



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**Τίτλος Εργασίας : Η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E-Government)
στην Ελλάδα**

**Πτυχιακή Εργασία του
Λιάκου Απόστολου 7835**

Επιβλέπων : Καναβός Ανδρέας

ΠΑΤΡΑ, 28/3/ 2012

Πίνακας περιεχομένων

| | |
|---|----|
| Εισαγωγή | 4 |
| 1. Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση: Ορισμός και Σκοπός | 6 |
| 2. Κατανοώντας την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα | 8 |
| 2.1 Ταξινόμηση των εφαρμογών ανάλογα με τους πελάτες που εξυπηρετούν .. | 11 |
| 2.2 Πρακτικές σχεδιασμού και εφαρμογής..... | 13 |
| 2.3 Διάφορα μοντέλα παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών | 15 |
| 2.4 Η ελληνική ηλεκτρονική φορολογία (TAXISnet)..... | 17 |
| 2.5 Πόσο κοστίζει ένα έργο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης;..... | 19 |
| 2.6 Στόχοι της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στις αναπτυσσόμενες χώρες | 21 |
| 3. Ενδεχόμενα οφέλη και αποτελέσματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης..... | 23 |
| 3.1 Αύξηση της διαφάνειας και μείωση της διαφθοράς..... | 25 |
| 3.2 Βελτιωμένη παροχή υπηρεσιών: Οι υπηρεσίες στη διάθεση των πολιτών... | 27 |
| 3.3 Ενδυνάμωση των Αγροτικών Κοινοτήτων | 28 |
| 3.4 Έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που εστιάζουν στο φύλο..... | 30 |
| 3.5 Οικονομικοί στόχοι: Μείωση του κόστους και αύξηση των εσόδων..... | 33 |
| 4. Κατευθυντήριες οδηγίες για την επιτυχή εφαρμογή των έργων..... | 37 |
| 4.1 Καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του έργου | 37 |
| 4.2 Σχεδιασμός πολιτοκεντρικού μηχανισμού παροχής υπηρεσιών | 38 |
| 4.3 Βαθμός αυτοματοποίησης..... | 40 |
| 4.4 Ανασχεδιασμός των διαδικασιών..... | 41 |
| 4.5 Ικανότητα διαχείρισης των αλλαγών..... | 43 |
| 4.6 Ισχυρή εσωτερική ηγεσία και διαχείριση έργων..... | 46 |
| Συμπεράσματα | 47 |
| Βιβλιογραφία | 48 |
| Παραρτήματα..... | 50 |
| Το επίπεδο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα | 50 |
| Το Σχέδιο Νόμου για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Λοιπές Διατάξεις .. | 50 |

Περίληψη

Μερικές χώρες, χρησιμοποίησαν εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, για να μπορέσουν να εξυπηρετήσουν χώρες που δεν έχουν εύκολη πρόσβαση σε κρατικές πληροφορίες. Πολλές από αυτές τις εφαρμογές, έχοντας ξεκινήσει ως πιλοτικές, απαιτούν την επένδυση χρόνου από πλευράς των κρατικών υπηρεσιών, για να αναπτύξουν περιεχόμενο χρήσιμο και σχετικό με τις ανάγκες της εκάστοτε κοινωνίας. Στις αγροτικές περιοχές, πολλές από αυτές τις εφαρμογές είχαν ως αποτέλεσμα, τη μικρού βαθμού ενδυνάμωση χωρών που προηγουμένως δεν είχαν πρόσβαση σε πληροφορίες, π.χ. σε κρατικούς κανόνες ή στις τιμές των αγροτικών πρώτων υλών, είτε εξαιτίας της απόστασης, είτε εξαιτίας της διαφθοράς. Πολλές κυβερνήσεις στην Ασία, τη Λατινική Αμερική και την Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για να ενισχύσουν την υποχρέωση των ιθυνόντων σε λογοδοσία μέσω της δημοσιοποίησης των προϋπολογισμών, των περιουσιακών στοιχείων των δημόσιων λειτουργών και των ανακοινώσεων για τις αναθέσεις και τις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων. Παρέχοντας διαδικτυακά τέτοιου είδους πληροφορίες, αυξάνεται η διαφάνεια, όσον αφορά τις κρατικές δαπάνες και δράσεις και, επίσης, δίνεται η δυνατότητα στην κοινωνία των πολιτών να παρακολουθούν στενότερα την απόδοση και τις δραστηριότητες του κράτους.

Εισαγωγή

Όπως αποκαλύπτει η έρευνα "User Satisfaction and Usage Survey of e-Government services" (Έρευνα για τη χρήση και την ικανοποίηση των χρηστών από τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης), που πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια του 2003 και του 2004 σε 17 χώρες, υπό την αιγίδα του τμήματος e-Government της ΕΕ, ο μέσος όρος των ηλεκτρονικών συναλλαγών με το δημόσιο στην Ευρώπη κυμαίνεται μεταξύ του 5 με 10% των συνολικών συναλλαγών.

Επί της ουσίας, λοιπόν, το 90% των συναλλαγών της κυβέρνησης με πολίτες και επιχειρήσεις, που είναι δυνατό να πραγματοποιηθούν και μέσω Διαδικτύου, γίνονται τελικά μέσω των παραδοσιακών διαύλων επικοινωνίας. Βέβαια, αυτός ο μέσος όρος δεν αντικατοπτρίζει την πραγματική e-εικόνα των διαφόρων κρατών μελών. Για παράδειγμα η χώρα μας - η οποία ούτως ή άλλως σε ό,τι αφορά σε τεχνολογικά ζητήματα έχει "κλείσει" την τελευταία θέση - κινείται σε χαμηλότερα επίπεδα, ενώ και η Γερμανία δεν έχει να επιδείξει σημαντικά επιτεύγματα στο χώρο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Φωτεινές εξαιρέσεις αποτελούν η Ιρλανδία, η Δανία, η Νορβηγία και η Αγγλία, όπου παρατηρείται αυξημένη χρήση των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης από τους πολίτες, γεγονός που αποδίδεται στη μεγαλύτερη διείσδυση του Internet στις χώρες αυτές, στην καλή e-οργάνωση του δημόσιου τομέα τους, αλλά και στις κλιματολογικές συνθήκες που συχνά δυσκολεύουν σημαντικά την επίσκεψη ενός πολίτη σε κάποια δημόσια υπηρεσία. Χαρακτηριστικά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, στη Νορβηγία, ο αριθμός των φορολογικών δηλώσεων που υποβλήθηκαν μέσω δικτυακής πλατφόρμας το 2003, ανήλθε στις 1,1 εκατομμύρια δηλώσεις, ενώ στη Δανία το ανάλογο ποσοστό άγγιξε το 31%, 404 χιλιάδες δηλώσεις επί του συνόλου των 1,3 εκατομμύρια φορολογικών δηλώσεων.

Ο μικρότερος αριθμός φορολογικών δηλώσεων που υποβλήθηκαν μέσω του Internet, συναντάται στο Βέλγιο, καθώς μόλις το 1% των Βέλγων φορολογουμένων επέλεξαν την ηλεκτρονική οδό υποβολής, ενώ και στη Γερμανία μόνο το 4% των φορολογουμένων δεν επισκέφθηκε τις κατά τόπους εφορίες. Από την άλλη πλευρά, αξίζει να αναφέρουμε ότι το επιχείρημα των κλιματολογικών συνθηκών καταρρίπτεται από τους Ισπανούς που, παρότι δεν έχουν να

αντιμετωπίσουν τα χιόνια των Βορείων, το 2003 υπέβαλαν τη φορολογική τους δήλωση online σε ποσοστό 14%.

Και στην περίπτωση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η χώρα μας κρατεί τις τελευταίες θέσεις των ευρωπαϊκών εξειδικευμένων μελετών. Θεωρητικά, ένα σημαντικό μέρος των κονδυλίων της ΚτΠ αφορά στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, αλλά, αν αναλογιστεί κανείς την πορεία του επιχειρησιακού προγράμματος, κατανοεί αυτόματα και την επιτυχία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη χώρα μας. Πλην του TAXISnet, του IKAnet και κάποιων μικρών έργων, η e-πρόοδος των κρατικών οργανισμών μόνο μηδαμινή θα μπορούσε να χαρακτηριστεί. Παράλληλα, βέβαια, και η e-γνώση της συντριπτικής μερίδας των πολιτών δεν κινείται σε καλύτερα επίπεδα.

Στη χώρα μας, η συνολική ευθύνη της πορείας της δημόσιας διοίκησης προς την ηλεκτρονική διακυβέρνηση βαραίνει τους ώμους της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης. Από την άλλη πλευρά, βέβαια, το μεγαλύτερο μέρος των έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που πρέπει να υλοποιηθούν, χρηματοδοτούνται από το επιχειρησιακό πρόγραμμα ΚτΠ που βρίσκεται υπό την ευθύνη του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών.

Στις σημαντικότερες πρωτοβουλίες στο χώρο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης συναντάμε τη δημιουργία των ΚΕΠ μέσω του προγράμματος Αριάδνη, τις προκηρύξεις των δυο μεγάλων έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης Σύζευξις και Police Online, το TAXISnet, τη δημιουργία του επιχειρησιακού προγράμματος Πολιτεία που είχε σχεδιαστεί για να καλύψει e-ανάγκες που δεν ήταν επιλέξιμες από την ΚτΠ, μια προσπάθεια που δεν ολοκληρώθηκε για τη δημιουργία της νέας δομής της δημόσιας διοίκησης μέσω σχετικού νομοσχεδίου, τη δημιουργία της ΚτΠ ΑΕ, μιας εταιρίας που δημιουργήθηκε για να βοηθήσει τους φορείς του δημοσίου στην υλοποίηση των e-έργων τους, τη δημιουργία του πλαισίου διαλειτουργικότητας πληροφοριακών συστημάτων του δημοσίου τομέα, τα "crash" προγράμματα επιτάχυνσης, στα οποία, συμμετείχαν οι γενικές γραμματείες των υπουργείων και στελέχη των περιφερειών και βέβαια το σχεδιασμό, την ένταξη και την προκήρυξη πολλών σχετικών έργων που, δυστυχώς όμως, δεν ακολούθησαν σε σημαντικό ποσοστό και το δρόμο της κύρωσης.

1. Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση: Ορισμός και Σκοπός

Οι κυβερνήσεις έχουν ασχοληθεί με την ανάπτυξη και τις τεχνολογίες επικοινωνίας (ICTs) για αρκετές δεκαετίες με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της λειτουργίας τους. Σε πρόσφατες εφαρμογές επικεντρώθηκαν στην ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης πρώτης παρακολούθησης. Το ρεκόρ της χρήσης του ICT για να κερδίσεις κάθε όφελος είναι αρκετά ζοφερό. Όμως, η εμφάνιση του Internet και η υπεράσπιση της χρήσης του, η εκμάθηση από απόσταση, η μη συμμετοχή και συγκεκριμένα η παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών σε πολίτες, από ορισμένες χώρες, έχει αναβιώσει την ελπίδα ότι το ICT μπορεί να παρέχει αξίες ανάλογες με τις επενδύσεις.

Με τον όρο **ηλεκτρονική διακυβέρνηση** (*e-government*) χαρακτηρίζεται γενικά η εισαγωγή των τεχνολογιών της πληροφορικής και των υπολογιστών στη δημόσια διοίκηση και οι νέες διοικητικές πρακτικές, τις οποίες οι τεχνολογίες αυτές εισάγουν. Ο όρος αυτός δημιουργήθηκε με τις γενικότερες πρακτικές, σύμφωνα με τις οποίες τοποθετείται το επίθετο “ηλεκτρονικό-ή” (“e”) με σκοπό να δώσει έμφαση στον ηλεκτρονικό τρόπο παραγωγής και διανομής των υπηρεσιών (ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονικό επιχειρείν, ηλεκτρονική μάθηση κλπ.)

Υπάρχουν δύο φιλοσοφικές αντιλήψεις σχετικά με την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Για μερικούς η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση είναι “η εφαρμογή εργαλείων και τεχνικών του ηλεκτρονικού εμπορίου στη λειτουργία της διακυβέρνησης”. Αυτή η αντίληψη εστιάζει στη πρακτική αποδοτικότητα και στη μείωση του κόστους, όπως αυτές που μπορούν για παράδειγμα να προέλθουν από την ηλεκτρονική κατάθεση της φορολογικής δήλωσης και τον ηλεκτρονικό εφοδιασμό. Για κάποιους άλλους, η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση έχει τη δυναμική να “βελτιώσει τη δημοκρατική συμμετοχή” και να “υπερκεράσει τη πολιτική αποστασιοποίηση”. Η αντίληψη αυτή εστιάζει σε πρωτοβουλίες που θα φέρουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των διάφορων μορφών διακυβέρνησης και του πολίτη σε νέα επίπεδα.

Το internet φαίνεται σαν εργαλείο ενδυνάμωσης των μειονεκτικών ομάδων και αγροτικών κοινοτήτων. Η εκτεταμένη πρόσβαση στο Internet, έχει προτρέψει ορισμένους πολιτικούς να θέσουν ιδέες για άμεση δημοκρατία, μέσα από συσκέψεις και ηλεκτρονικά δωμάτια συσκέψεων, έχουν υποβάλλει νέα πειράματα στην χρήση

παρόμοιων εργαλείων στο πλαίσιο εμπλοκής πολιτών στην διαδικασία διακυβέρνησης.

Σύμφωνα με έρευνα, μόνο το 15% των έργων της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης είναι επιτυχημένα, το 35% είναι απόλυτα αποτυχημένα και το 55% είναι εν μέρει αποτυχημένα.



2. Κατανοώντας την ηλεκτρονική διακυβέρνηση στην Ελλάδα

Αξιολογήσεις που διεξάγονται από συμβουλευτικές εταιρείες καταδεικνύουν ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι σε πρώιμο ακόμα στάδιο εφαρμογής, τόσο σε αναπτυγμένες όσο και σε αναπτυσσόμενες χώρες [1]. Σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες, όπως και στην Ελλάδα, το πρώτο βήμα των κρατικών υπηρεσιών προς την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, είναι η δημοσιοποίηση πληροφοριών σε ιστοτόπους. Πολλοί από αυτούς τους ιστοτόπους είναι ελαττωματικοί και οι υπηρεσίες δεν ενημερώνουν ούτε παρακολουθούν την ποιότητα των πληροφοριών. Αρχικά, η δημοσιοποίηση πληροφοριών είχε στόχο την προσέλκυση ξένων επενδυτών, αλλά λόγω της αυξανόμενης διείσδυσης του διαδικτύου στις αστικές περιοχές, πολλοί ιστότοποι, άρχισαν να επικεντρώνουν την προσοχή τους στην παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις. Ένας μεγάλος αριθμός αναπτυσσόμενων χωρών από την Ασία έως την Λατινική Αμερική, χρησιμοποιούν πιλοτικές εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που στοχεύουν στη διεξαγωγή συναλλαγών. Ωστόσο, λίγα μόνο από αυτά τα πιλοτικά προγράμματα έχουν μεταφερθεί σε μεγαλύτερη κλίμακα.

Ο πίνακας 1, απαριθμεί καταγεγραμμένες περιπτώσιολογικές μελέτες εφαρμογών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης από διάφορες αναπτυσσόμενες χώρες. Ο πίνακας περιλαμβάνει χώρες όπου αναπτύχθηκαν τέτοιου είδους εφαρμογές και εντοπίζει πλεονεκτήματα. Οι εφαρμογές αυτές είναι εφαρμόσιμες, προσφέρουν σημαντικά οφέλη και παράλληλα η υλοποίησή τους είναι εύκολη. Ο πίνακας αυτός, χρησιμοποιείται ως βάση για περαιτέρω ανάλυση, προκειμένου να κατανοήσουμε τους τύπους των πελατών που έχουν εξυπηρετηθεί, τους διάφορους τρόπους παροχής υπηρεσιών που έχουν χρησιμοποιηθεί και τους λόγους για τους οποίους δημιουργήθηκαν αυτές οι εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Το κεφάλαιο αυτό παρουσιάζει, επίσης, αξιοσημείωτα χαρακτηριστικά σχεδιασμού και υλοποίησης, δίνοντας μία ιδέα για το κόστος των διάφορων έργων. Τέλος, απαριθμούνται μερικές βασικές συνολικές τάσεις.

Πίνακας 1: Παραδείγματα επιτυχημένων έργων από διάφορες χώρες

| Εφαρμογή | Παραδείγματα | Οφέλη |
|---|---|--|
| <u>Παροχή υπηρεσιών στους πολίτες</u> | | |
| Καταβολή φόρων ακίνητης ιδιοκτησίας, έκδοση τίτλων ιδιοκτησίας γης | Σύστημα CARD στο ομοσπονδιακό κρατίδιο Αντρά Πραντές, σε 230 σημεία. Σύστημα Bhoomi σε 189 σημεία επαρχιακών περιοχών των ομοσπονδιακών ινδικών κρατιδίων Καρνατάκα και Μαχαράστρα | Διαφάνεια, ταχύτερη διεκπεραίωση για τους πολίτες, μείωση της διαφθοράς, αύξηση της παραγωγικότητας των γραφειοκρατικών υπηρεσιών |
| Ηλεκτρονική υποβολή δηλώσεων φορολογίας εισοδήματος | Βραζιλία, Ιορδανία, Χιλή, Μεξικό | Βολικό, ταχύτερη επιστροφή χρημάτων, ενίσχυση της συμμόρφωσης, μείωση του κόστους |
| Έκδοση άδειας οδήγησης, διαβατηρίου, πιστοποιητικού γέννησης, κάρτα κοινωνικής ασφάλισης, καταχώρηση οχήματος και συλλογή προστίμων | Κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών (κινητά και σε εμπορικά κέντρα), στην Μπαχία, τη Βραζιλία στα Ινδικά ομοσπονδιακά κρατίδια Αντρά Πραντές, Καρνατάκα, Γκουτζάρατ και στην Ιορδανία | Μείωση των καθυστερήσεων, συστέγαση διάφορων υπηρεσιών, μείωση της διαφθοράς, ελάττωση του αριθμού των διαμεσολαβητών |
| Ηλεκτρονική έκδοση/πληρωμή των λογαριασμών ρεύματος, τηλεφώνου και νερού, καθώς και των προστίμων | Έργο E-Seva στην πόλη Χιντεραμπάτ, πρόγραμμα FRIENDS στην πόλη Κεράλα της Ινδίας | Σε βολικές τοποθεσίες, ταχύτερη διεκπεραίωση, εκτέλεση πολλών εργασιών σε μία επίσκεψη |
| <u>Παροχή υπηρεσιών σε επιχειρήσεις και βιομηχανίες</u> | | |
| Ηλεκτρονικά συστήματα σύναψης συμβάσεων | Μεξικό, Φιλιππίνες, Βραζιλία, Βουλγαρία, Χιλή | Μείωση του κόστους διαφήμισης, μείωση του κόστους λόγω καλύτερων τιμών, διαφάνεια |
| Καταχώρηση νέων επιχειρήσεων | Ιορδανία, Τζαμάικα, Κίνα | Μείωση του χρόνου και του αριθμού των επισκέψεων, ευκολότερη υποβολή φορολογικών δηλώσεων/ ταχύτερη επιστροφή φόρων |
| Είσπραξη φόρων (φόρος κατανάλωσης, Φ.Π.Α. και εταιρικός φόρος εισοδήματος) | Διακρατικά σημεία εισόδου στη Γκουτζάρατ της Ινδίας, Καμερούν, Χιλή, Μαυρίκιος | Μείωση του χρόνου και του αριθμού των επισκέψεων, ευκολότερη υποβολή φορολογικών δηλώσεων/ ταχύτερη επιστροφή φόρων, μεγαλύτερη συγκέντρωση εσόδων για το κράτος |

| | | |
|---|--|--|
| Ηλεκτρονικές τελωνειακές υπηρεσίες | Σε συνολικά 70 χώρες, συμπεριλαμβάνοντας την Ινδία, τις Φιλιππίνες, τον Μαυρίκιο και την Τζαμάικα | Ταχύτερη διεκπεραίωση, μείωση της διαφθοράς |
| Διευκόλυνση εμπορίου | Ντουμπάι, Μαυρίκιος, Τυνησία, Υεμένη | Μείωση του χρόνου παραμονής των πλοίων στα λιμάνια |
| Δημοτικές υπηρεσίες | Σύστημα OPEN στον δήμο της Σεούλ, Λατινική Αμερική | Ταχύτερη διεκπεραίωση, μείωση της διαφθοράς |
| <u>Αύξηση της αποτελεσματικότητας του κράτους</u> | | |
| Χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και εφαρμογών τηλεδιάσκεψης | Σε κρατικές υπηρεσίες μεγάλου αριθμού χωρών | Απαιτείται μικρή χρήση, ταχύτερος τρόπος επικοινωνίας, μείωση των μετακινήσεων |
| Διαχείριση εγγράφων και ροής εργασιών σε άνευ χαρτιού διαδικασίες | Σύστημα SmartGov στο ινδικό ομοσπονδιακό κρατίδιο Αντρά Πραντές | Ταχύτερη διεκπεραίωση, μεγαλύτερη υποχρέωση σε λογοδοσία |
| Ολοκληρωμένα συστήματα χρηματοοικονομικής διαχείρισης | Μηχανοργάνωση δημόσιων ταμείων στο ινδικό ομοσπονδιακό κρατίδιο Καρνατάκα, το Κόσσοβο και στο Αφγανιστάν | Καλύτερος έλεγχος των δαπανών και αποτροπή των απατών |
| <u>Ενδυνάμωση των πολιτών μέσω της πρόσβασης σε πληροφορίες</u> | | |
| Δημοσιοποίηση των κρατικών και δημοτικών προϋπολογισμών | Αργεντινή, Ινδία, Τουρκία | Περισσότερη διαφάνεια |
| Δημοσιοποίηση των δαπανών για κάθε έργο, ορισμός του εκτελεστικού φορέα έργων ανάπτυξης | Ιστότοποι οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης στο ινδικό ομοσπονδιακό κρατίδιο Καρνατάκα | Διαφάνεια και μείωση της διαφθοράς |
| Δημοσιοποίηση συμβουλών για τη βελτίωση των δεξιοτήτων σε κατανοητή για όλους μορφή | Πιλοτικά προγράμματα στ πλαίσιο του έργου Gyandoot στο ινδικό ομοσπονδιακό κρατίδιο Μάντια Πραντές, Ινστιτούτο Swaminathan στο Ινδικό ομοσπονδιακό κρατίδιο Ποντιτσέρι, έργο Kothamale στη Σρι Λάνκα | Γνώση των τιμών της αγοράς |

2.1 Ταξινόμηση των εφαρμογών ανάλογα με τους πελάτες που εξυπηρετούν

2.1.1 Παροχή υπηρεσιών στους πολίτες

Η πλειονότητα των εφαρμογών έχει δημιουργηθεί για την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες. Ένας αριθμός κρατιδίων έχουν θέσει σε εφαρμογή ηλεκτρονικά συστήματα παροχής υπηρεσιών για χορήγηση δημοτικών αδειών, αδειών μεταφοράς, για καταχώρηση ιδιοκτησίας και για είσπραξη φόρων. Οι αρμόδιες ρυθμιστικές υπηρεσίες αποδέχτηκαν με ταχύτητα την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, ενώ αναπτυξιακοί τομείς, όπως η εκπαίδευση και η υγεία, βαδίζουν με αργά βήματα. Ένας από τους λόγους, ίσως, να είναι το γεγονός ότι το πληροφοριακό περιεχόμενο που διαχειρίζονται οι ρυθμιστικές υπηρεσίες, τις καθιστά περισσότερο επιδεκτικές στην ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών.

Οι πολίτες έχουν επωφεληθεί από τη μείωση των καθυστερήσεων, τη συστέγαση πολλών υπηρεσιών, την αποφυγή συχνών επισκέψεων σε κρατικές υπηρεσίες και τη μείωση της διαφθοράς. Δημοσιοποιώντας πληροφορίες (κανόνες και διαδικασίες) στο Διαδίκτυο, ενισχύεται η διαφάνεια.

2.1.2 Παροχή υπηρεσιών σε επιχειρήσεις και βιομηχανίες

Η είσπραξη φόρων, οι τελωνειακές υπηρεσίες και τα ηλεκτρονικά συστήματα σύναψης συμβάσεων, είναι αρκετά δημοφιλείς εφαρμογές, καθώς είναι από τα πιο αποτελεσματικά μέσα συγκέντρωσης εσόδων, διαδικασία σημαντική για τα κράτη χωρίς ρευστά διαθέσιμα, που αδυνατούν να επιβάλλουν την εκτέλεση πληρωμών. Οι επενδύσεις σε τέτοια συστήματα, τείνουν να έχουν ταχύτερη απόδοση, χάρη στην αύξηση των συλλεχθέντων εσόδων. Οι επιχειρήσεις μπαίνουν και αυτές γρήγορα στο παιχνίδι, καθώς οι υπηρεσίες αυτές παρέχονται μέσω ενός ευκολότερου και απαλλαγμένου από προβλήματα τρόπου αλληλεπίδρασης με το κράτος.

Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συχνά σημαντικά γραφειοκρατικά εμπόδια στις συναλλαγές τους με το κράτος. Η ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών μπορεί να μειώσει τον χρόνο διεκπεραίωσης αιτημάτων χορήγησης αδειών από αρκετές εβδομάδες σε λίγες ημέρες. Η εξάλειψη της ανάγκης για διαμεσολαβητές μπορεί να μειώσει την ανάγκη για χρηματισμό, απελευθερώνοντας με αυτόν τον τρόπο τους

πόρους οι οποίοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Αρκετές χώρες έχουν θέσει σε εφαρμογή την ηλεκτρονική καταχώρηση μιας εταιρείας στο μητρώο επιχειρήσεων, την ηλεκτρονική υποβολή εταιρικών φορολογικών δηλώσεων και την ηλεκτρονική τελωνειακή διασάφηση αγαθών, διαδικασίες που έχουν με την σειρά τους μειώσει τον χρόνο διεκπεραίωσης και το κόστος για τις επιχειρήσεις και το κράτος, μειώνοντας τη διαφθορά.

2.1.3 Αύξηση της αποτελεσματικότητας του κράτους

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση της παραγωγικότητας. Οι κυβερνήσεις μπορούν να μειώσουν τον αριθμό των υπαλλήλων ή να τους αναθέσουν περισσότερο παραγωγικές εργασίες. Η ηλεκτρονική μορφή των δεδομένων διευκολύνει τον διαμοιρασμό τους στις διάφορες υπηρεσίες και φορείς. Το κόστος σπάνια μειώνεται σε μεσοπρόθεσμη βάση, καθώς για να γίνει αυτό θα πρέπει να λειτουργούν πολλαπλοί δίαυλοι παροχής υπηρεσιών. Απαιτείται χρόνος για τη μετάβαση των πολιτών από τις παραδοσιακές διαδικασίες στα ηλεκτρονικά συστήματα.

Σημαντική μείωση του κόστους (χαρτιού, αποθηκευτικών χώρων και χρόνου διεκπεραίωσης) μπορεί να επιτευχθεί στην περίπτωση περιβάλλοντος άνευ χαρτιού, στο πλαίσιο του οποίου τα ηλεκτρονικά έγγραφα θα μεταβιβάζονται σε άλλους σταθμούς εργασίας για έγκριση και ανάληψη δράσης. Υπάρχουν εφάπαξ έξοδα για υλικό/λογισμικό και άλλα λειτουργικά έξοδα που σχετίζονται με τέτοιου είδους εφαρμογές. Πολύ σημαντικό πλεονέκτημα αποτελεί η μείωση του διοικητικού φόρτου που επιβαρύνει τους φορείς λήψης αποφάσεων, καθώς έτσι αποδεσμεύεται χρόνος που μπορεί να αφιερωθεί σε σημαντικά θέματα πολιτικής και λήψης αποφάσεων. Οι εφαρμογές που επικεντρώνονται εξ ολοκλήρου στην εσωτερική αποτελεσματικότητα είναι περιορισμένες. Αυτό συμβαίνει λόγω της δύσκολης υλοποίησής τους, η οποία οφείλεται στο γεγονός ότι έχουν να αντιμετωπίσουν την αντίσταση των καλά εδραιωμένων δημόσιων λειτουργιών. Οι εφαρμογές παροχής υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις, μπορούν να βελτιώσουν την εσωτερική αποτελεσματικότητα.

2.2 Πρακτικές σχεδιασμού και εφαρμογής

Σε γενικές γραμμές, οι αναπτυσσόμενες χώρες θα μπορούσαν να προχωρήσουν σε μια αρχιτεκτονική δομή πολλαπλών επιπέδων στο σχεδιασμό συστημάτων τους προκειμένου να διασφαλίσουν ασφάλεια, ικανότητα για κλιμάκωση και διαμοιρασμό των δεδομένων μεταξύ των εφαρμογών. Στην πράξη, λόγω της έλλειψης πόρων και τεχνικών ικανοτήτων υπάρχουν μεγάλες διαφορές στην τεχνική πολυπλοκότητα των εφαρμογών της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που δημιουργούνται στις αναπτυσσόμενες χώρες. Το πρόβλημα αυτό φαίνεται έντονα λόγω του μεγάλου αριθμού ιστοτόπων που δημιουργούνται από διάφορους φορείς. Οι περιορισμένοι πόροι συχνά, αναγκάζουν τις υπηρεσίες να χρησιμοποιούν εσωτερικούς προγραμματιστές που δεν έχουν τις απαραίτητες τεχνικές δεξιότητες και να κάνουν οικονομία κατά την αγορά υλικού/λογισμικού.

Αρκετές αναπτυσσόμενες χώρες έχουν υιοθετήσει μια δημιουργική προσέγγιση κατά τον σχεδιασμό εφαρμογών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για να μειώσουν το ψηφιακό χάσμα και για αντιμετωπίσουν την έλλειψη πόρων. Το αποτέλεσμα είναι ότι οι εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης των χωρών αυτών να διαφέρουν σημαντικά από αντίστοιχες εφαρμογές εκβιομηχανισμένων χωρών, όπου το μοντέλο παροχής υπηρεσιών, βασίζεται στην αυτοεξυπηρέτηση μέσω του Διαδικτύου. Τις περισσότερες φορές, ο σχεδιασμός γίνεται με στόχο την παροχή υποβοηθητικών υπηρεσιών σε κοινοτικά κέντρα εξυπηρέτησης και η διαδικασία παροχής υπηρεσιών, είναι το αποτέλεσμα της διασταύρωσης αυτοματοποιημένων και παραδοσιακών διαδικασιών. Για παράδειγμα, οι διαδικασίες πληρωμής στις περισσότερες αναπτυσσόμενες χώρες δεν διεξάγονται ηλεκτρονικά. Εξακολουθούν να διεξάγονται με παραδοσιακά μέσα, π.χ. με μετρητά, επιταγές και πιστωτικές κάρτες. Στην πραγματικότητα, σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες της Αφρικής και της Νότιας Ασίας, δεν χρησιμοποιούνται καν οι πιστωτικές κάρτες από την πλειονότητα των πολιτών. Τα γκισέ των κρατικών υπηρεσιών δεν συνεργάζονται με ιδρύματα που επεξεργάζονται τα στοιχεία και τις συναλλαγές που πραγματοποιούνται μέσω πιστωτικών καρτών, για να μπορεί να γίνει ηλεκτρονικά η επαλήθευση των στοιχείων. Γι' αυτό οι περισσότερες χώρες δεν έχουν θέσει σε εφαρμογή ηλεκτρονικές πύλες πληρωμών. Σε μερικές περιπτώσεις εφαρμογών, όπως στην περίπτωση της πληρωμής τελών διοδίων, έχει δοκιμαστεί η χρήση καρτών αποθηκευμένης αξίας (stored-value cards). Νέες τεχνολογίες, όπως η αναγνώριση

μέσω ραδιοσυχνοτήτων, έχουν χρησιμοποιηθεί σε ελάχιστες περιπτώσεις, π.χ. για την είσπραξη τελών διοδίων από τα οχήματα. Πολλές ακόμα εφαρμογές, αναμένεται να χρησιμοποιηθούν τα επόμενα χρόνια.

Λόγω της έλλειψης κοινών, σε όλη τη χώρα, πολιτικών για την τυποποίηση και τον διαμοιρασμό δεδομένων, δεν έχει προβλεφθεί η ασφάλεια των σχεδιαστικών συστημάτων με επαρκή τρόπο. Είναι άξιο απορίας, το γεγονός ότι το θέμα της ιδιωτικότητας δεν απασχολεί ιδιαίτερα τους πολίτες του αναπτυσσόμενου κόσμου. Τα κράτη αναγνωρίζουν πλέον την ανάγκη για πιστοποίηση και αδειοδότηση των χρηστών διαδικτύου (ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα ευρέως καταναμημένων δεδομένων).

Η διαδικασία ολοκλήρωσης μεταξύ των διάφορων υπηρεσιών, έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα δύσκολη υπόθεση, με αποτέλεσμα να προτιμώνται οι εφαρμογές που απαιτούν τη συνεργασία λίγων φορέων και που παρέχουν συγκεκριμένες υπηρεσίες σε συγκεκριμένη ομάδα ατόμων. Κατά συνέπεια, οι τοπικές κυβερνήσεις χρησιμοποιούν τις εφαρμογές αυτές στο μέγιστο βαθμό.

Όσον αφορά χώρες με επίσημη γλώσσα διαφορετική της Αγγλικής, άλλες παρουσίασαν μεγαλύτερη επιτυχία και άλλες όχι κατά τη δημιουργία διεπαφών στη γλώσσα τους. Για παράδειγμα, οι χώρες της Μέσης Ανατολής που χρησιμοποιούν την αραβική γλώσσα, κατάφεραν να δημιουργήσουν με επιτυχία μια πρότυπη διεπαφή για τη γλώσσα τους. Το ίδιο ισχύει και για την ισπανική γλώσσα στη Λατινική Αμερική.

2.3 Διάφορα μοντέλα παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών

Η μετάβαση από παραδοσιακές διαδικασίες σε ηλεκτρονικά συστήματα, ξεκινά σε πολλές χώρες, με την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών στον γκισέ. Σε επόμενο στάδιο, αυτές οι υπηρεσίες προσφέρονται μέσω κέντρων παροχής πολλαπλών υπηρεσιών που βρίσκονται σε προσβάσιμα σημεία ή/και μέσω διαδικτυακής πύλης. Το πρώτο βήμα είναι η ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών και πληροφοριών από τους ίδιους τους φορείς. Οι πολίτες αλληλεπιδρούν με τον αρμόδιο δημόσιο ή ιδιωτικό διαχειριστή, που έχει πρόσβαση στα δεδομένα και στις πληροφορίες μέσω διαδικτυακών τερματικών σταθμών, που είναι τοποθετημένοι στις εγκαταστάσεις των εκάστοτε υπηρεσιών. Μέσω του ανασχεδιασμού των διαδικασιών υποστήριξης, οι πολίτες μπορούν να επωφεληθούν σημαντικά από τη μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης, του κόστους και του αριθμού των απαιτούμενων επισκέψεων. Το μοντέλο αυτό, τείνει να οδηγεί στην απόκτηση μεγαλύτερης κυριότητας, από πλευράς του κράτους, διευκολύνοντας την αποδοχή των αλλαγών.

Το επόμενο βήμα, το οποίο γίνεται όλο και πιο δημοφιλές στις χώρες με περιορισμένη διείσδυση του Διαδικτύου στην καθημερινότητα των πολιτών τους, είναι η χρήση κέντρων εξυπηρέτησης σε δημόσιους χώρους. Τα γκισέ αυτών των κέντρων εξυπηρέτησης, στελεχώνονται από δημόσιες/ιδιωτικές υπηρεσίες. Σε κάθε σημείο παρέχονται πολλαπλές υπηρεσίες. Αυτά τα κέντρα μπορούν να μειώσουν την κίνηση που παρατηρείται στις κρατικές υπηρεσίες. Για τη δημιουργία τέτοιων κέντρων, απαιτείται η συνεργασία διάφορων φορέων. Δημοτικές, κρατικές και ομοσπονδιακές υπηρεσίες μπορούν να συστεγάζονται. Ο αριθμός των κέντρων είναι περιορισμένος, καθώς πολλές χώρες αντιμετωπίζουν δυσκολίες κατά τη συνεργασία των διάφορων φορέων. Μερικές χώρες, έχουν αναθέσει σε εξωτερικούς συνεργάτες τη λειτουργία των κέντρων αυτών, δηλαδή σε ιδιωτικούς διαχειριστές που πρόσθεσαν και άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, π.χ. την πληρωμή ασφαλιστρών, προκειμένου να αυξήσουν τα έσοδά τους.

Η αυτοεξυπηρέτηση των πολιτών, μέσω ηλεκτρονικών πυλών, είναι δημοφιλής σε χώρες όπου το Διαδίκτυο έχει διεισδύσει στην καθημερινότητα των πολιτών και οι πολίτες έχουν εξοικειωθεί με τη χρήση του. Αρκετές χώρες της Λατινικής Αμερικής χρησιμοποιούν το μοντέλο αυτό, ιδιαίτερα για την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών φορολογίας σε επιχειρήσεις και πολίτες. Οι πύλες

παρέχουν μια σειρά από υπηρεσίες και απαιτούν πλήρως μηχανοργανωμένα συστήματα υποστήριξης. Είναι αναγκαία η επένδυση στην ασφάλεια και την οικοδόμηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Πολλές χώρες έχουν καταφέρει να προωθήσουν σταδιακά τη χρήση αυτών των εφαρμογών [2]. Η αύξηση του ποσοστού υιοθέτησης αυτού του μοντέλου, θα επιτευχθεί μέσω εκπαιδευτικών και ενημερωτικών προγραμμάτων. Η δημιουργία μιας πύλης, απαιτεί ισχυρή συγκεντρωτική κεντρική ηγεσία, προκειμένου να διευκολυνθεί και να παροτρυνθεί η δια-υπηρεσιακή συνεργασία. Παρά την εμφάνιση των δια-υπηρεσιακών πυλών, η αυτοεξυπηρέτηση είναι συχνά δύσκολο να επιτευχθεί, ιδιαίτερα όταν η διαδικασία απαιτεί την έγκριση διάφορων φορέων.



2.4 Η ελληνική ηλεκτρονική φορολογία (TAXISnet)

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η πλέον ολοκληρωμένη ελληνική ηλεκτρονική δημόσια υπηρεσία είναι το TAXISnet, που πλέον βρίσκεται και σε φάση αναβάθμισης. Η ηλεκτρονική δραστηριότητα των περισσότερων δημόσιων οργανισμών αφορά μόνο στην παροχή πληροφοριών μέσω των web σελίδων τους, αν και, κατά μέσο όρο, τελικά η χώρα μας βρίσκεται στο δεύτερο στάδιο του ευρωπαϊκού πλαισίου ηλεκτρονικής ωρίμανσης.

Σε αυτήν τη δεύτερη θέση μάς ανεβάζουν εκτός του TAXISnet, το site του ΟΑΕΔ με την υπηρεσία ηλεκτρονικής εύρεσης εργασίας, το ΙΚΑnet και το site του Εθνικού Τυπογραφείου. Παράλληλα, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η φιλοσοφία της ΕΕ, που ακόμα και την παροχή πληροφοριών ηλεκτρονικά, κάποιες φορές την αποδέχεται ως ηλεκτρονική υπηρεσία. Για παράδειγμα, η πληροφόρηση που δίνεται μέσω του site των ΚΕΠ προσμετράτε από την Κοινότητα ως ηλεκτρονική υπηρεσία.

Ένα λοιπόν από τα ελάχιστα έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης της χώρας μας, που έχουν ολοκληρωθεί και βρίσκονται σε λειτουργία εδώ και χρόνια, είναι το TAXISnet. Παρότι έχει κατά καιρούς δεχθεί τα πυρά πολλών, αναφορικά με τις υπηρεσίες και το επίπεδο ασφάλειας που προσφέρει, το TAXISnet έχει σήμερα περισσότερους από 1 εκατομμύρια πιστοποιημένους χρήστες και ετοιμάζεται για την αναβάθμισή του. Στόχος των νέων επενδύσεων, συνολικού ύψους 15 εκατομμύρια ευρώ, η μετεξέλιξή του σε "ηλεκτρονική εφορία".

Όσον αφορά τη σημερινή εικόνα του TAXISnet και τις υπηρεσίες που προσφέρει στους πολίτες και στις επιχειρήσεις το TAXISnet έχει εδραιωθεί πλέον ως ένα σύγχρονο κανάλι επικοινωνίας και παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών φορολογίας. Οι σημαντικότερες υπηρεσίες που προσφέρονται σήμερα είναι η ηλεκτρονική υποβολή των δηλώσεων Φόρου Εισοδήματος Φυσικών Προσώπων (Ε1, Ε2, Ε3 και Ε9), των περιοδικών δηλώσεων ΦΠΑ, των καταστάσεων Προμηθευτών - Πελατών του ΚΒΣ και των δηλώσεων Ενδοκοινοτικών Αποκτήσεων. Κοντά σ' αυτές, υπάρχει και ένας αριθμός πρόσθετων, πληροφοριακού και υποστηρικτικού χαρακτήρα, οι οποίες διαρκώς αναβαθμίζονται και εμπλουτίζονται.

Ειδικά φέτος, για πρώτη φορά η ΓΓΠΣ (Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων) έχει δώσει μεγάλο βάρος στην ηλεκτρονική

υποβολή του εντύπου Ε9, και για το σκοπό αυτό έχει δημιουργήσει ειδικό πρόγραμμα συμπλήρωσης και αποστολής των στοιχείων του εντύπου στο TAXISnet, που διανέμεται δωρεάν σε ψηφιακό μέσο (CD) από τις ΔΟΥ και τα ΚΕΠ.

Ως προς τα στατιστικά στοιχεία χρήσης του, το TAXISnet έχει παραλάβει μέχρι σήμερα περισσότερες από 520.000 δηλώσεις εισοδήματος φυσικών προσώπων, 4.700.000 περιοδικές δηλώσεις ΦΠΑ και 250.000 δηλώσεις ενδοκοινοτικών αποκτήσεων και παραδόσεων, με σύνολο πιστοποιημένων χρηστών πάνω από 1.000.000. Η αναβάθμιση του TAXISnet έχει ήδη δρομολογηθεί και οι τρεις σχετικοί διαγωνισμοί βρίσκονται σε εξέλιξη. Τα συγκεκριμένα έργα αφορούν στην προμήθεια κεντρικών υπολογιστικών συστημάτων, που θα αναλάβουν το ρόλο Κέντρου Δεδομένων (Data Center), την προμήθεια σύγχρονου περιφερειακού δικτυακού εξοπλισμού, καθώς, φυσικά, και την ανάπτυξη των νέων εφαρμογών.

Κατόπιν συστηματικής προσπάθειας που κατέβαλαν τον τελευταίο χρόνο, η ολοκλήρωση του TAXISnet θα πραγματοποιηθεί με τμηματικό τρόπο και σταδιακά, εντός των δύο προσεχών ετών, ενώ ο προϋπολογισμός του έργου αγγίζει τα 15 εκατ. ευρώ. Στόχος είναι, μέσω του νέου TAXISnet, να δημιουργηθεί η ηλεκτρονική εφορία. Με το νέο TAXISnet, πάνω από το 90% των τυποποιημένων φορολογικών συναλλαγών θα μπορεί να γίνει μέσω του Internet.

Ενδεικτικές νέες υπηρεσίες είναι η ηλεκτρονική υποβολή των εκκαθαριστικών δηλώσεων ΦΠΑ και η υποβολή δηλώσεων παρακρατούμενων φόρων. Ταυτόχρονα, πρόκειται να προσφερθούν προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις υπηρεσίες ενημέρωσης και προστιθέμενης αξίας, οι οποίες συμβάλλουν ουσιαστικά στη διευκόλυνση της σχέσης τους με την εφορία. Επίσης, προχωράνε και σε άμεσο εμπλουτισμό του υπάρχοντος TAXISnet με νέες χρήσιμες υπηρεσίες, όπως είναι η επαλήθευση της εγκυρότητας εκκαθαριστικού και η επιβεβαίωση στοιχείων φορολογούμενου.

Πέραν του TAXISnet, η ΓΠΣ έχει την ευθύνη για την υλοποίηση άλλων έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Πρόσφατα, η ΓΠΣ κατέθεσε στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα "Κοινωνία της Πληροφορίας", μια σειρά από νέες προτάσεις έργων για ένταξη και χρηματοδότηση από το Γ' ΚΠΣ. Τα έργα αυτά αφορούν στην ανάπτυξη τελωνειακών ηλεκτρονικών υπηρεσιών, πληροφοριακών συστημάτων για τις κεντρικές υπηρεσίες του Υπουργείου και το Γενικό Χημείο

του Κράτους, την ενημέρωση και εξυπηρέτηση των συνταξιούχων του Δημοσίου και τη Δημόσια Περιουσία. Επίσης, μεγάλη έμφαση δίνεται και στην προαγωγή της διαλειτουργικότητας με άλλους φορείς του δημόσιου τομέα.

2.5 Πόσο κοστίζει ένα έργο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης;

Το κόστος των έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης εξαρτάται από τις αρχικές συνθήκες, εάν, δηλαδή, η εφαρμογή θα δημιουργηθεί από την αρχή, αντικαθιστώντας κάποιο υπάρχον παραδοσιακό σύστημα ή εάν αποτελεί επέκταση ενός ήδη μηχανογραφημένου συστήματος. Σημαντικού κόστους στοιχεία, αποτελούν το υλικό και το λογισμικό του συστήματος υποστήριξης, η μετατροπή των δεδομένων, η εκπαίδευση, η συντήρηση και η υποδομή επικοινωνιών που θα χρησιμοποιηθεί για να συνδέσει τα δημόσια σημεία πρόσβασης, με το σύστημα υποστήριξης. Το κόστος ποικίλει σημαντικά, ανάλογα με το πεδίο και την κλίμακα της εφαρμογής. Τα έργα που έχουν να κάνουν με τη δημοσιοποίηση στο Διαδίκτυο, μπορεί να κοστίσουν χιλιάδες ευρώ (από 20.000 έως 200.000), ενώ οι ηλεκτρονικές πύλες παροχής υπηρεσιών μιας χώρας, μπορεί να κοστίσουν εκατομμύρια ευρώ. Ο πίνακας 2 αποδεικνύει ότι το κόστος ενός συνηθισμένου έργου μπορεί να ποικίλει από 50.000 ευρώ έως 56 εκατ. Ευρώ.

Πίνακας 2: Επενδύσεις σε έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

| Χώρα | Έργο | Συνολικό κόστος (σε Ευρώ) |
|------------------------|--|--------------------------------------|
| Βραζιλία | Κέντρο εξυπηρέτησης πολιτών | 1,8 εκατομμύρια |
| Ινδία (Αντρά Πραντές) | Ηλεκτρονικό σύστημα πληρωτέων λογαριασμών CARD | 4,3 εκατομμύρια |
| Ινδία (Αντρά Πραντές) | Ηλεκτρονικό σύστημα των τοπικών διοικητικών αρχών (διοικητική υποδιαίρεση Mantals) | 13 εκατομμύρια |
| Ινδία (Αντρά Πραντές) | Παροχή υπηρεσιών μέσω διαδικτυακών φωνητικών πυλών | 400.000 |
| Ινδία (Γκουτζάρατ) | Μηχανοργανωμένα διακρατικά σημεία εισόδου | 4 εκατομμύρια |
| Ινδία (Καρνατάκα) | Έργο Bhoomi ηλεκτρονικής καταγραφής ιδιοκτησίας γης | 3,7 εκατομμύρια |
| Ινδία (Μαχαράστρα) | Περίπτερα πληροφοριών στην αγροτική περιοχή Warana | 500.000 |
| Ινδία (Μάντια Πραντές) | Κοινοτικά περίπτερα πρόσβασης στο Διαδίκτυο, στο | 50.000 |

| | πλαίσιο του έργου Gyandoot | |
|------------|--|------------------|
| Τζαμάικα | Ηλεκτρονικές τελωνειακές υπηρεσίες | 5,5 εκατομμύρια |
| Φιλιππίνες | Εκσυγχρονισμός των τελωνειακών υπηρεσιών | 27 εκατομμύρια |
| Φιλιππίνες | Πιλοτικό έργο ηλεκτρονικής διακυβέρνησης | 400.000 |
| Σρι Λάνκα | Πιλοτικό πρόγραμμα ραδιοφωνικού σταθμού | 35.000 |
| Ταϊλάνδη | Φορολογικό σύστημα | 55,8 εκατομμύρια |
| Βιετνάμ | Ηλεκτρονικές υπηρεσίες για επιχειρήσεις | 200.000 |

Δεδομένων των χαμηλών ποσοστών διείσδυσης του Διαδικτύου στην καθημερινότητα των αναπτυσσόμενων χωρών, οι χώρες αυτές πρέπει να επενδύσουν μεγάλα χρηματικά ποσά, για να δημιουργήσουν την κατάλληλη υποδομή για την πρόσβαση των πολιτών. Το κόστος της δημιουργίας εφαρμογών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης εξαρτάται, επίσης, από το εάν αναπτύσσεται νέο λογισμικό ή εάν χρησιμοποιείται ήδη υπάρχον λογισμικό. Συνήθως, κοστίζει πιο ακριβά η δημιουργία από την αγορά λογισμικού, εκτός εάν υπάρχουν διαθέσιμοι οικονομικοί προγραμματιστές, όπως στην Ινδία και την Κίνα. Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες για τον ανασχεδιασμό και τη διαχείριση των αλλαγών, ενδέχεται να κοστίζουν ακριβά, εάν πρέπει να ανατεθούν σε μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες, γεγονός που αποτελεί τη συνηθέστερη πρακτική, καθώς οι αναπτυσσόμενες χώρες δεν έχουν τέτοιου είδους ικανότητες. Η δυνατότητα δημιουργίας και διαχείρισης του λογισμικού είναι δύο βασικά ζητήματα που πρέπει να ληφθούν υπόψη. Η διόρθωση ενδεχόμενων σφαλμάτων κατά τη σχεδίαση του λογισμικού μπορεί να είναι ιδιαίτερα δαπανηρή. Η ισορροπία μεταξύ εναλλακτικών λύσεων λογισμικού, π.χ. ελεύθερες και ιδιόκτητες πλατφόρμες και εφαρμογές, μπορεί να προσφέρει διεξόδους για τη μείωση του κόστους.

2.6 Στόχοι της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στις αναπτυσσόμενες χώρες

Ένας σημαντικός στόχος των έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στις ανεπτυγμένες οικονομίες, είναι η ενίσχυση της παραγωγικότητας, τόσο του δημοσίου, όσο και του ιδιωτικού τομέα. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει κερδίσει το ενδιαφέρον των αναπτυσσόμενων χωρών, όπως και της Ελλάδας. Η εποικοδομητική διαφορά που έκανε η ηλεκτρονική διακυβέρνηση στον τομέα παροχής υπηρεσιών, της παροχής πληροφοριών και της εσωτερικής διοίκησης του δημοσίου τομέα των ανεπτυγμένων οικονομιών, είχε σημαντικό αποτέλεσμα επίδειξης. Πολλές αναπτυσσόμενες χώρες, που έχουν αναπτύξει σημαντικές ικανότητες για τη δημιουργία εφαρμογών τεχνολογίας πληροφοριών, πιστεύουν ότι μπορούν να κάνουν αυτό το άλμα, με στόχο να επωφεληθούν από τους νέους ηλεκτρονικούς διαύλους, που διατίθενται για την παροχή κρατικών υπηρεσιών. Οι λόγοι επένδυσης στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση ποικίλουν. Η υποδομή των τεχνολογιών της πληροφορίας και τηλεπικοινωνιών (ΤΠΕ), μιας χώρας και η δεκτικότητά της, για αναδιάρθρωση του δημοσίου τομέα, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο για τον καθορισμό των τύπων των εφαρμογών και των στόχων, για τους οποίους εφαρμόζεται η ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Οι χώρες με προηγμένη υποδομή ΤΠΕ επενδύουν στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, επειδή είναι αντιμέτωπες με έναν πληθυσμό που αναμένει από το κράτος να παρέχει υπηρεσίες, με τον ίδιο βαθμό αποτελεσματικότητας και την ίδια ταχύτητα με την οποία παρέχονται από τον ιδιωτικό τομέα.

Οι πολίτες των αναπτυσσόμενων χωρών, βιώνουν σημαντικές βελτιώσεις στο επίπεδο εξυπηρέτησης του ηλεκτρονικού εμπορίου, στον ιδιωτικό, δηλαδή, τομέα. Σκέφτονται ότι εφόσον ο ιδιωτικός τομέας, μπορεί να κάνει συστηματικές βελτιώσεις στην παροχή υπηρεσιών, γιατί να μην μπορεί και το κράτος να χρησιμοποιήσει τις ίδιες τεχνολογίες; Επομένως, οι πολίτες σε μερικές χώρες ζητούν, στην πραγματικότητα, από το κράτος να δραστηριοποιηθεί διαδικτυακά, να “δικτυωθεί”.

Παρ’ όλα αυτά, άλλες χώρες, εστιάζουν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του δημοσίου τομέα, για να ενισχύσουν την οικονομική τους ανταγωνιστικότητα. Κάποιες χώρες έχουν επενδύσει σε εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, που στοχεύουν στη μείωση του διοικητικού φόρτου, που

επιβαρύνει τον ιδιωτικό τομέα, και στην αύξηση των ξένων άμεσων επενδύσεων. Οι κυβερνήσεις χρησιμοποιούν, επίσης, τις εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για να προτρέψουν τους πολίτες να στραφούν προς την αυτοεξυπηρέτηση, εξοικονομώντας χρήματα και χρόνο, τόσο για τους ίδιους, όσο και για το κράτος.

Οι χώρες όπου τα ιδρύματα εξωτερικής λογοδοσίας ενδυναμώνονται, χρησιμοποιούν, συχνά, εργαλεία ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για να ενισχύσουν βασικές δημοκρατικές αρχές, όπως είναι η συμμετοχή του πολίτη, αλλάζοντας ουσιαστικά το περίγραμμα του ορισμού της δημοκρατίας και τον τρόπο με τον οποίο οι πολίτες αλληλεπιδρούν με το κράτος. Αυτά τα κράτη, εμπλέκουν τους πολίτες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων αναφορικά με το είδος των υπηρεσιών, που θα πρέπει να παρέχονται, και τις πλατφόρμες μέσω των οποίων θα παρέχονται οι υπηρεσίες αυτές.

Άλλες χώρες, έχοντας, ήδη σημειώσει επιτυχίες, επιθυμούν να πρωτοπορήσουν στον τομέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Αυτές οι επιτυχίες αποτελούν πηγή περηφάνιας. Για παράδειγμα, η Βραζιλία παρουσίασε ένα ηλεκτρονικό σύστημα ψηφοφορίας. Το κράτος αισθάνεται πολύ περήφανο που το σύστημα αυτό είναι καλύτερο από εκείνο των Ηνωμένων Πολιτειών. Υπάρχει ένας ανταγωνισμός μεταξύ των αναπτυσσόμενων χωρών, αλλά και μεταξύ αναπτυσσόμενων και των ανεπτυγμένων χωρών, ο οποίος παρακινεί την ανάπτυξη νέων εφαρμογών.

Την τελευταία δεκαετία, πολλές χώρες πέρασαν μέσα από μια διαδικασία πολιτικής και οικονομικής απελευθέρωσης και οικονομικής ανάπτυξης, ακολουθώντας τις συμβουλές πολυμερών οργανισμών δανεισμού. Έχοντας ολοκληρώσει την πρώτη φάση της μεταρρύθμισης της οικονομικής πολιτικής, οι χώρες αυτές πρέπει τώρα να μεταβούν στην επόμενη φάση της μεταρρύθμισης, στο πεδίο της διακυβέρνησης. Τα προγράμματα μεταρρύθμισης της διακυβέρνησης περιλαμβάνουν πιλοτικά έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, που στοχεύουν να μειώσουν τη διαφθορά, να ενισχύσουν την διαφάνεια και να βελτιώσουν την ποιότητα εξυπηρέτησης. Όταν η ηλεκτρονική διακυβέρνηση χρησιμοποιείται για κάποιον συγκεκριμένο στόχο διακυβέρνησης, που υποστηρίζεται από την πολιτική ηγεσία, αντιμετωπίζεται από τις εν λόγω χώρες ως αποτελεσματικό εργαλείο για τη μεταρρύθμιση της διακυβέρνησης.

3. Ενδεχόμενα οφέλη και αποτελέσματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση (e-government) χρησιμοποιείται από διάφορες δημόσιες υπηρεσίες ως καταλύτης, για την επίτευξη ευρύτερων στόχων χρηστής διακυβέρνησης. Μερικές κυβερνήσεις, έχουν αρχίσει να συνδέουν τις πρωτοβουλίες αναδιοργάνωσης του δημόσιου τομέα τους, που έχουν τόσο κοινωνικούς, όσο και οικονομικούς στόχους, με στρατηγικές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Συνοδευόμενες από τον σωστό συνδυασμό συμπληρωματικών πρωτοβουλιών και προσαρμοσμένες σε συγκεκριμένα θεσμικά περιβάλλοντα, οι εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, έχουν παρουσιάσει σημαντικά αποτελέσματα, ποικιλοτρόπως, όσον αφορά τους στόχους της διακυβέρνησης και της αναδιοργάνωσης του δημόσιου τομέα, όπως φαίνεται παρακάτω στον Πίνακα 3.

Πίνακας 3: Πώς η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να συμβάλει στη χρηστή διακυβέρνηση;

| | |
|---|---|
| <p><u>Στόχοι της χρηστής διακυβέρνησης</u></p> <p>Αύξηση της διαφάνειας</p> | <p><u>Πώς μπορεί να συμβάλει η ηλεκτρονική διακυβέρνηση</u></p> <p>Διάδοση των κρατικών κανόνων και διαδικασιών, χάρτες δικαιωμάτων του πολίτη, δεδομένα επιδόσεων του κράτους διαθέσιμα στο ευρύτερο κοινό</p> |
| | <p>Δημοσιοποίηση των δημόσιων περιουσιακών στοιχείων, του κρατικού προϋπολογισμού και πληροφοριών σχετικών με τις δημόσιες συμβάσεις</p> |
| | <p>Διάθεση των αποφάσεων των δημοσίων υπαλλήλων στο ευρύ κοινό</p> |
| <p>Μείωση της διαφθοράς</p> | <p>Ανάρτηση των διαδικασιών στο διαδίκτυο, ώστε να ελέγχονται εύκολα οι συναλλαγές</p> |
| | <p>Περιορισμός του ρόλου του “ρυθμιστή διακίνησης πληροφοριών (gatekeeper)” των δημόσιων υπαλλήλων μέσω αυτοματοποιημένων διαδικασιών που θα περιορίζουν τις διακρατικές εξουσίες</p> |
| | <p>Εξάλειψη της ανάγκης για ενδιάμεσους φορείς</p> |
| <p>Βελτίωση της παροχής υπηρεσιών</p> | <p>Μείωση του απαιτούμενου χρόνου για την ολοκλήρωση των συναλλαγών</p> |
| | <p>Μείωση του κόστους που σχετίζεται με τις μετακινήσεις των πολιτών για να πραγματοποιήσουν συναλλαγές με το κράτος</p> |
| | <p>Βελτίωση της ικανότητας του κράτους να προσφέρει υπηρεσίες σε μεγαλύτερο τμήμα του πληθυσμού</p> |

| | |
|--|--|
| Βελτίωση της απόδοσης των δημόσιων υπηρεσιών | Αυξημένη ικανότητα των διευθυντών να ελέγχουν τους ρυθμούς ολοκλήρωσης των εργασιών από πλευράς των δημοσίων υπαλλήλων |
| | Αυξημένη αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπαλλήλων, αυτοματοποιώντας τις πληκτικές διαδικασίες |
| | Αυξημένη ταχύτητα και αποτελεσματικότητα της ροής των εργασιών και της ανταλλαγής των δεδομένων μεταξύ των υπηρεσιών, αλλά και μέσα στις ίδιες τις υπηρεσίες |
| | Μείωση του πλεονάζοντος προσωπικού |
| Ενδυνάμωση | Παροχή νέου διαύλου κρατικών υπηρεσιών και πληροφοριών στις κοινότητες των οποίων η πρόσβαση στις υπηρεσίες του κράτους είναι περιορισμένη ή μηδενική |
| | Μείωση της μεσιτικής δύναμης των ενδιάμεσων φορέων |
| | Μείωση του κόστους των συναλλαγών για κρατικές διαδικασίες |
| Εξυγίανση των δημοσίων οικονομικών | Αύξηση των εσόδων, βελτιώνοντας τις λειτουργίες λογιστικού ελέγχου για ευκολότερο εντοπισμό των παραβατών και των διαρροών, μειώνοντας τη διαφθορά |
| | Καλύτερος έλεγχος των δημοσίων δαπανών |

Στο κεφάλαιο αυτό, αναλύονται τα αποτελέσματα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη χρηστή διακυβέρνηση. Επισημαίνονται παραδείγματα όπου η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει προσφέρει πραγματικά οφέλη, αυξάνοντας τη διαφάνεια, μειώνοντας τη διαφθορά, βελτιώνοντας την παροχή υπηρεσιών, ενδυναμώνοντας τα άτομα και ενισχύοντας τους οικονομικούς στόχους της χρηστής διακυβέρνησης. Αναλύονται οι συνθήκες που πρέπει να επικρατούν για να μπορεί να ενισχυθεί η πραγματοποίηση αυτών των οφελών.

3.1 Αύξηση της διαφάνειας και μείωση της διαφθοράς

Τα φαινόμενα της διαφθοράς, της δωροδοκίας και του εκβιασμού στη Δημόσια Διοίκηση, όχι μόνο εξασθενούν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα του κράτους, αλλά, επίσης, το καθιστούν ευάλωτο σε εγκληματικά στοιχεία που συνδέονται με δημόσιους λειτουργούς και πολιτικούς και κατά συνέπεια, διαφθείρουν τις δημόσιες υπηρεσίες. Έτσι, τίθεται σε κίνδυνο ολόκληρο το “οικοδόμημα” της κοινωνίας, γεγονός που στη χειρότερη περίπτωση μπορεί να οδηγήσει στην κατάρρευση του κράτους.

Μέσα από τις πρωτοποριακές της έρευνες των τελευταίων ετών, η Διεθνής Διαφάνεια (Transparency International, IT), μη κυβερνητική οργάνωση κατά της διαφθοράς, έχει προσπαθήσει να κάνει μια αποτίμηση του μεγέθους της διαφθοράς σε διάφορες χώρες, να εντοπίσει φορείς στους οποίους η διαφθορά φαίνεται να είναι περισσότερο διαδεδομένη και να καταδείξει τους λόγους, για τους οποίους η διαφθορά εντείνεται.

Η μυστικοπάθεια της κυβέρνησης, οι περιορισμοί στην πρόσβαση των πολιτών και των μέσων μαζικής ενημέρωσης σε πληροφορίες, έχουν ως αποτέλεσμα τη μικρή πιθανότητα να ανακαλυφθεί κάποια παράβαση. Η έλλειψη διαφάνειας στη λειτουργία των κρατικών υπηρεσιών, μπορεί να καταστήσει εύκολο για τους δράστες να καλύψουν τα ίχνη τους, με συνέπεια να είναι δύσκολο να αποκαλυφθεί η διαφθορά. Ο αδύναμος χαρακτήρας των φορέων που υποτίθεται ότι ερευνούν κατηγορίες για διαφθορά και διώκουν τους ενόχους, καθώς και το ανεπαρκές ή το διεφθαρμένο σύστημα απονομής της δικαιοσύνης, συμβάλλουν στο πρόβλημα της διαφθοράς και διευκολύνουν τη διαφυγή των ενόχων. Οι συνέπειες της διαφθοράς στον διοικητικό τομέα, είναι αρκετά σοβαρές για τις αναπτυσσόμενες χώρες, συνεπώς και για την Ελλάδα, καθώς:

- Η διαφθορά αυξάνει το κόστος των δραστηριοτήτων για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις κατά 20%.
- Προκαλεί δυσαρέσκεια στους επενδυτές και κατά συνέπεια λειτουργεί ως ανασταλτικός παράγοντας για ροές από άμεσες ξένες επενδυτικές δραστηριότητες.
- Προκαλείται σημαντική απώλεια δημοσίων εσόδων.
- Η διαφθορά αποθαρρύνει τους τίμιους και αποδοτικούς υπαλλήλους και πολίτες.

- Η μικρή καθημερινή διαφθορά μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη συγκέντρωση παράνομων κεφαλαίων για πολιτικούς.

Χάρη σε μερικές εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, αποδείχθηκε ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να εξυπηρετήσει ως βασικό εργαλείο καταπολέμησης της διαφθοράς, διευκολύνοντας τις διαδικασίες στο δημόσιο τομέα και προσφέροντας στο κοινό, μεγαλύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες. Ακολουθώντας τις σωστές διαδικασίες, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να καταστήσει ανιχνεύσιμη την διαδρομή των χρηματοοικονομικών ή διοικητικών συναλλαγών, με αποτέλεσμα να μπορούν να αμφισβητηθούν από το σώμα των πολιτών. Με τον τρόπο αυτό, μπορούν να εντοπιστούν εύκολα εκείνοι που είναι υπεύθυνοι για συγκεκριμένες αποφάσεις ή δραστηριότητες. Χάρη στα βελτιωμένα συστήματα λογοδοσίας, παρακολούθησης και ελέγχου, οι εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης μπορούν να διασφαλίσουν ότι τα δημόσια οικονομικά, θα είναι δεκτικά ανώτερου διοικητικού και εξωτερικού εξονυχιστικού ελέγχου. Επειδή υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα αποκάλυψης κάποιας παράνομης ενέργειας, ο φόβος του επακόλουθου διασυρμού, μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα διαφθοράς.

Αρκετές περιπτώσιολογικές μελέτες σχετικές με τις εφαρμογές της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε αναπτυσσόμενες χώρες, έδειξαν ότι υπάρχει μείωση της διαφθοράς, υπάρχουν όμως και εξαιρέσεις.

Πολλές κυβερνήσεις έχουν επιλέξει την ηλεκτρονική λειτουργία δημόσιων υπηρεσιών όπως είναι οι τελωνειακές υπηρεσίες, οι υπηρεσίες υποβολής δηλώσεων εισοδήματος, φόρου πωλήσεων και ακίνητης περιουσίας, υπηρεσίες που απαιτούν μεγάλη αλληλεπίδραση με τους πολίτες ή τις επιχειρήσεις και θεωρείται ότι προσφέρουν περισσότερο πρόσφορο έδαφος για διαφθορά.

3.2 Βελτιωμένη παροχή υπηρεσιών: Οι υπηρεσίες στη διάθεση των πολιτών

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση συμβάλλει στη μείωση του κόστους που προκύπτει από την παροχή κρατικών υπηρεσιών σε άπορους πολίτες. Θα πρέπει οι πολίτες να μην χρειάζονται να καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια για να βρουν τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να εξυπηρετηθούν, εντοπίζοντας τις ζητούμενες πληροφορίες σε δικτυακούς τόπους (π.χ. δημοσίευση κανόνων και υπηρεσιών). Οι υπηρεσίες μπορούν να παρέχονται στο σπίτι τους, εκτός εάν απαιτείται φυσική παρουσία. Έχουμε ήδη παρατηρήσει, ότι η διαφθορά μπορεί να μειωθεί και να ενισχυθεί το αίσθημα της υποχρέωσης σε λογοδοσία. Οι πολίτες έχουν στη διάθεσή τους καλύτερη τεκμηρίωση για τις ενέργειες που θα ακολουθήσουν. Ο ταχύς χρόνος διεκπεραίωσης, μειώνει τον συνολικό χρόνο της συναλλαγής και τις ώρες αναμονής. Απαιτούνται λιγότερες επισκέψεις στις κρατικές υπηρεσίες.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση καθιστά επίσης, το σύστημα παροχής υπηρεσιών πιο αποδοτικό, δημιουργώντας ανταγωνισμό ανάμεσα στους διαύλους και τους φορείς παροχής υπηρεσιών. Αυτοματοποιώντας τις διαδικασίες ρουτίνας, αποδεδμεύεται χρόνος για το προσωπικό, ώστε να εκτελέσουν πιο ουσιαστικές εργασίες. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, συνήθως, συγκεντρώνει δεδομένα που μπορούν να βελτιώσουν τον έλεγχο, καθώς επιτρέπει την αμερόληπτη διαδικασία. Η ενσωμάτωση δεδομένων μέσω εφαρμογών, προσφέρει βελτιωμένη αντίληψη και γνώση. Η προ τυποποιημένη τεκμηρίωση των σχολίων/ενστάσεων που εγείρει το προσωπικό, όσον αφορά τις αιτήσεις για χορήγηση άδειας, οδηγεί στην αποτελεσματική επίβλεψη. Οι επιβλέποντες έχουν στη διάθεσή τους συγκριτικούς πίνακες για το προσωπικό και μπορούν να καθορίσουν εάν κάποιος υπάλληλος προβαίνει σε εσκεμμένη παρακώλυση. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, συνήθως, αποτελεί σημείο εισόδου για την απλοποίηση των κανόνων και των διαδικασιών αναδιάρθρωσης. Οι υπηρεσίες μπορούν επίσης, να γίνουν πιο αποτελεσματικές, καθώς οι τεχνολογίες της πληροφορίας και επικοινωνιών (ΤΠΕ), δίνουν τη δυνατότητα δημιουργίας των προφίλ των πελατών, προκειμένου οι υπηρεσίες να προσαρμοστούν στις δικές τους συγκεκριμένες ανάγκες, όπως συμβαίνει περίπου με το micro-marketing στο ηλεκτρονικό εμπόριο.

Σε μακροπρόθεσμο χρονικό πλαίσιο, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να αλλάξει ελαφρώς την ισορροπία ισχύος, μεταξύ των παροχών υπηρεσιών και των

πελατών. Σε πολλές χώρες η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει καταστήσει τις κυβερνήσεις περισσότερο πολυκεντρικές. Διάφορες διαδικτυακές πύλες οργανώνουν τις πληροφορίες και τις υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες του πελάτη (π.χ. Σιγκαπούρη) και όχι σύμφωνα με τη δομή των κρατικών υπηρεσιών. Οι ηλεκτρονικές εφαρμογές επιτρέπουν την ενεργότερη συμμετοχή των πολιτών, γεγονός που οδηγεί στην ενδυνάμωση του ρόλου του πολίτη. Για παράδειγμα, διευκολύνεται η ενίσχυση των πληροφοριών σχετικά με τις υπηρεσίες. Επίσης, η συλλογή στατιστικών στοιχείων σχετικά με την απόδοση της παροχής υπηρεσιών καθίσταται εύκολη. Τα δεδομένα αυτά μπορούν να δημοσιοποιηθούν.

Πολλά έργα έχουν αποδείξει τα εντυπωσιακά οφέλη αποδοτικότητας όσον αφορά τη μείωση του αριθμού των βημάτων που απαιτούνται, τη μείωση του χρονικού πλαισίου και τη μείωση του αριθμού των υπηρεσιών που πρέπει να συμβουλευτεί ο πολίτης.

3.3 Ενδυνάμωση των Αγροτικών Κοινοτήτων

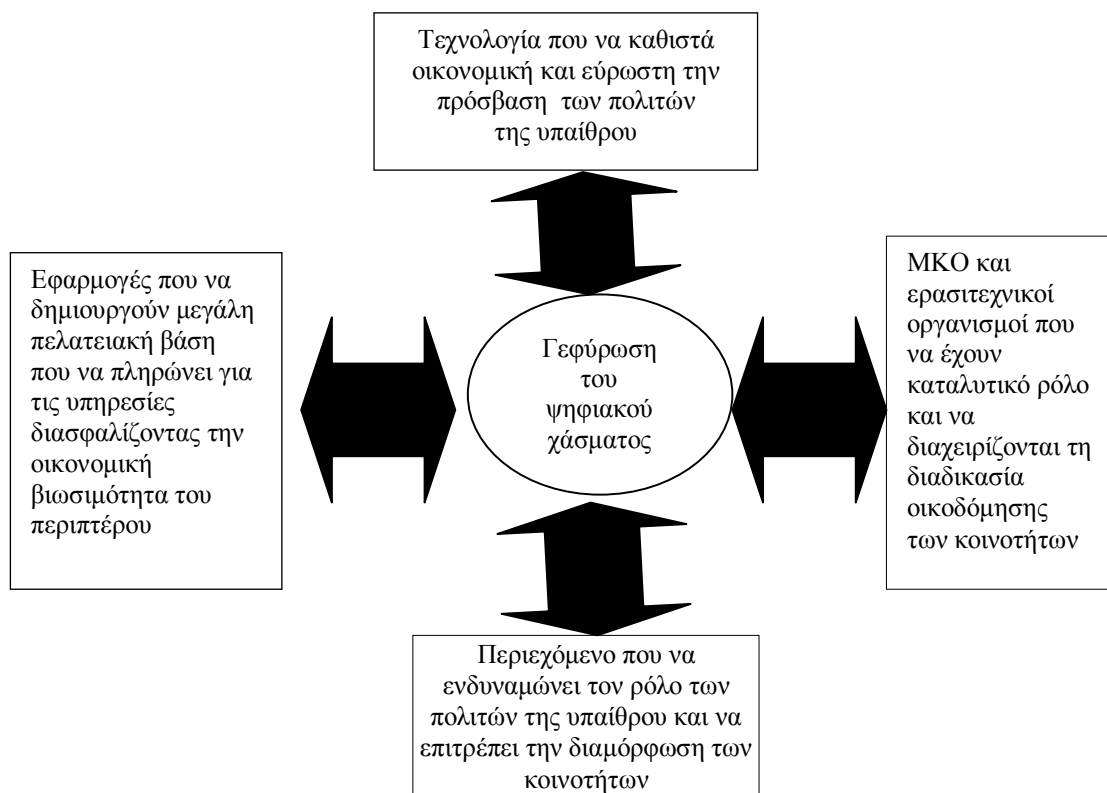
Ένας μεγάλος αριθμός πιλοτικών έργων, στόχος των οποίων ήταν η τοποθέτηση περιπτέρων σύνδεσης στο Διαδίκτυο (Internet kiosks) σε αγροτικές περιοχές στην Ασία, την Αφρική και την Λατινική Αμερική, δεν ολοκληρώθηκαν με επιτυχία όσον αφορά την οικονομική τους βιωσιμότητα. Η περιπτωσιολογική μελέτη Gyandoot παρουσιάζει μια πρωτοποριακή προσπάθεια δημιουργίας τηλεκέντρου σε αγροτικές περιοχές με ιδιωτική συνεργασία. Από τη μελέτη αυτή και διάφορα έργα δημιουργίας τηλεκέντρων σε αγροτικές περιοχές που εφαρμόστηκαν σε άλλα μέρη του κόσμου, προκύπτουν τα παρακάτω πορίσματα:

- Οι αγροτικοί πληθυσμοί είναι πρόθυμοι να καταβάλλουν ένα ποσό για συστήματα που προορίζονται ξεκάθαρα για επιχειρηματική ή προσωπική χρήση.
- Η παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών δεν είναι κάτι που εντυπωσιάζει τα άτομα που κατοικούν σε χωριά. Η αποδοχή των εν λόγω υπηρεσιών από μέρους των κατοίκων αυτών, εξαρτάται από το εάν υπάρχει σημαντικό όφελος συγκριτικά με τους ήδη υπάρχοντες τρόπους λήψης πληροφοριών και υπηρεσιών.

- Συχνά, είναι απαραίτητη η συμβολή ενδιάμεσων φορέων, για την ικανοποίηση συγκεκριμένων αναγκών πληροφόρησης των πολιτών της υπαίθρου, καθώς και για να ερμηνεύουν και να διαχέουν τις πληροφορίες που προέρχονται από δημόσια έγγραφα.
- Η κακή υποδομή τηλεπικοινωνιών των αγροτικών περιοχών, μπορεί να επηρεάσει την οικονομική βιωσιμότητα των περιπτέρων σύνδεσης στο Διαδίκτυο στις περιοχές αυτές.

Η εικόνα 1 παρουσιάζει συνοπτικά αυτά τα πορίσματα. Αποδεικνύει ότι είναι μικρές οι απαραίτητες προϋποθέσεις που πρέπει να ικανοποιηθούν, για αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών και γεφύρωση του ψηφιακού χάσματος, ώστε να ενδυναμωθούν οι αγροτικές κοινότητες. Λίγα μόνο έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης με στόχο τις αγροτικές περιοχές, ενσωματώνουν και τα τέσσερα στοιχεία που αναφέρονται παραπάνω. Το σύστημα Bhoomi περιγράφει ένα πιλοτικό έργο, με στόχο τη δημιουργία τηλεκέντρων σε αγροτικές περιοχές, όπου υπάρχουν τουλάχιστον τρία από τα παραπάνω στοιχεία.

Εικόνα 1 : Οι τέσσερις πυλώνες γεφύρωσης του ψηφιακού χάσματος



3.4 Έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που εστιάζουν στο φύλο

Η παροχή υπηρεσιών, χρησιμοποιώντας ΤΠΕ (Τεχνολογίες της Πληροφορίας και Επικοινωνιών), αναμένεται να βελτιώσει δραστικά την παροχή κοινωνικών υπηρεσιών σε άπορους πολίτες. Τοποθετούν, οι αρμόδιοι για τον σχεδιασμό και οι πάροχοι των υπηρεσιών, τις γυναίκες στο επίκεντρο του σχεδιασμού υπηρεσιών και των προσπαθειών παροχής υπηρεσιών τους; Όσον αφορά την παροχή υπηρεσιών στον τομέα της υγείας, υπάρχουν ειδικά προγράμματα που να ικανοποιούν τις ανάγκες του γυναικείου φύλου; Θα εξυπηρετούν οι ΤΠΕ, μεγάλο αριθμό γυναικών; Οι πρωτοβουλίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, θεωρούν τις γυναίκες, ειδική κατηγορία αποδεκτών υπηρεσιών με ιδιαίτερες ανάγκες και προτιμήσεις; Εξίσου σημαντικό στοιχείο προβληματισμού, αποτελεί και η πολιτική ενδυνάμωσης των γυναικών.

Η ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών από τις κυβερνήσεις, περιορίζεται κατά μεγάλο μέρος σε ρυθμιστικές υπηρεσίες, όπως η έκδοση πιστοποιητικών, αδειών και η είσπραξη φόρων. Υπάρχουν πολύ λίγα παραδείγματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης όπου προσφέρονται υπηρεσίες υγείας και εκπαίδευσης, χρησιμοποιώντας ΤΠΕ. Και πάλι, όμως, οι περισσότερες από αυτές τις περιπτώσεις δεν επικεντρώνονται ιδιαίτερα σε περιεχόμενο που είναι χρήσιμο για τις γυναίκες ή σε υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο από γυναίκες. Η πιλοτική εφαρμογή του ομοσπονδιακού ινδικού κρατιδίου Άντρα Πραντές, αποτελεί εξαίρεση. Στην εφαρμογή αυτή, οι νοσηλεύτριες-μαίες χρησιμοποιούν προσωπικούς ψηφιακούς οδηγούς (PDA) για να καταγράψουν δεδομένα σχετικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες για την ιατρική περίθαλψη της μητέρας και του παιδιού, καθώς και για μελλοντικά χρονοδιαγράμματα. Η χρήση των προσωπικών ψηφιακών οδηγών (PDA) διευκολύνει τη δουλειά των νοσηλευτριών, αυξάνει την αποτελεσματικότητα στη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων και βελτιστοποιεί την παροχή υπηρεσιών.

Στο έργο Gyandoot δεν καταβλήθηκε ιδιαίτερη προσπάθεια για την εξυπηρέτηση των αναγκών των γυναικών, αλλά τελικά το έργο κατάφερε να βοηθήσει μερικές γυναίκες της υπαίθρου το πρώτο έτος. Για παράδειγμα, οι χήρες στα χωριά μπορούσαν να στείλουν ηλεκτρονικά μηνύματα με μηδαμινό κόστος σε τοπικές κρατικές υπηρεσίες, οι οποίες τις διακρίνει η γραφειοκρατία, προκειμένου να ασκήσουν πίεση σχετικά με την καταβολή συντάξεων που δεν είχε

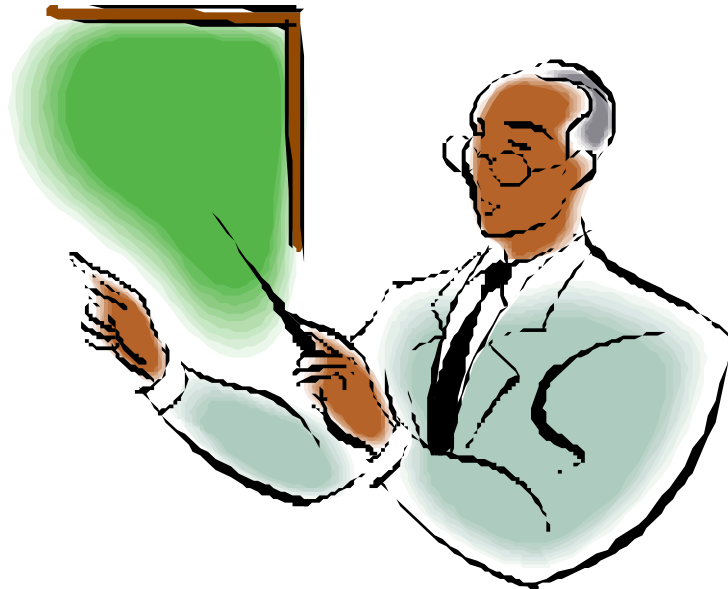
πραγματοποιηθεί για αρκετούς μήνες. Γυναίκες έμποροι μικρών πόλεων, μπορούσαν να ελέγξουν τις εξελίξεις στις τιμές της αγοράς όσον αφορά τα προϊόντα τους μέσω του υπολογιστή ώστε να μην βρίσκονται πια στο έλεος των μεσαζόντων.

Οι περισσότερες εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, είναι πρόσφατες και έχουν αξιολογηθεί λεπτομερώς από γυναίκες, ώστε να καθοριστεί εάν προάγουν τη βέλτιστη παροχή υπηρεσιών. Το σύστημα FRIENDS στο ομοσπονδιακό ινδικό κρατίδιο Κεράλα αποτελεί εξαίρεση. Προσφέρει κέντρα ενιαίας εξυπηρέτησης όπου μπορεί να γίνει καταβολή κάθε είδους πληρωμών προς τις κρατικές υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων των λογαριασμών κοινής ωφελείας, πανεπιστημιακών διδάκτρων και παράβολων για άδειες. Μία αξιολόγηση του έργου που έλαβε χώρα το 2002, έδειξε ότι ο αριθμός γυναικών που κατέβαλαν τέτοιου είδους πληρωμές σε κέντρα εξυπηρέτησης FRIENDS ήταν μεγαλύτερος (11,3%) από τον αριθμό των γυναικών που κατέβαλαν απλώς τις οφειλόμενες πληρωμές σε 74 κρατικά γκισέ (3,1%). Το 80% των ερωτηθέντων γυναικών έδειξε προτίμηση στο κέντρο FRIENDS. Είναι δύσκολο να πούμε εάν οι γυναίκες, επωφελούνται από το σύστημα με κάποιο συγκεκριμένο τρόπο.

Σε μερικές περιπτώσεις ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, οι γυναίκες καταλήγουν να επωφελούνται, χωρίς να έχει προ σχεδιαστεί κάτι τέτοιο. Για παράδειγμα, στην περίπτωση της προσπάθειας της Βραζιλίας, με στόχο τη βελτίωση των υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στις αγροτικές περιοχές της Μπαχία, οι γυναίκες τυγχάνει να επωφελούνται περισσότερο από τις επισκέψεις κινητής μονάδας του Κέντρου Παροχής Βοήθειας (Assistance Service Center, SAC), επειδή οι άντρες μετακομίζουν στις πόλεις για να αναζητήσουν εργασία και οι γυναίκες αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος του αγροτικού πληθυσμού. Το Κέντρο Παροχής Βοήθειας (SAC) είναι ένα μεγάλο φορητό, εξοπλισμένο με υπολογιστές και άλλα συστήματα, που χρησιμοποιούνται για την έκδοση πιστοποιητικών γεννήσεως, ταυτοτήτων, καρτών εργασίας και πιστοποιητικών ποινικού μητρώου σε αγροτικές περιοχές. Βρίσκεται σταθμευμένο κοντά σε κάποια αγροτική κοινότητα για λίγες ημέρες, προτού προχωρήσει στην επόμενη αγροτική περιοχή.

Δεν υπάρχει σχεδόν κανένα παράδειγμα συνειδητής ενσωμάτωσης πρακτικών πολιτικής, φιλικής προς τις γυναίκες. Όσον αφορά την παροχή κοινωνικών υπηρεσιών, οι γυναίκες αποτελούν αποδέκτες οφελών που προκύπτουν

από τη χρήση ΤΠΕ, ειδικά για υπηρεσίες στον τομέα της υγείας και της εκπαίδευσης. Ως παθητικοί προνομιούχοι αυτών των υπηρεσιών, οι γυναίκες δεν επηρεάζουν σημαντικά τη χρήση ΤΠΕ. Για το λόγο αυτόν, είναι απαραίτητο αυτές οι υπηρεσίες να σχεδιαστούν και να εφαρμοστούν με γνώμονα τις ειδικές απαιτήσεις, τη διευκόλυνση και τις προτιμήσεις των γυναικών. Έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης προς όφελος των γυναικών, μπορούν να έχουν επιτυχία, δεδομένου ότι συμβουλευονται τις γυναίκες και υπάρχει συμμετοχή των γυναικών στα στάδια σχεδιασμού και εφαρμογής, καθώς και δεδομένου ότι ικανοποιούνται οι απαιτήσεις τους και προσεγγίζονται οι προβληματισμοί τους, μέσω των έργων αυτών.



3.5 Οικονομικοί στόχοι: Μείωση του κόστους και αύξηση των εσόδων

Υπάρχουν διάφοροι τομείς όπου η ηλεκτρονική διακυβέρνηση ενδέχεται να επιφέρει οικονομικά αποτελέσματα. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα ενός κράτους, μειώνοντας το κόστος έναρξης και λειτουργίας μιας επιχείρησης. Το κόστος έναρξης λειτουργίας μιας επιχείρησης μπορεί να μειωθεί, καθιστώντας γρήγορη, αποδοτική και αδιάφθορη τη διαδικασία καταχώρησης, την έκδοση διάφορων αδειών και την παροχή υπηρεσιών. Η διαφθορά ανεβάζει το κόστος των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και η μείωση της διαφθοράς μπορεί να καταστήσει τον βιομηχανικό τομέα περισσότερο ανταγωνιστικό, μέσω της απλοποίησης των κρατικών κανόνων και υπηρεσιών. Ο πρωταρχικός στόχος μερικών κυβερνήσεων κατά την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, είναι η βελτίωση της εικόνας τους ως φιλικές προς τους επενδυτές.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί να επιδράσει σημαντικά στα δημόσια οικονομικά. Η διαρροή των κρατικών εσόδων μπορεί να παύσει, καθιστώντας αποδοτικές τις υπηρεσίες εισπραξης φόρων (με πρωτοβουλίες συμμόρφωσης για τους φορολογουμένους), προσφέροντας εργαλεία για βελτιωμένο έλεγχο των πιθανών παραβατών και φοροδιαφυγόντων, με αποτέλεσμα την ελαχιστοποίηση των ευκαιριών διαφθοράς.

Στις περισσότερες χώρες, οι δημόσιες προμήθειες, η σύναψη συμβάσεων για μεγάλα δημόσια έργα και η πώληση δημόσιων περιουσιακών στοιχείων, αποτελούν πηγές της επονομαζόμενης “μεγάλης διαφθοράς”, που μερικές φορές προκαλεί μεγάλες απώλειες για την κυβέρνηση. Χάρη στα ηλεκτρονικά συστήματα σύναψης συμβάσεων (e-procurement), το κράτος εξοικονομεί χρήματα, καθώς μειώνονται: οι απαιτήσεις δημοσίευσης, το κόστος της σύμβασης λόγω του μεγαλύτερου ανταγωνισμού, το κόστος της γραφικής δουλειάς των αρμόδιων υπηρεσιών για τη σύναψη συμβάσεων έργων, προμηθειών και υπηρεσιών.

Μικροκλοπές από δημόσια καταστήματα και η κλοπή των δημόσιων περιουσιακών στοιχείων μπορεί να οδηγήσει σε τεράστιες χρηματοοικονομικές απώλειες. Η διάφανη και αποδοτική παροχή υπηρεσιών, που συνδέεται με οικονομικές δραστηριότητες μπορεί να παρακινήσει την ανάπτυξη της παραγωγής, βελτιώνοντας τη δομή κινήτρων. Η βελτίωση της παροχής υπηρεσιών στους πολίτες, συμβάλλει στην αύξηση της συνολικής παραγωγικότητας, μειώνοντας τον χρόνο

που σπαταλούσαν οι πολίτες σε μετακινήσεις για να μεταβούν στην εκάστοτε υπηρεσία, τον χρόνο αναμονής στην ουρά και τον χρόνο για την αναζήτηση πληροφοριών. Γίνεται περαιτέρω ανάλυση για τρεις από αυτούς τους τομείς.

3.5.1 Μείωση του κόστους παροχής υπηρεσιών

Παρόλο που πολλές εφαρμογές σε αναπτυσσόμενες χώρες, έχουν παρουσιάσει σημαντικά οφέλη σε γενικές γραμμές, η μείωση κόστους δεν αποτελεί ένα από αυτά. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αποτελεί ένα επιπρόσθετο κανάλι παροχής υπηρεσιών. Ακόμα και σε αναπτυγμένες χώρες, όπου το Διαδίκτυο έχει εισχωρήσει αρκετά στη ζωή των πολιτών, η αναλογία των πολιτών που χρησιμοποιούν μια διαδικτυακή πύλη υπηρεσιών είναι μικρή. Μέχρι αυτή η αναλογία να φτάσει σε τέτοιο επίπεδο, ώστε να μπορεί να μειωθεί ο αριθμός των ατόμων που απασχολούνται στον τομέα παροχής υπηρεσιών κατά τον παραδοσιακό τρόπο ή μέσω τηλεφώνου, δεν θα υπάρξει μείωση του κόστους. Στην πραγματικότητα, αρχικά το κόστος θα αυξηθεί λόγω των επενδύσεων στην οργάνωση της ηλεκτρονικής παροχής υπηρεσιών. Στις ανεπτυγμένες χώρες, τα ζητήματα της ιδιωτικότητας και της ασφάλειας, φαίνεται να συγκρατούν τους πολίτες. Το πρόβλημα αυτό, δεν έχει εμφανιστεί στις αναπτυσσόμενες χώρες, καθώς το Διαδίκτυο δεν έχει εισχωρήσει αρκετά στη ζωή των πολιτών.

Εφόσον δεν χρησιμοποιούνται οι ηλεκτρονικές εφαρμογές από την μάζα, ιδιαιτέρως όσον αφορά τις εφαρμογές που παράγουν έσοδα, όπως είναι οι φορολογικές υπηρεσίες ή υπηρεσίες που βασίζονται στην καταβολή τέλους, η απόσβεση κόστους δεν φαίνεται πιθανή. Ωστόσο, η εμπειρία έχει δείξει ότι ακόμα και οι άποροι πολίτες της υπαίθρου, είναι πρόθυμοι να καταβάλουν ένα εύλογο ποσό για μια χρήσιμη υπηρεσία. Υπάρχουν μερικά παραδείγματα, όπως το έργο Bhoomi στην Καρνατάκα, όπου οι αγρότες πληρώνουν ένα τέλος συναλλαγής της τάξεως των 0,25 ευρώ, για τη λήψη ενός επικυρωμένου αντιγράφου τίτλου ιδιοκτησίας γης από διαδικτυακό περίπτερο. Τον πρώτο χρόνο, 5,5 εκατομμύρια αγρότες ζήτησαν ανάλογους τίτλους, πληρώνοντας 1,26 εκατομμύρια ευρώ, ποσό το οποίο καλύπτει το μισό κόστος ολόκληρου έργου.

3.5.2 Έλεγχος των κρατικών δαπανών

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση μπορεί επίσης να βοηθήσει τις κυβερνήσεις στον έλεγχο των δαπανών. Πολλές χώρες έχουν εφαρμόσει ολοκληρωμένα συστήματα χρηματοοικονομικής διαχείρισης (Integrated Financial Management Systems, IDMS), για τον εντοπισμό και τον έλεγχο των πληρωμών που καταβάλλονται από τα δημόσια ταμεία. Για παράδειγμα, το ομοσπονδιακό ινδικό κρατίδιο της Καρνατάκα, έχει συνδέσει και τα 216 δημόσια ταμεία μέσω ενός δορυφορικού δικτύου. Κάθε πληρωμή εγκρίνεται πλέον από τα κεντρικά, ώστε να διασφαλιστεί ότι έχει προβλεφθεί από τον προϋπολογισμό. Τέτοιου είδους συστήματα επικεντρώνονται στον έλεγχο των δαπανών, χωρίς, όμως, να εκμεταλλεύονται όλες τις δυνατότητες του συστήματος για την καταπολέμηση της διαφθοράς και τη βελτίωση του συστήματος υπηρεσιών. Η εμπειρία προτείνει ότι είναι δύσκολο να εφαρμοστεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα χρηματοοικονομικής διαχείρισης, λόγω της πολυπλοκότητας που το διακρίνει. Για να αποφέρει ουσιαστικά οφέλη θα πρέπει να είναι πλήρως κατανοητό. Μία άλλη στρατηγική για τον έλεγχο των δαπανών, συνίσταται στην εισαγωγή γραφείων άνευ χαρτιού (paperless offices) σε μεγάλους κρατικούς φορείς. Λίγες από αυτές τις εφαρμογές έχουν χρησιμοποιηθεί.

3.5.3 Αύξηση φορολογικών εσόδων

Η αναποτελεσματική εισπραξη φόρων σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες, έχει ως αποτέλεσμα οι κυβερνήσεις να μην έχουν τα χρηματοδοτικά μέσα, ώστε να καταβάλλουν πληρωμές. Επιπλέον, η διαφθορά κατά τη διαδικασία εισπραξης φόρων, έχει ως αποτέλεσμα το κράτος να εισπράττει λιγότερα χρήματα και οι πολίτες να δείχνουν έλλειψη εμπιστοσύνης στο σύστημα. Ο εκσυγχρονισμός των φορολογικών συστημάτων, μέσω των εφαρμογών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, έχει αποτελέσει προτεραιότητα για πολλές χώρες. Μέσω συστημάτων διαδικτυακής καταχώρησης και επεξεργασίας των φορολογικών δηλώσεων, οι κυβερνήσεις στοχεύουν στη μείωση της διαφθοράς και την ενίσχυση της διαφάνειας, ώστε να υπάρχει περισσότερη εμπιστοσύνη από πλευράς των πολιτών. Η Χιλή κατάφερε να εξοικονομήσει σημαντικά ποσά μέσω του διαδικτυακού φορολογικού συστήματος. Με πάνω από 400.000 φορολογούμενους να ελέγχουν τις φορολογικές αποτιμήσεις των περιουσιακών τους στοιχείων και 200.000 να υποβάλλουν τις φορολογικές δηλώσεις τους ηλεκτρονικά, η κυβέρνηση άρχισε να διαπιστώνει ότι εξοικονομούνται σημαντικά ποσά και ότι υπάρχει μεγαλύτερη ακρίβεια. Το κρατικό θησαυροφυλάκιο της Χιλής εισέπραξε σχεδόν 2 δις ευρώ μέσω του ηλεκτρονικού συστήματος.

Η χρήση μηχανογραφημένου συστήματος παρακολούθησης των διακρατικών σημείων εισόδου, στο ομοσπονδιακό ινδικό κρατίδιο Γκουτζαράτ, είχε ως αποτέλεσμα την τριπλάσια αύξηση της εισπραξης των φόρων σε μία διετία. Τα έσοδα αυξήθηκαν από 12 δις ευρώ σε 50 δις ευρώ, αποπληρώνοντας το συνολικό κόστος του έργου (34 δις ευρώ) σε έξι μόλις μήνες. Το πεδίο εφαρμογής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, όπως εφαρμόζεται σήμερα, δεν είναι ευρύ, αρκετά, ώστε να επιφέρει μακροοικονομικά αποτελέσματα που να είναι εμφανή σε αθροιστικούς δείκτες. Οι επενδύσεις στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, είναι σχετικά μικρές για να έχουν επιφέρει τέτοιου είδους μακροοικονομικά αποτελέσματα.

4. Κατευθυντήριες οδηγίες για την επιτυχή εφαρμογή των έργων

Μέσα από τις περιπτώσιολογικές μελέτες, έχουν προκύψει μερικά πολύτιμα διδάγματα, τα οποία προσφέρουν σημαντικά ερεθίσματα για τις κυβερνήσεις αναπτυσσόμενων χωρών κατά την εφαρμογή έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Έχουν προκύψει τρία βασικά μοντέλα παροχής υπηρεσιών. Οι διάφοροι τομείς των κρατικών υπηρεσιών μπορούν να αναπτύξουν διαδικτυακές υπηρεσίες χωρίς να χρειάζονται καθοδήγηση από ανώτερα τμήματα. Για μέγιστη εμβέλεια, οι κυβερνήσεις επενδύουν σε κέντρα εξυπηρέτησης που βρίσκονται σε βολικές τοποθεσίες. Σταδιακά, όλο και περισσότερες κυβερνήσεις δημιουργούν δικτυακές πύλες ενιαίας εξυπηρέτησης [3], με στόχο την αύξηση του αριθμού των επιλογών αυτοεξυπηρέτησης για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

4.1 Καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του έργου

Ένας από τους βασικούς παράγοντες είναι ο κατάλληλος καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του έργου. Δεδομένης της πολύπλευρης φύσης της τεχνολογίας των πληροφοριών, υπάρχουν πολλές διαφορετικές εργασίες που μπορεί να επιτελέσει μια εφαρμογή ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Ωστόσο, εάν το πεδίο εφαρμογής του έργου είναι πολύ φιλόδοξο από την αρχή, αυξάνεται η πιθανότητα αποτυχίας του έργου αυτού. Συχνά, στα έργα με ευρύ πεδίο εφαρμογής, υπάρχουν πολλοί συμμετέχοντες που επηρεάζονται από την εφαρμογή.

Η διαχείριση αλλαγών τόσο μεγάλης κλίμακας αποδεικνύεται δύσκολη υπόθεση. Μερικά φιλόδοξα έργα βασίζονται σε μη δοκιμασμένες τεχνολογίες (π.χ. σε γεωγραφικά συστήματα πληροφοριών G.I.S. ή σε έξυπνες κάρτες) που μπορεί να οδηγήσουν στην αποτυχία. Τα γεωγραφικά συστήματα πληροφοριών (Geographical Information Systems, G.I.S.) χρησιμοποιούν πληροφορίες από πολλές διαφορετικές πηγές, σε διάφορες μορφές. Η αρχική απαίτηση για τα δεδομένα, είναι να είναι γνωστές οι τοποθεσίες των μεταβλητών. Τοποθεσία μπορεί να είναι οποιαδήποτε μεταβλητή μπορεί να τοποθετηθεί χωρικά και να χρησιμοποιηθεί από σύστημα G.I.S. Αρκετές ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων που μπορούν να περαστούν απευθείας σε σύστημα G.I.S., δημιουργούνται από κρατικές υπηρεσίες και ιδιωτικές εταιρείες. Διάφορων ειδών δεδομένα υπό μορφή χάρτη μπορούν να καταχωρηθούν σε συστήματα G.I.S. Για παράδειγμα, ψηφιακές εικόνες από δορυφόρο μπορούν να αναλυθούν, ώστε να δημιουργηθεί ένα επίπεδο ψηφιακών πληροφοριών παρόμοιο

με χάρτη. Ο όρος “έξυπνη κάρτα” χρησιμοποιείται για να περιγράψει κάρτες που έχουν τη δυνατότητα να συσχετίσουν πληροφορίες με μια συγκεκριμένη εφαρμογή, όπως είναι οι κάρτες με μαγνητική ταινία, οι κάρτες οπτικής μνήμης και οι κάρτες με μικροεπεξεργαστή.

Πιλοτικά έργα έχουν δώσει τη δυνατότητα σε κυβερνήσεις να πειραματιστούν και να προσαρμόσουν το σύστημά τους, ώστε να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των χρηστών. Η ασφαλέστερη προσέγγιση για την υιοθέτηση μιας νέας τεχνολογίας, με απότομη καμπύλη εκμάθησης και απόκτησης εμπειρίας, είναι να γίνονται μικρά βήματα, επιλέγοντας δραστηριότητες που να μπορεί το κράτος να τις διαχειριστεί σε σχετικά μικρό χρονικό πλαίσιο. Με τον τρόπο αυτόν, επιτρέπεται μεγαλύτερη ευελιξία για προσαρμογή του συστήματος και η διαμόρφωση μακροπρόθεσμης στρατηγικής, με βάση τις πραγματικές εμπειρίες του οργανισμού και τις πληροφορίες ανάδρασης από του πελάτες. Εάν καταφέρουν να αποδειχθούν επιτυχή σε μικρό διάστημα, θα πεισθούν ακόμα και οι ομάδες που αρχικά παρουσίαζαν ενστάσεις να συμμετάσχουν σε πιλοτικά έργα.

4.2 Σχεδιασμός πολιτοκεντρικού μηχανισμού παροχής υπηρεσιών

Υπάρχουν πολλές διαδικασίες που απαιτούν την αλληλεπίδραση του κράτους με τους πολίτες, όπως η απόκτηση πληροφοριών σχετικά με τους κρατικούς κανόνες και τις διαδικασίες, η υποβολή αίτησης για κάποια άδεια και η απόκτηση νομικών εγγράφων. Παραδοσιακά, για τις περισσότερες από τις παραπάνω διαδικασίες, οι πολίτες πρέπει να επισκεφθούν πολλές φορές τον γκισέ της εκάστοτε υπηρεσίας. Πολύ λίγες πληροφορίες είναι διαθέσιμες μέσω τηλεφώνου. Τα κέντρα κοινοτικών υπηρεσιών (ηλεκτρονική παροχή διάφορων υπηρεσιών) και οι δικτυακοί τόποι, αποτελούν νέους διαύλους παροχής τέτοιου είδους πληροφοριών και υπηρεσιών.

Όταν υπάρχουν εναλλακτικοί δίαυλοι, η διάδοση ενός νέου διαύλου, όπως είναι οι δικτυακές πύλες, γίνεται με αργούς ρυθμούς. Πρέπει να καταβληθεί σημαντική προσπάθεια και πόροι, προκειμένου οι πολίτες να ενημερωθούν για τα πρόσθετα πλεονεκτήματα που μπορούν να προσφέρουν οι διαδικτυακοί δίαυλοι σε σύγκριση με τους παραδοσιακούς. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα σε περιπτώσεις όπως είναι το έργο Gyandoot και το έργο Bhoomi, τα οποία εξυπηρετούν αγροτικούς πληθυσμούς. Ο αριθμός των σημείων εισόδου θα πρέπει να είναι επαρκής, ώστε να

είναι εύκολη η πρόσβαση και οι πολίτες θα πρέπει, επίσης, να εκπαιδευτούν ώστε να μπορούν να πλοηγηθούν στις δικτυακές πύλες παροχής υπηρεσιών. Οι ενδιαμέσοι φορείς, π.χ. εθελοντές/ιδιοκτήτες περιπτέρων πρόσβασης στο διαδίκτυο/μισθωτοί υπάλληλοι, συχνά διαδραματίζουν έναν θετικό ρόλο όσον αφορά τις εφαρμογές όπου οι πληροφορίες διαχέονται σε αγροτικούς/αναλφάβητους πληθυσμούς. Για παράδειγμα, στη Σρι Λάνκα, οι εθελοντές που λειτουργούν τον κοινοτικό ραδιοφωνικό σταθμό Kothmale, συνέβαλαν στην επιτυχία του προγράμματος. Λαμβάνονται κατά μέσο όρο πέντε-έξι ερωτήματα σε ημερήσια βάση για τα οποία οι εθελοντές αναζητούν πληροφορίες στο Διαδίκτυο. Στη συνέχεια ανακοινώνουν τις απαντήσεις μέσω ραδιόφωνου.

Ο σχεδιασμός του δικτυακού τόπου είναι κρίσιμης σημασίας. Θα πρέπει να είναι απλός ώστε να μπορούν οι επισκέπτες να αναζητήσουν πληροφορίες και αυτές οι πληροφορίες θα πρέπει να είναι πλήρεις. Δεν θα πρέπει η πρόσβαση των πολιτών σε κάποιο δικτυακό τόπο να συνοδεύεται από επίσκεψη στον γκισέ ή τηλεφώνημα. Εάν διάφορα τμήματα φορέων ή οργανισμών, διαθέτουν δικτυακούς τόπους, θα πρέπει να έχουν κοινή εμφάνιση και αισθητική, ώστε να ελαχιστοποιηθεί το μέγεθος των μαθησιακών απαιτήσεων του έργου, διευκολύνοντας έτσι τον πολίτη. Οι πληροφορίες που παρέχονται στον πολίτη μέσω των διάφορων μέσων (δικτυακό τόπο, τηλέφωνο, επίσκεψη στην υπηρεσία ή έγγραφα), θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από συνέπεια. Συχνά, οι διαδικασίες υπόκεινται σε αλλαγές, αλλά οι εν λόγω αλλαγές ενδέχεται να μην αντικατοπτρίζονται σε όλους τους διαύλους πληροφόρησης που μπορεί να συμβουλευτεί ο πολίτης.

Για να είναι ένας δικτυακός τόπος χρήσιμος, είναι σημαντικό να επενδυθεί χρόνος κατά την επιλογή του κατάλληλου περιεχομένου. Ο σχεδιασμός δικτυακών τόπων είναι μια απαιτητική εργασία και θα πρέπει να γίνεται από επαγγελματίες. Πολλές επιτυχημένες δικτυακές πύλες, θεωρούνται πολιτοκεντρικές, καθώς ακολουθούν μια δομή πλοήγησης που σχεδόν μιμείται τον “κύκλο ζωής” ενός πολίτη[4]. Θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι συνιστώσες της διαθέσιμης διαδικτυακής υποδομής της εκάστοτε χώρας, ώστε οι χρόνοι μεταμόρφωσης να διατηρούνται σε επιτρεπτά όρια. Θα πρέπει να καθοριστούν πρότυπα όσον αφορά την εμφάνιση και την αισθητική των ιστοτόπων, τους ορισμούς δεδομένων, τις δομές των βάσεων δεδομένων και τις προδιαγραφές ασφαλείας, καθώς και μια οργανωτική δομή προκειμένου να διαφυλάσσεται η ακεραιότητα των δεδομένων.

4.3 Βαθμός αυτοματοποίησης

Με τον όρο ηλεκτρονική διακυβέρνηση, δεν νοείται ότι θα πρέπει να αυτοματοποιηθούν όλες οι διαδικασίες παροχής υπηρεσιών. Ο ηλεκτρονικός χειρισμός μερικών και μόνο σημαντικών στοιχείων, μπορεί να αποφέρει σημαντικά οφέλη. Για παράδειγμα, στην περίπτωση του ηλεκτρονικού συστήματος σύναψης συμβάσεων της Χιλής, ανακοινώνονται οι απαιτούμενες προϋποθέσεις στον δικτυακό τόπο της κυβέρνησης, αλλά ο χειρισμός των προσφορών γίνεται με τον παραδοσιακό τρόπο. Αποστέλλεται ηλεκτρονικό μήνυμα στους καταχωρημένους προμηθευτές για το εν λόγω προϊόν/υπηρεσία με στόχο τη διεύρυνση των επιλογών της κυβέρνησης. Μόλις ολοκληρωθεί η επεξεργασία των προσφορών με τον παραδοσιακό, τα αποτελέσματα ανακοινώνονται στον δικτυακό τόπο. Λόγω της επέκτασης του εύρους των επιλογών, όσον αφορά τους προμηθευτές, αποταμιεύονται σημαντικά ποσά από την κυβέρνηση της Χιλής. Επιπλέον, η όλη διαδικασία επιλογής των προμηθευτών διακρίνεται από περισσότερη διαφάνεια. Ωστόσο, η κύρια διαδικασία επεξεργασίας των προσφορών εξακολουθεί να εκτελείται με τον παραδοσιακό τρόπο. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα υπηρεσιών που ενώ προσφέρονται ηλεκτρονικά, υπάρχουν στοιχεία τους που προσφέρονται μέσω της παραδοσιακής οδού. Παρόλα αυτά, σε όλα τα παραδείγματα, οι χρήστες έχουν επωφεληθεί σημαντικά, καθώς μειώνεται ο χρόνος διεκπεραίωσης και η διαφθορά.

Σε περιβάλλοντα όπου δεν υπάρχει υποδομή των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών (ΤΠΕ), οι οργανισμοί ή οι φορείς ενδέχεται να προτιμήσουν τη μερικώς ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών. Ο βαθμός αυτοματοποίησης καθορίζεται, επίσης, από την ανάγκη περιορισμού των διακριτικών εξουσιών των δημόσιων λειτουργών κατά τις συναλλαγές. Οι πλήρως αυτοματοποιημένες υπηρεσίες μπορεί να περιορίσουν τον ρόλο του ρυθμιστή διακίνησης πληροφοριών, που διαδραματίζουν πολλοί υπάλληλοι στο παραδοσιακό σύστημα παροχής υπηρεσιών. Ενδέχεται, να αποτρέψουν ενέργειες αυθαιρεσίας δημόσιων υπαλλήλων με στόχο είτε την παρακώλυση των διαδικασιών παροχής υπηρεσιών για κάποιους πολίτες, είτε την επίσπευση των διαδικασιών για πολίτες που τους δωροδοκούν.

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τέτοιου είδους “υβριδικές” εφαρμογές είναι ουσιαστικής σημασίας συγκριτικά με τις παραδοσιακές μεθόδους παροχής υπηρεσιών.

4.4 Ανασχεδιασμός των διαδικασιών

Πολλές εφαρμογές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, υλοποιούνται μέσα σε σύντομο χρονικό πλαίσιο, γεγονός που δεν επιτρέπει τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών. Όταν εφαρμόζονται ηλεκτρονικά συστήματα, είναι δύσκολο να πραγματοποιηθούν αλλαγές εκ των υστέρων. Γι' αυτό, μια καλή πρακτική είναι ο περιορισμός του πεδίου εύρους της εφαρμογής (δηλαδή των υπηρεσιών που καλύπτει), προκειμένου να επικεντρωθεί η προσπάθεια σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο, δίνοντας παράλληλα έμφαση στην εμπάθυνση που πρέπει να γίνει κατά τον ανασχεδιασμό.

Ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών της δημόσιας διοίκησης και η ανακατανομή των κατόχων πληροφοριών, είναι τα δύο πιο σημαντικά βήματα για την υλοποίηση μιας εφαρμογής ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Πολλοί διαχειριστές εργασιών των έργων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, έχουν παρατηρήσει ότι ένα μεγάλο ποσοστό του συνολικού χρόνου που απαιτείται για την ολοκλήρωση του έργου, αφιερώνεται στη διαχείριση των αλλαγών και στον ανασχεδιασμό των διαδικασιών.

Ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών απαιτεί από την υπηρεσία να κάνει ουσιαστικές αλλαγές στην οργανωτική της δομή, να κάνει αλλαγές στην κουλτούρα της και τις αντιλήψεις της, να εκπαιδεύσει το προσωπικό της βελτιώνοντας τις δεξιότητες του και να χρησιμοποιήσει την κατάλληλη υποστηρικτική υποδομή ΤΠΕ, ώστε να καταστεί δυνατή η πραγματοποίηση ηλεκτρονικών διαδικασιών που να είναι κατάλληλες για την περίπτωση και αποτελεσματικές τόσο για τον χρήστη, όσο και την κρατική υπηρεσία. Η κάθε διαδικασία ή η συναλλαγή, αλλάζει ριζικά δίνοντας βιώσιμο χώρο στα οφέλη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης ως προς την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια. Για να έχει η εφαρμογή ηλεκτρονικής διακυβέρνησης άμεσα αποτελέσματα και οφέλη, θα πρέπει οι εν λόγω εργασίες να έχουν εκτελεστεί προτού η εφαρμογή δοθεί στη διάθεση του κοινού.

Ο ανασχεδιασμός ξεκινά με τη χαρτογράφηση των υφιστάμενων μεθόδων και διαδικασιών. Συχνά, διαφορετικά τμήματα του ίδιου οργανισμού ή φορέα δεν χρησιμοποιούν τις ίδιες διαδικασίες, με αποτέλεσμα σε βάθος χρόνου να διαφοροποιούνται οι συνθήκες και το περιβάλλον. Οι υφιστάμενες διαδικασίες πρέπει να απλοποιηθούν με τέτοιο τρόπο, που η συνολική εργασία να ολοκληρώνεται με τα λιγότερα δυνατά βήματα, χωρίς να διακυβεύονται οι βασικοί στόχοι. Οι κρατικές υπηρεσίες πρέπει να αξιολογούν κάθε βήμα της διαδικασίας,

ώστε να βεβαιωθούν ότι έχει οφέλη. Εάν μια διαδικασία δεν εξυπηρετεί την επίτευξη κάποιου στόχου, θα πρέπει να καταργηθεί. Ως ανασχεδιασμός, λοιπόν, ορίζεται όλη αυτή η διαδικασία απλοποίησης των εγγράφων, της ροής εργασιών και των σημείων έγκρισης και ελέγχου. Ο ανασχεδιασμός αυτός πρέπει να προηγείται κάθε διαδικασίας αυτοματοποίησης.

Από τον ανασχεδιασμό μπορεί να προκύψει τροποποίηση των διαδικασιών, με αποτέλεσμα την απλοποίηση των βημάτων και τον περιορισμό του αριθμού των ατόμων που απαιτούνται για την εκτέλεση των εργασιών. Αυτό επιφέρει σημαντικές επιδράσεις στον τρόπο με τον οποίο οι δημόσιοι λειτουργοί εκτελούν τις διάφορες εργασίες και μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την έντονη αντίδραση των δημόσιων λειτουργών, μεσαίων και χαμηλότερων κλιμακίων. Μεγάλη πρόκληση κατά την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, αποτελεί η κάμψη αυτής της αντίδρασης μέσω της εκμάθησης και της εκπαίδευσης. Τα έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης έχουν προσπαθήσει συνειδητά να προσφέρουν οφέλη στους δημόσιους λειτουργούς που θίγονται, καθώς είναι οι μόνοι που χάνουν τη δύναμη και την εξουσία που έχουν απέναντι στους πολίτες, με την εισαγωγή των ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

Με την αυτοματοποίηση ρυθμίζεται η ροή εργασιών και συχνά οι δημόσιοι λειτουργοί, δεν έχουν πια την επιλογή να χρησιμοποιούν τις εφαρμογές με άλλη σειρά εκτός από αυτήν που υπαγορεύεται από τον υπολογιστή. Η εφαρμογή εντοπίζει τους προτιθέμενους επωφελούμενους και συγκεκριμενοποιούνται τα οφέλη που συσσωρεύονται για τους συμμετέχοντες. Συγκεκριμένα οφέλη, όπως η μείωση του χρόνου ή του αριθμού των επισκέψεων στις υπηρεσίες, πρέπει να αποτελέσουν στόχους και να δημοσιοποιηθούν. Μόνο τότε η διαδικασία του ανασχεδιασμού θα μπορεί να μας οδηγήσει στον τελικό μας στόχο.

Τυπικά, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση απαιτεί ολοκληρωμένη μηχανογράφηση και ενσωμάτωση στο σύστημα υποστήριξης (back-end) για βέλτιστη ροή εργασιών και διαμοιρασμό δεδομένων. Με τον τρόπο αυτόν, επιτρέπεται ο αρραγής διαμοιρασμός πληροφοριών και η ανακατανομή των κατόχων πληροφοριών. Πολλά έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης εξακολουθούν να προσφέρουν περιορισμένες υπηρεσίες ή καταλήγουν σε αποτυχία, καθώς παραβλέπεται αυτή η διαδικασία. Υπάρχουν, ωστόσο, μερικά παραδείγματα επιτυχούς βελτίωσης των υπηρεσιών χωρίς το σύστημα υποστήριξης να έχει υποβληθεί στην παραπάνω διαδικασία. Μία εξαιρετική περίπτωση αποτελεί το

παράδειγμα της Μπαχία, στη Βραζιλία, όπου υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, προσφέρθηκαν με επιτυχία χωρίς να εκτελεστεί η παραπάνω διαδικασία. Μέσω των κέντρων εξυπηρέτησης πολιτών, οι κάτοικοι της Μπαχία ήταν αποδέκτες διάφορων κρατικών υπηρεσιών, συγκεντρωμένων σε μία τοποθεσία. Περισσότερο από το μισό του προσωπικού των κέντρων εξυπηρέτησης αποτελείται από υπαλλήλους με νέες συμβάσεις που παρείχαν υπηρεσίες στους πολίτες. Παρομοίως, τα κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών “εξοικονόμησης χρόνου”, παρείχαν στους πολίτες κρατικές υπηρεσίες, χωρίς να έχει γίνει σημαντικός ανασχεδιασμός των υποστηρικτικών διαδικασιών (back-end). Τα κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών βελτίωσαν την εικόνα της κυβέρνησης, καθώς το μοντέλο θεωρήθηκε “σύγχρονο” σύστημα υψηλής ποιότητας παροχής δημόσιων υπηρεσιών. Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελεί το έργο Friends.

4.5 Ικανότητα διαχείρισης των αλλαγών

Πολλά έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, έρχονται αντιμέτωπα με την έντονη αντίδραση του εσωτερικού προσωπικού. Οι δημόσιοι λειτουργοί αντιμετωπίζουν τα έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης ως απειλή για τη θέση τους. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αλλάζει τον φόρτο, τα καθήκοντα και το περιεχόμενο της εργασίας, ενισχύοντας την ανάγκη για ανανέωση του εξοπλισμού και επανεκπαίδευση. Συχνά, οδηγεί στον πλεονασμό των υπαλλήλων και την απόλυση.

Οι δημόσιοι λειτουργοί βλέπουν την αυτοματοποίηση μιας διαδικασίας ως απώλεια ισχύος και ευθυνών. Το γεγονός ότι οι πληροφορίες θα δημοσιευτούν και θα είναι εύκολα προσβάσιμες, το θεωρούν απώλεια του ελέγχου. Ο ρόλος τους ως διαμεσολαβητής μεταξύ του πολίτη και του κράτους περιορίζεται στο ελάχιστο.

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση επηρεάζει τις κρατικές υπηρεσίες με διάφορους τρόπους. Αλλάζει τα δεδομένα όσον αφορά την υποχρέωση σε λογοδοσία, μειώνει τις διακριτικές εξουσίες και οι επιδόσεις των υπαλλήλων παρακολουθούνται και είναι ορατές σε όλους. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση ενισχύει τον διαμοιρασμό πληροφοριών και προσφέρει εύκολη και ίση πρόσβαση σε οργανωτικές γνώσεις σε όλους τους υπαλλήλους. Ακόμα και οι πολίτες μπορούν να έχουν πρόσβαση σε μερικές από αυτές τις πληροφορίες. Με τον τρόπο αυτόν, τείνουν να εξισωθούν τα διάφορα επίπεδα ιεραρχίας (αλλάζουν τα δεδομένα όσον αφορά την ισχύ και την εξουσία στα διάφορα επίπεδα). Η κάθε ομάδα της εκάστοτε

υπηρεσίας μπορεί να επηρεαστεί διαφορετικά. Μερικά αποτελέσματα ενδέχεται να εντείνουν την αντίδραση στην αλλαγή, ενώ άλλα μπορεί να επιταχύνουν την αποδοχή των αλλαγών. Η εισαγωγή ενός περιβάλλοντος άνευ χαρτιού στο πλαίσιο του έργου SmartGov, παρουσιάζει κάποια από αυτά τα αποτελέσματα.

- Ο φόβος για το άγνωστο προκαλεί αντιδράσεις: Η αντίδραση των υπαλλήλων μπορεί να οφείλεται στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών, στις αλλαγές των διαδικασιών και στην ανάθεση διαφορετικών εργασιών. Η αβεβαιότητα όσον αφορά τα οφέλη που μπορεί να προκύψουν από το σύστημα ή η αντίληψη ότι υπερτερούν των πλεονεκτημάτων, μπορούν επίσης να προκαλέσουν αντιδράσεις.
- Υποκειμενικοί παράγοντες: Η αντίληψη ότι κάποιος άλλος θα λάβει τα έσοδα για την επιτυχία του συστήματος, μπορεί επίσης, να προκαλέσει την αντίδραση των υψηλότερων στελεχών των κρατικών υπηρεσιών. Ο σχεδιασμός της εφαρμογής θα πρέπει να αναθεωρείται, ώστε να συμβαδίζει με την αύξηση της ροής εργασιών, με την ανάγκη για απόκτηση νέων γνώσεων, καθώς οι διαδικασίες αλλάζουν και με την πολυπλοκότητα μερικών εργασιών. Οι τεχνικές επιδόσεις, π.χ. η αδυναμία πρόσβασης, η χαμηλή ταχύτητα σύνδεσης, οι μη προγραμματισμένες διακοπές λειτουργίας, η αργή ανταπόκριση, οι συχνές βλάβες και τα προβλήματα λογισμικού, μπορεί επίσης να συμβάλλουν στην πρόκληση αντιδράσεων.

Τα όποια αποτελέσματα των συστημάτων αυτών στις κρατικές υπηρεσίες, πρέπει να εντοπιστούν και να χαρτογραφηθούν βάσει επιταχυντικών (ευκολότερη εφαρμογή) και επιβραδυντικών παραγόντων. Πρέπει να επινοούνται στρατηγικές που να αποθαρρύνουν την επιβράδυνση και να ενισχύουν την επιτάχυνση. Παρακάτω αναφέρονται μερικές γνωστές γενικές στρατηγικές.

1. **Διασφάλιση ότι το οργανωτικό περιβάλλον είναι το κατάλληλο.** Εξασφαλίζοντας κοινές αξίες μεταξύ των υπέρμαχων των αλλαγών, μπορεί να γεννηθεί ένα αίσθημα ιδιοκτησίας μεταξύ των υπαλλήλων. Ο συμμετοχικός σχεδιασμός όπου οι πληροφορίες ανάδρασης και η συμμετοχή των υπαλλήλων συμβάλλουν στη διαμόρφωση του νέου συστήματος/διαδικασίας/πρωτοβουλίας μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τη μεγαλύτερη αποδοχή. Η ποιότητα της εργασιακής ζωής και η ικανοποίηση

από την εργασία πρέπει να είναι σαφείς στόχοι κατά τον σχεδιασμό της νέας πρωτοβουλίας. Η εκπαίδευση και η εκμάθηση όλων των υπαλλήλων ενδέχεται να συμβάλλουν στο μετριασμό του φόβου για το άγνωστο και να μειώσουν τις όποιες αντιδράσεις.

2. **Διασφάλιση ότι όλοι οι συμμετέχοντες κατανοούν τα αναμενόμενα οφέλη,** καθώς και τον ρόλο τους αναφορικά με τις νέες εργασίες και την ανάπτυξη δεξιοτήτων. Η συμβουλευτική διαδικασία αποτελεί χρήσιμο μηχανισμό. Είναι επίσης, απαραίτητο να συγκεντρωθούν πληροφορίες ανάδρασης από τους συμμετέχοντες σχετικά με το πώς βλέπουν τις εν λόγω αλλαγές.
3. **Πρέπει να γίνεται σαφείς διαχείριση των αλλαγών και, συνεπώς, απαιτείται οργάνωση.** Μερικοί χρήσιμοι μηχανισμοί προορίζονται για τον εντοπισμό των πρωτεργατών και τη νομιμοποίηση του ρόλου τους. Θα πρέπει να καθοριστούν με σαφή τρόπο, μια ομάδα έργου και μια δομή διοίκησης. Θα πρέπει να οργανωθούν ομάδες σχεδιασμού, που να καθοδηγούνται από τους χρήστες με στόχο την ενθάρρυνση της συμμετοχής στον σχεδιασμό.
4. **Η αναγνώριση των εμποδίων που πρέπει να υπερβληθούν πριν από την υλοποίηση της εφαρμογής** είναι σημαντική διαδικασία, καθώς βοηθά στον καθορισμό στρατηγικών με στόχο την υπερπήδηση εμποδίων. Αυτά τα εμπόδια μπορεί να είναι οικονομικής, τεχνικής, οργανωτικής ή κοινωνικής φύσεως ή να σχετίζονται με την παρουσία ατόμων που δεν αναλαμβάνουν ευθύνες.

Ένα μεγάλο μέρος της προσπάθειας για υλοποίηση των εφαρμογών, έως και το 40%, πρέπει να αφιερωθεί στη διαχείριση των αλλαγών. Ένας υπεύθυνος έργου είναι σημαντικό, να καταφέρει να βρει πολιτική στήριξη για το προτεινόμενο έργο. Είναι κρίσιμης σημασίας επίσης, η υποστήριξη αυτή να εκδηλώνεται δημόσια μέσω εργαστηρίων και σεμιναρίων που οργανώνεται για τους υπαλλήλους. Το έργο πρέπει να δημιουργεί οφέλη για όλους τους συμμετέχοντες. Η εκπαίδευση βοηθά στον μετριασμό του άγχους των υπαλλήλων για τις αλλαγές στις μεθόδους λειτουργίας. Τα πιλοτικά προγράμματα δίνουν τη δυνατότητα στους δημόσιους λειτουργούς, να κατανοήσουν τι ακριβώς τους επιφυλάσσει η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και επίσης να βιώσουν τα οφέλη της. Οι διαχειριστές των έργων πρέπει να εκπαιδευτούν για το πως θα πρέπει να αντιμετωπίσουν τις ενδεχόμενες αλλαγές.

4.6 Ισχυρή εσωτερική ηγεσία και διαχείριση έργων

Η ισχυρή ηγεσία έχει αναφερθεί ως καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχή έκβαση όλων των περιπτώσεων. Η ηγεσία υψηλού επιπέδου και η υποστήριξη από υψηλά ιστάμενους φορείς του κράτους, έχουν διευκολύνει τη συμμετοχή και άλλων κρατικών φορέων. Η ισχυρή ηγεσία δημιουργεί επίσης κίνητρα για άλλες υπηρεσίες προκειμένου να συμμετάσχουν στη διαδικασία. Η ηγεσία είναι σημαντική, καθώς βοηθά στην “προώθηση” του έργου σε μεγαλύτερο κοινό, τόσο στο εσωτερικό της υπηρεσίας, όσο και στους πολίτες.

Εκτός από το ζήτημα της ηγεσίας, πολλές κυβερνήσεις έρχονται αντιμέτωπες με το ζήτημα της έλλειψης κατάλληλων ανθρώπινων πόρων για την εφαρμογή και την διαχείριση των έργων, που σχετίζονται με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Απαιτούνται ισχυρές δεξιότητες διαχείρισης έργων. Οι εργασίες που πρέπει να διεξαχθούν, είναι συνήθως υπέρογκες και συνεπώς η διαχείριση τους με τους διαθέσιμους πόρους κάθε κρατικής υπηρεσίας, είναι αδύνατη. Πολλές εργασίες όπως ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη λογισμικού, η προετοιμασία δεδομένων και η εκπαίδευση, μπορούν πολύ εύκολα να ανατεθούν σε εξωτερικούς συνεργάτες. Η ανάλυση συστημάτων, η οποία προσφέρει τις απαραίτητες προτροπές για ανασχεδιασμό, θα πρέπει να διεξάγεται από τους εσωτερικούς υπαλλήλους της εκάστοτε υπηρεσίας.

Οι δαπάνες για την εκπαίδευση δεν θα πρέπει να ελαχιστοποιούνται. Τα επιτυχή έργα συνήθως δαπανούν περίπου το 10% του προϋπολογισμού τους στην εκπαίδευση. Οι ανώτεροι δημόσιοι λειτουργοί και πολιτικά στελέχη θα πρέπει να ενημερωθούν για τα οφέλη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Απαιτείται εκπαίδευση για τους υπεύθυνους έργων, οι οποίοι πρέπει να προσδιορίζουν τα παραδοτέα του έργου, να διαπραγματεύονται με συμβούλους και πωλητές και να διαχειρίζονται τη διαδικασία ανάπτυξης που έχει ανατεθεί σε εξωτερικούς συνεργάτες. Το υπαλληλικό προσωπικό θα πρέπει να λάβει εκπαίδευση πάνω σε συγκεκριμένες εφαρμογές. Οι προϊστάμενοι και οι διευθυντές θα πρέπει να μάθουν πώς να χρησιμοποιούν τις πληροφορίες. Οι πολίτες θα πρέπει να ενημερωθούν για τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες και για τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να κάνουν τις συναλλαγές τους μέσω δικτυακών πυλών.

Συμπεράσματα

Οι θετικές επιπτώσεις της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν καταρχήν, τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης και τη μείωση των διοικητικών επιβαρύνσεων για τις επιχειρήσεις και τους πολίτες. Και αυτό γιατί σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα του ΣΕΒ, το κόστος της γραφειοκρατίας μειώνεται σημαντικά στις περιπτώσεις που οι συναλλαγές με το δημόσιο πραγματοποιούνται μέσω διαδικτύου.

Πολλά, λοιπόν, τα εμπόδια, πολλά τα χρήματα, πολλοί οι εμπλεκόμενοι φορείς, πολλά τα βήματα που πρέπει να γίνουν, για να μπορέσει η χώρα μας να προσεγγίσει την e-ετοιμότητα των υπόλοιπων αναπτυγμένων κρατών. Ίσως για αυτό και η ηλεκτρονική διακυβέρνηση, τελικώς, να αποτελεί το κρισιμότερο στοίχημα της χώρα μας για τα επόμενα χρόνια.

Βιβλιογραφία

1. Ηνωμένα Έθνη, “Benchmarking E-government: A Global Perspective-Assess UN Member States”, Τμήμα Δημόσιων Οικονομικών και Δημόσιας Διοίκησης (DPEPA)
2. Για παράδειγμα, στον Καναδά μόνο το 11% των πολιτών χρησιμοποιούν την πύλη, παρόλο που το 60% των πολιτών έχουν πρόσβαση στο Διαδίκτυο.
3. Οι δικτυακές πύλες ενιαίας εξυπηρέτησης παρέχουν υπηρεσίες στους πολίτες από διάφορους τομείς των κρατικών υπηρεσιών μέσω μίας μόνο δικτυακής πύλης. Στην πραγματικότητα, εξαλείφεται η ανάγκη περιήγησης σε έναν λαβύρινθο δικτυακών τόπων διάφορων οργανισμών ή φορέων αναζητώντας κάποια υπηρεσία ή πληροφορία. Στις ήδη υπάρχουσες δικτυακές πύλες ενιαίας εξυπηρέτησης, συγκαταλέγονται η πύλη “Government Info and Services Online” (Διαδικτυακές κρατικές υπηρεσίες και πληροφορίες) του Ηνωμένου Βασιλείου (ukonline.gov) και η πύλη της κυβέρνησης του Καναδά “Government of Canada Online”.
4. Το καλύτερο παράδειγμα είναι η κυβερνητική δικτυακή πύλη της Σιγκαπούρης SINGOV: Singapore Government Online Portal, <http://www.gov.sg>
5. Bhatnagar, S.C., 2003, “E-Government: Transparency and Corruption - Does E-Government Help?”
6. Subhash Bhatnagar, 2004, “e-government, from vision to implementation a practical guide with case studies.”
7. Richard Hee “Success and Failure Rates of eGovernment in Developing / Transitional Country Overview”, Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, March 2003, <http://www.E-devexchange.org/eGov>
8. Wescott, C., 2001, “Measuring Governance in Developing Asia”, in Lawrence R. Jones, James Guthrie and Peter Steane, Learning from International Public Management Reform Vol.11B, Oxford.
9. http://egovlinks.com/world_egov_links.html.
10. <http://www.ebusiness-lab.gr>
11. <http://digitalgovernance.org>
12. <http://excelgov.org/techcom/index.htm>.

13. www.e-government.gr
14. www.go-online.gr
15. www.infosociety.gr
16. www.fgi.org

Παραρτήματα

Το επίπεδο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα

Σύμφωνα με διάφορες πηγές και πρόσφατες έρευνες του ΣΕΒ (Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και βιομηχανιών) μόνο το 32% των δημόσιων υπηρεσιών παρέχονται εξ ολοκλήρου on line στην Ελλάδα. Παρόλα αυτά το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για συναλλαγές με το δημόσιο είναι υψηλότερο από τα αντίστοιχα ποσοστά άλλων χωρών. Οι υπηρεσίες δήλωσης εισοδήματος είναι εκείνες για τις οποίες έχουν αναπτυχθεί τα πιο εξελιγμένα συστήματα παροχής on line. Η εισαγωγή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης παίζει αποφασιστικό ρόλο στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας.

Το Σχέδιο Νόμου για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Λοιπές Διατάξεις

Εξοικονόμηση μέχρι 4 δις ευρώ, καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη και μείωση της διαφθοράς υπόσχεται ο νέος νόμος για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση που κατατέθηκε στις 27/04 στη Βουλή των Ελλήνων. Μετά τη “Διαύγεια”, τον “Καλλικράτη” και την “Ηλεκτρονική Διαβούλευση” ο νόμος για την “Ηλεκτρονική διακυβέρνηση”, που συμπεριλαμβάνει και χρονοδιάγραμμα με “δράσεις άμεσης προτεραιότητας” αποτελεί το επόμενο μεγάλο βήμα αλλαγής του τρόπου λειτουργίας της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και των σχέσεων του κράτους με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.