτερο παιδί. Τέλος μόνο το 15,7% των νοικοκυριών διαμορφώνεται από τρία παιδιά ([www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat)).

Η ρύθμιση του νομοθετικού πλαισίου της Τηλεργασίας με αφορμή την πανδημία του COVID-19 δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες προκειμένου οι γονείς να βρίσκονται σε θέση να εναρμονίσουν την ανατροφή των παιδιών τους με την επαγγελματική τους αποκατάσταση και ανέλιξη.

#### ***5.4.6 Υποδομές /Μείωση του Κόστους των Τηλεπικοινωνιών***

Οι εξαιρετικά δαπανηρές τηλεπικοινωνιακές υποδομές της χώρας λειτουργούν ανασταλτικά προς την αποτελεσματική μετάβαση στην Ψηφιακή Εποχή.

Προκειμένου να εκσυγχρονιστούν οι υποβαθμισμένες δομές και δίκτυα της χώρας, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης προώθησε την δημιουργία ενός Δημοσίου Έργου αξίας άνω των 4 δις ευρώ.

Βασική επιδίωξη αποτελεί η αναδιάρθρωση του απαρχαιωμένου δικτύου χαλκού με σύγχρονες οπτικές ίνες οι οποίες θα βελτιώσουν στον μέγιστο βαθμό την εμπειρία πλόγησης στις ψηφιακές πλατφόρμες. Οι μεταδόσεις μπορούν να πραγματοποιηθούν σε ιδιαίτερα μεγάλες αποστάσεις καθώς επίσης οι ταχύτητες μετάδοσης αγγίζουν υψηλά επίπεδα, περιορίζοντας τον χρόνο των διαδικασιών του download και upload στον ελάχιστο χρόνο για τους χρήστες.

Ακόμη, η αναβάθμιση του τηλεπικοινωνιακού δικτύου προωθεί την ασφαλή πλοήγηση στο διαδίκτυο, εμπνέοντας το αίσθημα ασφάλειας στους χρήστες καθώς το ενδεχόμενο να υποκλαπούν πληροφορίες καθίσταται εξαιρετικά δύσκολο.

Εντούτοις, περίπου **400.000 κατοικίες** ακόμη δεν φαίνεται να περιλαμβάνονται στο δίκτυο που έχει δημιουργηθεί, αποκλείοντας κατ'αυτόν τον τρόπο την ίση πρόσβαση των οφελών που εκπέπονται από την αξιοποίηση των οπτικών ινών.



Το εγχείρημα της αναβάθμισης του συνολικού δικτύου της χώρας μέσω της παροχής κινήτρων στους παρόχους τηλεπικοινωνίας, δύναται να επιταχύνει την ολοκλήρωση της αναβάθμισης του συνολικού δικτύου της χώρας.

Εν συνεχεία, σύμφωνα με το με το υπ' αρ. Πρωτ. 33689/13.07.2023 έγγραφό της Ανεξάρτητης Αρχής “Συνήγορος του Καταναλωτή” στο πλαίσιο της δημόσιας διαβούλευσης για την τροποποίηση του Κανονισμού Γενικών Αδειών, διαπιστώθηκε πως «Το κόστος τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα αντιστοιχεί σε ποσοστό **167,4% επί του μέσου όρου της ΕΕ** (στοιχεία 2022) και είναι **το δεύτερο υψηλότερο μεταξύ των χωρών της ΕΕ**, μετά το Βέλγιο. Συγκριτικά αναφέρουμε το πολύ χαμηλότερο αντίστοιχο ποσοστό στις ακόλουθες χώρες (ενδεικτικά): Γαλλία 101,5%, Ιταλία 86,9%, Αυστρία 101,9%, Γερμανία 117%, Ρουμανία 34,5%, Πολωνία 53,3%, Σλοβενία 104,0% (Συνήγορος του Καταναλωτή, 2023).

Λαμβάνοντας υπόψη πως η πραγματική αγοραστική δύναμη του μέσου καταναλωτή στην Ελλάδα αντιστοιχεί σε ποσοστό 68% επί του μέσου όρου της ΕΕ, καθίσταται σαφές πως η μείωση του τηλεπικοινωνιακού κόστους θα πρέπει να αποτελέσει προτεραιότητα κατά την διαμόρφωση της ατζέντας των Δημοσίων Πολιτικών.

Η ανάληψη επενδυτικών πρωτοβουλιών στον τομέα των υποδομών δύναται να βελτιώσει σε σημαντικό βαθμό της ποιότητα των παρεχόμενων τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών, περιορίζοντας σε σημαντικό βαθμό το ιδιαίτερα υψηλό κόστος χρήσης τους (Σπινέλλης, Μιχαλόπουλος, Βασιλάκης, Πουλούδη, Τσούμα, 2021).

Παράλληλα, η επιτάχυνση της επίτευξης του κομβικού έργου «ΣΥΖΕΥΞΙΣ II» πρόκειται να βελτιστοποιήσει στον μέγιστο βαθμό τις δημόσιες υποδομές, ελαχιστοποιώντας το κόστος και αναβαθμίζοντας συγχρόνως τις παρεχόμενες υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών.

Ευκρινέστερα, η δημιουργία του Δημοσίου Δικτύου ΣΥΖΕΥΞΙΣ II δύναται να διαταλέσει καταλυτικό ρόλο στον ψηφιακό σχηματισμό του Δημοσίου Τομέα. Η υλοποίηση του έργου εκκίνησε τον Ιούλιο 2019, λίγους μήνες μετά την πανδημική κρίση. Το έργο γειώνεται νομικά με τον 3979/2011 για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.

Στόχος του έργου αποτελεί η δημιουργία ενός *Ελληνικού Δημοσίου Δικτύου Τηλεπικοινωνιών*, εντός του οποίου θα παρέχονται **Βελτιστοποιημένες Ψηφιακές Υπηρεσίες σε Χαμηλότερο Κόστος**.

Μετά την διεκπεραίωση του έργου, περίπου **34.000 δημόσιες υποδομές** (περίπου 29.500 περισσότερα κτίρια σε σχέση με το προηγούμενο «Σύζευξις») θα διαθέτουν πρόσβαση σε εξαιρετικά υψηλές ταχύτητες πλοήγησης και χρήσης του διαδικτύου, **περιορίζοντας το κόστος των υπηρεσιών τηλεπικοινωνίας στο 60%** του αρχικού ποσού.

Οι «ψηφιακά αποκλεισμένες» Δημόσιες Υπηρεσίες θα ενσωματωθούν στο Ενιαίο αυτό Δίκτυο, αποκτώντας κατ'αυτόν τον τρόπο πρόσβαση σε ποιοτικότερες Ψηφιακές Υπηρεσίες.

Ακόμη, η πρόσβαση στο Ενιαίο αυτό Ψηφιακό Δίκτυο θα ενισχύσει τον βαθμό συνεργασίας ανάμεσα στις διάφορες Δημόσιες Υπηρεσίες, βελτιώνοντας τα επίπεδα Διαλειτουργικότητας στις Υπηρεσίες. Οι διάφοροι φορείς θα έχουν την δυνατότητα να συνεργάζονται και να συμπράττουν δίχως να είναι απαραίτητη η φυσική τους παρουσία, μέσω του εργαλείου της Τηλεδιάσκεψης. Μετά την ολοκλήρωση του έργου, θα είναι δυνατό να υπολογιστεί το ακριβές κόστος που δαπανά το Δημόσιο για τον Τομέα των Τηλεπικοινωνιών.

Η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ) αποτελεί το αρμόδιο όργανο λειτουργίας του έργου ενώ η αναθέτουσα αρχή για την υλοποίηση του έργου είναι η Κοινωνία της Πληροφορίας Α.Ε. ([www.ktpae.gr/erga/syzeffxis2](http://www.ktpae.gr/erga/syzeffxis2)).

#### ***5.4.7 Εισαγωγή της Κβαντικής Τεχνολογίας για την Εξασφάλιση Ασφαλών Δικτύων Επικοινωνίας***

Συγκριτικό πλεονέκτημα πρόκειται να αποκτήσουν τα κράτη τα οποία θα αναπτύξουν επενδυτική δραστηριότητα στον τομέα των νέων κβαντικών τεχνολογιών.

Ειδικότερα, η αδυναμία παραβίασης των μικροσυσκευών τσιπ και η εξασφάλιση επικοινωνιακών δικτύων με πλήρη ασφάλεια αποτελούν ορισμένα από τα πολλαπλά

πλεονεκτήματα που ενέχει η ενσωμάτωση της κβαντικής τεχνολογίας στην στρατηγική της Ψηφιακής Μετάβασης ([www.euronews.com](http://www.euronews.com)).

Πιο συγκεκριμένα, η ενσωμάτωση της κβαντικής τεχνολογίας στον τομέα της υγείας δύναται να βελτιώσει την ταχύτητα και την ποιότητα των παραγόμενων φαρμάκων. Παραδείγματος χάρη, η δυνατότητα προσομοίωσης του σώματος του ανθρώπου δύναται να υποβοηθήσει σημαντικά την διαδικασία φαρμάκων τα οποία βρίσκονται ακόμη υπό καθεστώς δοκιμής (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

Ακόμη σημαντική βελτίωση πρόκειται να σημειωθεί αναφορικά με την διαδικασία διαμόρφωσης των θεραπευτικών πρωτοβουλιών με στόχο την αντιμετώπιση του καρκίνου, κατορθώνοντας να περιοριστεί σημαντικά ο χρόνος που απαιτείται για να προσδιοριστεί το καρκινικό γονιδίωμα.

Επιπρόσθετα, σημαντική αναβάθμιση θα σημειωθεί στις υποδομές ασφάλειας αναφορικά με την ανταλλαγή δεδομένων. Πιο συγκεκριμένα, τα συστήματα εκείνα τα οποία έχουν ενσωματώσει την κβαντική τεχνολογία στις υποδομές τους, βρίσκονται σε θέση να διαφυλάξουν την ιδιωτικότητα των επικοινωνιών, καθώς επίσης και να κατοχυρώσουν την διασφάλιση των σημαντικών οικονομικών συναλλαγών που πραγματοποιούνται καθημερινά (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

Ευκρινέστερα, σύμφωνα με τον Joseph Broz και την συνέντευξη που παραχώρησε στην Ναυτεμπορική «Οι κβαντικοί υπολογιστές δεν πρόκειται να αντικαταστήσουν τους κλασικούς. Θα επεκτείνουν τις ικανότητές τους και είναι σημαντικό να αναγνωρίζουμε αυτό που ονομάζεται «κβαντική υπεροχή»: Να κοιτάμε δηλαδή τα προβλήματα εκείνα, τα οποία οι κβαντικοί υπολογιστές μπορούν να επιλύσουν καλύτερα, ταχύτερα και σε χαμηλότερο κόστος από τους κλασικούς υπερυπολογιστές. Υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις χρήσης, όπως η βελτιστοποίηση των δρομολογίων της ναυτιλίας. Ένας άλλος τομέας στον οποίο υπάρχουν μεγάλες ευκαιρίες είναι ο χρηματοοικονομικός για τον εντοπισμό παράνομων συναλλαγών. Ο κβαντικός υπολογιστής μπορεί να εντοπίσει συγκεκριμένα στοιχεία στα data, που ο κλασικός δεν μπορεί να δει και το αντίστροφο. Οπότε το να έχεις τους δύο να δουλεύουν μαζί στην πραγματικότητα ενισχύει τις επιδόσεις».

Στην συνέχεια, σε έρωτηση που του τέθηκε αναφορικά με τις ευκαιρίες που προκύπτουν από την αξιολόγηση της κβαντικής τεχνολογίας στην Ελλάδα και την δυνατότητα να μετατραπεί σε νέα hub λογισμικού, ο Joseph Broz απάντησε πως «Η Ελλάδα έχει τρομερό ταλέντο στο ανθρώπινο δυναμικό της. Εμπλέκεται στις επιστήμες και την τεχνολογία για περισσότερο από 2.000 χρόνια και ως αποτέλεσμα πιστεύω ότι οι δυνατότητες των Ελλήνων και των νέων ειδικά να υιοθετήσουν την κβαντική τεχνολογία είναι σημαντικές. Όταν κοιτάζω την Ελλάδα βλέπω δεξιότητες λογισμικού, τα μαθηματικά που έχετε κληρονομήσει, επιστημονικές δεξιότητες, βλέπω την αγγλική γλώσσα να ομιλείται από την πλειονότητα των ανθρώπων. Αυτό «ταιριάζει» αυτομάτως στην οικονομία της κβαντικής τεχνολογίας. Θα ενθάρρυνα λοιπόν την Ελλάδα να μπει στην κούρσα της κβαντικής τεχνολογίας, να επενδύσει και να την καταστήσει προσβάσιμη στο ανθρώπινο δυναμικό εδώ»(Η Ναυτεμπορική,2023).

#### **5.4.8 Άμεσες Ξένες Επένδυσεις**

Η Τεχνολογική Επιτάχυνση η οποία έλαβε χώρα κατά την διάρκεια της πανδημικής κρίσης του COVID-19 δημιούργησε πρόσφορο έδαφος για την προσέλκυση Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στη χώρα.

Η πραγματοποίηση μιας Άμεσης Ξένης Επένδυσης πραγματοποιείται όταν μια εταιρεία, είτε Πολυεθνική είτε ατομικά ένας ιδιώτης , σκοπεύοντας να επεκτείνει την επιχειρησιακή του δραστηριότητα, αποφασίζει να επενδύσει σε περιουσιακά στοιχεία ενός άλλου κράτους είτε να συμμετάσχει σε υφιστάμενη επιχείρηση μιας άλλης χώρας, αναλαμβάνοντας το αντίστοιχο μερίδιο συμμετοχής της επιχείρησης (<https://trade.ec.europa.eu/>)

Τα οφέλη της Ψηφιακής Επιτάχυνσης που επέφερε η πανδημική κρίση του COVID-19 δύνανται να βοηθήσουν στην δημιουργία πρόσφορου εδάφους προκειμένου να προσελκυσθούν νέες επενδυτικές πρωτοβουλίες στον Ελλαδικό χώρο.

Πιο συγκεκριμένα, η Ψηφιακή Επιτάχυνση εξομαλύνει το νομοθετικό δαίδαλο, ο οποίος αποτελεί πολύ συχνά αντικίνητρο ως προν την επενδυτική δραστηριότητα.

Η προσέλκυση της Άμεσης Ξένης Επενδυτικής Δραστηριότητας στη χώρα εκπέμπει πολλαπλά οφέλη για το σύνολο της οικονομικοκοινωνικής πραγματικότητας. Πιο συγκεκριμένα, η έλευση και εγκατάσταση μιας νέας επιχείρησης στην χώρα συνεπάγεται και την μεταφορά της αντίστοιχης τεχνογνωσίας που φέρει η επιχείρηση, βελτιώνοντας κατ'αυτόν τον τρόπο την υπάρχουσα τεχνογνωσία, επιταχύνοντας ακόμη περισσότερο το εγχείρημα της Ψηφιακής Μετάβασης.

Καινούργια Τεχνογνωσία και νέες Παραγωγικές Μέθοδοι διαχέονται στην αγορά Εργασίας και Κεφαλαίου, η εκμετάλλευση των οποίων δύναται να οδηγήσει μακροπρόθεσμα σε ευρύτερη οικονομική ανάπτυξη.

Απαραίτητη προϋπόθεση της παραμονής των ξένων επενδύσεων στη χώρα αποτελεί η κατάλληλη εκπαίδευση του εργατικού δυναμικού σχετικά με τον τρόπο αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών, προκειμένου να αποκομισθούν τα ύψιστα τεχνολογικά οφέλη για τη χώρα (Παναγιώτου,2016).

Η πανδημική κρίση του COVID-19 διαμόρφωσε εκ νέου τον τομέα των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων καθώς σημειώθηκε αύξηση της τάξης το 48,2% των ΑΞΕ συγκριτικά με το 2021. Ακόμη αν η σύγκριση πραγματοποιηθεί με το ποσοστό του έτους 2019, το έτος δηλαδή κατά το οποίο ξέσπασε η πανδημία του COVID-19) διαπιστώνεται πώς το αντίστοιχο ποσοστό αυξήθηκε κατα **76,8%**.

Η Τράπεζα της Ελλάδος δημοσίευσε το σύνολο των καθαρών εισροών των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στη χώρα για το έτος 2022,το οποίο άγγιξε τα **7,9 δις, 3,6 περισσότερα δις.ευρώ συγκριτικά με το 2021** ([www.enterprisegreece.gov.gr](http://www.enterprisegreece.gov.gr)).

#### **5.4.9 Αντιμετώπιση των Παθογενειών της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης**

Οι αγκυλώσεις που προβάλλει η λειτουργία της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης στέκονται ως βασικό εμπόδιο απέναντι στην υιοθέτηση οποιασδήποτε νέας πρωτοβουλίας, η οποία θα μπορούσε να βελτιώσει σε σημαντικό βαθμό την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της.

Μια εκ των βασικότερων αιτιών του χαμηλού βαθμού αξιοποίησης της νέας τεχνολογίας αποτελεί η απουσία μιας Ολιστικής Στρατηγικής Πλήρους Ενσωμάτωσης των Νέων Τεχνολογικών Καινοτομιών.

Η διοίκηση έχει αρκεστεί στην αποσπασματική ενσωμάτωση των τεχνολογικών επιτευγμάτων στη λειτουργία της, αδυνατώντας να μεταλαμπαδεύσει το αίσθημα της ψηφιακής κουλτούρας στο προσωπικό της.

Προκειμένου η ελληνική Δημόσια Διοίκηση να μπορέσει να λειτουργήσει ως όχημα Ψηφιακής Μετάβασης, καθίσταται απαραίτητη η πλήρη αναδιάρθρωση της.

### **I. Πλήρη Ψηφιοποίηση των Δημοσίων Υπηρεσιών**

Το πρώτο βήμα της Ψηφιακής Μετάβασης δύναται να αποτελέσει η **Πλήρης Ψηφιοποίηση** του συνόλου των προσφερόμενων **Δημοσίων Υπηρεσιών** καθώς και **η προώθηση της Ψηφιακής Συνδιαλλαγής ως τον βασικό τρόπο ικανοποίησης των αιτημάτων των πολιτών** προς το Δημόσιο Τομέα.. Βέβαια θα πρέπει να υπάρξει μέριμνα η οποία θα αφορά την διατήρηση της δια ζώσης εξυπηρέτησης για τους πολίτες εκείνους οι οποίοι δεν βρίσκονται σε θέση να χρησιμοποιήσουν τις σύγχρονες ψηφιακές πλατφόρμες.

Παράλληλα, η συγκράτηση του όγκου των φυσικών εγγράφων τα οποία διακινούνται στο εσωτερικό της διοίκησης και η αντικατάστασή τους με Σύγχρονο Ψηφιακό Εξοπλισμό που θα περιλαμβάνει τη Ψηφιακή Μορφή των εγγράφων, δύναται να βελτιώσει σε σημαντικό βαθμό την ποιότητα της συνεργασίας των Δημοσίων Φορέων και να οδηγήσει στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας του Δημοσίου Διοίκησης (Αδαμόπουλος,2022).

### **II. Απλούστευση Διαδικασιών**

Παρά το γεγονός πως αναπτύχθηκαν αρκετές πρωτοβουλίες οι οποίες στόχευαν στην Απλοποίηση των Πολύπλοκων Διοικητικών Διαδικασιών οι οποίες χαρακτηρίζουν την λειτουργία της Ελληνικής δημόσιας διοίκησης, εντούτοις καμία από αυτές δεν

αποτελέσει μέρος μιας Ενιαίας Πολιτικής. Οι όποιες πρωτοβουλίες υιοθετήθηκαν είχαν αποσπασματικό χαρακτήρα και δεν αποτέλεσαν μέρος μιας κεντρικής, πρωτεύουσας σημασίας Δημόσιας Πολιτικής αλλά αναπτύχθηκαν ως επακόλουθο ή μέρος κάποιας άλλης νομοθετικής πρωτοβουλίας και παρέμβασης.

Η όποια θετική απήχηση των παρεμβάσεων είχε προσωρινό χαρακτήρα και δεν κατόρθωσε να ξεχωρίσει ανάμεσα στο γραφειοκρατικό δαίδαλο που περιγράφει την λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης. Οι πολίτες αποθαρρύνονται συνεχώς από την δυσκολία διαχείρισης των πολύπλοκων διαδικασιών, εγκαταλείποντας πολύ συχνά την προσπάθεια διεκπεραίωσης των υποβαλλόμενων ερωτημάτων τους ([www.secdigital.gov.gr](http://www.secdigital.gov.gr)).

Το 2019, την χρονιά κατά την οποία ξέσπασε η πανδημική κρίση του COVID-19 έλαβε χώρα η θεσμοθέτηση του Εθνικού Προγράμματος Απλούστευσης Διαδικασιών (άρθρο 45 του Νόμου 4635/2019). Το παρόν πρόγραμμα εντάσσεται στα πλαίσια μιας ευρύτερης Δημόσιας Πολιτικής η οποία έχει ως στόχο την ολοκληρωμένη αναβάθμιση των Δημοσίων Υπηρεσιών που παρέχονται σε φυσικά και νομικά πρόσωπα καθώς επίσης και ολόκληρου του φάσματος του δημοσιουπαλληλικού σώματος που απαρτίζει την διοίκηση. Η συντονισμένη αυτή πρωτοβουλία θα έχει ως στόχο τον άμεσο περιορισμό του τεράστιου γραφειοκρατικού όγκου που δυσχαιρένει την διεκπεραίωση των συναλλαγών που σχετίζονται με την κρατική λειτουργία και εποτεία ([www.secdigital.gov.gr](http://www.secdigital.gov.gr)).

Η κοινωνία των πολιτών θα πρέπει να ενημερωθεί με επάρκεια αναφορικά με την μεταρρυθμιστική προσπάθεια που πρόκειται να λάβει χώρα με στόχο την επαναφορά της εμπιστοσύνης της στην Κρατική Διακυβέρνηση. Η εμπειρία της αποτελεσματικής διεκπεραίωσης των συναλλαγών προϋποθέτει υπηρεσίες οι οποίες είναι εύκολα προσβάσιμες για το σύνολο των πολιτών ([www.secdigital.gov.gr](http://www.secdigital.gov.gr)).

### **III. Ανοικτή και Συμμετοχική Διακυβέρνηση**

Η δράση της Δημόσιας Διοίκησης θα πρέπει να διέπεται από τις βασικές αρχές της Ανοικτής και Συμμετοχικής Διακυβέρνησης. Οι πολίτες καλούνται να αξιολογούν διαρκώς την ποιότητα των προσφερόμενων Δημοσίων Υπηρεσιών και να υποβάλλουν

σχόλια και προτάσεις με στόχο την βέλτιστη τους. Η κοινωνία των πολιτών καλείται να συμμετάσχει ενεργά στον σχεδιασμό και την διαμόρφωση των υπηρεσιών καθώς οι ίδιοι οι πολίτες γνωρίζουν τις πρακτικές εκείνες που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες τους. Η Δημόσια Διοίκηση καλείται να αξιοποιήσει ουσιαστικά τις παρατηρήσεις και τα σχόλια που αφορούν τις εμπειρίες των χρηστών προκειμένου να βελτιώσει με τρόπο ουσιαστικό την λειτουργία της (Αδαμόπουλος,2022).

#### **IV. Διαφάνεια και Δημοκρατία**

Στις 7 Αυγούστου του 2019 δημοσιεύεται ο ν.4622/2019 για το Επιτελικό Κράτος με στόχο την ρύθμιση της οργάνωσης και της λειτουργίας της Κεντρικής Δημοσίας Διοίκησης καθώς και της πληθώρας των οργάνων που απαρτίζουν τον εκτελεστικό βραχίονα του πολυπληθούς και δυσκίνητου κυβερνητικού σχήματος.

Ο ν.4622/2019 για το Επιτελικό Κράτος προβλέπει την ίδρυση μιας νέας Ανεξάρτητης Διοικητικής Αρχής, αυτής της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας η οποία αφορά την Ολιστική και Ενιαία Ανιμετώπιση των φαινομένων της διαφθοράς που μαστίζουν την λειτουργία μιας φιλελεύθερης και δημοκρατικής κοινωνίας.

Η ίδρυση της νέας αυτής ανεξάρτητης διοικητικής αρχής αντικατέστησε την Γενική Γραμματεία Καταπολέμησης της Διαφθοράς (ΓΕ.Γ.ΚΑ.Δ.) και άλλους πέντε ακόμη οργανισμούς επιφορτισμένους με ελεγκτικά καθήκοντα(Σ.Ε.Ε.Δ.Δ., Σ.Ε.Δ.Ε., Σ.Ε.Υ.Υ.Π., Σ.Ε.Ε.ΜΕ., Γ.Ε.Δ.Δ.).

Η κατάργηση των παραπάνω φορέων είχε ως στόχο τον περιορισμό της συναρμοδιότητας και των επικαλύψεων, εξαιτίας των οποίων περιορίζεται σημαντικά ο βαθμός αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης.

Μετά από 3 συναπτά έτη λειτουργίας της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας, διαμορφώνεται ένα σχέδιο δράσης το οποίο θα περιλαμβάνει τον Στρατηγικό Σχεδιασμό μέσω του οποίου θα καθοριστεί το πλαίσιο της λειτουργίας και δράσης του οργανισμού για τα επόμενα τέσσερα χρόνια, προκειμένου να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της.



Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στο κομμάτι της **πρόληψης**, καθώς το έργο της αρχής στον αντίστοιχο τομέα δεν έχει λάβει τον απαραίτητο βαθμό αναγνωρισιμότητας ιδίως στις περιφέρειες της Αποκεντρωμένης Διοίκησης.

Ευκρινέστερα, ο Στρατηγικός Σχεσιασμός που πρόκειται να εφαρμοσθεί περιλαμβάνει **3 Πυλώνες δράσης**.

Στην πρώτη ενότητα περιλαμβάνεται η διαδικασία του Αναστοχασμού και της Αξιολογησης της μέχρι τώρα δράσης της Αρχής προκειμένου να φωτισθούν τα αδύναμα σημεία του φορέα και να εντοπισθούν παράλληλα οι μελλοντικές προκλήσεις που πρόκειται να ακολουθήσουν.

Η δεύτερη ενότητα περιλαμβάνει την απόδοση των Αξιακών εκείνων Αρχών που θα πρέπει να διέπουν την λειτουργία της Ανεξάρτητης Αρχής.

Στην τρίτη ενότητα καθορίζονται τόσο ο Στρατηγικός Στόχος καθώς επίσης και οι ευρύτεροι Πυλώνες των δράσεων του οργανισμού.

Η πλήρης ψηφιοποίηση των υπηρεσιών, εγγράφων καθώς και ολόκληρου του συνόλου της διοικητικής δράσης δύναται να περιορίσει σε σημαντικό βαθμό την **διαφθορά** που υποσκελίζει το έργο την Δημόσιας Διοίκησης. Οποιαδήποτε μορφή έλεγχου καθίσταται πιο ολοκληρωμένη και αποτελεσματικότερη όταν διενεργείται σε δεδομένα και υπηρεσίες τα οποία παρέχονται σε ψηφιακή μορφή([www.aead.gr](http://www.aead.gr)).

## **V. Καμπάνια Ενημέρωσης των Πολιτών**

Η αξιοποίηση του χρήσιμου αυτού εργαλείου κατά της διαφθοράς από τους πολίτες προϋποθέτει την ύπαρξη της γνώσης του οργανισμού αυτού. Η ενημέρωση των πολιτών σχετικά με την ύπαρξη της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας και η ανάδειξη της σημαντικότητας του έργου που διατελεί, θα ενισχύσει την συμμετοχή των πολιτών στην δράση της αρχής, καθώς απότερος στόχος του εγχειρήματος αποτελεί η εξυπηρέτηση του ίδιου του Δημοσίου Συμφέροντος ([www.aead.gr](http://www.aead.gr)).

## **VI. Συνταγματική Κατοχύρωση της Αρχής**

Η αναθεώρηση του Συντάγματος η οποία έλαβε χώρα το 2001 κατοχύρωσε συνταγματικά τις πέντε Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές, στοχεύοντας στην εξασφάλιση της απρόσκοπτης λειτουργίας τους.

Κατά την νομοθετική θέσπιση της φύσης των αρμοδιοτήτων των Ανεξάρτητων Διοικητικών Αρχών προβλέπεται ρητά η Προσωπική και η Λειτουργική Ανεξαρτησία καθώς και η απόλαυση Διοικητικής και Οικονομικής Αυτοτέλειας των μελών της.

Κατ'αυτόν τον τρόπο ο συντακτικός νομοθέτης επιδίωξε την διασφάλιση της απρόσκοπτης λειτουργίας των αρχών αυτών, προκειμένου η ελεύθερη δράση τους να μην προσκρούει στους περιορισμούς που επιβάλλει η κάθετη διοικητική ιεραρχία της Δημόσιας Διοίκησης.

Εντούτοις, σε αντίθεση με τις Συνταγματικά Κατοχυρωμένες Αρχές διαπιστώνεται πως ο συντακτικός νομοθέτης διατηρεί το δικαίωμα της κατάργησης τους είτε της υποβάθμισης τους σε υπηρεσίες της Διοίκησης με αυτοτελή χαρακτήρα.

Η Συνταγματική Κατοχύρωση της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας θα εξόπλιζε την Εθνική Αρχή Διαφάνειας με πλήρη Ανεξαρτησία προκειμένου να αρθούν όποια μελλοντικά εμπόδια θα μπορούσαν μελλοντικά να καταστείλουν την δράση της (Πρεβεδούρου,2023).

#### ***5.4.10 Κατοχύρωση της Ψηφιακής Ιδιότητας του Πολίτη***

Η εξασφάλιση μιας δημοκρατικής, επί ίσοις όροις Ψηφιακής Μετάβασης αποτελεί βασική προϋπόθεση για όλες τις φιλελεύθερες δημοκρατικές κοινωνίες που μετέχουν στον πυρήνα της Ένωσης και συνεχονται από τις ίδιες αξιακές αρχές.

Πιο συγκεκριμένα, η μέριμνα η οποία λήφθηκε για την επένδυση και την αναβάθμιση τόσο των τηλεπικοινωνιακών υποδομών καθώς και του επιχειρησιακού κλάδου δεν κατέστη αρκετή προκειμένου να εξασφαλιστούν οι όροι ίσης συμμετοχής και απόλαυσης των οφελών που φέρει η ταχεία Τεχνολογική και Ψηφιακή Ανάπτυξη.

Κρίνεται επιτακτική η ανάγκη της διασφάλισης της ίσης δυνατότητας της ενωσιακής κοινωνίας των πολιτών να μπορεί απολαμβάνει πλήρως τα **ψηφιακά της δικαιώματα**, σε βαθμό αντίστοιχο των υπόλοιπων δικαιωμάτων που φέρει.

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η παραπάνω συνθήκη καθίσταται απαραίτητη η διασφάλιση της ποιότητας της συνδεσιμότητας των πολιτών, η οποία θα πρέπει να είναι οικονομικά προσβάσιμη και να εξασφαλίζει ασφάλεια κατά την πλοήγηση στο διαδίκτυο.

Ακόμη, η εξασφάλιση της εκμάθησης των απαραίτητων Ψηφιακών Δεξιοτήτων θα εξοπλίσει όλους τους πολίτες της ένωσης με τα απαραίτητα εφόδια που χρειάζονται προκειμένου να συμμετάσχουν σε όλο το φάσμα των ευρύτερων υπηρεσιών και δραστηριοτήτων που προσφέρει η Ένωση.

Επιπρόσθετα, η δημιουργία μιας καθολικής **Ψηφιακής Ταυτότητας** για τον κάθε πολίτη των κρατών-μελών που μετέχουν στην Ένωση, δύναται να εξασφαλίσει συνθήκες απρόσκοπτης πρόσβασης στις ψηφιακές πλατφόρμες της Δημόσιας Διοίκησης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή,2020).

## Συμπεράσματα

Η πανδημία της COVID-19 φάνηκε να λειτούργησε σαν Επιταχυντής της Μετάβασης στην Ψηφιακή Εποχή και Διακυβέρνηση, φωτίζοντας όλα τα πλεονεκτήματα που ενέχει η αξιοποίηση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και των εργαλείων της τεχνολογίας ως προς την βελτίωση της παροχής των Δημοσίων Υπηρεσιών.

Στη παρούσα Διπλωματική Εργασία διενεργήθηκε προσπάθεια ανάδειξης της πληθώρας των Τεχνολογικών και Ψηφιακών Πρωτοβουλιών που λήφθηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας του COVID-19, πρωτοβουλίες οι οποίες ίσως δεν θα είχαν ληφθεί σε τόσο σύντομο χρονικό διάστημα, αν δεν είχε ξεσπάσει η πανδημία.

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας διεξήχθη η προσπάθεια της εννοιολογικής προσέγγισης των εννοιών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Υγείας, προκειμένου να φωτισθούν οι δυο αυτές σημαντικές έννοιες για την διαδικασία του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και να αναδειχθούν τα οφέλη που ενέχει η Ψηφιακή Μετάβαση για το σύνολο του πληθυσμού.

Ακόμη, μέσα από την ευρύτερη αναφορά στις διαχρονικές παθογένειες της Ελληνικής δημόσιας διοίκησης πραγματοποιήθηκε η προσπάθεια διαπίστωσης όλων των

στρεβλώσεων που μαστίζουν την λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης και δυσχεραίνουν σημαντικά το εγχείρημα του μετασχηματισμού. Από την παραπάνω ανάλυση δύναται να διεξαχθεί το συμπέρασμα πως η Ψηφιακή Αναμόρφωση της Δημόσιας Διοίκησης δύναται να επιλύσει σημαντικά ακανθώδη ζητήματα τα οποία μαστίζουν την αποτελεσματικότητα της διοίκησης.

Στη συνέχεια, η αποτύπωση των εκθέσεων του Δείκτη Desi στα διαδοχικά έτη 2020 έως 2023 είχε ως στόχο την ανάδειξη της πορείας την οποία ακολούθησε ο δείκτης την χρόνια πριν το ξέσπασμα της πανδημίας καθώς και για τα επόμενα 3 έτη .

Η συγκριτική ανάλυση η οποία επιχειρήθηκε μέσα από την παράθεση των διαδοχικών Δεικτών Ψηφιακής Οικονομίας-Desi είχε ως στόχο την διερεύνηση του βαθμού βελτίωσης της Ελλάδας μετά το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης, μέσα από την παράθεση των διαφορετικών θέσεων κατάταξης που έλαβε η χώρα καθώς και μέσω των διαφορετικών βαθμολογιών τις οποίες λάμβανε κάθε διαδοχική χρονιά.

Διαπιστώθηκε πως η κατάταξη της χώρας βελτιώθηκε καθώς η Ελλάδα βρέθηκε από την **27<sup>η</sup> στην οποία είχε καταταχθεί το 2019 στην 25<sup>η</sup> θέση**, εξαιτίας της ταχείας εφαρμογής των έκτακτων μέτρων περιορισμού κατά της πανδημίας του COVID-19.

Μια μικρή αύξηση σημειώθηκε όσον αφορά τη μέση βαθμολογία της χώρας. Ενώ το 2019 ο μέσος όρος της χώρας ήταν **37,3** με την αντίστοιχη μέση βαθμολογία της Ευρώπης να κυμαίνεται στο **52.6%**, το 2022 η μέση Ελληνική βαθμολογία άγγιξε το **στο 38.9 %**, με μέση βαθμολογία το **52.3 %**.

Παρά τον μικρό βαθμό βελτίωσης ο οποίος καταγράφηκε διαπιστώνεται πως η χώρα συνεχίζει να διατηρεί μια εκ των τελευταίων θέσεων κατάταξης στην βαθμολογία και να αποκλίνει σημαντικό από τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Ακόμη, μέσα από την διερεύνηση των στατικών ερευνών που παρατέθηκαν σχετικά με την χρήση των Ψηφιακών Υπηρεσιών στην Ελλάδα, διαφάνηκε πως σημειώθηκε ένα σημαντικό ποσοστό αύξησης των χρηστών ανάμεσα στα έτη **2018 και 2023**. Ενώ το **2018** το αντίστοιχο ποσοστό των νοικοκυριών που είχαν πρόσβαση στο διαδίκτυο αποτελούσε το **76,5%**, το **2023** το αντίστοιχο ποσοστό ανέρχεται στο **86,9%**. Αναφορικά με τις Νησιωτικές Περιοχές, ενώ διαφαίνεται πως το **2018** το ποσοστό της πρόσβασης των νοικοκυριών περιοριζόταν στο **69.2%**, το **2023** στα Νησιά του Αιγαίου και στην Κρήτη το ποσοστό αγγίζει πλέον το **82%**.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσίασε το ποσοστό το οποίο περιγράφει τις συνδιαλλαγές των πολιτών με τις Δημόσιες Υπηρεσίες καθώς διαπιστώθηκε πως το αντίστοιχο ποσοστό του **2018** εκτοξεύτηκε από το **49,7% το 2023 στο 67,0%**. Καθοριστικό ρόλο στην παραπάνω αύξηση διαδραμάτισαν οι περιορισμοί οι οποίοι τέθηκαν στις φυσικές συναλλαγές με το Δημόσιο κατά την διάρκεια της πανδημίας, αναγκάζοντας τους χρήστες να προβούν αποκλειστικά στις περισσότερες περιπτώσεις σε Ψηφιακές Συναλλαγές.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα μέτρα που λήφθηκαν στον Ιδιωτικό και Δημόσιο Τομέα κατά την προσπάθεια περιορισμού των σημαντικών συνεπειών που προκάλεσε η πανδημία του COVID-19.

Η εμπορική δραστηριότητα διακόπηκε κατά την διάρκεια των διαδοχικών lockdown, προκειμένου να περιορισθεί η διασπορά της νόσου και να προστατευτεί το ύψιστο Αγαθό της Δημόσιας Υγείας. Η εφαρμογή των έκτακτων αυτών μέτρων έπληξε τα φυσικά καταστήματα τα οποία δεν διέθεταν σε on-line πλατφόρμα τα προϊόντα τους, ενώ εκείνα τα οποία είχαν ήδη αναπτύξει ψηφιακά την εμπορική τους δραστηριότητα είδαν τα κέρδη τους να εκτοξεύονται κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Η νέα πρόκληση της πανδημίας κατέστησε επιτακτική την ανάγκη του άμεσου Ψηφιακού Μετασχηματισμού Των Επιχειρήσεων προκειμένου να μπορέσουν να συνεχίσουν την εμπορική τους δραστηριότητα και να ανταπεξέλθουν στις νέες συνθήκες ανταγωνισμού που επικρατούν πλέον στην αγορά. Η ανάγκη της Ψηφιοποίησης αποτελεί το σύγχρονο σύνορο για την επιχειρηματική δραστηριότητα.

Όσον αφορά τις εξελίξεις οι οποίες έλαβαν χώρα στην Αγορά Εργασίας, διαπιστώθηκε πως η πανδημία του COVID-19 ανέδειξε το ζήτημα της απουσίας της ρύθμισης του μοντέλου της Τηλεργασίας σαν εργασία πλήρους απασχόλησης. Πιο συγκεκριμένα, προκειμένου να καταστεί δυνατή η συνέχιση της εργασιακής δραστηριότητας στις περισσότερες επιχειρήσεις κατά την διάρκεια των lockdown, κρίθηκε ως απαραίτητη η αντικατάσταση της φυσικής παρουσίας με την εξ'αποστάσεως εργασία. Η απουσία της κατάλληλης ρύθμισης της Τηλεργασίας, καθώς μέχρι και πριν την πανδημία θεωρούνταν μοντέλο το οποίο εξυπηρετούσε αποκλειστικά μορφές ευέλικτης απασχόλησης, κατέστη σημαντικό εμπόδιο για την άμεση μετάβαση από την φυσική παρουσία στην εργασία, στο μοντέλο της Τηλεργασίας.

Η πανδημία του COVID-19 λειτούργησε φανερά ως Ψηφιακός Επιταχυντής καθώς η χρόνια απουσία της νομικής ρύθμισης της Τηλεργασίας σαν μοντέλο πλήρους απασχόλησης ρυθμίζεται ολοκληρωτικά το 2021 με αντίστοιχο νόμο, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν συνολικά το πολύτιμο αυτό εργαλείο προκειμένου να συνεχίζουν απρόσκοπτα την επιχειρηματικής τους δραστηριότητα ακόμη και σε δυσμενείς συνθήκες.

Η ρύθμιση της Τηλεργασίας εισάγει την χώρα στην Ψηφιακή Εποχή, η οποία ενέχει πολλαπλά και σημαντικά οφέλη για την Αγορά Εργασίας. Σημαντικά εμπόδια όπως η γεωγραφική θέση και απόσταση αίρονται, καθώς χάρη στην αξιοποίηση της απομακρυσμένη εργασίας δημιουργούνται νέες θέσεις απασχόλησης. Επιχειρηματικοί κολοσσοί πλέον έχουν την δυνατότητα να προσφέρουν νέες θέσεις εργασίας στο ελληνικό εργατικό δυναμικό αφού το σημαντικό εμπόδιο της απόστασης έχει πλέον μηδενιστεί. Η υπάρχουσα τεχνογνωσία πρόκειται να αναβαθμιστεί με νέες τεχνικές γνώσεις και παραγωγικές μεθόδους, η αξιοποίηση των οποίων δύναται να βελτιώσει την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της εργασιακής δραστηριότητας.

Επιπρόσθετα, η χρήση του εργαλείου της Τηλεκπαίδευσης κατά την διάρκεια του κατ'οίκον περιορισμού και της απαγόρευση της δια ζώσης εκπαίδευσης, αποτελεί μια από τις σημαντικότερες πρωτοβουλίες που διαμορφώθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Οι Ψηφιακές Πλατφόρμες που σχηματίστηκαν και η εξοικείωση των μαθητών και εκπαιδευτικών με την διαδικασία της εξάποστάσεως μάθησης και εξέτασης δύναται να αποτελέσουν μελλοντικά χρήσιμα εργαλεία πραγματοποίησης της διδασκαλίας σε έκτακες συνθήκες, προκειμένου να συνεχίζεται απρόσκοπτα η εκπαιδευτική διαδικασία.

Όσον αφορά το Δημόσιο Τομέα, διαπιστώθηκε πως λήφθηκαν μια σειρά σημαντικών Ψηφιακών Πρωτοβουλιών προκειμένου οι Δημόσιες Υπηρεσίες να παραμείνουν προσβάσιμες στους πολίτες εξ'αποστάσεως, δίχως να απατείται η φυσική τους παρουσία για την διεκπεραίωση των υποθέσεων τους.

Ακόμη, προκειμένου να αποφευχθεί ο συνωστισμός στις Δημόσιες Υπηρεσίες λαμβάνεται μια εκ των σημαντικότερων πρωτοβουλιών αναφορικά με την λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης. Η προσθήκη της υπηρεσίας της Άυλης Συνταγογράφησης δίνει την δυνατότητα στους ασθενείς και πολίτες εξηηρετούμενους να συνταγογραφούν εξ'αποστάσεως, μέσω της αντίστοιχης πλατφόρμας, τις συνταγές

και τα φάρμακα που χρειάζονται, δίχως να απατείται η επίσκεψη τους στις δομές υγείας και φροντίδας.

Η προσθήκη της Άυλης Συνταγογράφησης εκκινεί τις διαδικασίες του Ψηφιακού Μετασχηματισμού του συστήματος υγείας, επιτρέποντας στο ιατρικό προσωπικό την εξοικονόμηση σημαντικού χρόνου από τις βραδικίνητες γραφειοκρατικές διαδικασίες, τον οποίο μπορεί πλέον να αφιερώσει στην επιστημονική έρευνα και καινοτομία.

Παράλληλα, οι ασθενείς οι οποίοι υποφέρουν από χρόνιες παθήσεις δεν αναγκάζονται πλέον να μεταβούν σε κάποια δομή υγείας αρκετές φορές μέσα στο μήνα προκειμένου να συνταγογραφήσουν τα φάρμακα τους. Κατ'αυτόν τον τρόπο βρίσκονται σε θέση να προστατεύσουν την εύθραστη υγεία τους από τον συνωστισμό των υπηρεσιών, γλιτώνοντας παράλληλα την πολύωρη ταλαιπωρία αναμονής για την εξυπηρέτησή τους .

Ακόμη η δυνατότητα της έκδοσης Ηλεκτρονικής Εξουσιοδότησης και Υπεύθυνης Δήλωσης ψηφιακά, με την αντίστοιχη νομική ισχύ με αυτή του γνησίου της υπογραφής, μόνο με τη χρήση των προσωπικών κωδικών taxis-net αποτέλεσε μια εκ των σημαντικότερων πρωτοβουλιών που λήφθησαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας

Η λήψη των παραπάνω πρωτοβουλιών ανέδειξε την ξεκάθαρη λειτουργία του COVID-19 ως Ψηφιακού Επιταχυντή, καθώς παραμένει άγνωστο πότε άλλοτε θα είχε πραγματοποιηθεί η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών αυτών, αν δεν ξεσπούσε η πανδημική κρίση.

Η διεύρυνση των διαθέσιμων Υπηρεσιών και Εργαλείων οι οποίες προσφέρονται Ψηφιακά στους χρήστες, διαφάνηκε πως οδήγησαν στην εκτόξευση του αριθμού των ετήσιων Ηλεκτρονικών συναλλαγών καθώς διαπιστώθηκε πως πραγματοποιήθηκαν **472 εκατομμύρια** περισσότερες συναλλαγές σε σχέση με το 2020, το έτος πριν ξέσπασμα της πανδημίας του COVID-19.

Η κοινωνία των πολιτών διαφάνηκε πως εξοικειώθηκε σε σημαντικό βαθμό με την πραγματοποίηση των Ψηφιακών Συναλλαγών, καθώς δεν χρειάζεται πλέον να παραστούν αυτοπροσώπως στις Δημόσιες Υπηρεσίες προκειμένου να διεκπεραιώσουν



τις υποθέσεις του. Η εφαρμογή των Ψηφιακών Συναλλαγών με το Δημόσιο περιορίζει σημαντικά τον γραφειοκρατικό δαίδαλο καθώς και τον χρόνο διεκπεραίωσης των συναλλαγών των πολιτών, αναβαθμίζοντας παράλληλα την ποιότητα των προσφερόμενων Δημοσίων Υπηρεσιών.

Η επιτάχυνση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και η εντατικοποίηση του ρυθμού της Ψηφιακής Μετάβασης με έμφαση στην Αποκεντρωμένη Διοίκηση αποτελεί μια βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη της χώρας και την εξασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του συνόλου της Οικονομικοκοινωνικής και Διοικητικής Λειτουργίας της χώρας.

Παρά την πληθώρα των Ψηφιακών Πρωτοβουλιών που αναπτύχθηκαν χάρη στη πανδημία του COVID-19, εντούτοις υφίστανται ακόμη σημαντικά περιθώρια βελτίωσης προκειμένου να επιταχυνθούν σημαντικά οι διαδικασίες του Ψηφιακού Μετασχηματισμού.

Βασική προϋπόθεση εξασφάλισης της συνέχισης της διαδικασίας του Ψηφιακού Μετασχηματισμού αποτελεί η ανάπτυξη των διαδικασιών αναβάθμισης των δεξιοτήτων του Δημοσιουπαλληλικού Σώματος της Διοίκησης.

Η δημιουργία ενός σύγχρονου Δικτύου εντός του οποίου το ανθρώπινο δυναμικό θα επιμορφώνεται, θα αναβαθμίζει συνεχώς τις δεξιότητες τους και θα αξιολογείται σε τακτική βάση, δύναται να διαμορφώσει μια ανθεκτική Δημόσια Διοίκηση η οποία θα βρίσκεται σε θέση να ανταπεξέρχεται στις νέες Ψηφιακές Προκλήσεις που ανακύπτουν συνεχώς.

Ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος καθίσταται ακόμη αυτής της Οργανωσιακής Κουλτούρας.

Προκειμένου να υποστηριχθεί σημαντικά η πρωτοβουλία της Ψηφιακής Μετάβασης και του Ψηφιακού Μετασχηματισμού, θα πρέπει το ανθρώπινο δυναμικό να αντιληφθεί τη σημαντικότητα αυτού του εγχειρήματος έτσι ώστε να δράσει υποστηρικτικά απέναντι στη προσπάθεια και να κατανοήσει τα σημαντικά οφέλη που θα προκύψουν κατά την άσκηση των καθημερινών καθηκόντων του.

Ακόμη, η Επανεκπαίδευση και η Κατάρτιση του Εργατικού Δυναμικού με έμφαση στις νέες Ψηφιακές Δεξιότητες, δύναται να συγκρατήσει την απώλεια των θέσεων εργασίας

οι οποίες τείνουν να εξασθενούν λόγω της υψηλούς έντασης Τεχνολογικής Ανάπτυξης. Το προσωπικό θα επανεκπαιδευτεί σε θέσεις εργασίας οι οποίες διαμορφώνονται συνεχώς και αφορούν τη σύγχρονη Ψηφιακή Τεχνολογία.

Χάρη στη νομοθετική ρύθμιση του μοντέλου της Τηλεργασίας ως μορφής πλέον πλήρους απασχόλησης, δημιουργήθηκε το κατάλληλο υπόβαθρο προκειμένου η Τηλεργασία να προωθηθεί και να αξιοποιηθεί ως το εργαλείο εκείνο το οποίο θα επανιδρύσει την ισορροπία ανάμεσα στην οικογενειακή και επαγγελματική ζωή.

Το σύγχρονο δημογραφικό πρόβλημα έχει τις ρίζες τους στις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι νέοι γονείς κατά την εναρμόνιση της επαγγελματικής και οικογενειακής τους ζωής. Η διευκόλυνση των νέων οικογενειών μέσω της αξιοποίησης του εργαλείου της Τηλεργασίας δύναται να ανακουφίσει τις σύγχρονες οικογένειες,, περιορίζοντας σημαντικά τον χρόνο των μετακινήσεων από και προς την εργασία, δημιουργώντας κατ'αυτόν τον τρόπο περισσότερο ποιοτικό χρόνο για την ανατροφή των παιδιών τους.

Επιπρόσθετα, το δυσβάσταχτο κόστος των Τηλεπικοινωνιακών Δομών στην χώρα δυσχαιρένει την προσπάθεια του Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Τα παλαιού τύπου χάλκινα δίκτυα καθίστανται κοστοβόρα και δεν μπορούν να υποστηρίξουν ταχείς μεταδόσεις, καθώς διατηρούν διατηρώνουν ιδιαίτερα χαμηλές ταχύτητες. Η αναμόρφωση του συνολικού δικτύου καθίσταται απαραίτητη προκειμένου να καταστεί δυνατός ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός της χώρας.

Η ενσωμάτωση της Κβαντικής Τεχνολογίας στις ελληνικές Ψηφιακές Δομές δύναται να εξασφαλίσει την ασφαλή λειτουργία των Δικτύων Επικοινωνίας και να ενισχύσει σημαντικά την ταχύτερη και ποιοτικότερη παραγωγή των φαρμάκων.

Η επικέντρωση της Δημόσιας Επενδυτικής Πρωτοβουλίας σε κβαντική τεχνολογία θα δώσει στην Ελλάδα συγκριτικό πλεονέκτημα στο πεδίο της Ψηφιοποίησης και της Τεχνολογικής Ανάπτυξης.

Διαφαίνεται πως η Τεχνολογική Επιτάχυνση η οποία έλαβε χώρα κατά την διάρκεια της πανδημικής κρίσης του COVID-19, δημιούργησε πρόσφορο έδαφος για την προσέλκυση Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στη χώρα. Εντούτοις, οι διαχρονικές παθογένειες και τα κακώς κείμενα της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης λειτουργούν ως

ανάχωμα απέναντι στην υιοθέτηση οποιαδήποτε πρωτοβουλίας η οποία θα βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της.

Προκειμένου η χώρα να καταστεί πρόσφορο επενδυτικό έδαφος καθίσταται απαραίτητος ο εξορθολογισμός της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και η άμεση μεταρρύθμιση των διαχρονικών παθογενειών της προκειμένου να βρίσκεται σε θέση να αξιοποιήσει και να ενσματούσει τα σύγχρονα Ψηφιακά Εργαλεία που προσφέρει η ταχύτατη Τεχνολογική Ανάπτυξη.

Καταληκτικά, ως κράτος μέλος της ευρύτερης κοινωνικής συσσωμάτωσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης η χώρα έχει την σημαντική υποχρέωση της εξασφάλισης του δικαιώματος της ίσης πρόσβασης των πολιτών στα οφέλη που απορρέουν από την τάχιστα Ψηφιακή Ανάπτυξη και της δημιουργίας των κατάλληλων προϋποθέσεων για εκείνους οι οποίοι δεν βρίσκονται σε θέση να τα απολαύσουν.

Συμπερασματικά, μέσα από την εκπόνηση της παρούσας έρευνας διαπιστώθηκε πως πληθώρα σημαντικών Ψηφιακών Πρωτοβουλιών αναπτύχθηκαν προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι έκτακτες συνθήκες που δημιούργησε η πανδημία του COVID-19.

Εντούτοις, παραμένει σημαντική η απόσταση την οποία πρέπει η χώρα να διανύσει προκειμένου να ολοκληρώσει την διαδικασία του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και να γίνει αποδέκτης των σημαντικών οφελών που απορρέουν από την ενσημάτωση της Ψηφιακής Τεχνολογίας.

Ο Υπουργός Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Κυριάκος Πιερρακάκης έχει δηλώσει ότι «ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η μεγάλη εκκρεμότητα του κράτους. Είναι ένα μέσο για να μπορέσουμε να λύσουμε χρόνιες παθογένειες σε ό,τι αφορά στην εξυπηρέτηση πολιτών. Κρίνεται απαραίτητο η μετατροπή αυτής της κρίσης σε κομβική ευκαιρία, προκειμένου με την ύψιστη αξιοποίηση της τεχνολογίας, η Ευρωπαϊκή Κοινότητα να επανακάμψει και να αποκτήσει ξανά πρωταγωνιστικό ρόλο στην παγκόσμια οικονομία».

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική Βιβλιογραφία:

Αδαμόπουλος Π., «Οι επιπτώσεις της Covid 19 στην επιτάχυνση του Ψηφιακού Μάνατζμεντ στο Δημόσιο Τομέα, στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό του και στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση», Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής,σελ:65

<https://amitos.library.uop.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/7197/%ce%9c%ce%95%ce%a4%ce%91%ce%a0%ce%a4%ce%a5%ce%a7%ce%99%ce%91%ce%9a%ce%97%20%ce%95%ce%a1%ce%93%ce%91%ce%a3%ce%99%ce%91%20%ce%a7%ce%a1%ce%97%ce%a3%ce%a4%ce%9f%ce%a3%20%ce%91%ce%94%ce%91%ce%9c%ce%9f%ce%a0%ce%9f%ce%a5%ce%9b%ce%9f%ce%a3%20%ce%9f%ce%b9%20%ce%b5%cf%80%ce%b9%cf%80%cf%84%cf%8e%cf%83%ce%b5%ce%b9%cf%82%20%cf%84%ce%b7%cf%82%20Covid%2019%20%cf%83%cf%84%ce%b7%ce%bd%20%ce%b5%cf%80%ce%b9%cf%84%ce%ac%cf%87%cf%85%ce%bd%cf%83%ce%b7%20%cf%84%ce%bf%cf%85%20%ce%a8%ce%b7%cf%86%ce%b9%ce%b1%ce%ba%ce%bf%cf%8d%20%ce%9c%ce%ac%ce%bd%ce%b1%cf%84%ce%b6%ce%bc%ce%b5%ce%bd%cf%84....pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Βερούκιος Μ., 2022, « Η Στρατηγική Προσέγγιση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης στην Covid-19 Εποχή :Η Περίπτωση του Υπουργείου Τουρισμού

»,Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, διαθέσιμη στο:  
[https://polynoe.lib.uniwa.gr/xmlui/bitstream/handle/11400/2204/Verykios\\_20006.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://polynoe.lib.uniwa.gr/xmlui/bitstream/handle/11400/2204/Verykios_20006.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Γκριγκόρα Ε. Μ., 2008, Τα Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης, Πάντειο Πανεπιστήμιο,σελ:11-13 & 61

Γούλα, Α., 2014. Οργανωσιακή Κουλτούρα Υπηρεσιών Υγείας. Αθήνα: Παπαζήση, σελίδα: 140-143

Δαλαμάγκας, Α., "Η Πορεία της Ελλάδας στην Κοινωνία της Πληροφορίας" Προβλήματα & Προκλήσεις από την Εισαγωγή των Νέων Τεχνολογιών στην Ελληνική Κοινωνία. Η Προσέγγιση της Ελληνικής Πολιτικής από τη Σκοπιά των Ελληνικών Αναπτυξιακών Σχεδίων. Διπλωματική Εργασία: Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης

Δαλάτση Χ., 2018, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Υγεία, Αθήνα, <https://www.3ype.gr/uploads/seminaria/jasehn/presentations/Dalatsi-eHealth18052018.pdf>

Ζαϊμάκης Γ., Παπαδάκη Π.,2020,Τηλεκπαίδευση εκτάκτου ανάγκης σε συνθήκες πανδημίας (COVID 19): Τεχνοφιλικές και τεχνοσκεπτικιστικές στάσεις των φοιτητών/τριών της Σχολής Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Κρήτης, διαθέσιμη στο <https://www.soc.uoc.gr/ereynes-gia-ti-scholi/covid19/>

Η Ελλάδα στην Κοινωνία της Πληροφορίας, Στρατηγική και Δράσεις, 2002. Η πορεία προς την Κοινωνία της Πληροφορίας: σελ.10 & 12

Καμτσίδου Ι., 2019, Παθογένειες της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και Προτάσεις Υπέρβασης τους. **Συμπεράσματα** από το Συνέδριο που διεξήχθη από το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης,την Νομική Σχολή του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και από το Εργαστήριο Μελέτης για τη Διαφάνεια,τη Διαφθορά και το Οικονομικό Έγκλημα.12-13 Απριλίου 2019. Φορέας Διεξαγωγής: Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης & Αυτοδιοίκησης

Κιρμικόγλου Δ.,2021, Δημόσια Διοίκηση και Μεταρρυθμίσεις μετά την Πανδημία, [https://www.huffingtonpost.gr/entry/demosia-dioikese-kai-metarrethmiseis-meta-ten-pandemia\\_gr\\_6052f621c5b6f6ce6ee95b9a](https://www.huffingtonpost.gr/entry/demosia-dioikese-kai-metarrethmiseis-meta-ten-pandemia_gr_6052f621c5b6f6ce6ee95b9a)

Κτιστάκη Σ., 2014, Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.σελ: 21-80

Μάνεση Ν.,2020, «Φύλο & Ψηφιακός Αποκλεισμός στην Ελλάδα».Μελέτη στα πλαίσια του Προγράμματος Women Going Digital, Κατάρτιση ανέργων γυναικών σε τεχνολογικές/ψηφιακές δεξιότητες και σύνδεσή τους με την αγορά εργασίας», που υλοποιήθηκε με την υποστήριξη και χρηματοδότηση του ιδρύματος Λάτση, για την περίοδο Μάιος – Σεπτέμβριος 2020.

Νιανιά Π., 2008. «ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ», Συγκριτική ανάλυση δεικτών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε Ευρώπη και Ελλάδα. Διπλωματική Εργασία. Κομοτηνή: Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

Οικονόμου Γ., «Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση και Ελληνική Διοίκηση: Επιδράσεις στους Εγγώριους Θεσμούς Διακυβέρνησης». Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

Παναγιώτου Ε.,2016, "Άμεσες Ξένες Επενδύσεις ως Παράγοντας της Οικονομικής Ανάπτυξης: Η Περίπτωση της Βουλγαρίας, σελ:32, [https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/10062/Papanagiotou\\_Eirini.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/10062/Papanagiotou_Eirini.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Παντουβάκη, Μ. 2021, Εισηγήσεις Συνταγματικού & Διοικητικού Δικαίου, στα πλαίσια Φροντιστηριακών μαθημάτων, Αθήνα

Πλυμάκης Σ., «Νεοκλασική & Σύγχρονη Γραφειοκρατική Θεωρία».: Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

Πρεβεδούρου Ε.,Β., (2023)«Οι ανεξάρτητες αρχές (Γενικό Διοικητικό Δίκαιο) »,

<https://www.prevedourou.gr/%CE%BF%CE%B9-%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CE%BE%CE%AC%CF%81%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B5%CF%82-%CE%B1%CF%81%CF%87%CE%AD%CF%82-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CF%84%CF%85%CE%B1%CE%BA%CF%8C-%CE%BC%CE%AC%CE%B8/>

Σουλίκιας Β.Κ., «Δράσεις βιβλιοθηκών ως χώροι μάθησης: ψηφιακός γραμματισμός, άτυπες διαδικασίες εκπαίδευσηςδια βίου μάθηση στο πλαίσιο του παγκόσμιου ψηφιακού μετασχηματισμού »,»

[https://hgcl.minedu.gov.gr/images/documents/%CE%93%CE%A3%CE%922019\\_%CE%94%CF%81%CE%AC%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%CE%92%CE%B9%CE%B2%CE%BB%CE%B9%CE%BF%CE%B8%CE%B7%CE%BA%CF%8E%CE%BD%CE%A9%CF%82%CE%A7%CF%8E%CF%81%CE%BF%CE%B9%CE%9C%CE%AC%CE%B8%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82-%CF%88%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%CF%82%CE%93%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%94%CE%92%CE%9C.pdf](https://hgcl.minedu.gov.gr/images/documents/%CE%93%CE%A3%CE%922019_%CE%94%CF%81%CE%AC%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%CE%92%CE%B9%CE%B2%CE%BB%CE%B9%CE%BF%CE%B8%CE%B7%CE%BA%CF%8E%CE%BD%CE%A9%CF%82%CE%A7%CF%8E%CF%81%CE%BF%CE%B9%CE%9C%CE%AC%CE%B8%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82-%CF%88%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%CF%82%CE%93%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%94%CE%92%CE%9C.pdf)

Σπινέλλης Δ., Μιχαλόπουλος Μ., Βασιλάκης Ν., Πουλούδη Ν., Τσούμα Ν., 2021, «Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα στη Μετακορωνοϊό Εποχή», διαΝΕΟσις: Οργανισμός Έρευνας & Ανάπτυξης, Αθήνα διαθέσιμη στο [https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2021/09/e-gov\\_policy-paper.pdf](https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2021/09/e-gov_policy-paper.pdf)

Σπυρόπουλος Α., 2020, «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα. Εξελικτική Πορεία και Νομοθέτηση». Διπλωματική Εργασία: Πανεπιστήμιο Αιγαίου

Σωτηρόπουλος Α.Δ., (2022) «Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση Σήμερα: Χαρακτηριστικά και Προβλήματα». 2(1), 153-170. Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, Τεύχος 2, Αρ. 1, σελ: 161 & 165

Σωτηρόπουλος Α.Δ., (2021) «Η Δημόσια Διοίκηση στην Εποχή μετά τον Κορωνοϊό»: διαΝΕΟσις: Οργανισμός Έρευνας & Ανάπτυξης, Αθήνα

Τράπεζα της Ελλάδος, 2020, Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2020, διαθέσιμη στο <https://www.bankofgreece.gr/Publications/ekthdkth2020.pdf>, σελ: 10, 19 & 20.

## Ξενογλώσση Βιβλιογραφία

Bozkurt, A., Sharma C., 2020. «Emergency Remote Teaching in a Time of Global Crisis Due to CoronaVirus Pandemic». Asian Journal of Distance Education, [https://www.researchgate.net/publication/341043562\\_Emergency\\_remote\\_teaching\\_in\\_a\\_time\\_of\\_global\\_crisis\\_due\\_to\\_CoronaVirus\\_pandemic](https://www.researchgate.net/publication/341043562_Emergency_remote_teaching_in_a_time_of_global_crisis_due_to_CoronaVirus_pandemic)

[https://diavgeia.gov.gr/legislationdocs/%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%9F%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%99%CE%91%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%9F%CE%99/Nomos\\_4727\\_2020.pdf](https://diavgeia.gov.gr/legislationdocs/%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%9F%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%99%CE%91%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%9F%CE%99/Nomos_4727_2020.pdf)

Digital Solidarity, [www.digitalsolidarity.gov.gr](http://www.digitalsolidarity.gov.gr)

Eysenbach G., 2001, What is e-health, 2001 Jun 18, JMIR- Journal of Medical Internet of Research, διαθέσιμο στο <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1761894/>

i2010 High Level Group, (2006). "The economic impact of ICT: evidence and questions"., σελίδα 2-10. 20 Απριλίου 2006.

IFLA Statement on Digital Literacy, (2017), [https://repository.ifla.org/bitstream/123456789/1283/1/ifla\\_digital\\_literacy\\_statement.pdf](https://repository.ifla.org/bitstream/123456789/1283/1/ifla_digital_literacy_statement.pdf)

Lampropoulou M.,2021, «Public Administration in the era of Covid-19:Policy Responses and Reforms underway», Athens: Hellenic Foundation For European & Foreign Policy (ELIAMEP), pp:10 & 13

Michalopoulos (2002), «Aspects of Citizen-Public Services Relationships: The Case of Greece», διαθέσιμο στο <https://journals.sagepub.com/doi/10.22140/cpar.v1i2.22?icid=internal-sj-abstract-citing-articles.75>

OECD (2015), «Adult skills in focus», “Does having digital skills really pay off?”, Διαθέσιμο στο OECD iLibrary | Does having digital skills really pay off?.[oecd-ilibrary.org](http://oecd-ilibrary.org)

[www.pothen.gr/pothen-main/main/ypovolh.html](http://www.pothen.gr/pothen-main/main/ypovolh.html)

Rishabh S., Deepak K.S., 2021. Citizen e-governance using blockchain, Blockchain for Smart Cities, διαθέσιμο στο <https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/electronic-governance>

UNESCO (2020),Global monitoring of school closures caused by COVID-19, <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>

United Nations (2023), E-Government Knowledgebase, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Overview>



United Nations, and American Society for Public Administration, (2002), Benchmarking e-government: A global perspective. New York, NY U.N Publications file:///C:/Users/thale/Downloads/Benchmarking%20E-government%20-%20A%20Global%20Perspective%202001.pdf

## Ηλεκτρονικές Πηγές

[www3.weforum.org/docs/WEF\\_EGW\\_White\\_Paper\\_Reskilling.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_EGW_White_Paper_Reskilling.pdf)

[www.businessnews.gr/epixeiriseis/item/232178-to-70-ton-etaireion-afksanoun-tis-ependyseis-stin-pliroforiki-to-2022](http://www.businessnews.gr/epixeiriseis/item/232178-to-70-ton-etaireion-afksanoun-tis-ependyseis-stin-pliroforiki-to-2022)

[www.covid19.gov.gr/nomothesia-gia-ton-covid-19](http://www.covid19.gov.gr/nomothesia-gia-ton-covid-19)

Capital.gr, Τα οφέλη της "άυλης" συνταγογράφησης σε τηλεδιάσκεψη υπο τον Κ. Μητσοτάκη, διαθέσιμη στο [www.capital.gr/politiki/3443276/ta-ofeli-tis-aulis-suntagografisis-se-tilediaskepsi-upo-ton-k-mitsotaki/](http://www.capital.gr/politiki/3443276/ta-ofeli-tis-aulis-suntagografisis-se-tilediaskepsi-upo-ton-k-mitsotaki/)

eca.europa.eu(2019), «Challenges to effective EU cybersecurity policy», [https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/brp\\_cybersecurity/brp\\_cybersecurity\\_el.pdf](https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/brp_cybersecurity/brp_cybersecurity_el.pdf)

eur-lex.europa.eu(2003), «eGovernment», <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/egovernment.html> [access 12/11/2023]

eur-lex.europa.eu, (2010). «The European eGovernment Action Plan 2011-2015 Harnessing ICT to promote smart, sustainable & innovative Government », <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0743:FIN:EN:PDF> [access 16/11/2023]

eur-lex.europa.eu, eHealth και COVID-19, [https://health.ec.europa.eu/ehealth-digital-health-and-care\\_el](https://health.ec.europa.eu/ehealth-digital-health-and-care_el)

eur-lex.europa.eu, (2018). « n enabling the digital transformation of health and care in the Digital Single Market; empowering citizens and building a healthier society»,

<https://eur-lex.europa.eu/legal>

[content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52018DC0233&lang1=EN&from=EL&lang3=choose&lang2=choose&\\_csrf=da6f844c-4c94-43e4-8180-fb37df3b5d29](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52018DC0233&lang1=EN&from=EL&lang3=choose&lang2=choose&_csrf=da6f844c-4c94-43e4-8180-fb37df3b5d29)

[howto.gov.gr/mod/book/view.php?id=1680](http://howto.gov.gr/mod/book/view.php?id=1680)

[www.gov.gr/ipiresies/ugeia-kai-pronoia/phakelos-ugeias/aule-suntagographese](http://www.gov.gr/ipiresies/ugeia-kai-pronoia/phakelos-ugeias/aule-suntagographese)

lex.europa.eu,(2019), «Digital Economy and Society Index (DESI) 2019»,  
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/el/node/1759>

lex.europa.eu,(2020), «Digital Economy and Society Index (DESI) 2020»,  
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020>

lex.europa.eu, (2020), «Shaping Europe’s Digital Future»,

[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/fs\\_20\\_278](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/fs_20_278)

lex.europa.eu,(2021), «Digital Economy and Society Index (DESI) 2021»,  
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2021>

lex.europa.eu,(2022), «Digital Economy and Society Index (DESI) 2022»,  
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2022>

eur-lex.europa.eu, (2022), « Advancing Europe's digital decade. The EU: pioneering the way to a safe and trusted digital world», [https://state-of-the-union.ec.europa.eu/state-union-2022/state-union-achievements/advancing-europes-digital-decade\\_el](https://state-of-the-union.ec.europa.eu/state-union-2022/state-union-achievements/advancing-europes-digital-decade_el)

eur-lex.europa.eu,(2021),«Europe's Digital Decade», <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade>

eur-lex.europa.eu,(2023),«Europe’s Digital Decade: digital targets for 2030»,  
[https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en)

eur-parliament (2020), « European Parliament resolution of 13 November 2020 on the impact of COVID-19 measures on democracy, the rule of law and fundamental rights (2020/2790(RSP))»,[https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2020-0307\\_EL.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2020-0307_EL.html)

eur-investmentbank,(2023), Digitalisation in the European Union: Progress, challenges and future opportunities, <https://www.eib.org/en/press/all/2023-203-digitalisation-in-the-european-union-progress-challenges-and-future-opportunities>

[www.enterprisegreece.gov.gr/h-ellada-shmera/giati-ellada/ksenes-ameses-ependyseis](http://www.enterprisegreece.gov.gr/h-ellada-shmera/giati-ellada/ksenes-ameses-ependyseis)

[gr.euronews.com/next/2019/07/29/i-kvantiki-texnologia-allazei-tin-psifiaki-mas-zoi](http://gr.euronews.com/next/2019/07/29/i-kvantiki-texnologia-allazei-tin-psifiaki-mas-zoi)

[www.hellenicparliament.gr/Vouli-ton-Ellinon/To-Politevma/Syntagma/](http://www.hellenicparliament.gr/Vouli-ton-Ellinon/To-Politevma/Syntagma/)

<https://www.ktpae.gr/erga/syzefxis2/>

[www.naftemporiki.gr/society/1312289/dyo-chronia-to-gov-gr-stin-ypiresia-ton-politon-1-370-psifiakes-ypiresies/](http://www.naftemporiki.gr/society/1312289/dyo-chronia-to-gov-gr-stin-ypiresia-ton-politon-1-370-psifiakes-ypiresies/)

<https://www.synigoroskatanaloti.gr/el/nea-apantitiki-epistoli-pros-ton-proedro-tis-eettshetika-me-ti-ritra-timarithmeticis-anaprosarmogis>

[www.synergic.gr/el/e-shop-pep-hpeiros-espa](http://www.synergic.gr/el/e-shop-pep-hpeiros-espa)

ΕΛΣΤΑΤ: Έρευνα για τη χρήση τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνία ,[https://saferinternet4kids.gr/nea/elstat\\_research/](https://saferinternet4kids.gr/nea/elstat_research/)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, (2023), «Έρευνα Χρήσης Τεχνολογιών Πληροφόρησης και Επικοινωνίας από Νοικοκυριά και Άτομα: Έτος 2023,

<https://www.statistics.gr/documents/20181/7add8452-9379-0e6d-6313-fb619174f96c>

Ελληνική Συνομοσπονδία Εμπορίου & Επιχειρηματικότητας,(2020), Συνέντευξη του Προέδρου της ΕΣΕΕ κ. Γιώργου Καρανίκα στο Περιοδικό Epsilon7, διαθέσιμη στο:

<https://esee.gr/%CF%83%CF%85%CE%BD%CE%AD%CE%BD%CF%84%CE%B5%CF%85%CE%BE%CE%B7-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%AD%CE%B4%CF%81%CE%BF%CF%85-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CE%B5%CF%83%CE%B5%CE%B5-%CE%BA-%CE%B3%CE%B9%CF%8E/>

Η Ναυτεμπορική,2023, «J. Broz (IBM ) στη «N»: Πώς θα αλλάξει η κβαντική τεχνολογία τη ζωή μας» , <https://www.naftemporiki.gr/techscience/1466540/j-broz-ibm-sti-n-pos-tha-allaxei-i-kvantiki-technologia-ti-zoi-mas/>

Μποτόπουλος Β.,2020, «Κορωνοϊός και Έκτακτη Ανάγκη», <https://www.syntagmawatch.gr/trending-issues/koronoios-kai-ektakti-anagi/>

«Πολυδιάστατη οπτική της τηλεκπαίδευσης στη διάρκεια της πανδημίας του COVID-19», στο πλαίσιο του Διεθνούς Συνεδρίου που διεξήχθη 13-15 Μαΐου στα Γιάννενα, με τίτλο «Εκπαίδευση στον 21ο αιώνα: Σύγχρονες προκλήσεις και προβληματισμοί»,

[https://www.alfavita.gr/ekpaideysi/382730\\_polydiastati-optiki-tis-tilekpaideysis-sti-diarkeia-tis-pandimias-toy-covid-19](https://www.alfavita.gr/ekpaideysi/382730_polydiastati-optiki-tis-tilekpaideysis-sti-diarkeia-tis-pandimias-toy-covid-19)

Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας & Οικονομικών, (2021), « Ε-λιανικό - Επιχορήγηση υφιστάμενων ΜμΕ επιχειρήσεων του κλάδου του λιανεμπορίου, για την ανάπτυξη/αναβάθμιση και διαχείριση ηλεκτρονικού καταστήματος», <http://www.antagonistikotita.gr/epanek/prokirixeis.asp?id=73>

Υπουργείο Εσωτερικών(2020), «Πώς θα λειτουργήσουν οι δημόσιες υπηρεσίες την περίοδο της καραντίνας – Τί προβλέπει η εγκύκλιος του ΥΠΕΣ», <https://www.ypes.gr/pos-tha-leitoyrgisoyn-oi-dimosies-ypiresies-tin-periodo-tis-karantinas-ti-provlepei-i-egkyklios-toy-ypes/>

Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, «Μαθαίνουνε Ασφαλείς», <https://edutv.minedu.gov.gr/index.php/mathainoume-asfaleis>

Υπουργείο Υγείας(2018), « Η Τηλεϊατρική στην Ελλάδα», <https://www.moh.gov.gr/articles/ehealth/6084-h-thleiatrikh-sthn-ellada>

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, (2019), «Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2019-2023», [https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/Digital\\_Transformation\\_Strategy\\_2019\\_el.pdf](https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/Digital_Transformation_Strategy_2019_el.pdf), σελ:7

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, (2020), «Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας & Κοινωνίας DESI», <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, «MyKeplive», <https://www.secdigital.gov.gr/project/mykeplive/>

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, (2024), « Αποστολή του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης », <https://mindigital.gr/to-ypourgeio/apostoli>

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, (2024), «Απλούστευση Διαδικασιών», <https://www.secdigital.gov.gr/projects/aploysteysi-diadikasion/>

Υπουργείο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (2016), Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, <https://opengov.minedu.gov.gr/%CE%B7%CE%BB%CE%B5%CE%BA%CF%84%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE->

%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%85%CE%B2%CE%AD%CF%81%CE%BD%CE%B7%CF%83%CE%B7/

Υπουργείο Υγείας (2019), Έρευνα της Ε.Ε. για χρήση Ηλεκτρονικής Υγείας μεταξύ γενικών ιατρών σε 27 κράτη μέλη, <https://www.moh.gov.gr/articles/ehealth/6399-ereyna-ths-e-e-gia-xrhsh-hlektronikhs-ygeias-metaksy-genikwn-iatrwn-se-27-krath-melh>

Τάτση Α.,(2017), Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management) ως το Νέο Μοντέλο Διοικητικής Οργάνωσης των Δημοσίων Υπηρεσιών, [https://www.ltas.gr/articles\\_det.asp?artid=406&aid=24](https://www.ltas.gr/articles_det.asp?artid=406&aid=24)