

Η Νέα Ψηφιακή Διακυβέρνηση και οι Προκλήσεις στο Ρόλο της Ηγεσίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Εν Μέσω Πανδημίας COVID-19: Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Ο.Τ.Α. Α' Βαθμού

Βοσκάκης Μιχαήλ

MSc Financial and Management Engineering, Τμήμα Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης, Πολυτεχνική Σχολή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Email: michail.voskakis.kep0304@kep.gov.gr

Κόκκινου Αικατερίνη

Συνεργαζόμενη Καθηγήτρια, MSc Financial and Management Engineering, Τμήμα Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης, Πολυτεχνική Σχολή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, email: k.kokkinou@aegean.gr

Περίληψη

Το άρθρο αφορά στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση και το ρόλο της ηγεσίας εν μέσω της πανδημίας COVID-19, με έμφαση στις νέες ψηφιακές προκλήσεις στην τοπική αυτοδιοίκηση, και πιο συγκεκριμένα στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών, ως μονάδα των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού (Ο.Τ.Α. Α') στην Ελλάδα. Μέσα από μια πρωτογενή ποσοτική έρευνα, το άρθρο αποτιμά τις απόψεις υπαλλήλων στους Ο.Τ.Α. Α' Βαθμού, αναφορικά με τη νέα ψηφιακή διακυβέρνηση και τις προκλήσεις στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Η έρευνα εστίασε στην μελέτη περίπτωσης των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών, μέσα από την χρήση της υπηρεσίας "myKEPLive". Το άρθρο τονίζει την σημασία της εφαρμογής των αρχών της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, αναφορικά με την αποδοτικότητα των υπαλλήλων, το χάσμα δεξιοτήτων, γνώσεων και ικανοτήτων, την διάθεση ηλεκτρονικής υποστήριξης, καθώς και τα εμπόδια και προκλήσεις στην εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Λέξεις Κλειδιά: Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ), Υπηρεσία MyKEPLive

Abstract

The article concerns e-governance and the role of leadership in the midst of the COVID-19 pandemic, with an emphasis on the new digital challenges in local government, and more specifically in Citizen Service Centers, as part of the lowest level of Local Government Organizations in Greece. Through a quantitative research, the article evaluates the opinions of employees in these organizations, regarding the new digital governance and challenges in Local Government, in the midst of the COVID-19 pandemic. The research focused on the case study of Citizen Service Centers, through the use of the "myKEPLive" service. The article emphasizes the importance of implementing the principles of e-Governance, regarding the efficiency of employees, the gap of skills, knowledge and abilities, the availability of e-support, as well as the obstacles and challenges in the implementation of e-Governance.

Keywords: E-Governance, Citizen Service Centers (CSC), MyKEPLive Service

Εισαγωγή

Οι χώρες σε όλο τον κόσμο χρησιμοποιούν την τεχνολογία και την καινοτομία για να προσφέρουν υπηρεσίες στους πολίτες τους. Η έννοια της προσφοράς δημόσιων ή κυβερνητικών υπηρεσιών στο διαδίκτυο είναι επίσης γνωστή ως «ηλεκτρονική διακυβέρνηση», «διακυβέρνηση του Διαδικτύου», «ψηφιακή κυβέρνηση», «διαδικτυακή κυβέρνηση» ή «συνδεδεμένη κυβέρνηση». Τέτοιες υπηρεσίες έτυχαν ευρείας αποδοχής από πολλές χώρες και τοπικά συμβούλια, με έργα εξαιρετικά επιτυχημένα, τα οποία χρησιμοποίησαν καινοτομίες για να επεκτείνουν τις υπηρεσίες στους πολίτες τους (Janssen and Kuk, 2007).

Κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19, ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον ιδιωτικό τομέα αλλάζει τις προσδοκίες των πολιτών ως προς τη ζήτηση ψηφιακών υπηρεσιών υψηλής αξίας από τη δημόσια διοίκηση. Ταυτόχρονα, οι δημόσιες υπηρεσίες αγωνίζονται να αλλάξουν τον τρόπο λειτουργίας τους προκειμένου να βελτιώσουν την παροχή υπηρεσιών, τον σχεδιασμό των λειτουργιών και να επιτύχουν αυξημένη διαφάνεια, διαλειτουργικότητα και ικανοποίηση των πολιτών (Mergel, et al, 2019).

Ωστόσο, οι κρατικές υπηρεσίες βασίζονται σε παλαιού τύπου τεχνολογίες και σε διαδικασίες που βασίζονται σε χαρτί, εμποδίζοντάς τις από τον ψηφιακό μετασχηματισμό και τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Εκτός από την τεχνολογία, απαιτούνται επίσης στρατηγικές και οργανωτικές αλλαγές, με στόχο την απόδοση της ικανότητας δημιουργίας νέων οδών για τη δημιουργία αξίας (Vial, 2019). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον δημόσιο τομέα σημαίνει νέους τρόπους συνεργασίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη, οικοδόμηση νέων πλαισίων παροχής υπηρεσιών και δημιουργία νέων μορφών σχέσεων (European Commission, 2013). Με σκοπό την κατανόηση των παραπάνω, το άρθρο αυτό εστιάζει στην μελέτη περίπτωσης της εφαρμογής ηλεκτρονικής διακυβέρνησης MyKEPlive, στην Ελλάδα.

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Ο όρος «ηλεκτρονική διακυβέρνηση» σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (OECD, 2001) εστιάζει στη χρήση νέων τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ) από τις κυβερνήσεις, σε όλο το φάσμα των

Τεύχος 3, Αρ. 1

κυβερνητικών λειτουργιών. Ειδικότερα, το δυναμικό δικτύωσης που προσφέρει το Διαδίκτυο και οι σχετικές τεχνολογίες έχει τη δυνατότητα να μεταμορφώσει τις δομές και τη λειτουργία της διακυβέρνησης (<https://www.oecd.org/>).

Σύμφωνα με την Παγκόσμια Τράπεζα (infoDev-World Bank, 2009) η ηλεκτρονική διακυβέρνηση ορίζεται ως η χρήση των τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών από τις αντίστοιχες κυβερνήσεις προκειμένου να βελτιώσουν το εύρος και την ποιότητα των πληροφοριών και των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες, τις επιχειρήσεις, τις οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και άλλους κρατικούς φορείς με αποτελεσματικό, οικονομικά αποδοτικό και βολικό τρόπο, καθιστώντας τις κυβερνητικές διαδικασίες πιο διαφανείς και υπεύθυνες και ενισχύοντας τη δημοκρατία.

Ως εκ τούτου, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να οριστεί ως η χρήση των ΤΠΕ για την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη παροχή κυβερνητικών υπηρεσιών στους πολίτες και τις επιχειρήσεις και την επίτευξη των δημοσίων σκοπών με ψηφιακά μέσα. Η βασική αρχή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι η βελτίωση της εσωτερικής λειτουργίας του δημόσιου τομέα, μειώνοντας το οικονομικό κόστος και τους χρόνους συναλλαγών, ώστε να ενσωματωθούν καλύτερα οι ροές και οι διαδικασίες εργασίας και να καταστεί δυνατή η αποτελεσματική χρήση των πόρων του δημόσιου τομέα, με στόχο βιώσιμες λύσεις. Μέσω της καινοτομίας και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, οι κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο μπορούν να είναι πιο αποτελεσματικές, να παρέχουν καλύτερες υπηρεσίες, και να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των πολιτών για διαφάνεια και λογοδοσία (<https://publicadministration.un.org>).

Επιπλέον, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αναφέρεται στη χρήση από κυβερνητικούς φορείς τεχνολογιών πληροφοριών (όπως δίκτυα ευρείας περιοχής, Διαδίκτυο και φορητοί υπολογιστές) που έχουν την ικανότητα να μεταμορφώνουν τις σχέσεις με πολίτες, επιχειρήσεις και δημόσια διοίκηση. Αυτές οι τεχνολογίες μπορούν να εξυπηρετήσουν ποικίλους διαφορετικούς σκοπούς:

- Αποτελεσματικότερη παροχή δημόσιων υπηρεσιών στους πολίτες,
- βελτιωμένες αλληλεπιδράσεις με τις επιχειρήσεις και τη βιομηχανία,
- ενδυνάμωση των πολιτών μέσω πρόσβασης σε πληροφορίες και
- πιο αποτελεσματική κρατική διαχείριση.

Τεύχος 3, Αρ. 1

Τα οφέλη που προκύπτουν μπορεί να είναι λιγότερη διαφθορά, αυξημένη διαφάνεια, μεγαλύτερη ευκολία, αύξηση εσόδων ή/και μειώσεις κόστους. Παραδοσιακά, η αλληλεπίδραση μεταξύ ενός πολίτη ή μιας επιχείρησης και μιας κρατικής υπηρεσίας λάμβανε χώρα σε ένα κυβερνητικό γραφείο. Με τις αναδυόμενες τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών είναι δυνατός ο εντοπισμός κέντρων εξυπηρέτησης πιο κοντά στους πελάτες και οι απλές συναλλαγές να γίνονται σε βάση αυτοεξυπηρέτησης (μέσω προσωπικού υπολογιστή ή κινητού τηλεφώνου) (<https://www.itu.int/>). Ο συνδυασμός νέων τεχνολογιών, ανοιχτών προδιαγραφών, καινοτόμων αρχιτεκτονικών και η διαθεσιμότητα πληροφοριών του δημόσιου τομέα μπορεί να προσφέρει μεγαλύτερη αξία στους πολίτες με λιγότερους πόρους.

Στην Έκθεση για την «Εθνική Στρατηγική για την Βιώσιμη και Δίκαιη Ανάπτυξη 2030», η κρίση και η πανδημία ανέδειξε την αναγκαιότητα για τον πλήρη εκσυγχρονισμό της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και την οικοδόμηση ενός νέου σύγχρονου κράτους. Οι προτεραιότητες των μεταρρυθμίσεων εστιάζουν στη μείωση της γραφειοκρατίας μέσα από πρακτικές διαχείρισης των διοικητικών διαδικασιών, τη βελτίωση της διαχειριστικής ικανότητας των διοικητικών υπηρεσιών με τη χρήση ψηφιακών υποδομών και εργαλείων, την καταπολέμηση της διαφθοράς, την κωδικοποίηση και τη βελτίωση της νομοθεσίας, την αναβάθμιση του τρόπου διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, και τη διάχυση επιτυχημένων μεταρρυθμίσεων σε ολόκληρη τη δημόσια διοίκηση (<https://www.mindev.gov.gr/>).

Με βάση το αυξανόμενο σύνολο γνώσεων για τις εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε όλο τον κόσμο και τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες των πολιτών στη σχέση τους με τις κυβερνήσεις, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί σήμερα να αποτυπωθεί ως η δέσμευση και η πρωτοβουλία μιας κυβέρνησης να βελτιώσει τη σχέση της με πολίτες και τον επιχειρηματικό τομέα, διαμέσου βελτιωμένης οικονομικά απόδοσης και στην αποδοτική παροχή νέων υπηρεσιών, πληροφοριών/γνώσεων με χρήση τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση όχι μόνο παρέχει οφέλη όπως γρήγορες, φθηνές, και αξιόπιστες υπηρεσίες σε πολίτες και επιχειρήσεις, αλλά προσφέρει επίσης τη δυνατότητα αναμόρφωσης του δημόσιου τομέα και αναμόρφωσης των σχέσεων μεταξύ πολιτών, επιχειρήσεων και κυβέρνησης, επιτρέποντας την ανοιχτή

Τεύχος 3, Αρ. 1

επικοινωνία, την συμμετοχή και τον δημόσιο διάλογο στη διαμόρφωση εθνικών κανονισμών (Mirchandani, Johnson and Joshi, 2008).

Στο πλαίσιο της πανδημίας COVID-19, τα διαδοχικά lockdown και τα μέτρα περιορισμού που εφάρμοσαν παγκόσμια οι κυβερνήσεις για τον περιορισμό της εξάπλωσης του COVID-19 επιτάχυναν τον ρυθμό του ψηφιακού μετασχηματισμού (Chavez-Dreyfuss, 2020, ΟΟΣΑ, 2020). Οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται, επίσης, στην τάση, επιταχύνοντας την ψηφιοποίηση του χαρτοφυλακίου προϊόντων τους, τις βασικές εσωτερικές λειτουργίες (π.χ. back-office, διαδικασίες παραγωγής και έρευνα/ανάπτυξη) και τις αλληλεπιδράσεις με την αλυσίδα εφοδιασμού (McKinsey and Company, 2020).

Ο γρήγορος ψηφιακός μετασχηματισμός κατάφερε να έχει επιταχυνθεί κατά τη διάρκεια της πανδημίας, οδηγώντας στη διεύρυνση των ευκαιριών για ψηφιακή ένταξη, όπου τα περιοριστικά μέτρα επαφών για την αντιμετώπιση της κρίσης έχουν επιταχύνει την ψηφιοποίηση της παροχής βασικών δημόσιων υπηρεσιών.

Ο δημόσιος τομέας, εν μέσω πανδημίας, ανέδειξε τον σημαντικό ρόλο στην παροχή υπηρεσιών στους πολίτες και στην τήρηση των μέτρων για την ασφάλεια και την υγεία των πολιτών. Οι νέοι καινοτόμοι τρόποι εργασίας, οι δυνατότητες της τεχνολογίας δοκιμάζουν και δυναμώνουν το ανθρώπινο δυναμικό που καλείται να ανταπεξέλθει σε δύσκολες και πρωτόγνωρες συνθήκες παρέχοντας τόσο στην οικονομία όσο και στην κοινωνία τις υπηρεσίες που χρειάζεται. Η ηγεσία σήμερα, καλείται να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις που εμφανίστηκαν εν μέσω πανδημίας και να καταστεί όσο πιο αποτελεσματική γίνεται στη διοίκηση των οργανισμών του δημοσίου τομέα. Η τηλεργασία, ο ψηφιακός μετασχηματισμός, τα νέα εργαλεία, οι πρωτόγνωρες καταστάσεις, η αβεβαιότητα, ο νέος τρόπος διοίκησης των ατόμων αποτελούν τις νέες προσκλήσεις των ηγετών σήμερα στη δημόσια διοίκηση αλλά και στη διοίκηση γενικότερα (ΟΗΕ, 2020β).

Ο COVID-19 έδειξε πόσο τα δίκτυα και η συνδεσιμότητα, τα δεδομένα, η τεχνητή νοημοσύνη, οι υπερ-υπολογιστές καθώς και οι βασικές και προηγμένες ψηφιακές δεξιότητες συντηρούν τις οικονομίες και τις κοινωνίες (<https://ec.europa.eu/>). Σε πολλές περιπτώσεις, η παροχή διαδικτυακών πόρων εκπαίδευσης και ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών αναπτύχθηκαν ή βελτιώθηκαν για την προώθηση της ψηφιακής ένταξης (<https://ec.europa.eu/>). Η κρίση του COVID-19 έδειξε, επίσης, ότι οι επαρκείς

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2023

Βοσκάκης, Μ., Κόκκινου, Α., (2023). Η Νέα Ψηφιακή Διακυβέρνηση και οι Προκλήσεις στο Ρόλο της Ηγεσίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Εν Μέσω Πανδημίας COVID-19: Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Ο.Τ.Α. Α' Βαθμού. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 3(1), 38-60.

<https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 3, Αρ. 1

ψηφιακές δεξιότητες προσέφεραν τη δυνατότητα στους πολίτες να έχουν την πλήρη πρόσβαση σε πληροφορίες/υπηρεσίες (<https://digital-strategy.ec.europa.eu/>). Επίσης, έδειξε πόσο σημαντικό είναι να διασφαλιστεί η συνέχιση των κυβερνητικών δραστηριοτήτων, όταν εφαρμόζονται μέτρα κοινωνικής απόστασης (<https://digital-strategy.ec.europa.eu/>).

Ομοίως, η υποστήριξη της ψηφιοποίησης των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, επιταχύνθηκε σε τομείς όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο, η τηλεργασία ή η διαδικτυακή κατάρτιση. Η ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και η καταπολέμηση των ψεύτικων ειδήσεων ή των διαδικτυακών απατών αγορών ήταν επίσης προτεραιότητα. Οι προσπάθειες επικεντρώθηκαν επίσης στην προώθηση και χρηματοδότηση ερευνητικών δραστηριοτήτων με χρήση προηγμένων ψηφιακών τεχνολογιών και υποδομών (<https://ec.europa.eu/>).

Μεθοδολογία Της Έρευνας

Στο πλαίσιο της διερεύνησης της εφαρμογής και των προκλήσεων της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, εν μέσω πανδημίας, το παρόν άρθρο μελετά την περίπτωση των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών, στην Ελλάδα. Έχοντας υπόψιν το άρθρο 31 του Ν. 3013/2002, όπως τροποποιήθηκε με την παρ. 5α άρθρου 11 του Ν. 3146/2003 (ΦΕΚ Α' 125/23.5.2003) η ίδρυση και η αποστολή των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών είναι να παρέχουν στους πολίτες διοικητικές πληροφορίες και να διεκπεραιώνουν τις υποθέσεις των πολιτών, από την υποβολή της αίτησης που θα πραγματοποιήσουν, μέχρι την έκδοση της τελικής πράξης, με οποιαδήποτε αναγκαία συνεργασία με άλλες αρμόδιες δημόσιες υπηρεσίες. Επιπλέον, έχουν το δικαίωμα να ενημερώνουν και να πληροφορούν τους πολίτες για τις όποιες ενέργειες απαιτούνται για την τελική διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων που τους ενδιαφέρουν.

Το ψηφιακό myKEPlive είναι μια νέα πλατφόρμα που αφορά την διαδικτυακή ενημέρωση-εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων, για την διεκπεραίωση αιτημάτων που επιθυμούν με την χρήση της τηλεδιάσκεψης ή βιντεοκλήσης ή ακόμα με ραντεβού από μόνιμους υπαλλήλους των ΚΕΠ.

Ο στόχος του myKEPlive είναι η εξ' αποστάσεως εξυπηρέτηση καθώς και η παροχή οποιαδήποτε διοικητικής πληροφορίας στους πολίτες, δίχως την φυσική τους παρουσία/μετάβαση στα ΚΕΠ. Συνεπώς, δίνει το αίσθημα σε μια νέα ψηφιακή πλατφόρμα με απώτερο στόχο την διευκόλυνση και την διαφάνεια στην σύγχρονη κοινωνία μας.

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2023

Βοσκάκης, Μ., Κόκκινου, Α., (2023). Η Νέα Ψηφιακή Διακυβέρνηση και οι Προκλήσεις στο Ρόλο της Ηγεσίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Εν Μέσω Πανδημίας COVID-19: Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Ο.Τ.Α. Α' Βαθμού. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 3(1), 38-60.

<https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 3, Αρ. 1

Οι πολίτες προκειμένου να κλείσουν το ψηφιακό ραντεβού θα χρειαστούν να καταχωρίσουν στην ψηφιακή πλατφόρμα, στην οποία προϋποθέτει κωδικούς taxis net για την είσοδο και την καταχώρηση των απαραίτητων στοιχείων. Μετά την ολοκλήρωση της τηλεδιάσκεψης, σε 2^ο χρόνο, η διαδικασία θα επαναληφθεί για κλείσιμο της υπόθεσης. Επιπλέον, παρέχεται ειδική εξυπηρέτηση με εξειδικευμένο διερμηνέα για άτομα με χρόνιες παθήσεις ή αναπηρία. Η πλατφόρμα με την οποία συνδέεται ο κάθε πολίτης με χρήση κωδικών taxisnet (<https://mygovlogin.gsis.gr>) είναι:

Εικόνα 1: Η ψηφιακή πλατφόρμα

Πηγή: MyKEPLive (<https://mykeplive.gov.gr>)

Στο πλαίσιο των παραπάνω, το άρθρο αυτό εστίασε στην αναζήτηση, έρευνα, καταγραφή, ανάλυση, αποτύπωση και παρουσίαση στοιχείων σχετικά με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και τις νέες ψηφιακές προκλήσεις στην Τοπική Αυτοδιοίκηση εν μέσω πανδημίας COVID-19, με τη χρήση πρωτογενούς έρευνας στην τοπική αυτοδιοίκηση και πιο συγκεκριμένα στα Κέντρα Εξυπηρέτηση Πολιτών Ο.Τ.Α. Α', με την χρήση ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε με ερωτήσεις κλειστού τύπου, στις οποίες ο ερωτώμενος κλήθηκε να επιλέξει μία απάντηση συμφωνίας ή διαφωνίας με τη χρήση πενταβάθμιας κλίμακας Likert. Οι συμμετέχοντες της έρευνας εξέφρασαν τις απόψεις τους σχετικά με την σύγχρονη ψηφιακή διακυβέρνηση και τις προκλήσεις στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, εν μέσω πανδημίας COVID-19. Απευθύνθηκε σε αντιπροσωπευτικό δείγμα του

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2023

Βοσκάκης, Μ., Κόκκινου, Α., (2023). Η Νέα Ψηφιακή Διακυβέρνηση και οι Προκλήσεις στο Ρόλο της Ηγεσίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Εν Μέσω Πανδημίας COVID-19: Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Ο.Τ.Α. Α' Βαθμού. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 3(1), 38-60.

<https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 3, Αρ. 1

πληθυσμού όπως διευθυντές και προϊσταμένους των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πελατών και πολίτες γενικά, κυρίως του δημοσίου τομέα, οι οποίοι χρησιμοποίησαν την περίοδο της πανδημίας ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Το δείγμα πραγματοποιήθηκε ανάμεσα σε 437 άτομα, άντρες και γυναίκες. Ο τρόπος δειγματοληπτικής έρευνας με κλειστού τύπου ερωτήσεις οδήγησε σε μία ομοιογένεια των απαντήσεων, έτσι ώστε να μπορούν να επεξεργαστούν με μεγαλύτερη ευκολία. Το περιεχόμενο των ερωτήσεων ήταν συγκεκριμένο, με απλές ερωτήσεις, στην αρχή γενικού περιεχομένου παραθέτοντας τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων κι εν συνεχεία πιο συγκεκριμένες ερωτήσεις, επί του θέματος. Με την ολοκλήρωση της διαδικασίας συγκέντρωσης του ερωτηματολογίου, ακολούθησε η συλλογή, επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων, ο έλεγχος, η αποτύπωση και η περιγραφική και επαγωγική ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Αποτελέσματα

Σύμφωνα με την ανάλυση του ερωτηματολογίου για όλο το δείγμα (N=437), η πλειοψηφία αποτελούνταν σε ποσοστό 62.2% από γυναίκες και 37.8% άνδρες. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ήταν ηλικίας 45 έως 54 ετών, έγγαμοι, κάτοχοι μεταπτυχιακού και δημόσιοι υπάλληλοι. Σχετικά με τον τόπο διαμονής, το υψηλότερο ποσοστό σημειώθηκε για την Κρήτη και ακολούθησε η Αττική, η Κεντρική Μακεδονία, το Βόρειο Αιγαίο, η Πελοπόννησος, η Θεσσαλία, το Νότιο Αιγαίο, η Ήπειρος, η Δυτική Ελλάδα, η Δυτική Μακεδονία και τα Ιόνια Νησιά. Επιτεύχθηκε λοιπόν μια ευρεία γεωγραφική κάλυψη όπως έδειξε η κατανομή στις διάφορες περιοχές της χώρας.

Ολοκληρώνοντας την περιγραφική ανάλυση των ερωτήσεων που αφορούν όλο το δείγμα, οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν έως συμφώνησαν απόλυτα ότι η ανάπτυξη συστήματος κλεισίματος ραντεβού σε δημόσιες υπηρεσίες, η διαχείριση προτεραιότητας (ουρών) κατά την διάρκεια της πανδημίας, με την εξάπλωση εφαρμογής σε αρκετούς δημόσιους φορείς με ψηφιακά ραντεβού τύπου myKEPlive, προκάλεσε αυξημένη εξυπηρέτηση του πολίτη/της επιχείρησης, με τον αντίστοιχο σεβασμό και την αύξηση της εμπιστοσύνης/ασφάλειας δεδομένων, με την ανάπτυξη της μοναδικής θυρίδας σε κάθε πολίτη με ποσοστό 55.2%, ενώ μόνο το 10.1% απάντησε ότι διαφωνεί έως διαφωνεί κάθετα. Παρακάτω παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα της έρευνας, ανά θεματική:

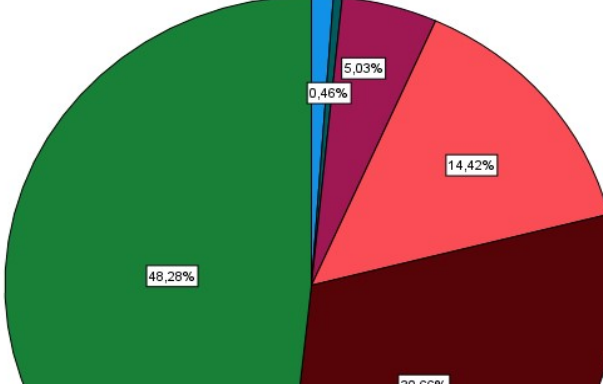
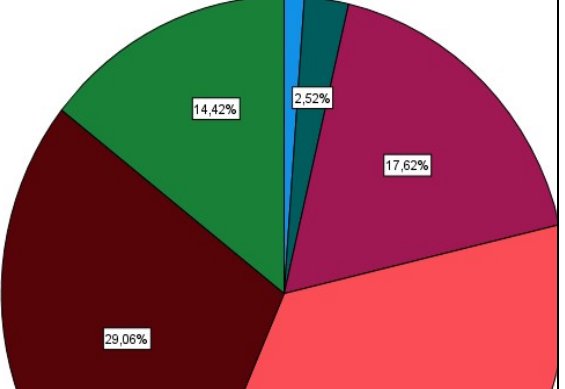
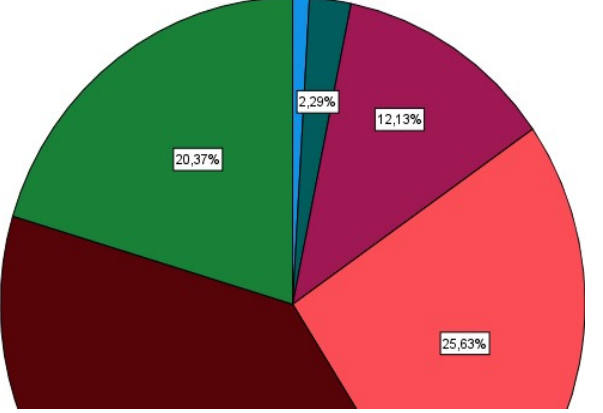
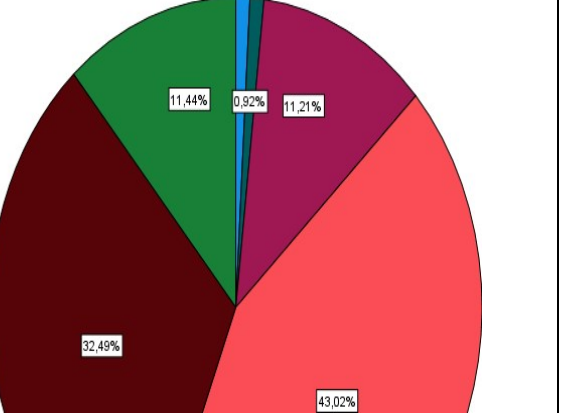
© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2023

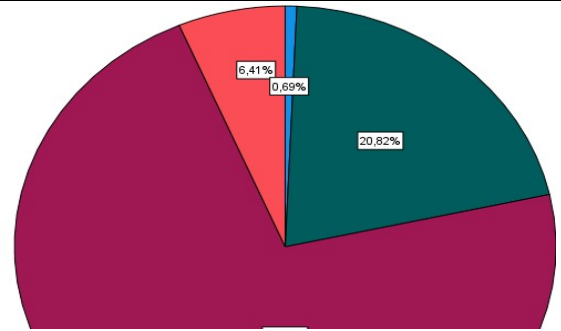
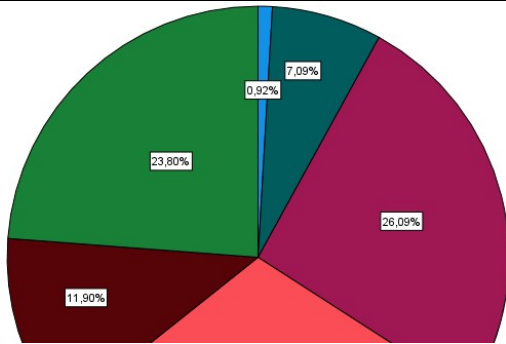
Βοσκάκης, Μ., Κόκκινου, Α., (2023). Η Νέα Ψηφιακή Διακυβέρνηση και οι Προκλήσεις στο Ρόλο της Ηγεσίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Εν Μέσω Πανδημίας COVID-19: Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Ο.Τ.Α. Α΄ Βαθμού. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 3(1), 38-60.

<https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Πίνακας 1: Αποτελέσματα Έρευνας

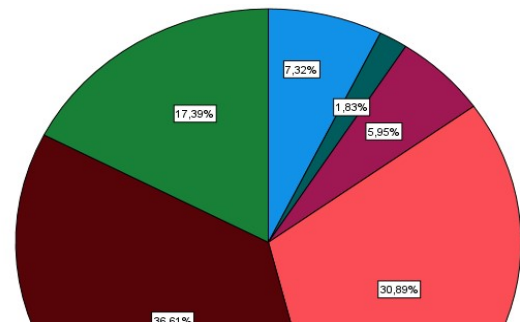
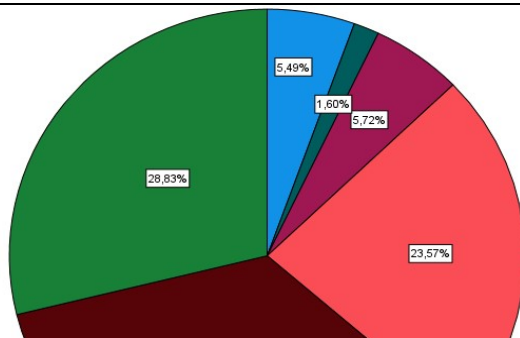
ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	
<p>Η ασφάλεια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι σημαντική για την επιτυχή εφαρμογή της</p>	<p>Η ενοποίηση των υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα είναι σημαντική για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση</p>
<p>Το σύγχρονο σύστημα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης έχει υψηλό επίπεδο ακεραιότητας, ώστε να λειτουργεί απρόσκοπτα</p>	<p>Η σύγχρονη ενσωμάτωση του συστήματος συνέβαλε στην βελτίωση της εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης</p>
ΕΜΠΟΔΙΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	

<p>Η χρήση παλαιού λογισμικού αποτελεί εμπόδιο στην επιτυχία της εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης</p>	<p>Οι γρήγορες αλλαγές στην τεχνολογία καθιστούν παρόν το σύστημα ξεπερασμένο</p>
	
<p>Επικρατούν ανησυχίες για την ασφάλεια σχετικά δεδομένων χρηστών/πολιτών κατά την χρήση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης</p>	<p>Υπάρχουν δημοσιονομικά θέματα και έλλειψη νόμων/κανονισμών σχετικά με τις συναλλαγές στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση</p>
	
<p>ΚΕΝΤΡΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ</p>	
<p>Κατά πόσο είστε ενημερωμένος/η για τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχουν τα ΚΕΠ</p>	<p>Έχετε διεκπεραιώσει αιτήματα μέσω τηλεδιάσκεψης στην πλατφόρμα myKEPLive</p>



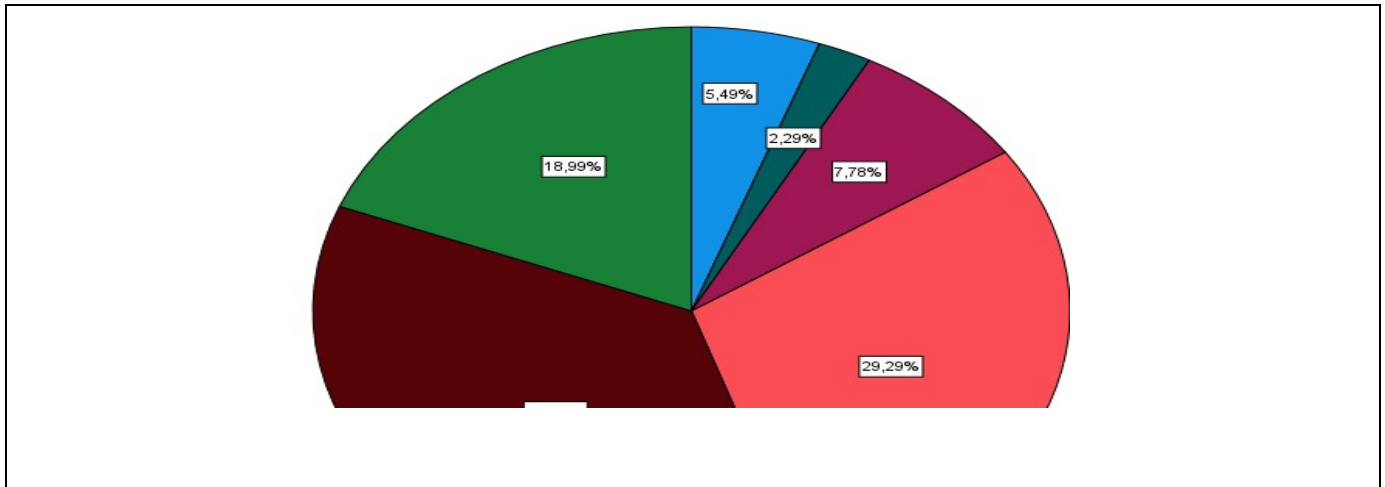
Η ολοκληρωμένη εξ-αποστάσεως εξυπηρέτηση πολιτών κατά την διάρκεια της Πανδημίας, διαμέσου των ΚΕΠ (myKEPlive), συνεισέφεραν στον περιορισμό της αυτοπρόσωπης παρουσίας του πολίτη στις δημόσιες υπηρεσίες, ώστε να υπάρχει ένα και μόνο σημείο ψηφιακής αλληλεπίδρασης μεταξύ πολίτη κράτους και τον πλήρη Ψηφιακό Μετασχηματισμό του δημοσίου τομέα

Με την νέα ψηφιακή εξυπηρέτηση από τα ΚΕΠ (myKEPlive) κατά την διάρκεια της Πανδημίας, υπήρξε τεκμηριωμένη απάντηση στο αίτημα του πολίτη ώστε να συγκεκριμενοποιούνται τα δικαιολογητικά που απαιτούνται (ψηφιακά), μειώνοντας έτσι τα περιθώρια ερμηνειών των διαδικασιών από τους αρμόδιους υπάλληλους με παράλληλη μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης



ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Η ανάπτυξη συστήματος ψηφιακών ραντεβού, τύπου myKEPlive σε δημόσιες υπηρεσίες, κατά την διάρκεια της Πανδημίας, προκάλεσε αυξημένη εξυπηρέτηση του πολίτη/της επιχείρησης, με τον αντίστοιχο σεβασμό και την αύξηση της εμπιστοσύνης και ασφάλειας.



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Συμπερασματικά, σε ό,τι αφορά την κατανόηση της χρήσης και του σκοπού της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν απόλυτα ότι είναι σημαντική για την επίτευξη της επιτυχούς εφαρμογής της. Ωστόσο, οι απόψεις τους για το βαθμό κατανόησης των εργαζομένων του δημόσιου τομέα δίστανται. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων συμφώνησε ότι η συνειδητοποίηση της επείγουσας ανάγκης στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση μεταξύ των διευθυντών/προϊσταμένων και των εργαζομένων και η διαθεσιμότητα επαρκών πληροφοριών και ευκαιριών για τους εργαζόμενους στο δημόσιο να εξοικειωθούν με την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι σημαντικά στοιχεία για την επίτευξη επιτυχούς εφαρμογής της. Οι περισσότεροι είτε διαφώνησαν είτε τοποθετήθηκαν ουδέτεροι για το αν οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα έχουν την ανάλογη κατάρτιση και εκπαίδευση για την σωστή χρήση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και την άμεση εξυπηρέτηση πολιτών με σύγχρονες ψηφιακές λειτουργίες. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση μπορεί να αυξήσει τη διαφάνεια των Κυβερνητικών συστημάτων/λειτουργιών και να προσφέρει ευκολία στους χρήστες, είναι ωστόσο αναγκαία η ενημέρωση και η συνεχής επιμόρφωση των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα, σχετικά με την πρόοδο της εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Αναφορικά με την εκπαίδευση των υπαλλήλων, η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε πως δεν πραγματοποιείται πάντα αξιολόγηση ετοιμότητας κατά την εφαρμογή οποιασδήποτε νέας υπηρεσίας για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στο δημόσιο τομέα, ενώ αρκετοί τοποθετήθηκαν

Τεύχος 3, Αρ. 1

ουδέτεροι. Όμοια τοποθετήθηκαν ως προς το χάσμα δεξιοτήτων, γνώσεων και ικανοτήτων, την διάθεση ηλεκτρονικής υποστήριξης, οδηγιών και οπουδήποτε άλλου κατάλληλου ενημερωτικού υλικού για τους υπαλλήλους στο δημόσιο τομέα, καθώς και για την παρεχόμενη εκπαίδευση σε αυτούς. Επίσης, οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η εμπιστοσύνη στην ψηφιακή αλλαγή των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα είναι σημαντική για τη διασφάλιση της επιτυχούς εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Ωστόσο, τοποθετήθηκαν ουδέτεροι για το αν το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης έλαβε μέτρα για να εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων του στην υλοποίηση της ψηφιακής αλλαγής. Αναφορικά με τους πολίτες, οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η εμπιστοσύνη των πολιτών στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση συμβάλει στην επιτυχή εφαρμογή της. Ωστόσο, δίστανται οι απόψεις τους για το αν το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης έλαβε τα κατάλληλα μέτρα για να διασφαλίσει αυτήν την εμπιστοσύνη και την ασφάλεια του ψηφιακού συστήματος, την οποία οι συμμετέχοντες κρίνουν εξαιρετικά σημαντική.

Περνώντας στην ολοκλήρωση του συστήματος Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η ενοποίηση του συστήματος/ λειτουργιών των υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα είναι σημαντική για τη διασφάλιση της επιτυχούς και ομαλής εφαρμογής στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, ενώ είτε συμφώνησαν, είτε τοποθετήθηκαν ουδέτερα για το αν είναι υψηλό το επίπεδο ακεραιότητας του συστήματος ώστε να λειτουργεί απρόσκοπτα. Η πλειοψηφία του δείγματος υποστήριξε πως το σύστημα συνέβαλε στη μείωση της διπλής εργασίας και στην βελτίωση της εφαρμογής της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.

Σχετικά με τα εμπόδια στην εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, οι περισσότεροι συμμετέχοντες έκαναν λόγο για τη χρήση παλαιού λογισμικού, ενώ συνάμα δήλωσαν πως στο δημόσιο τομέα υπάρχουν φορείς ή τμήματα που δεν επικυρώνουν ή δεν αποδέχονται, την εφαρμογή της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Επίσης, είτε συμφώνησαν είτε τοποθετήθηκαν ουδέτερα ως προς την εξάρτηση στα σύγχρονα συστήματα/λογισμικό από ξένη τεχνολογία Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης. Άλλα σημαντικά εμπόδια ανέφεραν πως είναι η έλλειψη τεχνολογικής ικανότητας Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και η έλλειψη δια-λειτουργικότητας μεταξύ των συστημάτων Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στο δημόσιο τομέα. Από την άλλη, ουδέτερα τοποθετήθηκαν για το αν η τεχνική

Τεύχος 3, Αρ. 1

σχεδίαση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι δυσλειτουργική, όπως και για την έλλειψη θεσμών-νομιμότητας στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι επικρατούν ανησυχίες για την ασφάλεια σχετικά με κλοπή ταυτότητας ή οικονομικών δεδομένων χρηστών/πολιτών κατά την χρήση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ότι υπάρχει χάσμα μεταξύ προσφοράς και ζήτησης ηλεκτρονικών υπηρεσιών στο Δημόσιο τομέα, καθώς και ότι υπάρχουν δημοσιονομικά θέματα και έλλειψη νόμων/κανονισμών σχετικά με τις συναλλαγές στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.

Σχετικά με τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν πως εξυπηρετούνται μια φορά τον χρόνο, με την αποκλειστική χρήση να αφορά πρωτίστως τη φυσική παρουσία, λιγότερο μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας, ακόμη λιγότερο μέσω e-mail και μικρότερη συχνότητα υποστηρίχθηκε μέσω της φόρμας επικοινωνίας στην ιστοσελίδα MyKEPLive. Αξίζει να αναφερθεί δεν ήταν λίγοι οι συμμετέχοντες οι οποίες απάντησαν ότι χρησιμοποιούν πάνω από έναν τρόπο για να επικοινωνούν συχνά με τα ΚΕΠ. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες υποστήριξαν ότι είναι αρκετά ενημερωμένοι για τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες που παρέχουν τα ΚΕΠ. Ως προς τις γνώσεις Ηλεκτρονικού Υπολογιστή, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν πιστοποιημένες γνώσεις.

Αναφορικά με την Ψηφιακή Υπηρεσία "myKEPLive", δηλαδή την εξυπηρέτηση πολιτών & επιχειρήσεων με βιντεοκλήση στα ΚΕΠ, οι ερωτηθέντες απάντησαν στην πλειοψηφία τους ότι δεν έχουν διεκπεραιώσει αιτήματα μέσω της νέας αυτής υπηρεσίας. Αυτοί που την χρησιμοποίησαν, το έπραξαν λόγω της υποβολής αίτησης περί έκδοση πιστοποιητικών και βεβαιώσεων πολίτη. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η νέα υπηρεσία συνέβαλλε στον περιορισμό της αυτοπρόσωπης παρουσίας του πολίτη στις δημόσιες υπηρεσίες την περίοδο της πανδημίας, ότι υπήρξε τεκμηριωμένη απάντηση στο αίτημα του πολίτη και πως μειώθηκαν οι χρόνοι εξυπηρέτησης.

Ολοκληρώνοντας, οι περισσότεροι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η ανάπτυξη συστήματος κλεισίματος ραντεβού σε δημόσιες υπηρεσίες, η διαχείριση προτεραιότητας (ουρών) κατά την διάρκεια της Πανδημίας, με την εξάπλωση εφαρμογής σε αρκετούς δημόσιους φορείς με ψηφιακά ραντεβού τύπου myKEPLive, προκάλεσε αυξημένη εξυπηρέτηση του πολίτη/της επιχείρησης, με τον αντίστοιχο σεβασμό και την αύξηση της εμπιστοσύνης/ασφάλειας δεδομένων, με την ανάπτυξη της μοναδικής θυρίδας σε κάθε πολίτη.

Συμπεράσματα

Η αποτελεσματικότητα και η ποιότητα της παροχής δημόσιων υπηρεσιών εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα των τοπικών αρχών να υιοθετούν διοικητικές δομές και διαδικασίες για ταχέως μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα και τις αυξανόμενες απαιτήσεις των πολιτών. Οι τοπικές αυτοδιοικήσεις σε όλη την Ευρώπη έχουν επηρεαστεί μαζικά από διάφορα κύματα κρίσεων, όπως η παγκόσμια οικονομική κρίση, οι πολιτικές λιτότητας, η προσφυγική κρίση και πιο πρόσφατα από την πανδημία Covid-19 (Kuhlmann et al., 2021a, 2021β).

Οι μεταρρυθμίσεις που χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση αυτών των κρίσεων έχουν λάβει διάφορες τροχιές από τη νέα Δημόσια Ψηφιακή Διοίκηση έως την αναδιοργάνωση της παροχής υπηρεσιών, στην λειτουργική αναβάθμιση, στην ενοποίηση και διατοπική συνεργασία (Kuhlmann et al., 2021c).

Οι τοπικές αυτοδιοικήσεις μετατοπίζονται τώρα σε μεταρρυθμίσεις και νέες ψηφιακές προκλήσεις (Kuhlmann & Bogumil, 2019), όπως ο ψηφιακός μετασχηματισμός (Dunleavy et al., 2006). Η ψηφιοποίηση της παροχής τοπικών υπηρεσιών υπερβαίνει πλέον την απλή μετατροπή των αναλογικών δεδομένων σε ψηφιακές μορφές και σε νέα μοντέλα οργάνωσης (Vonk et al., 2007). Ο ανασχεδιασμός διαδικασιών (Erpel & Lips, 2016) και η ψηφιακή αναβάθμιση του προσωπικού (Hansen & Nørgaard, 2017) μεταμορφώνουν τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ πολιτών και τοπικών αρχών, καθώς και εντός των τοπικών διοικήσεων (Heuermann, 2018).

Επιπλέον, η αντίσταση στην αλλαγή και η κριτική στάση απέναντι στον ψηφιακό μετασχηματισμό μπορεί επίσης να προκληθεί από το φόβο των εργαζομένων ή την εμπειρία μεγαλύτερου φόρτου εργασίας, την απώλεια του ελέγχου της επαγγελματικής αυτονομίας, την επιδείνωση των συνθηκών εργασίας και την αύξηση της αβεβαιότητας ή ακόμη και την αντικατάστασή τους από υπολογιστές (Meijer, 2015). Ως εκ τούτου, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να θεωρηθεί ως απειλητικός και η αντιληπτή χρησιμότητα των ψηφιακών εργαλείων ως χαμηλή (Dukic et al., 2017), που στη συνέχεια έχει ως αποτέλεσμα τη μη αποδοχή και την αντίσταση στην αλλαγή (Savoldelli et al., 2014). Από την άλλη πλευρά, τα εμπειρικά ευρήματα υποδηλώνουν ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι εκτιμούν επίσης τα

Τεύχος 3, Αρ. 1

πλεονεκτήματα της ψηφιακής επικοινωνίας με τους πολίτες, συγκεκριμένα την ταχύτητα και την ευκολία χρήσης των ψηφιακών εργαλείων (Berger et al., 2016).

Οι πολίτες ωστόσο, εάν ενθαρρύνονται να χρησιμοποιούν ηλεκτρονικές υπηρεσίες (δηλαδή κοινοποιούνται τα θετικά στοιχεία των ηλεκτρονικών υπηρεσιών), είναι επίσης πιο διατεθειμένοι να εκτιμήσουν τα οφέλη που προκύπτουν, όπως η εξοικονόμηση χρόνου και η ευκολία χρήσης (Faulkner et al., 2019). Επιπλέον, η ικανοποίηση των πολιτών με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες συνδέεται θετικά με την εμπιστοσύνη τους στην εκάστοτε κυβέρνηση (Welch et al., 2005, Hattke & Hattke, 2019, Hartley, 2018, Chapman et al., 2016, Ospina, 2016).

Η κρίση και η ηγεσία στην δημόσια διοίκηση είναι φαινόμενα στενά αλληλένδετα (Boin and Hart, 2003 & Demiroz and Karucu, 2012, Hayashi and Soo, 2012) και έχουν μελετηθεί διάφορες πτυχές της ηγεσίας σε περιόδους κρίσης. Διάφοροι τύποι κρίσεων επηρεάζουν τις λειτουργίες των οργανισμών, από μικρούς τοπικούς μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς έως διεθνείς οργανισμούς, ακόμη και κυβερνήσεις. Επιπλέον, οι πολυάριθμες κρίσεις, που ποικίλλουν σε μέγεθος, διάρκεια και πολυπλοκότητα, έχουν αυξήσει τη σημασία της ηγεσίας στη διαχείρισή τους (Karucu and Ustun, 2018). Λόγω του δυναμικού ή ενδεχομένου των κρίσεων (Boin and Hart, 2003), η διαχείρισή τους απαιτεί διοργανωτική συνεργασία και συνεργατικές ηγετικές δεξιότητες (Karucu and Ustun, 2018).

Οι πρόσφατες εξελίξεις που προέκυψαν από την πανδημία του COVID-19 έχουν δοκιμάσει τη δημόσια ηγεσία. Οι Bouckaert et al. (2020) επιμένουν ότι η πανδημία COVID-19 έπληξε απροετοίμαστη την πλειονότητα των χωρών. Τόνισαν τη σημασία των έκτακτων περιστατικών, των εθνικών διοικητικών προτύπων λειτουργικών διαδικασιών για την προετοιμασία για καταστάσεις κρίσης, της δυναμικής μάθησης, της γρήγορης ανατροφοδότησης και των μηχανισμών λογοδοσίας. Σύμφωνα με αυτούς, υπάρχουν επίσης προβλήματα που προκύπτουν από την αποτυχία πολιτικής και την αποφυγή ευθυνών (Bouckaert et al., 2020). Όλοι αυτοί οι παράγοντες ασκούν μεγάλη πίεση στη δημόσια ηγεσία.

Στο πλαίσιο της πρόσφατης κρίσης COVID-19, εντοπίζονται αρκετοί άλλοι παράγοντες που θα μπορούσαν να καθορίσουν την απάντηση της δημόσιας ηγεσίας στην πανδημία. Οι Bouckaert et al. (2020) περιγράφουν τη σημασία συγκεκριμένων ρυθμίσεων διοικητικού συστήματος. Χρησιμοποιώντας την περίπτωση της Νορβηγίας, οι Christensen και Laegreid (2020) εξηγούν τον ρόλο

Τεύχος 3, Αρ. 1

της διοικητικής ικανότητας και νομιμότητας. Οι Moloney and Moloney (2020) επισημαίνουν πώς η εξάρτηση από το μονοπάτι με την έννοια της προηγούμενης εμπειρίας με παρόμοιες κρίσεις βοήθησε στην αντιμετώπιση της πανδημίας, για παράδειγμα, στην Αυστραλία, την Ταϊβάν και ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες. Οι Dzigbede et al. (2020) τόνισαν τη σημασία της ενημέρωσης, της επικοινωνίας κρίσεων, της κοινής μάθησης, της συνεργασίας και των δημοσιονομικών θεμάτων. Ο Wilsonetal (2020) θεωρεί ότι η θεσμική συλλογική δράση και οι επίσημες και άτυπες οικονομικές ρυθμίσεις αντιπροσωπεύουν κρίσιμο παράγοντα.

Η επιτυχία, η ανάπτυξη και η εξέλιξη ενός οργανισμού επιτυγχάνεται με ορθολογικό και ισορροπημένο αναπροσδιορισμό των δυνατοτήτων αλλά και των προοπτικών των μελών της ομάδας και του έργου τους. Τα στελέχη της δημόσιας διοίκησης, παρατηρώντας την διοικητική επιστήμη να εξελίσσεται και να επεκτείνεται, στο μυαλό τους βρίσκεται ένας νέος, διαφορετικός, καινοτόμος τρόπος σκέψης και λήψης αποφάσεων. Η υγειονομική κρίση κατέρριψε τα συστημικά μοντέλα, μειώνοντας αρκετές από τις δυνατότητες των ηγετικών στελεχών. Αποτέλεσμα αυτού ήταν η υιοθέτηση νέων μεθόδων, τρόπων και συστήματα διοίκησης, οι οποίοι εστίαζαν στον πελάτη-πολίτη. Έτσι, σε ένα περιβάλλον συνεχώς μεταβαλλόμενο, απαιτούνται νέες προδιαγραφές και δυνατότητες, που καθιστά τη σχέση κράτους και πολιτών αμφίδρομη και εμπιστοσύνης, εστιάζοντας στις ανάγκες, δημιουργώντας νέα στρατηγική, αλλά και πολιτική ταυτόχρονα.

Η ανταγωνιστική εποχή που διανύεται, οι ταχείες εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας και η παγκοσμιοποίηση απαιτούν νέα δεδομένα. Δημιουργούν ευκαιρίες και απαιτούν αναβάθμιση των υπηρεσιών, των αγαθών, εξελίσσοντας σε οικονομικό και διοικητικό επίπεδο, διαδικασίες και δραστηριότητες. Οι ηγέτες, στο νέο περιβάλλον, καλούνται να ανταποκριθούν αποτελεσματικά, αναπτύσσοντας χαρακτηριστικά και δεξιότητες τα οποία συμβάλουν στην επιτυχία, συνεπώς, στην αποτελεσματική ηγεσία των μελών τους.

Το κύμα της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης μας οδηγεί σε μια έξυπνη κοινωνία της πληροφορίας διαδίδοντας ευφυή τεχνολογία πληροφοριών (AI, IoT, Cloud, Big Data κ.λπ.) σε σχεδόν κάθε πτυχή της ζωής μας, όπως η βιομηχανία, η οικονομία, ο πολιτισμός, η κοινωνία κ.α.. Καθώς επιταχύνεται η τέταρτη βιομηχανική επανάσταση, είναι ζωτικής σημασίας να καθιερωθεί μια καινοτόμος στρατηγική για το κάθε σύστημα διακυβέρνησης που χρησιμοποιεί αυτές τις

© Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, 2023

Βοσκάκης, Μ., Κόκκινου, Α., (2023). Η Νέα Ψηφιακή Διακυβέρνηση και οι Προκλήσεις στο Ρόλο της Ηγεσίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Εν Μέσω Πανδημίας COVID-19: Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Ο.Τ.Α. Α' Βαθμού. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 3(1), 38-60.

<https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Τεύχος 3, Αρ. 1

τεχνολογίες. Συγκεκριμένα, για να συμβαδίζει με τις αλλαγές στην ευφυή κοινωνία της πληροφορίας, είναι απαραίτητο να γίνει ένας σημαντικός μετασχηματισμός της τρέχουσας λειτουργίας της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης ή της παροχής υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Η ιδέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, βασίζεται στη διευκόλυνση και στην επικοινωνία της δημόσιας διοίκησης με τους πολίτες που πραγματοποιούν τις συναλλαγές τους μέσω αυτής. Διακρίνεται από ασφαλή επικοινωνία, βασικές δομές δεδομένων, διακίνηση εγγράφων/πληροφοριών, νομική και πιστοποιημένη ανταλλαγή εγγράφων, πραγματοποίηση ασφαλών ηλεκτρονικών πληρωμών, κατάλληλη διαχείριση ροών εργασίας, μια ενιαία πολιτική για την δημόσια πληροφορική κυρίως στην τυποποίηση φορμών για μία ορθή στρατηγική στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών.

Η στρατηγική που εφαρμόζεται στην Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, περιλαμβάνει ένα πολύπλοκο και σύνθετο πρόγραμμα έργων και δράσεων, που συνεχώς αναπροσαρμόζεται και διαμορφώνεται σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες που απορρέουν από τη δημόσια διοίκηση, των επιχειρήσεων και των πολιτών. Απαραίτητοι πόροι για την επιτυχία του εγχειρήματος είναι κυρίως οι άνθρωποι, η τεχνολογία, οι βάσεις δεδομένων και η στρατηγική. Η πραγματοποίηση της σύγχρονης Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στηρίζεται σε συγκεκριμένες θεσμικές προσεγγίσεις, προκαθορισμένη μεθοδολογία, περιλαμβάνοντας κατάλληλα κριτήρια επιλογής δράσεων και έργων με βασικές ενέργειες υλοποίησης της.

Στο πλαίσιο αυτό, ο ρόλος των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ), είναι να παρέχουν πληροφορίες και να διεκπεραιώνουν υποθέσεις πολιτών, καθώς και να συνεργάζονται με άλλες αρμόδιες δημόσιες υπηρεσίες για τη διεκπεραίωση των υποθέσεων και των εργασιών. Οι υποθέσεις, οι οποίες διεκπεραιώνουν, είναι αρκετές και συνεχώς εμπλουτίζονται με σκοπό να διευκολύνουν την εξυπηρέτηση των πολιτών και να μην απαιτείται να μεταβαίνουν σε κάθε αντίστοιχη υπηρεσία. Ωστόσο, το ψηφιακό myKEPlive αποτελεί μια νέα πλατφόρμα, η οποία δημιουργήθηκε με σκοπό την διαδικτυακή ενημέρωση και εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων, την διεκπεραίωση των αιτημάτων με χρήση εναλλακτικών τρόπων επικοινωνίας. Παρουσιάζοντας ένα νέο επιχειρησιακό μοντέλο για την λειτουργία των ΚΕΠ, θα εξυπηρετεί πολίτες και επιχειρήσεις με καλύτερο, ασφαλέστερο και γρήγορο τρόπο. Βασικός στόχος είναι η απομακρυσμένη/εξ'αποστάσεως εξυπηρέτηση και η άμεση ψηφιακή παροχή πληροφοριών στους πολίτες, συμβάλλοντας στη

Τεύχος 3, Αρ. 1

διαφάνεια, διευκολύνοντας παράλληλα τους πολίτες και εντάσσοντας τους σε μία νέα σύγχρονη ψηφιακή εποχή.

Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον η επιθυμία και η απαίτηση για εκσυγχρονισμό και ψηφιακές υπηρεσίες είναι απαιτητή. Συνεπώς, οι πολίτες απαιτούν εκσυγχρονισμό της ψηφιακής Δημόσιας Διοίκησης, ώστε να γίνει εύκολα προσβάσιμη και εξυπνότερη. Στην Ελλάδα, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, έχει συγκεντρώσει βασικές δομές πληροφορικής, σχετικές με την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών πολιτών, οι οποίες συμβάλουν στον μετασχηματισμό της χώρας. Στόχος είναι η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών των πολιτών και των επιχειρήσεων από ένα ενιαίο σημείο και με ενιαία ταυτοποίηση. Κατά συνέπεια, η υλοποίηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, της υπηρεσίας mykerplive έχουν σαν αποτέλεσμα να διευκολύνουν τους πολίτες με ομοιογένεια και ασφάλεια και να τους εισάγουν σε ένα νέο ψηφιακό κόσμο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Berger, J. B., Hertzum, M., & Schreiber, T. (2016), "Does local government staff perceive digital communication with citizens as improved service?", *Government Information Quarterly*, 33(2), 258–269.
- Boin, A. and Hart, P. (2003), "Public leadership in times of crisis: mission impossible?", *Public Administration Review*, Vol. 63 No. 5, pp. 544-553.
- Bouckaert, G., Galli, D., Kuhlmann, S., Reiter, R. and Van Hecke, S. (2020), "European coronationalism? A hot spot governing a pandemic crisis", *Public Administration Review*, doi: [10.1111/puar.13242](https://doi.org/10.1111/puar.13242).
- Chapman, C., Getha-Taylor, H., Holmes, M.H., Jacobson, W.S., Morse, R.S. and Sowa, J.E. (2016), "How public service leadership is studied: an examination of a quarter century of scholarship", *Public Administration*, Vol. 94 No. 1, pp. 111-128.
- Chavez-Dreyfuss, Gertrude (2020), The number of permanent remote workers is set to double in 2021. *World Economic Forum*. 23 October 2020, τελευταία πρόσβαση 13 Οκτωβρίου 2021, <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/permanent-remote-workers-pandemic-coronavirus-covid-19-work-home>.
- Christensen, T. and Lægreid, P. (2020), "Balancing governance capacity and legitimacy – how the Norwegian government handled the COVID-19 crisis as a high performer", *Public Administration Review*, doi: [10.1111/puar.13241](https://doi.org/10.1111/puar.13241).
- Demiroz, F. and Kapucu, N. (2012), "The role of leadership in managing emergencies and disasters", *European Journal of Economic and Political Studies*, Vol. 5 No. 1, pp. 91-101.
- Dukic, D., Dukic, G., & Bertovic, N. (2017). Public administration employees' readiness and acceptance of e-government: Findings from a Croatian survey. *Information Development*, 33(5), 525–539.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006), "New public management is dead—long live digital-era governance". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494.
- Dzigbede, K., Gehl, S.B. and Willoughby, K. (2020), "Disaster resiliency of U.S. local governments: insights to strengthen local response and recovery from the COVID-19 pandemic", *Public Administration Review*, doi: [10.1111/puar.13249](https://doi.org/10.1111/puar.13249).
- Eppel, E., & Lips, M. (2016), "Unpacking the black box of successful ICT-enabled service transformation: How to join up the vertical, the horizontal and the technical". *Public Money & Management*, 36(1), 39–46.
- Faulkner, N., Jorgensen, B., & Koufariotis, G. (2019), "Can behavioural interventions increase citizens' use of e-government?", Evidence from a quasi-experimental trial. *Government Information Quarterly*, 36(1), 61–68.
- Hansen, M. B., & Nørup, I. (2017), "Leading the Implementation of ICT Innovations". *Public Administration Review*, 77(6), 851–860.
- Hartley, J. (2018), "Ten propositions about public leadership", *International Journal of Public Leadership*, Vol. 14 No. 4, pp. 202-217, doi: [10.1108/IJPL-09-2018-0048](https://doi.org/10.1108/IJPL-09-2018-0048).
- Hattke, F. and Hattke, J. (2019), "Lead by example? The dissemination of ethical values through authentic leader inspiration", *International Journal of Public Leadership*, Vol. 15 No. 4, pp. 224-237, doi: [10.1108/IJPL-06-2019-0034](https://doi.org/10.1108/IJPL-06-2019-0034).
- Hayashi, C.H. and Soo, A. (2012), "Adaptive leadership in times of crisis", *PRISM*, Vol. 4 No. 1, pp. 78-86.

- Heuermann, R. (2018), Einleitung. In R. Heuermann, M. Tomenendal, & C. Bressemer (Eds.), *Digitalisierung in Bund, Ländern und Gemeinden: IT-Organisation, Management und Empfehlungen* (pp. 1–8).
- Mergel, N. Edelmann, and N. Haug (2019), “Defining digital transformation: Results from expert interviews”, *Government Information Quarterly*, vol. 36, pp. 1-16, 2019.
- Janssen, M. & Kuk, G., (2007), “E-government Business Models for Public Service Networks”. *International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)*, 3(3), pp. 54-71.
- Kapucu, N. and Ustun, Y. (2018), “Collaborative crisis management and leadership in the public sector”, *International Journal of Public Administration*, Vol. 41 No. 7, pp. 548-561.
- Kuhlmann, S., & Wollmann, H. (2019), *Introduction to comparative public administration: Administrative systems and reform in Europe (2nd edition)*. Edward Elgar Publishing.
- Kuhlmann, S., Bouckaert, G., Galli, D., Reiter, R., & Hecke, S. V. (2021a), “Opportunity management of the Covid-19 pandemic: Testing the crisis from a global perspective”. *International Review of Administrative Sciences* (online first).
- Kuhlmann, S., Hellström, M., Ramberg, U., & Reiter, R. (2021b), “Tracing divergence in crisis governance: Responses to the Covid-19 pandemic in France, Germany and Sweden compared”. *International Review of Administrative Sciences* (online first).
- Kuhlmann, S., Wayenberg, E., Bergström T. & Franzke, J. (2021c), “The Essence and Transformation of Local Self-Government in Western Europe”. In J. Franzke, S. Kuhlmann, T. Bergström, & E. Wayenberg (Eds.), *The future of local self-government. Challenges for local democracy and administration* (pp. 1-14). Palgrave Macmillan.
- Meijer, A. (2015), “E-governance innovation: Barriers and strategies”. *Government Information Quarterly*, 32(2), 198–206.
- Mirchandani D.A., Johnson Jr. J.H and Joshi K. (2008), “Perspectives of citizens towards e-government in Thailand and Indonesia: A multi-group analysis”. *Information System Frontier*, 10(4): 483-497. doi: [10.1007/10796-008-9102-7](https://doi.org/10.1007/10796-008-9102-7).
- Moloney, K. and Moloney, S. (2020), “Australian quarantine policy: from centralization to coordination with mid-pandemic COVID-19 shifts”, *Public Administration Review*, doi: [10.1111/puar.13224](https://doi.org/10.1111/puar.13224).
- Ospina, S.M. (2016), “Collective leadership and context in public administration: bridging public leadership research and leadership studies”, *Public Administration Review*, Vol. 77 No. 2, pp. 275-287.
- Savoldelli, A., Codagnone, C., & Misuraca, G. (2014), “Understanding the e-government paradox: Learning from literature and practice on barriers to adoption”. *Government Information Quarterly*, 31(1), 63–71.
- UN (2020a). *Policy Brief: Education During COVID-19 and Beyond*. August 2020.
- UN (2020b). *Roadmap for Digital Cooperation*. New York: UN.
- Vial, G. (2019), “Understanding digital transformation: A review and a research agenda”, *The Journal of Strategic Information Systems*, 2019.
- Vonk, G., Geertman, S., & Schot, P. (2007), “New technologies stuck in old hierarchies: the diffusion of geo-information technologies in Dutch public organizations”. *Public Administration Review*, 67(4), 745–756.

- Wilson, D., Johnson, B.A.M., Stokan, E. and Overton, M. (2020), “Institutional collective action during COVID-19: lessons in local economic development”, *Public Administration Review*, doi: 10.1111/puar.13234.
- Ηλεκτρονικές Πηγές
- A European strategy for data, COM(2020) 66 final, τελευταία πρόσβαση 30 Σεπτεμβρίου 2021, https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/communication-european-strategy-data-19feb2020_en.pdf
- Digital Economy and Society Index (DESI) 2020, τελευταία πρόσβαση 02 Οκτωβρίου 2021, <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.
- Europe’s Digital Decade: digital targets for 2030, τελευταία πρόσβαση 05 Οκτωβρίου 2021, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en.
- European Commission, “Powering European public sector innovation: Towards a new architecture”, 2013, τελευταία πρόσβαση 25 Σεπτεμβρίου 2021, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/poweringeuropean-public-sector-innovation-towards-new-architecture>.
- InfoDev–Word Bank, 2009, τελευταία πρόσβαση 28 Σεπτεμβρίου 2021, [https://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/docs/eGovernment_Primer\[1\].pdf](https://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/docs/eGovernment_Primer[1].pdf).
- McKinsey and Company (2020). How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever. 5 October 2020, τελευταία πρόσβαση 13 Οκτωβρίου 2021, <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>.
- OECD (2001), E-Government : Analysis framework and methodology, τελευταία πρόσβαση 20 Σεπτεμβρίου 2021, <https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=PUMA%282001%2916/ANN/REV1&docLanguage=En>.
- OECD (2020). Keeping the Internet up and running in times of crisis. OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19). 4 May 2020, τελευταία πρόσβαση 13 Οκτωβρίου 2021, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/keeping-the-internet-up-and-running-in-times-of-crisis-4017c4c9/>.
- Shaping Europe’s digital future, COM (2020) 67 final, τελευταία πρόσβαση 29 Σεπτεμβρίου 2021, https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/communication-shaping-europes-digital-future-feb2020_en_3.pdf.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, τελευταία πρόσβαση 20 Σεπτεμβρίου 2021, <https://www.un.org/development/desa/en/about/desa-divisions/public-administration.html>.
- United Nations, E-Government, τελευταία πρόσβαση 20 Σεπτεμβρίου 2021, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/about/unegovdd-framework>.
- White Paper on Artificial Intelligence - A European approach to excellence and trust, COM(2020) 65 final, τελευταία πρόσβαση 30 Σεπτεμβρίου 2021, https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_en.pdf.
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, τελευταία πρόσβαση 15 Οκτωβρίου 2021, https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digital_strategy.pdf.

Τεύχος 3, Αρ. 1

Είσοδος Πολιτών στο MyKEPlive, Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης, τελευταία πρόσβαση 2 Σεπτεμβρίου 2021, https://mygovlogin.gsis.gr/mylogin/login.jsp?bmctx=339F1F111E1990CEF7D11FE6AE8CA35B55F8D422F4F236800DE73F8C02E2FCE4&password=secure_string&contextType=external&OverrideRetryLimit=0&username=string&challenge_url=%2Fmylogin%2Flogin.jsp&request_id=-6369917025856511967&authn_try_count=0&locale=el&resource_url=https%253A%252F%252Fmykeplive.gov.gr%252Fdsae%252Fgovdeskkep.

Εξυπηρέτηση από το Δήμο σας, Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης, τελευταία πρόσβαση 4 Σεπτεμβρίου 2021, <https://www.gsis.gr/myKEPlive/dimotikes-ypiresies>.

Παρεχόμενες Υπηρεσίες MyKEPlive, Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, τελευταία πρόσβαση 6 Σεπτεμβρίου 2021, <https://www.gsis.gr/sites/default/files/myKEPlive/ypiresiesProsPolites.pdf>.

Υπηρεσία εικονικού γκισέ myKEPlive, τελευταία πρόσβαση 15 Σεπτεμβρίου 2021, https://mykeplive.gov.gr/dsae/govdeskkep/faces/pages/mainmenu/index.xhtml;jsessionid=f6xSmjU1n6cXeJVzc6UM0iy8wHv zQFQ2UcCg_xgTTEXNL44JWg9!-1064477848