

Χάραξη Εθνικής Στρατηγικής για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Κωνσταντίνος Παρίσης*

«Τα πληροφοριακά συστήματα έχουν τη δυναμική να μεταμορφώνουν την κρατική διοίκηση και τις υπηρεσίες που αυτή παρέχει στους πολίτες»

Σκοπός της ανακοίνωσης είναι να συμβάλει στην προσπάθεια για τη χάραξη στρατηγικής στον τομέα της ηλεκτρονικής διοίκησης, παρέχοντας ένα πλαίσιο συζήτησης και αφορμή για περαιτέρω ανάλυση.

Κατά την περίοδο 1996-2004 εκδηλώθηκαν πολιτικές εισαγωγής δράσεων που προώθησαν την ηλεκτρονική διοίκηση, οι γνωστότερες από τις οποίες είχαν ως σκοπό τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πολιτών, ενώ δεν έλειψαν και οι αναζητήσεις για ένα ευρύτερο στρατηγικό πλάνο. Ωστόσο, οι προσπάθειες αυτές δεν ξεκίνησαν από μια κεντρική και συντονισμένη επιλογή στόχων, ούτε κατέληξαν σε έναν ορθολογικό σχεδιασμό ενιαίας πολιτικής, που θα περιελάμβανε τις ενδεδειγμένες δράσεις σε ολόκληρο το δημόσιο τομέα. Έτσι, σήμερα, η πρώτη προτεραιότητα στην ηλεκτρονική διοίκηση και πριν, βεβαίως, από οποιαδήποτε άλλη ενέργεια, είναι η χάραξη συνολικής στρατηγικής για την ηλεκτρονική διοίκηση, με χρονικό ορίζοντα τουλάχιστον πενταετίας (2005-2010). Η στρατηγική αυτή θα αποτελέσει τον κεντρικό άξονα της μεταρρύθμισης και σημείο αναφοράς για κάθε περαιτέρω προσπάθεια.

Στις σελίδες που ακολουθούν προτείνονται και παρουσιάζονται συνοπτικά τα βασικά συστατικά μιας ενιαίας στρατηγικής για ολόκληρο το δημόσιο τομέα, καθώς και καινοτόμες πολιτικές που μπορούν να συμβάλουν στη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πολιτών και στην περαιτέρω εξάπλωση της ηλεκτρονικής διοίκησης.

Πρέπει να αναφερθεί ότι για την κατάρτιση της παρούσας εισήγησης εξετάστηκαν και λήφθηκαν υπόψη, μεταξύ άλλων:

- 1) Η *λευκή βίβλος* της απελθούσας ελληνικής κυβέρνησης (2002) για την Κοινωνία της Πληροφορίας, με τίτλο «Η Ελλάδα στην Κοινωνία της Πληροφορίας: στρατηγική και δράσεις».
- 2) Το επιχειρησιακό σχέδιο και σχέδιο δράσης του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. για ένταξη στο επιχειρησιακό πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας».
- 3) Τα προγράμματα «ΠΟΛΙΤΕΙΑ» (Ν. 2880/2001), «ΑΡΙΑΔΝΗ» και «ΣΥΖΕΥΞΙΣ».

* Δικηγόρος, Οικονομολόγος, Υποψήφιος Διδάκτωρ Πανεπιστημίου Αθηνών.

- 4) Η αναμόρφωση του προγράμματος «ΠΟΛΙΤΕΙΑ - Η ΕΠΑΝΙΔΡΥΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ» για την τριετία 2005-2007 (Μάρτιος 2005).
- 5) Το πλαίσιο λειτουργίας του 1564 (Τηλεφωνικό Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών), του 1502 (Κέντρο Τηλεφωνικής Διεκπεραίωσης Αιτήσεων), των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών και του δικτύου «Αθήνα - '195'» (Σύστημα Εξυπηρέτησης Πολιτών / Δημοτών του Δήμου Αθηναίων).
- 6) Το σύνολο των εισηγήσεων στις πραγματοποιηθείσες μέχρι σήμερα συνεδριάσεις του Συμβουλίου Πληροφορικής, καθώς και το πλαίσιο λειτουργίας του Συμβουλίου.
- 7) Εργασίες και συγκριτικές μελέτες του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης.
- 8) Η Απόφαση του Συμβουλίου της Ε.Ε. για την Κοινωνία της Πληροφορίας (98/253/ΕΚ).
- 9) Οι αρχές καθοδήγησης του Ο.Ο.Σ.Α. «για πετυχημένη ηλεκτρονική διοίκηση», το πλαίσιο ανάλυσης και μεθοδολογίας, τα συμπεράσματα συμποσίων που πραγματοποίησε ο Οργανισμός στον τομέα της ηλεκτρονικής διοίκησης κατά την περίοδο 2002-2004, καθώς και το «e-government project».
- 10) Η αποτίμηση από τον Ο.Ο.Σ.Α. του συστήματος ηλεκτρονικής διοίκησης της Φινλανδίας.
- 11) Το Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας ηλεκτρονικής διοίκησης (e-GIF) της Μεγάλης Βρετανίας.
- 12) Το στρατηγικό σχέδιο των Η.Π.Α. για την ηλεκτρονική διοίκηση.
- 13) Η Εθνική Έρευνα για τις Νέες Τεχνολογίες και την Κοινωνία της Πληροφορίας (ΥΠ.ΕΘ.Ο. 2002).
- 14) Η παγκόσμια έρευνα του Πανεπιστημίου RUTGERS (New Jersey) για την ηλεκτρονική διοίκηση στην αυτοδιοίκηση (2002).
- 15) Συνεδριακές παρουσιάσεις και case studies ιδιωτικών επιχειρήσεων, ελληνικών και πολυεθνικών, που ειδικεύονται σε λύσεις ηλεκτρονικής διοίκησης.

Πρέπει, τέλος, να σημειωθεί ότι η χάραξη στρατηγικής είναι η αρχή μιας αέναης πορείας σχεδιασμού, στοχοποίησης, υλοποίησης, αμφισβήτησης, αποτίμησης, επανασχεδιασμού κ.ο.κ.. Το γεγονός αυτό δείχνει ότι, ακόμη κι όταν καταλήξουμε στην πρώτη διαμόρφωση μιας ενιαίας στρατηγικής, δε θα έχουμε κάνει παρά την αρχή. Από το σημείο εκείνο κι έπειτα, μέχρι και την εμφάνιση των πρώτων ορατών αποτελεσμάτων στη βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη, χρειάζονται τουλάχιστο δυο έως και παραπάνω από τρία χρόνια, με βάση την εμπειρία από την εφαρμογή προγραμμάτων αυτής της εμβέλειας και κλίμακος.

Επομένως, η έναρξη της διαδικασίας για τη χάραξη στρατηγικής για την ηλεκτρονική διοίκηση πρέπει να αποτελέσει άμεση προτεραιότητα.

Το πρόβλημα: Ο φαύλος κύκλος της κακοδιοίκησης

Σε όλο τον κόσμο, τα συστήματα Δημόσιας Διοίκησης θεμελιώθηκαν πάνω σε ορισμένες, λίγο ως πολύ κοινές, βασικές αρχές:

- Πολυεπίπεδη οργάνωση
- Ιεραρχική δομή
- Διοικητικός καταμερισμός
- Περιφερειακές υποδομές.

Έτσι, στο σύνολό τους, τα διάφορα γραφειοκρατικά συστήματα με τις παραλλαγές τους, παρουσιάζουν παθογένειες που, αν κι εμφανίζονται σε διαφορετικό βαθμό από χώρα σε χώρα, είναι κοινές.

Οι κυριότερες από τις παθογένειες αυτές είναι:

- Εμφάνιση φαινομένων διαφθοράς
- Υψηλό κόστος εξυπηρέτησης
- Χρονοβόρες διαδικασίες
- Άσκοπες μετακινήσεις των πολιτών
- Δυσδιάκριτα όρια αρμοδιότητας μεταξύ των υπηρεσιών
- Πολυνομία
- Συγκεντρωτισμός
- Διάχυση της ευθύνης και αναποτελεσματικότητα του ελέγχου.

Ωστόσο, οι μεταρρυθμιστικές προσπάθειες, που κατά καιρούς γίνονται, κατά κανόνα... «σκοντάφτουν», σε παράγοντες όπως:

- Πολιτικό κόστος
- Τοπικές ιδιαιτερότητες
- Συνδικαλιστικές κινητοποιήσεις ευρείας κλίμακας
- Δυσφήμιση της μεταρρυθμιστικής προσπάθειας
- Φαινόμενα διαπλοκής.

Το πρακτικό αποτέλεσμα είναι η χαλάρωση της σχέσης εμπιστοσύνης κράτους-πολίτη και το αίσθημα δυσαρέσκειας των πολιτών απέναντι στη Δημόσια Διοίκηση.

Έρευνες έχουν αποδείξει ότι, οι ίδιοι οι πολίτες, αποδίδουν τη δυσαρέσκειά τους αυτή, κυρίως:

- Στη διάβρωση, τη μεροληψία και τη δεκτικότητα σε παρεμβάσεις
- Στο υψηλό κόστος εξυπηρέτησης
- Στις περίπλοκες, χρονοβόρες και άσκοπες διαδικασίες

- Στη μη φιλική αντιμετώπιση από τους δημοσίους λειτουργούς
- Στη μειωμένη ικανότητα του προσωπικού.

Όποιες, όμως, κι αν είναι κατά περίπτωση οι αιτίες για τη μειωμένη απόδοση των μεταρρυθμιστικών προσπαθειών, οι τοποθετήσεις από την πλευρά των πολιτών συγκλίνουν πάντοτε στη διαπίστωση, ότι η κακοδιοίκηση είναι βαθύτερο αποτέλεσμα ενός και μόνο παράγοντα, την έλλειψη πολιτικής βούλησης. Οι πολίτες, δηλαδή, αποδίδουν πάντοτε την αναποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης στην ανεπάρκεια της πολιτικής ηγεσίας, πεποίθηση που, κατά κανόνα, εκφράζεται κι εκλογικά.

Ωστόσο, το φαινόμενο είναι αυτοτροφοδοτούμενο, καθώς οδηγεί τους πολίτες σε αδιαφορία για τις προσπάθειες μεταρρύθμισης, γεγονός που με τη σειρά του οδηγεί σε ακόμα λιγότερη πολιτική βούληση. Το συνολικό πρόβλημα μπορεί να απεικονιστεί γραφικά στο ακόλουθο σχήμα:



Ο στόχος: Αποτελεσματική διοίκηση ολικής ποιότητας

Οι κορυφαίοι πολιτικοί επιστήμονες συγκλίνουν στην άποψη ότι το ζητούμενο, σήμερα, είναι η αναδιοργάνωση δημοσίου τομέα με όρους σύγχρονους και δημιουργικούς.

Στόχος είναι ο μετασχηματισμός της Δημόσιας Διοίκησης ώστε:

- Να είναι αποτελεσματική
- Να τη διακρίνει η αξιοπιστία
- Να είναι μικρότερη σε μέγεθος και ευέλικτη στις νέες απαιτήσεις
- Να έχει σαν επίκεντρο τον πολίτη

- Να σχεδιάζει με βάση τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πολιτών.

Η λύση: Μετάβαση στο e-government

Ως *e-government* μπορούμε να ορίσουμε την εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας στη Δημόσια Διοίκηση, με ενιαίο σχεδιασμό και προκαθορισμένη στρατηγική, προσαρμοσμένη στις τοπικές ιδιαιτερότητες.

Μέρος του σχεδιασμού περιλαμβάνει τη θεσμική βελτιστοποίηση, ώστε να απλοποιηθούν οι διαδικασίες εξυπηρέτησης των πολιτών.

Η ηλεκτρονική διοίκηση μπορεί να αποτελέσει το νέο μοντέλο που θα επαναπροσδιορίσει τη σχέση μεταξύ κυβερνώντων και πολιτών, καθώς η τεχνολογία βοηθά καταλυτικά τις δημόσιες υπηρεσίες στη μετάβαση, από το γραφειοκρατική διοίκηση στο αποτελεσματικό κράτος.

Οι βασικές αρχές της ηλεκτρονικής διοίκησης

Η ηλεκτρονική διοίκηση έχει πέντε βασικές αρχές, οι οποίες αναγνωρίζονται διεθνώς ως θεμελιώδεις. Επιπλέον, θα αναφερθούν και δυο επιπλέον αρχές που πρέπει να τηρηθούν, με βάση την εμπειρία από την ελληνική πραγματικότητα.

1. Επανασχεδιασμός των υπηρεσιών με βάση τις προσδοκίες και τις επιλογές των πολιτών

Οι πολίτες ζητούν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, σε μικρό χρόνο και με ελάχιστο κόστος. Επίσης, φορείς ευέλικτους, που θα μπορούν να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της κοινωνίας.

Για να γίνει αυτό, τόσο οι υπηρεσίες, όσο και η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση των δημοσίων φορέων μεταξύ τους, πρέπει να λειτουργούν με τρόπο ώστε οι πολίτες να λαμβάνουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες χωρίς να χρειάζεται να καταλάβουν πώς λειτουργεί το κράτος.

Έτσι, η παροχή υπηρεσιών ανασχεδιάζεται γύρω από τις ανάγκες των πολιτών και όχι των οργανισμών.

2. Ευρύτατη χρήση μέσων παροχής υπηρεσιών από απόσταση

Το σύνολο των παρεχομένων υπηρεσιών αλλάζει προσανατολισμό ως προς τον τρόπο παροχής τους, ώστε να παρέχεται όσο το δυνατό μεγαλύτερος όγκος υπηρεσιών χωρίς τη μετακίνηση του πολίτη.

Έτσι, ψηφιοποιείται και ταξινομείται ηλεκτρονικά το σύνολο της διοικητικής πληροφορίας, προκειμένου να μπορεί ο πολίτης να εξυπηρετείται μέσω:

- Σταθερής και κινητής τηλεφωνίας (τηλεφώνημα, fax, SMS, MMS)
- Internet (www, email, WAP)
- Ψηφιακής τηλεόρασης/teletext
- Ταχυδρομείου.

3. Αποφυγή του κοινωνικού αποκλεισμού

Τα νέα μέσα παροχής υπηρεσιών πρέπει να είναι βολικά, εύχρηστα και προσβάσιμα από ανθρώπους μη εξοικειωμένους με την τεχνολογία, ώστε να τα χρησιμοποιεί το μεγαλύτερο μέρος των πολιτών.

Ο ανασχεδιασμός του τρόπου παροχής των υπηρεσιών λαμβάνει υπόψη τα άτομα με ειδικές ανάγκες, τους αναλφάβητους, του ηλικιωμένους, τα παιδιά, τους μετανάστες, τους ομογενείς, τους κατοίκους απομακρυσμένων περιοχών και όλους, γενικά, που έχουν ανάγκη συναλλαγής με το κράτος.

Επίσης, το σύνολο, σχεδόν, των συναλλαγών με το δημόσιο παρέχεται και από one stop shops, δηλαδή από ενδιάμεσες υπηρεσίες που μπορούν να διεκπεραιώσουν συναλλαγές με όλους τους δημόσιους φορείς.

4. Επαναχάραξη του συστήματος διαχείρισης της πληροφορίας

Η πληροφορία, δηλαδή το σύνολο των δεδομένων που χρησιμοποιείται προκειμένου η Δημόσια Διοίκηση να επιτελέσει το έργο της, χωρίζεται σε δυο κατηγορίες: τη δημόσια πληροφόρηση και τα προσωπικά δεδομένα.

Η δημόσια πληροφόρηση πηγάζει εξ ολοκλήρου από την πρωτότυπη και παράγωγη νομοθεσία, η οποία: (α) οριοθετεί τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις, κράτους και πολίτη (β) προσδιορίζει το είδος και το περιεχόμενο των συναλλαγών πολίτη- κράτους, και (γ) καθορίζει τις διαδικασίες εξυπηρέτησης του πολίτη.

Τα προσωπικά δεδομένα συμπεριλαμβάνουν το σύνολο των πληροφοριών που αφορούν τον κάθε πολίτη χωριστά και είναι απαραίτητες για να διεκπεραιωθούν οι συναλλαγές.

Η ηλεκτρονική διοίκηση βασίζεται στην αναδιάρθρωση του συστήματος διαχείρισης της πληροφορίας ως εξής:

- Η δημόσια πληροφόρηση ψηφιοποιείται, αναταξινομείται και παίρνει εύληπτη μορφή. Έτσι, ο πολίτης θα γνωρίζει σε ελάχιστο χρόνο και με απλά λόγια ό,τι αφορά τις συναλλαγές του με το δημόσιο.

- Τα προσωπικά δεδομένα ψηφιοποιούνται παράλληλα σε όλες τις υπηρεσίες, με κοινή λογισμική πλατφόρμα, γεγονός που θα επιτρέψει τη βαθμιαία ελαχιστοποίηση της διακίνησης εγγράφων και τη διασταύρωση στοιχείων.

Τα αποτελέσματα της βελτιστοποίησης, σε σχέση με τις συναλλαγές, είναι:

- Θεαματική επιτάχυνση των συναλλαγών, από την πρώτη μέρα.
- Σε πρώτη φάση, διακίνηση των εγγράφων μεταξύ των υπηρεσιών και όχι των πολιτών.
- Σε δεύτερη φάση, δημιουργία αυτοματοποιημένων διαδικασιών διασταύρωσης στοιχείων, ώστε σύνθετες συναλλαγές να διεκπεραιώνονται χωρίς καν τη διακίνηση εγγράφων.
- Ακριβής και αξιόπιστη εξατομικευμένη πληροφόρηση.

5. Φιλικό πρόσωπο

Η διοικητική επιστήμη έχει αποδείξει ότι το περιβάλλον εργασίας είναι καθοριστικός παράγοντας αποδοτικότητας της εργασίας. Εξάλλου, οι ίδιοι οι πολίτες τείνουν να σέβονται και να εμπιστεύονται περισσότερο το κράτος όταν κι εκείνο δείχνει ότι τους σέβεται. Αυτό εξασφαλίζεται, για όλες τις νέες μόνιμες υποδομές (call centres, one stop shops κ.λπ.), μέσω:

- Ενιαίας αισθητικής χώρου, με ενιαία αρχιτεκτονική μελέτη
- Ειδικά μελετημένης χωροθέτησης, με σκοπό τη μέγιστη λειτουργικότητα
- Χωριστής ταυτότητας (brand name) για τις νέες υπηρεσίες
- Ιδιαίτερα φιλικών χώρων υποδοχής των πολιτών.

6. Σχεδιασμός από μηδενική βάση, μετά από χαρτογράφηση του διοικητικού συστήματος

Επειδή στη χώρα μας δεν έχει μέχρι σήμερα υιοθετηθεί και ακολουθηθεί συγκεκριμένη στρατηγική για την ηλεκτρονική διοίκηση, αλλά κι επειδή κανένα διοικητικό σύστημα δεν είναι ίδιο με κάποιο άλλο, η στρατηγική για την ηλεκτρονική διοίκηση πρέπει να σχεδιαστεί από μηδενική βάση, σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες του ελληνικού διοικητικού συστήματος. Αυτό, βεβαίως, δε σημαίνει ότι πρέπει να αγνοηθεί η υφιστάμενη κατάσταση ή η διεθνής εμπειρία, αλλά ότι αντιθέτως οι βέλτιστες πρακτικές που τυχόν έχουν υιοθετηθεί πρέπει να καταγραφούν και να επαναξιολογηθούν με βάση τις παραδοχές και τις αρχές του benchmarking. Αποφευκτέα είναι, αφενός, η τυχόν καθήλωση της νέας προσπάθειας εξ αιτίας παλιότερων επιλογών και, αφετέρου, η αυτούσια ανέλεγκτη μεταφορά λύσεων του εξωτερικού, οι οποίες ενδέχεται να μην είναι κατάλληλες για τα ελληνικά δεδομένα.

Το πρώτο βήμα στην προσπάθεια αυτή είναι η λεπτομερής «χαρτογράφηση» του διοικητικού συστήματος: με συγκεκριμένη μεθοδολογία, πρέπει να καταγραφούν η διοικητική δομή, τα επίπεδα ιεραρχίας, ο ισχύων τρόπος εισαγωγής, διαχείρισης και διάχυσης της πληροφορίας, καθώς και το

ιστορικό των μεταρρυθμιστικών προσπαθειών. Με βάση την ολοκληρωμένη εικόνα που σχηματίζεται με τον τρόπο αυτό, οι τελικά προκρινόμενες λύσεις διαθέτουν τη μέγιστη δυνατή ικανότητα προσαρμογής στις προϋπάρχουσες υποδομές.

Στην προσπάθεια αυτή, καθοριστικής σημασίας είναι η συμβολή της δημόσιας διαβούλευσης και διαδικασίας διεξαγωγής ειδικά σχεδιασμένων ποιοτικών ερευνών.

7. Πρόβλεψη και αντιμετώπιση προβλημάτων

Το σημαντικότερο μέρος κάθε διοικητικού συστήματος είναι οι άνθρωποι που υπηρετούν στη διοίκηση. Έτσι, καμιά προσπάθεια δεν είναι δυνατό να πετύχει, αν δε ληφθούν υπόψη οι δυσκολίες που θα αντιμετωπίσουν εκείνοι ακριβώς που θα κληθούν να αλλάξουν τον τρόπο εργασίας τους μετά την εισαγωγή συστημάτων ηλεκτρονικής διοίκησης. Επιπλέον, κάθε προσπάθεια εισαγωγής καινοτομιών, ιδίως στη δημόσια διοίκηση, είναι λογικό κι αναμενόμενο να προκαλέσει, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, αντιδράσεις.

Για το λόγο αυτόν, απαιτείται ο σχεδιασμός ειδικού συστήματος πρόβλεψης κρίσεων, καταγραφής πιθανών αντιδράσεων και «δοκιμασίας» του συστήματος σε πραγματικές συνθήκες, ώστε να περιορίζονται στο μέγιστο δυνατό βαθμό οι τριβές από την εισαγωγή των καινοτομιών. Επιπλέον, κατάλληλα ερευνητικά εργαλεία μπορούν να επιτρέψουν την εκ των προτέρων πρόβλεψη της έκτασης και έντασης των ενδεχόμενων αντιδράσεων.

Βασικοί άξονες στρατηγικής

1. Υπηρεσίες φιλικές, με επίκεντρο τον πολίτη

Το σύνολο των επιλέξιμων στρατηγικών αποφάσεων και τεχνικών λύσεων πρέπει να είναι προσανατολισμένο στην καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πολιτών. Αυτό προϋποθέτει, αφενός τη διεξαγωγή ad hoc μελετών ανά υπηρεσία και τομέα παραγομένου έργου, και αφετέρου τη διαρκή αναζήτηση καινοτομιών που θα βελτιώνουν την εξυπηρέτηση των πολιτών. Στόχος είναι οι πολίτες να μπορούν να απολαμβάνουν όλες τις υπηρεσίες που παρέχει το δημόσιο με την ελάχιστη δυνατή προσπάθεια, χωρίς να απαιτείται να κατανοήσουν πως λειτουργεί το κράτος.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Διαρκής επέκταση των ηλεκτρονικών συναλλαγών.
- Θεσμοθέτηση «έξυπνης» Κάρτας Εξυπηρέτησης Πολιτών.
- «Στιγμές ζωής».
- Διασύνδεση με τον ιδιωτικό τομέα.

- Διαρκής επικαιροποίηση των βάσεων πληροφόρησης του κοινού από ειδική ομάδα που θα απασχολείται αποκλειστικά με το έργο αυτό.
- Μια πύλη για ολόκληρο το κράτος.
- Εισαγωγή έξυπνων μηχανών αναζήτησης.
- Εισαγωγή ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.
- Παροχή παράλληλων υπηρεσιών στους χρήστες της «μιας πύλης».
- Αναβάθμιση του 1564, ενοποίηση με το 1502 και διαλειτουργικότητα με τρίτα κέντρα παροχής πληροφόρησης.

2. Αποφυγή κοινωνικών αποκλεισμών

Τα νέα μέσα παροχής υπηρεσιών πρέπει να είναι βολικά, εύχρηστα και προσβάσιμα από ανθρώπους μη εξοικειωμένους με την τεχνολογία, ώστε να τα χρησιμοποιεί το μεγαλύτερο μέρος των πολιτών. Ο ανασχεδιασμός του τρόπου παροχής των υπηρεσιών πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα άτομα με ειδικές ανάγκες, τους αναλφάβητους, του ηλικιωμένους, τα παιδιά, τους μετανάστες, τους ομογενείς, τους κατοίκους απομακρυσμένων περιοχών και όλους, γενικά, όσους έχουν ανάγκη συναλλαγής με το κράτος. Έτσι, ο κατά το δυνατόν μεγαλύτερος όγκος των παρεχομένων υπηρεσιών θα είναι διαθέσιμος χωρίς τη μετακίνηση του πολίτη, λ.χ. μέσω σταθερής και κινητής τηλεφωνίας (τηλεφώνημα, fax, SMS, MMS), internet (www, email, WAP), ψηφιακής τηλεόρασης/teletext και ταχυδρομείου. Προκειμένου να καταστεί αυτό εφικτό, πρέπει να ψηφιοποιηθεί και να ταξινομηθεί ηλεκτρονικά το σύνολο της διοικητικής πληροφορίας.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Επί μέρους πολιτικές αποφυγής αποκλεισμών.
- Παροχή ελεύθερης πρόσβασης στο διαδίκτυο για τη χρήση κυβερνητικών πυλών.
- Προώθηση της διάδοσης ασύρματων μητροπολιτικών δικτύων με ταυτόχρονη αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχει ο HELLAS-SAT.

3. Κεντρικός έλεγχος, αποκεντρωμένες αρμοδιότητες, δημόσια διαβούλευση

Ως καταλληλότερο για τα ελληνικά δεδομένα μοντέλο ανάπτυξης της ηλεκτρονικής διοίκησης προτείνεται ο κεντρικός έλεγχος της μεταρρυθμιστικής προσπάθειας με αποκεντρωμένες αρμοδιότητες. Η κυβέρνηση, δια των αρμοδίων κεντρικών υπηρεσιών, θα πρέπει να πραγματοποιεί το στρατηγικό σχεδιασμό, να έχει την πρωτοβουλία της προώθησης των μεταρρυθμίσεων, να ελέγχει την εφαρμογή των επιχειρησιακών σχεδίων και να διασφαλίζει τη διαρκή ανάπτυξη και συνολική βελτίωση των συστημάτων. Από την άλλη πλευρά, οι Ο.Τ.Α., τα Ν.Π.Δ.Δ. και οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες θα

πρέπει να έχουν την πρωτοβουλία αλλά και την ευθύνη για την υλοποίηση των προγραμμάτων, καθώς εκείνοι είναι και οι τελικοί παροχείς των υπηρεσιών στους πολίτες. Τέλος, για την επιτυχή χάραξη και υλοποίηση της στρατηγικής, θα πρέπει να δοθεί βάρος στη δυνατότητα παρέμβασης της Κοινωνίας των Πολιτών, της επιστημονικής και ερευνητικής κοινότητας, καθώς και στην αξιοποίηση της αποδεδειγμένης εμπειρίας εξειδικευμένων επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα, μέσα από θεσμοθετημένο διάλογο και καθορισμένες διαδικασίες διαβούλευσης.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Επαναπροσδιορισμός των αρμοδιοτήτων μεταξύ ΥΠ.ΕΘ.Ο., ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. και ΥΠ.ΑΝ..
- Ίδρυση Ειδικής Γραμματείας Ηλεκτρονικής Διοίκησης στο ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α..
- Απογραφή συστημάτων και λογισμικού.
- Κατάρτιση δεσμευτικού «Πλαισίου Διαλειτουργικότητας».
- Κατάρτιση «χάρτη ολοκληρωμένης διαχείρισης της πληροφορίας».
- Κατάρτιση στρατηγικών επιχειρησιακών σχεδίων ανά Υπουργείο.
- Αναβάθμιση του Συμβουλίου Πληροφορικής σε Εθνικό Συμβούλιο Ηλεκτρονικής Διοίκησης.
- Καθιέρωση ειδικού υπηρεσιακού συμβούλου πληροφορικής ανά Υπουργείο.
- Κατάρτιση «οδηγού εισαγωγής συστημάτων ηλεκτρονικής διοίκησης».

4. Προσανατολισμός στα αποτελέσματα

Η επιλογή των λύσεων σε διαδικασίες, λογισμικό και υπολογιστικά συστήματα θα πρέπει να γίνεται με βασικό κριτήριο τη μέγιστη δυνατή αποδοτικότητα. Με δεδομένο τον πολύ μικρό κύκλο ζωής των λύσεων και συστημάτων πληροφορικής, κρίσιμος παράγοντας πρέπει να είναι και η προοπτική διατήρησης υψηλής απόδοσης στο χρόνο.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Σχεδιασμός ειδικού προτύπου Ηλεκτρονικής Πληροφόρησης της Διοίκησης (Management Information System).
- Πρόβλεψη κλιμακωτών διαδικασιών διοικητικής πληροφόρησης (escalations).

5. Βέλτιστη σχέση κόστους-αξίας

Η βελτιστοποίηση της σχέσης κόστους-αξίας (value for money) θα πρέπει διαρκώς να είναι ζητούμενο, όχι μόνο για την επιλογή των πληροφορικών λύσεων αλλά και για την αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους στο έπακρο. Περαιτέρω, κατά τις προκηρύξεις των έργων πληροφορικής, και ιδίως σε ό,τι αφορά την προμήθεια υπολογιστικών συστημάτων, δε θα πρέπει να επιλέγονται οπωσδήποτε οι εκάστοτε κορυφαίες τεχνολογικά λύσεις της περιόδου (state of the art), αλλά εκείνες που

διασφαλίζουν διαχρονικά τη μέγιστη απόδοση σε σχέση με το κόστος τους. Τέλος, θα πρέπει να αξιολογείται σε περιοδική βάση, μέσω ερευνών κοινής γνώμης, η αποτελεσματικότητα των συστημάτων, με γνώμονες, αφενός τη γνώμη των χειριστών και αφετέρου την ικανοποίηση των πολιτών.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Τεχνολογία διαδικτύου (web technology), ενιαίο περιβάλλον χρήστη (common user interface).
- Εξειδίκευση κι εκσυγχρονισμός του θεσμικού πλαισίου.
- Ενοποιημένος σχεδιασμός για την φωνητική και ηλεκτρονική πληροφόρηση.
- Κατάρτιση ειδικών προγραμμάτων κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων.
- Διαμόρφωση νομικού πλαισίου για τις συμφωνίες επιπέδου υπηρεσιών (Server Level Agreements).
- Καθιέρωση του «Στρατηγικού Συμβούλου Ηλεκτρονικής Διοίκησης» του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.

6. Ασφάλεια

Η διασφάλιση της ακεραιότητας του συνόλου των λογισμικών λύσεων, και ακόμη περισσότερο, των βάσεων δεδομένων, θα πρέπει να αποτελεί ύψιστη προτεραιότητα κατά τη χάραξη της στρατηγικής. Η διασφάλιση των δεδομένων, τόσο από εκούσιες εξωτερικές παρεμβάσεις, όσο και από αστοχίες των συστημάτων, αποτελεί στόχο που απαιτεί ο προβληματισμός για το κόστος των βέλτιστων λύσεων να έλθει σε δεύτερη μοίρα, σε σχέση με την επάρκειά τους στο θέμα της ασφάλειας.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Καθιέρωση Ενιαίου Κώδικα Δεοντολογίας χρηστών υπολογιστικών συστημάτων στη Δημόσια Διοίκηση.
- Ανασχεδιασμός επιπέδων πρόσβασης.
- Απόλυτος έλεγχος της διάχυσης της πληροφορίας.
- Θεσμοθέτηση ενιαίου συστήματος εισαγωγής δεδομένων (data entry).

7. Μέγιστη αξιοπιστία

Η αξιοπιστία πρέπει να είναι το κύριο κριτήριο επιλογής μεταξύ ισοδύναμων, κατά τα λοιπά, λύσεων και συστημάτων. Και τούτο διότι, σε ό,τι αφορά τα μηχανήματα (hardware), θα πρέπει να ληφθεί υπόψη πως προορίζονται για δημόσια χρήση και πολύωρη λειτουργία, κατά κανόνα υπό την ευθύνη χρηστών χαμηλής εξειδίκευσης. Από την άλλη πλευρά, το λογισμικό θα πρέπει να παρέχει τις μέγιστες δυνατές εγγυήσεις σταθερότητας υπό οποιεσδήποτε συνθήκες φόρτου εργασίας.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Καθορισμός προδιαγραφών των υποστηρικτικών υποδομών.
- Δημιουργία μηχανισμών διαχείρισης ειδικών κρίσεων.

8. Αυτό-βελτίωση των συστημάτων

Θεμέλιος λίθος της επιτυχίας κάθε εγχειρήματος στο διηνεκές είναι η δυνατότά του να βελτιώνεται από τα σφάλματα και τις ανεπάρκειες που τυχόν εκδηλώνονται στην πορεία. Αυτό προϋποθέτει, ιδίως σε επίπεδο λύσεων λογισμικού, ειδικά σχεδιασμένο κεντρικά σύστημα αυτόματης καταγραφής προβλημάτων λειτουργικότητας (log files) και αξιολόγησής τους, καθώς και θεσμοθετημένες διαδικασίες διορθωτικών παρεμβάσεων. Επίσης, θα πρέπει όχι απλώς να είναι δυνατή αλλά να προωθείται συστηματικά η ανάδραση από την πλευρά των χρηστών, με βάση τις παρατηρήσεις και υποδείξεις των οποίων ειδική ομάδα θα εξελίσσει διαρκώς τα συστήματα, ώστε να υπάρχει διαρκής έλεγχος της ποιότητας και διατήρηση της αξιοπιστίας σε υψηλά επίπεδα.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Καθιέρωση συστήματος αξιολόγησης των συστημάτων.

9. Διαρκής προσαρμοστικότητα και ευελιξία

Στην πληροφορική τα πάντα αλλάζουν με ταχύτατους ρυθμούς. Έτσι, προκειμένου να διασφαλιστούν οι επενδύσεις στον τομέα, πρέπει οι επιλεγόμενες λύσεις να διασφαλίζουν τη συμβατότητα με παλαιά συστήματα, αλλά και να παρέχουν εγγυήσεις για την κατά το δυνατό μέγιστη συμβατότητα με νέα συστήματα, σε βάθος χρόνου.

10. Προώθηση της καινοτομίας

Ο καθοριστικότερος όλων παράγοντας ανάπτυξης και προόδου, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα, αλλά και συστατικός παράγοντας της ίδιας της έννοιας της ηλεκτρονικής διοίκησης, είναι η καινοτομία, επιδίωξη που δυστυχώς στη χώρα μας κατά κανόνα δε λαμβάνεται σοβαρά υπόψη. Η εισήγηση θα περιλάβει προτάσεις για την προώθηση και την επιβράβευση της καινοτομίας, τόσο σε επίπεδο ανεξάρτητης όσο και σε επίπεδο ενδοεταιρικής επιστημονικής έρευνας και ανάπτυξης, ιδίως με την πρόταση συγκεκριμένων τρόπων επιβράβευσης της καινοτομίας μέσω των δημοσίων διαγωνισμών που αφορούν την προμήθεια πληροφορικών συστημάτων και λογισμικού στο Δημόσιο Τομέα.