



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



**Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ
ΣΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΥΣ ΟΤΑ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**

Νικόλαος Φλαμουράκης

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

Αιγάλεω, 2024



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



**Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ
ΣΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΥΣ ΟΤΑ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ.**

Νικόλαος Φλαμουράκης

A.M.: 22062

Επιβλέπων: Ανδρέας Αλεξόπουλος, Αναπληρωτής Καθηγητής,
Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής

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

Αιγάλεω, 2024



University of West Attica
School of Administration, Economic and Social
Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc. in Public Economics and Policy



**THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION
ON THE PRINCIPLE OF ECONOMY IN LOCAL AUTHORITIES:
THE CASE OF THE REGION OF ATTICA**

Nikolaos Flamourakis, R.N.:22062

Supervisor: Andrea Alexopoulos, Associate Professor, University of West Attica,
Department of Accounting and Finance

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

Aigaleo, Greece, 2024



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



Τίτλος εργασίας

Η επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Αρχή της Οικονομικότητας στους ΟΤΑ: Η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής.

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 27/11/2024

A/A	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Ανδρέας Αλεξόπουλος	Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Μιλτιάδης Χαλικιάς	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3	Αικατερίνη Δεδούλη,	Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος Φλαμουράκης Νικόλαος του Γεωργίου, με αριθμό μητρώου 22062 φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Οικονομική και Πολιτική του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

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

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

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

Ο Δηλών



Φλαμουράκης Νικόλαος

* Όνομα Επώνυμο/Ιδιότητα

Ψηφιακή Υπογραφή

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

Στους γονείς μου, Γιώργο και Ιωάννα.

Ευχαριστίες

Ολοκληρώνοντας την τελική εργασία στα πλαίσια της φοίτησής μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής με τίτλο: «Δημόσια Οικονομική και Πολιτική» θα ήθελα πρωτίστως να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντά μου Καθηγητή κ. Αλεξόπουλο Ανδρέα, για την καθοδήγηση καθ' όλη την διάρκεια της συνεργασίας μας.

Επιπλέον, ευχαριστώ θερμά τα στελέχη της Περιφέρειας Αττικής και πιο συγκεκριμένα τον Εκτελεστικό Γραμματέα και τα στελέχη που προϊστανται των Γενικών Διευθύνσεων Εσωτερικής Λειτουργίας και Οικονομικών Υπηρεσιών, των Διευθύνσεων Οικονομικών, Οικονομικής Διαχείρισης, Διαφάνειας & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, Αναπτυξιακού Προγραμματισμού και Τεχνολογιών Πληροφορικής & Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) που ανταποκρίθηκαν στην πρόσκλησή μου για την διεξαγωγή των συνεντεύξεων, ολοκληρώνοντας έτσι το ερευνητικό μέρος της εργασίας.

Κλείνοντας θα ήθελα να ευχαριστήσω τους συναδέλφους μου Κ. Γεωργιτσόπουλο και Α. Μανιάτη για την ενθάρρυνση της ολοκλήρωσης της εργασίας αυτής, αλλά ιδιαιτέρως την οικογένειά μου η οποία με υποστήριξε υπομονετικά καθόλη την περίοδο της φοίτησής μου.

Η επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Αρχή της Οικονομικότητας στους ΟΤΑ: Η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής

Περίληψη

Η Ελλάδα κατατάσσεται στις χαμηλότερες θέσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σχετικά με το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού. Με βάση τη βιβλιογραφία, η επιτάχυνση της προαναφερόμενης διαδικασίας αποτελεί άμεση προτεραιότητα, προκειμένου η χώρα να πλησιάσει τον μέσο όρο των υπόλοιπων χωρών και να επωφεληθεί της εξοικονόμησης οικονομικών πόρων που συνεπάγεται η ψηφιοποίηση. Ειδικότερα οι ΟΤΑ παρουσιάζουν αντιστοίχως μία υστέρηση, γεγονός που δεν διευκολύνει την ικανοποίηση της Αρχής της Οικονομικότητας και συνεπώς συντελεί στη μερική ή αναποτελεσματική υλοποίηση των δημόσιων πολιτικών.

Η σύνδεση των δύο εννοιών, της Αρχής Οικονομικότητας και του ψηφιακού μετασχηματισμού, εξετάζεται τόσο μέσω βιβλιογραφικής όσο και με ποιοτικής έρευνας. Συγκεκριμένα μελετάται η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής καθώς αποτελεί τον φορέα όπου εργάζεται ο ερευνητής. Επιπλέον, η εν λόγω Περιφέρεια αποτελεί τον μεγαλύτερο Οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης στη χώρα και ως τέτοιος συνεπάγεται εκτενέστερη διάχυση της τεχνολογίας τόσο ως προς τη λειτουργία των υπηρεσιών της όσο και την παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες. Κύριος σκοπός της εργασίας είναι να διερευνηθεί πώς επιδρά ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην αρχή της οικονομικότητας και κατά πόσο την ενισχύει περαιτέρω. Επιπλέον, διερευνάται εάν η ανάπτυξη των τεχνολογικών μέσων εντός του οργανισμού συμβάλλει στη χρηστή διαχείριση των οικονομικών πόρων του και με ποιο τρόπο.

Περαιτέρω, σκοπός της εργασίας είναι να αναδείξει την ανάγκη επιτάχυνσης του ψηφιακού μετασχηματισμού γενικά της δημόσιας διοίκησης, των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης και συγκεκριμένα της Περιφέρειας Αττικής. Για την εξυπηρέτηση του ερευνητικού σκοπού διεξήχθη ποιοτική έρευνα και συγκεκριμένα έγινε χρήση του εργαλείου της ημιδομημένης συνέντευξης με ερωτήσεις, σε στελέχη της Περιφέρειας Αττικής, των οποίων τα καθήκοντα συνάδουν περισσότερο με τα ερευνητικά ερωτήματα και τις ερευνητικές υποθέσεις της παρούσας πτυχιακής εργασίας.

Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε επιβεβαιώθηκε η σημασία του επιπέδου ψηφιακού μετασχηματισμού αναφορικά με την ικανοποίηση της αρχής της οικονομικότητας. Επιπλέον παρουσιάστηκε η υφιστάμενη κατάσταση και διεξήχθησαν συμπεράσματα και προτάσεις για την περαιτέρω ενίσχυση του ψηφιακού μετασχηματισμού του φορέα.

Λέξεις-Κλειδιά: Ψηφιακός Μετασχηματισμός, Αρχή Οικονομικότητας, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Έξυπνες Πόλεις, δημόσιο συμφέρον, Αποδοτικότητα

The impact of digital transformation on the principle of Economy in local authorities: Case study of the Region of Attica

Abstract

Greece ranks among the lowest in the European Union in terms of digital transformation. Based on the literature, accelerating digital transformation is an immediate priority in order for the country to catch up with the average of other countries and to benefit from the financial savings that digitization brings. In particular, the local authorities are correspondingly lagging behind, which does not facilitate the fulfillment of the Principle of Economic Efficiency and therefore contributes to the partial or ineffective implementation of public policies.

The connection between the two concepts, the Principle of Economic Efficiency and digital transformation, will be examined both through a literature and qualitative research of a case study, specifically for the Region of Attica. It will be explored how digital transformation affects the principle of economic efficiency, whether it strengthens it and whether it further facilitates it. Furthermore, it will be examined whether the development of technological means within the organization contributes to the sound management of its financial resources and in what way.

Furthermore, the aim of the study is to highlight the need to accelerate the digital transformation of the public administration in general, of the Local Authorities and specifically of the Region of Attica. In order to serve the research purpose, qualitative research will be conducted and in particular, the tool of semi-structured interviews with questions will be used with a limited number of interviewed executives of the Region of Attica, whose tasks are more related to the research questions and research hypotheses of this thesis.

The research carried out confirmed the importance of the level of digital transformation in terms of meeting the principle of cost-effectiveness. In addition, the current situation was presented and conclusions and recommendations for further enhancing the digital transformation of the institution were drawn.

Keywords: Digital Transformation, Principle of Economy, Local Authority Organizations, Smart cities, Public Interest, Efficiency

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	XX
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....	XX
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	XX
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	XX
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	5
ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	5
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
1.2 Η ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΤΡΟΧΙΑ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ.	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	9
ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ.....	9
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
2.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ.	9
2.3 Ο ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ.....	9
2.4 ΟΙ ΠΡΟΣΦΑΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗ ΧΩΡΑ.	13
2.5 Η ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	15
2.6 Η ΨΗΦΙΑΚΗ ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΈΝΩΣΗ.....	17
2.7 ΔΗΜΟΦΙΛΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ.	18
2.8 ΟΙ ΕΞΥΠΝΕΣ ΠΟΛΕΙΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.	19
2.9 Η ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΗ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	23
2.10 ΨΗΦΙΑΚΗ ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ	24
2.11 Η ΕΘΝΙΚΗ ΣΥΜΜΑΧΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ.	27
2.12 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΑΠΛΟΥΣΤΕΥΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΣΤΟΥΣ Ο.Τ.Α.	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	33
Η ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ	33
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	33
3.2 Το εθνικό νομικό πλαίσιο.....	33
3.3 Το ενωσιακό νομικό πλαίσιο.	37
3.4 ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΟΥ ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	38
3.5 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	41
ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΡΧΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΥΣ Ο.Τ.Α.....	41
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	41
4.2 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΡΧΗΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΥΣ Ο.Τ.Α.	42
4.3 Η ΕΠΙΡΑΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ (Τ.Π.Ε.) ΣΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	43
4.4 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	47
Ο ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ	47

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	47
5.2 ΟΙ ΈΞΥΠΝΕΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ ΚΑΙ Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ.....	47
5.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	50
5.4 ΟΙ ΠΥΛΩΝΕΣ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ.....	51
5.5 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ.....	54
5.6 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	59
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ.....	59
6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	59
6.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ & ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ.....	59
6.3 ΣΥΛΛΟΓΗ, ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.	62
6.4 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7.....	67
ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ.....	67
7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	67
7.2 ΠΑΡΑΘΕΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.	67
7.3 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ	84
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8.....	85
ΣΥΝΘΕΣΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ	85
8.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	85
8.2 ΈΛΕΓΧΟΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ	89
8.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ	90
8.3.1 ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.	91
8.3.2 ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΤΟΠΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	94
8.6 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	96
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	97
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	100
I. ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ.....	100
II. ΕΛΛΗΝΙΚΗ.....	102
III. ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	103
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	113
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1. ΒΙΒΛΟΣ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ 2020-2025, Σ.259.	113
ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΕΩΝ ΣΥΛΛΟΓΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΤΡΟΠΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.	113
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2. ΒΙΒΛΟΣ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ 2020-2025, Σ.260.	113
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3. ΥΠΟΕΡΓΑ ΚΑΙ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΞΥΠΝΕΣ ΠΟΛΕΙΣ. ΒΙΒΛΟΣ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ 2020-2025.	114
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4. Ο ΔΕΙΚΤΗΣ E-GOVERNMENT DEVELOPMENT INDEX (EGDI).....	116
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5. ΟΡΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΨΗΦΙΑΚΟ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟ.	116
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6. ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΥΘΥΝΗ (Ν. 3871/2010, ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ, ΆΡΘΡΟ 1).....	117
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7. Η ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ	118
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8. Η ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ	118
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9. Η ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ, ΈΡΓΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ.....	119
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10. ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ.....	119

A. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗΣ – ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΟΥ ΕΓΓΡΑΦΟΥ	119
B. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ (ΤΟ ΤΕΛΙΚΟ ΕΓΓΡΑΦΟ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΠΑΡΑΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ ΜΕ ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΤΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΟΥ)	126

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 2.4: Οι ψηφιακές συναλλαγές σε αριθμούς.....	19
--	----

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 2.5: Οι τρεις άξονες παρέμβασης.....	29
Σχήμα 5.1: Ψηφιακές Υπηρεσίες των Περιφερειών μέσα από το gov.gr.....	49

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 8.1: Οι πέντε Διαστάσεις του Δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας & Κοινωνίας DESI.....	91
Εικόνα 4.2: Προβλεπόμενα αριθμητικά στοιχεία για τα δεδομένα για το 2025.....	43

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 2.1: Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) για την Ελλάδα.....	11
Διάγραμμα 2.2: Δείκτης e-Government Development Index (EGDI) για την Ελλάδα.....	11
Διάγραμμα 2.3: Η πρόοδος σε αριθμούς.....	14
Διάγραμμα 2.6: Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών.....	30
Διάγραμμα 4.1: Διαδικασίες στο Εθνικό Μητρώο Διαδικασιών.....	41

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΜΗΣΕΩΝ & ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

ΑΑΔΕ	Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων
ΑμεΑ	Άτομα με Αναπηρία
ΑΠΕ	Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας
ΓΓΠΣΨΔ	Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων & Ψηφιακής Διακυβέρνησης
ΔΕΑ	Διαδικασία Επιχειρηματικής Ανακάλυψης
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΠΑΔ	Εθνικό Πρόγραμμα Απλούστευσης Διαδικασιών
ΕΣΠΑ	Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης
ΕΣΑΑ	Εθνικό Σχέδιο Ανάπτυξης & Ανθεκτικότητας
ΕΤΠΑ	Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης
ΕΣΗΔΗΣ	Εθνικό Σύστημα Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων
ΚΗΜΔΗΣ	Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Δημοσίων Συμβάσεων
ΝΠΔΔ	Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου
ΝΠΙΔ	Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου
Π.Δ.	Προεδρικό Διάταγμα
ΠΕΠ	Περιφερειακά Προγράμματα
ΣΛΕΕ	Συνθήκη για τη Λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης
ΣΕΒ	Σύνδεσμο Ελλήνων Βιομηχάνων
ΣΗΔΕ	Σύστημα Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων
ΤΠΕ	Τεχνολογία Πληροφορικής & Επικοινωνίας
ΦΠΑ	Φόρος Προστιθέμενης Αξίας
DESI	Digital Economy & Society Index
KPIs	Key Performance Indicators

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι διαχρονικές καθυστερήσεις στην εφαρμογή της Εθνικής Ψηφιακής Στρατηγικής, οι σημαντικές καθυστερήσεις στην υλοποίηση έργων οριζόντιας πολιτικής και γενικά η υποβάθμιση της αναγκαιότητας ενσωμάτωσης πολιτικών ψηφιακού μετασχηματισμού, είχαν ως αποτέλεσμα την κατάταξη της Ελλάδας σε ιδιαίτερα δυσμενή θέση αναφορικά με τον Δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Ελλάδα κατατάσσεται 25^η μεταξύ των 27 κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σημειώνοντας βαθμολογία 38,9 έναντι 52,3 του ενωσιακού μέσου όρου. Ωστόσο τα τελευταία έτη έχει σημειώσει-συγκριτικά με άλλα κράτη μέλη της ΕΕ- ικανοποιητική πρόοδο προς την κατεύθυνση της ψηφιακής σύγκλισης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022).

Η πρόκληση για τη Δημόσια Διοίκηση δεν περιορίζεται πλέον μόνο στη διαχείριση της μετά-COVID εποχής, αλλά αφορά και τη θωράκιση των διοικητικών συστημάτων μέσα από την ενεργοποίηση σύγχρονων ηλεκτρονικών υπηρεσιών. Η ψηφιοποίηση εκτιμάται ότι αποτελεί την απαραίτητη προϋπόθεση έτσι ώστε η Ελληνική Οικονομία να θωρακιστεί κατά το δυνατόν περισσότερο στην πορεία της προς το αύριο. Εν προκειμένω, η επιτάχυνση της ανάπτυξης του 5G, η ψηφιοποίηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το λεγόμενο «ψηφιακό κράτος» αλλά και οι ψηφιακές δεξιότητες, μπορούν να αποτελέσουν αφενός εκείνους τους καταλύτες της προσπάθειας που πρέπει να καταβάλει η χώρα και αφετέρου τα καταλληλότερα πεδία κατανομής των πόρων, προκειμένου εν τέλει να επιτευχθεί η ψηφιακή μετάβαση διαμέσου της ορθολογικής αξιοποίησης των πόρων του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, του προγράμματος «Αντώνης Τρίτσης» και των Περιφερειακών και Τομεακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων του Ε.Σ.Π.Α.

Τόσο στον τομέα της επιχειρηματικότητας όσο και στον δημόσιο τομέα η ψηφιοποίηση μπορεί να βελτιώσει τους δείκτες ανταγωνιστικότητας και ανθεκτικότητας μέσα από την διαρκή ενσωμάτωση της καινοτομίας η οποία τελικά θα οδηγήσει και στην επίτευξη της επιθυμητής βιωσιμότητας. Για τον λόγο αυτό κρίνεται ιδιαίτερος κρίσιμη για την επιτυχή μετάβαση στη νέα ψηφιακή εποχή η πρόσβαση στα ευρωπαϊκά και εθνικά χρηματοδοτικά εργαλεία καθώς η αξιοποίησή τους προς όφελος κάθε ιδιωτικής ή δημόσιας δομής, κάθε πολίτη και κάθε επιχείρησης στην ελληνική επικράτεια αποτελεί

σημαντική προτεραιότητα για την οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη της χώρας (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2021).

Σε ένα τέτοιο χρονικό σημείο οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης δεν μπορούν παρά να ακολουθήσουν τις ψηφιακές ανάγκες της εποχής, που έπονται της 4^{ης} βιομηχανικής επανάστασης. Οι μεταρρυθμίσεις στον τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού απαιτούν βέβαια σημαντικούς πόρους, οικονομικούς και ανθρώπινους, των οποίων η αποτελεσματική χρήση θα επιφέρει την μετάβαση στη νέα ψηφιακή εποχή, θα βελτιώσει την εξυπηρέτηση του πολίτη και θα ικανοποιήσει το δημόσιο συμφέρον.

Η ψηφιοποίηση εκτιμάται ότι αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση έτσι ώστε η Ελληνική Οικονομία να θωρακιστεί κατά το δυνατόν περισσότερο στην πορεία της προς το αύριο. Εν προκειμένω, η επιτάχυνση της ανάπτυξης του 5G, η ψηφιοποίηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το λεγόμενο «ψηφιακό κράτος» αλλά και οι ψηφιακές δεξιότητες, μπορούν να συμβάλουν καταλυτικά στην συνολική προσπάθεια της χώρας για ανάπτυξη. Δεδομένων των περιορισμένων πόρων η ψηφιακή μετάβαση μπορεί να επιταχυνθεί περαιτέρω μέσω της έγκαιρης και ορθολογικής αξιοποίησης των πόρων του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας της Ε.Ε.

Με την παρούσα εργασία αυτή διερευνάται, μέσα από τη διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας, κατά πόσο επιτυγχάνεται η ικανοποίηση της Αρχής της Οικονομικότητας και εάν τελικά ο ψηφιακός μετασχηματισμός λειτουργεί προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της εξυπηρέτησης του πολίτη από τη Δημόσια Διοίκηση και ειδικότερα τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.). Πιο συγκεκριμένα μελετάται η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής. Επιχειρείται επιπλέον η διερεύνηση της ενσωμάτωσης του ψηφιακού μετασχηματισμού στις δημόσιες λειτουργίες των Ο.Τ.Α. με επίκεντρο την Περιφέρεια Αττικής, ποιο είναι το ψηφιακό μέλλον για την Περιφέρεια και επαγωγικά για τους Ο.Τ.Α. και κατά πόσο είναι εφικτό να διευκολυνθεί η διακυβέρνηση σε επίπεδο Δήμου και Περιφέρειας μέσα από την αξιοποίηση της τεχνολογίας.

Σύμφωνα με την Αρχή της Οικονομικότητας, θα πρέπει έγκαιρα να διατίθενται εκείνα τα μέσα που χρησιμοποιούνται από έναν δημόσιο φορέα έτσι ώστε να υλοποιούνται επαρκώς οι πολιτικές του, στη ζητούμενη ποσότητα και ποιότητα, με την κατά το δυνατόν ελάχιστη δημοσιονομική επιβάρυνση και την κατά το δυνατόν άριστη χρήση των ανθρώπινων και λοιπών διοικητικών πόρων (Μπάρμπας, 2016).

Έχει επομένως τη δυνατότητα η Τοπική Αυτοδιοίκηση να αντιμετωπίσει με επιτυχία αυτές τις νέες προκλήσεις και το νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον; Δεδομένου ότι η χρηματοδότηση των Ο.Τ.Α. από την Κεντρική Κυβέρνηση είναι περιορισμένη αναλογικά με το εύρος των αναγκών στις οποίες καλούνται να ανταποκριθούν, η επίκληση στην αρχή της οικονομικότητας και στην αξιοποίηση της τεχνολογίας, αποτελούν μονόδρομο προκειμένου να επιλύονται σύνθετα προβλήματα και να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των δημοτών για καλύτερη διαβίωση.

Η παρούσα εργασία δομείται σε δύο κύρια μέρη: το θεωρητικό και το ερευνητικό. Στο θεωρητικό μέρος το οποίο αναπτύσσεται σε τέσσερα (4) κεφάλαια, παρατίθεται βιβλιογραφική επισκόπηση και στη συνέχεια ακολουθεί το ερευνητικό μέρος, το οποίο απαρτίζεται από τρία (3) κεφάλαια.

Στο πρώτο κεφάλαιο με τίτλο «Ψηφιακός Μετασχηματισμός» παρουσιάζεται η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού, περιγράφεται το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στον ελληνικό χώρο βάσει των δεικτών ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI) και EGDI (e-Government Development Index) και παρουσιάζονται οι πρόσφατες εξελίξεις στη χώρα.. Επιπλέον γίνεται αναφορά στην ψηφιακή μετάβαση που ενεργείται σε ενωσιακό επίπεδο καθώς και σε δημοφιλείς εφαρμογές ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ελλάδα. Στο πρώτο κεφάλαιο επιχειρείται η αναφορά στις έξυπνες πόλεις, την ψηφιακή ωριμότητα της κοινωνίας και του δημόσιου τομέα και την εθνική συμμαχία για τις ψηφιακές δεξιότητες και την απασχόληση, ενώ σημειώνεται η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού στην απλούστευση των διαδικασιών στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο με τίτλο « Η Αρχή Οικονομικότητας» εξετάζεται το εθνικό νομικό πλαίσιο και γίνεται αναφορά στις Αρχές Αποδοτικότητας και Αποτελεσματικότητας οι οποίες συμπληρώνουν την αρχή οικονομικότητας.

Στο τρίτο κεφάλαιο με τίτλο «Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Αρχή Οικονομικότητας στους Ο.Τ.Α.» εξετάζεται τόσο η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού για την ικανοποίηση της Αρχής της Οικονομικότητας στους Ο.Τ.Α. όσο και η σύνδεση μεταξύ των Τ.Π.Ε. και της εν λόγω αρχής. Επιπλέον γίνεται αναφορά στις προβλέψεις σχετικά με τα δεδομένα και τον ρόλο που αυτά θα διαδραματίσουν σε ενωσιακό και παγκόσμιο επίπεδο.

Στο τέταρτο κεφάλαιο με τίτλο «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός στην Περιφέρεια Αττικής» αναπτύσσεται η έννοια των έξυπνων Περιφερειών και εξετάζεται η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής. Παρουσιάζονται γενικά περιορισμοί για την ψηφιακή μετάβαση στον χώρο της αυτοδιοίκησης και από την άλλη πλευρά εξετάζεται η Περιφέρεια Αττικής και οι αρμόδιες Διευθύνσεις Τεχνολογιών και Πληροφορικής.

Στο πέμπτο κεφάλαιο με τίτλο «Μεθοδολογία της Έρευνας» αναφέρονται ο σκοπός και οι στόχοι της έρευνας, τα ερευνητικά ερωτήματα, η διατύπωση των ερευνητικών υποθέσεων, η συλλογή δεδομένων και οι ομάδες - στόχοι, η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων της έρευνας.

Στο έκτο κεφάλαιο με τίτλο «Ανάλυση Αποτελεσμάτων από την Έρευνα πεδίου» παρατίθενται αναλυτικά τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας που προηγήθηκε, καθώς και η συζήτηση των ευρημάτων αυτής. Επιπροσθέτως, παρουσιάστηκαν ενδεικτικά προκλήσεις για την τοπική αυτοδιοίκηση προκειμένου να ενισχυθεί περαιτέρω ο ψηφιακός μετασχηματισμός.

Τέλος, στο έβδομο κεφάλαιο με τίτλο «Συμπεράσματα - Προτάσεις» παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας, κατατίθενται προτάσεις για το μέλλον της Περιφέρειας Αττικής σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, καθώς και προτάσεις μελλοντικής έρευνας. Επιπλέον παρατίθενται ορισμένοι κάποιιοι περιορισμοί της έρευνας, όπως αυτοί διαπιστώθηκαν κατά τη διάρκεια αυτής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Τοπική αυτοδιοίκηση και ψηφιακός μετασχηματισμός στην Ελλάδα

1.1 Εισαγωγή

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην χώρα βρίσκεται σε ανοδική τροχιά σε σχέση με το παρελθόν. Η τοπική αυτοδιοίκηση στην προσπάθειά της να επιτελέσει τον σκοπό της, δηλαδή τον χειρισμό των τοπικών υποθέσεων, απαιτείται να επιταχύνει τον ψηφιακό της μετασχηματισμό με στόχο την οικονομικότητα και την εξυπηρέτηση του πολίτη. Στον παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται σε αδρές γραμμές η σημερινή πραγματικότητα.

1.2 Η τοπική αυτοδιοίκηση στην τροχιά του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Στη χώρα μας, σύμφωνα το άρθρο 102 του Συντάγματος, προβλέπει ότι οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) επιχειρούν την κατά το δυνατόν πιο αποτελεσματική οργάνωση, λειτουργία και διακυβέρνηση των υπηρεσιών τους, έτσι ώστε να παρέχονται ποιοτικές υπηρεσίες στους πολίτες των περιοχών διοικητικής τους ευθύνης. Πιο συγκεκριμένα στο Σύνταγμα της Ελλάδος προβλέπεται οι Ο.Τ.Α. να παρέχουν υπηρεσίες προκειμένου να εξυπηρετούν τις ιδιαίτερες ανάγκες των τοπικών κοινωνιών. Η τοπική αυτοδιοίκηση, και ιδίως οι δήμοι, θεωρείται το πρώτο επίπεδο επαφής του πολίτη με τη δημόσια διοίκηση.

Σε ένα τέτοιο πλαίσιο, οι Ο.Τ.Α. απαιτείται, προκειμένου να φέρουν σε πέρας την συνταγματική τους αποστολή, αφενός να διαχειρίζονται, με τον βέλτιστο τρόπο, τους περιορισμένους πόρους τους και αφετέρου να εξυπηρετούν τους πολίτες με ποιότητα (προκαθορισμένες προδιαγραφές δυνητικά στο χαμηλότερο τίμημα, ταχύτερα, αξιόπιστα, χωρίς λάθη, ποσοτικά και ποιοτικά προσδιορισμένα χαρακτηριστικά) (Χρηστάκης, 2013). Τόσο σε επίπεδο Κεντρικής Διοίκησης, όσο και σε επίπεδο Ο.Τ.Α., ο ψηφιακός μετασχηματισμός αναμένεται να συνεισφέρει σημαντικά ως προς την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα αλλά και την οικονομικότητα.

Επισημαίνεται ότι λόγω των σημαντικών αλλαγών που έχουν συντελεστεί εξαιτίας της 4^{ης} βιομηχανικής επανάστασης και της γενικευμένης χρήσης της τεχνολογίας, της παγκοσμιοποίησης και της διασύνδεσης των αγορών και των κοινωνιών μέσω του διαδικτύου αλλά και κατόπιν της πανδημίας COVID-19, η Τοπική Αυτοδιοίκηση καλείται ολοένα και περισσότερο να αντιμετωπίζει σύνθετες καταστάσεις.

Προβλήματα κοινωνικοοικονομικής φύσης, η κλιματική αλλαγή, η επιλογή ή μη της χρήσης των Α.Π.Ε., είναι ζητήματα που αντιμετωπίζει πλέον η κάθε οργανωμένη κοινωνία. Το γεγονός ωστόσο ότι οι οικονομικοί και ανθρωπίνι πόροι είναι περιορισμένοι μπροστά στις ανάγκες που οι Ο.Τ.Α. καλούνται να ικανοποιήσουν, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι διαδικασίες θα πρέπει να είναι απλές, να επιβαρύνουν το λιγότερο δυνατό τους δημόσιους προϋπολογισμούς και τον πολίτη, οι ανάγκες να καλύπτονται έγκαιρα, με διαφάνεια και νομιμότητα με γνώμονα τη θεραπεία του ευρύτερου δημόσιου συμφέροντος. Για όλους αυτούς του λόγους η γενίκευση της χρήσης της τεχνολογίας και ειδικότερα ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα οδηγήσουν στα επιθυμητά αποτελέσματα.

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση, τόσο οι Δήμοι όσο και οι Περιφέρειες, δεσμεύεται εκ του Συντάγματος (άρθρο 102 παρ.1 του Συντάγματος) να διαχειρίζεται τις τοπικές υποθέσεις καθώς διαθέτει το τεκμήριο αρμοδιότητας για τον χειρισμό των τοπικών υποθέσεων. Συνεπώς απαιτούνται αλλαγές στον τρόπο σκέψης αλλά και ευρείας κλίμακας μεταρρυθμίσεις ώστε οι νέες προκλήσεις να μην καταλήγουν να μετατρέπονται σε άλυτα προβλήματα.

Χαρακτηριστική ένδειξη της στροφής της ελληνικής κοινωνίας προς τη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών αποτελεί το γεγονός ότι το 2020, το πρώτο έτος της υγειονομικής κρίσης COVID-19, πραγματοποιήθηκαν, κατά προσέγγιση, 95 εκατομμύρια ηλεκτρονικές συναλλαγές (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2021) είτε απευθείας μέσω της ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr, είτε έμμεσα, μέσω των διαφόρων διασυνδέσεων και της διαλειτουργικότητας των ηλεκτρονικών συστημάτων του Δημοσίου.

Ωστόσο, ο γερασμένος πληθυσμός, το συγκριτικά δύσκολο γεωγραφικό ανάγλυφο της χώρας μας, οι οικονομικές και κοινωνικές ανισότητες που παρατηρήθηκαν εξαιτίας της βαθιάς και παρατεταμένης οικονομικής κρίσης σε συνδυασμό με την υψηλή φορολόγηση των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών που ανεβάζει το κόστος τους, αλλά και η ελλιπής ενημέρωση του μέσου πολίτη για θέματα χρήσης του διαδικτύου, εκτιμάται ότι αποτελούν εμπόδια στην περαιτέρω διεύρυνση της χρήσης του διαδικτύου στον ευρύ πληθυσμό (Deloitte, 2019). Συνεπώς, η Ελλάδα παρουσιάζει χαμηλά επίπεδα ψηφιακής ωριμότητας, αν και η καθημερινή χρήση του διαδικτύου για σκοπούς ενημέρωσης, κοινωνικής δικτύωσης και δημοσιεύσεων περιεχομένου προσεγγίζει το μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022).

Από την άλλη πλευρά, παρά τις υψηλές επενδύσεις και τα σημαντικά έργα που έχουν υλοποιηθεί τα τελευταία χρόνια κυρίως στο πλαίσιο των παλαιότερων κοινοτικών πλαισίων στήριξης, η Ελλάδα παραμένει ουραγός σε θέματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, κυρίως εξαιτίας της έλλειψης συνέχειας στη Δημόσια Διοίκηση, της απουσίας μακροπρόθεσμου οράματος για το ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους αλλά και των σημαντικών καθυστερήσεων ή/και ελλείψεων στο σχεδιασμό έργων κομβικής σημασίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022; Deloitte, 2022). Σύμφωνα με την Deloitte, η ανάπτυξη προκύπτει από μια τεχνολογικά ώριμη αγορά και μια ψηφιακά ώριμη κοινωνία. Για την επιτυχή ψηφιακή μετάβαση όμως, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ψηφιακή ωριμότητα αφενός της κοινωνίας και αφετέρου του δημοσίου τομέα.

Η πολυπλοκότητα των διοικητικών διαδικασιών και η γραφειοκρατία δεν συνάδουν με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους και λειτουργούν ανασταλτικά ως προς την ανάπτυξη της οικονομίας, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και την ικανοποίηση της αρχής της οικονομικότητας στη διοίκηση. Αντιθέτως, η ψηφιακή ωριμότητα ως προαπαιτούμενο για την ψηφιακή μετάβαση ευνοεί την ικανοποίηση της επιδίωξης για οικονομικότητα καθώς συνεπάγεται ποιότητα και αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, είτε πρόκειται για εσωτερικές, είτε εξωτερικές, καλύτερη ταχύτητα διεκπεραίωσης αυτών και ταχύτητα εξυπηρέτησης του πολίτη μέσα από απλές διαδικασίες. Η ποιότητα, η ταχύτητα στην εξυπηρέτηση και η αποτελεσματικότερη απλοποίηση των διαδικασιών αποτελούν παράγοντες ζωτικής σημασίας για τη γενικότερη αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης, η οποία κατ' επέκταση συμβάλλει αφενός στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μιας περιφέρειας και την ενίσχυση της ροής εγχώριων και ξένων επενδύσεων στον τόπο.

Σε ένα τέτοιο πλαίσιο, η αντίληψη της κοινωνίας, είναι θετική τόσο για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας όσο και για τα ζητήματα αφενός της αναβάθμισης των δημοσίων ψηφιακών υπηρεσιών και αφετέρου της ανάπτυξης ψηφιακών υποδομών (Deloitte, 2019). Ωστόσο, η Ελλάδα, σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έρευνα, βρίσκεται ανάμεσα στις χώρες που λαμβάνουν αρκετά χαμηλή κατάταξη αναφορικά με την ψηφιακή ωριμότητα του δημοσίου τομέα (Deloitte, 2022). Συγκεκριμένα, όπως προαναφέρθηκε, η χώρα μας κατατάσσεται στην 27^η θέση. Ομοίως, καταλαμβάνει την 26^η θέση στον δείκτη μέτρησης ψηφιοποίησης του δημοσίου τομέα και την 27^η στη ζήτηση των επιγραμμικών

υπηρεσιών¹ και την ύπαρξη βασικών εργαλείων - enablers (όπως στη λειτουργία ηλεκτρονικής αυθεντικοποίησης). Πιο ενθαρρυντικά ήταν όμως, σύμφωνα με την έρευνα τα αποτελέσματα για την κατάταξη της χώρας μας σχετικά με τη δημοσίευση και χρήση ανοικτών δεδομένων (21^η θέση), την ευχρηστία των υφιστάμενων υπηρεσιών (23^η θέση) και τη φιλικότητά τους προς τις συσκευές κινητής τηλεφωνίας (19^η θέση), παρόλο που παρουσιάζει συνεχώς περιθώρια βελτίωσης (Deloitte, 2022).

Συνολικά, σύμφωνα με την πρώτη έκθεση για την κατάσταση της ψηφιακής δεκαετίας για τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην Ελλάδα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023) τα συμπεράσματα είναι μάλλον συγκρατημένα. Ενώ δηλαδή η χώρα τα τελευταία χρόνια έχει πραγματοποιήσει πρόοδο στην ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών, εκτιμάται ότι θα πρέπει το συντομότερο να αντιμετωπίσει σημαντικά κενά, όπως για παράδειγμα την χαμηλή κάλυψη των δικτύων υψηλής δυναμικότητας και τον σχετικά μικρό αριθμό εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού στις Τ.Π.Ε. Από την άλλη πλευρά, αν και η χώρα εξακολουθεί να έχει επιδόσεις χαμηλότερες από τον μέσο όρο της Ε.Ε., το 2022 η βαθμολογία της για την ψηφιακή μετάβαση των δημόσιων υπηρεσιών αυξήθηκε σε 65 μονάδες για τους πολίτες (+13) και 74 για τις επιχειρήσεις (+26).

Η έκθεση αναφέρει επιπλέον ότι περισσότεροι από τον μισό πληθυσμό της χώρας διαθέτει τουλάχιστον βασικές ψηφιακές δεξιότητες (52%), όταν ο μέσος όρος της ΕΕ κυμαίνεται περίπου στο 54%. Το ποσοστό των ειδικών στις ΤΠΕ είναι 2,5% (από τα χαμηλότερα στην Ε.Ε.) ενώ ταυτόχρονα η διαρροή ταλέντων στις ΤΠΕ και η έλλειψη εξειδικευμένου στις ΤΠΕ ανθρώπινου δυναμικού για τις επιχειρήσεις συνεχίζουν να αποτελούν σημαντικά προβλήματα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023).

1.3 Ανακεφαλαίωση Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάστηκε σε αδρές γραμμές το πλαίσιο εντός του οποίου δομείται στη συνέχεια η προβληματική γύρω από τον ψηφιακό μετασχηματισμό που διενεργείται στη τοπική αυτοδιοίκηση και συγκεκριμένα στην περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής.

¹ Επιγραμμικές υπηρεσίες ονομάζονται οι διαθέσιμες υπηρεσίες μέσω διαδικτύου (online).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Το πλαίσιο του Ψηφιακού Μετασχηματισμού

2.1 Εισαγωγή

Η ψηφιακή μετάβαση στον δημόσιο τομέα αναφέρεται στη διαδικασία ενσωμάτωσης σύγχρονων ψηφιακών τεχνολογιών και μεθόδων στις λειτουργίες και τις υπηρεσίες των δημόσιων οργανισμών. Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό επιδιώκεται η μετατροπή των παραδοσιακών διαδικασιών και υπηρεσιών του δημοσίου τομέα σε ψηφιακές μορφές. Αυτή η μετάβαση ενισχύει την αποτελεσματικότητα, τη διαφάνεια και βελτιώνει τις συνθήκες εξυπηρέτησης των πολιτών.

2.2 Η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Για τον δημόσιο τομέα, ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η αλλαγή μέσω των Τ.Π.Ε. στον τρόπο παροχής υπηρεσιών. Συναντάται κυρίως με τον όρο «ηλεκτρονική διακυβέρνηση». Γενικά μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού επιδιώκεται να μετατραπεί η παροχή υπηρεσιών σε περισσότερο αποδοτική και πιο προσιτή διαδικασία για τους πολίτες (Meijer & Bekkers, 2015).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός συνίσταται στην αξιοποίηση των δεδομένων προκειμένου να λαμβάνονται καλύτερες αποφάσεις, που θα βασίζονται στα δεδομένα (data-driven decision making), στην απλοποίηση των συναλλαγών τόσο του πολίτη με τη Διοίκηση όσο και στην επικοινωνία μεταξύ των υπηρεσιών εντός αυτής, συνεπάγεται τη βελτίωση της παραγωγικότητας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας, την επίτευξη μεγαλύτερης διαφάνειας και ανοικτότητας στα δεδομένα, την εξοικονόμηση πόρων και την καλύτερη δυνατή διακυβέρνηση με γνώμονα την επιδίωξη της καλύτερης ποιότητας ζωής για τον πολίτη και στη βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των διοικητικών υπηρεσιών. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον δημόσιο τομέα θα προκύψει μέσω της βελτίωσης του λειτουργικού του μοντέλου και λόγω της παροχής πιο βελτιωμένων και ποιοτικότερων υπηρεσιών προς τους πολίτες και τους οικονομικούς φορείς (Meijer & Bekkers, 2015).

2.3 Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον ελληνικό χώρο.

Σύμφωνα με τις στρατηγικές κατευθύνσεις του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης & Ανθεκτικότητας για τη χώρα μας, ο ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους αποσκοπεί γενικά στο να εκσυγχρονιστεί ο δημόσιος τομέας διαμέσου της βελτίωσης του μοντέλου

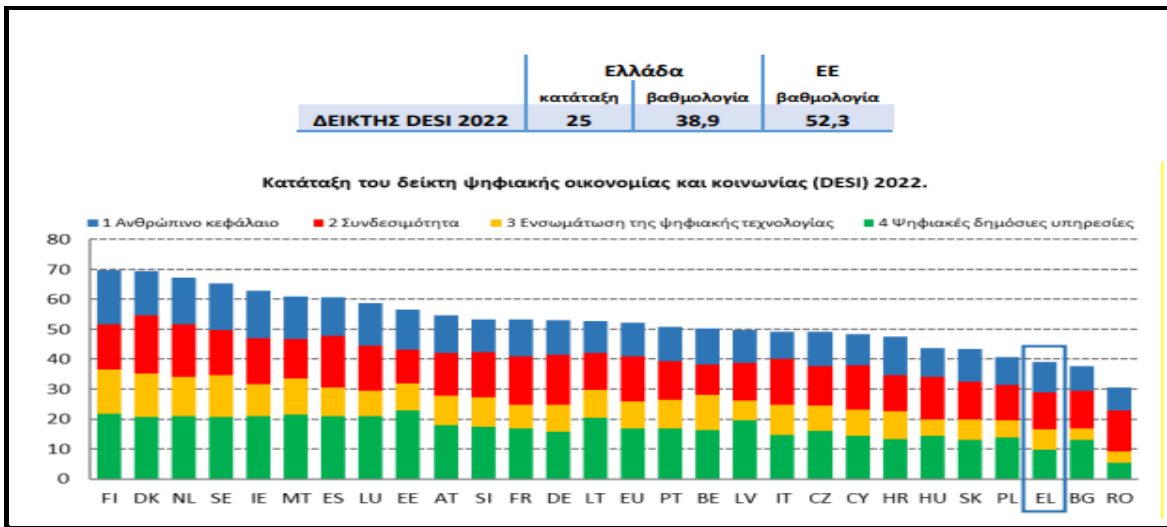
λειτουργίας του, παρέχοντας στους πολίτες και τους οικονομικούς φορείς βελτιωμένες και ποιοτικές υπηρεσίες (Ecofin, 2021). Προς αυτή την κατεύθυνση είναι απαραίτητη η επιτάχυνση των προσπαθειών για μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς θα συμβάλουν καταλυτικά στην επίτευξη του παραπάνω στόχου. Οι εν λόγω μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις στοχεύουν αφενός στον ψηφιακό μετασχηματισμό των οργανισμών του Δημόσιου Τομέα και αφετέρου στο να ενισχυθούν οι ψηφιακές τους υπηρεσίες.

Επιπλέον θα βελτιωθούν οι διαδικασίες σε επιχειρησιακό επίπεδο καθώς οι ανωτέρω οργανισμοί θα ενσωματώσουν σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα και τέλος, θα ενισχυθεί σημαντικά η διαλειτουργικότητα μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων, η διάχυση των δεδομένων και γενικά της πληροφορίας. Το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης & Ανθεκτικότητας προωθεί τις ευρείας κλίμακας στρατηγικές και πολιτικές κυβερνοασφάλειας καθώς και την εκτεταμένη χρήση σύγχρονων τεχνολογιών. Ειδικότερα, προωθεί τις πολιτικές προς την αξιοποίηση των τεχνολογιών υπολογιστικού νέφους (Cloud Computing) και των Big Data (τεχνολογίες αποτελεσματικής διαχείρισης πολυδιάστατων δεδομένων μεγάλου όγκου).

Το ελληνικό σχέδιο ανάκαμψης και ανθεκτικότητας προβλέπει τη διάθεση 7,1 δισεκατομμυρίων ευρώ (23,3%) για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, εκ των οποίων τα 6,8 δισ. ευρώ αναμένεται να συμβάλουν μεταξύ άλλων στην επίτευξη των στόχων της ψηφιακής δεκαετίας, τον εκσυγχρονισμό της στρατηγικής για τη δια βίου μάθηση, την αναβάθμιση και επανεκπαίδευση των ατόμων σε ψηφιακές δεξιότητες καθώς και τη δημιουργία και αναβάθμιση υποδομών ερευνητικών κέντρων σε όλη τη χώρα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023).

Η Ελλάδα όμως υστερεί στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης και κατατάσσεται στην 27^η θέση στην Ε.Ε. βάσει των κριτηρίων που έχουν τεθεί για τις Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες του ευρωπαϊκού δείκτη DESI (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022) και αντίστοιχα

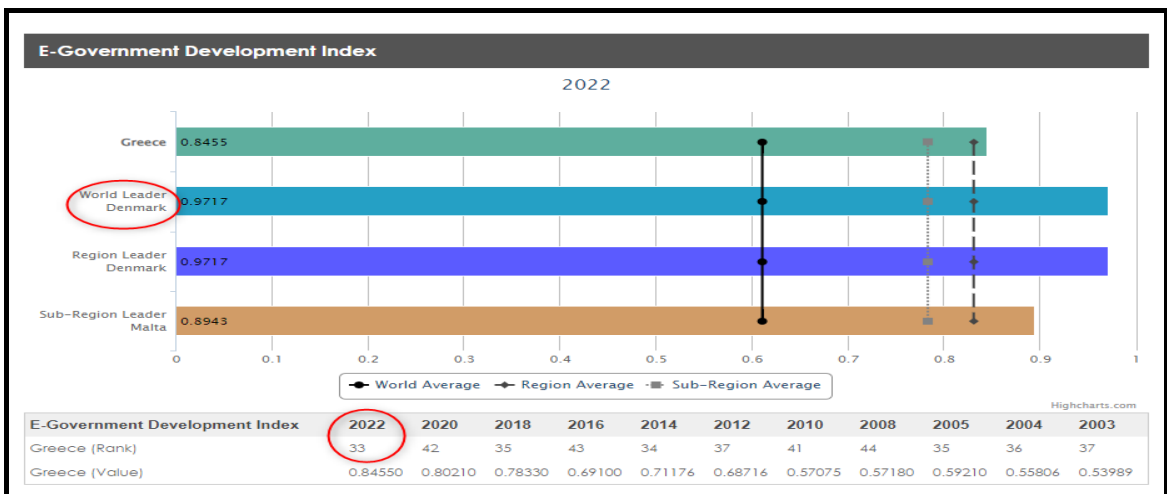
Διάγραμμα 2.1: Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) για την Ελλάδα.



Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022.

στην 33^η θέση βάσει του δείκτη EGDI (Ηνωμένα Έθνη, 2022).

Διάγραμμα 2.2: Δείκτης e-Government Development Index (EGDI) για την Ελλάδα.



Πηγή: Ηνωμένα Έθνη, 2022.

Ζητούμενο παραμένει να εκσυγχρονιστεί ο δημόσιος τομέας της χώρας, να αρθούν τα υφιστάμενα ψηφιακά εμπόδια και να μειωθεί ο τρέχων διοικητικός φόρτος μέσα από τη χρήση των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Ακόμη, επιδιώκεται να ενισχυθεί η υπευθυνότητα και η αξιοπιστία του κράτους, να διευκολυνθεί η κοινωνική ένταξη και οι συνεργασίες και εν τέλει να δημιουργηθεί μια «νέα κουλτούρα» στον δημόσιο τομέα η οποία θα ερείδεται στα «δεδομένα» διασφαλίζοντας όμως συνάμα μια συνεκτική και

οριζόντια χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας κατά τη διαμόρφωση και εκτέλεση των πολιτικών.

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί και να ενισχυθεί ο ψηφιακός και διοικητικός μετασχηματισμός της χώρας μέσα στο διεθνές και ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον, συστάθηκε με το Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθ.40 (ΦΕΚ Α' 85/15.04.2020) το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης.

Σύμφωνα με όσα ορίζει το Π.Δ. 40 στο άρθρο 1, το συγκεκριμένο Υπουργείο έχει επωμισθεί τη «συνεχή προώθηση του ψηφιακού και διοικητικού μετασχηματισμού της χώρας και την προσαρμογή της στο ταχέως μεταβαλλόμενο, διεθνές περιβάλλον, μέσα από την διαμόρφωση του πλαισίου, των κανόνων και των συνθηκών λειτουργίας, με στόχο τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας του κράτους και τη συλλογική ευημερία, τη βελτίωση της ζωής των πολιτών μέσα από τα ψηφιακά μέσα, την άμεση εξυπηρέτηση του πολίτη από το δημόσιο σε όλα τα επίπεδα, την ανάπτυξη της οικονομίας και την ενδυνάμωση της συμμετοχής, προστατεύοντας παράλληλα τους θεσμούς, το δημόσιο συμφέρον και τις κρίσιμες υποδομές της χώρας».

Τον Σεπτέμβριο του 2020, ψηφίστηκε ο Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ο ν. 4727/2020 (ΦΕΚ 184 Α'), με τη συμπερίληψη ρυθμίσεων για το σύστημα διακυβέρνησης έργων Τεχνολογίας Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), την ηλεκτρονική διακίνηση εγγράφων με τη χρήση ηλεκτρονικών σφραγίδων και υπογραφών και την επικοινωνία μεταξύ δημόσιων φορέων και πολιτών / επιχειρήσεων, την Ενιαία Ψηφιακή Πύλη της Δημόσιας Διοίκησης, την κυβερνοασφάλεια, την ψηφιακή προσβασιμότητα, τις υπηρεσίες εμπιστοσύνης, τα ανοικτά δεδομένα και την αξιοποίηση δεδομένων του δημοσίου, τις υποδομές και τις προμήθειες εξοπλισμού, τη διαλειτουργικότητα, τα μητρώα ψηφιακής διακυβέρνησης, την ανάπτυξη του οικοσυστήματος 5G, καθώς και τη ρύθμιση των θεμάτων των ηλεκτρονικών επικοινωνιών.

Επιπλέον, μετά τη δημιουργία της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού (ΦΕΚ 2894/Β/5-7-2021), το 2022 συστάθηκε η Αρχή Πιστοποίησης Ελληνικού Δημοσίου με στόχο να διασφαλίσει την ηλεκτρονική ταυτοποίηση, να ενισχύσει την εμπιστοσύνη στις υπηρεσίες και να βελτιώσει τις διαδικασίες πιστοποίησης σύμφωνα με τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό eIDAS (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023). Άλλωστε, ήδη από το 2014 το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο είχαν νομοθετήσει σχετικά με την ηλεκτρονική

ταυτοποίηση και της υπηρεσίες εμπιστοσύνης για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές στην εσωτερική αγορά (Κανονισμός Ε.Ε. αριθ. 910/2014).

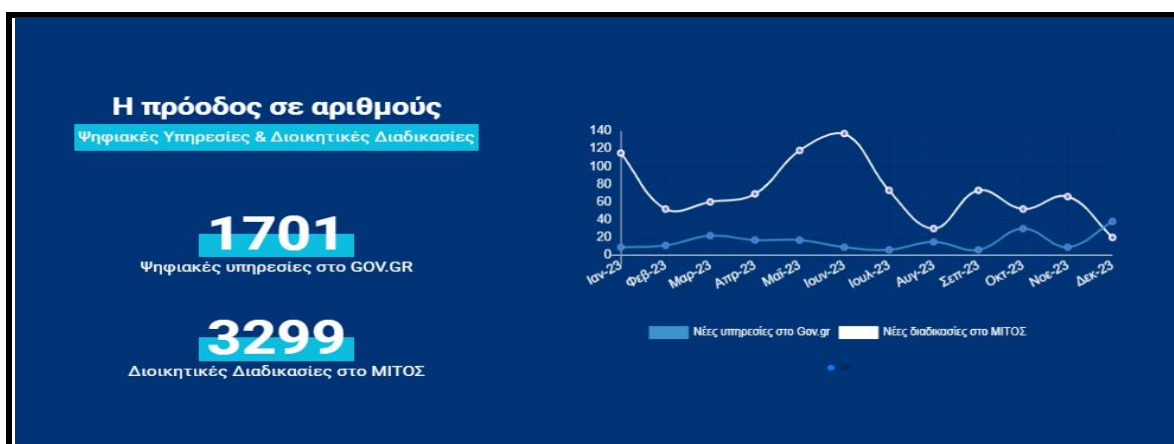
2.4 Οι πρόσφατες εξελίξεις στη χώρα.

Σημαντικές ωστόσο είναι οι εξελίξεις που παρουσίασε η χώρα μας την περίοδο 2021-2022. Πιο συγκεκριμένα, ιδιαίτερος μετά το ξέσπασμα της πανδημίας Covid-19, η Ελλάδα σημείωσε ταχεία πρόοδο αναφορικά με τη διαθεσιμότητα σε εθνικό επίπεδο ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών τόσο για πολίτες όσο και για επιχειρήσεις. Η βαθμολογία της είναι 90 και υπερβαίνει τον μέσο όρο του 89 στην Ε.Ε. ενώ το 2020 βαθμολογήθηκε με 68 έναντι 85 που αποτελεί τον μέσο όρο στην Ε.Ε. (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022). Αναφορικά δε με τις επιχειρήσεις, η χώρα αξιολογήθηκε με βαθμό 95, λίγο χαμηλότερα από τον μέσο όρο της Ε.Ε. που είναι 97. Συγκριτικά δε με το 2020 παρουσίασε αξιόλογη βελτίωση καθώς τότε είχε βαθμολογηθεί μόνο με 78 έναντι του μέσου όρου 95 στην Ε.Ε. (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022).

Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό διευκολύνεται η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, ο στρατηγικός προγραμματισμός και η διοίκηση μέσω στόχων με ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή αγαθών υψηλής ποιότητας προς τους πολίτες. Η παρακολούθηση της εξέλιξης έργων που πραγματοποιείται μέσω Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος γίνεται πιο αποτελεσματικά καθώς το ΟΠΣ διευκολύνει τον υπολογισμό συγκριτικής απόδοσης (benchmarking) και τον έλεγχο επίτευξης των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων. Ειδικότερα, συγκεκριμενοποιούνται οι στόχοι, μετρώνται και ποσοτικοποιούνται τα αποτελέσματα και ελέγχονται τα λειτουργικά κόστη περαιτέρω βάσει των διαθέσιμων χρηματοοικονομικών πόρων.

Πλέον ο ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους έχει αποκτήσει αυξανόμενη δυναμική. Αυτό συμπεραίνεται από το γεγονός ότι το 2021 η ενιαία ψηφιακή πύλη gov.gr υποστήριξε περί τις 1.300 ψηφιακές υπηρεσίες. Σήμερα υποστηρίζει 1.701 υπηρεσίες, σημειώνοντας - σύμφωνα με τα έως τώρα στοιχεία - σημαντική πρόοδο αναφορικά με την καθημερινή εξυπηρέτηση των πολιτών (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2024).

Διάγραμμα 2.3: Η πρόοδος σε αριθμούς.



Πηγή: <https://digitalstrategy.gov.gr/>

Αναφορικά δε με τους τομείς της Οικονομίας, ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει σημαντικά την εφαρμογή όλων των δημόσιων τομεακών πολιτικών (σε Υγεία, Παιδεία, Δικαιοσύνη, Οικονομία κ.ά.) καθώς συμβάλλει στον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα μέσα από την πραγμάτωση στοχευμένων δράσεων σε συγκεκριμένους άξονες παρέμβασης. Πιο συγκεκριμένα, για κάθε τομέα άσκησης πολιτικής, αναγνωρίζονται Τομεακά Έργα της Δημόσιας Διοίκησης τα οποία αποσκοπούν στην ψηφιακή εξυπηρέτηση αφενός των πολιτών και αφετέρου των οικονομικών φορέων.

Δεδομένου ότι η Τοπική Αυτοδιοίκηση διαδραματίζει ολοένα και πιο σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της χώρας, η πύλη gov.gr θα υποστηρίξει άμεσα τον διοικητικό μετασχηματισμό υπηρεσιών των Περιφερειών σε ψηφιακές. Δημιουργείται κεντρικό αποθετήριο ψηφιακών υπηρεσιών στο gov.gr στο οποίο ο πολίτης χρησιμοποιώντας τους προσωπικούς κωδικούς Taxisnet και τον Αριθμό Φορολογικού του Μητρώου θα μπορεί να αναζητεί τις απαντήσεις των αρμοδίων υπηρεσιών της Περιφέρειας Αττικής στα ψηφιακά αιτήματά του. Ταυτόχρονα το κάθε ψηφιακό αίτημα θα λαμβάνει έναν μοναδικό αριθμό εξυπηρέτησης με τον οποίο ο πολίτης θα μπορεί να αναζητήσει την αναμενόμενη απάντηση της αρμόδιας υπηρεσίας (Περιφέρεια Αττικής, 2022).

Δημιουργείται για τον δεύτερο βαθμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης ένα πιλοτικό κεντρικό σύστημα Περιφερειών με επίκεντρο την ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών εξυπηρέτησης πολιτών. Εν προκειμένω προωθούνται οι ψηφιακές υποδομές «τύπου gov.gr» και οι διαδικασίες ψηφιακής συνεργασίας μεταξύ των Περιφερειών (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2022). Επιπλέον, τα συστήματα εξυπηρέτησης των

Περιφερειών συνδέονται με τις θυρίδες των πολιτών στην πύλη gov.gr ενώ ταυτόχρονα τίθεται σταδιακά σε λειτουργία το Κεντρικό Μητρώο Δικαιολογητικών για τις ψηφιακές διοικητικές πράξεις αξιοποιώντας την διαλειτουργικότητα και μειώνοντας την ψηφιακή και διοικητική γραφειοκρατία (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2022).

2.5 Η υποστήριξη του ψηφιακού μετασχηματισμού της Ελλάδας

Το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης & Ανθεκτικότητας συμβάλλει στην ψηφιακή μετάβαση της χώρας μας επισημαίνοντας ότι το 23,6% του εκτιμώμενου προϋπολογισμού αφορά ψηφιακούς στόχους. Ειδικότερα αφορά τους στόχους και τον οδικό χάρτη της Εθνικής Στρατηγικής Ψηφιακού Μετασχηματισμού, η οποία ευθυγραμμίζεται με τις εξής τρεις κύριες κατευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Ψηφιακής Στρατηγικής» (Υπουργείο Οικονομικών, 2021) ως εξής:

(α) Τεχνολογία στην υπηρεσία του ανθρώπου: η Εθνική Στρατηγική Ψηφιακού Μετασχηματισμού ιεραρχεί κατά προτεραιότητα τη διαλειτουργικότητα των δημόσιων υπηρεσιών, με σκοπό να επιτευχθεί η βέλτιστη λειτουργία τους προς όφελος τόσο των πολιτών όσο και των οικονομικών φορέων. Αποσκοπεί στη διευκόλυνση ευρείας διασυνδεσιμότητας η οποία οδηγεί σε νέες θέσεις εργασίας και ανάπτυξη, με καλύτερες κινητές και σταθερές ευρυζωνικές συνδέσεις και γρήγορη πρόσβαση στο Διαδίκτυο για πόλεις και αγροτικές περιοχές. Δημιουργούνται έτσι κατάλληλες συνθήκες για ιδιωτικές επενδύσεις ενισχύοντας ευρύτερα την ψηφιακή ανταγωνιστικότητα της χώρας. Τέλος, συνδέεται με εθνικές στρατηγικές για την κυβερνοασφάλεια, την τεχνητή νοημοσύνη, την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων και την ενίσχυση των γυναικών, ηλικιωμένων και ευάλωτων ατόμων στην ψηφιακή εποχή.

(β) Μια δίκαιη και ανταγωνιστική οικονομία: η εν λόγω Εθνική Στρατηγική υποστηρίζει τον ψηφιακό μετασχηματισμό ενεργοποιώντας ψηφιακές δεξιότητες, ψηφιακές υποδομές, ψηφιακές υπηρεσίες, κοκ. Πιο συγκεκριμένα, για την ενίσχυση της ψηφιακής καινοτομίας, δημιουργείται ένα Κέντρο Ψηφιακής Καινοτομίας με συντονιστικό ρόλο, το οποίο θα διεξάγει ευρεία άσκηση «χαρτογράφησης» (Digit-meter) των ψηφιακών αναγκών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

(γ) Μια ανοιχτή, δημοκρατική και βιώσιμη κοινωνία: Ο δημόσιος τομέας υιοθετεί την πολιτική «ανοικτών δεδομένων» όπως αυτή περιλαμβάνεται στην «Εθνική Στρατηγική Ψηφιακού Μετασχηματισμού», αυξάνει τη διαθεσιμότητα «ανοικτών δεδομένων» και διευκολύνει τη χρήση τους λαμβάνοντας πλήρως υπόψη τους κανόνες για την προστασία

των δεδομένων. Επίσης, η εν λόγω εθνική ψηφιακή στρατηγική προβλέπει δράσεις για ευρύτερη διαφάνεια και ανοιχτή διακυβέρνηση, και συνάδει με τις αρχές της «Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας», ιδίως μέσω της προβλεπόμενης ενσωμάτωσης των βασικών υποδομών πληροφορικής της Δημόσιας Διοίκησης σε μια κεντρική υποδομή κυβερνητικού υπολογιστικού νέφους (g-cloud).

Παρόλο που η Ελλάδα προχωρά με πολύ υψηλό ρυθμό στην εγκατάσταση γρήγορων ευρυζωνικών συνδέσεων, με ρυθμό σημαντικά υψηλότερο συγκριτικά με το προηγούμενο έτος, παραμένει κάτω από τον μέσο όρο της ΕΕ. Επιπρόσθετα, κατατάσσεται τελευταία μεταξύ των χωρών της ΕΕ στα κριτήρια «Συνδεσιμότητας» του δείκτη DESI. Ειδικότερα, ο υπο-δείκτης συνδεσιμότητας αντικατοπτρίζει την ποιότητα των τηλεπικοινωνιακών δικτύων και τον βαθμό ενσωμάτωσης της ψηφιακής τεχνολογίας (IME ΓΣΕΒΕΕ, 2020).

Οι δράσεις αυτού του Άξονα 2.1 (Συνδεσιμότητα για τους πολίτες, τις επιχειρήσεις, το κράτος) στοχεύουν να βοηθήσουν τη χώρα να καλύψει τα κενά στις διασυνδέσεις υψηλής ταχύτητας, να επιτύχει τους στόχους για συνδέσεις gigabit και να βελτιώσει την ψηφιακή της ανταγωνιστικότητα. Οι προτεινόμενες επενδύσεις διευκολύνουν την εγκατάσταση υποδομών οπτικών ινών και την ανάπτυξη δικτύων 5G, καλύπτοντας μεγάλους ελληνικούς αυτοκινητόδρομους, ενώ οι μεταρρυθμίσεις διασφαλίζουν τη μετάβαση σε γρήγορες ευρυζωνικές συνδέσεις και τεχνολογίες 5G.

Ο ανθρώπινος παράγοντας συμμετέχει πολύ ενεργά στο όλο εγχείρημα του ψηφιακού μετασχηματισμού. Συνεπώς η ψηφιακή εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί το μεγαλύτερο ρίσκο ως προς την επένδυση και τα αναμενόμενα αυτής αποτελέσματα, καθώς μπορεί να αποτελεί δυνητικά την ακριβότερη επένδυση για τους περισσότερους οργανισμούς την επερχόμενη δεκαετία (Mounts, 2021).

Σχετικά με τους κινδύνους που ελλοχεύουν για τους δημόσιους οργανισμούς, υποστηρίζεται ότι τα επόμενα χρόνια οι εν λόγω οργανισμοί κινδυνεύουν να χαρακτηριστούν από ψηφιακό «δαρβινισμό», υπό την έννοια ότι όσοι κρατικοί φορείς και υπηρεσίες δεν επιτύχουν υψηλά επίπεδα ψηφιακής μετάβασης, θα οδηγηθούν αναπόφευκτα στο περιθώριο. Κατά συνέπεια το μεγαλύτερο πρόβλημα εστιάζεται στο γεγονός ότι η εξέλιξη των νέων τεχνολογιών και της καινοτομίας πραγματοποιείται με πολύ μεγάλες ταχύτητες, με αποτέλεσμα ο ρυθμός με τον οποίο προσαρμόζονται τα κράτη και οι πολίτες να υπολείπονται αρκετά (Σολδάτος, 2019).

2.6 Η ψηφιακή μετάβαση στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Η ψηφιακή τεχνολογία και εν γένει η ψηφιακή μετάβαση αποτελούν ουσιώδη προτεραιότητα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς περιλαμβάνουν όλες τις μεταρρυθμίσεις που υιοθετούν τόσο το Κράτος και οι δημόσιοι οργανισμοί όσο και η ιδιωτική πρωτοβουλία προκειμένου να αξιοποιήσουν τα πλεονεκτήματα που συνεπάγεται η χρήση του διαδικτύου, των ψηφιακών μέσων και γενικά οι νέες τεχνολογίες. Εν προκειμένω, περιέχουν τεχνολογίες όπως τα social media, οι υπηρεσίες κινητής τεχνολογίας, οι τεχνολογίες cloud, η ανάλυση δεδομένων, το διαδίκτυο των πραγμάτων, η ρομποτική και αυτοματοποίηση, η τρισδιάστατη εκτύπωση, η τεχνητή νοημοσύνη και η κυβερνοασφάλεια.

Ωστόσο βασική προϋπόθεση επιτυχίας του σχεδίου για την ψηφιακή μετάβαση της χώρας αποτελεί ο βαθμός ωρίμασής της αναφορικά με τις νέες ιδέες και τη δυνατότητα υλοποίησης ψηφιακών συστημάτων ανεπτυγμένων δυνατοτήτων τόσο από μεριάς του κράτους όσο και των επιχειρήσεων. Η περίοδος της πανδημίας COVID-19 αποτέλεσε καθοριστική παράμετρο για την επιτάχυνση της ψηφιακής μετάβασης και του τεχνολογικού και ψηφιακού εκσυγχρονισμού της χώρας.

Ως προς την κατεύθυνση αυτή το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας περιέχει τρεις πυλώνες χρηματοδότησης, ικανοποιώντας το ενωσιακό όραμα για την πράσινη ανάπτυξη (πράσινη οικονομία), την ψηφιακή μετάβαση (ψηφιακή τεχνολογία) και την ενίσχυση της κοινωνικής και της οικονομική ανθεκτικότητας (κοινωνική πολιτική) (Κρητικός Μ. 2021).

Για την ψηφιακή μετάβαση ειδικότερα, στις στρατηγικές κατευθύνσεις για το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης & Ανθεκτικότητας ευθυγραμμίζονται οι επενδύσεις και οι μεταρρυθμίσεις που μεταξύ άλλων περιλαμβάνουν: προεγκατάσταση υποδομής οπτικών ινών στα κτίρια για τη διευκόλυνση της μετάβασης στην χρήση δικτύων οπτικών ινών από επιχειρήσεις και νοικοκυριά. Επιπλέον περιλαμβάνουν την ανάπτυξη διαδρόμων δικτύου 5G στους ελληνικούς αυτοκινητόδρομους, τον ψηφιακό μετασχηματισμό επιχειρήσεων, με απόκτηση εξοπλισμού υπηρεσιών cloud και διαδικτυακών υπηρεσιών καθώς επίσης ευρείες επενδύσεις σε ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες, οι οποίες περιλαμβάνουν αναβάθμιση των ψηφιακών υπηρεσιών που παρέχουν τα υπουργεία, το ψηφιακό σύστημα κοινωνικής ασφάλισης, την ψηφιοποίηση πολεοδομικών δήμων, την ψηφιοποίηση της δικαιοσύνης, τις “έξυπνες” πόλεις, κλπ.

Στο πλαίσιο της πολιτικής συνοχής της ΕΕ η χώρα μας δημοσίευσε το 2021 το επιχειρησιακό της πρόγραμμα για τον ψηφιακό μετασχηματισμό (2021-2027). Με το πρόγραμμα αυτό η χώρα φιλοδοξεί να βοηθηθεί στην υλοποίηση όλων των αξόνων της εθνικής ψηφιακής της στρατηγικής. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται και η συμμετοχή της Ελλάδας σε ένα ευρύ φάσμα ευρωπαϊκών πρωτοβουλιών και προγραμμάτων, όπως είναι το Μέσο Τεχνικής Υποστήριξης (TSI) και το πρόγραμμα χρηματοδότησης της έρευνας και της καινοτομίας «Ορίζοντας 2020» (π.χ. έργο GLASS) που συμβάλλουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό της (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Επιπλέον το 2021 η Επιτροπή εισήγε την «Ψηφιακή Πυξίδα 2030: η ευρωπαϊκή προσέγγιση για την ψηφιακή δεκαετία» (Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο & Συμβούλιο, 2022). Η εν λόγω πολιτική αφορά την προσέγγιση της Επιτροπής αναφορικά με την εκπλήρωση του οράματός της για ενδυνάμωση του ψηφιακού υπόβαθρου των πολιτών, την τεχνολογική ανάπτυξη σε ευρωπαϊκό επίπεδο και την επίτευξη μιας κοινωνίας περισσότερο ευημερούσας και πιο ανθεκτικής.

Ως ειδικοί και δεσμευτικοί για τα κράτη - μέλη στόχοι της ψηφιακής πυξίδας, ορίζονται οι εξής:

- Η κατάρτιση με ψηφιακές δεξιότητες μεγαλύτερου τμήματος του Πληθυσμού και η ύπαρξη επαγγελματιών με υψηλή ψηφιακή κατάρτιση
- Η εγκατάσταση ασφαλών, πιο αποδοτικών και βιώσιμων ψηφιακών υποδομών
- Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων και
- Η ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών.

Αναφορικά με τις δημόσιες υπηρεσίες επιδιώκεται να είναι όλες διαθέσιμες στο διαδίκτυο και όλοι οι πολίτες αδιακρίτως να έχουν πρόσβαση στα ηλεκτρονικά ιατρικά τους αρχεία. Επιπλέον τίθεται ο στόχος το 80% των πολιτών να είναι σε θέση να χρησιμοποιεί εφαρμογή ψηφιακής ταυτοποίησης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

2.7 Δημοφιλείς εφαρμογές ψηφιακού μετασχηματισμού.

Από τις πιο δημοφιλείς εφαρμογές είναι αυτή των «ψηφιακών γκισέ» που αναπτύχθηκε από τη Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων & Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Γ.Γ.Π.Σ.Ψ.Δ.) και ήδη λειτουργεί πολύ αποδοτικά (Αναγνωστόπουλος, 2021). Πρόκειται για μια μέθοδο εξυπηρέτησης του πολίτη η οποία εκτιμάται ότι θα μετατραπεί σε βασικό εργαλείο συναλλαγών του πολίτη με το Δημόσιο. Με τη λειτουργία του «MyDesk Live» ο πολίτης μπορεί εύκολα από το χώρο του να επιλέξει μέσω του

Gov.gr ένα ψηφιακό ραντεβού με υπάλληλο μιας οποιασδήποτε υπηρεσίας, επιλέγοντας την ώρα και την ημέρα που επιθυμεί και όταν έλθει η προγραμματισμένη στιγμή της εξυπηρέτησής του, τότε να εξυπηρετηθεί μέσω τηλεδιάσκεψης, κατόπιν προηγούμενης ταυτοποίησής του. Πρωτοπόρος στην εξ' αποστάσεως εξυπηρέτηση με τη χρήση τηλεδιάσκεψης ήταν η ΑΑΔΕ και ακολούθησαν τα ΚΕΠ με την υπηρεσία «myKerLive» σε περισσότερους από 60 Δήμους, ο ΟΑΕΔ και Προξενεία της χώρας μας. Με τη χρήση της εν λόγω εφαρμογής στην πράξη περιορίζονται οι μετακινήσεις, βελτιώνεται σημαντικά η ταχύτητα απόκρισης της Δημόσιας Διοίκησης και εξυπηρετούνται οι συμπολίτες μας με κινητικά και λοιπά προβλήματα υγείας.

Πίνακας 2.4:Οι ψηφιακές συναλλαγές σε αριθμούς

	2018	2019	2020	2021	2022
Ψηφιακές υπηρεσίες (πρότυπο oAuth2.0)	4.494.413	29.116.044	57.185.731	269.631.871	329.647.926
Διαλειτουργικότητες	4.286.502	5.572.256	37.502.632	297.331.109	442.480.831
Ψηφιακές υπηρεσίες εκτός προτύπου oAuth2.0					455.348.667
Σύνολο	8.780.915	34.688.300	94.688.363	566.962.980	1.227.477.424

.Πηγή: Εφημερίδα Ναυτεμπορική².

2.8 Οι έξυπνες πόλεις προτεραιότητα της νέας ψηφιακής στρατηγικής.

Αποτελεί σημαντική προτεραιότητα της νέας ψηφιακής στρατηγικής, σύμφωνα με τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020), ο μετασχηματισμός των πόλεων και των κοινοτήτων σε έξυπνες και βιώσιμες πόλεις και κοινότητες. Ζητούμενο παραμένει οι πολίτες να απολαμβάνουν τον τόπο διαμονής και εργασίας τους αξιοποιώντας όμως τα οικονομικά και κοινωνικά πλεονεκτήματα του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού οι πόλεις και οι κοινότητες θα βοηθηθούν προς την ικανοποίηση των κλιματικών τους στόχων, τον περιορισμό του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος και παράλληλα, θα επιδιωχθεί η ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών και η εξοικονόμηση πόρων που θα υποστηρίξει τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων των μικρομεσαίων και των νεοφυών (Βίβλος

² Ψηφιακές συναλλαγές-ρεκόρ: Πόσες επισκέψεις σε δημόσιες υπηρεσίες γλιτώσαμε το 2021 (2022, Ιανουάριος 5). Ναυτεμπορική.

ψηφιακού μετασχηματισμού 2020-2025, 2020). Προκειμένου ωστόσο να επιτευχθεί αυτός ο στόχος, είναι απαραίτητο να σχεδιασθούν και να υλοποιηθούν σημαντικές δημόσιες και ιδιωτικές επενδύσεις στις ψηφιακές υπηρεσίες, τις τεχνολογίες, τις υποδομές και τις δεξιότητες.

Με τη στρατηγική του ψηφιακού μετασχηματισμού επιδιώκεται να αποδοθούν σε κάθε Οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ψηφιακά οριζόντια εργαλεία αφήνοντας ωστόσο σε καθέναν (Περιφέρεια, Δήμο) τη δυνατότητα της επιλογής εκείνης της ψηφιακής στρατηγικής που εξυπηρετεί περισσότερο τις τοπικές ανάγκες. Για το λόγο αυτό θα προβλέπεται η δυνατότητα σε κάθε Ο.Τ.Α., να χαράσσει το δικό του σχέδιο ψηφιακού μετασχηματισμού το οποίο θα εξειδικεύεται στις τοπικές προκλήσεις αλλά ταυτόχρονα θα εντάσσεται στις βασικές αρχές της νέας ψηφιακής στρατηγικής (Βίβλος ψηφιακού μετασχηματισμού 2020-2025, 2020). Συνεπώς οι Ο.Τ.Α. αποκτούν ένα εργαλείο ωρίμανσης έργων και πρωτοβουλιών ψηφιακού μετασχηματισμού με το οποίο θα είναι σε θέση να διεκδικούν χρηματοδότηση από ευρωπαϊκά συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα, από εθνικούς πόρους ή άλλου είδους πλαίσια χρηματοδότησης, όπως είναι το πρόγραμμα «Αντώνης Τρίτσης».

Κάθε πόλη έχει ιδιαιτερότητες, ωστόσο είναι αναγκαίο να υπάρχει και ένας σχεδιασμός σε κεντρικό επίπεδο. Ανάλογα δηλαδή με το επίπεδο ψηφιακής ωριμότητας κάθε δήμου, θα διαφοροποιείται το μίγμα των προτεινόμενων δράσεων. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι προς την κατεύθυνση αυτή συστήνεται η ανάπτυξη ενός συστήματος ηλεκτρονικής διαβούλευσης των πολιτών σε επίπεδο τοπικών και περιφερειακών ενοτήτων, καθώς και η ανάπτυξη περιφερειακών ψηφιακών κόμβων και κόμβων ανοικτών δεδομένων, που θα αφορούν περιφερειακές κοινότητες οι οποίες αντιμετωπίζουν όμοιες προκλήσεις (Βίβλος ψηφιακού μετασχηματισμού 2020-2025, 2020) .

‘Εξυπνες είναι οι πόλεις που προσαρμόζονται, διαβουλεύονται και αναθεωρούν τις διαδικασίες τους και τους τρόπους με τους οποίους επιλύουν προβλήματά τους. Έξυπνες λέγονται οι πόλεις λόγω των δημοτικών θεσμών τους, της οργάνωσης και των ανθρώπων τους. Η τεχνολογία όμως μπορεί να δώσει ώθηση και εναλλακτικές προτάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας των πόλεων και να υποστηρίξει τη βιωσιμότητά τους.

Ο τρόπος με τον οποίο η τεχνολογία θα υποστηρίξει τη λήψη αποφάσεων, τη διαβούλευση, τη βιωσιμότητα των φυσικών πόρων, τον τρόπο που οργανώνονται οι

μεταφορές ή που γίνεται η διαχείριση των αποβλήτων έγκειται στον τρόπο, τις διαδικασίες και εν τέλει στις πολιτικές με τις οποίες οι πολίτες θέλουν να οργανώνεται η περιοχή τους.

Υπό αυτή την έννοια, οι έξυπνες πόλεις και ο ψηφιακός μετασχηματισμός των Ο.Τ.Α. είναι ένα ζήτημα πολιτικής επιλογής και βέβαια είναι ένα ζήτημα που άπτεται της ιδιαιτερότητας της κάθε περιοχής. Για τον λόγο αυτό κρίνεται απαραίτητος ο σχεδιασμός παρεμβάσεων οι οποίες να αποτυπώνονται σε άξονες ως εξής (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020):

- Βιώσιμη Μετακίνηση - παροχή ψηφιακών λύσεων για έξυπνη στάθμευση και έξυπνη σηματοδότηση, ασφαλή κυκλοφορία οχημάτων στις πόλεις
- Εξοικονόμηση Ενέργειας - Μείωση Δημοτικών Τελών - Μείωση Ενεργειακού Αποτυπώματος Δημοτικών Κτιρίων
- Βελτίωση Εξυπηρέτησης Πολίτη και Επιχείρησης μέσω εμπλουτισμού των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους δήμους (αντιστοίχως από τις Περιφέρειες) προς τους πολίτες
- Βελτίωση Ποιότητας Ζωής
- Ενίσχυση Τοπικής Δημοκρατίας και Διαβούλευσης και διαφάνειας
- Προστασία από κυβερνοεπιθέσεις, Business Continuity
- Ενίσχυση γενικά των ψηφιακών υποδομών. Πιο συγκεκριμένα επιδιώκεται η βελτίωση των εφαρμογών πληροφορικής στο εσωτερικό των δήμων και Περιφερειών, η ενίσχυση της χρήσης της τεχνολογίας του Διαδικτύου των Πραγμάτων (Internet of Things) στο δημόσιο χώρο, η χρήση της πληροφορικής μέσα από ηλεκτρονικές εφαρμογές για τη διαχείριση των απορριμμάτων και το δημόσιο φωτισμό και η ενίσχυση της σχέσης μεταξύ δημότη και Δήμου μέσα από φιλικές εφαρμογές που μπορούν να εγκαθίστανται στα κινητά τηλέφωνα.

Ο κάθε δήμος έχοντας ήδη αναγνωρίσει τις ανάγκες του, μπορεί κατόπιν διαβούλευσης τόσο με τα θεσμικά του όργανα όσο και με τους πολίτες του να προάγει εκείνο το μείγμα δράσεων που συνάδει περισσότερο με το προφίλ του. Άλλωστε είναι τέτοια η ανομοιομορφία των Δήμων στη χώρα μας που απαιτούνται συχνά «κατά τόπον» ειδικές λύσεις. Σε όλες αυτές τις ανάγκες το πρόγραμμα των «έξυπνων πόλεων» έρχεται να δώσει έξυπνες λύσεις με έναν έξυπνο και συμμετοχικό σχεδιασμό. Υπό αυτή την έννοια, οι έξυπνες πόλεις και ο ψηφιακός μετασχηματισμός των ΟΤΑ είναι ένα ζήτημα πολιτικής επιλογής, που φυσικά άπτεται των ιδιαιτεροτήτων της κάθε περιοχής.

Η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 εξειδικεύει τις παρεμβάσεις ως εξής:

1. Προβλέπεται η δημιουργία Πλατφόρμας καταγραφής αιτημάτων και αμφίδρομης επικοινωνίας/παρακολούθησης αυτών.
2. Συστήνεται η εγκατάσταση συστήματος Έξυπνης (δηλ. Ελεγχόμενης) Στάθμευσης, που αξιοποιώντας τις δυνατότητες του «διαδικτύου των πραγμάτων» (IoT) έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η ποιοτική κυκλοφορία των οχημάτων εντός πόλης.
3. Προκρίνεται η ψηφιοποίηση των Αρχείων Αστικού Σχεδίου.
4. Προτείνεται να εγκατασταθεί Σύστημα Έξυπνης Διαχείρισης Δημοτικού Στόλου Οχημάτων για τη βελτιστοποίηση των ακολουθούμενων δρομολογίων των οχημάτων του δημοτικού στόλου.
5. Προβλέπεται η εγκατάσταση συστήματος Έξυπνης Διαχείρισης Λαϊκών Αγορών.
6. Συστήνεται η εγκατάσταση Πλατφόρμα διαβούλευσης και ενημέρωσης των πολιτών, ενισχύοντας τη λογοδοσία την ενημέρωση των πολιτών και τη διαφάνεια.
7. Προτείνεται η Εκπαίδευση & Κατάρτιση των δημοτικών υπαλλήλων και των αιρετών με έμφαση στις ψηφιακές δεξιότητες αυτών.
8. Ενισχύεται η ψηφιακή επικοινωνία με τον δήμο, μέσα από τη δημιουργία ψηφιακής πλατφόρμας με διασύνδεση των 25 πιο δημοφιλών συναλλαγών και πληρωμών των δημοτών.
9. Προτείνεται η εγκατάσταση συστήματος Ευφυών Μεταφορών.
10. Προβλέπεται η προμήθεια, εγκατάσταση και λειτουργία ψηφιακών υδρομετρητών σε περιοχές ευθύνης των ΔΕΥΑ ή των δήμων προκειμένου να εκλογικευθεί η χρήση των υδάτινων πόρων.
11. Προτείνεται η εγκατάσταση Ενιαίου συστήματος υπηρεσιών υποστήριξης γραφείου των πρωτοβάθμιων και δευτεροβάθμιων τοπικών αρχών και των νομικών προσώπων αυτών (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2020).

2.9 Η γενικότερη συζήτηση για τις ψηφιακές δεξιότητες

Η συζήτηση για τις ψηφιακές δεξιότητες αφορά τόσο τους υπαλλήλους όσο και τους ίδιους τους δημότες. Η βιβλιογραφία και η πρακτική αναγνωρίζουν δύο ρεύματα συζήτησης για τις «έξυπνες πόλεις» (Παπαδόπουλος, 2021):

- α) τις μεν συζητήσεις που επικεντρώνονται στα δεδομένα και την τεχνολογία και
- β) τις συζητήσεις οι οποίες επικεντρώνονται στους ανθρώπους.

Ωστόσο, η συζήτηση πλέον έχει στραφεί από την τεχνολογία, τα δεδομένα και τις επενδύσεις, προς την επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό. Δεδομένου ότι το μεγαλύτερο τμήμα της κοινωνίας ανταποκρίνονται ικανοποιητικά στις έξυπνες εφαρμογές, συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες αντιμετωπίζουν ιδιαίτερες δυσκολίες. Τέτοιες είναι οι περιπτώσεις την ηλικιωμένων, των ευπαθών ομάδων ατόμων, ΑμεΑ καθώς και η πλειοψηφία του αγροτικού πληθυσμού, ο οποίος αποτελεί σημαντικό πυλώνα για την ανάπτυξη της χώρας.

Βασικό ζητούμενο είναι οι δεξιότητες που πρέπει να έχουν όσοι εμπλέκονται στον σχεδιασμό και τη διακυβέρνηση. Για να μπορέσει μια «έξυπνη πόλη» να είναι βιώσιμη τόσο στο σχεδιασμό όσο και στη διακυβέρνηση, είναι απαραίτητο όσοι εμπλέκονται στο σχεδιασμό και τη διακυβέρνηση να διαθέτουν ικανότητες και δεξιότητες. Αυτές συνήθως διακρίνονται στις εξής 3 κατηγορίες (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2020):

- Τις τεχνολογικές δεξιότητες
- Τις κοινοτικές δεξιότητες
- Τις δεξιότητες στα δεδομένα

Οι τεχνολογικές δεξιότητες των υπαλλήλων αφορούν κυρίως τον σχεδιασμό και το μάνατζμεντ παρά τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη εφαρμογών. Στις τεχνολογικές δεξιότητες αναφέρεται η δεξιότητα του συντονισμού της καινοτομίας μέσα σε καθεστώς γραφειοκρατίας. Να μπορούν δηλαδή εκείνοι οι οποίοι λαμβάνουν αποφάσεις να εισάγουν και να ενισχύσουν την καινοτομία εντός ενός γραφειοκρατικού περιβάλλοντος, τόσο σε τομείς που έχουν σημασία για την εύρυθμη λειτουργία μιας πόλης όσο και σε σχέση με τη διευκόλυνση της λειτουργίας της ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

Οι κοινοτικές δεξιότητες αφορούν τον τρόπο με τον οποίο προσεγγίζονται οι πολίτες, έτσι ώστε να διευκολύνεται η δημιουργία συμμαχιών, η κινητοποίηση των πόρων, η υλοποίηση διαπραγματεύσεων και η επικοινωνία των αλλαγών. Οι κοινοτικές δεξιότητες είναι επί της ουσίας ικανότητες που διασφαλίζουν την ισότιμη πρόσβαση όλων, χωρίς αποκλεισμούς, στη διακυβέρνηση των Ο.Τ.Α.. Η ενδυνάμωση των κοινοτικών δεξιοτήτων διευκολύνει περαιτέρω την ανάπτυξη ευνοϊκών προϋποθέσεων για βελτίωση του κλίματος εμπιστοσύνης των πολιτών και της διαφάνειας. Στο πλαίσιο αυτό, με τη στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού, προωθούνται δράσεις για την εξασφάλιση της μέγιστης συμμετοχής πολιτών, επιχειρήσεων και οργανισμών της κοινωνίας των πολιτών με σκοπό να συμμετέχουν ως «συν-διαμορφωτές» -μέσα από προβλεπόμενες διαδικασίες- της μελλοντικής εικόνας των τοπικών κοινωνιών (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2020).

Συνεπώς, στο επίπεδο της πρωτοβάθμιας τοπικής αυτοδιοίκησης κρίνεται αναγκαίος ο μετασχηματισμός των δημοτικών αρχών (Δήμαρχος, Αντιδήμαρχοι, Δημοτικό Συμβούλιο, Δημαρχιακή Επιτροπή, και Τοπικά Συμβούλια) προς μια περισσότερο διαδραστική, πιο πολιτοκεντρική κατεύθυνση. Στόχο αποτελεί η καλλιέργεια της ενεργού πολιτειότητας μέσα από την ανάπτυξη δράσεων και καλών πρακτικών, την πληροφόρηση και την ενεργό εμπλοκή στα όσα διαδραματίζονται σε τοπικό, εθνικό, ευρωπαϊκό ακόμα και διεθνές επίπεδο (Καρακατσάνη Δ., 2015).

Οι δεξιότητες στα δεδομένα αναφέρονται στο πώς οι υπάλληλοι χειρίζονται τα πληροφοριακά δεδομένα που παράγονται από τις έξυπνες εφαρμογές για να λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις. Επιπρόσθετα εκείνοι που κατέχουν θέσεις ευθύνης θα πρέπει να έχουν καλλιεργήσει τη δεξιότητα να διαβάζουν, να αναλύουν και να ερμηνεύουν δεδομένα, να τα παρουσιάζουν με κατανοητό τρόπο και να τα διαχέουν με τέτοιο τρόπο ώστε να διευκολύνουν τις συζητήσεις και τη χάραξη πολιτικών.

2.10 Ψηφιακή Ωριμότητα Κοινωνίας και Δημοσίου Τομέα

Ο δείκτης DESI ο οποίος αναφέρεται στην Ψηφιακή Οικονομία και Κοινωνία, αποδεικνύει ότι για να επιταχυνθεί η ψηφιακή μετάβαση στη χώρα μας, θα πρέπει να ξεπεραστούν προβλήματα που σχετίζονται με τις πέντε διαστάσεις του δείκτη, δηλαδή τη συνδεσιμότητα, το ανθρώπινο κεφάλαιο, τη χρήση υπηρεσιών που προσφέρονται μέσω διαδικτύου, το βαθμό ενσωμάτωσης της ψηφιακής τεχνολογίας και τη διεύρυνση της ψηφιακής εξυπηρέτησης που παρέχεται από τις δημόσιες υπηρεσίες.

Επιπλέον, στον ν. 4727/2020 προβλέπεται ότι η δημόσια διοίκηση οφείλει να παρέχει τις ψηφιακές της υπηρεσίες αποκλειστικά μέσω gov.gr ενώ παράλληλα χρησιμοποιούνται θυρίδες χρηστών και φορέων ύστερα από επιτυχή ολοκλήρωση της διαδικασίας αυθεντικοποίησης χρήστη. Το εθνικό και ευρύτερα το ενωσιακό ρυθμιστικό πλαίσιο συνδέουν τις ψηφιακές υπηρεσίες της Διοίκησης με την αρχή της οικονομικότητας, τη σχέση κόστους-οφέλους, τη διαφάνεια και την ακρίβεια, τη λογοδοσία και εν τέλει τη χρηστή δημοσιονομική διαχείριση καθώς οι πεπερασμένοι οικονομικοδιοικητικοί πόροι θα πρέπει να αξιοποιούνται ορθολογικά (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020).

Άλλωστε η ψηφιακή μετάβαση αποτελεί σημαντικό στόχο για την Ε.Ε. η οποία επιδιώκει τέσσερις βασικές κατευθύνσεις: την τόνωση της καινοτομίας στις λιγότερο αναπτυγμένες Περιφέρειες, την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ Περιφερειών, μεταρρυθμίσεις στα συστήματα έρευνας και καινοτομίας και την ανάπτυξη συνεργειών (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Για το λόγο αυτό η χρήση ευρωπαϊκών προγραμμάτων από τους Ο.Τ.Α. (όπως το HORIZON 2021-2027, η κλίμακα αριστείας, το πρόγραμμα TAIEX Peer-2-Peer και οι πλατφόρμες S3) θα τους επιτρέψει να επιτύχουν την ταχύτερη ψηφιακή σύγκλιση.

Σήμερα έχουν ήδη προηγηθεί σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού όπως η θέσπιση του Εθνικού Μητρώου Διαδικασιών και η Απλούστευση Διαδικασιών, η Εθνική συμμαχία για τις ψηφιακές δεξιότητες και την απασχόληση, η ψηφιακή ακαδημία πολιτών και οι έξυπνες πόλεις και ψηφιακές Περιφέρειες με απώτερο στόχο την ευημερία του πολίτη και την ικανοποίηση του ευρύτερου δημόσιου συμφέροντος.

Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό διευκολύνεται η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, ο στρατηγικός προγραμματισμός και η διοίκηση μέσω στόχων με ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας προς τους πολίτες. Επιπλέον διευκολύνεται η παρακολούθηση της εξέλιξης των έργων μέσω της χρήσης Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος το οποίο βοηθάει τόσο στην καταμέτρηση της συγκριτικής απόδοσης (benchmarking), όσο και στον έλεγχο επίτευξης των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων. Ειδικότερα, συγκεκριμενοποιούνται οι στόχοι, μετρώνται και ποσοτικοποιούνται τα αποτελέσματα και ελέγχονται τα λειτουργικά κόστη περαιτέρω βάσει των διαθέσιμων χρηματοοικονομικών πόρων.

Επιδίωξη του δημόσιου τομέα παραμένει η κατά το δυνατόν ταχύτερη ψηφιακή του μετάβαση, προκειμένου να επιτευχθούν κατά το δυνατόν μεγαλύτερη μείωση των δαπανών του κράτους, μεγαλύτερη ασφάλεια, ταχύτητα, περιορισμός των μεσαζόντων και της γραφειοκρατίας, επανάκτηση της αξιοπιστίας των δημόσιων υπηρεσιών και μείωση κόστους εξυπηρέτησης για τους πολίτες. Αποτελεί ζητούμενο από μεριάς της πολιτείας και των Ο.Τ.Α., η τήρηση της συνέπειας και του προγραμματισμού στη στρατηγική χρήση των πόρων, τόσο εκείνων που εισρέουν από την Ε.Ε., όσο και εκείνων που μέσω της κατάρτισης του κρατικού προϋπολογισμού θα διατεθούν σε ψηφιακές επενδύσεις, έτσι ώστε η επόμενη μέρα να βρει την ελληνική δημόσια διοίκηση σε ένα καλύτερο επίπεδο παροχής ποιοτικότερων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Δεδομένου ότι η ανάγκη για επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι μεγάλη, τα προσφερόμενα χρηματοδοτικά εργαλεία (Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης (Ε.Σ.Π.Α.), το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας) θα πρέπει να αξιοποιηθούν στο έπακρον προκειμένου η χώρα να επιτύχει την έξυπνη εξειδίκευση σε υποδομές, τηλεπικοινωνίες και ψηφιακές δεξιότητες. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ένας σημαντικός μοχλός ανάπτυξης για τους Ο.Τ.Α.. Αναγκαία συνθήκη όμως για τη βιωσιμότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού του κράτους η ανάπτυξη τριών διαστάσεων: των Έξυπνων Πόλεων, των Έξυπνων Πολιτών και της Ευφυούς Διακυβέρνησης.

Συνεπώς συμπεραίνεται ότι η ανάπτυξη προκύπτει από μια τεχνολογικά ώριμη αγορά και μια ψηφιακά ώριμη κοινωνία. Για την επιτυχή ψηφιακή μετάβαση, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ψηφιακή ωριμότητα αφενός της κοινωνίας και αφετέρου του δημοσίου τομέα.

Από την άλλη πλευρά, παρά τις υψηλές επενδύσεις και τα σημαντικά έργα που έχουν υλοποιηθεί τα τελευταία χρόνια κυρίως στο πλαίσιο κοινοτικών πλαισίων στήριξης, η Ελλάδα παραμένει ουραγός σε θέματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, κυρίως εξαιτίας της έλλειψης συνέχειας στη Δημόσια Διοίκηση, της απουσίας μακροπρόθεσμου οράματος για το ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους αλλά και των σημαντικών καθυστερήσεων ή/και ελλείψεων στο σχεδιασμό έργων κομβικής σημασίας (Deloitte, 2022). Απαιτείται επομένως από την πολιτεία μια προσέγγιση που θα ικανοποιήσει αφενός την ανάγκη για ψηφιακό μετασχηματισμό και αφετέρου θα επικεντρωθεί στην απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών με στόχο την αξιοποίηση της τεχνολογίας από την κοινωνία

ευρύτερα, συμπεριλαμβάνοντας τις ψηφιακά «αποστασιοποιημένες» κοινωνικές ομάδες πολιτών.

2.11 Η Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση.

Γενικά, κρίνεται απαραίτητη η καταγραφή και η περαιτέρω απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών, η ενθάρρυνση της συμμετοχής των πολιτών στις αυτοδιοικητικές διαδικασίες, η προβολή των συγκριτικών πλεονεκτημάτων κάθε τύπου και η περιβαλλοντική προστασία με απώτερο στόχο τη οικονομική ανάπτυξη, τη χρηστή διαχείριση του περιβάλλοντος και την βελτίωση της ευημερίας των πολιτών.

Ειδικότερα, κρίνεται αναγκαία η διάχυση τόσο των αναδυόμενων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών όσο και η ενίσχυση της ψηφιακής διακυβέρνησης μέσω της ενίσχυσης της Εθνικής Συμμαχίας για τις Ψηφιακές Δεξιότητες (ΠΔ 40/2020 – ΦΕΚ 85/Α/15-4-2020), προκειμένου να δρομολογηθεί άμεσα η περαιτέρω αναβάθμιση των ψηφιακών δεξιοτήτων των δημοτικών υπαλλήλων και των «τοπικών αρχόντων».

Η Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση, είναι ένας «συνασπισμός οργανισμών» (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020). Οι οργανισμοί αυτοί προέρχονται από τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα και την κοινωνία των πολιτών. Αποτελεί μέλος της Ευρωπαϊκής Συμμαχίας για τις Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση και υπάγεται στη Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων και Ψηφιακής Διακυβέρνησης του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης (ΦΕΚ Α'85/15.04.2020). Αποστολή της Συμμαχίας είναι να δημιουργεί δράσεις συνεργασίας των μελών της με στόχο την αναβάθμιση των ψηφιακών δεξιοτήτων του πληθυσμού σε κάθε τομέα της ελληνικής οικονομίας και κοινωνίας ενισχύοντας τον ψηφιακό μετασχηματισμό σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

Επιπλέον, η Εθνική Συμμαχία ευθυγραμμίζεται πλήρως με τον στρατηγικό ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας (Πυλώνα Ψηφιακών Δεξιοτήτων) και επικεντρώνεται στις 4 ομάδες-στόχους όσον αφορά στις ψηφιακές δεξιότητες όπως προβλέπεται στη «Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025» (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2020) ως εξής:(Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020).

- **1^{ος} στόχος: Εκπαίδευση:** Επιδιώκει τον εμπλουτισμό και τον ψηφιακό μετασχηματισμό της μάθησης και της διδασκαλίας μαθητών και σπουδαστών. Σε αυτήν την προσπάθεια συμπεριλαμβάνεται και η παροχή ερεθισμάτων για την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών.

- **2^{ος} στόχος: Κατάρτιση:** Αναβαθμίζει τις ψηφιακές δεξιότητες των εργαζομένων, ανέργων και άλλων πληθυσμιακών ομάδων με σκοπό την προαγωγή της ψηφιακής οικονομίας.
- **3^{ος} στόχος: Ενδυνάμωση των επαγγελματιών των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ):** Στοχεύει στην προαγωγή υψηλού επιπέδου ψηφιακών δεξιοτήτων για τους Επαγγελματίες της Πληροφορικής σε όλους τους βιομηχανικούς τομείς.
- **4^{ος} στόχος: Ενδυνάμωση των πολιτών:** Ενισχύει τις ψηφιακές δεξιότητες τους προκειμένου οι πολίτες να καταστούν ενεργοί στην σύγχρονη ψηφιακή κοινωνία.

2.12 Η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού στην απλούστευση των διαδικασιών στους Ο.Τ.Α.

Η πολυπλοκότητα των διοικητικών διαδικασιών και η γραφειοκρατία δεν συνάδουν με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους και λειτουργούν ανασταλτικά ως προς την ανάπτυξη της οικονομίας, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και την ικανοποίηση της αρχής της οικονομικότητας στη διοίκηση. Η ποιότητα και αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, είτε πρόκειται για εσωτερικές, είτε εξωτερικές, η ταχύτητα διεκπεραίωσης αυτών και η ταχύτητα εξυπηρέτησης του πολίτη μέσα από απλές διαδικασίες είναι ζωτικής σημασίας συστατικά για τη γενικότερη αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης, η οποία κατ' επέκταση συμβάλλει αφενός στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μιας περιφέρειας και την ενίσχυση της ροής εγχώριων και ξένων επενδύσεων σε ένα δήμο.

Για τον λόγο αυτό είναι απολύτως απαραίτητη η βελτίωση των υφιστάμενων υπηρεσιών, η ύπαρξη σχεδιασμού και η υλοποίηση νέων ψηφιακών υπηρεσιών με σκοπό να μην αποθαρρύνεται η ανάληψη πρωτοβουλίας από τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Συνεπώς βασική προτεραιότητα είναι πριν από τη μετατροπή οποιασδήποτε διοικητικής διαδικασίας σε ψηφιακή, αυτή να απλοποιείται, ώστε να αποφεύγεται η ψηφιοποίηση της γραφειοκρατίας. Οι υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης θα πρέπει να παρέχονται, κατά το δυνατόν απλά και ηλεκτρονικά, με τη λιγότερη δυνατή φυσική παρουσία του πολίτη ή εκπροσώπου επιχείρησης.

Για τους λόγους αυτούς, με το Εθνικό Πρόγραμμα Απλούστευσης Διαδικασιών (ΦΕΚ 167 Α'/30.10.2019) το οποίο αποτελεί ένα συνεκτικό πλαίσιο κανόνων,

μεθοδολογιών και δράσεων, επιχειρείται η απλούστευση και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών που τηρούνται από τη Δημόσια Διοίκηση. Με το ΕΠΑΔ επιδιώκεται η βελτίωση του ρυθμιστικού περιβάλλοντος, η τυποποίηση και ψηφιοποίηση των διαδικασιών και εν τέλει η διευκόλυνση της ορθής και έγκυρης ενημέρωσης πολιτών και επιχειρήσεων. Επιπρόσθετα, επιδιώκεται να μειωθεί η περιττή γραφειοκρατία και να διοχετευθεί το ανθρώπινο δυναμικό εκεί όπου υπάρχει πραγματική ανάγκη (ΦΕΚ 167 Α'30.10.2019) με τη φιλοδοξία ότι της αξιοποίησης των οικονομιών κλίμακας που θα προκύψουν και προς όφελος της Διοίκησης, της κοινωνίας και εν τέλει της οικονομίας.

Αναμένεται δε να συμβάλλει καθοριστικά στην κατά το δυνατόν ευρύτερη εφαρμογή της Ευρωπαϊκής Αρχής «Μόνον Άπαξ» (Once Only), σύμφωνα με την οποία «οι δημόσιες αρχές θα διασφαλίζουν ότι οι πολίτες και οι επιχειρήσεις υποβάλλουν πλέον πληροφορίες για διοικητική χρήση μόνο μία φορά στην εκάστοτε δημόσια αρχή, η οποία στη συνέχεια οργανώνει την εσωτερική περαιτέρω διακίνηση των εν λόγω δεδομένων σε άλλες υπηρεσίες του δημοσίου» (ΦΕΚ 167 Α'30.10.2019).

Σχήμα 2.5: Οι τρεις άξονες παρέμβασης.



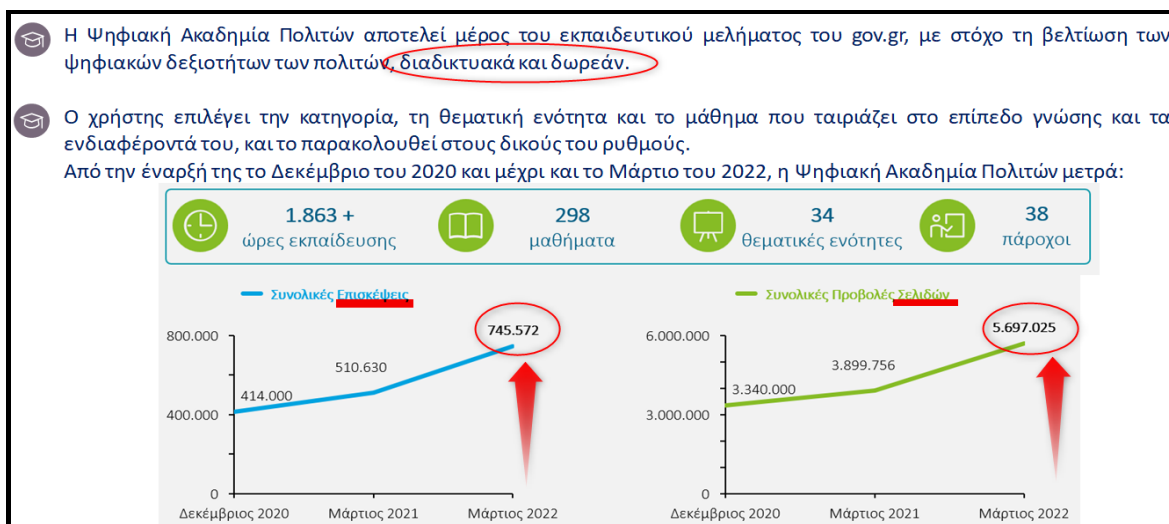
Πηγή: <https://diadikasies.gov.gr/epad>

Από την άλλη πλευρά, δε νοείται ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους χωρίς να συνυπολογισθεί σε αυτόν ο ψηφιακός μετασχηματισμός της τοπικής αυτοδιοίκησης. Ενδεικτικά παραδείγματα σημαντικών ηλεκτρονικών εφαρμογών αποτελούν εφαρμογές όπως η ενιαία ψηφιακή πύλη (gov.gr), το πρόγραμμα «Διαύγεια», το Ηλεκτρονικό Σύστημα Διακίνησης Εγγράφων στο Δημόσιο (Σ.Η.Δ.Ε.) ή το Πληροφοριακό Σύστημα Ηλεκτρονικής Διαχείρισης Εγγράφων «ΠΡΙΔΑ». Η άμεση ψηφιοποίηση του Κράτους

κρίνεται άκρως αναγκαία, αφενός για την ανάκτηση της εμπιστοσύνης των πολιτών και αφετέρου για τη νέα αναπτυξιακή προοπτική της χώρας.

Ταυτόχρονα, η αξιοποίηση των Τ.Π.Ε. πρέπει να συμβαδίζει με την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων των πολιτών και μπορεί να αναβαθμίσει σημαντικά τον ρόλο που διαδραματίζει η Τοπική Αυτοδιοίκηση. Επιπλέον, το ζήτημα της ενίσχυσης της ψηφιακής πολιτειότητας με πολίτες που αισθάνονται ασφάλεια στη νέα ψηφιακή εποχή, αποτελεί προτεραιότητα. Προς αυτή την κατεύθυνση μπορούν να συμβάλλουν τόσο η Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών, όσο και η Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση. Ωστόσο για να επιτευχθούν τα παραπάνω απαιτείται να ευδοκιμήσουν συνέργειες και κυρίως η καλλιέργεια μιας κουλτούρας διαρκούς και πολυεπίπεδης συνεργασίας όχι μόνο μεταξύ των πολιτών και των Δήμων αλλά και μεταξύ των Περιφερειών με την Κεντρική Διοίκηση.

Διάγραμμα 2.6: Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών.



Πηγή: Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης

Ψηφιακός μετασχηματισμός της χώρας δεν νοείται χωρίς τον ψηφιακό μετασχηματισμό στο επίπεδο του δήμου και της περιφέρειας, δηλαδή σε εκείνο το διοικητικό επίπεδο όπου έρχεται πιο κοντά ο πολίτης με τη Δημόσια Διοίκηση. Ενώ λοιπόν ο ψηφιακός μετασχηματισμός της κεντρικής διοίκησης έχει αποκτήσει δυναμική, η συνολική αποτελεσματικότητα του εγχειρήματος και η βιωσιμότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας θα κριθεί μετά βεβαιότητας στο επίπεδο των Δήμων και των Περιφερειών, καθώς στο επίπεδο αυτό αναπτύσσονται πλέον οι πιο καινοτόμες ιδέες και οι πιο έξυπνες εφαρμογές που αφορούν την καθημερινότητα των πολιτών.

Εν κατακλείδι, οι δήμοι είναι το πιο χαμηλό επίπεδο αυτοδιοίκησης, το οποίο αποτελεί το σημείο επαφής των πολιτών με τα «κοινά» και τελικά είναι το σημείο που επαληθεύει το πώς αντιλαμβάνονται οι δημότες την ποιότητα διακυβέρνησης. Η αξιοποίηση της τεχνολογίας μπορεί να μετατρέψει τις διοικητικές διαδικασίες σε «ψηφιακές» και τις πόλεις σε «έξυπνες», βελτιώνοντας όλα τα παραπάνω σε σημαντικό βαθμό δίνοντας λύσεις. Ενδεικτικά στις λύσεις αυτές συγκαταλέγονται η έξυπνη αστική κινητικότητα συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης στάθμευσης και κυκλοφορίας, η ενεργειακή απόδοση των κτηρίων και γενικά οι βιώσιμες λύσεις στέγασης, οι ψηφιακές δημοτικές υπηρεσίες και η πολιτοκεντρική διακυβέρνηση.

Για να επιτευχθεί μια τέτοια αλλαγή προς την κατεύθυνση μετάβασης στο πρότυπο των έξυπνων πόλεων, απαιτείται διαρκής υποστήριξη των δήμων σε οικονομικό επίπεδο από τις Περιφέρειες. Για να υπάρξει αυτή η υποστήριξη στους δήμους, απαιτείται δηλαδή τα στελέχη και οι πολιτικές ηγεσίες των Περιφερειών να είναι ευαισθητοποιημένα ως προς το μέγεθος της ανάγκης ψηφιακού μετασχηματισμού, έτσι ώστε να καθοδηγούν τα συλλογικά όργανα και τους οικονομικούς πόρους προς τον στόχο του ψηφιακού μετασχηματισμού.

2.14 Ανακεφαλαίωση

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί σημαντική προτεραιότητα τόσο στον ευρωπαϊκό όσο και στον ελληνικό χώρο. Οι πρόσφατες εξελίξεις στη χώρα αναφορικά με την ψηφιακή μετάβαση και την απλούστευση των διαδικασιών στον δημόσιο τομέα και τους Ο.Τ.Α., η γενικότερη συζήτηση για τις ψηφιακές δεξιότητες, η ψηφιακή ωριμότητα της ελληνικής κοινωνίας και του δημόσιου τομέα και η εθνική συμμαχία για τις ψηφιακές δεξιότητες και την απασχόληση δείχνουν τη σημασία του εγχειρήματος του ψηφιακού μετασχηματισμού τόσο για τη δημόσια διοίκηση και τους πολίτες, όσο και για τη χώρα μας γενικότερα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η Αρχή της Οικονομικότητας

3.1 Εισαγωγή

Η Αρχή οικονομικότητας προβλέπεται στο εθνικό θεσμικό πλαίσιο και συγκεκριμένα στον Ν.4270/2014. Η εν λόγω αρχή συνάγεται και από λοιπές νομοθετικές διατάξεις των νόμων 4622/2019, 3871/2010, 3492/2006 καθώς και από διατάξεις του Συντάγματος. Η εν λόγω αρχή συνάγεται και από διατάξεις του ενωσιακού θεσμικού πλαισίου οι οποίες υπενθυμίζουν στα κράτη-μέλη την υποχρέωση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης.

3.2 Το εθνικό νομικό πλαίσιο

Σύμφωνα με το άρθρο 33 του Ν.4270/2014 το οποίο προβλέπει την Αρχή της Οικονομικότητας, τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση των κυβερνητικών πολιτικών πρέπει:

- «να διατίθενται έγκαιρα,
- στην ενδεδειγμένη ποιότητα και ποσότητα,
- με την ελάχιστη δημοσιονομική επιβάρυνση και
- με τη χρήση των αναγκαίων μόνο διοικητικών πόρων».

Με τον νόμο 4270/2014 προβλέπεται η επιδίωξη της χρήσης των λιγότερο δαπανηρών μέσων για την επίτευξη ενός στόχου ή αλλιώς η ελαχιστοποίηση κόστους σε σχέση με το όφελος που θα προκύψει. Νομοθετείται η «οικονομικά συμφέρουσα προσφορά» πέραν της «φθηνότερης τιμής». Η «φθηνότερη τιμή» αναφέρεται στο μοναδικό κριτήριο επιλογής, την τιμή, ενώ η «οικονομικά συμφέρουσα προσφορά» περιλαμβάνει εκτός από το κριτήριο της τιμής, τα κριτήρια της ποιότητας, των λειτουργικών και άλλων χαρακτηριστικών. Συνεπώς για τη θεραπεία της οικονομικότητας απαιτείται να πληρούνται τα κριτήρια της χαμηλότερης τιμής και της πλέον συμφέρουσας από οικονομική άποψη προσφοράς.

Η αρχή της οικονομικότητας αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, την οποία η πιο πρόσφατη δημοσιονομική νομοθεσία καθιερώνει ως αρχή η οποία θα πρέπει να διέπει τη διαχείριση τόσο της περιουσίας όσο και των υποχρεώσεων των φορέων του Κράτους. Ωστόσο, «η αρχή της οικονομικότητας έχει ευρύτερο περιεχόμενο από εκείνη της χρηστής δημοσιονομικής

διαχείρισης καθώς, αφενός διεκδικεί ισχύ, όχι μόνο απέναντι στη Διοίκηση, αλλά και απέναντι στον νομοθέτη και στα δικαστήρια όταν αυτά δεν ασκούν δικαιοδοτικές αρμοδιότητες, αφετέρου σε ό,τι αφορά τη Διοίκηση, δεν ισχύει μόνο για την από την ίδια, δημοσιονομικού περιεχομένου αρμοδιότητα της διαχείρισης της δημόσιας περιουσίας, αλλά για κάθε δραστηριότητά της είτε αυτή αναπτύσσεται στο εσωτερικό της είτε εκδηλώνεται σε σχέση προς τους διοικουμένους» (Μουζουράκη, 2013).

Η αρχή της οικονομικότητας έχει άμεσα και έμμεσα ερείσματα, τόσο νομοθετικά, όσο και υπερνομοθετικά. Καταρχήν η οικονομικότητα συνάγεται έμμεσα από τα άρθρα 4, 24 και 25 του Συντάγματος. Το άρθρο 4 του Συντάγματος κάνει λόγο για την αρχή για της ισότητας και συγκεκριμένα αναφέρει ότι «Οι Έλληνες πολίτες συνεισφέρουν χωρίς διακρίσεις στα δημόσια βάρη, ανάλογα με τις δυνάμεις τους». Αν υποθεθεί, λοιπόν, πως η ισότητα αυτή δεν διακρίνει μόνο τους ήδη υπάρχοντες -σε μία δεδομένη χρονική στιγμή- πολίτες και πως κάθε υποχρέωση συνεπάγεται και κάποιο δικαίωμα, τότε μπορεί να γίνει αντιληπτό πως κάθε γενιά πολιτών έχει το δικαίωμα να απολαύσει ένα τμήμα των δημοσίων αγαθών (Κομίλης, 2021).

Ωστόσο καθένας πολίτης οφείλει να πραγματοποιεί συνετή διαχείριση των πόρων και δημοσίων αγαθών καθώς με βάση την αρχή της βιωσιμότητας έχει την ηθική υποχρέωση να παραδώσει στην επόμενη γενιά τους πόρους που παρέλαβε από τους προκατόχους του. Σε αυτή τη σκέψη αναπτύσσεται το άρθρο 24 του Συντάγματος συσχετίζοντας την αρχή της οικονομικότητας με την αρχή της αειφορίας με την ευρεία έννοια, συμπεριλαμβάνοντας στους «πόρους» και το δημόσιο χρήμα.

Επιπλέον από το άρθρο 25 του Συντάγματος συνάγεται μεταξύ άλλων, ότι στις έννοιες του κράτους δικαίου, του κοινωνικού κράτους και της αρχής της αναλογικότητας θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι έμμεσα κατοχυρώνεται η αρχή της οικονομικότητας ως μιας πτυχής του κοινωνικού κράτους δικαίου. Ένας τέτοιος συσχετισμός μπορεί να θεωρηθεί δικαιολογημένος, καθώς είναι αδήριτη ανάγκη η εφαρμογή μίας συνετής και εύλογης οικονομικής διαχείρισης, ειδικά σε περιόδους εξαιρετικά δυσμενών δημοσιονομικών καταστάσεων, προκειμένου το κράτος να επιτελέσει τους στόχους και τους σκοπούς του.

Η αρχή της οικονομικότητας προσεγγίζεται από το Σύνταγμα ακόμα και μέσω της αρχής της αναλογικότητας. Ειδικότερα, το Σύνταγμα μέσω της αρχής αυτής, η οποία προβλέπεται στην παρ.1 του άρθρου 25, έμμεσα προβλέπει ότι θα πρέπει να αναλώνονται

κατά το δυνατόν οι λιγότεροι πόροι για την πραγματοποίηση ενός επιδιωκόμενου σκοπού. Εξ' αντιδιαστολής, οι πολίτες οι οποίοι παρέχουν ένα πολύ μεγάλο, εάν όχι το μεγαλύτερο, μέρος των δημοσίων εσόδων μέσω της άμεσης και έμμεσης φορολογίας, επιβαρύνονται ο καθένας ανάλογα με την οικονομική του κατάσταση. Οι φορολογούμενοι πολίτες δηλαδή ικανοποιούν την αρχή της οικονομικότητας υπό την έννοια ότι νόμιμα δέχονται τον περιορισμό της οικονομικής τους ελευθερίας, προκειμένου το κράτος να μπορέσει να αντεπεξέλθει στις πάσης φύσης οικονομικές υποχρεώσεις του. Συνεπώς η αρχή της αναλογικότητας επιβεβαιώνει εμμέσως την θεσμοθέτηση της αρχής της οικονομικότητας, ως έκφανσης της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης (Μουζουράκη, 2013).

Η αρχή της οικονομικότητας θεμελιώνεται νομοθετικά εμμέσως σε τρεις θεσμοθετημένους γραπτούς κανόνες δικαίου. Ο πρώτος είναι ο ν. 3492/2006 «Οργάνωση συστήματος ελέγχου για τη διασφάλιση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης του Κρατικού Προϋπολογισμού και των εκτός του Κρατικού Προϋπολογισμού φορέων και άλλες διατάξεις». Ο δεύτερος είναι ο ν.3871/2010 περί «Δημοσιονομικής Διαχείρισης και Ευθύνης» και ο τρίτος είναι ν.4270/2014 που αφορά τις «Αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας (ενσωμάτωση της Οδηγίας 2011/85/ΕΕ) - δημόσιο λογιστικό και άλλες διατάξεις» (Θωμοπούλου & Πασχάκης, 2018).

Αναλυτικότερα, σύμφωνα με τον ν. 3492/2006 καθορίζεται το περιεχόμενο της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, της οικονομικότητας και των υπολοίπων αρχών που την διέπουν, καθώς και άλλων αρχών, όπως της αρχής της διαφάνειας, της ειλικρίνειας, της υπευθυνότητας και της λογοδοσίας, η ύπαρξη των οποίων θα μπορούσε να θεωρηθεί αυτονόητη. Ωστόσο ο κοινός νομοθέτης έκρινε σκόπιμη την πλήρη επεξήγηση αυτών για την αποφυγή ανεπιθύμητων παρερμηνειών που ενδεχομένως να δημιουργούσαν προσκόμματα στη λειτουργία του κράτους, από άποψη ποιότητας και αποτελεσματικότητας. Η κατοχύρωση των εν λόγω αρχών μπορεί να θεωρηθεί τουλάχιστον εύλογη, καθώς δεν θα υπήρχε περιθώριο για επιπλέον σφάλματα, λάθη και επικείμενες διορθώσεις, που θα προέκυπταν από μια επικείμενη απειλή έναρξης μίας νέας οικονομικής κρίσης, εξαιτίας του υπέρογκου δημοσιονομικού χρέους (Θεοδωρίδου, 2016).

Στον νόμο 3871/2010, ο κοινός νομοθέτης χρησιμοποίησε την έννοια της βιωσιμότητας προκειμένου να καθορίσει τις έννοιες που συνδέονται με τη διαχείριση της δημόσιας περιουσίας. Στις γενικές αρχές του (άρθρο 1) προβλέπεται ότι η διαχείριση της δημόσιας περιουσίας, των φυσικών πόρων και των δημοσιονομικών κινδύνων και εν γένει

των δημόσιων οικονομικών εντός του πλαισίου της Γενικής Κυβέρνησης, θα πρέπει να καθορίζονται από τις αρχές της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης και της οικονομικότητας προκειμένου να εξασφαλίζεται δημοσιονομική βιωσιμότητα (ΦΕΚ 141/Α/17-08-2010).

Οι αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας καθώς και το δημόσιο λογιστικό εν γένει προβλέπονται περαιτέρω στον νόμο 4270/2014 (ενσωμάτωση της Οδηγίας 2011/85/ΕΕ «σχετικά με τις απαιτήσεις για τα δημοσιονομικά πλαίσια των κρατών μελών»). Όσον αφορά το περιεχόμενο της αρχής της οικονομικότητας, αυτό παραμένει αναλλοίωτο σε σχέση με τον Ν. 3871/2010. Παρόλα αυτά, αποκτά και μια διαφορετική νομοθετική βάση, διότι η αρχή αποτελεί τμήμα της υπό ενσωμάτωση Οδηγίας και όχι απλά μία εθνική πρόβλεψη. Το γεγονός ότι μεταγενέστερα επαναλαμβάνεται η αρχή της οικονομικότητας στον ν. 4270/2014, αποτελεί σαφή ένδειξη ότι η χώρα συντάσσεται με τις κοινοτικές αρχές και τις θεμελιώνει νομοθετικά στοχεύοντας στη βιωσιμότητα των δημόσιων οικονομικών σε μακροχρόνιο ορίζοντα.

Συγκεκριμένα, το άρθρο 33 προβλέπει τα σχετικά περί των γενικών αρχών για τη διαχείριση των οικονομικών του Δημοσίου μέσα από τις έννοιες της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, της οικονομικότητας, της αποτελεσματικότητας, της αρχής της αποδοτικότητας, της υπευθυνότητας και της λογοδοσίας, της διαφάνειας και της ειλικρίνειας. Ειδικότερα, σύμφωνα με ίδιο άρθρο, «η Αρχή της Δημοσιονομικής Διαχείρισης εξειδικεύεται περαιτέρω στην Αρχή της Οικονομικότητας, την Αρχή της Αποδοτικότητας και την Αρχή της Αποτελεσματικότητας» (Υπουργείο Οικονομικών, 2014).

Με τον ν. 4270/2014 επιδιώχθηκε η επικαιροποίηση των ισχυουσών αρχών δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας του δημόσιου λογιστικού σύμφωνα με τις αρχές της συνέπειας, της ακρίβειας, της διαφάνειας, της αποδοτικότητας, της οικονομικότητας, της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης και της αποτελεσματικότητας.

Επιπλέον, ο ν. 4622/2019 «Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης», συμπεριλαμβάνεται στο ευρύτερο πλαίσιο τήρησης της αρχής χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Συγκεκριμένα αναφέρεται στις αρχές καλής διακυβέρνησης και χρηστής διοίκησης και ειδικότερα στην αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της διοίκησης.

Παραλείπεται ωστόσο η αναφορά στην έννοια της οικονομικότητας (ΦΕΚ 116/Α/07-08-2019).

Συμπερασματικά, σύμφωνα με την Αρχή της Οικονομικότητας, θα πρέπει να διατίθενται έγκαιρα τα μέσα εκείνα που χρησιμοποιούνται από έναν δημόσιο φορέα προκειμένου να υλοποιηθούν οι πολιτικές του, σε εκείνη την ενδεικνυόμενη ποσότητα και την ποιότητα, με την κατά το δυνατόν ελάχιστη δημοσιονομική επιβάρυνση και την κατά το δυνατόν άριστη χρήση των ανθρώπινων και λοιπών διοικητικών πόρων (Μπάρμπας, 2016).

3.3 Το ενωσιακό νομικό πλαίσιο.

Πέραν του θεσμικού πλαισίου που αναφέρεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό, από το περιεχόμενο των άρθρων 4 και 126 της Συνθήκης Λειτουργίας για την Ευρωπαϊκή Ένωση (Σ.Λ.Ε.Ε.) συνάγεται το ενδιαφέρον της Ε.Ε. για την αρχή της οικονομικότητας. Πιο συγκεκριμένα, στην τρίτη παράγραφο του άρθρου 4 της ΣΛΕΕ προβλέπεται ότι «...η Ένωση έχει αρμοδιότητα να αναλαμβάνει δράσεις, ιδίως όσον αφορά τον καθορισμό και την εφαρμογή των προγραμμάτων, χωρίς η άσκηση της αρμοδιότητας αυτής να έχει ως αποτέλεσμα να κωλύει την άσκηση των αρμοδιοτήτων των κρατών μελών...». Στο σημείο αυτό προκρίνεται το αίσθημα της συνεργασίας ανάμεσα στα κράτη-μέλη, προκειμένου εκείνα να δύνανται να εκπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους, όπως αυτές προβλέπονται στις εκάστοτε Συνθήκες της Ένωσης, πάντα όμως στη βάση του σεβασμού και της αμοιβαίας συνεργασίας μεταξύ αυτών. Σχετικά δε με την έρευνα και την τεχνολογική ανάπτυξη για τις οποίες η χρήση δημοσίου χρήματος και άλλων δημοσίων αγαθών είναι αναπόφευκτη, υφέρπει στο κείμενο της παραγράφου η έννοια της αρχής της οικονομικότητας (Θωμοπούλου, Πασχάκης, 2018).

Επιπλέον, η αρχή της οικονομικότητας θεμελιώνεται και στο άρθρο 126 της ΣΛΕΕ, καθώς καθιερώνεται η υποχρέωση των κρατών-μελών για αποφυγή δημοσιονομικών ελλειμμάτων. Επομένως, είναι τουλάχιστον αναγκαία μία εύλογη και συνετή οικονομική διαχείριση των δημοσίων πόρων, προκειμένου να μην προκύπτει αρνητικό πρόσημο (έλλειμμα) κατά τον απολογισμό του εκάστοτε έργου. Ωστόσο, χρήζει αναφοράς το ότι για τη λήψη μιας απόφασης και την υλοποίησή της λαμβάνονται υπόψη και πολιτικά κριτήρια πέραν την ικανοποίησης της αρχής της οικονομικότητας (Μουζουράκη, 2013).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει εκδώσει από το 2017 μια εργαλειοθήκη σχετικά με την αύξηση της ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση με τίτλο «Quality of Public

Administration - A Toolbox for Practitioners (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Στην εργαλειοθήκη αναπτύσσεται η θεματολογία της δημόσιας χρηματοδότησης, της σύναψης των συμβάσεων και της διαχείρισης των κεφαλαίων της ΕΕ. Ειδικότερα υποστηρίζεται ότι οι Δημόσιες Διοικήσεις των κρατών-μελών έχουν ευθύνη απέναντι στους πολίτες τους αναφορικά με την χρήση των δημόσιων οικονομικών πόρων, ανεξαρτήτως της πηγής προέλευσής τους, είτε πρόκειται για φόρους, πρόστιμα είτε προκύπτουν από άλλη θεσμική ή θεσμοθετημένη πηγή. Το θεσμικό αυτό καθήκον γίνεται δε εντονότερο ειδικά σε περιόδους περιορισμένων δημοσιονομικής ικανότητας, καθώς τότε οι κυβερνήσεις αντιμετωπίζουν όλο και μεγαλύτερη πίεση προκειμένου αφενός να δικαιολογήσουν την αναγκαιότητα πραγματοποίησης κάθε δαπάνης και αφετέρου να αποφύγουν την πιθανή διόγκωση του ελλείμματος και του δημόσιου χρέους.

Συνεπώς, σε κάθε επίπεδο, εθνικό, περιφερειακό, ή τοπικό, κάθε δαπάνη θα πρέπει να εξυπηρετεί τη χρησιμότητα των ωφελουμένων κατά τρόπο αποτελεσματικό και αποδοτικό. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να εφαρμόζεται κατάλληλος έλεγχος για κάθε επίπεδο ώστε να επιτυγχάνεται η απρόσκοπτη προάσπιση του δημόσιου συμφέροντος, ανάλογα με τον δημοσιονομικό σχεδιασμό του κάθε κράτους –μέλους. Οι διαδικασίες πρέπει να είναι ομοιόμορφα εφαρμόσιμες, ανεξάρτητα από το πεδίο πολιτικής ή το θεσμικό όργανο που υλοποιεί ή επιτηρεί τις πολιτικές, ενώ το πλέον σημαντικό αίτημα είναι να διασφαλίζεται η ακεραιότητα και η αποτελεσματικότητα ολόκληρου του δημοσιονομικού συστήματος (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017).

3.4 Οι Αρχές Αποδοτικότητας και Αποτελεσματικότητας που συμπληρώνουν την Αρχή της Οικονομικότητας.

Η Αρχή της Οικονομικότητας συνοδεύεται από άλλες δύο αρχές: της Αποδοτικότητας και της Αποτελεσματικότητας. Οι τρεις μαζί συνθέτουν την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης.

Η Αρχή της Αποδοτικότητας προσδιορίζεται από την επίτευξη της βέλτιστης δυνατής αναλογίας μεταξύ των πόρων που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη ενός στόχου σε σχέση με τα επιτευχθέντα αποτελέσματα (Μπάρμπας, 2016). Η αρχή της αποδοτικότητας θεμελιώνεται τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε εθνικό επίπεδο, αντίστοιχα μέσω της Οδηγίας 2014/24/ΕΕ (Κουλουμπίνη Ε., Μάζος Η., Κίτσος Ι., Βάγιας Ι. κ.α., 2019) και του ν. 4412/2016 (παρ. 4, άρθρο 19) σύμφωνα με το οποίο «Η αρχή της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας έχει την έννοια ότι η λειτουργία της κεντρικής

Δημόσιας Διοίκησης οφείλει να κατατείνει στην εκπλήρωση της αποστολής της, με τη χρήση των λιγότερων, κατά το δυνατόν, πόρων».

Η Αρχή της Αποτελεσματικότητας αναφέρεται στην επίτευξη των αποτελεσμάτων σε σχέση με τους εξ' αρχής προσδιορισθέντες αντικειμενικούς στόχους. Η εν λόγω αρχή περιλαμβάνει τον έλεγχο σχετικά με το εάν και σε ποιο βαθμό έχουν επιτευχθεί τα εκ των προτέρων επιδιωκόμενα αποτελέσματα και οι εκτιμώμενοι στόχοι, για χάρη των οποίων δαπανήθηκαν δημόσιοι πόροι (Μπάρμπας, 2016). Με άλλα λόγια η Αρχή της Αποτελεσματικότητας «αφορά τον βαθμό κατά τον οποίο έχουν επιτευχθεί συγκεκριμένα αποτελέσματα (στοχοθεσία), καθώς και στη σχέση μεταξύ της επιδιωκόμενης και της πραγματικής επίπτωσης της εν λόγω δραστηριότητας» (Μπάλτα, 2020).

Επιπλέον ο νόμος προβλέπει την εκ των ων ουκ άνευ ικανοποίηση της Αρχής της Υπευθυνότητας και Λογοδοσίας, την Αρχή της Διαφάνειας και την Αρχή της Ειλικρίνειας. Συνεπώς καθίσταται αναγκαίος ο ψηφιακός μετασχηματισμός τόσο των ΟΤΑ Α' όσο και των ΟΤΑ Β' καθώς ενισχύονται όλες οι παραπάνω αρχές προς όφελος τόσο του πολίτη όσο και των ΟΤΑ, καθώς ενισχύονται οι δημόσιες λειτουργίες προς την κατεύθυνση της προστασίας του δημόσιου συμφέροντος και της ορθολογικότερης διαχείρισης των διοικητικών πόρων και του δημόσιου χρήματος.

Αξίζει να διευκρινισθεί η εννοιολογική διαφορά που υφίσταται μεταξύ των δύο εννοιών «φθηνότερη τιμή» και «οικονομικά συμφέρουσα προσφορά», καθώς η πρώτη αναφέρεται στο μοναδικό κριτήριο επιλογής, την τιμή, ενώ η δεύτερη περιλαμβάνει τα κριτήρια της τιμής, της ποιότητας, των λειτουργικών χαρακτηριστικών καθώς και άλλων κριτηρίων πέραν της τιμής. Θα πρέπει επιπλέον να ικανοποιείται η αρχή της διαφάνειας, να αποφεύγονται οι διακρίσεις και να επιτυγχάνεται ίση μεταχείριση των ενδιαφερόμενων προκειμένου να μην νοθεύεται ο ανταγωνισμός. Συνεπώς δύο είναι τα απαιτούμενα κριτήρια: η χαμηλότερη τιμή και η πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά (όπως προβλέπεται και στην Οδηγία 2004/17/ΕΚ, του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 31-03-2004 –ΕΕ L 134).

Σύμφωνα με την απόφαση 800/2012 του VI Τμήματος του Ελεγκτικού Συνεδρίου, η υποχρέωση αυτή καλύπτει ολόκληρο το φάσμα της Διοίκησης καθώς η δράση και η λειτουργία των υπηρεσιών του Δημοσίου, των ΝΠΔΔ και των ΟΤΑ, θα πρέπει να διέπεται από το πνεύμα της χρηστής διαχείρισης και της οικονομικότητας προκειμένου να

επιτυγχάνεται η εκπλήρωση των σκοπών τους με την κατά το δυνατόν ελάχιστη επιβάρυνση του προϋπολογισμού τους.

Επομένως, πέραν της Κεντρικής Διοίκησης, η ικανοποίηση της αρχής της οικονομικότητας, «ως μερικότερης εκδήλωσης του δημοσίου συμφέροντος» αφορά τόσο τους ΟΤΑ, όσο και όλα τα υπόλοιπα ΝΠΔΔ, για τις έκτακτες και λοιπές δαπάνες που αφορούν τη λειτουργία τους (Απόφαση υπ. Αρ.800/2012 Ελεγκτικού Συνεδρίου VI Τμήματος, σελ. 3).

3.5 Ανακεφαλαίωση

Στο εθνικό και ενωσιακό θεσμικό πλαίσιο τίθενται οι βάσεις για τον ψηφιακό μετασχηματισμό και την θεραπεία της Αρχής Οικονομικότητας. Εν προκειμένω, η τήρηση των αρχών της αναλογικής Ισότητας, της βιωσιμότητας, της Αναλογικότητας, της Αειφορίας, της συνεργασίας ανάμεσα στα Κράτη-Μέλη και της συνετής οικονομικής διαχείρισης, αποτελούν τα θεμέλια πάνω στα οποία θα βασιστεί η Αρχή της οικονομικότητας και ο ψηφιακός μετασχηματισμός.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Αρχή Οικονομικότητας στους Ο.Τ.Α.

4.1 Εισαγωγή

Η συγκέντρωση και αξιοποίηση των δεδομένων θα αποτελέσει σημαντικό τμήμα της αναπτυξιακής διαδικασίας καθώς εκτιμάται ότι ο παγκόσμιος όγκος διακινούμενων δεδομένων θα έχει πενταπλασιαστεί μέχρι το 2025, ενώ η αξία της οικονομίας των δεδομένων σχεδόν θα τριπλασιασθεί.

Για τον αποτελεσματικό ψηφιακό μετασχηματισμό είναι απαραίτητη προηγουμένως η αποτύπωση και απλούστευση των διαδικασιών. Το Εθνικό Μητρώο Διοικητικών Διαδικασιών είναι ένα αποθετήριο που διαθέτει ήδη 3.154 δημοσιευμένες διαδικασίες και το οποίο στην τελική του μορφή θα συμπεριλαμβάνει όλες τις διαδικασίες του Δημοσίου με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη και τον περιορισμό της γραφειοκρατίας (Ελληνική Δημοκρατία, 2024).

Διάγραμμα 4.1: Διαδικασίες στο Εθνικό Μητρώο Διαδικασιών.



Πηγή: Υπηρεσία Συντονισμού, Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης

Ωστόσο, ψηφιακός μετασχηματισμός της χώρας δεν νοείται χωρίς τον ψηφιακό μετασχηματισμό των Ο.Τ.Α., καθώς στο επίπεδο των Ο.Τ.Α. έρχεται πιο κοντά ο πολίτης με τη Διοίκηση. Η βιωσιμότητά του θα κριθεί στο επίπεδο των Περιφερειών και ιδιαίτερα των Δήμων, εφόσον σε αυτούς αναπτύσσονται πλέον οι πιο καινοτόμες ιδέες και οι πιο έξυπνες εφαρμογές που αφορούν άμεσα την καθημερινότητα των πολιτών. Επιπλέον στο επίπεδο των Δήμων και των Περιφερειών οι πολίτες μορφώνουν άποψη για την ποιότητα της διακυβέρνησης και συνολικά για τη δημόσια διοίκηση λόγω της καθημερινής διεπαφής

τους με τα μονομελή ή συλλογικά όργανα των Δήμων αλλά και μέσα από τη συμμετοχή τους στα κοινά.

Ο ρόλος της τεχνολογίας είναι πολύ σημαντικός, καθώς μόνο αυτή μπορεί να μετατρέψει τις πόλεις σε «έξυπνες» μέσα από ένα portfolio ηλεκτρονικών εφαρμογών-λειτουργιών, η ορθολογική αξιοποίηση των οποίων θα διευκολύνουν την καθημερινότητα του πολίτη και τη λήψη αποφάσεων και την χάραξη πολιτικών σε micro-επίπεδο.

4.2 Η σημασία του Ψηφιακού Μετασχηματισμού για την ικανοποίηση της Αρχής της Οικονομικότητας στους Ο.Τ.Α.

Εκτός από τους στρατηγικούς στόχους που θέτει το κράτος προς την επίρρωση του δημόσιου συμφέροντος, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να διαδραματίσει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των Ο.Τ.Α.. Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν διακρίνονται σε άμεσα και έμμεσα, καθώς επιδιώκεται ο περιορισμός των ελλειμμάτων, η εξασφάλιση θετικών ταμειακών ροών και η δημιουργία θετικών οικονομικών εξωτερικοτήτων οι οποίες κατά τη διάχυσή τους στην τοπική και περιφερειακή οικονομία μπορούν να προάγουν την ανάπτυξη της κάθε περιοχής.

Η υπαγωγή του οικονομικού, διαχειριστικού και αναπτυξιακού προγραμματισμού των Ο.Τ.Α. στην ψηφιακή εποχή, πρέπει να συνδέεται με τη χρήση και αξιοποίηση της κάθε είδους καινοτομίας: Κρίνεται απαραίτητη μια στρατηγική ανάπτυξης για τους ΟΤΑ με το βλέμμα στραμμένο στο μέλλον, αξιοποιώντας τις δυνατότητες του Διαδικτύου των Πραγμάτων και των Μεγάλων Δεδομένων (Big Data). Παράλληλα απαιτείται καλύτερη αξιοποίηση του εξειδικευμένου σε ΤΠΕ ανθρώπινου δυναμικού των ΟΤΑ, προκειμένου να διευκολυνθεί ανά τομέα³ η λειτουργία των τοπικών και περιφερειακών οικονομιών.

Αποτελεί αδήριτη ανάγκη για κάθε Δήμο και Περιφέρεια να αξιοποιήσουν τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα και να ευθυγραμμιστούν με την ψηφιακή στρατηγική της χώρας, συνδράμοντας τις εγχώριες (και όχι μόνο) οικονομικές οντότητες για την ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών και την προώθηση της καινοτομίας. Μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού επιτρέπεται στην εθνική οικονομία αφενός να επεκτείνει το μέγεθος της

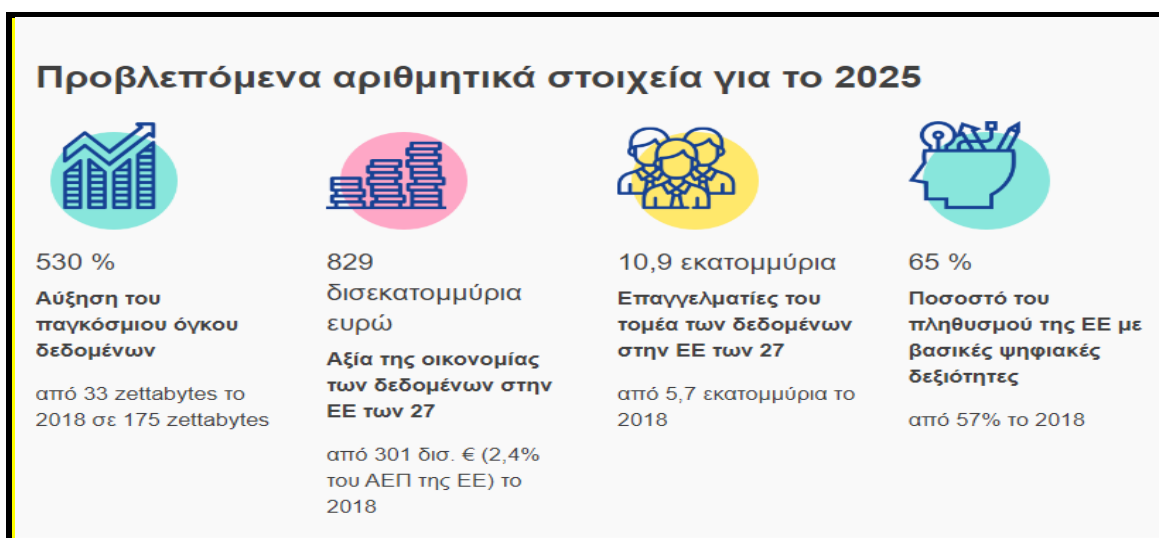
³ Πχ. οι μεταφορές και η εφοδιαστική αλυσίδα, η ενέργεια, η κυκλική οικονομία, ο αγροδιατροφικός τομέας, η μεταποίηση, η βιοτεχνία και η βιομηχανία, η υγεία και το περιβάλλον, ο τουρισμός και ο πολιτισμός.

εγχώριας αγοράς της και αφετέρου να εξασφαλίσει σημαντικότερα μερίδια στις διεθνείς αγορές, διευκολύνοντας ταυτόχρονα την προσέλκυση ξένων επενδύσεων. Συνολικά η άνθιση της οικονομίας μέσω αξιοποίησης της καινοτομίας θα επιταχυνθεί από τη δημιουργία σε Δήμους/Περιφέρειες κέντρων καινοτομίας (Digital Innovation Hubs). Οι Δήμοι και οι Περιφέρειες μπορούν επιπρόσθετα να συγκεντρώσουν δημόσια δεδομένα και να εξάγουν χρήσιμα συμπεράσματα προκειμένου να ενισχυθεί η ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων, υπηρεσιών, προϊόντων με αποδέκτες τους δημότες και τους επισκέπτες των πόλεων και της περιφέρειας.

4.3 Η επίδραση των Τεχνολογιών Πληροφορίας & Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) στην Αρχή της Οικονομικότητας

Σύμφωνα με τις προβλέψεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και συγκεκριμένα την Ευρωπαϊκή Στρατηγική για τα δεδομένα, ο παγκόσμιος όγκος δεδομένων που διακινούνται θα έχει πενταπλασιαστεί μέχρι το 2025 σε σχέση με το 2018, από 33 zettabytes σε 175 zettabytes ενώ η αξία της οικονομίας των δεδομένων τους σχεδόν θα τριπλασιασθεί προσεγγίζοντας τα 829 δις. (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

Εικόνα 4.2: Προβλεπόμενα αριθμητικά στοιχεία για τα δεδομένα για το 2025.



Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή

όχι μόνο σε εθνικό, αλλά παράλληλα σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Με την έννοια αυτή, ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί πράγματι μοχλό ανάπτυξης, καθώς η ανάπτυξη που θα προκύψει από ένα ταχύτερο και πιο λειτουργικό Κράτος, θα είναι επί της ουσίας προϊόν ενός απλού και ψηφιακού Κράτους.

Το Κράτος θα πρέπει να μην προκαλεί αναίτια εμπόδια με τις διαδικασίες που θεσπίζει και επιπλέον να μην απορροφά πολύτιμους πόρους από την οικονομία, ιδίως κατά τη θέσπιση υποχρεώσεων προς την ιδιωτική οικονομία, εκτός από όσους είναι απαραίτητοι για την προάσπιση του δημοσίου συμφέροντος. Δυστυχώς, η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από ένα εξαιρετικά γραφειοκρατικό σύστημα κανόνων. Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό όμως της Δημόσιας Διοίκησης, οι γραφειοκρατικές διαδικασίες, ακόμα και αν δεν εξαφανίζονται πλήρως, γίνονται πιο προσβάσιμες και φιλικές προς τον πολίτη μόνο και μόνο επειδή ψηφιοποιούνται, καθώς δεν απαιτείται πλέον η φυσική του παρουσία στη δημόσια υπηρεσία.

Επιπρόσθετα, βελτιώνεται το γενικότερο αίσθημα εμπιστοσύνης του πολίτη προς την οικονομία, καθώς ενισχύεται η διαφάνεια και διευκολύνεται η πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες, ενώ παράλληλα μειώνονται οι ασυμμετρίες πληροφόρησης και φαινόμενα διαφθοράς που ενδεχομένως παρατηρούνται σε διοικητικές διαδικασίες.

Ουσιαστικά πρόκειται για μια δυναμική αλλαγή των αντιλήψεων και στάσεων της κοινωνίας και εν γένει της ιδιωτικής πρωτοβουλίας απέναντι στο Κράτος, προκειμένου να αναπτυχθεί υγιής επιχειρηματικότητα. Επί τούτου ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί μοναδική ευκαιρία, καθώς οι απρόσωπες συναλλαγές μέσω του υπολογιστή καθιστούν τη διοίκηση περισσότερο διαφανή, πιο προσβάσιμη στον πολίτη, ταχύτερη και περισσότερο αποτελεσματική. Συνεπώς, υπό τις προϋποθέσεις αυτές ο πολίτης, η επιχείρηση, η κοινωνία ευρύτερα αποκτούν μια ευνοϊκή αντίληψη για το Κράτος ενισχύοντας ευνοϊκά το γενικότερο κλίμα γύρω από τη Δημόσια Διοίκηση της χώρας. Σύμφωνα δε με τον ΟΟΣΑ, η βελτίωση της αντίληψης των πολιτών για την παροχή δημοσίων υπηρεσιών από το Κράτος οδηγεί σε ενίσχυση της εμπιστοσύνης γενικότερα προς τους θεσμούς, γεγονός αναμφισβήτητο σημαντικό για τη βελτίωση της εικόνας της Δημόσιας Διοίκησης της χώρας μας και της οικονομία της.

Σύμφωνα με σχετική έρευνα, η αντίληψη της κοινωνίας, είναι θετική τόσο για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας όσο και για τα ζητήματα αφενός της αναβάθμισης των δημοσίων ψηφιακών υπηρεσιών και αφετέρου της ανάπτυξης ψηφιακών υποδομών (Deloitte, 2019). Ωστόσο, η Ελλάδα, σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έρευνα, βρίσκεται ανάμεσα στις χώρες που λαμβάνουν αρκετά χαμηλή κατάταξη αναφορικά με την ψηφιακή ωριμότητα του δημοσίου τομέα (Deloitte, 2022). Συγκεκριμένα κατατάσσεται στην 27η θέση. Ομοίως, καταλαμβάνει την 26^η θέση στον δείκτη μέτρησης ψηφιοποίησης του

δημοσίου τομέα και την 27^η στη ζήτηση των επιγραμικών υπηρεσιών και την ύπαρξη βασικών εργαλείων-enablers (όπως στη λειτουργία ηλεκτρονικής αυθεντικοποίησης).

Από την άλλη πλευρά πιο ενθαρρυντική ήταν σύμφωνα με την έρευνα της Deloitte η κατάταξη της χώρας μας όσον αφορά τη δημοσίευση και χρήση ανοικτών δεδομένων (21^η θέση), την ευχρηστία των υφιστάμενων υπηρεσιών (23^η θέση) και τη φιλικότητά τους προς τις συσκευές κινητής τηλεφωνίας (19^η θέση), παρόλο που παρουσιάζει συνεχώς περιθώρια βελτίωσης (Deloitte, 2022).

Σήμερα όμως σύμφωνα με την πρώτη έκθεση για την κατάσταση της ψηφιακής δεκαετίας για τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην Ελλάδα που δημοσιεύθηκε στις 27 Σεπτεμβρίου του 2023, τα συμπεράσματα είναι μάλλον συγκρατημένα. Ενώ δηλαδή η χώρα τα τελευταία χρόνια έχει πραγματοποιήσει πρόοδο στην ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών, εκτιμάται ότι θα πρέπει το συντομότερο να αντιμετωπίσει σημαντικά κενά, όπως είναι η χαμηλή κάλυψη των δικτύων υψηλής δυναμικότητας και ο χαμηλός αριθμός των εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού στις Τ.Π.Ε.. Από την άλλη πλευρά, αν και η χώρα εξακολουθεί να έχει επιδόσεις χαμηλότερες από τον μέσο όρο της Ε.Ε., το 2022 η βαθμολογία της για την ψηφιακή μετάβαση των δημόσιων υπηρεσιών αυξήθηκε σε 65 μονάδες για τους πολίτες (+13) και 74 για τις επιχειρήσεις (+26) (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023).

Η έκθεση αναφέρει επιπλέον ότι περισσότερος από τον μισό πληθυσμό της χώρας διαθέτει τουλάχιστον βασικές ψηφιακές δεξιότητες (52%), όταν ο μέσος όρος της Ε.Ε. κυμαίνεται περίπου στο 54%. Το ποσοστό των ειδικών στις Τ.Π.Ε. είναι 2,5% (από τα χαμηλότερα στην Ε.Ε.) ενώ ταυτόχρονα η διαρροή ταλέντων στις Τ.Π.Ε. και η έλλειψη εξειδικευμένου στις Τ.Π.Ε. ανθρώπινου δυναμικού για τις επιχειρήσεις συνεχίζουν να αποτελούν σημαντικά προβλήματα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2023).

Σύμφωνα με την Αρχή της Οικονομικότητας, θα πρέπει έγκαιρα να διατίθενται εκείνα τα μέσα που χρησιμοποιούνται από έναν δημόσιο φορέα έτσι ώστε να υλοποιούνται επαρκώς οι πολιτικές του, στη ζητούμενη ποσότητα και ποιότητα, με την κατά το δυνατόν ελάχιστη δημοσιονομική επιβάρυνση και την κατά το δυνατόν άριστη χρήση των ανθρώπινων και λοιπών διοικητικών πόρων (Μπάρμπας, 2016).

Έχει επομένως τη δυνατότητα η Τοπική Αυτοδιοίκηση να αντιμετωπίσει με επιτυχία αυτές τις νέες προκλήσεις και το νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον; Δεδομένου ότι η

χρηματοδότηση των ΟΤΑ από την Κεντρική Κυβέρνηση είναι περιορισμένη αναλογικά με το εύρος των αναγκών στις οποίες καλούνται να ανταποκριθούν, η επίκληση στην αρχή της οικονομικότητας και στην αξιοποίηση στο έπακρον της τεχνολογίας, αποτελούν μονόδρομο προκειμένου να επιλύονται σύνθετα προβλήματα και να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των δημοτών για καλύτερη διαβίωση.

Η δυνατότητα της ψηφιακής μετάβασης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, συνεπάγεται την υιοθέτηση νέων ψηφιακών λειτουργιών, την ενσωμάτωση εφαρμογών, την αξιοποίηση μεγάλου όγκου πληροφοριακών δεδομένων και τη μετατροπή διοικητικών δομών σε «έξυπνες» οι οποίες, εν τέλει, καλούνται να παίξουν σημαντικό ρόλο για τη διοίκηση γενικά αλλά και ειδικότερα ανά τομέα δράσης/πολιτικής, όπως για παράδειγμα στον σχεδιασμό, τη διαχείριση των ακραίων περιβαλλοντικών φαινομένων και την έγκαιρη αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών.

4.4 Ανακεφαλαίωση

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της χώρας δεν νοείται χωρίς τον ψηφιακό μετασχηματισμό των Ο.Τ.Α., καθώς στο επίπεδο των Ο.Τ.Α. έρχεται πιο κοντά ο πολίτης με τη Διοίκηση. Ο ρόλος της τεχνολογίας είναι πολύ σημαντικός, καθώς μόνο αυτή μπορεί να μετατρέψει τις πόλεις σε «έξυπνες» μέσα από ένα portfolio ηλεκτρονικών εφαρμογών. Η υπαγωγή του οικονομικού, διαχειριστικού και αναπτυξιακού προγραμματισμού των Ο.Τ.Α. στην ψηφιακή εποχή, πρέπει να συνδέεται με τη χρήση και αξιοποίηση της κάθε είδους καινοτομίας. Με την έννοια αυτή, ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί πράγματι μοχλό ανάπτυξης, καθώς η ανάπτυξη που θα προκύψει, θα προέρχεται από ένα ταχύτερο και πιο λειτουργικό Κράτος, και θα βελτιωθεί το γενικότερο αίσθημα εμπιστοσύνης του πολίτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην Περιφέρεια Αττικής

5.1 Εισαγωγή

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός σχετίζεται άμεσα με την έννοια των "Έξυπνων Περιφερειών", όπου η σύγχρονη τεχνολογία και η καινοτομία χρησιμοποιούνται για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών και την ανάπτυξη της οικονομίας. Η Περιφέρεια Αττικής, ως η πιο πυκνοκατοικημένη και οικονομικά ανεπτυγμένη περιοχή της χώρας, έχει τη δυνατότητα να γίνει πρότυπο ψηφιακής ανάπτυξης στο πλαίσιο της στρατηγικής των Έξυπνων Περιφερειών.

5.2 Οι Έξυπνες Περιφέρειες και η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής

Αποτελεί πρόκληση για τις ευρωπαϊκές περιφέρειες να μπορούν να είναι σε θέση μελλοντικά να ανταγωνιστούν σε παγκόσμιο επίπεδο περιφέρειες άλλων πιο προηγμένων ή/και αναδυόμενων οικονομικών δυνάμεων. Επειδή ο κόσμος μας γίνεται ολοένα και πιο «παγκοσμιοποιημένος» οι περιφέρειες οφείλουν να αναζητούν τρόπους για να καθίστανται πιο ανθεκτικές και περισσότερο ανταγωνιστικές. Ταυτόχρονα, οφείλουν να λαμβάνουν δράσεις τόσο σε ενωσιακό, όσο και σε εθνικό και τοπικό επίπεδο, διασφαλίζοντας παράλληλα ότι οι ωφέλειες της παγκοσμιοποίησης θα κατανεμηθούν κατά το δυνατόν ισότιμα.

Ωστόσο, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρατηρεί ότι διευρύνεται το χάσμα μεταξύ ορισμένων προηγμένων περιφερειών της ΕΕ και των λιγότερο ισχυρών, σχετικά με την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Σε ολόκληρη την Ευρώπη υπάρχουν ακόμη ευάλωτες περιφέρειες και προκειμένου πολλές από αυτές να είναι σε θέση να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες που συνεπάγεται η παγκοσμιοποίηση, συστήνεται όλες να προσπαθήσουν να εκμεταλλευθούν τα οφέλη της ανάπτυξης της καινοτομίας, αξιοποιώντας παράλληλα τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα.

Η καινοτομία θεωρείται ως ένας από τους σημαντικότερους οικονομικούς παράγοντες για την ενίσχυση των θέσεων εργασίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Εάν οι περιφέρειες αξιοποιήσουν τα πλεονεκτήματα της καινοτομίας και επικεντρωθούν στην ενίσχυση των τοπικών συγκριτικών πλεονεκτημάτων τους, τότε κατά συνέπεια θα μπορούν να επιτύχουν μείωση των αναπτυξιακών ελλειμμάτων, προώθηση της

ανταγωνιστικότητάς τους και τελικά ενίσχυση της ανθεκτικότητάς τους στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

Η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 προβλέπει την αναβάθμιση του μηχανισμού παρακολούθησης οικονομικών στοιχείων των Ο.Τ.Α.. Ειδικότερα προβλέπει τόσο τον επανασχεδιασμό, όσο και την επέκταση του Οικονομικού Παρατηρητηρίου των Ο.Τ.Α.. Σε αυτό το πλαίσιο, επιχειρείται να δημιουργηθεί μια καινούρια πλατφόρμα η οποία να συγκεντρώνει πληροφορίες οικονομικής φύσης για τις δράσεις τόσο των Ο.Τ.Α. όσο και των Ν.Π.Ι.Δ. τα οποία εποπτεύονται από τους Δήμους, προκειμένου έτσι να προκύπτει μια ευρύτερη και επαρκέστερη εικόνα της οικονομικής δραστηριότητας που αναπτύσσει κάθε φορέας που με τη στενή αλλά και την ευρεία έννοια συνδέεται με την Τοπική Αυτοδιοίκηση.

Η τεχνολογική εξέλιξη της πλατφόρμας του Οικονομικού Παρατηρητηρίου των Ο.Τ.Α. θα ενισχύσει τη λειτουργία του μοντέλου επεξεργασίας οικονομικών δεδομένων καθώς αναβαθμίζεται το υποσύστημα όπου αυτά υποβάλλονται και το αντίστοιχο από το οποίο αντλούνται. Έτσι παράγονται συγκεντρωτικές αναφορές και μέσω στατιστικής ανάλυσης προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα, προς επίρρωση των συμπερασμάτων που θα δύναται να αποκομίζει όχι μόνο η Κεντρική Κυβέρνηση αλλά και οι ελεγκτικές και λοιπές αρχές (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2020).

Σύμφωνα με τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, το μοντέλο διοίκησης και λειτουργίας των Ο.Τ.Α. στα πλαίσια της βελτίωσης της επικοινωνίας, της αμεσότερης διαβούλευσης και της ταχύτερης λήψης αποφάσεων, απαιτεί συχνά συνεδριάσεις συλλογικών οργάνων και επιτροπών τα μέλη των οποίων είναι φυσικά απομακρυσμένα. Η φυσική απόσταση δυνητικά δυσχεραίνει την επικοινωνία.

Για τον λόγο αυτό προκρίθηκε η υλοποίηση ηλεκτρονικής πλατφόρμας μέσω της οποίας θα εξυπηρετούνται τα συλλογικά όργανα και οι επιτροπές της Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης ως προς τις ανάγκες συνεδρίασης, καθώς η εν λόγω πλατφόρμα θα υποστηρίζει τις τηλεδιασκέψεις τους, τη διοικητική-γραμματειακή υποστήριξή τους, την τήρηση πρακτικών, το διαμοιρασμό οθόνης και παρουσιάσεων, την επεξεργασία εγγράφων σε πραγματικό χρόνο, ακόμα και τη σύνταξη των σχετικών αποφάσεών τους. Η πλατφόρμα θα διαθέτει επιπλέον σύστημα ψηφοφορίας, έτσι ώστε να διευκολύνεται η ταχύτερη λήψη αποφάσεων, σύστημα διαμοιρασμού εγγράφων, καθώς και δυνατότητα ψηφιακής υπογραφής για τους απομακρυσμένους χρήστες της. Με την πλατφόρμα αποφεύγονται οι

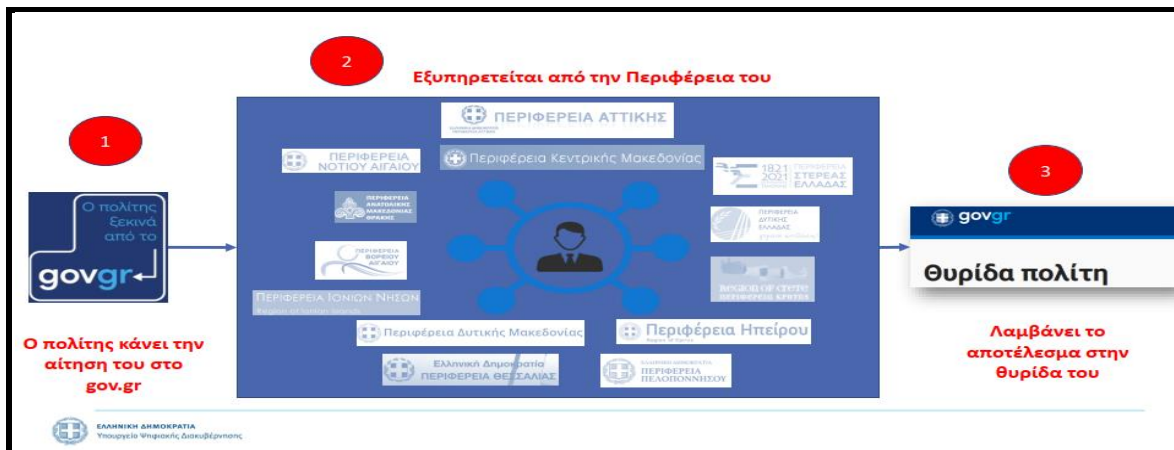
μετακινήσεις των εμπλεκόμενων στελεχών της αυτοδιοίκησης, επιτυγχάνεται εξοικονόμηση πόρων και επιδιώκεται σαφέστερα η βελτίωση της αποτελεσματικότητας στη λήψη αποφάσεων στο τοπικό-περιφερειακό επίπεδο (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2020).

Λόγω του γεγονότος όμως ότι οι Περιφέρειες της χώρας έχουν αναλάβει την εξυπηρέτηση του πολίτη και την διεκπεραίωση σημαντικού μέρους των συναλλαγών του με την κεντρική διοίκηση, ο ξεχωριστός ψηφιακός μετασχηματισμός των υπηρεσιών - διαδικασιών καθεμιάς Περιφέρειας θα οδηγούσε σε σπατάλη πόρων, καθώς θα απαιτούνταν να δημιουργηθούν αντίστοιχα πολυάριθμες ψηφιακές υπηρεσίες για τις δεκατρείς διαφορετικές Περιφέρειες της χώρας.

Συνεπώς, για λόγους διοικητικής αποτελεσματικότητας, συντονισμού και ισότιμης αντιμετώπισης του πολίτη ανεξαρτήτως γεωγραφικής θέσης της κάθε Περιφέρειας απαιτείται μια διαφορετική προσέγγιση. Απαιτείται δηλαδή ψηφιακός μετασχηματισμός των 13 Περιφερειών, στο πνεύμα μιας όμοιας διοικητικής λογικής. Ήδη σχετικά με την Περιφέρεια Αττικής, εξακόσιες οκτώ (608) διαδικασίες ολοκληρώνονται απομακρυσμένα, μέσα από το ψηφιακό περιβάλλον της ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr. Πιο συγκεκριμένα διακόσιες ενενήντα επτά (297) ψηφιακές υπηρεσίες αφορούν την εξυπηρέτηση του πολίτη και τριακόσιες τριάντα μία (331) αφορούν την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων (Οδηγός του Πολίτη - Περιφέρεια Αττικής, 2024).

Για το λόγο αυτό, ήδη από το 2022 επιχειρήθηκε πιλοτικά η δημιουργία ενός κεντρικού συστήματος Περιφερειών με τη συνεργασία της ΕΔΥΤΕ, και των δύο μεγαλύτερων Περιφερειών της χώρας: της Περιφέρειας Αττικής και της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας. Με το εν λόγω εγχείρημα επιδιώκεται οι ψηφιακές Περιφέρειες, να παρέχουν μέσω της πύλης gov.gr αποκλειστικά ψηφιακές υπηρεσίες σε πολίτες και επιχειρήσεις για όλη την επικράτεια, αφενός με κεντρικά συστήματα και αφετέρου με αποκεντρωμένη λειτουργία.

Σχήμα 5.1: Ψηφιακές Υπηρεσίες των Περιφερειών μέσα από το gov.gr.



Πηγή: Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης

5.3 Περιορισμοί για την ψηφιακή μετάβαση στον χώρο της αυτοδιοίκησης

Ενδεικτικές αιτίες της καθυστέρησης της ψηφιακής μετάβασης των Ο.Τ.Α. αποτελούν η έλλειψη μακρόπνοης πολιτικής, η συχνή έλλειψη συντονισμού ανάμεσα στα διάφορα κέντρα λήψης αποφάσεων, η μέχρι πρότινος περιορισμένη και αναποτελεσματική διαθεσιμότητα των οικονομικών πόρων στον ψηφιακό μετασχηματισμό και την καινοτομία, ο περιορισμένος ρόλος των πολιτών στη συνδιαμόρφωση νέων αναπτυξιακών πολιτικών και το ψηφιακό χάσμα ανάμεσα στις διαφορετικές ομάδες πολιτών.

Αναφορικά δε με τους Ο.Τ.Α. Β΄ Βαθμού, τις Περιφέρειες, το βασικό τους έσοδο προκύπτει από τον κρατικό προϋπολογισμό. Πιο συγκεκριμένα, οι Κεντρικοί Αυτοτελείς Πόροι (Κ.Α.Π.) είναι καθορισμένοι από τον «Καλλικράτη» και προκύπτουν από τη Φορολογία Εισοδήματος, Φυσικών και νομικών προσώπων. Στο άρθρο 260 του ν. 3852/2010 («Καλλικράτης») προβλέπονται οι ετησίως αποδιδόμενοι στις Περιφέρειες Κ.Α.Π., οι οποίοι προέρχονται από το 4,2% του ετήσια εισπραττόμενου Φόρου Εισοδήματος Φυσικών και Νομικών Προσώπων (Φ.Ε.Ν.Π.) και από το 4% του ετήσια εισπραττόμενου Φόρου Προστιθέμενης Αξίας (Φ.Π.Α.). Όμως τα ποσά που αντιστοιχούν στα ποσοστά αυτά, ποτέ δεν αποδόθηκαν στους Ο.Τ.Α. όπως προβλέπονταν, καθώς την περίοδο της ελληνικής οικονομικής ύφεσης τέθηκαν σημαντικοί περιορισμοί.

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, οι περιορισμοί για την ανάπτυξη έξυπνων πόλεων στην Ελλάδα προκύπτουν από διάφορους παράγοντες. Αρκετοί δε από αυτούς που παρατίθενται αμέσως παρακάτω συναντώνται και στο επίπεδο των Περιφερειών δυσχεραίνοντας την ψηφιακή μετάβαση αυτών. Συγκεκριμένα ανασταλτικοί παράγοντες θεωρούνται (Παναγιωτοπούλου, Στρατηγέα, & Σωμαράκης, 2014) :

- η έλλειψη οράματος και μακρόπνοης ολιστικής στρατηγικής για τη βιώσιμη αστική διαχείριση,
- η μείωση των επενδύσεων σε υποδομές Τ.Π.Ε. - αποεπένδυση η οποία κατά την περίοδο της δεκαετούς οικονομικής κρίσης δημιούργησε μεγάλο επενδυτικό κενό σε Τ.Π.Ε.,
- η περιορισμένη διείσδυση της τεχνολογίας και καινοτομίας στις δημόσιες υπηρεσίες,
- η περιορισμένη συμμετοχή του πολίτη σε διαδικασίες διαβούλευσης,
- η διάθεση μικρού όγκου ανοιχτών δεδομένων,
- η αδυναμία του δημόσιου τομέα ως προς τον συντονισμό των φορέων του
- ο κυμαινόμενος βαθμός του ψηφιακού χάσματος τόσο ανάμεσα στις διάφορες περιοχές της επικράτειας όσο και ανάμεσα στις διαφορετικές ομάδες πολιτών.
- η έλλειψη γνώσεων και δεξιοτήτων σε θέματα Τ.Π.Ε. και η έλλειψη τεχνογνωσίας.

Ωστόσο, παρά τους ανασταλτικούς παράγοντες η βιώσιμη αστική ανάπτυξη και κοινωνική ευημερία μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσα από τις έξυπνες πόλεις και Περιφέρειες. Σε πρωτοβάθμιο επίπεδο μάλιστα, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ενθάρρυνση της συμμετοχής των πολιτών με στόχο την ενίσχυση της συμμετοχικότητάς τους κατά τη διαμόρφωση των πολιτικών, καθώς γίνεται αντιληπτό ότι τα βασικά κίνητρα για την υιοθέτηση της ιδέας της έξυπνης πόλης συνδέονται με την επιδίωξη ενός φάσματος στόχων σε τοπικό επίπεδο, από την άρση της απομόνωσης, μέχρι τη χάραξη στρατηγικής για την προώθηση και προβολή της ιδιαίτερης ταυτότητας κάθε τόπου (place identity – city branding) (Stratigea και Panagiotopoulou, 2014).

5.4 Οι πυλώνες του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στην Περιφέρεια Αττικής

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην Περιφέρεια Αττικής διενεργείται μέσω δύο διευθύνσεων επιφορτισμένων με το έργο της ψηφιακής ανάπτυξης του φορέα. Πιο συγκεκριμένα πρόκειται για τις εξής:

- Τη Διεύθυνση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) και
- Την Αυτοτελή Διεύθυνση Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης

Σύμφωνα με τον Οργανισμό (ΦΕΚ 2494/Β'/4-11-2011) οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) «ανάγονται ιδίως

στο σχεδιασμό, την ανάπτυξη και υποστήριξη της εύρυθμης και αποδοτικής λειτουργίας των συστημάτων πληροφορικής και επικοινωνιών του φορέα και των περιφερειακών υπηρεσιών του, τη διασφάλιση της τεχνικής και οργανωτικής διαλειτουργικότητας των συστημάτων της Περιφέρειας με αντίστοιχα συστήματα εθνικής εμβέλειας κεντρικών φορέων της Διοίκησης και τη βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων οικονομικών πόρων για την ανάπτυξη και βελτίωση των υποδομών πληροφορικής και επικοινωνιών της Περιφέρειας, καθώς και των περιφερειακών υπηρεσιών της».

Από την άλλη πλευρά, ο Οργανισμός (ΦΕΚ 2494/Β'/4-11-2011) προβλέπει την Αυτοτελή Διεύθυνση Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης, η οποία αναλαμβάνει αρμοδιότητες οι οποίες ανάγονται κυρίως στη μέριμνα για την συνολική παρουσία του φορέα στο διαδίκτυο, την ανάπτυξη και συντήρηση του κεντρικού και των άλλων διαδικτυακών τόπων του φορέα, τον σχεδιασμό και τον συντονισμό δράσεων για το σύνολο των υπηρεσιών του με στόχο την καλύτερη ενημέρωση και εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα η εν λόγω Διεύθυνση επιδιώκει την εξασφάλιση της διαφάνειας των πράξεων των περιφερειακών οργάνων και την τεχνική υποστήριξη των χρηστών αυτών.

Η Αυτοτελής Διεύθυνση Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης έχει αρμοδιότητα σε όλη την Περιφέρεια Αττικής. Ενδεικτικά αναφέρονται τα εξής Τμήματα:

1. Τμήμα Διαδικτύου και Ψηφιακής Ενημέρωσης
2. Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνικής Υποστήριξης Ψηφιακών Υπηρεσιών Εξυπηρέτησης και Ενημέρωσης
3. Τμήμα Πολυκαναλικής Εξυπηρέτησης και Αναδιοργάνωσης Ψηφιακών Υπηρεσιών
4. Γραφείο Εξυπηρέτησης του Πολίτη και Ατόμων με Αναπηρία του Κεντρικού Τομέα και των λοιπών Περιφερειακών Ενοτήτων του φορέα.

Εν συντομία, το Τμήμα Διαδικτύου και Ψηφιακής Ενημέρωσης είναι αρμόδιο ιδίως για τη μελέτη, τις προτάσεις, τον σχεδιασμό, την παρακολούθηση και την εφαρμογή δράσεων που αφορούν στην παρουσία της Περιφέρειας στο Διαδίκτυο συνολικά. Ειδικότερα, το εν λόγω Τμήμα σχεδιάζει, παρακολουθεί και εισηγείται δράσεις που αφορούν στην ανάπτυξη και συντήρηση του κεντρικού και των άλλων διαδικτυακών τόπων του φορέα και καθορίζει τις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές φιλοξενίας και ασφάλειας αυτών. Επιπλέον, διαχειρίζεται, ενημερώνει και αναπτύσσει

τον κεντρικό διαδικτυακό τόπο του φορέα, διαχειρίζεται την εφαρμογή «Οδηγός του Πολίτη» και υποστηρίζει τους χρήστες αυτής και παρακολουθεί την εξέλιξη των εργαλείων κοινωνικής δικτύωσης. Συνεπώς, εισηγείται και προτείνει δράσεις για τη χρήση των εργαλείων κοινωνικής δικτύωσης από τις υπηρεσίες της Περιφέρειας στην κατεύθυνση εκσυγχρονισμού και βελτίωσης της επικοινωνίας με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Επιπρόσθετα το Τμήμα είναι υπεύθυνο για την ανάρτηση προκηρύξεων άλλων φορέων του Δημοσίου και ευρύτερου Δημοσίου τομέα στην ιστοσελίδα της Περιφέρειας Αττικής.

Το Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνικής Υποστήριξης Ψηφιακών Υπηρεσιών Εξυπηρέτησης και Ενημέρωσης με αρμοδιότητες: τον σχεδιασμό, την παρακολούθηση, την εισήγηση δράσεων και την παραλαβή προμηθειών που αφορούν την ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, την ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών διαλειτουργικότητας με συστήματα άλλων φορέων που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, την παραλαβή προμηθειών που αφορούν την ανάπτυξη αυτόματων τηλεφωνικών υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις και την εξασφάλιση, με κατάλληλα μέσα, τοπικών σημείων ελεύθερης πρόσβασης των πολιτών στο διαδίκτυο για αναζήτηση πληροφοριών, εντύπων, οδηγιών, κ.λπ., προκειμένου να διευκολύνεται η διεκπεραίωση των διοικητικών υποθέσεων τους με την Περιφέρεια.

Επιπλέον, το Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνικής Υποστήριξης Ψηφιακών Υπηρεσιών Εξυπηρέτησης και Ενημέρωσης είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση της εφαρμογής Ψηφιακής Υποβολής Αιτημάτων και την υποστήριξη των χρηστών της, τη διαχείριση της εφαρμογής Ψηφιακής Συνεργασίας καθώς και τη διαχείριση και υποστήριξη των χρηστών της, τη διαχείριση και μέριμνα των συμπληρωματικών υποδομών για τη λειτουργία του Συστήματος Πολυκαναλικής Εξυπηρέτησης Πολιτών κι Επιχειρήσεων και την υποστήριξη των χρηστών του Τηλεφωνικού Κέντρου «1539» του Τμήματος Πολυκαναλικής Εξυπηρέτησης και Αναδιοργάνωσης Ψηφιακών Υπηρεσιών.

Το Τμήμα Πολυκαναλικής Εξυπηρέτησης και Αναδιοργάνωσης Ψηφιακών Υπηρεσιών είναι αρμόδιο ιδίως για τα εξής:

Καταρχάς, συνεργάζεται με τις καθ' ύλην αρμόδιες διευθύνσεις και μεριμνά για την οργάνωση, αναπαράσταση και ομογενοποίηση των πληροφοριακών δεδομένων του φορέα που απαιτούνται για την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών προς τους πολίτες. Επιπλέον, εισηγείται τον ανασχεδιασμό των Εντύπων – Αιτήσεων που χρησιμοποιούν οι Υπηρεσίες της Περιφέρειας Αττικής για πολίτες και επιχειρήσεις στην κατεύθυνση της

τυποποίησης – ομογενοποίησης των πληροφοριών του Οδηγού του Πολίτη, συντονίζει την ενεργοποίηση νέων ψηφιακών υπηρεσιών και μεριμνά για τη δημοσιοποίησή τους, διαχειρίζεται την εφαρμογή Τηλεφωνικής Εξυπηρέτησης, παρακολουθεί, εισηγείται και συντονίζει διαδικασίες αποτελεσματικού καταμερισμού εργασίας για την ενημέρωση της εφαρμογής «Οδηγός του Πολίτη».

Επιπρόσθετα, το εν λόγω Τμήμα είναι υπεύθυνο για τη λειτουργία του τηλεφωνικού Κέντρου της Περιφέρειας Αττικής «1539» και καταγράφει ηλεκτρονικά και τηλεφωνικά αιτήματα ή καταγγελίες των πολιτών με τη μέριμνα να τα προωθεί στις αρμόδιες - κατά περίπτωση - Υπηρεσίες του φορέα. και παρέχει υποστήριξη σε πολίτες και εκπροσώπους επιχειρήσεων αναφορικά με τη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών της Περιφέρειας Αττικής (Το 1539 αποτελεί μία γραμμή ενημέρωσης και πληροφόρησης του πολίτη για τις υπηρεσίες του φορέα, αλλά και μια γραμμή υποδοχής και καταγραφής καταγγελιών αρμοδιότητας του φορέα).

Σημειώνεται επιπλέον ότι η Αυτοτελής Διεύθυνση Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης συντάσσει έκθεση προς τον/την Περιφερειάρχη σε ετήσια βάση ή εν γένει όποτε αυτό κρίνεται σκόπιμο για την πορεία ενσωμάτωσης των νέων τεχνολογιών στην εξυπηρέτηση των πολιτών και επιχειρήσεων. Επιπλέον διαμορφώνει και εισηγείται περιοδικούς στόχους για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του Συστήματος Πολυκαναλικής Εξυπηρέτησης Πολιτών και Επιχειρήσεων της Περιφέρειας και συγκεντρώνει στοιχεία και δεδομένα που αναφέρονται στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα του Συστήματος Πολυκαναλικής Εξυπηρέτησης Πολιτών και Επιχειρήσεων και στην επίτευξη των σχετικών περιοδικών του στόχων, την παρακολούθηση της εξέλιξής τους, την επεξεργασία των στοιχείων αυτών καθώς και την έκδοση ενημερωτικών αναφορών.

5.5 Η εξέλιξη του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Περιφέρεια Αττικής

Σύμφωνα με την υπ. αριθ. πρωτ.1173172/17-11-2022 Απόφαση της Αντιπεριφερειάρχη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης οι ψηφιακά παρεχόμενες υπηρεσίες της Περιφέρειας Αττικής τον Νοέμβριο του 2022 ανέρχονταν σε διακόσιες πενήντα επτά (257) εκ των οποίων παρέχονταν ψηφιακά οι διακόσιες τριάντα (230). Ειδικότερα, σύμφωνα με την εν λόγω απόφαση, οι εκατόν πενήντα τρεις (153) υπηρεσίες ψηφιοποιούνταν στα στάδια της υποβολής και της παραλαβής και οι εκατόν τέσσερις (104) υπηρεσίες ψηφιοποιούνταν μόνο στο στάδιο της υποβολής.

Στη συνέχεια, σύμφωνα με την υπ. αριθ. πρωτ.939144/27-07-2023 Απόφαση της

Αντιπεριφερειάρχη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, καταργήθηκε η ψηφιακή παροχή είκοσι τριών (23) παρεχόμενων υπηρεσιών ενώ ενεργοποιήθηκε μία (1) νέα επιπλέον. Συνεπώς, σε εκείνο το χρονικό σημείο οι ψηφιακές υπηρεσίες της Περιφέρειας Αττικής ανέρχονταν σε διακόσιες τριάντα τέσσερις (234), εκ των οποίων ενεργοποιημένες στον «Οδηγό» ήταν οι διακόσιες είκοσι (220). Ειδικότερα, οι εκατόν σαράντα τέσσερις (144) υπηρεσίες είναι ψηφιοποιημένες στα στάδια της υποβολής και της παραλαβής ενώ οι ενενήντα (90) υπηρεσίες ψηφιοποιούνται μόνο στο στάδιο της υποβολής.

Ωστόσο «το σύστημα είναι δυναμικό» σύμφωνα με τον προϊστάμενο της Αυτοτελούς Διεύθυνσης Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης της Περιφέρειας και επομένως το πλήθος των προσφερόμενων ψηφιακών υπηρεσιών αλλάζει σταδιακά και κατόπιν συνεννόησης μεταξύ των αρμοδίων Γενικών Διευθύνσεων και της Αυτοτελούς Διεύθυνσης Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης.

Πιο συγκεκριμένα, με την υπ. αριθ. πρωτ.939144/27-07-2023 Απόφαση της Αντιπεριφερειάρχη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης τροποποιήθηκε η υπ. αριθ. πρωτ.1173172/17-11-2022 Απόφαση της τελευταίας, καταργήθηκαν είκοσι τρεις (23) και ενεργοποιήθηκε μία (1) νέα ψηφιακή υπηρεσία.

Συνεπώς, οι ψηφιακές υπηρεσίες που προσφέρονταν στον «Οδηγό του Πολίτη» και οργανώνονταν ανά διεύθυνση διαμορφώνονταν ως εξής:

- Γενική Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών: 41 ψηφιακές υπηρεσίες εκ των οποίων οι τριάντα τρεις (33) πραγματοποιούνταν ψηφιακά στα στάδια της υποβολής και παραλαβής, ενώ οι οκτώ (8) πραγματοποιούνταν ψηφιακά μόνο στο στάδιο της υποβολής.
- Γενική Διεύθυνση Βιώσιμης Ανάπτυξης και Κλιματικής Αλλαγής: 53 ψηφιακές υπηρεσίες εκ των οποίων οι τριάντα έξι (36) πραγματοποιούνταν ψηφιακά στα στάδια της υποβολής και παραλαβής, ενώ οι δεκαεπτά (17) πραγματοποιούνταν ψηφιακά μόνο στο στάδιο της υποβολής.
- στο Υποσύστημα «Οδηγός του Πολίτη» ενεργοποιήθηκε η ψηφιακή υπηρεσία της Δ/σης Βιομηχανίας, Ενέργειας και Φυσικών Πόρων.

Αν και λέγεται ότι η πανδημία COVID-19 λειτούργησε ως επιταχυντής για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, στην Περιφέρεια Αττικής το 2017, η ψηφιακή μετάβαση καθοδηγούνταν από μια ενιαία διεύθυνση. Σύμφωνα με τον προϊστάμενο της Αυτοτελούς Διεύθυνσης Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης της Περιφέρειας

τότε παρουσιάστηκε ουσιαστικά η πρόταση, της δημιουργίας ενός «οδηγού του πολίτη» ώστε μέσα από αυτόν «οι πολίτες και οι επιχειρήσεις να λαμβάνουν όλη την πληροφορία, για όλες τις γενικές πράξεις και ταυτόχρονα να δώσουμε τη δυνατότητα για την ψηφιακή υποβολή». Πιο συγκεκριμένα επρόκειτο για «ένα σύστημα ticket, ένα σύστημα ψηφιακής επικοινωνίας, το οποίο θα συνδυάζονταν με το τηλεφωνικό κέντρο μέσω του οποίου κάθε εισερχόμενο αίτημα του πολίτη, θα καταγράφονταν και δρομολογούνταν άμεσα στο αρμόδιο τμήμα για διεκπεραίωση».

Σύμφωνα με τον προηγούμενο Οργανισμό Εσωτερικής Λειτουργίας της (ΦΕΚ 2494/Β'4-11-2011) η Περιφέρεια Αττικής διέθετε δύο διακριτές Διευθύνσεις που ήταν αρμόδιες για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της: α) την Διεύθυνση Διαφάνειας και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και β) την Διεύθυνση Εξυπηρέτησης του Πολίτη και Οργάνωσης. Ο Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας αργότερα τροποποιήθηκε (ΦΕΚ 1661/Β'11-05-2018) και πλέον για τον ψηφιακό της μετασχηματισμό της Περιφέρειας Αττικής αρμόδιες είναι οι εξής δύο Διευθύνσεις: α) η Αυτοτελής Διεύθυνση Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης και β) η Διεύθυνση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.).

Ωστόσο για την Περιφέρεια Αττικής, κρίνοντας από την υπ. αριθ. 479/2023 Απόφαση του Περιφερειακού Συμβουλίου σχετικά με το Πρόγραμμα εκτελεστέων έργων της για το οικονομικό έτος 2024, παρατηρήθηκε ότι δεν προγραμματίζονται έργα στον φορέα αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του. Συγκεκριμένα από τα οκτακόσια πενήντα τρία (853) ενταγμένα και επανενταγμένα έργα, συνόλου 70.990.355,85 ευρώ μόνο τρία (3) από αυτά σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό εντός των διοικητικών ορίων της Περιφέρειας.

Σήμερα όμως, ενδεικτικό της προόδου που έχει επιτευχθεί σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην Περιφέρεια Αττικής είναι το γεγονός ότι στο σύνολο των 653 υπηρεσιών που παρουσιάζονται στον Οδηγό του Πολίτη, οι 352 διεκπεραιώνονται μόνο με φυσική παρουσία. Οι δε υπόλοιπες διακόσιες ενενήντα επτά (297) υπηρεσίες ολοκληρώνονται τόσο με επίσκεψη όσο και ψηφιακά (Περιφέρεια Αττικής, 2024). Οι αριθμοί αυτοί αποτυπώνουν μια ικανοποιητική αναλογία των ψηφιακών προς το σύνολο των παρεχόμενων υπηρεσιών της Περιφέρειας, ωστόσο απομένει ακόμα αρκετή προσπάθεια για την ψηφιακή μετάβαση του φορέα.

Η δυνατότητα της ψηφιακής μετάβασης της τοπικής αυτοδιοίκησης, συνεπάγεται την υιοθέτηση νέων ψηφιακών λειτουργιών, την ενσωμάτωση εφαρμογών και τη

μετάβαση των πόλεων και περιφερειών σε «έξυπνες», καθώς καλούνται να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην διαχείριση των ακραίων περιβαλλοντικών φαινομένων που συνεπάγεται η κλιματική κρίση.

Παράλληλα, έκτακτες συνθήκες όπως ακραία καιρικά φαινόμενα που πλήττουν όλο και πιο συχνά τον πλανήτη, συνεπάγονται την ανάγκη έγκαιρης ενημέρωσης, θωράκισης και μετασχηματισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης μέσω καινοτομίας και τεχνολογίας. Οι Δήμοι και οι Περιφέρειες είναι άλλωστε οι αρμόδιες αυτοδιοικητικές δομές που καλούνται πρώτες να αποσβέσουν τις αρνητικές εξωτερικότητες αυτών των καταστροφών και να στηρίζουν άμεσα τους πληγέντες επεμβαίνοντας εντός των τοπικών τους διοικητικών ορίων και ενίοτε «τείνοντας χείρα βοήθειας» σε όμορες πληγείσες από κάθε κρίση περιοχές.

Σε αυτή τη βάση η παρούσα εργασία επισημαίνει αφενός τη σημασία επιτάχυνσης του ψηφιακού μετασχηματισμού των πόλεων και κοινοτήτων, αφετέρου την διεύρυνση της έρευνας στην δευτεροβάθμια τοπική αυτοδιοίκηση, καθώς από την βιβλιογραφική αναζήτηση διαπιστώθηκε περιορισμένη αναφορά σε πολιτικές για «έξυπνες» Περιφέρειες.

Πιο συγκεκριμένα, αναφορικά με την Περιφέρεια Αττικής, πρόκειται για την «προμήθεια και εγκατάσταση ενός ολοκληρωμένου συστήματος ψηφιακής διαχείρισης και ενημέρωσης χρηστών ναυταθλητικής μαρίνας» ύψους 434.000 ευρώ, με φορέα υλοποίησης τον δήμο Καλλιθέας, την χρηματοδότηση ερευνητικής πρότασης «για την ανάπτυξη πρωτότυπης μεθοδολογίας προσέγγισης με μοντελοποίηση και δημιουργία πακέτου ψηφιακών – γεωχωρικών εργαλείων για την διαβάθμιση της γεωργικής γης σε ποιότητες παραγωγικότητας και την κατάταξή της σε κατηγορίες παραγωγικότητας» ύψους 74.400 ευρώ με φορέα υλοποίησης το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και τις «μελέτες ωρίμανσης έργων για τον ενεργειακό και ψηφιακό μετασχηματισμό του δήμου Αιγάλεω» ύψους 100.000 ευρώ και φορέα υλοποίησης τον ομώνυμο δήμο.

Αν και οι θεσμικές και πρακτικές αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν μέσω των προγραμμάτων Καποδίστρια, Καλλικράτη και Κλεισθένη Ι, βελτίωσαν τη λειτουργία των αυτοδιοικητικών δομών, η καθυστέρηση του ψηφιακού μετασχηματισμού δυσχεραίνει ακόμα περισσότερο την ποιότητα ανταπόκρισης του φορέα στα αιτήματα των πολιτών και εν γένει την αντιμετώπιση των τοπικών ζητημάτων καθώς η πλήρης ψηφιοποίηση δεν εφαρμόζεται στην πράξη. Το συμπέρασμα αυτό προκύπτει καθώς μαζί με τις ψηφιακές

λειτουργίες διατηρούνται και οι έγχαρτες διαδικασίες επιβαρύνοντας σημαντικά την ταχύτητα των εργασιών και διογκώνοντας την γραφειοκρατία.

5.6 Ανακεφαλαίωση

Η Περιφέρεια Αττικής έχει αναγνωρίσει τη σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού ως εργαλείου αντιμετώπισης προκλήσεων, όπως η αστική ανάπτυξη, η κυκλοφορία και οι περιβαλλοντικές προκλήσεις. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην Περιφέρεια Αττικής έχει τη δυνατότητα να αλλάξει ριζικά όχι μόνο την καθημερινότητα των πολιτών αλλά και ταυτόχρονα να μετασχηματίσει τον φορέα σε ένα πιο διαλειτουργικό και αποτελεσματικό δημόσιο οργανισμό. Το μέλλον της Περιφέρειας θα εξαρτηθεί από την ικανότητά της να ενσωματώσει και να αξιοποιήσει τις τεχνολογίες για την επίτευξη των στόχων της, επιδιώκοντας παράλληλα την ικανοποίηση της οικονομικότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Μεθοδολογία της Έρευνας

6.1 Εισαγωγή

Η μεθοδολογία έρευνας αναφέρεται στο σύνολο των διαδικασιών και μεθόδων που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή, ανάλυση και ερμηνεία δεδομένων κατά τη διάρκεια μιας ερευνητικής διαδικασίας. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρατίθενται οι ερευνητικοί και θεωρητικοί στόχοι και ακολουθεί η συλλογή, η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων.

6.2 Ερευνητικοί Στόχοι & Ερωτήματα

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που επιχειρήθηκε να απαντηθούν στην παρούσα εργασία αφορούν τη διερεύνηση της έκτασης του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Περιφέρεια Αττικής, του ενδεχομένου να υφίσταται υστέρηση στην ψηφιακή της μετάβαση και του ενδεχομένου ο βαθμός ψηφιακού μετασχηματισμού της να συνεπάγεται σε κάποιο βαθμό αναποτελεσματικότητα στη λειτουργία της.

Επιπλέον διερευνήθηκε κατά πόσο η υστέρηση του ψηφιακού μετασχηματισμού συνδέεται με την περιορισμένη ικανοποίηση της Αρχής Οικονομικότητας, σε ποιο βαθμό ικανοποιείται το κριτήριο της οικονομικότητας, εάν η επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας έχει βελτιώσει τον προγραμματισμό και την οργάνωση των οικονομικών και διοικητικών πόρων της και εάν έχει συμβάλει στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη και των οικονομικών φορέων ευρύτερα. Επιπλέον μέσω της ποιοτικής έρευνας επιχειρήθηκε να διερευνηθεί το ψηφιακό μέλλον των Ο.Τ.Α. και ειδικότερα της Περιφέρειας Αττικής, της μεγαλύτερης Περιφέρειας της χώρας και να απαντηθεί κατά πόσο είναι εφικτό να διευκολυνθεί η διακυβέρνηση σε περιφερειακό επίπεδο μέσω της χρήσης τεχνολογίας.

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Θ.1. Διερεύνηση και ανάλυση της έννοιας του ψηφιακού μετασχηματισμού και της αρχής της οικονομικότητας, ως βασικής συνιστώσας της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης (sound financial management).

Θ.2. Διερεύνηση του φαινομένου του ψηφιακού μετασχηματισμού και των αιτίων της υστέρησης της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και της Περιφέρειας Αττικής.

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Ε.1. Να διερευνηθεί ο βαθμός ψηφιακού μετασχηματισμού στην Περιφέρεια Αττικής και να εξεταστεί η συσχέτισή του με τον βαθμό επίτευξης της οικονομικότητας.

Ε.2. Να διερευνηθούν οι επιπτώσεις της υφιστάμενης ψηφιακής υστέρησης στα οικονομικά μεγέθη των Ο.Τ.Α. και ειδικότερα στην Περιφέρεια Αττικής και να διερευνηθούν οι μεταβολές στις ακολουθούμενες από τους Ο.Τ.Α. Β' πολιτικές για την αντιμετώπιση της ψηφιακής υστέρησης.

Ε.3. Να διερευνηθεί η ύπαρξη τυχόν δυσκολίας επίτευξης της οικονομικότητας στην Περιφέρεια Αττικής και να αναζητηθούν τα αίτια που οδηγούν σε αυτό.

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

1ος Στόχος (Θεωρητικός)

Θεωρητική μελέτη και ανάλυση της έννοιας του ψηφιακού μετασχηματισμού και της αρχής της οικονομικότητας ως βασικής αρχής στο πλαίσιο της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης.

Θ.1.1. Πώς ορίζεται η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Θ.1.2. Πώς ορίζεται η έννοια της οικονομικότητας.

Θ.1.3. Ποια είναι η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού στα πλαίσια διαχείρισης των οικονομικών των Ο.Τ.Α. Β'.

Θ.1.4. Ποια είναι η σημασία της οικονομικότητας στα πλαίσια διαχείρισης των οικονομικών των Ο.Τ.Α. Β'.

Θ.1.5. Ποια είναι τα συστατικά στοιχεία της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης.

Θ.1.6. Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τον σχεδιασμό και υλοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας Αττικής.

Θ.1.7. Σε ποια θεωρητικά μοντέλα βασίζεται ο σχεδιασμός και η υλοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας Αττικής.

2ος Στόχος (Θεωρητικός)

Διερεύνηση του φαινομένου της υστέρησης του ψηφιακού μετασχηματισμού και των αιτίων αυτής στην ελληνική δημόσια διοίκηση.

Θ.2.1. Ποιοι είναι οι παράγοντες που επιδρούν στη διαμόρφωση του ψηφιακού μετασχηματισμού

Θ.2.2. Γιατί η ψηφιακή ανάκαμψη είναι σημαντική για τη δημόσια διοίκηση.

Θ.2.3. Ποιες είναι οι θεωρητικές προσεγγίσεις που μελετούν την αρχή της οικονομικότητας.

1ος Στόχος (Ερευνητικός)

Διερεύνηση του αποτελέσματος της υστέρησης του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ενδεχόμενης συσχέτισής του με την αρχή της οικονομικότητας.

E.1.1. Η υστέρηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας Αττικής επηρεάζει αρνητικά την ικανοποίηση των κριτηρίων της αρχής οικονομικότητας;

E.1.2. Οι δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού του φορέα επηρεάζουν δυσμενώς την γενικότερη χρήση και επέκταση της χρήσης ηλεκτρονικών συστημάτων;

E.1.3. Έχει βελτιωθεί ο βαθμός ψηφιακής σύγκλισης της Περιφέρειας στην μετά-COVID-19 εποχή;

2ος Στόχος (Ερευνητικός)

Διερεύνηση του βαθμού δυσκολίας στη διακυβέρνηση σε περιφερειακό επίπεδο, εξαιτίας του βαθμού υστέρησης του ψηφιακού μετασχηματισμού.

E.2.1. Διαπιστώνεται υστέρηση όσον αφορά τη γενίκευση της χρήσης ψηφιοποιημένων διαδικασιών. Αυτή η κατάσταση είναι περιορισμένη ή εκτεταμένη και πόσο δυσχεραίνει την ταχύτητα λήψης αποφάσεων και διεκπεραίωσης των διοικητικών διαδικασιών;

E.2.2. Ποιοι τα αίτια που οδηγούν στην εμφάνιση φαινομένων υστέρησης στις υπηρεσίες της Περιφέρειας Αττικής;

E.2.3. Υπάρχει συσχέτιση των αιτίων που οδηγούν στην υστέρηση του ψηφιακού μετασχηματισμού με τα χαρακτηριστικά του φορέα (μέγεθος, σύνθεση ανθρώπινου δυναμικού, περιορισμένοι οικονομικοί πόροι, κλπ);

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

Αντιστοίχιση με τον 1ο ερευνητικό στόχο:

H1: Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στον ψηφιακό μετασχηματισμό και την επίτευξη της οικονομικότητας στη λειτουργία του φορέα.

Αντιστοίχιση με τον 2ο ερευνητικό στόχο:

H2: Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της υστέρησης ψηφιακού μετασχηματισμού και δυσμενών επιπτώσεων στα οικονομικά του φορέα.

Αντιστοίχιση με τον 3ο ερευνητικό στόχο:

H3: Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ ψηφιακού μετασχηματισμού και του βαθμού αποτελεσματικότητας στη διακυβέρνηση του φορέα.

6.3 Συλλογή, Επεξεργασία και Ανάλυση Δεδομένων.

Επιλέχθηκε η διεξαγωγή βιβλιογραφικής και ποιοτικής έρευνας. Εντοπίστηκε η σχετική νομοθεσία σε εθνικό και ενωσιακό επίπεδο, αναπτύχθηκε η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού και της αρχής της οικονομικότητας και αντλήθηκαν πρωτογενή στοιχεία από τις ημί-δομημένες συνεντεύξεις οι οποίες επιβεβαίωσαν τις αρχικές εκτιμήσεις του ερευνητή περί οικονομικότητας και υστέρησης του ψηφιακού μετασχηματισμού στους Ο.Τ.Α. και ειδικότερα στην Περιφέρεια Αττικής.

Σχετικά με την μέθοδο επιλογής των συμμετεχόντων, κατόπιν μελέτης της σχετικής βιβλιογραφίας, επιλέχθηκε να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της συνέντευξης σε επιλεγμένο αριθμό ατόμων καθώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Περιφέρειας Αττικής αποτελεί μια περισσότερο εξειδικευμένη θεματική για την οποία εκτιμήθηκε ότι θα πρέπει να συγκεντρωθούν πληροφορίες από εκείνα τα στελέχη που είναι πιο κοντά στην τεχνολογία, τις προμήθειες, τη διοίκηση και την πολιτική ηγεσία. Επιλέχθηκε η μέθοδος της διεξαγωγής ημιδομημένων συνεντεύξεων με στελέχη της Περιφέρειας Αττικής που απαρτίζουν την «Ομάδα-Στόχο» και συγκεκριμένα με:

- τον Εκτελεστικό Γραμματέα
- τον Προϊστάμενο της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών,
- την Προϊσταμένη Γενικής Διεύθυνσης Εσωτερικής Λειτουργίας,
- την Προϊσταμένη Διεύθυνσης Οικονομικών
- τον Προϊστάμενο Διεύθυνσης ΤΠΕ
- τον Προϊστάμενο Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού
- τον Προϊστάμενο Διεύθυνσης Διαφάνειας & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
- την Προϊσταμένη Διεύθυνσης Οικονομικής Διαχείρισης

Η συλλογή δεδομένων υλοποιήθηκε μέσω συνεντεύξεων καθώς μέσω αυτών δόθηκε η δυνατότητα στον ερευνητή να αποκτήσει μια αμεσότερη και σε μεγαλύτερο βάθος πληροφόρηση σχετικά με τις θέσεις των συνεντευζομένων στελεχών της Περιφέρειας Αττικής αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό της. Πραγματοποιήθηκε συνομιλία με εξειδικευμένα στελέχη του φορέα, με χρήση ανοικτών ερωτήσεων. Οι ανοικτές ερωτήσεις αφήνουν τον ερωτώμενο ελεύθερο να αναπτύξει την απάντησή του δίχως προκαθορισμούς (Ιωσηφίδης, 2008).

Πριν από κάθε συνέντευξη προηγήθηκε μια προσωπική επικοινωνία με όλους τους ερωτώμενους προκειμένου να καλλιεργηθεί μια πρώτη επικοινωνία η οποία θα διευκόλυνε την μετέπειτα διαδικασία της συνέντευξης. Επιπλέον κρίθηκε σημαντικό, προκειμένου να διευκολυνθούν οι ερωτώμενοι, να τούς παρασχεθούν συνοπτικές διευκρινήσεις σχετικά με τις έννοιες της οικονομικότητας και του ψηφιακού μετασχηματισμού, προκειμένου να τελεσφορήσει η μετέπειτα διαδικασία.

Η συνέντευξη ως μέθοδος αποτελεί μια ιδιαίτερα χρονοβόρα και απαιτητική -ως προς την διεξαγωγή της- διαδικασία, καθώς η σωστή ως προς το περιεχόμενο επιλογή και η διατύπωση των ερωτήσεων έχουν μεγάλη σημασία για την επεξεργασία, την ανάλυση και την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας (Cohen, Manion & Morrison, 2000).

Με την ποιοτική έρευνα επιχειρήθηκε να δοθούν απαντήσεις σε ερωτήματα σχετικά με την έκταση του ψηφιακού μετασχηματισμού στους ΟΤΑ και ειδικότερα ως προς τα εξής:

1. Ποια είναι η έκταση του ψηφιακού μετασχηματισμού στη χώρα και ιδιαίτερος στις δημόσιες λειτουργίες των ΟΤΑ όπως προκύπτει μέσα από τη βιβλιογραφική επισκόπηση.
2. Πώς συσχετίζονται η ικανοποίηση της Αρχής της Οικονομικότητας και η βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη.

3. Ποια είναι η εκτίμηση για το ψηφιακό μέλλον των Ο.Τ.Α. και πιο συγκεκριμένα της Περιφέρειας Αττικής.
4. Εάν διευκολύνεται η διακυβέρνηση από τη χρήση Τ.Π.Ε.
5. Ποια εργαλεία θα διευκόλυναν περαιτέρω την ικανοποίηση της αρχής της οικονομικότητας στην Περιφέρεια Αττικής.
6. Σε ποιο στάδιο της διαδικασίας προμηθειών θα απαιτούνταν επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Η ποιοτική ανάλυση περιλαμβάνει παρατηρησιακές περιγραφές και κατηγοριοποιήσεις περιγραφών οι οποίες προκύπτουν από αποσπάσματα συνεντεύξεων, συνομιλιών και το περιεχόμενο κειμένων. Εν προκειμένω, για να αντληθούν εμπειρικά δεδομένα επιλέχθηκε η χρήση της ημιδομημένης συνέντευξης, η οποία διακρίνεται σε δύο μέρη: το πρώτο περιλαμβάνει μια σειρά από κλειστές ερωτήσεις, ενώ στο δεύτερο μέρος χρησιμοποιούνται ανοικτού τύπου ερωτήσεις (εμβάθυνσης) προκειμένου να αντληθούν πρόσθετες πληροφορίες, με πιο αναλυτικά στοιχεία.

Ως μέθοδος, η ημιδομημένη συνέντευξη, παρουσιάζει ευελιξία –σε σχέση με την δομημένη- καθώς ανάλογα με τον ερωτώμενο ο ερευνητής μπορεί να τροποποιήσει τη σειρά ή το περιεχόμενο των ερωτήσεων. Δεδομένου ότι ο ερευνητής εργάζεται στην Περιφέρεια Αττικής, εκτιμήθηκε ότι το γεγονός αυτό θα συντελούσε εν τέλει στην επιτυχή ολοκλήρωση των συνεντεύξεων καθώς θα διευκόλυνονταν η αλληλεπίδραση μεταξύ συνεντευκτή και συνεντευξιαζόμενου (Χαλικιάς, Μανωλέσου, Λάλου, 2015). Ωστόσο, θα ζητούνταν από τους συνεντευξιαζόμενους η καταγραφή των συνομιλιών καθώς επίσης και η προσκόμιση στοιχείων που θα μπορούσαν να συνεισφέρουν περαιτέρω στην τεκμηρίωση και εκπόνηση της μελέτης.

Για λόγους οικονομίας χρόνου, η έρευνα πραγματοποιήθηκε συγκεκριμένα στην Περιφερειακή Ενότητα Κεντρικού Τομέα της Περιφέρειας Αττικής, όπου εργάζονται τα στελέχη και με τα οποία διενεργήθηκαν οι συνεντεύξεις.

Η συνέντευξη ως μέθοδος ποιοτικής έρευνας, εξαιτίας της ευελιξίας που προσφέρει κατά τη διεξαγωγή της και λόγω της αμεσότητας και της εξοικείωσης που αισθάνεται ο συνεντευξιαζόμενος (King, 1999) διευκόλυνε τόσο στην συλλογή πληροφοριών σε βάθος, όσο και στο να αποκομίσει ο ερευνητής μια πιο σαφή και άμεση εικόνα για το θέμα της εργασίας.

Προκειμένου να αξιοποιηθούν τα ποιοτικά στοιχεία που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις, αναλογικά με τους ερευνητικούς στόχους και των έλεγχου υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της θεματικής ποιοτικής ανάλυσης, με ερωτήσεις εμβάθυνσης (probes), ερωτήσεις συνέχειας (continuation probes), ερωτήσεις επεξεργασίας (elaboration probes), κατεύθυνσης, απόδειξης (evidence probes) και αποσαφήνισης (clarification probes) (Ιωσηφίδης, 2008).

Στην θεματική ποιοτική ανάλυση ακολουθείται επαγωγική προσέγγιση σε τρία επίπεδα. Ωστόσο σύμφωνα με τους Maykut & Morehouse (1994) και Miles & Huberman (1994) απαιτείται προηγουμένως ανοικτή κωδικοποίηση. Η διαδικασία έχει ως εξής: Κατ' αρχάς διενεργείται αναγωγή των δεδομένων και ακολουθεί η έκθεση αυτών. Η διαδικασία ολοκληρώνεται με την παρουσίαση και ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Πιο συγκεκριμένα αφού πραγματοποιηθεί μια πρώτη ανάγνωση, διαμορφώνεται μια γενική ιδέα και έπειτα ακολουθεί συστηματική και προσεκτική ανάγνωση του συγκεντρωμένου υλικού, προκειμένου να δημιουργηθούν κωδικοί-ετικέτες που θα αποδώσουν νοηματικά διάφορα τμήματα των πληροφοριών.

Η επαγωγική διάσταση της ανάλυσης προκύπτει κατά τη διάρκεια της επεξεργασίας, προσθέτοντας, απορρίπτοντας ή ακόμα και επαναδιατυπώνοντας κωδικούς. Στόχος είναι ο εντοπισμός κωδικών που συγκλίνουν ή αποκλίνουν, δημιουργώντας κατηγορίες απαντήσεων με εσωτερική ομοιογένεια. Κατόπιν δημιουργούνται πίνακες οι οποίοι αναφέρουν συνοπτικά τα εμπειρικά δεδομένα σε κατηγορίες, δίνοντας στον ερευνητή τη δυνατότητα να διερευνήσει τις σχέσεις μεταξύ των κωδικών και των κατηγοριών αντιπαραβάλλοντας και συγκρίνοντας τις πληροφορίες που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις, προκειμένου να εντοπισθούν κωδικοί με παρόμοιο νόημα (Μαντζούκας, 2007).

Περαιτέρω, δημιουργείται μια Έκθεση δεδομένων, οργανωμένη σε θεματικούς άξονες. Κάθε θεματικός άξονας παρουσιάζεται σε ατομικό πίνακα έκθεσης δεδομένων, ο οποίος αντιστοιχεί σε καθένα συνεντευξιαζόμενο με τελικό στόχο τη δημιουργία ενός συγκεντρωτικού τελικού πίνακα έκθεσης δεδομένων (Γρίβα, 2014). Κατασκευάζονται έτσι θεματικοί χάρτες στους οποίους αποτυπώνονται τα ερευνητικά ευρήματα, αντιστοιχίζοντας τους κωδικούς με τις θεματικές ενότητες (Τσιώλης, 2018). Εν κατακλείδι, η εν λόγω μέθοδος αποσκοπεί στο να παρουσιαστούν με συστηματικό και αντικειμενικό τρόπο οι πληροφορίες που συλλέγονται από τις συνεντεύξεις, έτσι ώστε στη συνέχεια να εξαχθούν ορθά συμπεράσματα (Hancock, 1998).

6.4 Ανακεφαλαίωση

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν οι ερευνητικοί και θεωρητικοί στόχοι και περιγράφηκαν οι μέθοδοι συλλογής, ανάλυσης και επεξεργασίας των δεδομένων. Προσδιορίστηκαν τα στελέχη τα οποία θα υπόκεινταν σε συνεντεύξεις. Επιλέχθηκε η ποιοτική ανάλυση και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας σε κείμενο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Ανάλυση αποτελεσμάτων από την έρευνα πεδίου

7.1 Εισαγωγή

Η έρευνα πεδίου ανέδειξε πολύ χρήσιμα στοιχεία τα οποία μπορούν να συμβάλλουν σημαντικά στην κατανόηση του θέματος που εξετάζουμε. Αυτά τα στοιχεία περιλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με τις απόψεις των ερωτώμενων στελεχών για τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, καθώς και τις προτάσεις τους για πιθανές λύσεις.

Επιπλέον, η έρευνα προσέφερε σημαντικά δεδομένα σχετικά με παραμέτρους που επηρεάζουν την εργασιακή καθημερινότητά τους στο πλαίσιο του αντικειμένου της μελέτης. Αυτές οι πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη στρατηγικών και πολιτικών που να ανταποκρίνονται καλύτερα στις πραγματικές ανάγκες του φορέα.

7.2 Παράθεση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Η πραγματοποίηση των συνεντεύξεων ανέδειξε σημαντικά στοιχεία που αναφέρονται στην τρέχουσα κατάσταση σχετικά με τα προβλήματα, τις προκλήσεις αλλά και το στάδιο του ψηφιακού μετασχηματισμού του φορέα.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση της Περιφέρειας Αττικής κατευθύνεται και αναπτύσσεται διαμέσου δύο πυλώνων: Αφενός ο ένας πυλώνας είναι η Αυτοτελής Διεύθυνση Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης των πολιτών και αφετέρου ο δεύτερος πυλώνας είναι εκείνος της υποστήριξης (back-office) των υπηρεσιών και των υπαλλήλων, δηλαδή η Διεύθυνση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών.

Πρώτα – πρώτα, η σημαντικότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού, αποτελεί σημαντική προτεραιότητα για την Περιφέρεια Αττικής, υπό την έννοια ότι υπάρχουν πολυάριθμες ηλεκτρονικές εφαρμογές που ήδη χρησιμοποιούνται από τις διάφορες υπηρεσίες της. Υπάρχουν δηλαδή εφαρμογές που προέρχονται «κάθετα» από τα Υπουργεία και η Περιφέρεια δεν εμπλέκεται στην υλοποίηση, όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο προϊστάμενος της διεύθυνσης Τ.Π.Ε. Με άλλα λόγια οι υπηρεσίες της Περιφέρειας σε αυτή την περίπτωση λειτουργούν ως «απλοί χρήστες». Ενώ παράλληλα από την άλλη πλευρά η Περιφέρεια διαθέτει το δικό της σύστημα «back office», την οικονομική διαχείριση, τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, το ηλεκτρονικό

πρωτόκολλο (ΙΡΙΔΑ). Συνεπώς υπάρχουν πολλά διαφορετικά συστήματα που χρησιμοποιούν οι υπάλληλοι, μεταξύ τους όμως αυτά δεν διαλειτουργούν.

Κοινό ζήτημα ενδιαφέροντος των ερωτώμενων στελεχών αναδείχθηκε η διαλειτουργικότητα. Η διαλειτουργικότητα ανάμεσα στα συστήματα και τις βάσεις δεδομένων της Περιφέρειας είναι καταρχήν επιθυμητή, διότι διευκολύνει τις διαδικασίες, μειώνει τον χρόνο διεκπεραίωσης, απαλλάσσει τον πολίτη από άσκοπες μετακινήσεις και ταλαιπωρία και περιορίζει τη γραφειοκρατία (Συνήγορος του πολίτη, 2024).

Ωστόσο αναφορικά με το εν λόγω θέμα, ο προϊστάμενος της Διεύθυνσης Τ.Π.Ε. της Περιφέρειας σημείωσε ότι «η διαλειτουργικότητα στην πράξη δεν είναι εύκολα εφαρμόσιμη. Για παράδειγμα το gov.gr δεν διαλειτουργεί με το ΙΡΙΔΑ. Δεν πρωτοκολλείται αυτομάτως στο ΙΡΙΔΑ ένα αίτημα που υποβάλλει ένας πολίτης μέσω της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης gov.gr. Ως εκ τούτου ο υπάλληλος θα πρέπει να εκτυπώσει το αίτημα, να το σκανάρει και έπειτα να το εισάγει στο ΙΡΙΔΑ. Συνεπώς δημιουργείται επιπλέον διοικητικός φόρτος».

Από την άλλη πλευρά όμως, η προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικής Διαχείρισης, δήλωσε επιφυλακτική για το αν ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα μπορούσε να επιταχύνει τις διαδικασίες της εκκαθάρισης, της ενταλματοποίησης, της ταμειακής και γενικά της οικονομικής διαχείρισης. Χαρακτηριστικά ανέφερε ότι «το ΚΗΜΔΗΣ και το ΔΙΑΥΓΕΙΑ δεν είναι διασυνδεδεμένα και υφίστανται ζητήματα παρακολούθησης των πολυετών δεσμεύσεων, των ανακλήσεων, και ακολούθως της εκτέλεσης των συμβάσεων». Συνεπώς, η χρήση ενός μόνο πληροφορικού συστήματος και η επέκταση της διαλειτουργικότητας μεταξύ των ηλεκτρονικών συστημάτων των υπηρεσιών παρουσιάζεται για την προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικής Διαχείρισης ως μοναδική λύση προκειμένου να βελτιωθεί εκτός των άλλων και η ταχύτητα.

Ταυτόχρονα συντηρούνται προγράμματα των οποίων το κόστος διατήρησης το αναλαμβάνει η ίδια η Περιφέρεια. Η Περιφέρεια χρησιμοποιεί πολλά και διαφορετικά συστήματα τα οποία υποστηρίζει, συντηρεί και σε κάποιο βαθμό αναβαθμίζει. Επιπλέον, χρησιμοποιεί πληροφοριακά συστήματα για «ιστορικούς λόγους» υπό την έννοια ότι κάποια συστήματα δεν μπορούν πλέον να αναβαθμιστούν. Ωστόσο ο φορέας τα διατηρεί χάριν ανάγκης πρόσβασης σε πληροφορίες του παρελθόντος.

Συνεπώς η επίτευξη της διαλειτουργικότητας φαίνεται δύσκολα υλοποιήσιμη στηόπως εκτιμάει ο Προϊστάμενος της Διεύθυνσης Τ.Π.Ε. του φορέα. Αντ' αυτής όμως προτείνεται η εφαρμογή «στοχευμένης» διαλειτουργικότητας μεταξύ των διευθύνσεων οικονομικών υπηρεσιών, προϋπολογισμού, αναπτυξιακού προγραμματισμού και τεχνικών υπηρεσιών.

Όπως χαρακτηριστικά παρατήρησαν οι περισσότεροι από τους ερωτώμενους, οι υπηρεσίες του φορέα είναι υποστελεχωμένες. Η υποστελέχωση αποτελεί ένα πρόβλημα το οποίο θα πρέπει να αντιμετωπισθεί καθώς η έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού συνεπάγεται καθυστερήσεις ως προς την εκτέλεση των διαδικασιών.

Η προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικών, ερωτώμενη σχετικά με τα στοιχεία τα οποία εξειδικεύουν την αρχή της οικονομικότητας και την επιδίωξη της Περιφέρειας για τη θεραπεία αυτής βάσει του άρθρου 33 του νόμου 4270/2014⁴ σημείωσε ότι «η έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού που παρατηρείται στην υπηρεσία συνεπάγεται καθυστερήσεις, καθώς οι διαδικασίες είναι χρονοβόρες, απαιτείται η τήρηση χρονικών περιορισμών και η διαφύλαξη της νομιμότητας, γεγονός που επιβραδύνει κάπως τον δυναμικό ρυθμό διεκπεραίωσης των νέων αιτημάτων».

Σχετικά με τις καθυστερήσεις που καταγράφονται όσον αφορά την ταχύτητα του ψηφιακού μετασχηματισμού, ο προϊστάμενος της Αυτοτελούς Διεύθυνσης Διαδικτυακής Ενημέρωσης και Ψηφιακής Εξυπηρέτησης του φορέα σημείωσε ότι οι προτάσεις που εισηγείται η υπηρεσία στηρίζονται στην επιδιωκόμενη βέλτιστη αναλογία κόστους – οφέλους για τον φορέα και αποφεύγει - στο μέτρο του δυνατού – τις εισηγήσεις έργων τα οποία δεν παράγουν οφέλη για τον φορέα. Το εν λόγω στέλεχος ανέφερε ωστόσο χαρακτηριστικά πως «το πρόβλημα είναι ότι τα περισσότερα έργα αντιμετωπίζονται ως «προμήθειες», μην μπορώντας έτσι να αξιολογηθεί η ποιότητα των παραδοτέων. Αν και μέχρι το 2014 συστήνονταν επιτροπές αξιολόγησης οι οποίες παρά τις καθυστερήσεις έκριναν την ποιότητα των παραδοτέων, σήμερα οι διαδικασίες έχουν επιταχυνθεί. Από την άλλη πλευρά, ένα μέρος αυτών των καθυστερήσεων είναι δικαιολογημένες καθώς οφείλονται στην υποστελέχωση των υπηρεσιών και κυρίως του Τμήματος Προμηθειών».

⁴ όπως αναφέρεται στο συγκεκριμένο άρθρο, σύμφωνα με την Αρχή της Οικονομικότητας τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση των κυβερνητικών πολιτικών πρέπει: να διατίθενται έγκαιρα, στην ενδεδειγμένη ποιότητα και ποσότητα, με την ελάχιστη δημοσιονομική επιβάρυνση και με τη χρήση των αναγκαίων μόνο διοικητικών πόρων

Σημαντικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα δημοσιευμένα από την Περιφέρεια στατιστικά στοιχεία που αφορούν τα «κλικς» ανά υπηρεσία. Πιο συγκεκριμένα εντοπίστηκαν οι λιγότερο αλλά και οι περισσότερο «δημοφιλείς» ψηφιακές υπηρεσίες. Η κατάταξη των υπηρεσιών πραγματοποιήθηκε μετρώντας την επισκεψιμότητα των πολιτών, βάσει των κλικς. Με την καταμέτρηση των κλικς είναι πρόδηλο ότι η διοίκηση μπορεί τεκμηριωμένα και όχι απλώς διαισθητικά να λαμβάνει σημαντικά μηνύματα από τον πολίτη αναφορικά με την αποδοχή ή την απόρριψη των υπηρεσιών αλλά και βαδίζει με μεγαλύτερη ασφάλεια στη χάραξη τόσο της ψηφιακής όσο και άλλων πολιτικών.

Ενδεικτικά παρουσιάζονται οι δέκα πιο δημοφιλείς υπηρεσίες με περισσότερα από 10.000 κλικς ως εξής:

1. «Καταχώριση Αιτήσεων Ιατρών προς απόκτηση Ειδικότητας» με 163.891 κλικς.
2. «Έντυπο Καταγγελίας Δ/σεων Υγειονομικού Ελέγχου & Περιβαλλοντικής Υγιεινής» με 41.622 κλικς.
«Ανανέωση άδειας οδήγησης (κάθε κατηγορίας)» με 38.306 κλικς.
3. «Οριστική διαγραφή οχήματος (για φυσικά πρόσωπα)» με 37.688 κλικς.
4. «Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος Ψυχολόγου» με 32.907 κλικς.
5. «Καταχώριση οχήματος (Ε.Ι.Χ. - Δ.Ι.Χ.) μετά από δήλωση κλοπής του (για φυσικά πρόσωπα)» με 25.758 κλικς.
6. «Χορήγηση άδειας & πινακίδων κυκλοφορίας (ανάριθμου/αταξινόμητου Ι.Χ. – Δ.Ι.Χ.)» με 23.763 κλικς.
7. «Ετήσια κατάθεση διοικητικών-οικονομικών στοιχείων εποπτείας Αθλητικού Σωματείου και εκ νέου θεώρηση των βιβλίων (που έχουν συμπληρωθεί) 13.779
8. «Χορήγηση Άδειας Ίδρυσης Φαρμακείου» με 13.392 κλικς.
9. «Καταχώριση οχήματος (Ε.Ι.Χ. - Δ.Ι.Χ.) μετά από δήλωση κλοπής του (για νομικά πρόσωπα)» με 12.983 κλικς.
10. «Αρχική χορήγηση άδειας οδήγησης κατηγορίας AM, A1, A2, A, B και B με συνοδό» με 12.529 κλικς.
11. «Οριστική διαγραφή οχήματος (για νομικά πρόσωπα)» με 12.366 κλικς.
12. «Αίτηση παύσης άσκησης Επαγγέλματος Μηχανικού Π.Ε. & Τ.Ε.» με 11.904 κλικς.
13. «Εξάλειψη υποθήκης» με 10.798 κλικς.
14. «Χορήγηση αντιγράφου άδειας κυκλοφορίας Ε.Ι.Χ. ή Δ.Ι.Χ. λόγω απώλειας, φθοράς ή κλοπής» με 10.716 κλικς.

15. «Αντικατάσταση εντύπου άδειας οδήγησης» με 10.148 κλικς. (Περιφέρεια Αττικής, 2024)

Αποτιμώντας τη σημασία της χρήσης ηλεκτρονικών συστημάτων τα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα αναγνωρίζουν ότι μέσω αυτών οι υπάλληλοι εργάζονται ταχύτερα, παράγουν ταχύτερα ακριβή αποτελέσματα με οικονομικό και ποιοτικό όφελος για τον πολίτη, καθώς ο φορέας παρέχει συνάμα ποιοτικότερες υπηρεσίες. Δεδομένης της «δαιδαλώδους» φύσης του δημόσιου τομέα αφενός και της νομοθεσίας αφετέρου, η ψηφιακή μετάβαση δεν είναι εύκολη υπόθεση. Το γεγονός ότι οι διαδικασίες δεν γίνονται εξολοκλήρου ψηφιακά, συνεπάγεται καθυστερήσεις.

Η Περιφέρεια Αττικής χρησιμοποιεί το «ΙΡΙΔΑ» που αποτελεί «ένα πληροφοριακό σύστημα το οποίο παρέχεται δωρεάν από την Πολεμική Αεροπορία. Επιπλέον, το «ΙΡΙΔΑ» φιλοξενείται σε μια πολύ σύγχρονη υποδομή, στο AZURE της Microsoft, ενώ παράλληλα μέσω της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων και Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Γ.Γ.Π.Σ.Ψ.Δ.) η Περιφέρεια και οι λοιποί οργανισμοί της δημόσιας διοίκησης αξιοποιούν τη φιλοξενία που τους παρέχει το κυβερνητικό νέφος (G- Cloud) επιταχύνοντας τα έργα ψηφιακού μετασχηματισμού και βελτιώνοντας σημαντικά τις υπηρεσίες προς τους πολίτες εντός ενός περιβάλλοντος επάρκειας διαθέσιμων πόρων και ασφάλειας (Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων, 2024).

Ο προϊστάμενος της Διεύθυνσης Τ.Π.Ε. της Περιφέρειας χαρακτηριστικά αναφέρει ότι «όλα αυτά είναι κέρδος για εμάς. Αν είχαμε ένα σύστημα δικό μας, θα το πληρώναμε. Τώρα βρήκαμε τον τρόπο να το συντηρούμε. Είναι ένα πράγμα το οποίο το έχουμε δωρεάν. Έχει καλή επίδοση επειδή υπάρχει επάρκεια πόρων. Πληρώνει η κεντρική κυβέρνηση μέσα από σύμβαση που έχει κάνει με τη Microsoft. Έτσι, υπάρχει μια κεντρική σύμβαση για όλο το δημόσιο επιτυγχάνοντας οικονομίες κλίμακας».

Αναφορικά δε με την κατεύθυνση προς την περαιτέρω ψηφιακή μετάβαση, ο προϊστάμενος της Διεύθυνσης Τ.Π.Ε. της Περιφέρειας εκτιμά ότι «είναι τόσο θέμα κόστους όσο και δικό μας. Είναι δικό μας να τα σχεδιάσουμε, να τα εισηγηθούμε αυτά τα πράγματα και είναι θέμα κόστους».

Αυτή την περίοδο η Περιφέρεια έχει αναλάβει την υλοποίηση ενός σημαντικού έργου, του Active Directory, το οποίο είναι βασικό για την ασφάλεια και την διαχείριση των πληροφοριακών συστημάτων του φορέα. Το έργο αυτό υλοποιείται ουσιαστικά μέσω της υποδομής (Virtualization) της Περιφέρειας, χρησιμοποιώντας σε μεγάλο βαθμό

παροπλισμένους servers και λοιπά υλικά του φορέα. Αυτό είναι ένα σημαντικό έργο ψηφιακού μετασχηματισμού καθώς με την ολοκλήρωσή του ο φορέας θα διαθέτει ένα σύστημα διαχείρισης όλων των υπολογιστών και θα παρέχει πρόσβαση όλων των χρηστών σε διάφορα πληροφοριακά συστήματα μέσω ενός ενιαίου εργαλείου. Το έργο αυτό θα ενισχύσει τόσο την ασφάλεια όσο και την λειτουργικότητα των υπηρεσιών της Περιφέρειας.

Επιπλέον, η Περιφέρεια Αττικής σχεδιάζει να υλοποιήσει το έργο ενός εσωτερικού Dropbox προκειμένου να εγκαταστήσει μια ενιαία υποδομή εφαρμόζοντας μια πολιτική «διαμοιρασμού των αρχείων» μεταξύ των χρηστών εντός κοινόχρηστων φακέλων. Η ηγεσία όμως είναι εκείνη που θέτει τις γενικές κατευθύνσεις και προσδιορίζει τους γενικούς στόχους της Περιφέρειας, διαμέσου της κατάρτισης του προϋπολογισμού και του προγράμματος εκτελεστέων έργων.

Ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του φορέα ανέφερε χαρακτηριστικά ότι «τα έσοδα της Περιφέρειας είναι γνωστά, συγκεκριμένα, εντελώς συγκεκριμένα. Δεν υπάρχουν δυνατότητες μεταβολών, δηλαδή ούτε στο χέρι μας είναι να τα αυξήσουμε, γιατί αυτά δυστυχώς εξαρτώνται από την κυβερνητική πολιτική». Συνεπώς ο προϋπολογισμός και το πρόγραμμα εκτελεστέων έργων όπως διαμορφώνονται αντανακλούν τους γενικούς στόχους και κατ' επέκταση την διάθεση της ηγεσίας για έργα ψηφιακού μετασχηματισμού.

Το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων των Ο.Τ.Α. προέρχεται από τους «Κεντρικούς Αυτοτελείς Πόρους». Τα έσοδα αυτά προκύπτουν ποσοστιαία καθώς εισπράττονται μέσω της φορολογίας από το κράτος αλλά στη συνέχεια αποδίδονται στους Ο.Τ.Α. (Χλέπας, 2021). Τέτοιοι φόροι είναι για παράδειγμα ο φόρος εισοδήματος και ο Φ.Π.Α.. Επιπλέον πηγές εσόδων αποτελούν οι υπηρεσίες ύδρευσης και αποχέτευσης του κάθε Δήμου αλλά και δημοτικές επιχειρήσεις που εξυπηρετούν συγκεκριμένες ανάγκες ενός δήμου.

Ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του φορέα ανέφερε ότι τα τακτικά έσοδα των Ο.Τ.Α. αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων και προέρχονται από διάφορες πηγές ως εξής:

α) Τα έσοδα από τέλη και δικαιώματα.

β) Τα έσοδα από τακτικές επιχορηγήσεις: Στην κατηγορία αυτοί ανήκουν οι Κεντρικοί Αυτοτελείς Πόροι (Κ.Α.Π.) οι οποίοι είναι θεσμοθετημένοι από την κεντρική διοίκηση υπέρ των Ο.Τ.Α..

γ) Τα έσοδα από φόρους - εισφορές. Στην κατηγορία αυτοί ανήκουν οι φόροι της τοπικής αυτοδιοίκησης, που διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες, στους αυτοτελείς φόρους και στους πρόσθετους φόρους, καθώς και τα έσοδα από εισφορές.

δ) Τα έσοδα από κινητή και ακίνητη περιουσία, που προκύπτουν από το δικαίωμα των Ο.Τ.Α. να εκμισθώνουν την περιουσία τους.

Για τους Ο.Τ.Α. όμως προκύπτουν και έκτακτα έσοδα τα οποία προέρχονται από:

α) Έκτακτες επιχορηγήσεις.

β) Έσοδα από δάνεια.

γ) Τα υπόλοιπα έκτακτα έσοδα της τοπικής αυτοδιοίκησης προέρχονται από την εκποίηση περιουσίας των ΟΤΑ, από δωρεές και κληρονομίες και έσοδα από προσαυξήσεις – πρόστιμα – παράβολα.

Ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών συμπληρωματικά επεσήμανε την ανεπάρκεια των πόρων, δεδομένου ότι η τοπική αυτοδιοίκηση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην καθημερινότητα των πολιτών αλλά και στην αντιμετώπιση των προβλημάτων και των έκτακτων καταστάσεων, καθώς κατέχει κατά το άρθρο 102, παρ.1 του Συντάγματος το τεκμήριο αρμοδιότητας για το χειρισμό των τοπικών υποθέσεων. Συνεπώς επανέλαβε ότι απαιτούνται επαρκείς πόροι για να μπορέσουν οι Ο.Τ.Α. να επιτελέσουν επαρκώς τον σκοπό τους.

Επιπλέον, επικαλούμενος αριθμητικά στοιχεία, ανέφερε ότι οι Κεντρικοί Αυτοτελείς Πόροι των Περιφερειών (Κ.Α.Π.) μαζί με τους αποδιδόμενους -βάσει του άρθρου 259 του Καλλικράτη- Κ.Α.Π. των Δήμων, έπρεπε να μην υπερβαίνουν το ετήσιο ποσό των 5.200.000.000 € (άρθρο 38 του ν. 3986/2011). Το μέγιστο όριο όμως αυτού του ποσού αρχικά μειώθηκε δραματικά στα 3.400.000.000 € (άρθρο 80Α του ν. 4472/2017), ενώ στη συνέχεια αυξήθηκε ελαφρώς στα 3.528.000.000 € (άρθρο 44 του ν. 5000/2022) και στη συνέχεια στα 3.758.000.000 € (άρθρο 44 του ν.5079/2023). Εν τέλει το ποσό των αποδιδόμενων Κ.Α.Π. διαμορφώθηκε στα 3.788.000.000 € (άρθρο 70 του ν. 5108/2024), παραμένοντας ωστόσο πολύ κάτω από το αρχικό όριο των 5.200.000.000 €. Ενδεικτικά μιλώντας ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών της Περιφέρειας ανέφερε ότι για το έτος 2023, από τα περίπου 3,75 δισεκατομμύρια, στις

Περιφέρειες αποδόθηκαν περίπου 704.000.000 € και ποσό άνω των 3 δισεκατομμυρίων στους Δήμους.⁵

Αναφορικά με τα έργα, ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών της Περιφέρειας ανέφερε χαρακτηριστικά ότι σχεδιάζονται από τη Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, αλλά είναι κυρίως ζήτημα πολιτικών επιλογών. Πρόκειται για έργα ως επί το πλείστον τεχνικά, έργα υποδομών και όχι τόσο έργα που αφορούν τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Η μεγαλύτερη έμφαση δίδεται στα τεχνικά έργα, τα έργα υποδομών, τα κατασκευαστικά έργα όπως για παράδειγμα τα αντιπλημμυρικά, τα έργα οικιστικών αναπλάσεων, την οδοποιία, την οδική ασφάλεια. Αυτό προκύπτει και από το πρόγραμμα εκτελεστέων έργων του φορέα το οποίο καταρτίζεται από τη Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού κατόπιν των κατευθύνσεων που θέτει το αποφαινόμενο όργανο, δηλ. ο Περιφερειάρχης.

Σύμφωνα με τον προϊστάμενο της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του φορέα, το επίπεδο του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας Αττικής, «είναι αρκετά ικανοποιητικό, τόσο σε επίπεδο εσωτερικής λειτουργίας όσο και σε επίπεδο εξυπηρέτησης του πολίτη. Δηλαδή έχει περάσει σε μεγάλο βαθμό και η εξυπηρέτηση των πολιτών σε ψηφιακό επίπεδο πλέον. Και αυτό αποδεικνύεται και από τα αιτήματα των πολιτών που υποβάλλονται στο τηλεφωνικό κέντρο και τα αιτήματα που αφορούν διάφορες ψηφιακές υπηρεσίες του φορέα όπως είναι για παράδειγμα τα αιτήματα για διπλώματα, για άδειες κυκλοφορίας αυτοκινήτων που αποτελούν αρμοδιότητες της Γενικής Διεύθυνσης Μεταφορών.

Αναφορικά δε με τη λειτουργία της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών, στην ουσία εκτελούνται πολλές διαδικασίες ψηφιακά. Πέρα από την εσωτερική λειτουργία της Γενικής Διεύθυνσης η οποία υποστηρίζεται από το πληροφοριακό σύστημα της εταιρείας της OTS, υπάρχει και το Μητρώο Δεσμεύσεων το οποίο αποτελεί μια ηλεκτρονική πλατφόρμα όπου καταχωρίζονται όλες οι δαπάνες από τη γέννηση μέχρι και την εξόφλησή τους.

Αντιστοίχως για τις προμήθειες υπάρχουν οι πλατφόρμες όπου προετοιμάζονται, διεξάγονται και παρακολουθούνται οι διαγωνισμοί, το Εθνικό Σύστημα Δημοσίων Συμβάσεων (ΕΣΗΔΗΣ), το ΚΗΜΔΗΣ και η εφαρμογή e-NOTICES της Ευρωπαϊκής

⁵ Απόφαση Περιφερειακού Συμβουλίου υπ' αριθ. 481/2023 (ΑΔΑ: Ω2237Λ7-ΣΘΛ), Περιφέρεια Αττικής

Ένωσης για την αποστολή των προκηρύξεων και των γνωστοποιήσεων για τις συμβάσεις άνω των ορίων.

Ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών υποστηρίζει χαρακτηριστικά πως «εμείς, σε επίπεδο εσωτερικής οργάνωσης και εσωτερικής λειτουργίας δεν θεωρώ ότι έχουμε πολλά περιθώρια ακόμα να ανεβούμε σε επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού. Επιμέρους βελτιώσεις γίνονται συνεχώς. Κάθε χρόνο όλο και κάτι προσθέτουμε. Εν προκειμένω, θα προσθέσουμε μια λειτουργικότητα, ένα λογισμικό που θα μας επιτρέπει την ακριβή παρακολούθηση των συμβάσεων των έργων και αυτό το σύστημα θα είναι διασυνδεδεμένο και με το πληροφοριακό σύστημα της οικονομικής λειτουργίας. Θα αντλεί στοιχεία και από εκεί. Άρα θα έχουμε μια πλήρη εικόνα και των συμβάσεων των έργων. Επιπλέον δίνεται άδεια χρήσης μόνο σε χρήστες από τη Διεύθυνση Οικονομικών αλλά και περιορισμένη πρόσβαση σε κάποιους άλλους οι οποίοι καταχωρούν τα έσοδα που προέρχονται από την επιβολή προστίμων. Αυτή η παρακολούθηση και η διασύνδεση μεταξύ Περιφέρειας και Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων αποτελεί καινοτομία που ήδη εφαρμόζεται τα τελευταία δύο χρόνια». Επετεύχθη δηλαδή η διασύνδεση του πληροφοριακού συστήματος των οικονομικών υπηρεσιών της Περιφέρειας με το πληροφοριακό σύστημα της Α.Α.Δ.Ε. και πλέον «έχουμε τη δυνατότητα όχι απλά να παρακολουθούμε το έσοδο. Επιπλέον δεν χρειάζεται να στέλνουμε στη Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.) πλέον χρηματικούς καταλόγους. Γίνεται αυτομάτως από εμάς πλέον η σύνταξη του καταλόγου μέσα στο σύστημα, επειδή έχουμε διασυνδεθεί με το σύστημα της Α.Α.Δ.Ε.. Γίνεται αυτομάτως από εμάς τους χρήστες η σύνταξη του χρηματικού καταλόγου και η βεβαίωσή του από την εφορία. Δεν χρειάζεται πλέον να στέλνουμε τους χρηματικούς καταλόγους σε φυσική μορφή στην εφορία και να υπογράφει σε φυσική μορφή ο έφορος. Και το ίδιο γίνεται και για την αποβεβαίωση εσόδων αν χρειάζεται να γίνει αποβεβαίωση».

Κατά το παρελθόν, πριν ενεργοποιηθεί αυτή η διασύνδεση μεταξύ της ΑΑΔΕ και της Περιφέρειας, υπήρχε μεγάλη δυσκολία στην ταυτοποίηση των εσόδων της Περιφέρειας καθώς η ΑΑΔΕ την ενημέρωνε μεν γενικά για τα εισπραχθέντα υπέρ αυτής, ωστόσο δεν μπορούσε να προσδιορίσει τα έσοδα που θα αντιστοιχούσαν σε συγκεκριμένες αποφάσεις επιβολής προστίμων. Δηλαδή δεν μπορούσε να ταυτοποιήσει το έσοδο. Αλλά μόνο ενημέρωνε την Περιφέρεια σχετικά με ό,τι εισέπραττε υπέρ της αυτής. Συνεπώς εμείς μετά δεν μπορούσαμε να ταυτοποιήσουμε τα έσοδα.

Συμπερασματικά ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών υποστηρίζοντας την πρόοδο που έχει επιτευχθεί καταλήγει στο ότι «σήμερα με τη διασύνδεση των πληροφοριακών συστημάτων Περιφέρειας και ΑΑΔΕ, έχουμε την ταυτοποίηση του εσόδου ανά Αριθμό Φορολογικού Μητρώου (ΑΦΜ). Δηλαδή γνωρίζουμε ότι αυτό που εισπράξαμε σήμερα από την ΑΑΔΕ αφορά αυτό το πρόστιμο που είχε επιβληθεί σε αυτή την επιχείρηση. Το γνωρίζουμε με το που το καταθέτει η επιχείρηση στο πρόστιμο ή ο πολίτης με το που το καταθέτει και πάει και το πληρώνει στο δημόσιο ταμείο αυτομάτως το βλέπουμε κι εμείς. Συμπερασματικά, έχουμε άμεση εικόνα των απαιτήσεων της Περιφέρειας».

Προς επίρρωση της ανάγκης ενίσχυσης του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας, ο προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών παραδέχθηκε μια τρέχουσα αδυναμία αναφορικά με τις προμήθειες. Συγκεκριμένα παρατήρησε ότι «θα έπρεπε να υπάρχει αποθήκη η οποία να έχει καταγεγραμμένα τα αποθέματα και αυτομάτως από εκεί, ανάλογα με τα αποθέματα που θα υπήρχαν, θα μπορούσαν να προσδιορίζονται και οι μελλοντικές ανάγκες». Αυτό το σύστημα διαχείρισης αποθήκης σήμερα δεν υπάρχει και παραμένει μία αδυναμία προς αντιμετώπιση. Στο παρελθόν βέβαια η Υπηρεσία είχε υποβάλει συγκεκριμένη πρόταση, αλλά δεδομένου ότι η υλοποίηση του εν λόγω εγχειρήματος γενικά απαιτεί πόρους, όπως κατάλληλο χώρο, ανθρώπινους πόρους, εξοπλισμό και κατάλληλο λογισμικό για αποθήκη, δεν υλοποιήθηκε.

Προκειμένου να επιτευχθεί η παρακολούθηση της εκτέλεσης των συμβάσεων και εμμέσως ο προγραμματισμός της διενέργειας των διαγωνισμών και των προμηθειών, δημιουργήθηκε το Τμήμα Παρακολούθησης των Συμβάσεων, έτσι ώστε να μπορεί η Υπηρεσία να έχει μια συνολική εικόνα των συμβάσεων της περιφέρειας και ταυτόχρονα να ανταποκρίνεται έγκαιρα στα αιτήματα των Διευθύνσεων της για προμήθειες υλικών και παροχή υπηρεσιών.

Τα τελευταία χρόνια έχουν υπάρξει τεράστιες αλλαγές αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του φορέα εάν σκεφτεί κανείς ότι το κάποια χρόνια νωρίτερα δεν υπήρχε καν διπλογραφικό σύστημα, ούτε λογιστικά συστήματα. Γενικά σύμφωνα με την γενική άποψη των ερωτώμενων, η Περιφέρεια έχει κατακτήσει ένα αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού, ενώ παράλληλα συνεχώς αυτό βελτιώνεται, όπου είναι εφικτό. Ειδικότερα, όλες οι οικονομικές κινήσεις απεικονίζονται πλήρως στα συστήματα

της Περιφέρειας. Αυτό το γεγονός είναι πολύ σημαντικό καθώς κατά το παρελθόν δεν ήταν αυτονόητο.

Ωστόσο, η προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικής Διαχείρισης ανέφερε χαρακτηριστικά ότι «ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Περιφέρειας θα πρέπει να επιταχυνθεί, αν και έχουν ήδη πραγματοποιηθεί σημαντικά βήματα». Ο νόμος προβλέπει τη χρήση πρωτότυπων παραστατικών, των οποίων η έλλειψη προκαλεί καθυστερήσεις.

Αναφορικά με τα χρηματικά εντάλματα, η προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικής Διαχείρισης υποστήριξε ότι θα πρέπει να υπάρξει θεσμική παρέμβαση/νομοθετική ρύθμιση που να προβλέπει ότι μπορεί το χρηματικό ένταλμα να είναι ηλεκτρονικό. Πιο συγκεκριμένα ο νόμος 4446/2016 (άρθρο 75) προβλέπει ότι τα χρηματικά εντάλματα θα πρέπει να είναι: «πρωτότυπα και χωρίς αλλοιώσεις». Το στοιχείο αυτό δεσμεύει τον φορέα ως προς την ψηφιακή μετάβαση.

Συνεπώς, για να επιταχυνθεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα πρέπει κατ' αρχάς να θεσμοθετηθεί και εν συνεχεία να επιλεγεί ένα ηλεκτρονικό σύστημα που θα μπορεί να ανταποκριθεί πλήρως στις απαιτήσεις τόσο του νόμου όσο και των διαδικασιών, χωρίς ωστόσο να προκαλεί πρόσθετο διοικητικό φόρτο. Από την άλλη πλευρά θα πρέπει να ρυθμιστεί το σημαντικό ζήτημα της ασφάλειας των ψηφιακών υπογραφών, προκειμένου να αντιμετωπισθεί ο κίνδυνος της εσφαλμένης ταυτοποίησης του υπογράφοντα.

Ο νόμος προβλέπει ότι για να θεραπεύεται η αρχή της οικονομικότητας θα πρέπει ο φορέας να προμηθεύεται υλικά και υπηρεσίες στην ενδεδειγμένη ποσότητα και ποιότητα. Σύμφωνα με την Προϊσταμένη Οικονομικού Κεντρικού Τομέα της Περιφέρειας, «η ποσότητα είναι δυνατό να επιτευχθεί, οργανώνοντας και ελέγχοντας τις διαδικασίες μέσα από την διεξαγωγή των διαγωνισμών. Ωστόσο η ποιότητα είναι δύσκολο να ελεγχθεί όταν το κριτήριο για την προμήθεια είναι η πιο συμφέρουσα από οικονομική αξία προσφορά, καθώς η έννοια «συμφέρουσα» δεν είναι ακριβής».

Αναφορικά με το σκέλος της «ελάχιστης δημοσιονομικής επιβάρυνσης», αυτή όντως επιτυγχάνεται όταν οργανώνονται και διεξάγονται ανοικτοί μειοδοτικοί διαγωνισμοί, ανοικτές διαδικασίες (Ελεγκτικό Συνέδριο, 2022). Αντιθέτως δεν επιτυγχάνεται η οικονομικότητα όταν ακολουθούνται χωρίς φειδώ μη διαγωνιστικές διαδικασίες, οι αλλιώς επονομαζόμενες «απευθείας αναθέσεις» (Ελεγκτικό Συνέδριο, 2023). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με το Ελεγκτικό Συνέδριο (Εκθεση 4/2023) οι

δημόσιοι φορείς καταφεύγουν στις απευθείας αναθέσεις καθώς δεν προβλέπουν τις ανάγκες τους και δεν προγραμματίζουν εγκαίρως και ορθολογικά την κάλυψη αυτών, με αποτέλεσμα να καταφεύγουν σε αποσπασματικές συχνά αναθέσεις. Επιπλέον ελλείψει αποτελεσματικού προγραμματισμού, οι υπηρεσίες επικαλούνται τον «απρόβλεπτο και επείγοντα» χαρακτήρα των αναγκών τους καταφεύγοντας στην λύση των μη διαγωνιστικών διαδικασιών, συχνά δημιουργώντας υπόνοιες αυθαιρεσίας και αδιαφάνειας με αποτέλεσμα να μην θεραπεύονται επαρκώς τα επιμέρους σκέλη της Αρχής Οικονομικότητας: «τα λιγότερο δαπανηρά μέσα» και «τη σχέση κόστους-οφέλους».

Σε αντίθεση με τα υπόλοιπα ερωτηθέντα στελέχη της Περιφέρειας, η Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικού Κεντρικού Τομέα σημείωσε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Περιφέρειας δεν βοήθησε. Αντιθέτως μάλιστα επιδείνωσε την κατάσταση, διότι ταυτόχρονα η Υπηρεσία λειτουργεί ένχαρτα και ψηφιακά. Ενώ δηλαδή όλες οι αποφάσεις θα πρέπει να αναρτώνται στο «ΔΙΑΥΓΕΙΑ» για λόγους διαφάνειας, ταυτόχρονα πρέπει να τηρείται και ένχαρτο αρχείο. Δεν καταργήθηκε συνεπώς το προηγούμενο σύστημα με αποτέλεσμα ο διοικητικός φόρτος και η γραφειοκρατία να διογκωθεί εις βάρος του ανθρώπινου δυναμικού, της ταχύτερης διεκπεραίωσης και εν τέλει της οικονομικότητας και της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας του φορέα. Επιπλέον το φυσικό αρχείο συνεπάγεται: Τεράστια έξοδα για κάθε Υπηρεσία σε χαρτί, μελάνι, ανθρωποώρες απασχόλησης, μίσθωση επιπλέον χώρου, μεταφορές, κλπ.

Σύμφωνα με τον νόμο 4727/2020 για την ψηφιακή διακυβέρνηση (με τον οποίο ενσωματώθηκαν στην ελληνική νομοθεσία οι ευρωπαϊκές οδηγίες 2016/2102, 2018/1972 και 2019/1024 για τις ηλεκτρονικές επικοινωνίες προβλέπεται ότι «...Τα πρωτότυπα ηλεκτρονικά δημόσια έγγραφα της παρ. 3 και τα πιστοποιητικά και οι βεβαιώσεις της παρ. 6 του άρθρου 13 έχουν την ίδια νομική και αποδεικτική ισχύ με τα δημόσια έγγραφα που φέρουν ιδιόχειρη υπογραφή και σφραγίδα και γίνονται υποχρεωτικά αποδεκτά από τους φορείς του δημόσιου τομέα, από τα δικαστήρια όλων των βαθμών και τις εισαγγελίες όλης της χώρας από φυσικά ή νομικά πρόσωπα ή νομικές οντότητες, κατά την ηλεκτρονική διακίνησή τους...»).

Η προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικού Κεντρικού Τομέα ερμηνεύοντας τον νόμο, θεώρησε υπερβολική την εκτύπωση των εγγράφων που αναφέρονται σε κάθε προμήθεια για τα τμήματα της Γενικής Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών (Οικονομική Διαχείριση, Ταμειακή Υπηρεσία και Προμήθειες) καθώς μόνο η Ταμειακή υπηρεσία θα

έπρεπε να κάνει χρήση φυσικών αντιγράφων λόγω της αρμοδιότητάς να ενεργεί τις πληρωμές και έπειτα αναφέρθηκε στον νόμο ο οποίος προβλέπει ρητώς «το τιμολόγιο να είναι πρωτότυπο».

Πιο συγκεκριμένα στο άρθρο 75 παρ.2 του νόμου 4446/2016 σχετικά με τον «έλεγχο δαπανών από τις οικονομικές υπηρεσίες των φορέων» προβλέπεται ότι οι οικονομικές υπηρεσίες των φορέων προβαίνουν στην εξέταση των νόμιμων δικαιολογητικών. Διενεργούν δηλαδή έλεγχο νομιμότητας (εάν προβλέπεται στον νόμο, εάν εξυπηρετεί τις λειτουργικές ανάγκες της Υπηρεσίας και εάν υπάρχει διαθέσιμη πίστωση στον Προϋπολογισμό) και έλεγχο κανονικότητας (εάν η δαπάνη έχει νόμιμα αναληφθεί, εάν η σχετική απαίτηση δεν έχει παραγραφεί και εάν επισυνάπτονται τα νόμιμα δικαιολογητικά) ελέγχοντας τα νόμιμα δικαιολογητικά. Νόμιμα δικαιολογητικά θεωρούνται αυτά που προβλέπονται κατά περίπτωση, πρέπει να είναι πρωτότυπα και χωρίς αλλοιώσεις (Νόμος 4446/2016 -ΦΕΚ 240/Α'/22-12-2016).

Σύμφωνα με τον νόμο, αφού ολοκληρωθεί ο έλεγχος και εκκαθαριστεί μια δαπάνη, ακολουθεί η ηλεκτρονική έκδοση του χρηματικού εντάλματος από τη διεύθυνση οικονομικής διαχείρισης μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος σε τρία (3) αντίτυπα. Ειδικότερα στο άρθρο 77 του ν.4446/2016 προβλέπεται ότι στο πρώτο αντίτυπο (δηλ. το πρωτότυπο) επισυνάπτονται τα δικαιολογητικά εξόφλησης, στο δεύτερο (δηλ. το αντίγραφο) επισυνάπτονται τα δικαιολογητικά που υποστηρίζουν τη δαπάνη και στο τρίτο (δηλ. το στέλεχος) που παραμένει στην εκκαθαρίζουσα υπηρεσία, επισυνάπτονται αντίγραφα όλων των ανωτέρω δικαιολογητικών της δαπάνης και της εξόφλησης.

Βάσει των παραπάνω η προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικού Κεντρικού Τομέα σχολίασε ότι η εν λόγω νομοθεσία δεν διευκολύνει την μετάβαση στην ψηφιακή εποχή και συμπλήρωσε σχολιάζοντας ότι «κανονικά θα έπρεπε να κρατάει έντυπα αντίγραφα μόνο η ταμειακή υπηρεσία» από την στιγμή που όλη οι διαγωνιστικές διαδικασίες εκτελούνται ηλεκτρονικά και φυλάσσεται ηλεκτρονικό αρχείο είτε στο αρμόδιο τμήμα προμηθειών, είτε επιγραμμικά στις ηλεκτρονικές πλατφόρμες (ΕΣΗΔΗΣ, ΚΗΜΔΗΣ, E-NOTICES, πρόγραμμα οικονομικής διαχείρισης OTS).

Έχει επιτευχθεί σημαντική πρόοδος ως προς την ψηφιακή μετάβαση της Περιφέρειας Αττικής, αλλά και γενικά στις διοικητικές δράσεις της, ειδικά την τελευταία πενταετία. Έχουν ψηφιοποιηθεί πολλές διαδικασίες. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Εκτελεστικό Γραμματέα, πολλές φορές εντοπίζεται αντίσταση στην αλλαγή, αντιδράσεις

δηλαδή ως προς την ενσωμάτωση νέων διαδικασιών ή τη χρήση νέων ηλεκτρονικών συστημάτων. Παρά το ότι το όφελος για τον φορέα, την υπηρεσία ή και το ανθρώπινο δυναμικό μακροπρόθεσμα μπορεί να είναι σημαντικό. Κάποιες φορές μπορεί μια «βίαιη προσαρμογή» να φαίνεται πιο αποτελεσματική. Όμως σύμφωνα με τον Εκτελεστικό Γραμματέα, για την προσαρμογή στις ανάγκες της εποχής θα πρέπει «να δούμε τις αλλαγές σε μέλλοντα χρόνο».

Αναφορικά με τον στόχο της «ενδεδειγμένης ποσότητας», αυτός επιτυγχάνεται καθώς οι ανοικτοί διαγωνισμοί είναι ως επί το πλείστον μειοδοτικοί. Συνεπώς, το ζητούμενο της ενδεδειγμένης ποσότητας ικανοποιείται. Δεν ικανοποιείται όμως το αίτημα της ποιότητας, το οποίο επισκιάζεται από το κριτήριο της χαμηλότερης τιμής προσφοράς. Από την άλλη πλευρά, στις μη διαγωνιστικές διαδικασίες (απευθείας αναθέσεις) δεν επιτυγχάνεται η προβλεπόμενη «ελάχιστη δημοσιονομική επιβάρυνση».

Οι προϊσταμένες της Διεύθυνσης Οικονομικής Διαχείρισης και Οικονομικού επεσήμαναν ότι το ανθρώπινο δυναμικό της Περιφέρειας διαθέτει εκείνες τις δεξιότητες προκειμένου να ανταποκριθεί πλήρως σε μια νέα, ψηφιακή γραφειοκρατία αλλά εκτιμούν ότι δεν επαρκεί προκειμένου να φέρει σε πέρας τις υποθέσεις της Περιφέρειας «έγκαιρα» όπως χαρακτηριστικά προβλέπει η αρχή της οικονομικότητας. Επιπλέον υποστηρίζουν ότι όπως συμβαίνει σε κάθε αλλαγή, έτσι και η αλλαγή που επέρχεται μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού θα πρέπει να συνοδεύεται από επιμόρφωση και στοχευμένη ενημέρωση του ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου αυτό να ενσωματώσει και να εφαρμόσει τις ψηφιακές διαδικασίες.

Την άποψη πως «το ζήτημα είναι με την ψηφιοποίηση ότι μπορούμε να έχουμε κοινούς κανόνες για όλους, γνωστούς εκ των προτέρων σε όλους» διατύπωσε χαρακτηριστικά ο Εκτελεστικός Γραμματέας. Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό επιδιώκεται η τυποποίηση των διαδικασιών και ο περιορισμός των ορίων της διακριτικής ευχέρειας εντός των οποίων μπορεί κάποιος να κινηθεί. Έτσι, περιορίζεται η αυθαιρεσία, ενισχύεται η διαφάνεια και βελτιώνεται η ακρίβεια της «ιχνηλασιμότητας» της υπόθεσης κάθε ενδιαφερόμενου, είτε πρόκειται για πολίτη, οικονομικό φορέα ή την ίδια τη Διοίκηση.

Προς επίρρωση της σημασίας του ψηφιακού μετασχηματισμού η Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, συμφώνησε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενίσχυσε τη διαφάνεια στις διαγωνιστικές διαδικασίες. Οι διαδικασίες

πλέον πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά και από τις δύο πλευρές: της αναθέτουσας αρχής αφενός και αφετέρου από την πλευρά των αναδόχων. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει συνεισφέρει στον καλύτερο προγραμματισμό των διαδικασιών και το ζήτημα των καθυστερήσεων φαίνεται να περιορίζεται. Επιπρόσθετα, η διαφάνεια συνεπάγεται τη μεγαλύτερη ακρίβεια της πληροφορίας αναφορικά με την πορεία των αιτημάτων, το ύψος και τη διάθεση των πόρων, την ροή των χρηματοδοτήσεων και τελικά τον καλύτερο προγραμματισμό.

Ωστόσο, η Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού εκτιμά ότι δεν θεραπεύεται αμιγώς η οικονομικότητα, καθώς δεν επηρεάζεται το ύψος των οικονομικών προσφορών από την ψηφιακή μετάβαση, αλλά από την αγορά και ταυτόχρονα έχει αυξηθεί η γραφειοκρατία. Βελτιώνεται όμως η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού καθώς απαιτούνται εμφανώς λιγότεροι ανθρώπινοι πόροι και αποφεύγονται καθυστερήσεις καθώς όλες οι διαδικασίες πραγματοποιούνται μέσω ενός ενιαίου πληροφοριακού συστήματος. Ταυτόχρονα αποφεύγεται η αλόγιστη χρήση χαρτιού και εκτυπωτικών μηχανημάτων καθώς και η συχνή συντήρηση αυτών. Έτσι, υπό αυτή την έννοια επιτυγχάνεται έμμεσα και η οικονομικότητα.

Σημαντική, σύμφωνα με την Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, είναι η πρόοδος που έχει επιτύχει η Περιφέρεια αναφορικά με την αποτύπωση όλων των έργων της σε σύστημα γεωγραφικής απεικόνισης (GIS). Με το σύστημα αυτό, το οποίο είναι προσβάσιμο από τον ιστότοπο της Περιφέρειας Αττικής, μπορεί κάποιος να πληροφορηθεί ανά κατηγορία για τα έργα της Περιφέρειας που εντάσσονται στο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων και το Περιφερειακό Πρόγραμμα «Αττική».

Επιπρόσθετα, κατ' εφαρμογή του νόμου 3882/2010 (ΦΕΚ Α' 166/22-09-2010) που αφορά την εθνική υποδομή γεωχωρικών πληροφοριών, γίνεται προσπάθεια να δημιουργηθεί μια διαδικτυακή πύλη η οποία αφενός θα διευκολύνει την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ των διαφόρων διευθύνσεων εντός του φορέα και αφετέρου θα δίνει τη δυνατότητα διάχυσης και δημοσίευσης πληροφορίας ευρύτερα εκτός φορέα. Αυτή η προσπάθεια πραγματοποιείται από στελέχη της Περιφέρειας, εξοικονομώντας σημαντικούς οικονομικούς πόρους. Είναι ένα εργαλείο ανάλυσης με το οποίο οπτικοποιείται η δράση της Περιφέρειας και ταυτόχρονα προσφέρει τη δυνατότητα εκτός από τη γεωχωρική να πραγματοποιηθεί και στατιστική ανάλυση

διευκολύνοντας τη λήψη αποφάσεων της διοίκησης για τη χωροθέτηση νέων έργων, για την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων και τον καλύτερο προγραμματισμό και αντιμετώπισης πιθανόν έκτακτων καταστάσεων.

Με άλλα λόγια θα πραγματοποιούνταν πολύ σημαντική εξέλιξη εάν επιπλέον ενσωματώνονταν οικονομικά στοιχεία έτσι ώστε η παρακολούθηση της εξέλιξης κάθε έργου να είναι πληρέστερη και να διευκολύνεται το έργο της διοίκησης από τη χρήση ακόμα και ενός εργαλείου project management. Θα μπορούσαν για παράδειγμα να ενσωματώνονται πληροφορίες όπως τα ύψη των εκπτώσεων των προσωρινών αναδόχων ή των μειοδοτών, το συμβατικό αντικείμενο, ο εγκεκριμένος προϋπολογισμός, κ.α. δημιουργώντας εύχρηστους πληροφοριακούς πίνακες και στατιστικά διαγράμματα.

Η τυποποίηση των διαδικασιών που συνεπάγεται ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να συνεισφέρει στην οπτικοποίηση αυτών μέσω της δημιουργίας ενός διαγράμματος ροής. Το Μητρώο διαδικασιών με την ονομασία «ΜΙΤΟΣ» όπου αποτυπώνονται τα διαγράμματα ροής διαδικασιών των φορέων του δημοσίου είναι προσιτό σε όλους και ο ενδιαφερόμενος μπορεί εκ των προτέρων να γνωρίζει τι χρόνο θα χρειαστεί, για να ολοκληρωθεί μια διαδικασία που τον αφορά. Με τον τρόπο αυτό ο ψηφιακός μετασχηματισμός συνδράμει στην καθιέρωση δικλίδων ασφαλείας, ώστε να τηρείται εκτός των άλλων και ο προβλεπόμενος χρόνος για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών.

Σύμφωνα με τον Εκτελεστικό Γραμματέα, εκτός από τον προβλεπόμενο χρόνο, ο ψηφιακός μετασχηματισμός συνδράμει και στον προσδιορισμό του «εκτιμώμενου χρόνου». Επιπλέον, θα πρέπει να υπάρχει και το στοιχείο της προβλεψιμότητας (Σπανού, 1992) δηλαδή να μπορεί ο κάθε ενδιαφερόμενος και η διοίκηση να πιθανολογήσει όλη την πορεία της υπόθεσής που τον αφορά, εξετάζοντας, βέβαια, διάφορες παραμέτρους.

Από την άλλη πλευρά βέβαια, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να διευκολύνει την λήψη αποφάσεων λαμβάνοντας υπόψη την παράμετρο της διαχείρισης κινδύνου. Τα ηλεκτρονικά συστήματα παρέχουν πληροφόρηση μέσω της καταγραφής, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στη διοίκηση να σχεδιάσει, να δημιουργήσει και να εφαρμόσει δικλίδες ασφαλείας προκειμένου να αποδεχθεί τον κίνδυνο που συνεπάγεται η λήψη μιας απόφασης.

Η δημόσια διοίκηση και ειδικότερα η Περιφέρεια, αξιοποιώντας τις ηλεκτρονικές εφαρμογές μπορεί να χρησιμοποιήσει αριθμοδείκτες, οι οποίοι θα λειτουργούν είτε απολογιστικά είτε προληπτικά, βοηθώντας την κάθε διεύθυνση αλλά και τον φορέα γενικά στην χάραξη στρατηγικών και πολιτικών.

Συμπερασματικά, πολύ σημαντικό βήμα για την Περιφέρεια Αττικής θα ήταν η δημιουργία ενός παρατηρητηρίου ψηφιακού μετασχηματισμού, τόσο σε δευτεροβάθμιο (Περιφέρεια) όσο και πρωτοβάθμιο επίπεδο (Δήμοι) καθώς οι πληροφορίες που θα συγκεντρώνονται θα δίνουν την δυνατότητα στη διοίκηση να προγραμματίζει καλύτερα τη δράση της. Δίνεται η δυνατότητα έτσι, σύμφωνα με την άποψη του Εκτελεστικού Γραμματέα, «σε πραγματικό χρόνο να βλέπουμε διάφορα πράγματα που συνδέονται και με την επίκαιρη δράση της διοίκησης και της Περιφέρειάς μας». Το γεγονός αυτό θα δώσει τη δυνατότητα να λειτουργήσει πιο αποτελεσματικά η Περιφέρεια, καθώς θα δίνεται η δυνατότητα να εξάγονται ασφαλή συμπεράσματα που θα βασίζονται σε πραγματικά δεδομένα. Συνεπώς ο Εκτελεστικός Γραμματέας σημειώνει ότι «αυτό πολύ γρήγορα θα λειτουργήσει και θα έχουμε μια αντιμετώπιση πιθανών κρίσεων σε επίπεδο πρόληψης».

Το παρατηρητήριο θα συνδράμει σημαντικά στην ικανοποίηση της αρχής οικονομικότητας καθώς αφενός θα λαμβάνει υπόψη τα δεδομένα, αφετέρου θα παρακολουθεί και θα επικαιροποιεί την πληροφόρηση της διοίκησης έτσι ώστε η αντίδραση της Περιφέρειας ειδικά σε έκτακτες καταστάσεις να είναι έγκαιρη.

Προς αυτή την κατεύθυνση και δεδομένου ότι η Περιφέρεια δεν έχει ανεξάντλητους πόρους, ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα βοηθήσει περαιτέρω στην εξοικονόμηση των πόρων. Επιπλέον, τα οφέλη θα είναι πολλαπλασιαστικά καθώς οι πόροι που θα εξοικονομηθούν θα μπορέσουν να ανακατευθυνθούν εκεί που υπάρχουν ανάγκες.

Έχει επομένως τη δυνατότητα η Τοπική Αυτοδιοίκηση να αντιμετωπίσει με επιτυχία τις νέες προκλήσεις και το νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον; Δεδομένου ότι η χρηματοδότηση των Ο.Τ.Α. από την Κεντρική Κυβέρνηση είναι περιορισμένη αναλογικά με το εύρος των αναγκών στις οποίες αυτοί καλούνται να ανταποκριθούν, η επίκληση στην αρχή της οικονομικότητας και στην αξιοποίηση στο έπακρον της τεχνολογίας, αποτελούν μονόδρομο ορθολογικής διαχείρισης των πεπερασμένων οικονομικών πόρων προκειμένου να επιλύονται σύνθετα προβλήματα και τελικά να ικανοποιείται η απαίτηση των πολιτών για καλύτερες συνθήκες διαβίωσης.

7.3 Ανακεφαλαίωση

Στο παρόν κεφάλαιο προηγήθηκε η παράθεση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Από την παράθεση των δεδομένων που συλλέχθηκαν μπορεί κάποιος να συμπεράνει την ανάγκη παρακολούθησης των τεχνολογικών τάσεων και των υπηρεσιακών αναγκών, ενισχύοντας έτσι τη συνολική κατανόηση του ζητήματος του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Περιφέρεια και προωθώντας τη λήψη ενημερωμένων αποφάσεων προς τη θεραπεία της αρχής της οικονομικότητας και την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού του φορέα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Σύνθεση Συμπερασμάτων

8.1 Συμπεράσματα και Προτάσεις

Στην παρούσα εργασία καταγράφηκε η σημαντική πρόοδος που έχει σημειωθεί τα τελευταία χρόνια ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Περιφέρειας Αττικής. Η εργασία συνεισφέρει στην ανάδειξη της ανάγκης για εμβάθυνση στη μελέτη και στην εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού των Ο.Τ.Α. τόσο σε πρωτοβάθμιο όσο και δευτεροβάθμιο επίπεδο. Ωστόσο επιβεβαιώθηκε, μέσω των συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν σε στελέχη της, ότι απαιτείται να επιταχυνθεί ψηφιακός μετασχηματισμός στις υπηρεσίες του φορέα με στόχο την εξοικονόμηση πόρων, την βελτίωση της ταχύτητας και την θεραπεία της Αρχής Οικονομικότητας ως ειδικότερης προσέγγισης της αρχής της χρηστής διαχείρισης των δημόσιων οικονομικών.

Κατόπιν της ολοκλήρωσης της βιβλιογραφικής επισκόπησης και της ποιοτικής έρευνας που προηγήθηκε για την περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής, προκύπτουν τα έξης συμπεράσματα και προτάσεις:

Αναφορικά με τις προμήθειες, συνιστάται η συστηματική παρακολούθηση των αποθεμάτων του φορέα, έτσι ώστε να η διοίκηση να είναι σε θέση να γνωρίζει τις ανάγκες σε πραγματικό χρόνο. Με τον τρόπο αυτό και τηρώντας ιστορικά στοιχεία η Περιφέρεια μπορεί να εγκαταστήσει και να αξιοποιήσει ένα ηλεκτρονικό σύστημα καταγραφής και προγραμματισμού προμηθειών. Το σύστημα αυτό θα δίνει ακριβείς πληροφορίες άμεσα με στόχο την συγκριτική μελέτη των προμηθειών και ετήσιο χρονικό ορίζοντα υλοποίησης. Ζητούμενο με άλλα λόγια είναι ο χρονοπρογραμματισμός έτσι ώστε να μειωθεί αριθμός των απευθείας αναθέσεων όταν αυτές πραγματοποιούνται ελλείψει επάρκειας χρόνου για έρευνα αγοράς και προσφυγής σε διαγωνιστική διαδικασία (Ελεγκτικό Συνέδριο, 2023). Στα πλαίσια αυτού του προγραμματισμού συστήνεται οι δημόσιοι φορείς και εν προκειμένω η Περιφέρεια Αττικής να προσδιορίζουν εγκαίρως τις ποσότητες και τις προδιαγραφές των αγαθών που πρόκειται να προμηθευτούν και να μεριμνούν για την επάρκεια προσωπικού και υποδομών προκειμένου έπειτα να μπορούν άμεσα να τα αξιοποιήσουν (Ελεγκτικό Συνέδριο, 2022).

Από την άλλη πλευρά ο χρονοπρογραμματισμός των προμηθειών βάσει ιστορικού σχετικού με την χρονική διάσταση της κάθε διαγωνιστικής διαδικασίας, θα προσφέρει το

πλεονέκτημα της έγκαιρης περάτωσης κάθε σταδίου της διαδικασίας. Στο σημείο αυτό είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η χρήση ενός ηλεκτρονικού εργαλείου διαχείρισης έργων (project management) θεωρείται άκρως απαραίτητο προκειμένου αφενός να διευκολύνεται ο χρονοπρογραμματισμός των προμηθειών, αφετέρου να επιτυγχάνεται κατά το δυνατόν μεγαλύτερη εξοικονόμηση χρόνου, διοικητικών και οικονομικών πόρων, επιδιώκοντας την ικανοποίηση της αρχής της οικονομικότητας.

Με τη χρήση ενός ψηφιακού εργαλείου διαχείρισης έργων είναι δυνατόν να ανατίθενται συγκεκριμένες εργασίες προμηθειών, να καθορίζονται προθεσμίες ολοκλήρωσης κάθε σταδίου της διαγωνιστικής διαδικασίας και να παρέχεται ανά πάσα στιγμή πραγματική εικόνα των αναγκών, των προμηθειών, των σταδίων, των δεσμεύσεων στον Προϋπολογισμό και των αναλήψεων και της εκκαθάρισης. Το ηλεκτρονικό σύστημα διευκολύνει την επιλογή αναδόχου με απολύτως αντικειμενικά κριτήρια, τεκμηριώνοντας το ύψος της εκτιμώμενης δαπάνης, πολλώ δε μάλλον για επαναλαμβανόμενες συμβάσεις οι οποίες συνάπτονται με ετήσια περιοδικότητα, όπως για παράδειγμα η προμήθεια της γραφικής ύλης, η παροχή υπηρεσιών συντήρησης οχημάτων, οι υπηρεσίες αποψίλωσης εν όψει της αντιπυρικής περιόδου, κλπ.

Η προετοιμασία και ο σχεδιασμός άλλωστε είναι ίσως το πιο κρίσιμο στάδιο (Promithies M.E.Π.Ε.,β2024) καθώς σε αυτό το προπαρασκευαστικό διάστημα μία αναθέτουσα αρχή εξετάζει το μέγεθος των αναγκών της με βάση τις διαθέσιμες και εγκεκριμένες πιστώσεις του Προϋπολογισμού. Συνολικά η διακυβέρνηση (governance), ως μια λειτουργία εποπτείας που συνάδει με το μοντέλο κατά το οποίο διακυβερνάται ένας φορέας, αποτελεί κρίσιμο στοιχείο κάθε έργου, ειδικά εάν αυτό είναι περίπλοκο και περιέχει ρίσκο, όπως είναι η κατάρτιση και διεκπεραίωση των δημοσίων συμβάσεων και των οικονομικών διαδικασιών που συνεπάγονται οι προμήθειες ενός δημόσιου φορέα. Για τον λόγο αυτό, στην αποτελεσματική διακυβέρνηση του έργου μπορεί να συνδράμει αποφασιστικά ένα Γραφείο Διαχείρισης Έργων (Project Management Office).

Εν προκειμένω, για την Περιφέρεια Αττικής συνιστάται η δημιουργία ενός Γραφείου Διαχείρισης Έργων (προμηθειών - υπηρεσιών) το οποίο θα παρακολουθεί συστηματικά τη διαχείριση των οικονομικών και λοιπών πόρων, των αποθεμάτων σε όλα τα έργα, τις προμήθειες και υπηρεσίες που διαχειρίζεται ο φορέας, καθώς και την εκτέλεση των τρεχουσών συμβάσεων έτσι ώστε η διοίκηση να είναι σε θέση να γνωρίζει έγκαιρα τις πραγματικές της ανάγκες και να μπορεί να προγραμματίζει γρήγορα και αποτελεσματικά

την οικονομικότερη κάλυψη αυτών. Ταυτόχρονα, η χρήση ενός ηλεκτρονικού συστήματος θα διευκολύνει την παρακολούθηση αυτή, έτσι ώστε ο φορέας να προχωράει στην προκήρυξη διαγωνισμών εντός εύλογου χρονικού διαστήματος, προσδιορίζοντας τον αναγκαίο χρόνο για την ολοκλήρωσή τους.

Επιπλέον συνιστάται η χρήση Δεικτών Απόδοσης προκειμένου να βοηθηθεί η διαδικασία εποπτείας και παρακολούθησης εκτέλεσης ενός έργου⁶ μιας προμήθειας ή υπηρεσίας σε σχέση με τους επιδιωκόμενους στόχους. Οι Δείκτες Απόδοσης (KPIs) συνήθως είναι ποσοτικοί, ωστόσο η ερμηνεία αυτών εμπεριέχει και σημαντικές ποιοτικές πληροφορίες. Για παράδειγμα μπορούν να χρησιμοποιηθούν δείκτες απόδοσης που υπολογίζουν ενδεικτικά (Καπόπουλος, Κομισόπουλος, Παλόγλου, 2020):

- την αναλογία ανάμεσα στον αριθμό των υλοποιημένων συμβάσεων ως προς τα αρχικώς υποβληθέντα σενάρια,
- το ποσοστό ολοκλήρωσης ενός έργου σε σχέση με την αρχική εκτίμηση
- το πλήθος των έργων και των όγκο των εργασιών που ολοκληρώθηκαν σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα
- το μέγεθος της απόκλισης του τελικού κόστους εργασιών σε σχέση με το αρχικώς εκτιμώμενο, κοκ.

Για τον υπολογισμό των Δεικτών Απόδοσης απαιτείται να αναπτυχθούν διάφορα εργαλεία παρακολούθησης και ελέγχου με σκοπό να ελαχιστοποιηθεί ο συνολικός χρόνος και το συνολικό κόστος εκτέλεσης ενός έργου, το κόστος για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και αντιστοίχως τον απαιτούμενο χρόνο για δεδομένο κόστος και τους συνολικώς απαιτούμενους υλικούς και άυλους πόρους (Καπόπουλος, Κομισόπουλος, Παλόγλου, 2020).

Προς αυτή την κατεύθυνση θα ευνοούσε η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας, η οποία όμως φαίνεται δύσκολα επιτεύξιμη σύμφωνα με την εκτίμηση του Προϊσταμένου της Διεύθυνσης Τ.Π.Ε της Περιφέρειας Αττικής. Αντ' αυτής όμως προτείνεται η εφαρμογή «στοχευμένης» διαλειτουργικότητας μεταξύ των διευθύνσεων οικονομικών υπηρεσιών, προϋπολογισμού, αναπτυξιακού προγραμματισμού και τεχνικών υπηρεσιών. Η δημιουργία μιας κατά το δυνατόν ανατροφοδοτούμενης βάσης δεδομένων θα ήταν πολύ χρήσιμη τόσο για την πολιτική ηγεσία όσο και για τη διοίκηση.

⁶ Με τον όρο «έργα» εννοούνται οι κάθε είδους εργασίες σχετικά με προμήθειες, υπηρεσία και έργα

Εκτιμάται ότι προκειμένου να διευκολυνθούν και να απλοποιηθούν οι διοικητικές και συναλλακτικές διαδικασίες τόσο εντός της Περιφέρειας όσο και μεταξύ αυτής και των οικονομικών φορέων, θα ήταν χρήσιμο να δημιουργηθεί ένα Παρατηρητήριο Γραφειοκρατίας, μη υπαγόμενο οργανικά στον φορέα, το οποίο θα μετράει το διοικητικό βάρος των διαδικασιών και θα υπολογίζει το βαθμό επίτευξης της οικονομικότητας. Επιπλέον, τα ζητήματα τόσο της οικονομικότητας όσο και του ψηφιακού μετασχηματισμού θα μπορούσαν να συμπεριλαμβάνονται στην ετήσια στοχοθεσία του φορέα, έτσι ώστε να λαμβάνονται αποφάσεις σε επίπεδο στρατηγικού σχεδιασμού οι οποίες μεσο-μακροπρόθεσμα θα συμβάλλουν στη βελτίωση των δημοσιονομικών αποτελεσμάτων του φορέα.

Πλέον προκειμένου να απλουστευθούν διαδικασίες αξιοποιείται η ενιαία ψηφιακή πύλη gov.gr. Ορισμένες διαδικασίες όπως η «διαδικασία μεταβίβασης οχήματος και έκδοσης νέας κυκλοφορίας» (Υπουργείο Εσωτερικών, 2022), η «άσκηση οικονομικής δραστηριότητας έναρξης λειτουργίας μονάδων αδυνατίσματος-διαιτολογικών μονάδων» (Υπουργείο Εσωτερικών, 2023) και η «άσκηση οικονομικής δραστηριότητας έναρξης λειτουργίας στεγασμένου και υπαίθριου σταθμού επιβατικών αυτοκινήτων» (Υπουργείο Εσωτερικών, 2023) αποτελούν διαδικασίες που ήδη ολοκληρώνονται ψηφιακά, μειώνοντας αφενός το διοικητικό βάρος για τις Περιφέρειες και εξοικονομώντας πόρους και χρόνο για τον πολίτη και τις επιχειρήσεις. Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό μειώνεται το διοικητικό κόστος καθώς οι μεν επιχειρήσεις αποφεύγουν να απευθύνονται σε διαμεσολαβητές για την εκτέλεση των διοικητικών τους συναλλαγών ενώ παράλληλα απλουστεύεται η διαδικασία για την ίδια την Περιφέρεια καθώς δεν απαιτείται φυσική παρουσία του συναλλασσόμενου.

Σύμφωνα με την Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικού Π.Ε.Κ.Τ.Α. θα «βοηθούσε την ώρα που λες ότι κάτι γίνεται ηλεκτρονικά, να καταργείται αυτόματα το έντυπο». Επιπλέον σύμφωνα με την ίδια κρίνεται απαραίτητο ένα κοινό σύστημα το οποίο να έχει δικλείδες ασφαλείας και να μην επιτρέπει το σύστημα στον χρήστη να προχωρήσει αν δεν έχει ολοκληρώσει προηγουμένως ένα βήμα. Με αυτόν τον τρόπο θα διασφαλίζεται το ορθό της διαδικασίας. Φυσικά, δεν είναι εύκολη αυτή η αλλαγή καθώς είναι θέμα νοοτροπίας. Θα πρέπει οτιδήποτε υπάρχει και βρίσκεται ηλεκτρονικά να μην τυπώνεται».

Επιπλέον η Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικού Π.Ε.Κ.Τ.Α. χαρακτηριστικά σημείωσε ότι θα ήταν καλύτερα τα αποτελέσματα της εξοικονόμησης

πόρων και της επιτάχυνσης του ψηφιακού μετασχηματισμού εάν υπήρχε η πρόβλεψη της επιβράβευσης των υπαλλήλων που επιτυγχάνουν να περιορίσουν τις εκτυπώσεις, εργαλειοποιώντας μετρήσιμους ευκαταίους στόχους. Από την άλλη πλευρά όμως, ασχέτως εάν υπάρχει η επιβράβευση ή όχι, παραμένει υποχρέωση για τον εργαζόμενο η εξοικονόμηση πόρων καθώς για παράδειγμα η νομοθεσία ορίζει για την περίπτωση της προμήθειας φωτοαντιγραφικού χαρτιού να ικανοποιούνται τεχνικές προδιαγραφές ή να είναι προϊόν ανακύκλωσης.

Συνεπώς τα βήματα για την διεξαγωγή μιας ανοικτής διαγωνιστικής διαδικασίας θα πρέπει να εκτελούνται απαρέγκλιτα. Από τη στιγμή δηλαδή που υπάρχει μια αλλαγή που καταργεί καθετί προηγούμενο, θα πρέπει αυτή να εφαρμόζεται απαρέγκλικτα. Σύμφωνα με την Προϊσταμένη της Διεύθυνσης Οικονομικού Π.Ε.Κ.Τ.Α. «δεν βγαίνει το καινούριο για να βαδίζει ταυτόχρονα με το παλιό και το τελευταίο παράλληλα να διατηρείται. Γιατί έτσι όχι μόνο δεν έχουμε μείωση των δαπανών, αλλά ούτε επιτυγχάνεται η ταχύτητα στις διαδικασίες» όπως άλλωστε προβλέπει ο νόμος 4412/2016.

Συστήνεται η δημιουργία ενός παρατηρητήριου δεικτών ψηφιακού μετασχηματισμού καθώς από την ποιοτική έρευνα διαπιστώθηκε ότι η στατιστική παρακολούθηση σε επίπεδο Περιφέρειας θα μπορούσε να είναι μεγαλύτερη. Ταυτόχρονα χρειάζονται συνεχείς εκπαιδεύσεις (reskilling και upskilling) του ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου η υιοθέτηση κουλτούρας ψηφιακού μετασχηματισμού να πραγματοποιείται πιο ομαλά και πιο αποτελεσματικά. Μια τέτοια κουλτούρα θα βελτιώσει την παραγωγικότητα και θα επιταχύνει την πορεία προς την ηλεκτρονική διακυβέρνηση βάσει των προερχόμενων από τις υπηρεσίες της Περιφέρειας mega data.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι θέμα πολιτικής απόφασης. Χρειάζεται συντονισμός των προσπαθειών και διάθεση της ηγεσίας και της διοίκησης για αλλαγή νοοτροπίας προκειμένου να επιταχυνθεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός έτσι ώστε να καθιερωθεί η νοοτροπία της εξοικονόμησης πόρων και της ικανοποίησης της Αρχής Οικονομικότητας. Όταν υπάρξει ισχυρή πολιτική βούληση τότε θα υπάρξει πλήρης εφαρμογή της νομοθεσίας και θα διατεθούν περισσότεροι πόροι για αποτελεσματικό ψηφιακό μετασχηματισμό.

8.2 Έλεγχος ερευνητικών στόχων

Αναφορικά με τον 1^ο θεωρητικό στόχο, αναλύθηκαν τόσο η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού όσο και η αρχή οικονομικότητας. Από την εξέταση του 1ου

ερευνητικού στόχου, επιβεβαιώθηκε η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού στην ικανοποίηση της αρχής οικονομικότητας για την Περιφέρεια Αττικής και αναφέρθηκαν ενδεικτικά οι παράγοντες που επηρεάζουν τον σχεδιασμό και υλοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της Περιφέρειας Αττικής.

Αναφορικά με τον 2^ο θεωρητικό και ερευνητικό στόχο, η έρευνα ανέδειξε τους λόγους για τους οποίους η Περιφέρεια Αττικής δεν επιταχύνει την ψηφιακή της μετάβαση. Επιπλέον αναδείχθηκε το στοιχείο ότι οι δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού του φορέα δεν επηρεάζουν αρνητικά την γενικότερη χρήση και επέκταση της χρήσης ηλεκτρονικών συστημάτων. Αντιθέτως μάλιστα το επίπεδο δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, σύμφωνα με την έρευνα, θεωρείται αρκετά ικανοποιητικό.

Όσον αφορά τον 3^ο θεωρητικό και ερευνητικό στόχο, έχει πράγματι βελτιωθεί ο βαθμός ψηφιακής σύγκλισης της Περιφέρειας στην μετά-COVID-19 εποχή. Ωστόσο η λήψη ευνοϊκών αποφάσεων της διοίκησης υπέρ του ψηφιακού μετασχηματισμού αποτελεί πολιτική επιλογή και είναι ζήτημα προτεραιοτήτων που θέτει το αποφαινόμενο όργανο. Πράγματι διαπιστώνεται ότι θα μπορούσε να προχωρήσει ακόμα περισσότερο ο ψηφιακός μετασχηματισμός του φορέα, ωστόσο έχουν γίνει σημαντικά βήματα προς αυτή την κατεύθυνση. Το μέγεθος του φορέα και η σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού δεν φαίνεται να προκαλούν προσκόμματα στην ψηφιακή μετάβαση της Περιφέρειας. Ωστόσο το γεγονός ότι δεν διατίθενται επαρκείς οικονομικοί πόροι στην ψηφιακή μετάβαση, αποτελεί θέμα πολιτικής προτεραιοποίησης και απόφασης.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η παρούσα έρευνα επιβεβαίωσε τα ευρήματα της βιβλιογραφίας σχετικά με την ανάγκη για επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης και πιο συγκεκριμένα της Περιφέρειας Αττικής. Οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι, η κουλτούρα περί ψηφιακής εξυπηρέτησης του πολίτη, η εδραίωση των ψηφιακών συναλλαγών μεταξύ των υπηρεσιών και η δυνατότητα μείωσης του χρόνου διεκπεραίωσης των αιτημάτων οδηγούν την Περιφέρεια Αττικής ολοένα και περισσότερο στο πρότυπο ενός ψηφιακού, πιο ευέλικτου και ταυτόχρονα ταχύτερου φορέα του Δημοσίου.

8.3 Περιορισμοί έρευνας

Παρατηρήθηκε ότι η χρονική περίοδος διεξαγωγής της ποιοτικής έρευνας συνέπεσε με την περίοδο προετοιμασίας της Περιφέρειας Αττικής για την υποστήριξη των ευρωεκλογών του έτους 2024, γεγονός που επιβάρυνε χρονικά την ανταπόκριση των στελεχών που κλήθηκαν για τις συνεντεύξεις. Συγκεκριμένα τα στελέχη του φορέα ήταν

αρκετά επιβαρυνμένα με την προετοιμασία της εκλογικής διαδικασίας πέραν των καθηκόντων της εργασίας τους, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει η αντίστοιχη άνεση από πλευράς χρόνου. Επιπλέον παρατηρήθηκε η έλλειψη σημαντικής βιβλιογραφίας για τον ψηφιακό μετασχηματισμό τόσο της Περιφέρειας Αττικής όσο και των λοιπών Περιφερειών, γεγονός που προβλημάτισε τον ερευνητή σχετικά με την σημαντικότητα της προς εξέταση ερευνητικής πρότασης.

Επιπρόσθετα παρατηρήθηκε δυσκολία στην άντληση απαντήσεων από στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα σχετικά με ορισμένες θεματικές ενότητες ερωτημάτων. Η δυσκολία θεωρείται ότι οφείλεται στο γεγονός ότι υπήρξε περιορισμένος χρόνος για την διεξαγωγή των συνεντεύξεων με συνέπεια κάποιες φορές οι συνεντεύξεις να μην παράγουν το προσδοκώμενο αποτέλεσμα. Επιπλέον το γεγονός ότι κατά την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας ο εκπονών αυτής εργάζεται στον φορέα, για κάποια στελέχη δεν λειτούργησε αποτελεσματικά, καθώς εντοπίστηκε κάποια επιφυλακτικότητα σχετικά με τον βαθμό εμπάθυνσης σε ερευνητικά ερωτήματα (π.χ. πληροφόρηση σε ζητήματα προγραμματισμού έργων). Συνεπώς εκτιμάται ότι η χρήση ενός ερωτηματολογίου θα λειτουργούσε συμπληρωματικά προς επίρρωση των αποτελεσμάτων της ποιοτικής έρευνας.

8.3.1 Προκλήσεις σε εθνικό επίπεδο.

Η χώρα μας, λαμβάνοντας υπόψη τις τιμές του δείκτη DESI των κρατών-μελών της Ε.Ε., συνεχίζει να παρουσιάζει σημαντική υστέρηση έναντι των υπολοίπων κρατών - μελών, γεγονός που συνεπάγεται ισχυρή δέσμευση αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό των παρεχόμενων υπηρεσιών του δημόσιου τομέα της (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).

Εικόνα 8.1: Οι πέντε Διαστάσεις του Δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας & Κοινωνίας DESI.

Συνδεσιμότητα	Η διάσταση της Συνδεσιμότητας μετράει το βαθμό ανάπτυξης και την ποιότητα των ευρυζωνικών υποδομών μιας χώρας. Η πρόσβαση των πολιτών σε ταχείες και υπερταχείες υπηρεσίες ευρυζωνικών δικτύων αποτελεί αναγκαία συνθήκη ανταγωνιστικότητας.
Ανθρώπινο Κεφάλαιο	Η διάσταση του Ανθρώπινου Κεφαλαίου προσμετρά τις απαραίτητες δεξιότητες που κατέχουν οι πολίτες μιας χώρας και οι οποίες απαιτούνται ώστε να αξιοποιηθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι δυνατότητες που προσφέρει ο ψηφιακός κόσμος.
Χρήση Διαδικτυακών Υπηρεσιών	Η διάσταση της Χρήσης Διαδικτυακών Υπηρεσιών αποτυπώνει το εύρος της χρήσης από τους πολίτες πληθώρας υπηρεσιών που προσφέρονται μέσω του διαδικτύου, όπως η «κατανάλωση» οπτικοακουστικού περιεχομένου, παιχνιδιών, διαδικτυακών αγορών και διατραπέζιων συναλλαγών.
Ενσωμάτωση της Ψηφιακής Τεχνολογίας	Η Ενσωμάτωση της Ψηφιακής Τεχνολογίας αντικατοπτρίζει το βαθμό διείσδυσης ομώνυμων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις και στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Καθώς οι επιχειρήσεις υιοθετούν ψηφιακές τεχνολογίες αποκτούν πολυδιάστατα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, τόσο ως προς την αποδοτικότητά τους και τις μειώσεις κόστους όσο και ως προς την παροχή καλύτερων και πιο ολοκληρωμένων υπηρεσιών/ προϊόντων προς τους πελάτες ή/ και συνεργάτες τους.
Ψηφιακές Δημόσιες Υπηρεσίες	Η διάσταση των Ψηφιακών Δημόσιων Υπηρεσιών μετράει το βαθμό ψηφιοποίησης των Δημόσιων Υπηρεσιών, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στους τομείς της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και της Υγείας. Ο εκμοντερνισμός και η ψηφιοποίηση κομβικών, και όχι μόνο, Δημόσιων Υπηρεσιών οδηγούν με μαθηματική ακρίβεια σε ανατρεπτικά οφέλη μεταξύ της Δημόσιας Διοίκησης, των πολιτών και των επιχειρήσεων.

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020

Πιο αναλυτικά, η αναβάθμιση των υποδομών, η απλούστευση των διαδικασιών αλλά και η μείωση του διοικητικού φόρτου για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις παραμένουν στο επίκεντρο του αναγκαίου εκσυγχρονισμού των δημόσιων υπηρεσιών και της διακυβέρνησης του κράτους. Η κατά το δυνατόν ταχύτερη εφαρμογή ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις θα καταστήσει την Ελλάδα ακόμα πιο ελκυστική για εγχώριες και ξένες επενδύσεις, θα αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της και επιπλέον θα συμβάλει στον γενικότερο στόχο της ψηφιακής δεκαετίας για 100% διαδικτυακή παροχή βασικών δημόσιων υπηρεσιών διαθέσιμων για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις της ΕΕ. (Ευρωπαϊκή επιτροπή, 2023).

Σύμφωνα με μελέτη που πραγματοποιήθηκε για το Σύνδεσμο Ελλήνων Βιομηχάνων (Σ.Ε.Β.) το 2018, η Ελλάδα παρουσιάζει σημαντική υστέρηση αναφορικά με τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που θα ευνοήσει τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Την κατάσταση αυτή επιδεινώνουν εγγενείς αδυναμίες όπως είναι επί παραδείγματι η ασυνέχεια στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση, τα υψηλά διοικητικά βάρη, το ασαφές νομικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, τα νομοθετικά κενά, η κακής ποιότητας νομοθέτηση (κακονομία), η πολυνομία, και η αργή απονομή δικαιοσύνης. Τα ανωτέρω σε συνδυασμό με την υστέρηση στη χάραξη στρατηγικής τα προηγούμενα χρόνια για τον ψηφιακό μετασχηματισμό και την καινοτομία, κυρίως εξαιτίας δημοσιονομικών περιορισμών, συνηγορούν στην γενικότερη αργοπορία της ψηφιακής μετάβασης της χώρας (IME ΓΣΕΒΕΕ, 2020).

Η κατάσταση αυτή σήμερα εκτιμάται ότι έχει αναστραφεί χάριν στους κατάλληλους χειρισμούς που έχουν υλοποιηθεί ιδίως εξ' αφορμής της ανάγκης άμεσης διαχείρισης της πανδημίας COVID-19. Ωστόσο, τόσο στον τομέα της επιχειρηματικότητας όσο και στον δημόσιο τομέα η ψηφιοποίηση μπορεί να βελτιώσει περαιτέρω τους δείκτες ανταγωνιστικότητας και ανθεκτικότητας μέσα από τη διαρκή ενσωμάτωση της καινοτομίας, η οποία τελικά θα οδηγήσει και στην επίτευξη της επιθυμητής βιωσιμότητας. Συνεπώς η πρόσβαση στα εθνικά και ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά εργαλεία και η αξιοποίησή αυτών προς όφελος κάθε ιδιωτικής ή δημόσιας δομής, κάθε πολίτη και κάθε οικονομικού φορέα κρίνεται ιδιαίτερος κρίσιμη για την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού και την προσαρμογή στην νέα ψηφιακή εποχή συνολικά.

Εκτιμάται ότι θα υπάρξει ικανοποιητική αξιοποίηση των πόρων που θα διατεθούν από το ΕΣΠΑ 2021-2027 και επιπλέον σημαντικό μέρος αυτών θα αποδοθεί στους δημοτικούς υπαλλήλους προκειμένου να αποκτήσουν τις κατάλληλες δεξιότητες. Ειδικότερα, μέσω του ΕΣΠΑ θα δημιουργηθούν Κέντρα Ψηφιακών Δεξιοτήτων σε ικανοποιητική έκταση ανά τη χώρα, προκειμένου τόσο οι υπάλληλοι όσο και οι πολίτες να εξοικειωθούν με τις εφαρμογές των έξυπνων πόλεων. Ενδεικτικά αναφέρεται η Πρόσκληση 01: «Ψηφιακός Μετασχηματισμός των ΟΤΑ» του ΕΣΠΑ προγραμματικής περιόδου 2021-2027 με προϋπολογισμό 235.285.163,00€ μέσω του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ). Η εν λόγω Πρόσκληση αφορά τους 332 Δήμους της χώρας, μέσω Προγραμματικής Σύμβασης του ν. 3852/2010.

Το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας εκτιμάται ότι θα αποτελέσει το κύριο εργαλείο αξιοποίησης των 35,95 δισ. ευρώ (Ecofin, 2023) που αντιστοιχούν στη χώρα μας από το Ταμείο Ανάκαμψης μέχρι το 2026. Η Ελλάδα αξιοποιώντας τα εν λόγω κονδύλια θα επαναπροσδιορισθεί παίκτης με κομβικό ρόλο στον ευρωπαϊκό και διεθνή χάρτη. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός γίνεται άμεση προτεραιότητα στο νέο εταιρικό σύμφωνο ΕΣΠΑ 2021-2027, καθώς τα σχετικά κονδύλια προσεγγίζουν το ένα (1) δισ. ευρώ. Επιπρόσθετα το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης εξασφάλισε και διοχετεύει περίπου €2,2 δισ. ευρώ στον πυλώνα της ψηφιακής μετάβασης (Deloitte, 2022).

Σύμφωνα με την Πρόσκληση 01: «Ψηφιακός Μετασχηματισμός των ΟΤΑ» Αντικείμενο του έργου είναι η προμήθεια νέων εφαρμογών και τεχνολογικών μέσων που θα βελτιώσουν τη διαχείριση και λειτουργικότητα του αστικού περιβάλλοντος στις ελληνικές πόλεις. Η υλοποίηση ψηφιακών λύσεων που υποστηρίζονται από τοπικά

παραγόμενα δεδομένα στοχεύει σε πιο αποδοτικές, καινοτόμες και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, προς όφελος των κατοίκων, των επισκεπτών και των επιχειρήσεων, ενώ η αξιοποίηση τεχνολογιών για το Διαδίκτυο των Αντικειμένων (IoT) στοχεύει στην ενίσχυση της ζήτησης ευρυζωνικών υπηρεσιών.

Στις λύσεις αυτές συγκαταλέγονται η έξυπνη αστική κινητικότητα και διαχείριση στάθμευσης, η ενεργειακή απόδοση, οι βιώσιμες λύσεις στέγασης, οι ψηφιακές δημοτικές υπηρεσίες παρεχόμενες και μέσω της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης του Δημοσίου gov.gr και η πολιτοκεντρική διακυβέρνηση, καθώς και η διασφάλιση της εμπιστοσύνης των πολιτών στα συστήματα αυτά, μέσω της υπεύθυνης χρήσης των δεδομένων στις ψηφιακές πλατφόρμες και της διασφάλισης της ποιότητας, της ασφάλειας και της εμπιστευτικότητας.

Οι δράσεις που θα χρηματοδοτηθούν βασίζονται σε επτά (7) άξονες, ακολουθώντας τη φιλοσοφία του marketplace, η οποία αποτελεί καλή πρακτική της Επιτροπής (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020) και τη μεθοδολογία που αναπτύσσεται στο ευρωπαϊκό marketplace, το “Integrated Explore-Shape-Deal Matchmaking Process”, προσαρμοσμένο στα ελληνικά δεδομένα. Οι επτά (7) άξονες όπου εντάσσονται οι δράσεις αφορούν (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2024):

- τη βιώσιμη μετακίνηση
- την εξοικονόμηση ενέργειας, μείωση των δημοτικών τελών και μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος των δημοτικών κτιρίων
- τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πολιτών και των επιχειρήσεων
- τη βελτίωση της ποιότητας ζωής
- την ενίσχυση της τοπικής δημοκρατίας, της διαβούλευσης και της διαφάνειας
- την προστασία από κυβερνο-επιθέσεις και διασφάλιση της επιχειρησιακής συνέχειας
- την ενίσχυση των ψηφιακών υποδομών.

8.3.2 Προκλήσεις σε τοπικό επίπεδο

Αποτελεί πρόκληση για τον πολίτη να συνειδητοποιήσει τη δυνατότητα πλέον της ψηφιακής έκδοσης εγγράφων ακόμα και στο κινητό του τηλέφωνο ή το τάμπλετ του. Επιπλέον, είναι απαραίτητο να διασυνδεθούν τα μητρώα και οι υπηρεσίες του Δημόσιου Τομέα με τους ΟΤΑ, έτσι ώστε ο πολίτης να μην απαιτείται να δηλώνει πολλές φορές το

ίδιο γεγονός, αλλά να αρκεί μόνο η πρώτη δήλωση και η μετέπειτα επικαιροποίηση αυτής. Η υλοποίηση αυτή θα πρέπει να στηρίζεται στην ιδέα ότι τα συστήματα θα πρέπει αφενός να επικοινωνούν μεταξύ τους και αφετέρου να ενημερώνονται αυτόματα. Ήδη από το 2022 πολλές υπηρεσίες των ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού υποστηρίζονται από την ενιαία ψηφιακή πύλη gov.gr.

Η διασύνδεση μεταξύ μητρώων και υπηρεσιών του Δημοσίου για την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας συνεχίζει να αποτελεί θεμελιώδη στόχο του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Αναγνωστόπουλος, 2021). Σημαντικό στόχο επίσης αποτελεί η ολοκλήρωση των επενδύσεων για το 5G, επιτυγχάνοντας τη σύγκλιση προς το μέσο όρο των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Εκτιμάται ότι οι τοπικές αρχές θα πρέπει να εξειδικεύσουν το ενδιαφέρον τους στον εντοπισμό πηγών χρηματοδότησης μέσω Ευρωπαϊκών προγραμμάτων (π.χ. ΕΣΠΑ, Ταμείο Ανάκαμψης, Πρόγραμμα «Αντώνης Τρίτσης») προκειμένου να πραγματοποιήσουν ταχύτερα τα κατάλληλα ψηφιακά έργα, είτε τοπικής δυναμικής είτε με προοπτική διασύνδεσής τους με την κεντρική Δημόσια Διοίκηση, ώστε να μπορούν να αξιοποιούν τα δικά τους big data για τη χάραξη των πολιτικών τους (Deloitte, 2022). Πιο συγκεκριμένα, τα δεδομένα μπορούν να αξιοποιούνται είτε μέσω στατιστικής επεξεργασίας, είτε μέσω συνδυασμού της στατιστικής και εφαρμογών του τύπου big data analytics και Τεχνητής Νοημοσύνης ώστε να προκύπτουν κατά το δυνατόν περισσότερο ασφαλή συμπεράσματα για τη χάραξη των πολιτικών και την παρακολούθηση της εκτέλεσης αυτών (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2021).

Η Δημόσια Διοίκηση πρέπει να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις σύγχρονες προκλήσεις της ψηφιακής εποχής τοποθετώντας όμως τον πολίτη στο επίκεντρο της επανασχεδίασης και υλοποίησης των νέων ψηφιακών υπηρεσιών, καθώς οι τεχνολογίες Τ.Π.Ε. επιτρέπουν αφενός τη συνεργασία του πολίτη στο σχεδιασμό νέων ψηφιακών λύσεων και αφετέρου διευκολύνουν τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής των δημόσιων πολιτικών. Καθίσταται επιτακτική η βελτίωση των υπηρεσιών αυτών, οι οποίες θα πρέπει να βασίζονται πλέον στα δεδομένα (data driven society), η αξιοποίηση τεχνολογιών όπως το διαδίκτυο των πραγμάτων (IoT), η τεχνητή νοημοσύνη (AI), το blockchain και η εκμετάλλευση των ανοιχτών δεδομένων, των γεωχωρικών και λοιπών δεδομένων προκειμένου να ενισχυθεί η ανάπτυξη καινοτομίας στην χάραξη των δημόσιων πολιτικών (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Επιπλέον, η τεχνολογία μπορεί να ενισχύσει τις δυνατότητες που έχουν οι πολίτες να συμμετέχουν πιο ενεργά στην λήψη των αποφάσεων των φορέων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, με δικαίωμα λόγου στις συνεδριάσεις των οργάνων, με συμμετοχή σε τοπικά δημοψηφίσματα και σε τοπικά συμβούλια των διαμερισμάτων των Δήμων. Η αυτοτέλεια των Ο.Τ.Α. απαιτεί ενεργούς πολίτες. Οι πολίτες σήμερα ολοένα και περισσότερο αποζητούν ευκολότερη και πιο άμεση πρόσβαση στην έγκυρη ενημέρωση, χωρίς καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων για τα ζητήματα που άμεσα τους απασχολούν.

8.6 Προτάσεις μελλοντικής έρευνας

Διαπιστώθηκε ότι η θεματική του ψηφιακού μετασχηματισμού στην δευτεροβάθμια τοπική αυτοδιοίκηση της χώρας μας δεν έχει μελετηθεί σε ικανοποιητικό επίπεδο, συγκριτικά με την μελέτη που έχει πραγματοποιηθεί για το επίπεδο ψηφιακό μετασχηματισμού των δήμων (έξυπνες πόλεις). Για τον λόγο αυτό εκτιμάται ότι υφίσταται η ανάγκη για την πραγματοποίηση περαιτέρω επιστημονικής έρευνας σε νευραλγικούς τομείς της δευτεροβάθμιας αυτοδιοίκησης, όπως είναι οι οικονομικές υπηρεσίες και ο αναπτυξιακός προγραμματισμός, λαμβάνοντας όμως υπόψη τις ιδιαιτερότητες κάθε Περιφέρειας, ώστε να καταγραφεί το τρέχον επίπεδο ψηφιακής μετάβασης και να καταρτιστεί ένα πλάνο ψηφιακής μετάβασης μακροχρόνιου ορίζοντα για κάθε Περιφέρεια.

Πρόκληση για περαιτέρω μελλοντική έρευνα θα αποτελούσε η διεύρυνση της έρευνας σε μεγαλύτερη κλίμακα, συμπεριλαμβάνοντας τις λοιπές Περιφέρειες της επικράτειας και αξιοποιώντας είτε την τεχνολογία για τη διεξαγωγή στοχευμένων συνεντεύξεων, είτε επιδιώκοντας την άντληση στοιχείων από τη συμπλήρωση ερωτηματολογίων από μεγαλύτερο δείγμα στελεχών. Μια τέτοια έρευνα θα έδινε την δυνατότητα της εμβάθυνσης της έρευνας πεδίου και θα οδηγούσε σε περισσότερο ασφαλή συμπεράσματα.

Η Περιφέρεια Αττικής, ως η μεγαλύτερη Περιφέρεια της χώρας, μπορεί να αποτελέσει καλή πρακτική για τον παραδειγματισμό των υπολοίπων Ο.Τ.Α. Β' βαθμού της Ελλάδας, δίνοντας όμως προτεραιότητα στον σχεδιασμό και υλοποίηση αντίστοιχων πολιτικών. Η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού έχει θέσει τα θεμέλια αναφορικά με την ψηφιακή οικονομία, ωστόσο απαιτείται να ληφθούν πολιτικές αποφάσεις σχετικά με την σημαντικότερη κατεύθυνση πόρων στον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Επίλογος

Κρίνεται επιτακτική η επίσπευση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Η Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις σύγχρονες προκλήσεις της ψηφιακής εποχής τοποθετώντας όμως τον πολίτη στο επίκεντρο της επανασχεδίασης και υλοποίησης των νέων ψηφιακών υπηρεσιών, καθώς οι τεχνολογίες Τ.Π.Ε. επιτρέπουν αφενός τη συνεργασία του πολίτη στο σχεδιασμό νέων ψηφιακών λύσεων και αφετέρου διευκολύνουν τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής των δημόσιων πολιτικών.

Η τιμή του δείκτη DESI για τη χώρα μας αποδεικνύει ότι για να επιταχυνθεί η ψηφιακή μετάβαση θα πρέπει να ξεπεραστούν προβλήματα που σχετίζονται με τις πέντε διαστάσεις του δείκτη, δηλαδή τη συνδεσιμότητα, το ανθρώπινο κεφάλαιο, τη χρήση υπηρεσιών που προσφέρονται μέσω διαδικτύου, το βαθμό ενσωμάτωσης της ψηφιακής τεχνολογίας και τη διεύρυνση της ψηφιακής εξυπηρέτησης που παρέχεται από τις δημόσιες υπηρεσίες.

Ο ν. 4727/2020 υποχρεώνει τη δημόσια διοίκηση να παρέχει τις ψηφιακές της υπηρεσίες αποκλειστικά μέσω gov.gr ενώ παράλληλα χρησιμοποιούνται θυρίδες χρηστών και φορέων ύστερα από επιτυχή ολοκλήρωση της διαδικασίας αυθεντικοποίησης χρήστη. Όπως προέκυψε και από την ανάλυση που προηγήθηκε, το εθνικό και ευρύτερα το ενωσιακό ρυθμιστικό πλαίσιο συνδέουν τις ψηφιακές υπηρεσίες της Διοίκησης με την αρχή της οικονομικότητας, τη σχέση κόστους-οφέλους, τη διαφάνεια και την ακρίβεια, τη λογοδοσία και εν τέλει τη χρηστή δημοσιονομική διαχείριση καθώς οι πεπερασμένοι οικονομικοδιοικητικοί πόροι θα πρέπει να αξιοποιούνται ορθολογικά.

Η ψηφιακή μετάβαση δε αποτελεί σημαντικό στόχο για την Ευρωπαϊκή Ένωση η οποία επιδιώκει τέσσερις βασικές κατευθύνσεις: τόνωση της καινοτομίας στις λιγότερο αναπτυγμένες Περιφέρειες, ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ Περιφερειών, μεταρρυθμίσεις στα συστήματα έρευνας και καινοτομίας και ανάπτυξη συνεργειών. Για το λόγο αυτό η αξιοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων από τους Ο.Τ.Α. (όπως HORIZON 2021-2027, κλίμακα αριστείας, πρόγραμμα TAIEX Peer-2-Peer και πλατφόρμες S3) θα τους επιτρέψει να επιτύχουν την ταχύτερη ψηφιακή σύγκλιση.

Σήμερα έχουν ήδη πραγματοποιηθεί σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού όπως η θέσπιση του Εθνικού Μητρώου Διαδικασιών και η Απλούστευση Διαδικασιών, η Εθνική συμμαχία για τις ψηφιακές δεξιότητες και την

απασχόληση, η ψηφιακή ακαδημία πολιτών και οι έξυπνες πόλεις και ψηφιακές Περιφέρειες με απώτερο στόχο την ευημερία του πολίτη και την ικανοποίηση του ευρύτερου δημόσιου συμφέροντος.

Επιδίωξη του δημόσιου τομέα παραμένει η κατά το δυνατόν ταχύτερη ψηφιακή του μετάβαση, προκειμένου να επιτευχθούν στο πλαίσιο του εφικτού η μεγαλύτερη μείωση των δαπανών του κράτους, η μεγαλύτερη ασφάλεια, η ταχύτητα, ο περιορισμός των μεσαζόντων και της γραφειοκρατίας, η επανάκτηση της αξιοπιστίας των δημόσιων υπηρεσιών και η μείωση κόστους εξυπηρέτησης για τους πολίτες. Αποτελεί ζητούμενο η τήρηση, από μεριάς της πολιτείας και των Ο.Τ.Α., της συνέπειας και του προγραμματισμού στη στρατηγική χρήση των πόρων, τόσο εκείνων που εισρέουν από την Ευρωπαϊκή Ένωση, όσο και εκείνων που μέσω της κατάρτισης του κρατικού προϋπολογισμού θα διατεθούν σε ψηφιακές επενδύσεις, έτσι ώστε η επόμενη μέρα να βρει τη χώρα σε ένα νέο καλύτερο επίπεδο παροχής ποιοτικότερων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Δεδομένου ότι η ανάγκη για επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι μεγάλη, τα προσφερόμενα χρηματοδοτικά εργαλεία (όπως Ε.Σ.Π.Α., Τ.Α.Α.) θα πρέπει να αξιοποιηθούν στο έπακρον προκειμένου η χώρα να επιτύχει την έξυπνη εξειδίκευση σε υποδομές, τηλεπικοινωνίες και ψηφιακές δεξιότητες. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ένας σημαντικός μοχλός ανάπτυξης για τους Ο.Τ.Α.. Αναγκαία συνθήκη όμως για τη βιωσιμότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού του κράτους η ανάπτυξη τριών διαστάσεων: των Έξυπνων Πόλεων, των Έξυπνων Πολιτών και της Ευφυούς Διακυβέρνησης.

Η έκταση του ψηφιακού μετασχηματισμού στη χώρα είναι μεν εντυπωσιακή, καθώς ιδιαίτερα εξ' αιτίας της πανδημίας COVID-19 η ψηφιακή μετάβαση επιταχύνθηκε, ωστόσο αναφορικά με τις δημόσιες λειτουργίες των Ο.Τ.Α. υπάρχει μια μεγαλύτερη χρονική υστέρηση. Η απήχηση των ψηφιακών υπηρεσιών στους πολίτες είναι θετική και εκτιμάται ότι οι ψηφιακές υπηρεσίες των Δήμων και των Περιφερειών θα την ενισχύσουν ακόμα περισσότερο.

Ωστόσο, η ικανοποίηση της Αρχής της Οικονομικότητας διευκολύνεται, καθώς με τη συγκέντρωση και ορθολογική αξιολόγηση των ποσοτικών δεδομένων που συλλέγονται σε επίπεδο έξυπνων πόλεων και Περιφερειών μπορούν να λαμβάνονται αποφάσεις χάραξης πολιτικών που τεκμηριώνονται σε δεδομένα και να δημιουργούνται συνθήκες καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο.

Εκτιμάται εν τέλει ότι η παρούσα εργασία συνεισέφερε αφενός στην ενίσχυση της προβληματικής σχετικά με την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης και εν προκειμένω της Περιφέρειας Αττικής. Κυρίως όμως αποτελεί ένα «μοχλό πίεσης» στη διοίκηση γενικώς προς την κατεύθυνση της επιτάχυνσης του ψηφιακού μετασχηματισμού, καθώς εκτιμάται ότι λόγω αυτού θα διευκολυνθεί ιδιαίτερος η διακυβέρνηση σε περιφερειακό επίπεδο, αφού θα χαράσσονται πολιτικές που θα βασίζονται εν πολλοίς στα ποσοτικά δεδομένα που θα προέρχονται από τους δήμους και τις Περιφέρειες.

Επιπλέον, η ενίσχυση του θεσμού των έξυπνων πόλεων και ψηφιακών Περιφερειών, η αξιοποίηση των συγκριτικών τους πλεονεκτημάτων, το διαδίκτυο των πραγμάτων, τα Big Data και η αξιοποίηση της καινοτομίας και των οικονομιών κλίμακας που συνεπάγεται η χρήση της ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr θα διευκολύνουν περισσότερο την καθημερινότητα του πολίτη, εξοικονομώντας οικονομικούς πόρους τόσο για τον ίδιο όσο και για τη Διοίκηση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

I. Νομοθεσία

- Οδηγία 2004/17/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 31.03.2004, *περί συντονισμού των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων στους τομείς του ύδατος, της ενέργειας, των μεταφορών και των ταχυδρομικών υπηρεσιών*, L 134-30.4.2004. (2024, 06 25). Ανάκτηση από: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32004L0017>
- Οδηγία 2014/24/EE του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 26.02.2014 σχετικά με τις δημόσιες προμήθειες και την κατάργηση της οδηγίας 2004/18/EK», προοίμιο, L94/65, παρ2. (2024, 03 29). Ανάκτηση από: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A32014L0024>
- Σύνταγμα της Ελλάδος 1975/1986/2001/2008/2019, άρθρα 4 και 24, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 211/A/24-12-2019). (2024, 04 25). Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=605083>
- Νόμος 3871/2010, άρθρο 1, Δημοσιονομική Διαχείριση και Ευθύνη, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 141/A/17-08-2010). (2024, 04 27). Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=430513>
- Νόμος 4635/2019, Επενδύω στην Ελλάδα και άλλες διατάξεις, άρθρο 47, παρ. 1. Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 167 Α' 30.10.2019). (2024, 09 27). Ανάκτηση από: <https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/570631/nomos-4635-2019>
- Νόμος 4270/2014, Κεφάλαιο Γ', άρθρο 33 Γενικές Αρχές για τη διαχείριση των οικονομικών του δημοσίου, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 143/A/28-06-2014). (2024, 05 02). Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=505364>
- Νόμος 4412/2016, Δημόσιες Συμβάσεις Έργων, Προμηθειών και Υπηρεσιών (προσαρμογή στις Οδηγίες 2014/24/ EE και 2014/25/EE), άρθρο 34, παρ. 3. Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ Α' 147/08-08-2016). (2024, 08 12) Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=535182>

- Νόμος 4622/2019, Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 133/Α/07-08-2019). (2024, 08 22) Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=580984>
- Νόμος 4727/2020, Ψηφιακή Διακυβέρνηση (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, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 184/Α/23-09-2020). (2024, 09 02). Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=605579>
- Νόμος 4824/2021, Εκλογή Δημοτικών και Περιφερειακών Αρχών και λοιπές διατάξεις, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 90/Α/05/06/2021).(2024, 09 02).
Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=590473>
- Νόμος 4446/2016, Πτωχευτικός Κώδικας, Διοικητική Δικαιοσύνη, Τέλη-Παράβολα, Οικειοθελής αποκάλυψη φορολογητέας ύλης παρελθόντων ετών, Ηλεκτρονικές συναλλαγές, Τροποποιήσεις του ν. 4270/2014 και λοιπές διατάξεις. (ΦΕΚ 240/Α'/22-12-2016). (2024, 09 05). Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=536728>
- Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας της Περιφέρειας Αττικής (ΦΕΚ 2494/Β'/4-11-2011). (2024, 08 13). Ανάκτηση από: <https://search.et.gr/el/fek/?fekId=450961>
- Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας της Περιφέρειας Αττικής (ΦΕΚ 1661/Β'/11-05-2018). (2024, 08 12). Ανάκτηση από: https://www.patt.gov.gr/wp-content/uploads/2012/01/190409_organismos.pdf
- Απόφαση COM(2022) 4452 της Ευρωπαϊκής Επιτροπής της 01.07.2022, άρθ.21 παρ.3. (2024, 03 12). Ανάκτηση από: <https://www.digitalplan.gov.gr/file/ppsimet-sfc2021-prg-2021el16ffpr002-1-2.pdf>
- Απόφαση COM(2022) 2481 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 14.12.2022, L323/4-19.12.2022. (2024, 03 25). Ανάκτηση από:<https://eur-lex.europa.eu/legal-ontent/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022D2481>

- Απόφαση (ΕΕ) 2022/2481 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 14ης Δεκεμβρίου 2022 για τη θέσπιση του προγράμματος πολιτικής 2030 «Ψηφιακή Δεκαετία». (2024, 08 25).
Ανάκτηση από: <http://data.europa.eu/eli/dec/2022/2481/oj>
- Αιτιολογική Έκθεση σχεδίου Νόμου «Αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας (ενσωμάτωση της Οδηγίας 2011/85/ΕΕ) - δημόσιο λογιστικό», Γενικό Μέρος, Αθήνα, Ιούνιος 2014, σ. 3. (2024, 08 12). Ανάκτηση από: <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/a-apred-eis-olo.pdf>

II. Ελληνική

- Θεοδωρίδου Σ.(2016). *Η Μεθοδολογία του Δημοσιονομικού Ελέγχου και Σύγκριση με χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης*. [Διπλωματική Εργασία, 2016, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας], σ. 18-20.
- Θωμοπούλου Ε. & Πασχάκης Χ. (2018). *Η αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης*. [Διπλωματική Εργασία, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών], σ.13, 18.
- Ιωσηφίδης, 2008. Ποσοτικές μέθοδοι έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες. Εκδόσεις Κριτική. σ.115
- Καπόπουλος, Δ, Κομισόπουλος Φ, Παλόγλου Α. (2020). Εκπαιδευτικό Υλικό: Διαχείριση Έργων, ΚΣΤ΄ Εκπαιδευτική Σειρά, ΕΣΔΔΑ., σ.27, 29.
- Κομίλης Ε., «Η αρχή της οικονομικότητας ως έκφανση της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης» Διπλωματική Εργασία, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Μάρτιος 2021. σ.14
- Κοντογιώργης Δ. (2023). *Ενιαία εκτίμηση οφέλους από τη λειτουργία του gov.gr*. Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης
- Κουλουμπίνη Ε., Μάζος Η., Κίτσος Ι., Βάγιας Ι. κ.α. (2019). *Δημόσιες Συμβάσεις – Ν 4412/2016, Νομολογική Προσέγγιση και Πρακτική Εφαρμογή*, Νομική Βιβλιοθήκη, σ. 228-230.
- Λαζακίδου Α., «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση & Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες προς πολίτες και επιχειρήσεις», 2021. Κεφ.20, Εκδόσεις Δίσιγμα.

- Μαντζούκας, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα. Η επιστημολογία, οι μέθοδοι και η παρουσίαση. Ανασκόπηση, Νοσηλευτική 46(1): 88-98.
- Μουζουράκη Π., «Η αρχή της οικονομικότητας της κρατικής δράσης: μία νέα –ή καινοφανής– συνταγματική αρχή;», Εφημερίδα Δημόσιου Δικαίου, Ιανουάριος 2013, σ. 105-107.
- Μπάρμπας Ν.(2016). *Στοιχεία Δημοσιονομικού Δικαίου* (Στ’ Έκδοση), Εκδόσεις Σάκκουλα σ. 89 – 90.
- Μπάλτα Ε., «Η προώθηση της αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης και οι μεταρρυθμίσεις που αφορούν τον κρατικό προϋπολογισμό βάσει της σχέσης κόστους/οφέλους», ΕφΔΔ, Ιανουάριος 2020, σ. 414.
- Μουζουράκη, Π. (2013). Η αρχή της οικονομικότητας της κρατικής δράσης: μία νέα –ή καινοφανής– συνταγματική αρχή; *Εφημερίδα Διοικητικού Δικαίου*, 108-110.
- Τσιώλης Γ. (2018). Η θεματική ανάλυση ποιοτικών δεδομένων. Στο Ζαϊμάκης, Γ. (Επιμ.) Ερευνητικές διαδρομές στις Κοινωνικές Επιστήμες. Θεωρητικές – Μεθοδολογικές Συμβολές και Μελέτες Περίπτωσης (σσ. 97-125), Εργαστήριο Κοινωνικής Ανάλυσης και Εφαρμοσμένης Κοινωνικής έρευνας, Ρέθυμνο: Πανεπιστήμιο Κρήτης.
- Υπηρεσία συντονισμού ενιαίας ψηφιακής πύλης gov.gr (2022). *Πιλοτικό κεντρικό σύστημα Περιφερειών. Ψηφιακές Υπηρεσίες εξυπηρέτησης πολιτών από τον 2^ο Βαθμό Αυτοδιοίκησης*. Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης.
- Χλέπας, Ν.Κ. (2021). *Η Τοπική Αυτοδιοίκηση στη Μετα-κορωνοϊό Εποχή*, διαΝΕΟσις, σ.10.
- Χαλικιάς Μ- Μανωλέσου Α- Λάλου Π. (2015). *Μεθοδολογία Έρευνας και Εισαγωγή στη Στατιστική Ανάλυση Δεδομένων με το IBM SPSS STATISTICS*. Ε.Μ.Π. - Kallipos.gr. σ.44. (2024, 04 04).

III. Διαδικτυακές Πηγές

- Αναγνωστόπουλος, Δ. (2021). *Διαλειτουργικότητα στο Δημόσιο: Ο επανακαθορισμός της σχέσης Κράτους – Πολίτη*. *Οικονομικά Χρονικά*, Νο171, Έκδοση 1^{ου} τριμήνου 2021, σ.12. (2024, 04 12). Ανάκτηση από: <https://www.scribd.com/document/664927855/%CE%9F%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC->

[%CE%A7%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AC-%CE%9D%CE%BF-171#](https://commission.europa.eu/document/download/da646f19-c975-4d0e-907c-cd68077bfada_en?filename=summary-data-governance-data-policies_en.pdf)

- Ανακοίνωση COM(2020) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής της 19.02.2020, άρθ.66. *Ευρωπαϊκή στρατηγική για τα δεδομένα. Προβλεπόμενα αριθμητικά στοιχεία για το 2025.* (2024, 04 25). Ανάκτηση από:

https://commission.europa.eu/document/download/da646f19-c975-4d0e-907c-cd68077bfada_en?filename=summary-data-governance-data-policies_en.pdf

- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, σ. 265, 266. (2024, 03 16).

Ανάκτηση από:

https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digital_strategy.pdf

- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, σ. 79, 265, 266. (2024, 09 16).

Ανάκτηση από:

https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digital_strategy.pdf

- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, σ. 148. (2024, 10 03). Ανάκτηση από:

https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digital_strategy.pdf

- Γρίβα Ε. (2014). Συλλογή και Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων: Συνέντευξη. (2024, 05 15). Ανάκτηση από:

<https://eclass.uowm.gr/modules/document/file.php/ELED245/%CE%93%CF%81%CE%AF%CE%B2%CE%B1%20%CF%83%CF%85%CE%BB%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%AE%20%26%20%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD%20%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD%20%CE%BC%CE%AC%CE%B8%CE%B7%CE%BC%CE%B1.pdf>

- Δελτίο Τύπου Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, (2021). (2024, 03 22).

Ανάκτηση από: <https://www.gsis.gr/sites/default/files/2021-02/2021-02-19%20More%20than%2090%20million%20electronic%20transactions%20in%202020%20-%20More%20than%20tenfold%20compared%20to%202018.pdf>

- Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) για την Ελλάδα, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2022. (2024, 03 01). Ανάκτηση από: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/countries-digitalisation-performance>
- Διοικητική Απλούστευση. (2024, 04 25). Ανάκτηση από: <https://www.secdigital.gov.gr/projects/dioikitiki-aploysteysi/>
- Δήμος Θεσσαλονίκης (2023) - Υποέργο 1 - Ελληνικές έξυπνες πόλεις: Επενδύσεις σε υποδομές και συστήματα SSC για ένα βιώσιμο & πράσινο αστικό μέλλον. (2024, 04 26). Ανάκτηση από: <https://greece20.gov.gr/en/?projects=smart-cities-16854-5>
- Έκθεση του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών: *Μια στρατηγική ανάπτυξης για το μέλλον, (2018)*. (2024, 03 24). Ανάκτηση από: <https://www.minfin.gr/documents/20182/531701/22-2-2019+++%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%A0%CE%A4%CE%A5%CE%9E%CE%99%CE%91%CE%9A%CE%97-%CE%A3%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%97%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%97.pdf/7a339995-5415-4255-be73-16eb3dd33c0f>
- Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, 2021. (2024, 10 08). Ανάκτηση από: <https://greece20.gov.gr/me-mia-matia/>
- Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, 2021. (2024, 10 08). Ανάκτηση από: <https://greece20.gov.gr/to-plires-sxedio/>
- Εθνικό Πρόγραμμα Απλούστευσης Διαδικασιών. (2024, 05 02). Ανάκτηση από: Ανακτήθηκε από: <https://diadikasies.gov.gr/epad>
- Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες & την Απασχόληση (2023). (2023, 05 01). Ανάκτηση από: <https://www.nationalcoalition.gov.gr/apostoli-2/>
- “Έξυπνες Αγροτικές Περιοχές και Χωριά” (2022). (2024, 05 06). Ανάκτηση από: https://digitalstrategy.gov.gr/project/exipnes_agrotikes_perioxes_xoria
- “Έξυπνες πόλεις” (2023). (2024, 05 06). Ανάκτηση από: https://digitalstrategy.gov.gr/project/smart_cities
- Έκθεση Ελέγχου 4/2023 Ελεγκτικού Συνεδρίου, σ.32-33, «Απευθείας αναθέσεις: πότε οι απευθείας αναθέσεις δημοσίων συμβάσεων ή οι αναθέσεις ύστερα από σύντομη διαδικασία διαπραγμάτευσης διασφαλίζουν την αντικειμενική ακεραιότητα της διαδικασίας;» (2024, 06 13). Ανάκτηση από: <https://www.elsyn.gr/sites/default/files/%CE%95%CE%9A%CE%98%CE%95%CE>

[E% A3%CE%97%20%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%93%CE%A7%CE%9F%CE%A5%204%20%CE%91%CE%A0%CE%95%CE%A5%CE%98%CE%95%CE%99%CE%91%CE%A3%20%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3.pdf](https://www.mitos.gov.gr/index.php/%CE%91%CF%81%CF%87%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%83%CE%B5%CE%BB%CE%AF%CE%B4%CE%B1)

- Ελληνική Δημοκρατία, (2023). Εθνικό Μητρώο Διοικητικών Διαδικασιών. (2024, 09 09). Ανάκτηση από: https://mitos.gov.gr/index.php/%CE%91%CF%81%CF%87%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%83%CE%B5%CE%BB%CE%AF%CE%B4%CE%B1
- Ετήσια Έκθεση Ελεγκτικού Συνεδρίου, 2022. σ. 125. (2024, 08 22). Ανάκτηση από: <https://www.elsyn.gr/el/etisia-ekthesi>
- Ειδική Έκθεση Συνηγόρου του Πολίτη, 2024. σ. 81. (2024, 06 09). Ανάκτηση από: <https://www.synigoros.gr/el/category/default/post/eidikh-ek8esh-or-pshfiakes-platformes-kai-dhmosia-dioikhsh>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017). Panorama No 62, *Πιο έξυπνη ανάπτυξη των περιφερειών της Ευρώπης μέσω της καινοτομίας*. σ.16-17. (2024, 05 10). Ανάκτηση από: [Panorama - Ενίσχυση του τομέα της καινοτομίας σε όλες τις περιφέρειες \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eip/panorama/62)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2020). Έκθεση προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή σχετικά με τις επιπτώσεις της τεχνητής νοημοσύνης, του διαδικτύου των πραγμάτων και της ρομποτικής στην ασφάλεια και την ευθύνη. (2024, 06 09). Ανάκτηση από: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0064&from=EL>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2021). *Ψηφιακή δεκαετία της Ευρώπης-Ερωτήσεις και απαντήσεις*. (2024, 07 21). Ανάκτηση από: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/el/qanda_21_984/QANDA_21_984_EL.pdf
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2022). *Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) 2022*. (2024,08 10). Ανάκτηση από: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/el/library/digital-economy-and-society-index-desi-2022>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2023). *Έκθεση του 2023 σχετικά με την κατάσταση της ψηφιακής δεκαετίας. ψηφιακή δεκαετία 2030. Παράρτημα Ελλάδα*. (2024, 03 09). Ανάκτηση από: <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/98646>

- ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2020). Η θέση της ελληνικής οικονομίας. Στο *Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις*, Ετήσια Έκθεση, σ.154. (2024, 07 10). Ανάκτηση από: https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2020/07/%CE%95%CF%84%CE%AE%CF%83%CE%B9%CE%B1-%CE%88%CE%BA%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%B7-%CE%99%CE%9C%CE%95-%CE%93%CE%A3%CE%95%CE%92%CE%95%CE%95_2020_FINAL-2.pdf
- Καλογήρου, Ι. (2009). *Η στρατηγική μετάβασης στον ψηφιακό δήμο ως οργανικό συστατικό στοιχείο της Διοικητικής Μεταρρύθμισης. Ομάδα για την Τεχνολογική, Οικονομική και Στρατηγική Ανάλυση της Κοινωνίας της Πληροφορίας*, INFOSTRAG: Νοέμβριος 28 2009, Αθήνα. (2024, 03 03). Ανάκτηση από: https://infostrag.gr/wp-content/uploads/2009/12/YCAL_digital_demos_INFOSYSTEM_KEDKE_28_11_2009-%CE%9B%CE%B5%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B3%CE%AF%CE%B1-%CF%83%CF%85%CE%BC%CE%B2%CE%B1%CF%84%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82.pdf
- Καρακατσάνη Δ. (2015). *Ενεργός Πολιτειότητα και Εκπαίδευση*, [Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου] σ.17. (2024, 03 14). Ανάκτηση από: http://noiazomaikaidrw.gr/wp-content/uploads/2015/07/%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%B9%CC%81%CE%B1%CF%83%CE%B7_%CE%9A%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%BA%CE%B1%CF%84%CF%83%CE%B1%CC%81%CE%BD%CE%B7_%CE%94%CE%B5%CC%81%CF%83%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CE%B1.pdf
- Κρητικός, Μ. (2021). *Πράσινη Οικονομία και Ψηφιακή Τεχνολογία*. Το Βήμα. (2024, 03 12). Ανάκτηση από: <https://www.tovima.gr/2021/08/26/opinions/prasini-oikonomia-kai-psifiaki-texnologia/>
- Ναυτεμπορική, (2023). *Οι ψηφιακές συναλλαγές σε αριθμούς*. (2023, 08 05). Ανάκτηση από: <https://www.naftemporiki.gr/society/1426998/psifiakes-synallages-me-to-dimosio-pano-12-dis-to-2022>

- Οδηγός του Πολίτη, 2024. *Δημοσιευμένες Υπηρεσίες-Αριθμός κλικ*. Περιφέρεια Αττικής. (2024, 08 20). Ανάκτηση από: <https://www.pattikis.gr/citizen/>
- Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού, (2019). *Ψηφιακή και τεχνολογική ωριμότητα οικονομίας και επιχειρήσεων*. (2024, 04 04). Ανάκτηση από: https://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/SEV_Digital_Transformation_Observatory_v25_10.pdf
- Παπαδόπουλος Π. (2021). *Έξυπνες πόλεις και Βιώσιμη Ανάπτυξη* [Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου], σ.40. (2024, 05 06). Ανάκτηση από: <https://hellanicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/24318/%CE%88%CE%BE%CF%85%CF%80%CE%BD%CE%B5%CF%82%20%CE%A0%CF%8C%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%82%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20%CE%92%CE%B9%CF%8E%CF%83%CE%B9%CE%BC%CE%B7%20%CE%91%CE%BD%CE%AC%CF%80%CF%84%CF%85%CE%BE%CE%B7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Παναγιωτοπούλου Μ., Στρατηγέα Α., & Σωμαράκης Γ. (2014). *12ο Επιστημονικό Συνέδριο σε «Αστική και Περιφερειακή Ανάπτυξη: σύγχρονες προκλήσεις»*, Ελληνικό Τμήμα Ευρωπαϊκής & Διεθνούς Εταιρείας Περιφερειακής Επιστήμης, Αθήνα, Ελλάδα. *Έξυπνες Πόλεις και Βιώσιμη Αστική Ανάπτυξη – Παραδείγματα από τη Μεσογειακή και την Ελληνική Εμπειρία*, σ.26. (2024, 04 06). Ανάκτηση από: https://www.researchgate.net/profile/Anastasia-Stratigea/publication/265160346_Exypnes_Poleis_kai_Biosime_Astike_Anptyxe_Paradeigmata_apo_te_Mesogeiake_kai_ten_Ellenike_Empeiria/links/573c02ac08ae445ee8406bef/Exypnes-Poleis-kai-Biosime-Astike-Anptyxe-Paradeigmata-apo-te-Mesogeiake-kai-ten-Ellenike-Empeiria.pdf
- “Πανεπιστήμια μέσα σε βιώσιμες και φιλικές πόλεις” (2022). (2024, 04 02). Ανάκτηση από: https://digitalstrategy.gov.gr/project/biosima_panepistimia_mesa_se_biosimes_kai_filikes_poleis
- Πρόγραμμα Ψηφιακός Μετασχηματισμός - Πρόσκληση 01. (2024, 05 02). Ανάκτηση από: <https://www.digitalplan.gov.gr/prosklisi-2021-2027/1/prosklisi-01-psifiakos-metaschimatismos-ton-ota>

- Σολδάτος Γ. (2019). Πέντε Προτάσεις Για Την Εποχή Του Ψηφιακού "Δαρβινισμού", *διαΝΕΟσις*. (2024, 04 07). Ανάκτηση από: <https://www.dianeosis.org/2019/12/pente-protaseis-psifiakos-darvinismos/>
- Στρατηγικές για το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, (2020), Άξονας 2.2, σ.10. (2024, 04 17). Ανάκτηση από: <http://www.opengov.gr/minfin/wp-content/uploads/downloads/2020/11/Greece-RRP-GR.pdf>
- Συμβούλιο Οικονομικών Δημοσιονομικών Θεμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (*Ecofin*) (2021). *Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, New Generation EU, Ελλάδα 2.0*. σ.86. (2024, 04 28). Ανάκτηση από: https://greece20.gov.gr/wp-content/uploads/2021/07/NRRP_Greece_2_0_Greek_280721.pdf
- Σαραφίδου, Γιασεμή-Όλγα (2011). Συνάρθρωση Ποσοτικών και Ποιοτικών Προσεγγίσεων: η εμπειρική έρευνα. Αθήνα: Gutenberg. σ.54-63, 65, 66-72.
- Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Πληροφορικής & Επικοινωνιών Ελλάδας, (2022). *Μελέτη Αποτίμησης Επάρκειας Ειδικών ΤΠΕ στην Ελλάδα*. (2024, 03 09). Ανάκτηση από: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gr/Documents/consulting/gr_assessment_study_on_the%20capacity_of_ict_specialists_noexp.pdf
- Συνήγορος του Πολίτη, (2024). Ειδική Έκθεση «Ψηφιακές Πλατφόρμες και Δημόσια Διοίκηση». (2024, 06 09) Ανάκτηση από: <https://www.synigoros.gr/el/category/default/post/eidikh-ek8esh-or-pshfiakes-platformes-kai-dhmosia-dioikhsh>
- Τζαμαλούκας, Κ. (2021). *Εργασία: Καινοτομία και Ψηφιακός Μετασχηματισμός στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση*, σ.28. (2024, 04 04). Ανάκτηση από: https://amitos.library.uop.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/6641/%ce%9c%ce%a0%ce%a3_%ce%94%ce%94%ce%a4%ce%91_%ce%94%ce%b9%cf%80%ce%bb%cf%89%ce%bc%ce%b1%cf%84%ce%b9%ce%ba%ce%ae_%ce%a4%ce%b6%ce%b1%ce%bc%ce%b1%ce%bb%ce%bf%cf%8d%ce%ba%ce%b1%cf%82.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Υπουργείο Εσωτερικών, 2022. «Μεταβίβαση οχήματος και έκδοση νέας άδειας κυκλοφορίας». (2024, 09 10). Ανάκτηση από: <https://diadikasies.gov.gr/metriseis/62b278c4-558a-4935-9709-dfcad67d6d5a>

- Υπουργείο Εσωτερικών, 2023. «Έναρξη λειτουργίας αυτοτελών διαιτολογικών γραφείων» (2024, 09 10). Ανάκτηση από:
<https://diadikasies.gov.gr/metriseis/1c5c8341-553c-4811-908f-3370c5ac47b5>
- Υπουργείο Εσωτερικών, 2023. «Διαδικασία έναρξης λειτουργίας στεγασμένου σταθμού επιβατικών αυτοκινήτων». (2024, 09 10). Ανάκτηση από:
<https://diadikasies.gov.gr/metriseis/ec24774d-14fd-40f5-a69c-459719dcbedd>
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020.» Η εθνική συμμαχία για τις ψηφιακές δεξιότητες και την Απασχόληση: Στόχοι». (2024, 05 10). Ανάκτηση από:
<https://www.nationalcoalition.gov.gr/ethniki-symmachia>
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020.» Η εθνική συμμαχία για τις ψηφιακές δεξιότητες και την Απασχόληση: Αποστολή». (2024, 05 10). Ανάκτηση από:
<https://www.nationalcoalition.gov.gr/apostoli-2/>
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2020. Αιτιολογική Έκθεση στο σχέδιο νόμου «Κώδικας Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) - Κώδικας Ηλεκτρονικών Επικοινωνιών (Ενσωμάτωση στο ελληνικό δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις». σ.2. (2024, 10 07). Ανάκτηση από:
<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/psifiaki-diakyvernisi-olo.pdf>
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, (2024). Ημερίδα την 24/01/2024 με τίτλο: «Παρεχόμενες Υπηρεσίες του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης σε υποδομές Public Cloud προς τους Δημόσιους Φορείς». (2024, 08 28). Ανάκτηση από:
<https://www.gsis.gr/imerida-parehomenes-ypiresies-toy-yπουργειου-psifiakis-diakybernisis-se-ypodomes-public-cloud-pros>
- Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 9.9 Ψηφιακός μετασχηματισμός πόλεων και κοινοτήτων (2020). (2024, 03 06). Ανάκτηση από:
<http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2122>
- Χρηστάκης Μ. (2013) *Συστήματα Ποιότητας στη Σύγχρονη & Αποδοτική Διοίκηση(Δημόσια Διοίκηση & Αυτοδιοίκηση)*. 16^ο Διεθνές Συνέδριο Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού, Θεσσαλονίκη. σ.39. (2024, 04 03). Ανάκτηση από:
<https://kleisthenis.org/wp-content/uploads/Parousiaseis/130413-Systimata-poiotitas-sti-sygxroni-kai-apodoyiki-Dioikisi.pdf>

- Ψηφιακές συναλλαγές-ρεκόρ: Πόσες επισκέψεις σε δημόσιες υπηρεσίες γλιτώσαμε το 2021 (2022, 01 05). *Ναυτεμπορική*. (2024, 03 05). Ανάκτηση από: <https://www.naftemporiki.gr/society/1282488/psifiakes-synallages-rekor-poses-episkepseis-se-dimosies-ypiresies-glitosame-to-2021-2/>
- Deloitte, 2022. *Μελέτη Αποτίμησης Επάρκειας Ειδικών ΤΠΕ στην Ελλάδα*. σ.10. (2024, 03 14). Ανάκτηση από: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gr/Documents/technology/gr_SEV_Digital_Transformation_Observatory_noexp.pdf
- Deloitte, 2022. Από το Κράτος 0.2 στο Κράτος 2.0: *Τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού του Δημόσιου Τομέα*, σ.13. (2024, 05 03). Ανάκτηση από: https://www.sev.org.gr/wp-content/uploads/2022/06/State_2.0.pdf
- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, *Quality of public administration – A toolbox for practitioners – Abridged version – 2017 edition*, Publications Office, 2017. (2023, 08 24). Ανάκτηση από: <https://data.europa.eu/doi/10.2767/483489>
- Hancock, B. (1998). *Trent Focus for Research and Development in Primary Health Care: An Introduction to Qualitative Research*. Trent Focus. University of Nottingham.
- Horizon Europe 2021-2027 (2023). (2024, 04 10). Ανάκτηση από: <https://horizoneurope.gr/>
- Maykut, P., & Morehouse, R. (1994). *Beginning qualitative research: A philosophic and practical guide*. Falmer Press/Taylor & Francis, Inc. (2024, 05 21) Ανάκτηση από: <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=57445983eeae399cc6793c42&assetKey=AS%3A365264085504022%401464097152821>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications, Inc. (2024, 05 22). Ανάκτηση από: <https://vivauniversity.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/milesandhuberman1994.pdf>
- Meijer A. & Bekkers V., (2015). *A metatheory of e-Government: Creating some order in a fragmented research field*, *Government Information Quarterly*, Volume 32, Issue 3, 2015, Pages 237-245. (2024, 05 04). Ανάκτηση από: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.04.006>

- Mounts D., (2021). *The Biggest Risk To Digital Transformation? Underestimating The Human Factor*, 25 August 2021, Forbes.
(2024, 05 07). Ανάκτηση από:
<https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2021/08/25/the-biggest-risk-to-digital-transformation-underestimating-the-human-factor/?sh=2d00083f5e1c>
- Promitheies M.E.Π.E., (2024). (2024 09 24). Ανάκτηση από:
<https://www.promitheies.gr/blog/stadia-dhmosiwn-diagwnismwn#proetoimasia>
- “*Smart cities. Cities using technological solutions to improve the management and efficiency of the urban environment*”. (2024, 04 25). Ανάκτηση από:
https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/cities-and-urban-development/city-initiatives/smart-cities_en#smart-cities-marketplace

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Παράρτημα 1. Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, σ.259.

Πλατφόρμα συνεδριάσεων συλλογικών οργάνων και επιτροπών Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης.

Το μοντέλο διοίκησης και λειτουργίας των οργανισμών Αυτοδιοίκησης προβλέπει συχνά συνεδριάσεις συλλογικών οργάνων και επιτροπών τα μέλη των οποίων είναι φυσικά απομακρυσμένα. Το χαρακτηριστικό αυτό δυσχεραίνει τη συνεργασία των μελών και την αποτελεσματικότητα των ομάδων που συνεδριάζουν. Το παρόν έργο, θα υλοποιήσει μια πλατφόρμα με αντικείμενο την υποστήριξη τηλεδιασκέψεων και γενικότερα τη διοικητική-γραμματειακή υποστήριξη όλου του κύκλου οργάνωσης αυτών, από την αρχικοποίηση και πρόσκληση των μελών, μέχρι την έκδοση των σχετικών αποφάσεων με τη βοήθεια της καταγραφής των πρακτικών. Αξιοποιώντας υφιστάμενες οριζόντιες υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης θα παρέχει σε ένα ολοκληρωμένο περιβάλλον δυνατότητες τηλεδιασκέψεων, διαμοιρασμού οθόνης, παρουσιάσεων, επεξεργασίας εγγράφων σε πραγματικό χρόνο για την ορθότητα των πρακτικών και την σύνταξη των σχετικών αποφάσεων. Επιπρόσθετα θα διαθέτει σύστημα ψηφοφορίας για πιο αποτελεσματική και ταχύτερη διαδικασία λήψης αποφάσεων, σύστημα διαμοιρασμού εγγράφων, δυνατότητα ψηφιακής υπογραφής από απομακρυσμένους χρήστες στα απαιτούμενα έντυπα αποφάσεων, κ.ά. Στόχος είναι να αναπτυχθεί μια πρότυπη λύση για τη διενέργεια συνεδριάσεων, που θα αποτελέσει μοντέλο-πιλότο για την ευρύτερη Δημόσια Διοίκηση, επιδιώκοντας την εξοικονόμηση πόρων και την αύξηση της αποτελεσματικότητας.

Παράρτημα 2. Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, σ.260.

Αναβάθμιση μηχανισμού παρακολούθησης οικονομικών στοιχείων των ΟΤΑ.

Αφορά τον επανασχεδιασμό και επέκταση του Οικονομικού Παρατηρητηρίου των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ). Στο πλαίσιο του Έργου θα υλοποιηθεί νέα πλατφόρμα με αντικείμενο τη συγκέντρωση στοιχείων της οικονομικής δραστηριότητας τόσο των ΟΤΑ όσο και των εποπτευόμενων από τους Δήμους ΝΠΙΔ, ώστε να υπάρχει ολοκληρωμένη εικόνα της οικονομικής δραστηριότητας κάθε φορέα Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Στόχος είναι η τεχνολογική αναβάθμιση της πλατφόρμας, η διεύρυνση του μοντέλου οικονομικών δεδομένων που αντλούνται και ο έλεγχος της ποιότητάς τους, η

αναβάθμιση του υποσυστήματος υποβολής στοιχείων ή αυτόματης άντλησής τους από τα πληροφοριακά συστήματα των ΟΤΑ. Η πλατφόρμα θα παράγει συγκεντρωτικές αναφορές και στατιστικές αναλύσεις, για την ενημέρωση της Κεντρικής Κυβέρνησης, των ελεγκτικών αρχών, κ.ά.»

Παράρτημα 3. Υποέργα και παρεμβάσεις για έξυπνες πόλεις. Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025.

1. Πλατφόρμα καταγραφής αιτημάτων και αμφίδρομης επικοινωνίας / παρακολούθησης αυτών. Η χρήση της βελτιώνει την συμμετοχή των πολιτών, αυξάνει την αμεσότητα και την ταχύτητα ανταπόκρισης, ενώ μπορεί να αποτελέσει ένα εργαλείο συνεχούς αξιολόγησης της ταχύτητας, της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των δημοτικών υπηρεσιών.⁷

2. Σύστημα Έξυπνης (Ελεγχόμενης) Στάθμευσης με αξιοποίηση του IoT για την ηλεκτρονική παρακολούθηση/αστυνόμηση, την παρακολούθηση και εξασφάλιση διαθεσιμότητας θέσεων και θέσεων ατόμων με αναπηρία, την παρακολούθηση κρίσιμων σημείων για τη μη παρεμπόδιση της κυκλοφορίας, θέσεων φορτοεκφόρτωσης, λεωφορειολωρίδων, κλπ.

3. Ψηφιοποίηση των Αρχείων Αστικού Σχεδίου.

4. Σύστημα Έξυπνης Διαχείρισης Δημοτικού Στόλου Οχημάτων (fleet management) για τη βελτιστοποίηση των διαδρομών των δημοτικών οχημάτων (απορριματοφόρων / φορτηγών / μηχανημάτων έργου κλπ), την εξοικονόμηση πόρων και την αύξηση της ποιότητας και αποδοτικότητας των ανταποδοτικών δημοτικών υπηρεσιών.

5. Σύστημα Έξυπνης Διαχείρισης Λαϊκών Αγορών με αξιοποίηση του Διαδικτύου των Πραγμάτων (IoT) για την αυτοματοποιημένη (real-time) παρακολούθηση της παρουσίας των παραγωγών και αυτοματοποιημένη διαδικασία τιμολόγησης και ελέγχου.

⁷ Καλογήρου, 2009. Η στρατηγική μετάβασης στον ψηφιακό δήμο ως οργανικό συστατικό στοιχείο της Διοικητικής Μεταρρύθμισης

6. Πλατφόρμα διαβούλευσης και ενημέρωσης των πολιτών για καλύτερη λογοδοσία, διαφάνεια και ενημέρωση. Ενιαίο & έξυπνο σύστημα αναζήτησης αποφάσεων συλλογικών οργάνων/κανονιστικών πράξεων. Πρόκειται για ένα σύστημα «Δημοτικής Διαύγειας».
7. Εκπαίδευση & Κατάρτιση των δημοτικών υπαλλήλων και των αιρετών στις νέες ψηφιακές υπηρεσίες/δεξιότητες και σε νέες τεχνολογίες και εφαρμογές (πχ. σχεδιαστικά προγράμματα για μηχανικούς, συστήματα MIS, CRM, κλπ).
8. Ψηφιακή επικοινωνία (Πλατφόρμα και Διασύνδεση Εφαρμογών) με τον δήμο σε επίπεδο διακίνησης των 25 πιο δημοφιλών συναλλαγών και των 25 πιο δημοφιλών πληρωμών.
9. Σύστημα Ευφύων Μεταφορών (Intelligent Transport Systems – ITS). Προμήθεια και εγκατάσταση συστήματος και εξοπλισμού IoT, δυνατότητα για ρυθμιζόμενη κυκλική πορεία στα φανάρια κυκλοφορίας ανάλογα με το κυκλοφοριακό φορτίο, αισθητήρες, πληροφοριακές πινακίδες, δυνατότητα ενημέρωσης σε real time/notifications σε περιπτώσεις τροχαίων, απεργιών, διαδηλώσεων, καθυστερήσεων, σε πόλεις, κλπ. Αναμενόμενο αποτέλεσμα η βελτίωση της αποτελεσματικότητας της χρήσης του οδικού δημοτικού δικτύου, η ενίσχυση της ασφάλειας και η μείωση των εκπομπών - ρύπων.
10. Προμήθεια - Εγκατάσταση και λειτουργία ψηφιακών υδρομετρητών (εκτός περιοχών ευθύνης ΕΥΔΑΠ και ΕΥΑΘ): Προτείνεται η προμήθεια και η εγκατάσταση ψηφιακών υδρομετρητών σε περιοχές ευθύνης των ΔΕΥΑ ή των δήμων. Με την λειτουργία των ψηφιακών υδρομετρητών επιτυγχάνεται σημαντική εξοικονόμηση της σπατάλης των υδάτινων πόρων, σημαντική μείωση των αναγκών πρόσληψης υδρομετρητών από τις ΔΕΥΑ ή τους δήμους, καλύτερη διαχείριση των αναγκών. Από την πλευρά των πολιτών και των επιχειρήσεων υπάρχει δυνατότητα συνεχούς παρακολούθησης των δαπανών και της κατανάλωσης νερού. Η προμήθεια θα γίνει κεντρικά από την αναθέτουσα αρχή και θα γίνουν άμεσα διμερείς προγραμματικές συμβάσεις για την καταγραφή των αναγκών κάθε ΟΤΑ / ΔΕΥΑ, οι οποίοι θα είναι και οι τελικοί δικαιούχοι της πράξης.
11. Ανάπτυξη ενός ενιαίου συστήματος υπηρεσιών υποστήριξης γραφείου των Πρωτοβάθμιων Τοπικών Αρχών και των νομικών τους προσώπων.
12. Ανάπτυξη ενός ενιαίου συστήματος υπηρεσιών υποστήριξης γραφείου των Δευτεροβάθμιων Τοπικών Αρχών και των νομικών τους προσώπων».

Παράρτημα 4. Ο δείκτης E-Government Development Index (EGDI).⁸

Ο δείκτης E-Government Development Index (EGDI) αναπτύχθηκε από τα Ηνωμένα Έθνη προκειμένου να αποτυπώσει μια συγκριτική εικόνα των κρατών – μελών στο πεδίο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Αξιολογούνται και συγκρίνονται τα μοντέλα ανάπτυξης ιστοτόπων ανά χώρα. Ο δείκτης e-GDI ενσωματώνει επίσης και άλλα χαρακτηριστικά όπως το επίπεδο υποδομών και το επίπεδο εκπαίδευσης των πολιτών. Παρουσιάζει δε συνολικά τον τρόπο με τον οποίο μια χώρα χρησιμοποιεί τις τεχνολογίες πληροφοριών για την προώθηση της γενικότερης πρόσβασης των πολιτών στις ΤΠΕ. Ο δείκτης E-Government Development Index (EGDI), ο οποίος λαμβάνει εύρος τιμών μεταξύ του ελάχιστου 0 και του μέγιστου 1, είναι ένας σύνθετος δείκτης και μετράει τρεις διακριτές διαστάσεις της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Ειδικότερα μετράει την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών (Online Service Index, OSI), τη συνδεσιμότητα τηλεπικοινωνιών (Telecommunication Infrastructure Index, TII) και την ανθρώπινη ικανότητα (Human Capital Index, HCI). Η τελευταία αποτυπώνεται ως εξής: $EGDI = 1/3 * (OSI \text{ normalized} + TII \text{ normalized} + HCI \text{ normalized})$.

Παράρτημα 5. Ορισμοί για τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό.⁹

- ΟΟΣΑ, 2014: Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός/Ψηφιακή Διακυβέρνηση: αναφέρεται στη χρήση νέων τεχνολογιών ως ένα ενοποιημένο κομμάτι των δημόσιων στρατηγικών εκσυγχρονισμού και δημιουργίας δημόσιας αξίας.
- Stolterman & Fors, 2004: «...ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι, οι αλλαγές τις οποίες οι ψηφιακές τεχνολογίες προξενούν ή επηρεάζουν, σε όλες τις εκφάνσεις της ανθρώπινης ζωής»
- European Commission's Directorate for Research & Innovation, 2013: «Ψηφιακός μετασχηματισμός στον δημόσιο τομέα σημαίνει νέες μέθοδοι συναλλαγής με τους πολίτες, δημιουργία νέων πλαισίων παροχής υπηρεσιών και δημιουργία νέων σχέσεων με τους πολίτες»
- Joint Research Centre, 2019: «ψηφιακός είναι ο μετασχηματισμός τόσο των εσωτερικών διαδικασιών όσο και των σχέσεων μεταξύ των κυβερνήσεων και άλλων πολιτικών και κοινωνικών φορέων, προσαρμοσμένος σε συγκεκριμένες θεματικές περιοχές πολιτικών και αναγκών»

⁸ Πηγή: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>

⁹ Τζαμαλούκας, Κ. (2021). Εργασία: Καινοτομία και Ψηφιακός Μετασχηματισμός στη Δημόσια Διοίκηση και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, σ.28

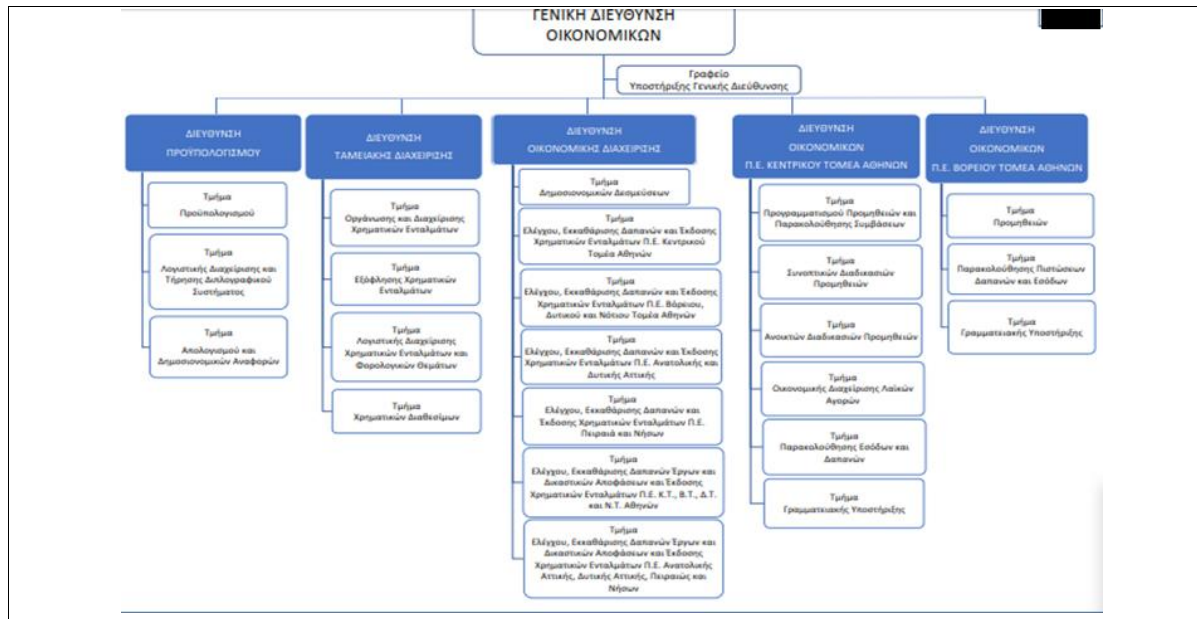
- Westerman, Calmégane, Bonnet, Ferraris, McAfee, 2011. «Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει επιτευχθεί όταν οι διαθέσιμες ψηφιακές λύσεις εμπεριέχουν την καινοτομία και τη δημιουργικότητα προκαλώντας σημαντικές αλλαγές σε ένα επαγγελματικό ή γνωστικό πεδίο»

Παράρτημα 6. Δημοσιονομική Διαχείριση και Ευθύνη (ν. 3871/2010, Γενικές Αρχές, Άρθρο 1)¹⁰

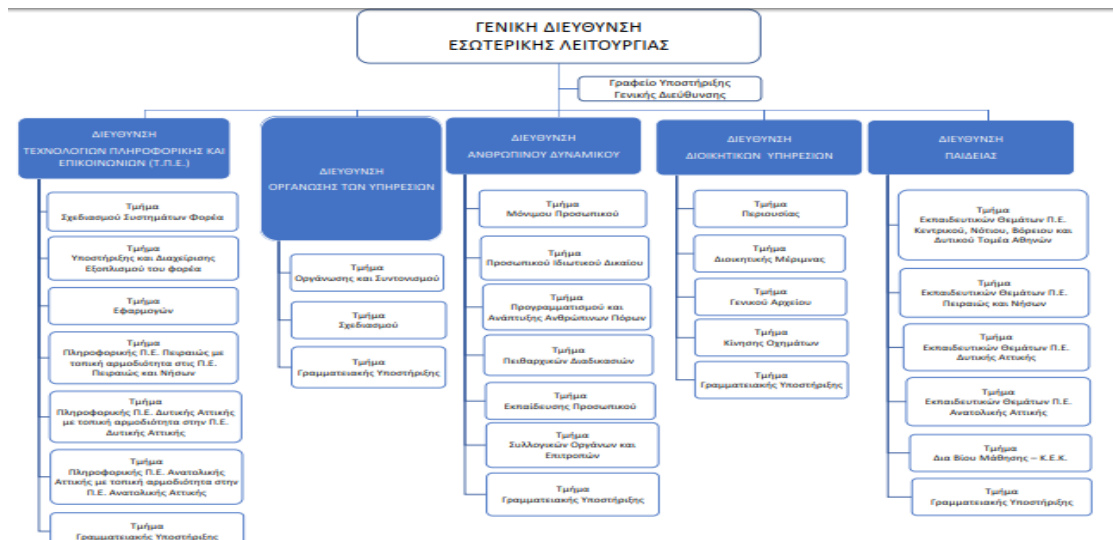
«...η διαχείριση των δημόσιων οικονομικών στο πλαίσιο της Γενικής Κυβέρνησης διέπεται από τις ακόλουθες γενικές αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης: (α) Αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Σύμφωνα με την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, η διαχείριση της περιουσίας και των υποχρεώσεων των φορέων της Γενικής Κυβέρνησης, περιλαμβανομένων των φυσικών πόρων και των δημοσιονομικών κινδύνων της χώρας, πρέπει να διενεργείται με σωφροσύνη και με γνώμονα την εξασφάλιση της δημοσιονομικής βιωσιμότητας. Ειδικότερα, η αρχή αυτή εξειδικεύεται: (αα) στην αρχή της οικονομικότητας, σύμφωνα με την οποία τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση των κυβερνητικών πολιτικών πρέπει να διατίθενται έγκαιρα, στην ενδεδειγμένη ποιότητα και ποσότητα και στην καλύτερη τιμή με την χρήση των αναγκαίων μόνο διοικητικών πόρων...».

¹⁰ ν. 3871/2010, άρθρο 1, Δημοσιονομική Διαχείριση και Ευθύνη, Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (ΦΕΚ 141/Α/17-08-2010)

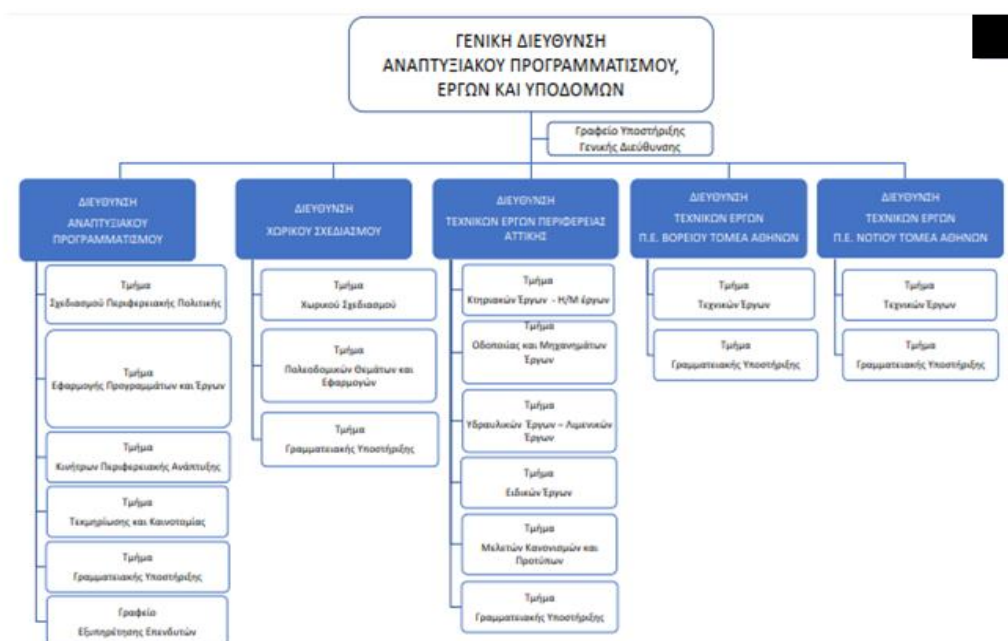
Παράρτημα 7. Η Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών Περιφέρειας Αττικής



Παράρτημα 8. Η Γενική Διεύθυνση Εσωτερικής Λειτουργίας Περιφέρειας Αττικής



Παράρτημα 9. Η Γενική Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, Έργων και Υποδομών Περιφέρειας Αττικής



Παράρτημα 10. ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Α.

Υπηρεσίες με δυνατότητα ψηφιακής υποβολής αιτήματος και ψηφιακής παραλαβής απάντησης – υπηρεσιακού εγγράφου

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ

- Καταχώριση οχήματος (Ε.Ι.Χ. – Δ.Ι.Χ.) μετά από δήλωση κλοπής του (για φυσικά πρόσωπα)
- Καταχώριση οχήματος (Ε.Ι.Χ. – Δ.Ι.Χ.) μετά από δήλωση κλοπής του (για νομικά πρόσωπα)
- Οριστική Διαγραφή οχήματος για Φυσικά Πρόσωπα
- Οριστική Διαγραφή οχήματος για Νομικά Πρόσωπα
- Περί μη χορήγησης ΠΕΙ – (Πιστοποιητικό Επαγγελματικής Ικανότητας) – Υπαγωγή σε εξαιρέσεις
- Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος εκπαιδευτή υποψήφιων οδηγών / Ανανέωση δικαιώματος άσκησης επαγγέλματος εκπαιδευτή υποψήφιων οδηγών/ Αντιγράφου δικαιώματος άσκησης επαγγέλματος εκπαιδευτή υποψήφιων οδηγών
- Αναγγελία εκπαιδευτή υποψήφιων οδηγών προερχόμενου από κράτος-μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης περί έναρξης της ίδιας δραστηριότητας στην Ελλάδα
- Αναγγελία έναρξης λειτουργίας συνεργείου Επισκευής και Συντήρησης Αυτοκινήτων, Μοτοσυκλετών και Μοτοποδηλάτων λόγω αλλαγής δικαιούχου

- Χορήγηση – ανανέωση εξουσιοδότησης κάρτας ελέγχου καυσαερίων (για βενζινοκίνητα ή υγραεριοκίνητα αυτοκίνητα)
- Χορήγηση – ανανέωση εξουσιοδότησης κάρτας ελέγχου καυσαερίων (για πετρελαιοκίνητα αυτοκίνητα)
- Αναγγελία έναρξης επαγγέλματος τεχνίτη αυτοκινήτων – μοτοσικλετών – μοτοποδηλάτων (για προϋπηρεσία στην ελληνική επικράτεια)
- Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος τεχνίτη αυτοκινήτων – μοτοσικλετών – μοτοποδηλάτων (για προϋπηρεσία στην αλλοδαπή)
- Χορήγηση άδειας λειτουργίας πρατηρίου υγρών καυσίμων δημόσιας χρήσης εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων
- Χορήγηση άδειας λειτουργίας πρατηρίου παροχής καυσίμων και ενέργειας (πρατήριο παροχής πεπιεσμένου φυσικού αερίου CNG) (δημόσιας χρήσης εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων)
- Χορήγηση άδειας λειτουργίας πρατηρίου παροχής καυσίμων και ενέργειας (αμιγώς LPG ή μικτό) (δημόσιας χρήσης εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων)
- Αναγγελία έναρξης λειτουργίας (ανανέωση) σταθμού αυτοκινήτων (στεγασμένου) και πλυντηρίου – λιπαντηρίου
- Αναγγελία έναρξης λειτουργίας στεγασμένου, υπαίθριου σταθμού αυτοκινήτων και πλυντηρίου-λιπαντηρίου-αλλαγή δικαιούχου
- Αναγγελία έναρξης λειτουργίας υπαίθριου σταθμού αυτοκινήτων (Ανανέωση)
- Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος ραδιοηλεκτρολόγου Α' (χωρίς εξετάσεις)
- Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος ραδιοηλεκτρολόγου Α' (με εξετάσεις)
- Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος ραδιοηλεκτρολόγου Β' (χωρίς εξετάσεις)
- Αναγγελία έναρξης άσκησης επαγγέλματος ραδιοτεχνίτη με εξετάσεις ή άδειας βοηθού ραδιοτεχνίτη χωρίς εξετάσεις
- Αναγγελία έναρξης ασκήσεως επαγγέλματος ραδιοτεχνίτη χωρίς εξετάσεις
- Αναγγελία έναρξης λειτουργίας ραδιοηλεκτρικού εργαστηρίου Α – Β – Γ κατηγορίας
- Βεβαίωση ελέγχου ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων πρατηρίων υγρών καυσίμων – σταθμών αυτοκινήτων – πλυντηρίων – λιπαντηρίων – μικτών πρατηρίων (στο εκτός του υγραερίου τμήμα τους)
- Άδεια λειτουργίας πρατηρίου υγρών καυσίμων, υγραερίου και φυσικού αερίου εντός λιμενικής ζώνης και τουριστικών λιμένων
- Χορήγηση νέας άδειας λειτουργίας πρατηρίου υγρών καυσίμων δημόσιας χρήσης μετά από έγκριση νέων σχεδιαγραμμάτων
- Χορήγηση άδειας λειτουργίας πρατηρίου υγρών καυσίμων ιδιωτικής χρήσης εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων

- Αλλαγή δικαιούχου άδειας λειτουργίας ιδιωτικού πρατηρίου υγρών καυσίμων
- Εξουσιοδότηση συνεργείου για τοποθέτηση συστήματος περιορισμού ταχύτητας
- Ανανέωση εξουσιοδότησης συνεργείου για τοποθέτηση συστήματος περιορισμού ταχύτητας
- Οριστική διαγραφή οχήματος λόγω επαναταξινόμησης σε χώρα της Ε.Ε.

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΜΕΡΙΜΝΑΣ

- Βεβαίωση νομιμότητας κτίσματος
- Χορήγηση πιστοποιητικού απαλλαγής μέτρων υγειονομικού ελέγχου πλοίου / πιστοποιητικού υγειονομικού ελέγχου πλοίου
- Αίτηση χορήγησης άδειας πώλησης τυποποιημένων τροφίμων και ποτών από περίπτερα
- Έγκριση αντικατάστασης υπεύθυνου φαρμακοποιού
- Συνέχιση Λειτουργίας Φαρμακείου μετά την αποσυστέγασή του από το κληρονομικό φαρμακείο
- Άδεια Λειτουργίας Παιδικής Εξοχής
- Αίτηση Ένσταση Δ/νσεων Υγειονομικού Ελέγχου & Περιβαλλοντικής Υγιεινής
- Ανάκληση της πάγιας άδειας αγοράς ναρκωτικών
- Χορήγηση Άδειας Λειτουργίας Μονάδας Φροντίδας Ηλικιωμένων
- Βεβαίωση μη ανάκλησης παραχωρητηρίου
- Αίτηση Εγγραφής στο Εθνικό και Περιφερειακό Μητρώο Φορέων Κοιν. Φροντίδας Ιδιωτικού Τομέα μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα
- Παραίτηση και ανάκληση άδειας ιδρύσεως κληρονομικού φαρμακείου
- Χορήγηση άδειας διενέργειας εράνου, λαχειοφόρου ή φιλανθρωπικής αγοράς
- Εξάλειψη υποθήκης
- Έκδοση άδειας λειτουργίας Κέντρου Αποθεραπείας Αποκατάστασης
- Χορήγηση πάγιας άδειας αγοράς ναρκωτικών
- Χορήγηση αντιγράφου παραχωρητηρίου προσφυγικού ακινήτου
- Χορήγηση πληροφοριών/αντιγράφων από φάκελο προσφυγικού ακινήτου
- Καταχώριση αιτήσεων ιατρών προς απόκτηση ειδικότητας
- Χορήγηση βεβαίωσης λειτουργίας Μονάδας Ημερήσιας Νοσηλείας (Μ.Η.Ν.)
- Χορήγηση τροποποίησης βεβαίωσης λειτουργίας Μονάδας Ημερήσιας Νοσηλείας (Μ.Η.Ν.)
- Χορήγηση βεβαίωσης καλής λειτουργίας Μονάδας Ημερήσιας Νοσηλείας (Μ.Η.Ν.)
- Αντικατάσταση επιστημονικά υπεύθυνου Μονάδας Ημερήσιας Νοσηλείας (Μ.Η.Ν.)

- Χορήγηση βεβαίωσης λειτουργίας Μονάδας Χρόνιας Αιμοκάθαρσης (Μ.Χ.Α.)
- Χορήγηση τροποποίησης βεβαίωσης λειτουργίας Μονάδας Χρόνιας Αιμοκάθαρσης (Μ.Χ.Α.)
- Χορήγηση βεβαίωσης καλής λειτουργίας Μονάδας Χρόνιας Αιμοκάθαρσης
- Χορήγηση βεβαίωσης επέκτασης Μονάδας Χρόνιας Αιμοκάθαρσης (Μ.Χ.Α.)
- Αντικατάσταση Επιστημονικού Υπεύθυνου Νεφρολόγου Μονάδας Χρόνιας Αιμοκάθαρσης (Μ.Χ.Α.)
- Χορήγηση άδειας ίδρυσης Ιδιωτικής Κλινικής
- Χορήγηση άδειας λειτουργίας Ιδιωτικής Κλινικής
- Χορήγηση τροποποίησης άδειας ίδρυσης Ιδιωτικής Κλινικής
- Χορήγηση τροποποίησης άδειας λειτουργίας Ιδιωτικής Κλινικής
- Χορήγηση βεβαίωσης καλής λειτουργίας Ιδιωτικής Κλινικής
- Χορήγηση αιθυλικής αλκοόλης για ιατρικούς σκοπούς σε Ιδιωτική Κλινική
- Χορήγηση μεταβίβασης άδειας ίδρυσης και λειτουργίας Ιδιωτικής Κλινικής
- Χορήγηση Άδειας Προσωρινής Διακοπής Λειτουργίας Ιδιωτικής Κλινικής
- Αντικατάσταση Διοικητικού Διευθυντή Ιδιωτικής Κλινικής
- Αντικατάσταση Επιστημονικού Διευθυντή Ιδιωτικής Κλινικής και Επιστημονικά Υπευθύνων Τμημάτων

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΚΤΗΝΙΑΤΡΙΚΗΣ

- Χορήγηση Κωδικού ΟΣΠΑ
- Αίτηση-Δήλωση για χορήγηση επικαιροποιημένου / τροποποιημένου γεωργοτεχνικού δελτίου που αφορά σε ηλεκτροδοτημένη υδροληψία
- Εγγραφή στο Μητρώο Εμπόρων Νωπών Οπωροκηπευτικών
- Γενική αίτηση για θέματα της Δ/σης Αγροτικής & Κτηνιατρικής Πολιτικής
- Ηλεκτροδότηση πηγαδιού – γεώτρησης
- Ηλεκτροδότηση θερμοκηπίου
- Ηλεκτροδότηση κτηνοτροφικής πτηνοτροφικής εκμετάλλευσης
- Χορήγηση επικαιροποιημένου γεωργοτεχνικού δελτίου για κτηνοτροφικές / πτηνοτροφικές εκμεταλλεύσεις
- Αίτηση & δήλωση καταχώρισης εμπόρου στο μητρώο εμπόρων ζωικών προϊόντων
- Χορήγηση Αριθμού Καταχώρισης σε Αλιευτικό Σκάφος
- Γενική αίτηση για θέματα των Δ/σεων Αγροτικής Οικονομίας & Κτηνιατρικής
- Γενική αίτηση σε θέματα της Διεύθυνσης Αλιείας

- Αλλαγή ή παύση δραστηριότητας επιχειρήσεων ζωοτροφών που έχουν εγκριθεί ή εγγραφεί σύμφωνα με τον ΚΑΝ 183/2005 του Ε.Κ. και του Συμβουλίου ή το ΠΔ 364/2002
- Έγκριση χρήσης μεταποιημένων ζωικών πρωτεϊνών για παρασκευή ζωοτροφών
- Αίτηση-Υπεύθυνη δήλωση για επιτόπιο έλεγχο μονάδων ζωικών υποπροϊόντων
- Αίτηση – Ένσταση για επανεξέταση κατασχεθέντων τροφίμων ζωικής προέλευσης
- Εγγραφή στο Ελαιοκομικό Μητρώο
- Έγκριση / εγγραφή των εγκαταστάσεων και των ενδιάμεσων του τομέα της διατροφής των ζώων
- Χορήγηση αριθμού καταχώρισης για διαχείριση ζωικών υποπροϊόντων (ΖΥΠ) σύμφωνα με τον Κανονισμό 1069/2013/ΕΚ
- Αμπελουργικό Μητρώο
- Χορήγηση Κωδικών Αριθμών για την εμφιάλωση οίνων προστατευόμενης γεωγραφικής ένδειξης (ΠΓΕ)
- Αίτηση έγκρισης σύνταξης και εκτύπωσης φυτοϋγειονομικού διαβατηρίου ή φυτοϋγειονομικού διαβατηρίου αντικατάστασης
- Χορήγηση άδειας διοργάνωσης ερασιτεχνικών αλιευτικών αγώνων
- Συγκρότηση τριμελούς επιτροπής για επανεξέταση κατασχεθέντων τροφίμων ζωικής προέλευσης
- Χορήγηση Άδειας για χρήση μη βιολογικού πολλαπλασιαστικού υλικού (Άδεια παρέκκλισης)
- Χορήγηση επικαιροποιημένου / τροποποιημένου γεωργοτεχνικού δελτίου για θερμοκηπιακή εκμετάλλευση
- Αναγγελία για την έναρξη διενέργειας αλιευτικού τουρισμού
- Χορήγηση βεβαίωσης σε Υδατοκαλλιεργητές για την έκδοση άδειας Παραγωγού Πωλητή Υπαίθριου Εμπορίου
- Χορήγηση άδειας για την αλιεία των ειδών γαρίδα κόκκινη και γαρίδα γαλαζοκόκκινη
- Χορήγηση άδειας αλίευσης ερυθρού τόνου *Thunnus thunnus*

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

- Διάλυση ή συγχώνευση και εκκαθάριση Αθλητικού Σωματείου
- Διάλυση Σωματείου άλλων σκοπών Ν.281-1914
- Γνωστοποίηση ίδρυσης και λειτουργίας Γυμναστηρίου ή Αθλητικής Σχολής

- Γνωστοποίηση επέκτασης/μεταφοράς Γυμναστηρίου ή Αθλητικής Σχολής σε νέο κτήριο
- Γνωστοποίηση μεταβίβασης Γυμναστηρίου ή Αθλητικής Σχολής σε φυσικό ή νομικό πρόσωπο
- Γνωστοποίηση ανανέωσης/επέκτασης λειτουργίας Γυμναστηρίου ή Αθλητικής Σχολής
- Αίτηση ιδιοκτήτη/τριας για έγκριση πρόσληψης Διευθυντή σπουδών Ερασιτεχνικής Σχολής Χορού
- Αίτηση για χορήγηση βεβαίωσης ίδρυσης – λειτουργίας / μεταβίβασης /μεταστέγασης Ερασιτεχνικής Σχολής Χορού (φυσικό πρόσωπο)
- Αίτηση για χορήγηση βεβαίωσης ίδρυσης – λειτουργίας /μεταβίβασης /μεταστέγασης Ερασιτεχνικής Σχολής Χορού Ν.Π.Ι.Δ. (σωματείο, σύλλογος, εταιρεία κ.λπ.)
- Αίτηση για χορήγηση βεβαίωσης ίδρυσης – λειτουργίας / μεταβίβασης / μεταστέγασης Ερασιτεχνικής Σχολής Χορού (Ν.Π.Δ.Δ.)
- Αίτηση πρόσληψης καθηγητών σε Ερασιτεχνική Σχολή Χορού
- Αίτηση για Χορήγηση Βεβαίωσης Έναρξης Λειτουργίας Ανώτερης Ιδιωτικής Σχολής Δραματικής Τέχνης ή Ανώτερης Ιδιωτικής Σχολής Χορού ή Μεταβίβασης Αδείας ή Μετεγκατάστασης Σχολής (ΦΥΣΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΟ)
- Αίτηση για Χορήγηση Βεβαίωσης Έναρξης Λειτουργίας Ανώτερης Ιδιωτικής Σχολής Δραματικής Τέχνης ή Ανώτερης Ιδιωτικής Σχολής Χορού ή Μεταβίβασης Αδείας ή Μετεγκατάστασης Σχολής [Ν.Π.Ι.Δ. (Σωματείο, Σύλλογος, Εταιρεία κλπ)]
- Αίτηση για χορήγηση βεβαίωσης έναρξης λειτουργίας ανώτερης ιδιωτικής Σχολής Δραματικής Τέχνης ή ανώτερης ιδιωτικής Σχολής Χορού ή μεταβίβασης αδείας ή μετεγκατάστασης Σχολής (ΝΠΔΔ)
- Αίτηση για την αξιολόγηση ειδικής οικολογικής αξιολόγησης για έργα και δραστηριότητες της κατηγορίας Β
- Αίτηση για έγκριση τεχνικής έκθεσης χρήσης καυσίμου σε βιομηχανικές, βιοτεχνικές και συναφείς εγκαταστάσεις
- Γενική αίτηση για θέματα περιβάλλοντος και κλιματικής αλλαγής
- Αίτηση αναφοράς καταγγελίας για θέματα περιβάλλοντος και κλιματικής αλλαγής
- Αίτηση για χορήγηση αντιγράφων εγγράφων
- Αίτηση για παράταση προθεσμίας υποβολής απόψεων
- Αίτηση για έγκριση εργασιών αφαίρεσης αμιάντου από κτίρια, κατασκευές, συσκευές και εγκαταστάσεις
- Αίτηση για Έγκριση Περιβαλλοντικών Όρων έργων δραστηριοτήτων κατηγορίας Β
- Αίτηση για ανανέωση απόφασης έγκρισης περιβαλλοντικών όρων για έργα – δραστηριότητες κατηγορίας Β
- Αίτηση για υπαγωγή σε πρότυπες περιβαλλοντικές δεσμεύσεις

- Αίτηση για τροποποίηση άδειας λειτουργίας βιομηχανίας βιοτεχνίας, επαγγελματικού εργαστηρίου, μονάδας επεξεργασίας εύφλεκτων, εκρηκτικών, κλ.π. λόγω αλλαγής επωνυμίας ή αλλαγής φορέα
- Αίτηση καταγγελίας/διενέργειας ελέγχου για θέματα χορήγησης αδειών ανάπτυξης ενέργειας και φυσικών πόρων
- Αίτηση Εγγραφής/Επανεγγραφής/Ανανέωσης στο μητρώο ναυπηγοεπισκευαστικών επιχειρήσεων
- Αίτηση χορήγησης/τροποποίησης/ ανανέωσης άδειας πωλητή πετρελαίου θέρμανσης λιανικής ή χονδρικής
- Γενική αίτηση για θέματα χορήγησης αδειών Ανάπτυξης Ενέργειας και Φυσικών Πόρων
- Αίτηση χορήγησης βεβαίωσης κατάθεσης αίτησης χορήγησης άδειας χρήσης ύδατος σε ηλεκτροδοτούμενο έργο
- Αίτηση καταγγελία για θέματα Εμπορίου
- Γενική Αίτηση για θέματα Εμπορίου
- Αίτηση για έγκριση δραστηριοποίησης παραγωγού / επαγγελματία πωλητή υπαίθριου πλανόδιου εμπορίου από/σε άλλη Περιφέρεια
- Αίτηση χορήγησης/τροποποίησης/ ανανέωσης άδειας για διανομή εμφιαλωμένου υγραερίου ή εμφιάλωση υγραερίων
- Αίτηση/καταγγελία ή διενέργεια ελέγχου για θέματα της Διεύθυνσης Βιομηχανίας Ενέργειας & Φυσικών Πόρων
- Γενική αίτηση για θέματα της Διεύθυνσης Βιομηχανίας, Ενέργειας και Φυσικών Πόρων
- Ερωτηματολόγιο για τον προσδιορισμό των δικαιολογητικών που απαιτούνται για τη χορήγηση εγκρίσεων εγκατάστασης ή λειτουργίας ή εκσυγχρονισμού ή τεχνικής ανασυγκρότησης μεταποιητικών δραστηριοτήτων/αποθηκών περιβαλλοντικής κατηγορίας Α1 (υψηλή όχληση)

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ, ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΔΟΜΩΝ

- Αίτηση Παύσης Άσκησης Επαγγέλματος Μηχανικού ΠΕ & ΤΕ
- Ανάκληση Αίτησης Παύσης Άσκησης Επαγγέλματος Μηχανικού ΠΕ & ΤΕ
- Αίτηση Επανόδου στο Επάγγελμα του Μηχανικού ΠΕ & ΤΕ
- Περιφερειακή Επιτροπή Προσβασιμότητας

B.

Υπηρεσίες με δυνατότητα ψηφιακής υποβολής αιτήματος (το τελικό έγγραφο της Υπηρεσίας παραλαμβάνεται με επίσκεψη του ενδιαφερομένου)

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ

- Χορήγηση ειδικής άδειας οδήγησης επιβατηγού δημόσιας χρήσης (ΕΔΧ) αυτοκινήτου
- Ανανέωση ειδικής άδειας οδήγησης επιβατηγού δημόσιας χρήσης (Ε.Δ.Χ.) αυτοκινήτου
- Χορήγηση αντιγράφου ειδικής άδειας οδήγησης επιβατηγού δημόσιας χρήσης (Ε.Δ.Χ.) αυτοκινήτου λόγω απώλειας ή φθοράς ή κλοπής
- Χορήγηση γενικού πτυχίου Ραδιοτηλεγραφήτη, Ραδιοτηλεφωνητή
- Αναγγελία ίδρυσης και λειτουργίας σχολής επαγγελματικής κατάρτισης μεταφορέων (ΣΕΚΑΜ)
- Αναγγελία ίδρυσης και λειτουργίας σχολής επαγγελματικής κατάρτισης οδηγών οχημάτων μεταφοράς επικίνδυνων εμπορευμάτων (ΣΕΚΟΟΜΕΕ)
- Χορήγηση Κοινοτικής άδειας ΕΕ για Λ.Δ.Χ. – Βιβλίο έκτακτων διαδρομών ΕΕ – Τεύχος καταστάσεων επιβατών συμφωνίας Interbus
- Χορήγηση κοινοτικής άδειας Ε.Ε. για Φορτηγά Δημοσίας Χρήσης (Φ.Δ.Χ.)

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ, ΚΤΗΝΙΑΤΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΙΕΙΑΣ

- Χορήγηση αντιγράφου άδειας κυκλοφορίας γεωργικού μηχανήματος λόγω απώλειας ή φθοράς του πρωτοτύπου
- Χορήγηση Αντιγράφου Δελτίου Ταξινόμησης Γεωργικού Μηχανήματος
- Χορήγηση Αποσπάσματος εκ των κυρωμένων Κτηματολογικών στοιχείων
- Χορήγηση Άδειας Λιανικής Πώλησης κτηνιατρικών φαρμακευτικών προϊόντων
- Εξαγωγή γεωργικών προϊόντων φυτικής προέλευσης
- Εισαγωγή-Εξαγωγή Ζωοτροφών
- Έκδοση βεβαιώσεων αδειών καταλληλότητας οχημάτων μεταφοράς προϊόντων ζωικής προέλευσης
- Αίτηση Έγκρισης Λειτουργίας Κτηνιατρείου ή Ιατρείου Ζώων / Αίτηση Έγκρισης Λειτουργίας Κτηνιατρικών Κλινικών ή Κλινικών Ζώων-Υπεύθυνη Δήλωση
- Χορήγηση ταινιών ελέγχου οίνων με Προστατευμένη Ονομασία Προέλευσης (Ονομασία Προέλευσης Ελεγχόμενη ή Ονομασία Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας)
- Χορήγηση βεβαίωσης αποπεράτωσης κατασκευής θερμοκηπίου σύμφωνα με εγκεκριμένη μελέτη – τύπο
- Πτυχία χειριστών – οδηγών γεωργικών μηχανημάτων

- Χορήγηση Κτηνιατρικού Υγειονομικού Πιστοποιητικού για την εξαγωγή ζώων
- Γνωστοποίηση ίδρυσης/ανανέωσης/τροποποίησης και λειτουργίας επιχείρησης επαγγελματικής χρήσης βιοκτόνων σκευασμάτων με σκοπό την καταπολέμηση εντόμων και τρωκτικών σε κατοικημένους χώρους
- Έκδοση άδειας καταλληλότητας οχήματος / εμπορευματοκιβωτίου μεταφοράς ζωικών υποπροϊόντων σύμφωνα με την ΥΑ 612/118658/2020 (ΦΕΒ'1983/23.05.2020)
- Έγκριση χρήσης και χορήγηση αριθμού καταχώρισης για διαχείριση ζωικών υποπροϊόντων (ΖΥΠ)
- Έκδοση άδειας μεταφορέα τύπου 1
- Χορήγηση εξουσιοδοτήσεων συνεργείων επισκευής γεωργικών μηχανημάτων για τεχνικό έλεγχο μεταχειρισμένων γεωργικών μηχανημάτων (εισαγόμενων και κυκλοφορούντων)
- Χορήγηση ή ανανέωση άδειας χονδρικής πώλησης κτηνιατρικών φαρμάκων
- Χορήγηση βεβαίωσης αναγκαιότητας κατασκευής οικίσκου στέγασης αντλητικού συγκροτήματος σε πηγάδι γεώτρησης
- Χορήγηση Κτηνιατρικού Υγειονομικού Πιστοποιητικού κατοικίδιων
- Εξαγωγή τροφίμων ζωικής προέλευσης
- Αίτηση γενικής χρήσης για θέματα της Δ/σης Πολιτικής Γης
- Έκδοση άδειας μεταφορέα τύπου 2 (άνω των 8 ωρών)
- Αίτηση διόρθωσης κτηματολογικών στοιχείων ή Παραχωρητηρίου ή Απόφασης Επιτροπής Απαλλοτριώσεων του άρθρου 12 του Ν. 4061/12
- Χορήγηση Κτηνιατρικού Υγειονομικού Πιστοποιητικού για εξαγωγή ιχθυοτροφών
- Αναγγελία έναρξης λειτουργίας οινολογικού εργαστηρίου (ΦΕΚ 82Α/9.5.2016)
- Χορήγηση αντίγραφου τίτλου κυριότητας
- Χορήγηση συντεταγμένων τριγωνομετρικών σημείων
- Πιστοποιητικό Έγκρισης Οχήματος για Μεταφορά Ζώων
- Χορήγηση βεβαίωσης έγκρισης οδικού οχήματος για μεταφορά ζώντων ζώων
- Χορήγηση Άδειας Αναφύτευσης
- Χορήγηση άδειας διακίνησης βοοειδών (σφαγή / αναπαραγωγή / πάχυνση)
- Εξαγωγή υποπροϊόντων ζωικής προέλευσης
- Άδεια εισαγωγής ζώντων ζώων από τρίτη χώρα
- Χορήγηση άδειας εισαγωγής ζωντανών ψαριών, μαλακίων, διακοσμητικών ψαριών και λοιπών υδρόβιων οργανισμών
- Έναρξη λειτουργίας εκμετάλλευσης βοοειδών
- Έγκριση αγοράς ενωτίων βοοειδών

- Χορήγηση άδειας διακίνησης αιγών και προβάτων (σφαγή / αναπαραγωγή/ πάχυνση / μετακίνηση σε θερινό βοσκοτόπι)
- Έναρξη λειτουργίας εκμετάλλευσης αιγοπροβάτων
- Έγκριση αγοράς ενωτίων αιγοπροβάτων
- Διακοπή λειτουργίας ή αλλαγής στοιχείων εκμετάλλευσης αιγοπροβάτων
- Βεβαίωση εξάλειψης υποθήκης οικοπεδικού – γεωργικού κλήρου
- Χορήγηση άδειας διακίνησης χοιροειδών (σφαγή/ αναπαραγωγή / εκτροφή)
- Εξέταση λυσσύποπτου ζώου
- Βεβαίωση για κλήρο

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΜΕΡΙΜΝΑΣ

- Γενική Αίτηση Δ/νσεων Υγειονομικού Ελέγχου & Περιβαλλοντικής Υγιεινής
- Έντυπο-Αίτηση καταγγελίας Διευθύνσεων Υγιειν. Ελέγχου & Περιβαλλοντικής Υγιεινής
- Έντυπο-Αίτηση χορήγησης αντιγράφων Διευθύνσεων Υγιειν. Ελέγχου & Περιβαλλοντικής Υγιεινής
- Χορήγηση Βεβαίωσης Συμβατότητας Πτυχίου Ιατρού-Οδοντίατρου με την Ε.Ε.
- Χορήγηση Βεβαίωσης Συμβατότητας Πτυχίου Νοσηλευτικής, Μαιευτικής, Επισκεπτών / τριών Υγείας
- Χορήγηση πιστοποιητικού υφιστάμενης επαγγελματικής κατάστασης Νοσηλεύτριάς, Φυσιοθεραπευτή/τριας, Μαίας/Μαιευτή, Επισκεπτών/τριών Υγείας
- Χορήγηση Βεβαίωσης Χρόνου Ειδικότητας Ιατρού / Οδοντίατρου
- Ανανέωση Πρακτικής Άσκησης Φοιτητών Φαρμακευτικής
- Ανανέωση Πρακτικής Άσκησης Βοηθών Φαρμακείου
- Χορήγηση Βεβαίωσης Πρακτικής Άσκησης Βοηθού Φαρμακείου
- Αναγγελία Έναρξης Άσκησης Επαγγέλματος Βοηθού Φαρμακείου
- Πρόωθηση φακέλου βοηθού φαρμακείου για συμμετοχή σε εξετάσεις
- Έκδοση Παραχωρητηρίου
- Διόρθωση Παραχωρητηρίου
- Έκδοση παραχωρητηρίου για προσκυρωτέο οικοπεδικό τμήμα
- Αίτηση ένταξης φαρμακοποιών στο διευρυμένο ωράριο
- Βεβαίωση χρόνου λειτουργίας φαρμακείου
- Χορήγηση πιστοποιητικού υφιστάμενης επαγγελματικής κατάστασης φαρμακοποιού
- Αναγγελία Άσκησης Επαγγέλματος Κοινωνικού Λειτουργού

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

- Έναρξη εποπτείας Αθλητικού Σωματείου – Ένωσης – Ομοσπονδίας και θεώρηση βιβλίων
- Ετήσια κατάθεση διοικητικών – οικονομικών στοιχείων εποπτείας Αθλητικού Σωματείου και εκ νέου θεώρηση των βιβλίων (που έχουν συμπληρωθεί)
- Έναρξη εποπτείας Αθλητικού Σωματείου από συγχώνευση και θεώρηση βιβλίων
- Έναρξη εποπτείας Αθλητικού Σωματείου Σκοποβολής και θεώρηση βιβλίων
- Έναρξη εποπτείας Σωματείου άλλων σκοπών Ν.281-1914 και θεώρηση αποδείξεων είσπραξης
- Ετήσια κατάθεση διοικητικών – οικονομικών στοιχείων εποπτείας Σωματείου άλλων σκοπών Ν. 281-1914 και θεώρηση αποδείξεων είσπραξης
- Αίτηση – Δήλωση χορήγησης άδειας χρήσης ύδατος
- Αίτηση – Δήλωση χορήγησης άδειας εκτέλεσης έργου αξιοποίησης υδατικών πόρων
- Αίτηση υποβολής συμπληρωματικών στοιχείων
- Χορήγηση άδειας λειτουργίας μετά από αλλαγή φορέα ή αλλαγή της επωνυμίας μονάδων – αποθηκών υψηλής όχλησης
- Θεώρηση Φακέλου Κοινοποίησης – Καταχώριση Μελέτης Ασφαλείας
- Αίτηση χορήγησης βεβαίωσης αναγγελίας τεχνικών επαγγελμάτων (υδραυλικών, βοηθών χειριστών μηχανημάτων έργου, τεχνιτών καύσης, μηχανικών εγκαταστάσεων, ηλεκτροσυγκολλητών, ψυκτικών, ηλεκτρολόγων)
- Χορήγηση Βεβαίωσης Αναγγελίας Ηλεκτρολογικών Δραστηριοτήτων ΑΕΙ
- Χορήγηση Βεβαίωσης Αναγγελίας Ηλεκτρολογικών Δραστηριοτήτων ΤΕΙ
- Γενική αίτηση (θέματα επαγγέλματος & εργασίας)