

Ψηφιακή Επιτελική Ανασυγκρότηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα: Νομοθετικό Πλαίσιο, Τεχνολογικά Εργαλεία, Στόχοι και Προβληματισμοί

Αργύριος Δ. Κολοκοντές

Κατεύθυνση Αγροτικής Οικονομίας, Τμήμα Γεωπονίας, Σχολή Γεωπονίας, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας & Εργαστήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Μελετών και Ερευνών, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Σχολή Οικονομικών Επιστημών, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

E-mail: argiriskol@gmail.com aff00105@uowm.gr

Περίληψη

Η ψηφιοποίηση των διαδικασιών των φορέων του δημοσίου αποσκοπεί στην καταπολέμηση της γραφειοπαθολογίας και την εξοικονόμηση λειτουργικών δαπανών, στόχοι που πρακτικά επιβλήθηκαν στην Ελλάδα από τα προγράμματα δημοσιονομικής προσαρμογής όπου ενεπλάκη μετά το 2009. Η ψηφιακή αναδόμηση της δημόσιας διοίκησης έχει μεταβάλει τη φυσιογνωμία και τη λειτουργία της, τον τρόπο πρόσβασης στις πληροφορίες, την παροχή υπηρεσιών και την εξυπηρέτηση των πολιτών, των επιχειρήσεων και των λοιπών οργανισμών. Μέσα από μία συστηματική ανασκόπηση της εξελικτικής πορείας της εθνικής ψηφιακής ανασυγκρότησης, του διαμορφούμενου νομοθετικού πλαισίου, των θεσπιζόμενων ψηφιακών εργαλείων και υιοθετούμενων εφαρμογών, καθώς και των στοχεύσεων της ψηφιακής μεταρρύθμισης, το παρόν άρθρο με μία κριτική αναστοχαστική οπτική εκθέτει προβληματισμούς, επισημαίνει και σχολιάζει τις θετικές και αρνητικές συνέπειες της ψηφιακής μετάβασης και προτείνει διορθωτικές παρεμβάσεις.

Λέξεις κλειδιά: Δημόσια διοίκηση, ανασυγκρότηση, ψηφιακή διακυβέρνηση, νομοθετικό πλαίσιο.

Abstract

The digitization of the procedures in public organizations aims to tackle red tape and save operating costs. These goals were practically imposed on Greece by the fiscal adjustment programs of 2009 onwards. The digital reconstruction of the Greek public administration has changed its appearance and operations, as well as it provided better public services to the benefit of citizens, companies and other organizations. Through a systematic review of the evolutionary course of the national digital reconstruction, the emerging legislative framework, the established digital tools, the adopted applications, and the overall digital reforms, this article takes a critical perspective, raises some concerns and puts forth suggestions for improvements.

Key words: Public administration, restructuring, digital governance, legislative framework.

Εισαγωγή

Η είσοδος των ηλεκτρονικών υπολογιστών στους φορείς του δημοσίου τομέα, τις οικείες των πολιτών και στις πάσης φύσεως και μορφής ιδιωτικές και δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμούς, καθώς και οι δυνατότητες που διαμορφώθηκαν συνδυαστικά από τις συγχωνεύσεις δικτύων δεδομένων και τηλεφωνίας μειωμένου κόστους, και από τις τεχνολογίες πρωτοκόλλου ελέγχου μετάδοσης (*Transmission Control Protocol, TCP*) και πρωτοκόλλου διαδικτύου (*Internet Protocol, IP*), άλλαξαν, μεταξύ άλλων, τον τρόπο εργασίας του δημοσίου τομέα και τον τρόπο επικοινωνίας του με τους πολίτες προς εξυπηρέτησή τους (ΕΕ1972/2018). Η μετάβαση στη ψηφιακή κοινωνία διαμόρφωσε νέους τρόπους πρόσβασης στις πληροφορίες και τις υπηρεσίες (δημόσιες και ιδιωτικές) για τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τους λοιπούς οργανισμούς (Aspridis et al., 2021, Κέφης, 2021). Οι φορείς της δημόσιας διοίκησης κλήθηκαν να παράσχουν επιγραμματικές πληροφορίες και υπηρεσίες αξιοποιώντας τις τεχνολογικές δυνατότητες συλλογής, ταξινόμησης, ανάκτησης, αναπαραγωγής, διάθεσης και διακίνησης δεδομένων (Ν.3979/2011, ν.4325/2015, αρθ.13, Οδ.ΕΕ2102/2016. Οδ.ΕΕ1024/2019, Ν.4727/2020).

Η εθνική στρατηγική για την ψηφιοποίηση της ελληνικής κοινωνίας, οικονομίας και δημόσιας διοίκησης τελεί υπό την καθοδήγηση κι εποπτεία του νυν Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Υ.Ψ.Δ.) που έχει την ευθύνη σύνταξης και ανανέωσης, ανά πενταετία, της *Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού* (Ν.4727/2020, αρθ.5[1], Υ.Ψ.Δ., 2021, 50), στο πλαίσιο του *Ενοποιημένου Προγράμματος Κυβερνητικής Πολιτικής*. Το τελευταίο έχει οριστεί να συντάσσεται από την *Προεδρία της Κυβέρνησης* (το *Γραφείο Πρωθυπουργού*) συνεκτιμώντας τους άξονες πολιτικής, τις προτεραιότητες, τις στρατηγικές, τους ποσοτικοποιημένους στόχους και τις αξιολογήσεις, ανά τομέα πολιτικής και ανά Υπουργείο, σε συνδυασμό και με τις κατευθυντήριες γραμμές του *Μεσοπρόθεσμου Σχεδίου Δημοσιονομικής Πολιτικής* (Ν.4622/2019, αρθ.52, Χριστοφιλοπούλου, 2021). Η αξιοποίηση των προηγμένων τεχνολογιών, η ψηφιακή καινοτομία και οι ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες αποτελούν τους τρεις από τους έξι στρατηγικούς άξονες της *Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού* (Υ.Ψ.Δ., 2021, 91,139-167). Στην προσπάθεια για τη ψηφιακή ανασυγκρότηση της δημόσιας διοίκησης, την ενδοϋπηρεσιακή βελτίωση της λειτουργίας του συνόλου των διοικητικών δομών των φορέων, καθώς και τη βελτίωση των σχέσεων κράτους-πολίτη, σε κάθε Υπουργείο έχουν θεσπιστεί *Διευθύνσεις Ψηφιακής Διακυβέρνησης* που είναι αρμόδιες για την τεχνική υποστήριξη των υποδομών πληροφορικής και επικοινωνιών του, και για τη ψηφιοποίηση των διοικητικών διαδικασιών του, διαμέσου της ανάπτυξης καταλλήλων πληροφοριακών συστημάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (Ν.3979/2011, αρθ.34, Ν.4727/2020, αρθ.9[1,2] Υ.Ψ.Δ., 2021, 59). Η Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.), από την πλευρά της, κατευθύνει τα κράτη-μέλη της, στην εξασφάλιση συνθηκών διαλειτουργικότητας των πληροφοριακών τους συστημάτων, για την ευρεία διάθεση και αξιοποίηση των πληροφοριών του δημοσίου τομέα, προς όφελος της ευρωπαϊκής οικονομίας και κοινωνίας (Οδ.ΕΕ1024/2019). Για το σκοπό αυτό στην Ελλάδα έχει καταρτιστεί το *Νέο Εθνικό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας των Δημοσίων Υπηρεσιών* (Π.Δ.Δ.Υ., 2022).

Για το κράτος, η ψηφιοποίηση των διαδικασιών των φορέων του δημοσίου αποσκοπεί στην καταπολέμηση της γραφειοπαθολογίας, στη μείωση του ανθρωπίνου δυναμικού διαμέσου της συρρίκνωσης του απαιτούμενου χρόνου εργασιών, στην απελευθέρωση αποθηκευτικών χώρων και τη μείωση των αποθηκευτικών δαπανών, στην απαλλαγή από έξοδα ταχυδρομικής αλληλογραφίας, στην εξοικονόμηση δαπανών αναλωσίμων υλικών και κάθε άλλου είδους κόστους, όπως επίσης και στη

Τεύχος 4, Αρ. 1

βελτίωση των σχέσεων κράτους-πολίτη, αλλά και στη διαμόρφωση μίας ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς ανοικτών δεδομένων ικανής να διαμορφώνει εργασιακές διεξόδους με θέσεις εργασίας στους τομείς της προηγμένης τεχνολογίας, προάγοντας την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της Ε.Ε. (Bozeman, 1993, Ν.3230/2004, αρθ.10,11, Sotiropoulos, 2004, Σωτηρόπουλος κ.ά., 2017α, Γιούλος κ.α, 2019, Aspridis et.al., 2021, Κέφης, 2021, Κριεμάδης κ.ά., 2021, Σωτηρόπουλος, 2021, Χλέπας, 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 44,46,70,71,76,77,78,79,80,92,132,139,141,148,159,160,172,226,229, 231,248,254, 256,324,336,349,358,364,367,406). Το κράτος τείνει να παρουσιάζει τη ψηφιακή ανασυγκρότηση, ως διευκόλυνση του πολίτη διαμέσου της αποφυγής γραφειοκρατικής ταλαιπωρίας μεταβάσεων και πολύωρων αναμονών στους χώρους των φορέων του, ως εξοικονόμηση χρόνου και μεταφορικού κόστους, αλλά και ως συγκοινωνιακή αποσυμφόρηση και περιβαλλοντικό όφελος, αποσιωπώντας κατά το δυνατό την απώλεια θέσεων εργασίας στο δημόσιο τομέα (Γιούλος κ.ά., 2019, Υ.Ψ.Δ., 2021, 139,141,148,172,226,255,256,270,278,321,324,362,412). Ταυτόχρονα, από την ψηφιοποίηση της δημόσιας διοίκησης συνάγεται και η ανάγκη του ψηφιακού εγγραμματισμού του συνόλου των πολιτών, κι όχι μόνον των δημοσίων υπαλλήλων, κάτι που στην πράξη δεν έχει αποδειχθεί απλή διαδικασία (Κολοκοντές, 2023).

Το παρόν άρθρο αποτελεί μία συστηματική ανασκόπηση της εξελικτικής πορείας της ψηφιακής ανασυγκρότησης στην Ελλάδα, του διαμορφούμενου νομοθετικού πλαισίου, των θεσπιζόμενων ψηφιακών εργαλείων και εφαρμογών, καθώς και των στοχεύσεων της ψηφιακής μεταρρύθμισης. Μέσα από μία κριτική μεταγνώστική αναστοχαστική ανάλυση, εκτίθενται προβληματισμοί, επισημαίνονται και σχολιάζονται θετικές και αρνητικές συνέπειες της ψηφιακής μεταρρύθμισης για το κράτος ή/και για τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τους λοιπούς οργανισμούς, και προτείνονται διορθωτικές παρεμβάσεις όπου κρίνεται σκόπιμο.

Διαφάνεια και διάθεση του πληροφοριακού πλούτου του δημοσίου τομέα

Το φάσμα των φορέων που εμπλέκονται στο *Πλαίσιο Παροχής Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΠΗΔ)* (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[1],2) βοηθά στην κατανόηση του εύρους του πληροφοριακού πλούτου του δημοσίου. Φορείς του δημοσίου θεωρούνται: οι κρατικές κεντρικές και αποκεντρωμένες περιφερειακές και τοπικές αρχές και οι φορείς της δημόσιας διοίκησης, οι ανεξάρτητες διοικητικές αρχές, οι οργανισμοί και τα λοιπά Ν.Π.Δ.Δ., καθώς και οι ενώσεις των αναφερομένων (Οδ.ΕΚ98/2003, αρθ.2, Ν.3429/2005, αρθ.1, Ν.3861/2010, αρθ.2[1,2], ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.2, Οδ.ΕΕ37/2013, Τσεκος, 2013, Ν.4270/2014, αρθ.14, Οδ.ΕΕ2102/2016, αρθ.3, Ν.4412/2016, αρθ.2, Ν.4622/2019, αρθ.18[1],51[1,2], Οδ.ΕΕ1024/2019, αρθ.2, Ν.4727/2020, αρθ.2[40]).

Οι ανωτέρω φορείς παράγουν πληροφοριακό υλικό, δεδομένα και μεταδεδομένα (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[1,10], ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012, αρθ.1[2], Π.Δ.25/2014, αρθ.1[4]) μέσω των εγγράφων που εκδίδουν, όπως λ.χ. οδηγίες, εγκύκλιοι, γνωμοδοτήσεις, διοικητικές/υπουργικές/δικαστικές αποφάσεις, προκηρύξεις, νόμοι, χάρτες, στατιστικές αναλύσεις, διοικητικές αναφορές, συμπεριλαμβανομένων και οπτικοακουστικών αρχείων φωτογραφιών και βίντεο. Αυτό το αρχειακό υλικό χρειάζεται κανόνες διαχείρισης και περαιτέρω χρήσης, διότι μπορεί να αξιοποιηθεί για έρευνες για την εφαρμογή των αρχών της καλής νομοθέτησης, το σχεδιασμό ανάπτυξης της χώρας, της εκπαιδευτικής της πολιτικής, της ανακατεύθυνσης της αγροτικής της παραγωγής, της προώθησης της μεταποίησης, της ανανέωσης και επέκτασης των υπηρεσιών του

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2024

Κολοκοντές, Α. Δ. (2024). Ψηφιακή Επιτελική Ανασυγκρότηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα: Νομοθετικό Πλαίσιο, Τεχνολογικά Εργαλεία, Στόχοι και Προβληματισμοί. *Επιθεώρηση Δημόσια Διοίκησης* 4(1), 78- 97. <https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 4, Αρ. 1

τριτογενή τομέα, κ.τ.λ., που αποτελούν θεμέλια στην προσπάθεια βελτίωσης της ευημερίας των πολιτών (Ν.1946/1991, αρθ.7, Ν.2690/1999, αρθ.5[1], Ν.3979/2011, αρθ.6[4],20, Οδ.ΕΚ.98/2003, Οδ.ΕΕ37/2013, Οδ.ΕΕ1024/2019, Π.Δ.25/2014, Ν.4622/2019, αρθ.58, Ν.4727/2020, αρθ.60, Π.Δ.Δ.Υ, 2022, 11,29-30).

Η αρχειοθέτηση και αξιοποίηση του διοικητικού υλικού του δημοσίου εξασφαλίζει την ιστορική του συνέχεια, καθώς συσσωρεύει τη διοικητική εμπειρία που αποκτάται μέσα από τη διεκπεραίωση των αιτημάτων και υποθέσεων των πολιτών και των επιχειρήσεων, στο διάβα του χρόνου (Μανιτάκης, 2015, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 29-30). Η αξιοποίηση των συσσωρευμένων δεδομένων της δημόσιας διοίκησης σημαίνει πρόσβαση σε γνώση για την παραγωγή μεταγνώσης ως προστιθέμενης αξίας έναντι του χειρισμού παρεμφερών καταστάσεων και της δημιουργίας νέων υπηρεσιών και εφαρμογών προς όφελος τόσο του δημοσίου, όσο και του ιδιωτικού τομέα και φυσικά του πολίτη, υπό την προϋπόθεση πάντοτε ότι διασφαλίζεται η ανοικτή πρόσβαση στο διαθέσιμο αρχειακό υλικό στο πλαίσιο της εξωστρέφειας και διαφάνειας του επιτελικού κράτους, και της λογοδοσίας για τη χρηστή διοίκηση της δημόσιας εξουσίας (Οδ.ΕΚ.98/2003, Ν.3979/2011, αρθ.4[1], ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.4[1], Οδ.ΕΕ37/2013, Π.Δ.25/2014, Μανιτάκης, 2015, Ε.Ε.-Χ.Θ.Δ./2016, αρθ.42, Σπανού κ.ά., 2018, 64-71, Ν.4622/2019, αρθ.19, Οδ.ΕΕ1024/2019, Ασπρίδης, 2021, Ε.Α.Δ., 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 77-79,364,367, Κριεμάδης κ.ά., 2021, Μιχιώτης, 2021, Χλέπας, 2021, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 21-22,29-30, Σωτηρόπουλος, 2022). Εκ παραλλήλου, το αρχειακό υλικό της δημόσιας διοίκησης παρέχει πληροφορίες που μπορούν να αποτελέσουν ερευνητικά δεδομένα για ιστορικά γεγονότα, αλλά και για τη μελέτη της εξέλιξης των όψεων της κοινωνικο-οικονομικής και πολιτιστικής εθνικής ταυτότητας (Ν.1946/1991, αρθ.7,9, Ασπρίδης, 2021). Για παράδειγμα, το παρόν άρθρο χρησιμοποιεί εγχώριους νόμους και υπουργικές αποφάσεις, όπως επίσης και οδηγίες και κανονισμούς της Ε.Ε. για να περιγράψει την πορεία του ψηφιακού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα.

Η σταδιακή ενσωμάτωση των *Οδηγιών (Οδ.) (Directions)* της Ε.Ε. στο εθνικό δίκαιο των κρατών-μελών της, αλλά και οι *Κανονισμοί (Καν.) (Regulations)* που απευθείας δεσμεύουν τα μέλη της, καταγράφουν την πορεία διαμόρφωσης των συνθηκών ανοικτών δεδομένων στην Ένωση. Ο *Χάρτης Θεμελιωδών Δικαιωμάτων* της Ε.Ε. (2016) εστιάζει στο δικαίωμα πρόσβασης στα έγγραφα του δημοσίου τομέα (αρθ.42), στη λήψη και μετάδοση πληροφοριών και ιδεών (αρθ.11), ως επικύρωση του θεμελιώδους δικαιώματος πρόσβασης στη γνώση που αποτελεί βασική αρχή της δημοκρατίας (ΕΕ1024/2019; Υ.Ψ.Δ., 2021, 76-79), αναγνωριζόμενη βεβαίως και από το Σύνταγμα της Ελλάδος (2019, αρθ.5Α[1,2]).

Ο Ν.4622/2019 για τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του επιτελικού κράτους, και ο Ν.4727/2020 που αποτελεί το εγχώριο συγκεντρωτικό και ρυθμιστικό πλαίσιο της ψηφιακής διακυβέρνησης, συνιστούν τους πυλώνες του ψηφιακού επιτελικού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης. Με το Ν.4727/2020 επαναπροσδιορίστηκε η υποχρέωση της χρήσης Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) από τους φορείς του δημοσίου, καθώς και το δικαίωμα των συναλλασσόμενων με το δημόσιο για διεκπεραίωση των αιτημάτων και των υποθέσεών τους με χρήση Τ.Π.Ε. (Οδ.ΕΕ58/2002, Ν.3979/2011, αρθ.1,2,10,21,22, Οδ.ΕΕ2102/2016, Καν.ΕΕ679/2016, Οδ.ΕΕ1024/2019, Ν.4727/2020, αρθ.1[2],29[3,4,5],30[1],34, Υ.Ψ.Δ., 2021, 78-79). Το πνεύμα, αλλά και η ουσία, των Νόμων 4622/2019 και 4727/2020, καθώς και της *Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού* (Υ.Ψ.Δ., 2021, 43-45) αποτυπώνονται χαρακτηριστικά από τη θεσπισμένη υιοθέτηση των *αρχών της καλής διακυβέρνησης και χρηστής διοίκησης* όπου υπογραμμίζεται η υποχρέωση της δημόσιας διοίκησης (Ν.3230/2004, αρθ.1,5,10,11, Ν.3861/2010, αρθ.7, Ν.3979/2011, αρθ.4[1],6,7,8, Οδ.ΕΕ1025/2012,

Τεύχος 4, Αρ. 1

ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, παραρτ.Ι-1, Οδ.ΕΕ2102/2016, αρθ.38[10],39,47[4], Ε.Ε.-Χ.Θ.Δ./2016, αρθ.8,20,26,42, Αναθεωρημένο Σύνταγμα της Ελλάδας, 2019, Ν.4622/2019, αρθ.19[1], Ν.4727/2020, αρθ.3[2,3,4,5,6], Μιχιώτης, 2021, Ε.Α.Δ., 2021, Ν.4940/2022):

- να δρα σεβόμενη το Σύνταγμα, το νόμο, το διεθνές και το ευρωπαϊκό δίκαιο εξυπηρετώντας τα δικαιώματα των πολιτών (*αρχή της νομιμότητας*),
- να διευκολύνει σεβόμενη τις αρχές της ισότητας και της ισονομίας του αρθ.4 του Συντάγματος (2019), αμερόληπτα (*αρχή της αμεροληψίας των ασκούντων διοίκηση έναντι των διοικούμενων*), την έγκαιρη και έγκυρη πρόσβαση οποιουδήποτε ενδιαφερόμενου στις πληροφορίες της δημόσιας διοίκησης (*αρχές της πληρότητας, της διαφάνειας, της ανοικτής διάθεσης και περαιτέρω χρήσης της πληροφορίας, της αξιοπιστίας και της λογοδοσίας*), ώστε διαμέσου της κριτικής και του νόμιμου ελέγχου να καταπολεμείται η διαπλοκή και η διαφθορά, με τις επιφυλάξεις του απορρήτου και της προστασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα (*αρχές της ακεραιότητας, της ασφάλειας και της εμπιστευτικότητας*),
- να εξοικονομεί υλικούς και ανθρωπίνους πόρους (*αρχές της αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας και σωστής διαχείρισης των δημοσίων πόρων*),
- να παρέχει τις υπηρεσίες που δεν δύναται να παρασχεθούν από τρίτους (*αρχές της αναγκαιότητας και της επικουρικότητας*),
- να αξιολογεί και να επιμορφώνει τους υπαλλήλους, ώστε να αναβαθμίζονται η ποιότητα και η ποσότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (*αρχές της αξιοκρατίας και του επαγγελματισμού*).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην καθημερινή πρακτική

Η ψηφιοποίηση του έντυπου αρχειακού υλικού του δημοσίου, η υιοθέτηση σύγχρονων μέσων διαμόρφωσης ψηφιακών εγγράφων και αρχείων, καταχώρισης και αξιοποίησης της πληροφορίας, καθώς και της διαδικτυακής επικοινωνίας, εξυπηρετούν την ευρεία δημοσιότητα και διαφάνεια υπέρ του πολίτη, την υπευθυνότητα και λογοδοσία από την πλευρά των φορέων άσκησης της εξουσίας, την τήρηση της νομιμότητας και την επίτευξη χρηστής δημόσιας διοίκησης (Ν.3979/2011, αρθ.4[1], ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.4[1], Ε.Ε.-Χ.Θ.Δ./2016, αρθ.41, Σπανού κ.ά., 2018, 64-71, Ν.4622/2019, αρθ.19, Οδ.ΕΕ1024/2019, Ε.Α.Δ., 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 364,367, Χλέπας, 2021, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 21-22, Σωτηρόπουλος, 2022). Τα εργαλεία του σταδιακού ψηφιακού μετασχηματισμού του ελληνικού δημοσίου, από τα φαινομενικά απλούστερα μέχρι τα πιο περίπλοκα, αποτελούν το αντικείμενο όπου επικεντρώνεται η παράγραφος.

Η υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εγγράφου, της διαδικτυακής αλληλογραφίας, του ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου, η εφαρμογή της ψηφιακής υπογραφής και χρονοσφραγίδας, η υποχρεωτική λειτουργία ενημερωτικών ιστοσελίδων από τους φορείς του δημοσίου τομέα, καθώς και ο σχεδιασμός και η υλοποίηση ψηφιακών αποθετηρίων/θυρίδων δεδομένων και πληροφοριών, έχουν επιτρέψει (Ε.Κ.93/1999, Ν.3230/2004, αρθ.1,10,11, Αποφ.ΕΕ130/2011, Ν.3979/2011, αρθ.5,13,15,16,22, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1,3, ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012, αρθ.1[1], αρθ.4, Καν.ΕΕ910/2014, αρθ.1, Π.Δ.25/2014, αρθ.4-9, ν.4325/2015, αρθ.7,8,13, ΕΕ1024/2019, Ν.4727/2020, αρθ.2[20,21,31,33,35-39,48-49,59-60],35[1],50, Κέφης, 2021, Aspridis et.al., 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 255,256,270,278,321,412):

- την ηλεκτρονική διαχείριση και διακίνηση των εγγράφων,
- τη διαμόρφωση και τήρηση ηλεκτρονικών αρχείων, θυρίδων και αποθετηρίων,
- την εύληπτη και προσιτή ενημέρωση πολιτών, επιχειρήσεων και λοιπών οργανισμών,
- τη ψηφιακή συνεργασία για τον οριζόντιο συντονισμό των δραστηριοτήτων των φορέων της δημόσιας διοίκησης,
- και τελικά τη βελτίωση της οργάνωσης των διαδικασιών διεκπεραίωσης των αιτημάτων των πολιτών, επιχειρήσεων και οργανισμών, μειώνοντας την πολυπλοκότητα, την ταλαιπωρία, την αναμονή και τον εκνευρισμό.

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2024

Κολοκοντές, Α. Δ. (2024). Ψηφιακή Επιτελική Ανασυγκρότηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα: Νομοθετικό Πλαίσιο, Τεχνολογικά Εργαλεία, Στόχοι και Προβληματισμοί. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 4(1), 78- 97. <https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 4, Αρ. 1

Τεχνολογίες ενδοδικτύων (intranets) (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[47]) και εξωδικτυακών εφαρμογών (extranets) (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.4[3]), προγραμματιστικές διεπαφές (*Application Programming Interfaces, APIs*) και υπολογιστικά νέφη (*clouds*) έχουν συνδράμει στη διαμόρφωση των απαιτούμενων πληροφοριακών συστημάτων και τη διαλειτουργικότητά τους για το σχηματισμό ψηφιακών αποθετηρίων και θυρίδων πολιτών και δημοσίων φορέων. Τα έργα ΣΥΖΕΥΞΙΣ I,II και η χρήση των τεχνολογιών ευρυζωνικών δικτύων οπτικών ινών για τη συγκρότηση του Δικτύου του Δημοσίου Τομέα (Δ.Δ.Τ.), η αξιοποίηση των δυνατοτήτων των προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών, μέσα από τις εξ αποστάσεως τηλεδιασκέψεις συμβουλίων, τον εξ αποστάσεως προγραμματισμό διαδικτυακών ραντεβού και ακρόασης των πολιτών, αλλά και την τηλεργασία, έχουν μεταβάλλει τη φυσιογνωμία και τη λειτουργία των δημοσίων φορέων (ΕΕ1972/2018, Γιούλος κ.ά., 2019, Υ.Ψ.Δ., 2021, 70,71,177,178,224,271).

Για να συμβούν όλα αυτά, στην επιχειρούμενη νέα και ψηφιακή δημόσια διοίκηση, η σύνταξη, η υπογραφή, η χρονοσήμανση, η πρωτοκόλληση, η διακίνηση, η αποδελτίωση/ταξινόμηση/αρχειοθέτηση, η ευρετηρίαση και η ανάκτηση των δημοσίων εγγράφων πραγματοποιούνται αποκλειστικά μέσω Τ.Π.Ε. (Ν.2717/1999, αρθ.171[1], Αποφ.ΕΕ130/2011, Ν.3979/2011, αρθ.3,13,15,16,17,22, ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012 αρθ.5, Π.Δ.25/2014, αρθ.1[3,4,7], αρθ.3-9, Ν.4325/2015, αρθ.13[2], Ν.4727/2020, αρθ.12-18,100[2], Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 29-30). Αν και ιστορικά, οι ιδέες της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και της ψηφιακής υπογραφής είχαν εμφανιστεί ήδη από το 1998 ως προσαρμογή σε αντίστοιχες επιταγές της Ε.Ε. (Ν.2672, αρθ.14), ωστόσο η ηλεκτρονική αλληλογραφία, επικοινωνία και διακίνηση εγγράφων μεταξύ δημοσίων φορέων, πολιτών και επιχειρήσεων τουλάχιστον σε δυνητικό και εξουσιοδοτικό επίπεδο ξεκίνησε αρκετά χρόνια αργότερα, το 2011, με το Ν.3979 (αρθ.10[1],12,17[1],21,22), ενώ κατέστη υποχρεωτική μεταξύ των φορέων της δημόσιας διοίκησης με το αρθ.13[1] του ν.4325/2015, και επεκτάθηκε με την υπηρεσία συστημένης ψηφιακής αποστολής/παράδοσης εγγράφων μέσω των θυρίδων των δημοσίων φορέων και της λειτουργίας της *Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης* (Ε.Ψ.Π.) της δημόσιας διοίκησης (Ν.3979/2011, αρθ.25, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.3, Καν.ΕΕ910/2014, αρθ.1, Ν.4727/2020, αρθ.29[1],51,107[20,32], Υ.Ψ.Δ., 2021, 172).

Παρομοίως, πολλά χρόνια νωρίτερα, το 2001, με το Π.Δ.150, είχε γίνει η πρώτη κρούση θεσμοθέτησης και για την ηλεκτρονική υπογραφή, ως προσαρμογή στην Οδ.ΕΚ93/1999, η οποία ωστόσο τότε δεν εξασφάλιζε ένα ολοκληρωμένο διασυννοριακό και διατομεακό πλαίσιο για ασφαλείς, αξιόπιστες και εύχρηστες ηλεκτρονικές υπογραφές, κάτι που επιχειρήθηκε να επιλυθεί το 2014 με την έκδοση του Καν.ΕΕ910. Παρόλα αυτά, στην Ελλάδα, η ψηφιακή υπογραφή (Ν.4727/2020, αρθ.2[20,35]) μέχρι πρότινος παρέμενε κάτι το ανεφάρμοστο στο μεγαλύτερο τμήμα του δημοσίου τομέα, αφού τελικώς στην ουσία επιβλήθηκε εντός της περιόδου της πανδημίας του *COVID-2019*, αν κι ακόμη και σήμερα υπάρχουν στελέχη του δημοσίου που συνεχίζουν να την αποφεύγουν κυρίως λόγω προσωπικών αδυναμιών ψηφιακού εγγραμματισμού. Ψηφιακή υπογραφή και σφραγίδα, πάντως, ταυτοποιούν με μοναδικό ψηφιακό τρόπο τον υπογράφοντα και τον φορέα του, διασφαλίζοντας το γνήσιο της υπογραφής (Καν.ΕΕ910/2014, Ν.4727/2020, αρθ.100). Η σύνδεση ημερομηνίας και ώρας με τα δεδομένα των εγγράφων, κατά τη χρήση της ψηφιακής χρονοσφραγίδας, αποκλείει κάθε δυνατότητα μη ανιχνεύσιμης τροποποίησης τους (ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012, αρθ.1,[1], Καν.ΕΕ910/2014, Ν.4727/2020, αρθ.2[21,33,36]).

Τεύχος 4, Αρ. 1

Όσον αφορά το ηλεκτρονικό πρωτόκολλο (Ν.4727/2020, αρθ.2[39], αρθ.19), αυτό επέφερε διαφάνεια στην καταχώριση των εισερχόμενων και εξερχόμενων εγγράφων των φορέων και των αιτήσεων των πολιτών, με την αυτόματη ηλεκτρονική επιβεβαίωση αποστολής-παραλαβής, τον ακριβή χρόνο αναφοράς και τον αριθμό καταχώρισης (Ν.3979/2011, αρθ.23,25, ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012, αρθ.7, Οδ.ΕΕ1024/2019, Ν.4727/2020, αρθ.30[2,3],107[22]). Η ψηφιακή πρωτοκόλληση συνέδραμε τη ψηφιακή αποθήκευση και αρχειοθέτηση των διακινούμενων εγγράφων, δηλαδή τον σχηματισμό ηλεκτρονικών αρχείων ως βάση των μετέπειτα ψηφιακών αποθετηρίων (Ν.3979/2011, αρθ.15,16, Π.Δ.25/2014, αρθ.4, Ν.4727/2020, αρθ.2[37,39], Κέφης, 2021). Οι τεχνολογικές δυνατότητες της διαδικτυακής αλληλογραφίας, της ψηφιακής υπογραφής και του ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου οδήγησαν στην κατάργηση της τηλεομοιοτυπίας (fax) από 01.01.2021 (Ν.4727/2020, αρθ.99,107[67]), καθώς και στη διακοπή της συγκέντρωσης εντύπων εγγράφων στους φορείς της δημόσιας διοίκησης, οι οποίοι τελικώς απαλλάχθηκαν από την ανάγκη εξεύρεσης και σπατάλης χώρων για αποθήκευση (Κέφης, 2021).

Με την αρχειοθέτηση των διοικητικών εγγράφων σε ψηφιακά μέσα (ηλεκτρονικούς φακέλους, επεξεργαστές, νέφη, κ.λ.π), κατέστη ταχύτερη η ευρετηρίαση των εγγράφων, για την περαιτέρω αξιοποίησή τους, διακίνηση και συμβουλευτική τους χρήση (Π.Δ.25/2014, αρθ.3-9, ν.4325/2015, αρθ.8,13, Ν.4727/2020, αρθ.2[29,39],107[12], Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 11,29-30), εξοικονομώντας χρόνο στους δημοσίους υπαλλήλους, που δεν χρειάζεται πλέον να αναζητούν έντυπα έγγραφα σε αρχεία αποθηκών (Γιούλος κ.ά., 2019, Κέφης, 2021). Η εξέλιξη των Τ.Π.Ε., των τεχνολογιών ενδοδικτύων (intranets) (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[47]), και των εξωδικτυακών εφαρμογών (extranets) (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.4[3]), επέτρεψαν τη θέσπιση λειτουργίας ενδοϋπηρεσιακών Συστημάτων Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων (Σ.Η.Δ.Ε.) στους δημοσίους φορείς (Ν.3979/2011, αρθ.17, Ν.4727/2020, αρθ.17,18), τη μεταξύ τους συνδεσιμότητα και δημιουργία διαλειτουργικών συστημάτων ψηφιακών συνεργασιών, διαχείρισης πληροφοριών και απόθεσης δεδομένων (Ν.3979/2011, αρθ.19[1], Ν.4727/2020, αρθ.2[11], Κέφης, 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 367). Με κορωνίδες, το υποχρεωτικό προς υπαγωγή για όλους τους φορείς του δημοσίου τομέα *Κεντρικό Σύστημα Διακίνησης Ηλεκτρονικών Εγγράφων* (Κ.Σ.Η.Δ.Ε.), την *Εθνική Πύλη Ανοικτών Δεδομένων* (Ε.Π.Α.Δ., 2023), αλλά και την *Ενιαία Ψηφιακή Πύλη* (Ε.Ψ.Π.) της Δημόσιας Διοίκησης, τα διαλειτουργικά συστήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης αποσκοπούν στην εξασφάλιση της παροχής *ολοκληρωμένων ψηφιακών υπηρεσιών*, σε πολίτες, επιχειρήσεις και λοιπούς οργανισμούς, εξυπηρετώντας συνάμα και τη βελτίωση της διατομεακής λειτουργίας μεταξύ των φορέων του δημοσίου (Ν.3979/2011, αρθ.19[1], ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[1,25],4[1,3], Ν.4635/2019, αρθ.52, Ν.4727/2020, αρθ.2[11], Υ.Ψ.Δ., 2021, 72,139-144,376, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 10).

Με την πρόβλεψη του αρθ.35[1] του Ν.4727/2020, όλοι οι φορείς της δημόσιας διοίκησης οφείλουν να διατηρούν επικαιροποιημένους διαδικτυακούς τόπους και εφαρμογές φορητών συσκευών ελεύθερης πρόσβασης, με μηχαναγνώσιμα μορφύτυπα εγγράφων όπου κρίνεται απαραίτητο και είναι δυνατό (Ν.3979/2011, αρθ.4[3],5,6[3], ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.4[3], Οδ.ΕΕ2102/2016, Ε.Ε.-Χ.Θ.Δ./2016, αρθ.42, Οδ.ΕΕ1024/2019). Οι ιστότοποι των δημοσίων φορέων πρέπει να φέρουν εικόνα και ταυτότητα σύμφωνη με τις οδηγίες της Ελληνικής Κυβέρνησης, όπως και την κατάληξη *gov.gr*, και να παρέχουν ποιοτική, σύννομη και έγκυρη ενημέρωση σε οποιοδήποτε χρήστη τους για την άσκηση των δικαιωμάτων και την εκπλήρωση των υποχρεώσεων του κατά τον τύπο του νόμου (Ν.3979/2011, αρθ.5, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.3, Καν.ΕΕ910/2014, Ν.4727/2020, αρθ.35[1],105[2],107, Υ.Ψ.Δ., 2021, 72). Για το σκοπό αυτό έχει προβλεφθεί ο ορισμός *Διαχειριστή Ιστοτόπου* σε κάθε φορέα της

Τεύχος 4, Αρ. 1

δημόσιας διοίκησης (ν.4727, αρθ.35,παρ.6, 2020), ενώ από τη *Γενική Γραμματεία Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Απλούστευσης Διαδικασιών* (Γ.Γ.Ψ.Δ.Α.Δ.) του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Υ.Ψ.Δ.) τηρείται *Μητρώο Δημοσίων Ιστοτόπων και Εφαρμογών ή αλλιώς Διαδικτυακών Τόπων της Δημόσιας Διοίκησης* (Ν.4727/2020, αρθ.43,91[60],107), *Μητρώο Διαδικασιών* (Ν.4727/2020, αρθ.90[1,3],107[59]), καθώς και *Μητρώο Ανοικτών Δεδομένων του Δημοσίου* που είναι διαθέσιμο μέσω της Ε.Ψ.Π. (Ν.4727/2020, αρθ.67[1]).

Ιστότοποι και ψηφιακά αποθετήρια ουσιαστικά χρησιμοποιούνται ως το απαιτούμενο υπόβαθρο για την ανοιχτή διάθεση και περαιτέρω χρήση των δημοσίων εγγράφων και πληροφοριών, επιτρέποντας την ευρετηρίαση εγγράφων ανά θεματικές ενότητες, φορείς, κι άλλους τρόπους αναζήτησης, διευκολύνοντας τους χρήστες (Ν.3979/2011, αρθ.5, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.3, Οδ.ΕΕ2102/2016, Οδ.ΕΕ1024/2019, αρθ.1, Ν.4727/2020, αρθ.10[1],59,61[1],62[1],107[45], Υ.Ψ.Δ., 2021, 80-88,173-174, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 11,19-22). Ειδικά η Ε.Ψ.Π. αποσκοπεί μελλοντικά να εξελιχθεί στο μοναδικό σημείο επαφής πολιτών και επιχειρήσεων με το δημόσιο (Ν.4635/2019, αρθ.52). Με τη μηχανοργάνωση και μηχανογράφηση εγγράφων της διαδικτυακής πύλης *gov.gr* εξυπηρετούνται διαδικασίες σχετικές με επιδοτήσεις και αποζημιώσεις, εγγραφές φοίτησης στις βαθμίδες της εκπαίδευσης, υπηρεσίες υγείας και πρόνοιας, εξαγωγές πιστοποιητικών γέννησης, στρατολογικής κατάστασης, αντιγράφων ποινικού μητρώου, κ.ο.κ., δηλαδή μία σειρά υπηρεσιών διαφόρων φορέων της δημόσιας διοίκησης (Ν.4727/2020, αρθ.105[1],107[45], Υ.Ψ.Δ., 2021, 72,139-141). Στην παρούσα φάση φιλοξενούνται ψηφιακές υπηρεσίες 20 Υπουργείων, 79 φορέων και οργανισμών και 11 ανεξάρτητων αρχών καλύπτοντας ένα φάσμα ευρύτερο των 1500 παρεχόμενων υπηρεσιών (Ε.Ψ.Π., 2023). Στην Ε.Ψ.Π. τηρούνται θυρίδες χρηστών και θυρίδες φορέων (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.3, Ν.4727/2020, αρθ.107[17]). Οι θυρίδες χρηστών αποτελούν ένα μητρώο εγγράφων που έχουν εκδώσει πολίτες με δική τους πρωτοβουλία (π.χ. υπεύθυνες δηλώσεις, εξουσιοδοτήσεις, κ.λ.π.), καθώς και εγγράφων δημοσίων φορέων που έχουν εκδοθεί γι αυτούς κατόπιν αιτήσεώς τους (Ν.4727/2020, αρθ.26[1,2], αρθ.27[1], αρθ.107[18]). Με εξουσιοδότηση του πολίτη, οι φορείς του δημοσίου μπορούν να ανατρέχουν στις θυρίδες των πολιτών, στο πλαίσιο των ενεργειών της αυτεπάγγελτης αναζήτησης εγγράφων και πληροφοριών (Ν.4325/2015, αρθ.12, Υ.Ψ.Δ., 2021, 43). Όσον αφορά τις θυρίδες φορέων, σε αυτές τηρούνται έγγραφα που απευθύνονται στους φορείς της δημόσιας διοίκησης και αποστέλλονται μέσω Ε.Ψ.Π. (Ν.4727/2020, αρθ.26[1,3],107[17,18]). Ιδιαίτερης προσοχής για τους πολίτες χρήζει η πρόβλεψη του νόμου ότι εφόσον ο πολίτης έχει δώσει τη συγκατάθεση του μέσω του *Εθνικού Μητρώου Επικοινωνίας Πολιτών* για ηλεκτρονική επίδοση εγγράφων, τότε προβλέπεται η αποστολή δημοσίων εγγράφων με χρήση Τ.Π.Ε. από την εφαρμογή της Ε.Ψ.Π. ακόμη κι αν αυτά έχουν εκδοθεί χωρίς αίτησή του, με την αποστολή τους να επέχει θέση επίδοσης ή κοινοποίησης (Ν.2690/1999, αρθ.19, Ν.4727/2020, αρθ.29[3,4],107[20,32]). Η αποστολή εγγράφων σε πολίτες σε έντυπη μορφή, προϋποθέτει την κατάθεση σχετικού αιτήματος, ειδάλλως η διακίνηση προβλέπεται πλέον αποκλειστικά ψηφιακά (ν.4325/2015, αρθ.13, Ν.4727/2020, αρθ.29[5],30[1],34,107[20,22,32]).

Ιδιαίτερης μνείας χρήζει και η θέσπιση του μοναδικού *Αριθμού Διαδικτυακής Ανάρτησης* (Α.Δ.Α.) εγγράφων και του αποθετηρίου *Δι@ύγεια*, με το Ν.3861/2010, ταυτόχρονα δηλαδή με την ένταξη της χώρας στις υποχρεώσεις των συμφώνων αμοιβαίας κατανόησης και συνεργασίας που υπογράφηκαν με την Ε.Ε. για την υποστήριξη της κρίσης χρέους της χώρας (Κολοκοντές, 2020). Η υποχρέωση ψηφιακής ανάρτησης των δημοσίων εγγράφων στο αποθετήριο *Δι@ύγεια* και της αλφαριθμητικής τους ταυτοποίησης με τον Α.Δ.Α., συνδράμει την ευρύτερη διαφάνεια και αποδεικτική τους ισχύ, όπως επίσης και την υπευθυνότητα και λογοδοσία των δημοσίων φορέων (Ν.2690/1999, αρθ.18,

Τεύχος 4, Αρ. 1

N.3861/2010, αρθ.3,6, N.3979/2011, αρθ.4[1], Οδ.ΕΕ1024/2019, N.4727/2020, αρθ.3[1],10[1],63[2],76, 77[5],78[2],79[1],107[47,49], Ε.Α.Δ., 2021, Μιχιώτης, 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 173-174,364,367, Χλέπας, 2021). Όλα τα ηλεκτρονικώς διακινούμενα έγγραφα με ΑΔΑ έχουν πλέον ισχύ πρωτοτύπου εγγράφου, ενώ τα έντυπα έγγραφα με ΑΔΑ έχουν ισχύ αντιγράφου (N.4727/2020, αρθ.78[4]). Η επίκληση του Α.Δ.Α. αρκεί για την αυτεπάγγελτη αναζήτηση των αναρτημένων πράξεων για τη διεκπεραίωση υποθέσεων των διοικούμενων και την επικοινωνία μεταξύ των φορέων, ενώ όσες πράξεις δεν έχουν λάβει Α.Δ.Α. δεν θεωρούνται εκτελεστές (ν.4727/2020, αρθ.78[5]). Από την έναρξη λειτουργίας του αποθετηρίου της *Δι@ύγειας* μέχρι 22-11-2023, η πλατφόρμα αριθμεί πάνω από 138 χιλιάδες χρήστες, κι έχουν αναρτηθεί 58,9 εκατομμύρια πράξεις από 5266 φορείς, με τις αναρτώμενες πράξεις να διακυμαίνονται πλέον ημερησίως συνήθως άνω των 20.000. Άλλα ιδιαίτερα σημαντικά πληροφοριακά συστήματα που επέφερε η ψηφιακή ανασυγκρότηση είναι το *Μητρώο Ανθρωπίνου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου – Απογραφή* (όπου επίσης εντάσσονται και οι πλατφόρμες ψηφιακών οργανογραμμάτων και περιγραμμάτων θέσεων του δημοσίου τομέα και το ενιαίο σύστημα κινητικότητας), η *Εργάνη* για την καταγραφή των απασχολούμενων υπό καθεστώς συμβάσεων, όπως και η ψηφιακή πύλη της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων.

Στη διασύνδεση των πληροφοριακών συστημάτων έχουν συμβάλει οι τεχνολογίες διαλειτουργικότητας, φορητότητας των δεδομένων και των εφαρμογών, που έχουν διαμορφώσει τα υπολογιστικά νέφη και οι προγραμματιστικές διεπαφές (*Application Programming Interfaces, APIs*). Οι προγραμματιστικές διεπαφές επιτρέπουν την επικοινωνία μηχανής προς μηχανή για τη ανταλλαγή και συλλογή δεδομένων και πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, εξασφαλίζοντας την ανάπτυξη εφαρμογών διαδικτύου, κινητών συσκευών και υπολογιστικών νεφών (ΕΕ1024/2019). Οι προγραμματιστικές διεπαφές μπορεί να είναι από απλοί σύνδεσμοι σε βάσεις δεδομένων, διεπαφές ιστού, ή περισσότερο σύνθετες δομές που επιτρέπουν τη διαλειτουργικότητα μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης των επιμέρους φορέων της δημόσιας διοίκησης και τη διαμόρφωση ψηφιακών μητρώων και υπολογιστικών νεφών (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.4[1,3], ΕΕ1024/2019, N.4727/2020, αρθ.2[61],107[51], Υ.Ψ.Δ., 2021, 367, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 23-24,43). Η αποθήκευση δεδομένων και η φιλοξενία πληροφοριακών συστημάτων και εφαρμογών του ελληνικού δημοσίου τομέα εκτελείται διαμέσου τριών επιτελικών νεφών (N.4727/2020, αρθ.85[1]): *G-cloud, RE-cloud, H-cloud* (N.4727/2020, αρθ.85[2],86[1],107), που ελέγχονται από το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης που φέρει την τεχνική ευθύνη για τη λειτουργία των υπηρεσιών τους και τη χάραξη της πολιτικής χρήσης τους (N.4727/2020, αρθ.86[2]). Στην ουσία, η συγκέντρωση των πληροφοριών και η διαλειτουργικότητα μεταξύ αυτών των νεφών είναι που επιτρέπει τη δόμηση κάθε άλλου κεντρικού πληροφοριακού συστήματος (N.4727/2020, αρθ.87[9], Υ.Ψ.Δ., 2021, 367, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 10-14).

Το *Κυβερνητικό Νέφος Δημοσίου Τομέα (G-cloud)* αφορά το σύνολο των ψηφιακών υποδομών που διαχειρίζεται η *Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης* (Γ.Γ.Π.Σ.Δ.Δ.) (N.4727/2020, αρθ.87[1,4,7]), και πιο συγκεκριμένα το σύνολο των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών εφαρμογών όλων των Υπουργείων της δημόσιας διοίκησης, εκτός των Υπουργείων Παιδείας, Υγείας, Εθνικής Άμυνας, Προστασίας του Πολίτη, Εξωτερικών, Ναυτιλίας και παρόμοιων φορέων ευαίσθητων πληροφοριών όπως της Εθνικής Υπηρεσίας Πληροφοριών (N.4727/2020, αρθ.87[4,7]). Το *Κυβερνητικό Νέφος Τομέα Έρευνας και Εκπαίδευσης (RE-cloud)* αφορά τις ψηφιακές υποδομές που διαχειρίζεται το *Εθνικό Δίκτυο Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας* (Ε.Δ.Υ.Τ.Ε. Α.Ε.), και βασικά το σύνολο των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών εφαρμογών του

Τεύχος 4, Αρ. 1

Υπουργείου Παιδείας (Ν.4727/2020, αρθ.87[5], Υ.Ψ.Δ., 2021, 152). Το *Κυβερνητικό Νέφος Τομέα Υγείας (H-cloud)*, τις αντίστοιχες υποδομές που διαχειρίζεται η *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης (Η.Δι.Κ.Α. Α.Ε.)*, και βασικά το σύνολο των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών εφαρμογών του Υπουργείου Υγείας, των νοσοκομείων και των κέντρων υγείας (Ν.4727/2020, αρθ.87[6]).

Όσον αφορά τη διαλειτουργική συμβατότητα των ηλεκτρονικών εγγράφων, των ψηφιακών υπογραφών, της ηλεκτρονικής ταυτοποίησης και των παρεχόμενων υπηρεσιών ηλεκτρονικής παράδοσης δεδομένων, η Ε.Ε. ζητά από τα κράτη-μέλη της να καταστεί παν-Ενωσιακή (Αποφ.ΕΕ130/2011, Καν.ΕΕ910/2014, Υ.Ψ.Δ., 2021, 44,76-77, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 10-14,51-52). Κάτι τέτοιο επιτρέπει για παράδειγμα τη διαλειτουργικότητα ταυτοποίησης μεταξύ των συστημάτων υγείας των κρατών-μελών της Ένωσης, την προσβασιμότητα του συστήματος υγείας της χώρας νοσηλείας στα δεδομένα υγειονομικής ασφάλισης και ιστορικού ιατρικού απορρήτου των ευρωπαϊών πολιτών, ώστε να μπορεί να επιτελεστεί η διασυνοριακή υγειονομική περίθαλψη (*Ευρωπαϊκή Κάρτα Ασφάλισης Ασθένειας*) (Καν.ΕΕ910/2014). Με τη διαλειτουργικότητα των πληροφοριακών συστημάτων του δημοσίου τομέα δύναται να παρέχονται, εγχώρια και διασυνοριακά, υπηρεσίες τύπου: *δημόσιος φορέας προς δημόσιο φορέα (Administration-to-Administration, A2A)*, *δημόσιοι φορείς προς επιχειρήσεις (Administration-to-Business, A2B)*, και *δημόσιοι φορείς προς πολίτες (Administration-to-Consumers, A2C)* (Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 14). Γι αυτούς τους λόγους, τόσο το δίκαιο της Ένωσης, όσο και το εγχώριο δίκαιο, κάνουν ρητή αναφορά στην ανάγκη οι φορείς της δημόσιας διοίκησης να εξασφαλίζουν (Οδ.ΕΚ2/2007, Ν.3979/2011, αρθ.6[1,2],19[1], ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[10,24,25],3[2],5, ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012, αρθ.1[2,3],4[1,3,4,5], Π.Δ..25/2014, αρθ.8[2], Οδ.ΕΕ1024/2019, Υ.Ψ.Δ., 2021, 43-44,74-77,80-88,367, Π.Δ.Δ.Υ, 2022, 19-21,32-36):

- τη διαθεσιμότητα των πληροφοριών της δημόσιας διοίκησης σε Ενωσιακό επίπεδο,
- την επιγραμμική εύρεση και διαχείριση δημοσίων εγγράφων και συναφών μεταδεδομένων,
- την προτυποποίησή αιτήσεων, πιστοποιητικών και λοιπών εγγράφων, με κριτήρια τη χρηστικότητα και τη συμβατότητά τους, ακολουθώντας αναγνωρισμένα διεθνή ή διαδεδομένα πρότυπα ηλεκτρονικών εγγράφων, όπως: ISO/IEC 15445:2000 (HTML), ISO 19005-1:2005 ή ISO 32000-1:2008 (PDF), ISO/IEC 26300:2006 (ODF), καθώς και τη χρήση ανοικτού μηχαναγνώσιμου μορφτύπου ικανού να εξασφαλίζει την προσβασιμότητα, και την από την από το στάδιο του σχεδιασμού ακόμη, θεσμική-οργανωτική-σημαιολογική και τεχνική τους διαλειτουργικότητα (interoperability-by-design).

Στόχοι και προβληματισμοί

Η ηλεκτρονική ταυτοποίηση επέτρεψε την εξ αποστάσεως ακρόαση των πολιτών, την εξ αποστάσεως υποβολή και διεκπεραίωση αιτημάτων τους από τη δημόσια διοίκηση, την ηλεκτρονική εξουσιοδότηση, και γενικότερα την παροχή διαφόρων ψηφιακών υπηρεσιών που διευκολύνουν την καθημερινότητα τους (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1,6, Ν.3979/2011, αρθ.18,30, Καν.ΕΕ910/2014, ν.4325/2015, αρθ.10, Γιούλος κ.ά., 2019, Ν.4727/2020, αρθ.107[45], Υ.Ψ.Δ., 2021, 72, 139-141). Ωστόσο, στην Ελλάδα, ο πληθυσμός μεταξύ 16-74 ετών που κατέχει τουλάχιστον βασικές ψηφιακές δεξιότητες πληροφορικής, καλύπτει μόνον το ήμισυ του κοινωνικού φάσματος (52%) σύμφωνα με τον δείκτη *DESI (Digital Economy and Society Index)* που έχει θεσπίσει η Ε.Ε. (Κολοκοντές, 2023). Αυτό σημαίνει ότι, η χώρα έχει αρκετό ακόμη δρόμο να διανύσει στην πορεία για το ψηφιακό εγγραμματισμό που χαράζει η εθνική *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού* στο πλαίσιο του προγράμματος *Ψηφιακή Δεκαετία 2030* της Ε.Ε. μέχρις ότου να προσεγγίσει το στόχο του 80%

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2024

Κολοκοντές, Α. Δ. (2024). Ψηφιακή Επιτελική Ανασυγκρότηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα: Νομοθετικό Πλαίσιο, Τεχνολογικά Εργαλεία, Στόχοι και Προβληματισμοί. *Επιθεώρηση Δημόσια Διοίκησης* 4(1), 78- 97. <https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 4, Αρ. 1

(Dec.ΕΕ2481/2022), παρά τα σημαντικά βήματα προόδου που έχουν επιτελεστεί μετά το 2016 (Υ.Ψ.Δ., 2021, 44, Κολοκοντές, 2023).

Εκ παραλλήλου, το κράτος οφείλει να επιδεικνύει ιδιαίτερη προσοχή στις ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες, όπως ο πληθυσμός τρίτης ηλικίας και τα άτομα με ειδικές ανάγκες/ικανότητες (Σωτηρόπουλος, 2022). Αυτό συνάγεται ότι, στην παραγγελία, το σχεδιασμό και εφαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, των λογισμικών πλοήγησης και των εφαρμογών φορητών συσκευών, πρέπει να λαμβάνεται μέριμνα για αξιοποίηση κάθε τεχνολογικής δυνατότητας απλοποίησης τους, ικανής να επιτρέπει την ισότιμη πρόσβαση στη δημόσια ψηφιακή πληροφόρηση και την παροχή των δημόσιων ψηφιακών υπηρεσιών (Ν.3979/2011, αρθ.4[4,7,8],60[1], Ν.4074/2012, αρθ.1, Οδ.ΕΕ1025/2012, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.3,4[1,3], Οδ.ΕΕ2102/2016, αρθ.1[1],4,6, Ε.Ε.-Χ.Θ.Δ./2016, αρθ.20,26,42, Ν.4488/2017, αρθ.59-66, Ν.4727/2020, αρθ.2[50,54],3[4],37[1],39,63[10],107, Υ.Ψ.Δ., 2021, 43-44).

Ο ψηφιακός αναλφαβητισμός, πάντως, παρατείνει το σύστημα δυϊσμού στον τρόπο λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, δηλαδή η ταυτόχρονη ψηφιακή και μη, παροχή υπηρεσιών για πολίτες συγκεκριμένων κατηγοριών, γεγονός που επιβαρύνει σε φόρτο εργασίας τους δημοσίους υπαλλήλους (Γιούλος κ.ά., 2019). Στη *Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού*, ως καίριες κυβερνητικές στοχεύσεις ορίζονται, η καλύτερη αξιοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού και η μείωση του κόστους λειτουργίας του δημοσίου (Υ.Ψ.Δ., 2021, 44,70-71,76-77,78-80,92,132,139,141,148, 159,160,172,226,229,231,248,254,256,324,336,349,358,364,367,406,), υποχρεώσεις που άλλωστε εκπηγάζουν από τη δέσμευση της χώρας στις δανειακές συμβάσεις στήριξης της ελληνικής οικονομίας από την Ε.Ε. και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (Δ.Ν.Τ.), μιας και για τους δανειστές και ελεγκτές της, ο δημόσιος τομέας της είχε καταστεί «*υπερβολικά μεγάλος και πολυδάπανος*» και έπρεπε να γίνει «*μικρότερος, πιο αποτελεσματικός και ευέλικτος*» (Ν.3845/2010, παραρτ.ΙΙΙ,ΙV, Κολοκοντές, 2020, Κριεμάδης κ.ά., 2021). Για τη χαρτογράφηση, ανάλυση, επεξεργασία, εκσυγχρονισμό και απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών στη δημόσια διοίκηση, η Ελλάδα χρειάστηκε τεχνική βοήθεια από τη Γαλλία που αποτέλεσε *εταίρο μεταρρυθμίσεων* (Γεωργαράκης, 2012, ΥΠ.Δ.ΑΝ., 2017, Κολοκοντές, 2020). Η «*Expertise France*» κλήθηκε προκειμένου να παράσχει τεχνογνωσία για την απλοποίηση και προτυποποίηση των διοικητικών διαδικασιών, τη θέσπιση οργανογραμμάτων με σαφή περιγράμματα θέσεων εργασίας, την εφαρμογή της κινητικότητας, την επιλογή στελεχών, και τη βελτίωση στη διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού (Κολοκοντές, 2020).

Ταυτόχρονα με τις δεσμεύσεις δημοσιονομικής προσαρμογής της χώρας και τη ψηφιακή ανασυγκρότηση του δημοσίου, τη θέσπιση περιγραμμάτων θέσεων και την ανακατανομή εργασιών, οι μαζικές συνταξιοδοτήσεις που επήλθαν μετά την οικονομική κρίση του 2009 σε πολλούς δημοσίους φορείς, παρήγαγαν κενούμενες θέσεις εργασίας που παρέμειναν ακάλυπτες ή/και καταργήθηκαν από τα νέα οργανογράμματα (Μενουδάκος, 2012, Ν.4336/2015, Ongaro, 2016, Tsekos, 2013,2016, Γιούλος κ.ά., 2019, Κολοκοντές, 2020, Κριεμάδης κ.ά., 2021). Υπό αυτές τις συνθήκες, ο θεσμός της εθελουσίας κινητικότητας δεν ήταν δυνατό να σταθεί επαρκής για την επίλυση των ανισοκατανομών του διοικητικού προσωπικού (Μενουδάκος, 2012, ν.4325/2015, αρθ.9,15, Σπανού κ.ά., 2018, 11,21-29,160-198, Κολοκοντές, 2020, Κέφης, 2021, Σωτηρόπουλος, 2021,2022). Ως λογικό επακόλουθο, ο πρόσθετος φόρτος εργασίας από τις αποχωρήσεις προσωπικού εξανέμιση σε πολλές περιπτώσεις τα οφέλη στην ταχύτητα εξυπηρέτησης πολιτών, επιχειρήσεων και οργανισμών, με τη ψηφιακή αναδόμηση να εξοικονομεί αποκλειστικά λειτουργικό κόστος στο κράτος (Γιούλος κ.ά., 2019,

Κολοκοντές, 2020, Aspridis et.al., 2021). Εντός αυτού του πλαισίου, οι εναπομείναντες στην ελληνική δημόσια διοίκηση υπάλληλοι κλήθηκαν να επωμιστούν μεγαλύτερο όγκο εργασιών με ταυτόχρονη σημαντική μείωση μισθών (Κολοκοντές, 2020, Aspridis et.al., 2021). Όσον αφορά την προβλεπόμενη επιμόρφωση προσωπικού των δημοσίων φορέων, σε θέματα διαχείρισης δικτυακών τόπων και ψηφιακών εφαρμογών (ΕΕ2102/2016, Ν.4727/2020, αρθ.46[2]), αυτή παρέμεινε στα χαρτιά, καθώς η πολιτεία δεν παρέχει κανενός είδους υποχρεωτική συστηματική επιμόρφωση στους διοικητικούς της υπαλλήλους, ούτε νομοθετικού, ούτε ψηφιακού, ούτε άλλου περιεχομένου (Γιούλος κ.ά., 2019, Aspridis et.al., 2021). Παρόλο που η απαξιωτική στάση του κράτους απέναντι στο έμπυχο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης αποτελεί ισχυρό εργασιακό αντικίνητρο (Tsekos, 2013, Ασπρίδης, 2021, Aspridis et.al., 2021, Syal, 2021), οι δημόσιοι υπάλληλοι στήριξαν ως όφειλαν το μετασχηματισμό του διοικητικού μηχανισμού, εν μέσω ποικίλων αρνητικών κριτικών που αναπαρήγαγε το κοινωνικό σύνολο εις βάρος τους, ειδικά στην αρχή της περιόδου της οικονομικής κρίσης, ακόμη και υπό τη σιωπηρή και φανερή συναίνεση κυβερνητικών ιθυνόντων (Μενουδάκος, 2012, Κολοκοντές, 2020).

Άλλο ζήτημα, που επίσης διασυνδέεται με το επίπεδο του ψηφιακού κοινωνικού εγγραμματισμού, αποτελεί η ψηφιακή ασφάλεια. Στην ελληνική κοινωνία συνεχίζουν να παρατηρούνται προβληματισμοί για τη διαχείριση των ψηφιακών αρχείων, την ασφάλεια των εφαρμογών των ηλεκτρονικών αποθετηρίων και οποιασδήποτε επιγραμμικής ψηφιακής πλατφόρμας λειτουργεί το δημόσιο, έναντι των κυβερνοαπειλών, καθώς και την ασφάλεια στις ψηφιακές συναλλαγές όπως πληρωμές φόρων, παράβολων, τελών, ένσημων, χαρτοσήμων και λοιπών οφειλών (Οδ.ΕΕ58/2002, Ν.3979/2011, αρθ.4[2,4],7,8, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.3, Ν.4624/2019, Οδ.ΕΕ1024/2019, Ν.4727/2020, αρθ.2[47],3[5,6,7],31[2],107[6,23-25], Υ.Ψ.Δ., 2021, 44-45, Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 49-50). Το ζήτημα της οικοδόμησης ενός ασφαλούς επιγραμμικού περιβάλλοντος ενδιάμεσων και τελικών παρόχων, ηλεκτρονικής αλληλεπίδρασης μεταξύ πολιτών, επιχειρήσεων και δημοσίων φορέων, συνεχίζει να απασχολεί την Ε.Ε. εξαιτίας της διαμόρφωσης σκεπτικιστικής στάσης έναντι των ηλεκτρονικών συναλλαγών (Ν.3979/2011, αρθ.3, Καν.ΕΕ910/2014). Για την ανάπτυξη των διασυνοριακών επιγραμμικών υπηρεσιών προαπαιτείται να διασφαλίζεται: η ασφαλής επεξεργασία των δεδομένων της δημόσιας διοίκησης, η επιτέλεση ασφαλών ψηφιακών συναλλαγών, καθώς και το προσωπικό απόρρητο (Π.Δ.25/2014, αρθ.3[4],6[1δ,ε,στ]). Προκειμένου η Ένωση να ενισχύσει την ασφάλεια του επιγραμμικού περιβάλλοντος που συνθέτουν οι ενδιάμεσοι και τελικοί πάροχοι των υπηρεσιών, ως καθοριστικής σημασίας παράγοντα για το ψηφιακό μετασχηματισμό του δημοσίου, την ανάπτυξη και πρόοδο της ψηφιακής οικονομίας και της κοινωνικής ευημερίας, αποφάσισε προσφάτως τη σύσταση του *Ευρωπαϊκού Κέντρου Λογαριθμικής Διαφάνειας (European Centre for Algorithmic Transparency) (ECAT,2023)*, ψηφίζοντας τον Καν.2065ΕΕ/2022 που προσδιορίζει τις προϋποθέσεις παροχής ψηφιακών υπηρεσιών.

Στην Ελλάδα, η αυθεντικοποίηση των χρηστών των πληροφοριακών συστημάτων του δημοσίου (Ν.3979/2011, αρθ.18,30, ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012, αρθ.1[34,35,36],6) γίνεται υπό τη μέριμνα του Υ.Ψ.Δ. (Ν.4727/2020, αρθ.24,25,31[1],107[50,66]), είτε μέσω κωδικών-διαπιστευτηρίων *TaxisNet* της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων, είτε με τη χρήση κωδικών-διαπιστευτηρίων των συστημάτων ηλεκτρονικής τραπεζικής (*e-banking*) των πιστωτικών ιδρυμάτων, με την προσθήκη και στις δύο περιπτώσεις και δεύτερου παράγοντα αυθεντικοποίησης μέσω *κωδικού πρόσβασης μίας χρήσης (one-time-password, OTP)* (Ν.4727/2020, αρθ.24, Υ.Ψ.Δ., 2021, 141), πράγμα που ωστόσο σημαίνει ότι χρειάζεται και η δέουσα επιμέλεια από τους πολίτες στον ορισμό αλφαριθμητικών κωδικών πρόσβασης υψηλής ασφάλειας (Π.Δ.Δ.Υ., 2022, 51-52). Προς αυτή την κατεύθυνση, έχει συσταθεί και

Τεύχος 4, Αρ. 1

λειτουργεί η *Εθνική Αρχή Κυβερνοασφάλειας* (Ν.4577/2018, αρθ.6,7), που σε συνεργασία με τη Γ.Γ.Π.Σ.Δ.Δ. του Υ.Ψ.Δ. και την *Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων*, μέσω της *Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού*, προωθούν τις νέες ταυτότητες ψηφιακής πιστοποίησης των πολιτών για την ασφαλέστερη χρήση των ψηφιακών δημοσίων υπηρεσιών (Ν.3979/2011, αρθ.7,8, Υ.Ψ.Δ., 2021, 170,174,367).

Ένα άλλο πρόβλημα που καλείται να επιλύσει η ψηφιακή ανασυγκρότηση της δημόσιας διοίκησης είναι η θεματική ταξινόμηση της πολυτεμαχισμένης ελληνικής νομοθεσίας, ώστε να καταστεί η χρήση της ευκολότερη από τους δημοσίους υπαλλήλους και από το σύνολο της κοινωνίας. Δυστυχώς, στην Ελλάδα, υπάρχει πλήθος νόμων που εσωκλείουν κρίσιμες διατάξεις μη-αναμενόμενες βάσει των τίτλων τους, καθώς μετά το 2009 είναι συχνό φαινόμενο οι νόμοι να αντιμετωπίζονται κατά τη ψήφισή τους ως «ευκαιρίες συγκολλησεως» διατάξεων που επιθυμεί να θεσπίσει ο/η κάθε Υπουργός, είτε βιαστικά ή/και λιγότερο εμφανώς. Για την αντιμετώπιση του παραπλανητικού σκέλους των τίτλων τους, του ελλιπούς περιεχομένου τους και των σημείων της πιθανής παρερμηνείας τους, οι νόμοι βρίθουν από συνεχείς συμπληρώσεις, τροποποιήσεις, αντικαταστάσεις, αναριθμήσεις, καταργήσεις, και παραπομπές, με διατάξεις έτερων νόμων, που αντί να επιλύουν το όλο πρόβλημα τελικώς καθιστούν την ελληνική νομοθεσία εξαιρετικά δύσχρηστη για τη δημόσια διοίκηση, αλλά και για τη θεματική ψηφιοποίησή της (ΥΠ.Δ.ΑΝ., 2017).

Από το 2017, στην έκθεσή του τότε ΥΠ.Δ.ΑΝ. για την «*Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2017-2019*» (Ν.4369/2016, αρθ.40, ΥΠ.Δ.ΑΝ., 2017), έχει επισημανθεί η ανάγκη αντιμετώπισης του προβλήματος αυτής της άναρχης πολυνομίας (Μενουδάκος, 2012; Μανιτάκης, 2015; Καμτσιίδου, 2017; Μαντζούφας, 2017; Συμεωνίδης, 2017; Σωτηρόπουλος κ.ά., 2017α,2017β, Υ.Ψ.Δ., 2021, 367, Χριστοφιλοπούλου, 2021). Η απλοποίηση και η σαφήνεια του νομοθετικού πλαισίου αποτελούν προϋποθέσεις για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας του δημοσίου τομέα, διαμέσου της ορθολογικότερης λειτουργίας του και της μείωσης των δικαστικών διεκδικήσεων εις βάρος του (λόγω παραπλάνησης, ελλειπών νομοθετικών ρυθμίσεων, κ.λ) (Μανιτάκης, 2015; Καμτσιίδου, 2017; Μαντζούφας, 2017; Συμεωνίδης, 2017; Σωτηρόπουλος κ.ά., 2017α,2017β, Κολοκοντές, 2020, Aspriidis et.al., 2021). Για την ποιοτική αναθεώρηση της ελληνικής νομοθεσίας και τη θεματική της ψηφιοποίηση μέσα από μία *Εθνική Πύλη Κωδικοποίησης των Νομοθετημάτων*, πρέπει να ακολουθηθούν ολικές καταργήσεις νόμων και διάσπαρτων διατάξεων, με αντικατάσταση τους από λιγότερους σε πλήθος αλλά περισσότερο συγκεντρωτικούς σε ουσία νόμους, που θα δομηθούν στη βάση των αρχών της καλής νομοθέτησης, δηλαδή με: απλότητα, σαφήνεια, αποφυγή αντιφάσεων και διαφάνεια (Μανιτάκης, 2015, Καμτσιίδου, 2017, Μαντζούφας, 2017, Συμεωνίδης, 2017, Σωτηρόπουλος κ.ά., 2017α,2017β, Ν.4622/2019, αρθ.58, Σωτηρόπουλος, 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 173, Χριστοφιλοπούλου, 2021, Σωτηρόπουλος 2022).

Τέλος, η *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού* θέτει ως στόχους και: την επέκταση των δυνατοτήτων του συστήματος της *Ενιαίας Αρχής Πληρωμών* (Υ.Ψ.Δ., 2021, 171-172) και την αναμόρφωση του *Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος Δημοσιονομικής Πολιτικής* (Ο.Π.Σ.Δ.Π.) για τη χρηματοοικονομική και δημοσιονομική διαχείριση του Δημοσίου (Υ.Ψ.Δ., 2021, 170-171), όπως επίσης και την υλοποίηση ενός ενιαίου κεντρικού συστήματος ομοιόμορφης διαχείρισης των υπηρεσιακών μεταβολών των δημοσίων υπαλλήλων από το διορισμό μέχρι και τη συνταξιοδότησή τους (Υ.Ψ.Δ., 2021, 171), προκειμένου να επιλυθούν σχετικές χρόνιες παθογένειες διαχείρισης προσωπικού και κονδυλίων της χώρας (Σπανού κ.ά., 2018, 81-94).

Συμπεράσματα

Η ανάγκη ψηφιακής ανασυγκρότησης του δημοσίου τομέα και των υπηρεσιών του κατέστη περισσότερο επιτακτική, αφενός μετά από την οικονομική κρίση του 2009 προς εξοικονόμηση ανθρωπίνου δυναμικού, κι αφετέρου μετά την πανδημία του *covid-19* προς εξυπηρέτηση πολιτών, επιχειρήσεων και λοιπών οργανισμών, αλλά και των συναλλαγών μεταξύ των φορέων του δημοσίου τομέα (Γεωργαράκης, 2012, Ongaro, 2016, Tsekos, 2016, Lampropoulou, 2018, Σπανού κ.ά., 2018, 21-29, Γιούλος κ.ά., 2019, Κολοκοντές, 2020, Kuazya et.al., 2020, Schuster et al., 2020, Aspridis et.al., 2021, Κέφης, 2021, Κριεμάδης κ.ά., 2021, Schiller et al., 2021, Σωτηρόπουλος, 2021, Υ.Ψ.Δ., 2021, 139-141, Σταχτέας κ.ά., 2021, Σωτηρόπουλος, 2022). Οι φορείς της δημόσιας διοίκησης κλήθηκαν να παράσχουν επιγραμματικές υπηρεσίες αξιοποιώντας τις τεχνολογικές δυνατότητες ψηφιακής σύνταξης, υπογραφής, χρονοσήμανσης, πρωτοκόλλησης, διακίνησης, συλλογής, αποδελτίωσης, ταξινόμησης, αρχειοθέτησης, ευρετηρίασης, ανάκτησης και αναπαραγωγής, δεδομένων κι εγγράφων.

Τεχνολογίες ευρυζωνικών δικτύων οπτικών ινών για τη συγκρότηση του Δικτύου του Δημοσίου Τομέα (Δ.Δ.Τ.), ενδοδικτύων και εξωδικτυακών εφαρμογών, προγραμματιστικές διεπαφές και υπολογιστικά νέφη, έχουν συνδράμει στη διαμόρφωση των απαιτούμενων πληροφοριακών συστημάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, και τη διαλειτουργικότητά τους για το σχηματισμό ψηφιακών αποθετηρίων και θυρίδων πολιτών και δημοσίων φορέων. Ταυτόχρονα, τηλεματικές υπηρεσίες, εξ αποστάσεως τηλεδιασκέψεις συμβουλίων και προγραμματισμός διαδικτυακών ραντεβού ακρόασης των πολιτών, και η τηλεργασία, έχουν μεταβάλλει τη φυσιογνωμία και τη λειτουργία των δημοσίων φορέων (Γιούλος κ.ά., 2019, Υ.Ψ.Δ., 2021, 70-71,177-178,224,271).

Με τα εργαλεία της ψηφιακής αναδόμησης της δημόσιας διοίκησης επιχειρείται: η εύληπτη και προσιτή ενημέρωση, η ψηφιακή συνεργασία για το οριζόντιο συντονισμό των δραστηριοτήτων των φορέων της, και η βελτίωση της οργάνωσης των διαδικασιών διεκπεραίωσης των αιτημάτων, συρρικνώνοντας τη γραφειοπαθολογία και τις συνέπειές της σε δημοσίους υπαλλήλους, πολίτες, επιχειρήσεις και λοιπούς οργανισμούς (Bozeman, 1993, Sotiropoulos, 2004, ν.4325/2015, αρθ.7,8, Lampropoulou, 2018, Γεωργαράκης, 2012, Σωτηρόπουλος κ.ά., 2017α, Aspridis et.al., 2021, Κέφης, 2021, Σωτηρόπουλος, 2021, Χλέπας, 2021, Σωτηρόπουλος, 2022). Μέσα από την ψηφιακή μεταρρύθμιση και τη σχετική νομοθεσία που διαμορφώνεται, η πολιτεία επιδιώκει την τήρηση των αρχών της νομιμότητας, της αμεροληψίας, της διαφάνειας, της ανοικτής διάθεσης και περεταίρω χρήσης της πληροφορίας, της αξιοπιστίας, της λογοδοσίας, του επαγγελματισμού, της αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας και ορθής διαχείρισης των ανθρωπίνων πόρων, κι εν γένει της καλής διακυβέρνησης και χρηστής διοίκησης (Ν.3230/2004, αρθ.1,5,10,11, Lampropoulou, 2018, Σπανού κ.ά., 2018, 64-71, Aspridis et.al., 2021, Ε.Α.Δ., 2021, Μιχιώτης, 2021, Χλέπας, 2021, Χριστοφιλοπούλου, 2021, Ν.4940/2022). Η προσπάθεια αυτή πρέπει να συνεπικουρηθεί από την ποιοτική αναθεώρηση της ελληνικής νομοθεσίας, με λιγότερους σε πλήθος αλλά περισσότερο συγκεντρωτικούς και ουσιαστικούς νόμους, που θα δομηθούν στη βάση των αρχών της καλής νομοθέτησης, δηλαδή με: απλότητα, σαφήνεια, αποφυγή αντιφάσεων και διαφάνεια, ώστε να διευκολύνεται η αξιοποίησή τους από τους υπαλλήλους της δημόσιας διοίκησης και από την κοινωνία συνολικά (Μανιτάκης, 2015, Καμτσίδου, 2017, Μαντζούφας, 2017, Συμεωνίδης, 2017, Σωτηρόπουλος κ.ά., 2017α,2017β, Κολοκοντές, 2020, Aspridis et.al., 2021, Σωτηρόπουλος, 2021, Χριστοφιλοπούλου, 2021, Σωτηρόπουλος,2022).

Η ψηφιακή ανασυγκρότηση της δημόσιας διοίκησης που στην πράξη ξεκίνησε το 2010, μετά την ένταξη της Ελλάδας στα προγράμματα δημοσιονομικής προσαρμογής και διαχείρισης του εθνικού της χρέους, βρίσκεται σε εξέλιξη, με τις μετρήσεις του δείκτη ψηφιοποίησης της ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας (*DESI*), να αποκαλύπτουν ότι η χώρα, κυρίως μετά το 2016, έχει επιτελέσει αξιοσημείωτη πρόοδο στην πορεία ψηφιοποίησης της κοινωνίας, της οικονομίας και των δημοσίων υπηρεσιών της, αν και υπολείπεται ακόμη σημαντικά τού μέσου όρου της Ε.Ε. και της πλειοψηφίας των κρατών-μελών της (Γεωργαράκης, 2012, Ongaro, 2016, Schiller et al., 2021, Κολοκοντές, 2023). Τα δέκα έτη που μεσολάβησαν από τότε, αποτελούν μικρό χρονικό διάστημα για να απορροφήσουν τους κραδασμούς των μεταρρυθμίσεων. Η ψηφιακή μετάβαση υπήρξε βίαιη για την τρίτη ηλικία, ενώ οι τεχνολογικές δυνατότητες για την αξιοποίηση των ψηφιακών υπηρεσιών και πληροφοριών από ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες τελούν υπό διερεύνηση και βελτίωση.

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της δημόσιας διοίκησης προς τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τους λοιπούς οργανισμούς, δεν έχει φθάσει ακόμη στο επιθυμητό επίπεδο, καθώς η πολιτεία αξιοποιεί οφέλη της ψηφιακής αναδόμησης για την εξοικονόμηση λειτουργικών της δαπανών (Κολοκοντές, 2020, Aspridis et.al., 2021, Κέφης, 2021, Κριεμάδης κ.α, 2021). Ο ιδιόμορφος δυϊσμός μεταξύ ψηφιακών και μη, υπηρεσιών, για την κάλυψη των αναγκών όλων των πολιτών, δυσχεραίνει το έργο των δημοσίων υπαλλήλων των οποίων το πλήθος έχει μειωθεί σημαντικά (Κολοκοντές, 2020). Η απουσία του κράτους από την παροχή οποιασδήποτε συστηματικής υποχρεωτικής επιμόρφωσης στους διοικητικούς του υπαλλήλους, είναι πάγια. Αν και οι σημαντικές μειώσεις στους μισθούς και η απαξιωτική στάση της πολιτείας απέναντι στο έμπυχο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης αποτελούν ισχυρό εργασιακό αντικίνητρο (Tsekos, 2013, Ασπρίδης, 2021; Aspridis et.al., 2021, Syal, 2021), οι δημόσιοι υπάλληλοι στήριξαν ως όφειλαν το μετασχηματισμό του διοικητικού μηχανισμού, εν μέσω ποικίλων αρνητικών κριτικών που αναπαρήγαγε το κοινωνικό σύνολο εις βάρος τους, ειδικά στην αρχή της περιόδου της οικονομικής κρίσης, ακόμη και υπό τη σιωπηρή και φανερή συναίνεση κυβερνητικών ιθυνόντων. Συνεπώς, υπάρχουν ακόμη σημαντικά περιθώρια βελτίωσης του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας της πολιτείας και του μηχανισμού της (Μενουδάκος, 2012, Κολοκοντές, 2020, Κριεμάδης κ.ά., 2021).

Τέλος, το ζήτημα της οικοδόμησης ενός ασφαλούς επιγραμμικού περιβάλλοντος ενδιάμεσων και τελικών παρόχων, ηλεκτρονικής αλληλεπίδρασης μεταξύ πολιτών, επιχειρήσεων και δημοσίων φορέων, συνεχίζει να απασχολεί την Ε.Ε. εξαιτίας της διαμόρφωσης σκεπτικιστικής στάσης έναντι των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Για την ανάπτυξη των διασυνοριακών επιγραμμικών υπηρεσιών προαπαιτείται να διασφαλίζεται: η ασφαλής επεξεργασία των δεδομένων της δημόσιας διοίκησης, η επιτέλεση ασφαλών ψηφιακών συναλλαγών, καθώς και το προσωπικό απόρρητο.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Aspridis, G. and L. Pouliana (2021). The culture of modern public administration. The case of Greece. *Academicus International Scientific Journal*, 12(23), 142 – 155.
- Bozeman, B. (1993). A Theory of Government “Red Tape”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 3(3), 273-304.
- European Centre for Algorithmic Transparency (ECAT) (2023). [online] Available: https://algorithmic-transparency.ec.europa.eu/what-we-do_en [Accessed: October 2023]
- European Commission (EC) (2010). *The Economic Adjustment Programme for Greece*. Brussels: European Commission, Directorate – General for Economic and Financial Affairs Publications (Occasional Papers: 61/2010, 26.05.2010).
- Hatzis, N.A. and S. Nalpantidou (2007). From Nothing to Too Much: Regulatory Reform in Greece. *ENBR Working Paper*, No13/2007.
- Kuazyra, J-M. and E. Niland. (2020). The Role of Public Service and Public Servants during the COVID-19 Pandemic. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Division of Public Institutions and Digital Government, Policy Brief No.79.
- Lampropoulou, M. and G. Oikonomou (2018). Theoretical models of public administration and patterns of state reform in Greece. *International Review of Administrative Sciences*, 84(1), 101-121.
- Ongaro, E. (2016). Five challenges for public administration in Southern Europe. *Revista de Administração e Emprego Público [Administration and Public Employment Review]*, 1(3), 5–14.
- Schiller, C., Hellmann, T., Schüle, H., Heller, S., Gasster E. (2021). *Just how resilient are OECD and EU countries: Sustainable governance in the context of the covid-19 crisis*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Schuster, C., L. Weitzman, S.K. Mikkelsen, J. Meyer-Sahling, K. Bersch, F. Fukuyama, P. Paskov, D. Rogger, D. Mistree and K. Kay (2020). Responding to Covid-19 through Surveys of Public Servants. *Public Administration Review*, 80(5), 792-796.
- Sotiropoulos, A.D. (2004). Southern European Public Bureaucracies in Comparative Perspective. *West European Politics*, 27(3), 405-422.
- Syal, G. (2021). Impact on employee satisfaction, brand commitment and employee turnover – Role of employer branding. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(1), 2348-2357.
- Tsekos, N.T. (2013). Structural, Functional and Cultural Aspects of the Greek Public Administration and Their Effects on Public Employees Collective Action. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 34(2).

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

- Αναθεωρημένο Σύνταγμα της Ελλάδος (2019). (ΦΕΚ 211/Α’/24-12-2019).
- Ασπρίδης, Μ.Γ. 2021. Η Ταυτότητα Εργοδότη (Employer Brand) στο Δημόσιο Τομέα – Θεωρητική Προσέγγιση. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης*, 1(1), 12-28.
- Γεωργαράκης, Γ.Ν. (2012). Ηθική και Δεοντολογία: Προϋποθέσεις για τη μεταρρύθμιση στη δημόσια διοίκηση. [online] Πρακτικά Συνεδρίου ΕΚΔΑΑ/ΕΝΑ «Ηθική και Δεοντολογία στη Σύγχρονη Δημόσια

Τεύχος 4, Αρ. 1

Διοίκηση» που διεξήχθη στην Αθήνα 9.12.2011. Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο. Διαθέσιμο: https://www.ekdd.gr/ekdda/files/news/Praktika_Ekdda_Ena_GR.pdf [Ανακτήθηκε: Ιούνιο 2023]

Γιούλος, Γ., Φιλιπούλου, Μ. (2019). Έρευνα Αποτύπωσης των Στάσεων και Αντιλήψεων των Εργαζομένων στη Δημόσια Διοίκηση για την Ψηφιοποίηση / Αυτοματοποίηση των Διαδικασιών. Αθήνα: Κοινωνικό Πολύκεντρο. Διαθέσιμο: https://kpolykentro.gr/wp-content/uploads/2019/12/20191108_digitalministry_report_press.pdf [Ανακτήθηκε: Σεπτέμβριο 2023]

Εθνική Αρχή Διαφάνειας (Ε.Α.Δ.), 2021. Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Καταπολέμησης της Διαφθοράς. [online] Διαθέσιμο: <https://aead.gr/education/draseis-evesthitopoiisis/egrisi-esskd-apo-ypourgiko-symvoulia> [Ανακτήθηκε: Οκτώβριο 2023].

Εθνική Πύλη Ανοικτών Δεδομένων (Ε.Π.Α.Δ.) (2023). [online] Διαθέσιμο: <https://data.gov.gr/> (Προσπελάστηκε: Νοέμβριο 2023).

Ενιαία Ψηφιακή Πύλη της Δημόσιας Διοίκησης, (2023). [online] Διαθέσιμο: <https://www.secdigital.gov.gr/project/eniaia-psifiaki-pyli-tis-dimosias-dioi/> (Προσπελάστηκε: Νοέμβριο 2023).

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Αποφ.ΕΕ130/2011 (L53, 66-72, 26.02.2011)

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΚ93/1999 (L0093, 1-16, 13.12.1999).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΚ58/2002 (L201, 37-47, 31.07.2002).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΕ98/2003 (L345, 90-96, 31.12.2003).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Καν.ΕΕ1025/2012 (L316, 12-33, 14.11.2012).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΕ37/2013 (L175, 1-8, 27.06.2013).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Καν.ΕΕ910/2014 (L257, 73-114, 28.08.2014).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΕ2102/2016 (L327, 1-15, 02.12.2016).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Καν.ΕΕ679/2016 (L119, 1-88, 04.05.2016).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΕ1972/2018 (L321, 36-214, 17.12.2018).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Οδ.ΕΕ1024/2019 (L172, 56-83, 26.06.2019).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Καν.ΕΕ2065/2022 (L277,1-102, 27.10.2022).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο, Αποφ.ΕΕ2481/2022 (L323, 4-26, 19.12.2022).

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, Συμβούλιο και Επιτροπή - Χάρτης Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.-Χ.Θ.Δ.) (2016) (C 202/02, 389-405, 07.06.2016).

Καμτσίδου, Ι. (2017). Μορφές εμφάνισης και συνέπειες της κακής νομοθέτησης στο πεδίο της Διοίκησης. [online] Πρακτικά Συνεδρίου «Η καλή νομοθέτηση ως αναγκαία προϋπόθεση μίας δίκαιης και αποτελεσματικής λειτουργίας της πολιτείας» που διεξήχθη στην Αθήνα 28-29.04.2017), 101-115. Βουλή των Ελλήνων. Διαθέσιμο: https://www.hellenicparliament.gr/userfiles/ebooks/ekdoseis/2017_%20KALH%20NOMOTHESH/ind ex.html [Ανακτήθηκε: Σεπτέμβριο 2023]

Κέφης, Ν.Β. (2021). Απλοποίηση και Απλούστευση Διαδικασιών στον Δημόσιο Τομέα: Η Εφαρμογή του Ανασχεδιασμού Επιχειρησιακών Διαδικασιών (Business Process Reengineering). *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης*, 1(1), 29-42.

Τεύχος 4, Αρ. 1

Κολοκοντές, Δ.Α. (2020). *Ο Ρόλος του Αγροδιατροφικού Κλάδου στην Περιφέρεια της Δυτικής Ελλάδας: Προσέγγιση Μέσω Υποδείγματος Ε-Ε στο Πλαίσιο Σχεδιασμού της Δημόσιας Διοίκησης για την Οικονομική Ανάπτυξη της Περιφέρειας*. Διδακτορική Διατριβή, Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης: ND48343.

Κολοκοντές, Δ.Α. (2023). Η ψηφιακή εκπαίδευση ως πυλώνας μετάβασης στη ψηφιακή κοινωνία, διοίκηση και οικονομία, στην Ελλάδα, μετά το 2016. Εισήγηση στο Συνέδριο «9ο Διεθνές Συνέδριο για την Προώθηση της Εκπαιδευτικής Καινοτομίας», που διεξήχθη στη Λάρισα 20-22.10.2023, Επιστημονική Ένωση για την Προώθηση της Εκπαιδευτικής Καινοτομίας (Ε.Ε.Π.Ε.Κ) [Πρακτικά: Υπό Έκδοση].

Κριεμάδης, Α. και Α. Σιούτου, (2021). Μεθοδολογία και Πρακτικές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης*, 1(1), 56-70.

Κρήτας, Δ. (2021). Δημόσια διοίκηση και δημόσια πολιτική σε μετασχηματισμό: Η ελληνική δημόσια διοίκηση σε μεταρρύθμιση κατά τη διάρκεια των προγραμμάτων δημοσιονομικής προσαρμογής. [online] Εισήγηση στη Διαδικτυακή Ημερίδα με τίτλο «Η Κρίση και οι Κρίσεις» του Κέντρου Πολιτικής Έρευνας και Τεκμηρίωσης (ΚΕΠΕΤ) και του Κέντρου Ερευνών και Μελετών του Πανεπιστημίου Κρήτης (ΚΕΜΕ-ΠΚ), 16.03.2021. Διαθέσιμο: https://keme.uoc.gr/index.php/el/draseis/45-activities_el/588-i-krisi-kai-oi-kriseis [Ανακτήθηκε: Ιούνιο 2023]

Μανιτάκης, Α. (2015). Δημόσια Διοίκηση και Διοικητική Μεταρρύθμιση, εγκλωβισμένες στον ιστό της πολυνομίας και της τυπολατρίας: προτάσεις για την απαγκίστρωσή τους. [online] Ημερίδα Εθνικής Σχολής Δικαστών, Αθήνα, 03.04.2015. Όμιλος “Αριστόβουλος Μάνεσης”. Διαθέσιμο: <https://www.constitutionalism.gr/manitakis-dioikitiki-metarruthmisi2016/> [Ανακτήθηκε: Σεπτέμβριο 2023]

Μαντζούφας, Π. (2017). Επιπτώσεις της κακής νομοθέτησης στα Θεμελιώδη Δικαιώματα των πολιτών και στην Οικονομία. [online] Πρακτικά Συνεδρίου «Η καλή νομοθέτηση ως αναγκαία προϋπόθεση μίας δίκαιης και αποτελεσματικής λειτουργίας της πολιτείας» που διεξήχθη στην Αθήνα 28-29.04.2017), 182-210. Βουλή των Ελλήνων. Διαθέσιμο: https://www.hellenicparliament.gr/userfiles/ebooks/ekdoseis/2017_%20KALH%20NOMOTHESH/ind ex.html [Ανακτήθηκε: Σεπτέμβριο 2023]

Μενουδάκος, Κ. (2012). Ηθική, νομιμότητα και εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης: Οι σύγχρονες προκλήσεις. [online] Πρακτικά Συνεδρίου ΕΚΔΑΑ/ΕΝΑ «Ηθική και Δεοντολογία στη Σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση» που διεξήχθη στην Αθήνα 9.12.2011. Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο. Διαθέσιμο: https://www.ekdd.gr/ekdda/files/news/Praktika_Ekdda_Ena_GR.pdf [Ανακτήθηκε: Ιούνιο 2023]

Νόμος 1946/1991 (ΦΕΚ 69/Α'/14.05.1991).

Νόμος 2672/1998 (ΦΕΚ 290/Α'/28.12.1998).

Νόμος 2690/1999 (ΦΕΚ 45/Α'/09.03.1999).

Νόμος 2717/1999 (ΦΕΚ 97/Α'/17.05.1999).

Νόμος 3230/2004 (ΦΕΚ 44/Α'/11.02.2004).

Νόμος 3429/2005 (ΦΕΚ 314/Α'/27.12.2005).

Νόμος 3845/2010 (ΦΕΚ 65/Α'/06.05.2010).

Νόμος 3861/2010 (ΦΕΚ 112/Α'/13.07.2010)

Τεύχος 4, Αρ. 1

Νόμος 3979/2011 (ΦΕΚ 138/Α'/16.06.2011).

Νόμος 4074/2012 (ΦΕΚ 88/Α'/11.04.2012).

Νόμος 4325/2015 (ΦΕΚ 47/Α'/11.05.2015).

Νόμος 4336/2015 (ΦΕΚ 94/Α'/14.08.2015).

Νόμος 4412/2016 (ΦΕΚ 147/Α'/08.08.2016).

Νόμος 4369/2016 (ΦΕΚ 33/Α'/27.02.2016).

Νόμος 4488/2017 (ΦΕΚ 137/Α'/13.09.2017).

Νόμος 4577/2018 (ΦΕΚ 199/Α'/03.12.2018).

Νόμος 4622/2019 (ΦΕΚ 133/Α'/07.08.2019).

Νόμος 4624/2019 (ΦΕΚ 137/Α'/29.08.2019).

Νόμος 4635/2019 (ΦΕΚ 167/Α'/30.10.2019)

Νόμος 4727/2020 (ΦΕΚ 184/Α'/23.09.2020).

Νόμος 4940/2022 (ΦΕΚ 112/Α'/14.06.2022).

Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας Δημοσίων Υπηρεσιών (Π.Δ.Δ.Υ.) (2022). Έργο: Νέο Εθνικό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας Δημοσίων Υπηρεσιών [online] (Διαθέσιμο: <https://www.e-gif.gov.gr/> [Ανακτήθηκε: Αύγουστο 2023]).

Προεδρικό Διάταγμα, 150/2014 (ΦΕΚ 125/Α'/25.06.2001).

Προεδρικό Διάταγμα, 25/2014 (ΦΕΚ 44/Α'/25.02.2014).

Σπανού, Κ., Ιωάννου, Χ., Λαμπροπούλου, Μ., Μπαλλά, Κ.Ε., Οικονόμου, Δ. (2018). Μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση στη Διάρκεια της Κρίσης: Επισκόπηση / Περιγραφή / Αποτίμηση. (e-book) Αθήνα: Ελληνικό Ίδρυμα Ευρωπαϊκής και Εξωτερικής Πολιτικής (ΕΛΙΑΜΕΠ). Διαθέσιμο: <https://www.eliamep.gr/wp-content/uploads/2018/11/metarrythmiseis-sth-dimosia-dioikisi-sti-diarkeia-tis-krisis.pdf> [Ανακτήθηκε: 01-10-2023]

Σταχτέας, Χ. και Φ. Σταχτέας (2021). Όψεις της εφαρμογής της σύγχρονης τηλεκαίδευσης υπό τη σκιά του δεύτερου κύματος της πανδημίας covid-19. *Επιστήμες Αγωγής*, 2021(3), 260-292.

Συμεωνίδης, Ι. (2017). Μορφές εμφάνισης και συνέπειες της κακής νομοθέτησης στο πεδίο της Διοικητικής Δικαιοσύνης. [online] Πρακτικά Συνεδρίου «Η καλή νομοθέτηση ως αναγκαία προϋπόθεση μίας δίκαιης και αποτελεσματικής λειτουργίας της πολιτείας» που διεξήχθη στην Αθήνα 28-29.04.2017), 116-133. Βουλή των Ελλήνων. Διαθέσιμο: https://www.hellenicparliament.gr/userfiles/ebooks/ekdoseis/2017_%20KALH%20NOMOTHESHSH/index.html [Ανακτήθηκε: 01 Οκτωβρίου 2023]

Σωτηρόπουλος, Α.Δ. (2021). Η Δημόσια Διοίκηση στην Εποχή μετά τον Κορωνοϊό. Αθήνα: Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης διαΝΕΟσις. Διαθέσιμο: https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2021/01/Sotiropoulos_final.pdf [Ανακτήθηκε: 01 Οκτωβρίου 2023]

Σωτηρόπουλος, Α.Δ. (2022). Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση Σήμερα: Χαρακτηριστικά και Προβλήματα. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης*, 2(1), 153-170.

Σωτηρόπουλος, Α.Δ., Χριστόπουλος, Λ. (2017α). Πολυνομία, Κακονομία και Γραφειοκρατία στην Ελλάδα: Ανάλυση Αποτυχιών του Παρελθόντος και Προτάσεις Βελτιωτικών Παρεμβάσεων. (e-book)

Τεύχος 4, Αρ. 1

Αθήνα: Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης διαΝΕΟσις. Διαθέσιμο: https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2017/02/overregulation_final_edited.pdf [Ανακτήθηκε: 01 Οκτωβρίου 2023]

Σωτηρόπουλος, Α.Δ., Χριστόπουλος, Λ. (2017β). Πολυνομία και κακονομία στην Ελλάδα: Ένα σχέδιο για ένα καλύτερο και αποτελεσματικότερο κράτος. Αθήνα: Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης διαΝΕΟσις.

Τσεκος, Ν.Τ. (2016). Διαρθρωτικές Αλλαγές και Διοικητική Μεταρρύθμιση [Structural Changes and Administrative Reform]. Georganakis N., Demertzis N. (eds), *The Political Portrait of Greece. Crisis and the deconstruction of the political*, National Center of Social Research, Gutenberg Publications, Athens, 359-377.

Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης (ΥΠ.Δ.ΑΝ.) (2017). *Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2017-2019: Δημόσιο 2020 – Η Διοίκηση Αναβαθμίζεται*. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Υ.Ψ.Δ.) (2021). *Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025*. [online] Διαθέσιμο: <https://digitalstrategy.gov.gr/> [Ανακτήθηκε: Μάιο 2023]

Υπουργική Απόφαση (ΥΑΠ/Φ.40.4/3/1031/2012) (ΦΕΚ 1317/Β'/23.04.2012).

Υπουργική Απόφαση (ΥΑΠ/Φ.40.4/1/989/2012) (ΦΕΚ 1301/Β'/12.04.2012).

Χλέπας, Ν. Κ. (2021). Η τοπική αυτοδιοίκηση την μετά-κορωνοϊό εποχή. Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης διαΝΕΟσις. Διαθέσιμο: https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2021/01/Chlepas_January.pdf [Ανακτήθηκε: 01 Οκτωβρίου 2023].