



Από το Κράτος 0.2 στο Κράτος 2.0

Τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού
του Δημοσίου Τομέα

Ιούνιος 2022



ΨΗΦΙΑΚΟΣ
ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ
Παρατηρητήριο ΣΕΒ

Εισαγωγή

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός όλων των δραστηριοτήτων της χώρας έχει πλέον μεγάλο αντίκτυπο τόσο στην κοινωνία όσο και την οικονομία. Οι σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες συμβάλλουν καθοριστικά στη βελτιστοποίηση των διαδικασιών παραγωγής, στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, στην ανάπτυξη νέων ψηφιακών καναλιών επικοινωνίας και εξυπηρέτησης, αλλά και στον περιορισμό της γραφειοκρατίας. Επίσης, η αξιοποίηση του μεγάλου όγκου πληροφοριών που παράγει η Δημόσια Διοίκηση μπορεί να αναβαθμίσει την ποιότητα των δημόσιων πολιτικών αλλά και το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών προς πολίτες και επιχειρήσεις.

Η στρατηγική για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης, ειδικά μέσα στην υγειονομική κρίση, προσανατολίζεται σταθερά στην προσφορά απλών αλλά αποτελεσματικών ψηφιακών υπηρεσιών που βελτιώνουν την καθημερινότητα των πολιτών. Με οδηγό τη «Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025» και διευρυμένες αρμοδιότητες, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο στη μετάβαση προς τη νέα ψηφιακή εποχή, όπως και στη βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη από τη Δημόσια Διοίκηση.

Η νεότερη έκθεση του Παρατηρητηρίου Ψηφιακού Μετασχηματισμού του **ΣΕΒ** και της εταιρίας συμβούλων **Deloitte**, με τίτλο **«Από το Κράτος 0.2 στο Κράτος 2.0»**, παρουσιάζει την εξέλιξη του ψηφιακού μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης. Αναλύει τα σημαντικότερα ορόσημα των τελευταίων ετών, και αποτιμά τα οφέλη της λειτουργίας της σε όρους:

- εξοικονόμησης χρόνου και κόστους για τους πολίτες και τη Δημόσια Διοίκηση

- περιβαλλοντικών ωφελειών από την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση των πολιτών

Σύμφωνα με τα ευρήματα της μελέτης, η συνολική εξοικονόμηση αξίας από τις 21 υπηρεσίες που περαιώνονται ψηφιακά μέσω του gov.gr την περίοδο Μάρτιος 2020-Μάρτιος 2022 εκτιμάται στα τουλάχιστον €270 εκατ., αναλυτικότερα:

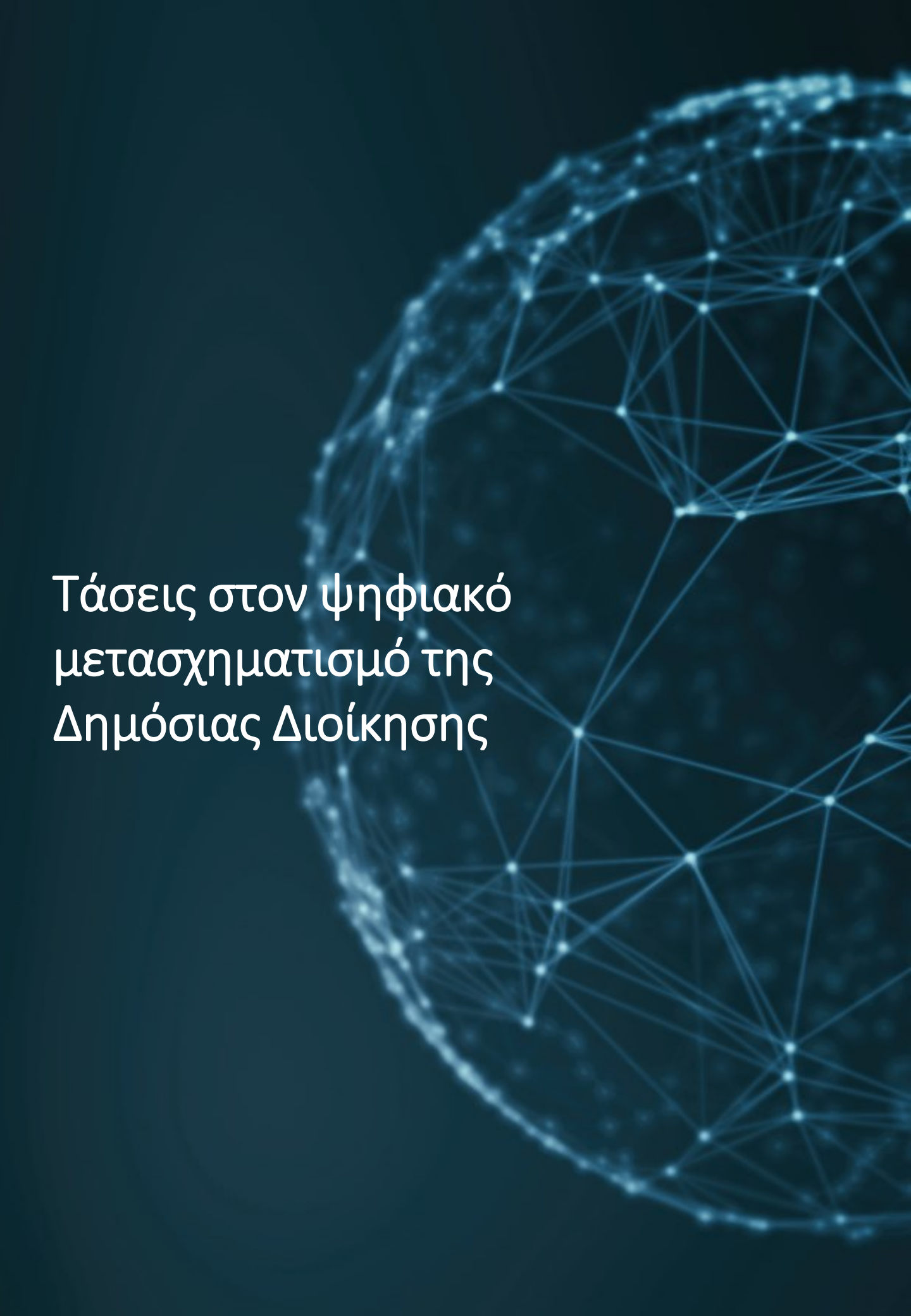
- €215 εκατ. εξοικονομούνται από τη μείωση του χρόνου μετακίνησης των πολιτών, αλλά και του χρόνου ενασχόλησης και απασχόλησης πολιτών και υπαλλήλων για την περαίωση έγχαρτων διαδικασιών με φυσική παρουσία.
- €53 εκατ. είναι η έμμεση ωφέλεια από την εξοικονόμηση χρόνου των διεπαφών που, αν και δεν ολοκληρώνονται στο gov.gr, δρομολογούνται μέσω αυτού στις ψηφιακές πλατφόρμες των αρμόδιων υπηρεσιών.
- Σε €1,2 εκατ. ανέρχεται η εξοικονόμηση λόγω των μειωμένων εκπομπών CO₂, εξαιτίας των μειωμένων μετακινήσεων των πολιτών και τη μείωση χρήσης χαρτιού
- €0,8 εκατ. είναι η εξοικονόμηση από τη μείωση χρήσης χαρτιού και εκτυπώσεων

Σημειώνεται πως η εξοικονόμηση πραγματοποιείται σε ετήσια βάση, μιας και οι ψηφιακές υπηρεσίες παραμένουν ενεργές. Σε βάθος 5ετίας, οι εκτιμώμενες ωφέλειες αναμένεται να ξεπεράσουν τα €1,3 δισ., ειδικά λαμβάνοντας υπόψη την αυξανόμενη χρήση ψηφιακών υπηρεσιών από τους πολίτες.



Περιεχόμενα

1. Τάσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης	04
2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης	08
3. Η ενιαία πύλη εξυπηρέτησης gov.gr	16
3.1 Εισαγωγή – Αριθμός Υπηρεσιών και Στοιχεία Επισκεψιμότητας	17
3.2 Υπηρεσίες Εξυπηρέτησης Πολιτών	18
3.3 Κρίσιμες υπηρεσίες του τομέα υγείας	19
3.4 Ψηφιακές Δεξιότητες	20
3.5 Διαλειτουργικότητα	21
4. gov.gr – Εκτίμηση οφέλους από τη λειτουργία του	22
5. Επίλογος	27



Τάσεις στον ψηφιακό
μετασχηματισμό της
Δημόσιας Διοίκησης

1. Τάσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης

Στις επόμενες σελίδες παρουσιάζονται οι σημαντικότερες τάσεις που καταγράφονται στη διεθνή βιβλιογραφία για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης και την ηλεκτρονική διακυβέρνηση.



Οι πολίτες στο επίκεντρο του ψηφιακού μετασχηματισμού:

Η εκ βαθέων αλλαγή του τρόπου εξυπηρέτησης των πολιτών, μέσα από ψηφιακές υπηρεσίες και πολιτοκεντρικές στρατηγικές, αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προτεραιότητες για όλο και περισσότερα κράτη. Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι το κράτος λειτουργεί προληπτικά για τους πολίτες, προσφέροντας εξατομικευμένες υπηρεσίες, και εστιάζοντας στην «εμπειρία του πολίτη». Η Δημόσια Διοίκηση του Μέλλοντος (βλ. παρακάτω εικόνα) αναπτύσσει νέα ψηφιακά κανάλια εξυπηρέτησης αδιάλειπτης 24/7 πρόσβασης, καθώς εγκαταλείπεται σταδιακά ο παραδοσιακός τρόπος συναλλαγής με τις δημόσιες υπηρεσίες που απαιτεί τη φυσική παρουσία των πολιτών σε κάποιο σημείο εξυπηρέτησης. Το ψηφιακό κράτος, υιοθετώντας μοναδικά σημεία ταυτοποίησης (Single-Sign-on), παρέχει πλειάδα ψηφιακών υπηρεσιών μέσα από ενιαίες πλατφόρμες (όπως εκείνη του gov.gr για την περίπτωση της Ελλάδας). Περισσότερο ψηφιακά ώριμες χώρες ήδη εφαρμόζουν ψηφιακές ταυτότητες που ενισχύουν την ασφάλεια, την προστασία και ανταλλαγή δεδομένων, ενώ κάποιες έχουν συμπεριλάβει

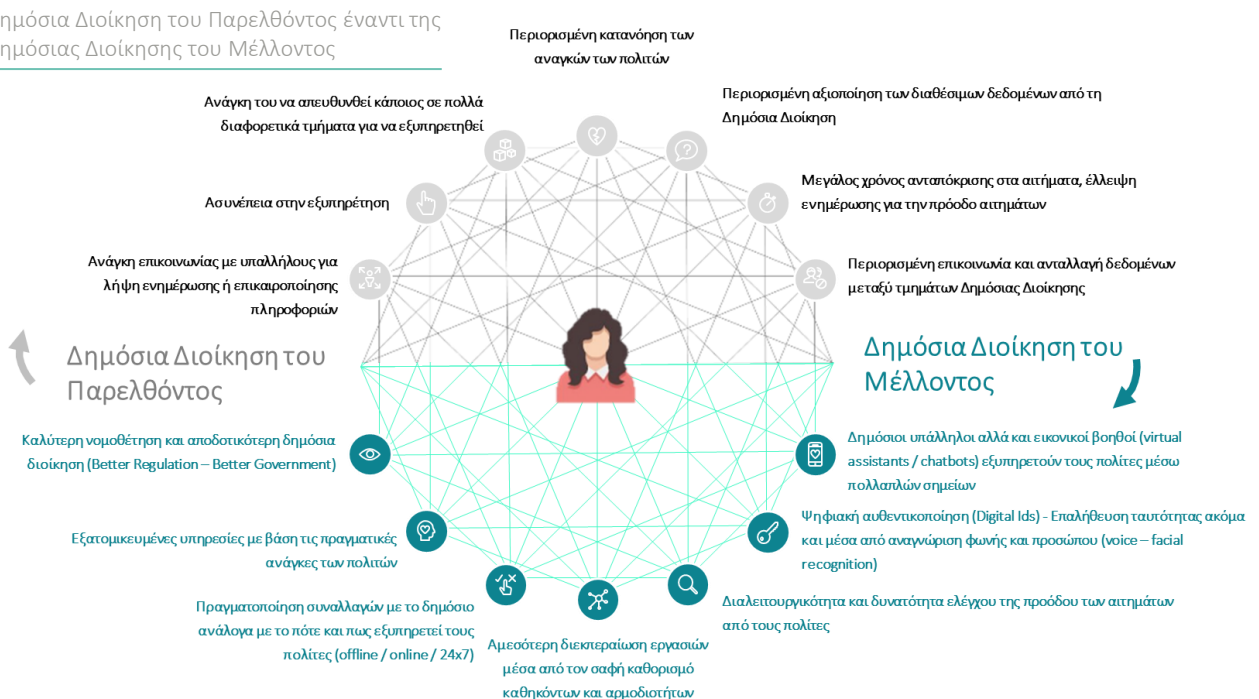
ακόμα και τη φωνητική αναγνώριση και αναγνώριση προσώπου ως τεχνολογίες αυθεντικοποίησης.

Προληπτική Δημόσια Διοίκηση (Anticipatory Government):



Η «προληπτική» δημόσια διοίκηση αξιοποιεί δεδομένα για να προβλέπει ανάγκες και πιθανά προβλήματα των πολιτών. Με τον τρόπο αυτό παρέχει βελτιωμένες, προσωποποιημένες υπηρεσίες μέσα από ενιαίες ψηφιακές πλατφόρμες, προβαίνοντας ακόμα και στην προληπτική εξυπηρέτηση των πολιτών χωρίς να απαιτείται κάποιο αίτημα από τον ίδιο τον πολίτη (No Touch Government). Ενδεικτικά, στη Δανία, το κράτος αποδίδει με τη γέννηση ενός παιδιού το οικογενειακό επίδομα σε όσες οικογένειες πληρούν συγκεκριμένα εισοδηματικά κριτήρια, χωρίς να είναι απαραίτητη κάποια αίτηση. Επίσης, στην Αυστραλία σχεδιάζεται λειτουργικότητα τύπου «recommendation engine» στην πύλη ηλεκτρονικής διακυβέρνησης my.gov.au, όπου θα προτείνονται στους χρήστες οι επόμενες ενέργειες στις οποίες πρέπει να προβούν στη βάση προηγούμενων διεπαφών με τη Δημόσια Διοίκηση.

Δημόσια Διοίκηση του Παρελθόντος έναντι της Δημόσιας Διοίκησης του Μέλλοντος



1. Τάσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης

(συνέχεια)



Η Τεχνητή Νοημοσύνη ως εργαλείο διακυβέρνησης:

Η Τεχνητή Νοημοσύνη σταδιακά βρίσκει εφαρμογή σε πολλούς τομείς της καθημερινότητάς μας και η Δημόσια Διοίκηση δεν αποτελεί εξαίρεση. Τα κράτη διαχειρίζονται σημαντικό όγκο δεδομένων (data), πράγμα που ευνοεί τη χρήση λύσεων Τεχνητής Νοημοσύνης (TN). Τεχνολογίες όπως η αναγνώριση ομιλίας (speech recognition), η μηχανική μάθηση (machine learning), η υπολογιστική όραση (computer vision), η επεξεργασία φυσικής γλώσσας (natural language processing) και η γνωστική ρομποτική αυτοματοποίηση διαδικασιών (cognitive RPA), βοηθούν τη Δημόσια Διοίκηση να μειώσει το κόστος εξυπηρέτησης, δίνοντας τη δυνατότητα στους δημοσίους υπαλλήλους να εστιάζουν σε πιο κρίσιμες και επείγουσες εργασίες, ενώ συμβάλλουν στην παροχή αναβαθμισμένων και αμεσότερων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Οποιαδήποτε από τις άνω αναφερθείσες τεχνολογίες μπορεί να εφαρμοστεί με διαφορετικούς τρόπους και με διαφορετικό βαθμό «ανθρώπινης συμμετοχής» οδηγώντας σε τρία στάδια εφαρμογής της TN:

α) Υποβοηθούμενη νοημοσύνη (assisted intelligence):

Αξιοποιώντας τη δύναμη των μεγάλου όγκου δεδομένων, του υπολογιστικού νέφους και της επιστήμης δεδομένων, υποστηρίζεται η λήψη αποφάσεων της Δημόσιας Διοίκησης.

β) Επαυξημένη νοημοσύνη (augmented intelligence):

Η χρήση δυνατοτήτων μηχανικής μάθησης πάνω σε υφιστάμενα συστήματα ενισχύει τις «ανθρώπινες δυνατότητες» των δημοσίων υπαλλήλων.

γ) Αυτόνομη νοημοσύνη (autonomous intelligence):

Μέσα από την ψηφιοποίηση και αυτοματοποίηση διαδικασιών και την ανάπτυξη γνωστικών τεχνολογιών, μηχανές, bots και συστήματα «μαθαίνουν» να διαλειτουργούν προς όφελος των πολιτών, χωρίς περαιτέρω ανθρώπινη παρέμβαση κατά την εκτέλεση εργασιών.

Τονίζεται ότι ολοένα και περισσότερες χώρες έχουν υιοθετήσει Εθνικές Στρατηγικές για την Τεχνητή Νοημοσύνη όπως: η Αμερική, ο Καναδάς, η Μεγάλη Βρετανία, η Σουηδία, η Φινλανδία, η Εσθονία, η Γαλλία, η Αυστρία, η Ιαπωνία, η Κίνα, η Νότια Κορέα ενώ και η Ελλάδα είναι σε διαδικασία οριστικοποίησης της δικής της εθνικής στρατηγικής.

Γεφύρωση του ψηφιακού χάσματος για την αντιμετώπιση των κοινωνικών ανισοτήτων:



Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των υπηρεσιών προωθεί την ισότιμη πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες, καθώς επιτρέπει στους πολίτες ή σε άτομα που βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές, ηλικιωμένους, ανθρώπους με αναπηρίες κ.α. να έχουν απρόσκοπτες διεπαφές με τις δημόσιες υπηρεσίες, χωρίς να απαιτείται να μετακινηθούν. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της κοινωνίας απαιτεί σημαντική επένδυση στην ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων, ως εκ τούτου ολοένα και περισσότερα κράτη δίνουν προτεραιότητα στην υλοποίηση εθνικών προγραμμάτων εκπαίδευσης τόσο των πολιτών όσο και του προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης, με απώτερο στόχο τη μείωση του ψηφιακού χάσματος.

Ανάπτυξη έξυπνων, βιώσιμων πόλεων και περιφερειών:



Οι ρυθμοί αστικοποίησης αποτελούν πρόκληση για τις σύγχρονες κοινωνίες, με την επιβάρυνση του περιβάλλοντος να εγείρει προβληματισμούς για το μέλλον των πόλεων και των περιφερειών. Η ανάπτυξη των «Έξυπνων Πόλεων» βασίζεται στην αξιοποίηση των ψηφιακών τεχνολογιών για τη βελτίωση των λειτουργιών, της ποιότητας των υπηρεσιών προς τους πολίτες, και της αποτελεσματικότητας των πόλεων σε θέματα της καθημερινότητας. Ολοένα και περισσότερα κράτη εστιάζουν στις έξυπνες πόλεις ως σημαντικό πυρήνα του ευρύτερου ψηφιακού μετασχηματισμού τους, με άξονες τη βιωσιμότητα, την οικονομική ανάπτυξη και το υψηλό επίπεδο ποιότητας ζωής.

1. Τάσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης

(συνέχεια)



Πράσινη μετάβαση και ψηφιακός μετασχηματισμός:

Τα κράτη και οι διεθνείς οργανισμοί σχεδιάζουν και εφαρμόζουν μεταρρυθμίσεις που στηρίζουν την πράσινη μετάβαση, και δημιουργούν τις απαραίτητες δομές συντονισμού για την εφαρμογή των πράσινων πολιτικών. Οι ψηφιακές τεχνολογίες έχουν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην επιδίωξη της κλιματικής ουδετερότητας. Για παράδειγμα, η ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων ενισχύει την πρόβλεψη και διαχείριση περιβαλλοντικών καταστροφών, λύσεις που καθιστούν τα κτήρια «έξυπνα» στηρίζουν την ενεργειακή απόδοσή τους, πλατφόρμες καθιστούν εφικτή την εφαρμογή των αρχών της κυκλικής οικονομίας, η Τεχνητή Νοημοσύνη και τα δίκτυα 5G επιτρέπουν τον απομακρυσμένο έλεγχο και την αποδοτικότερη λειτουργία υποδομών (πχ έξυπνος φωτισμός πόλεων ή ανεμογεννήτριες), κοκ.



Ενίσχυση συνεργασιών μεταξύ του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα:

Σε διεθνές και εθνικό επίπεδο, ενισχύονται όλο και περισσότερο οι συνεργασίες ανάμεσα στη Δημόσια Διοίκηση και τον ιδιωτικό τομέα για την υλοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Σταδιακά, συγκροτείται ένα οικοσύστημα όπου ο ιδιωτικός τομέας αναλαμβάνει έργα που αφορούν στην ψηφιακή μετάβαση, εκ μέρους της Δημόσιας Διοίκησης, προς όφελος των πολιτών και των επιχειρήσεων.

Ανάπτυξη ψηφιακών τεχνολογιών και καινοτομία στην υπηρεσία της χάραξης πολιτικής:



Η τεχνολογική ανάπτυξη και οι ψηφιακές τεχνολογίες έχουν ήδη φέρει αλλαγές στην καθημερινότητα των πολιτών, και αναμένεται να φέρουν ακόμη μεγαλύτερες. Είναι, λοιπόν, κρίσιμο να υπάρξει πρόληψη για την αντιμετώπιση τρεχουσών και επικείμενων προκλήσεων, όπως είναι η ασφάλεια των δεδομένων, η διαχείριση

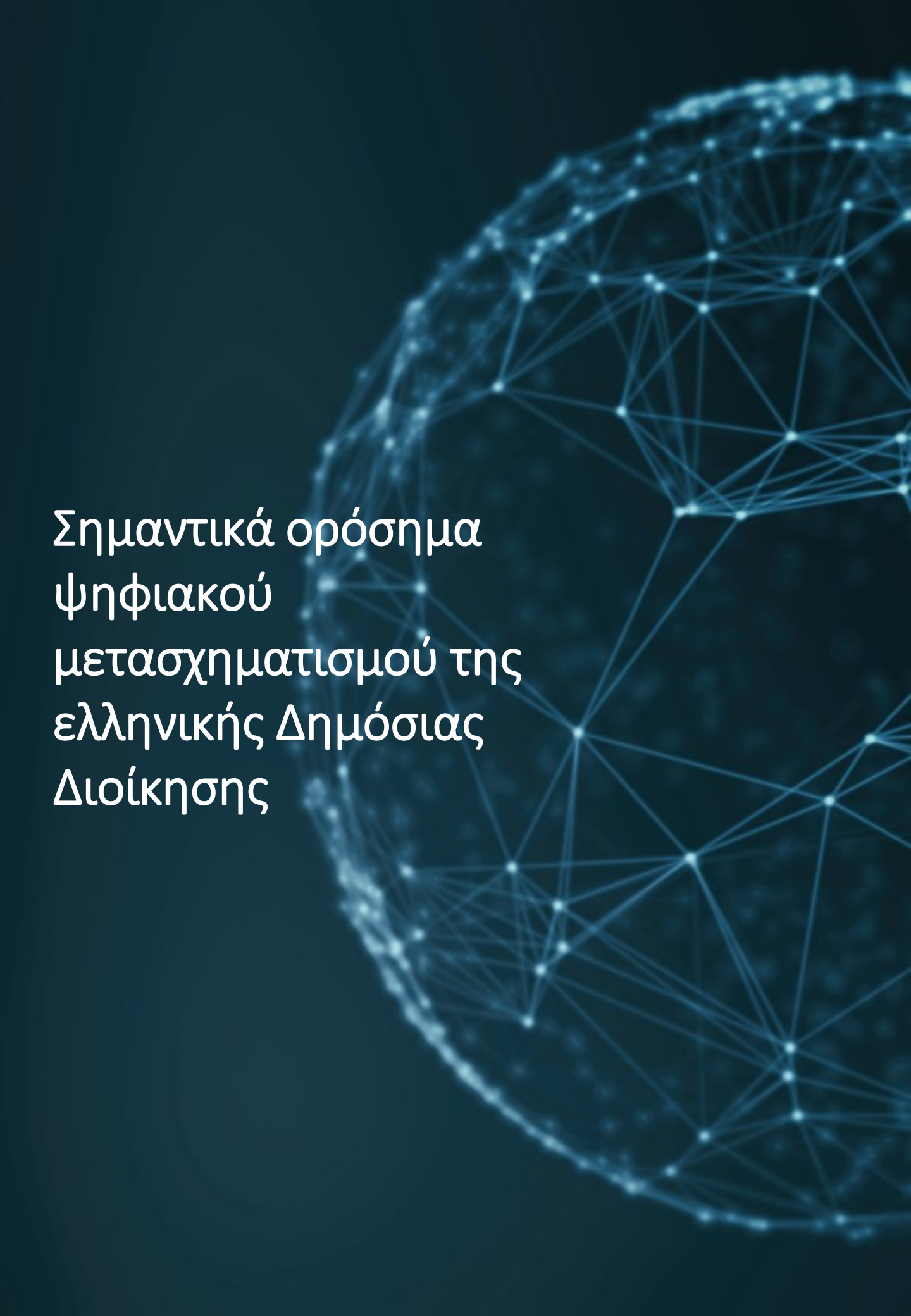
της πληροφορίας, η ασφάλεια των συστημάτων τεχνολογίας, η φορολογική πολιτική, οι έλεγχοι, η υγεία, η δημόσια τάξη, καθώς και η έρευνα σε νέα πεδία (π.χ. βιομηχανία 4.0, πράσινη οικονομία, αγροδιατροφή, έξυπνα συστήματα εφοδιαστικής αλυσίδας, άμυνα, κ.α.).

Σημειώνεται ότι και η ίδια η διαδικασία της χάραξης πολιτικής μπορεί να επωφεληθεί από καινοτόμες προσεγγίσεις, όπως λόγου χάρη για την ενδελεχή ανάλυση προβλημάτων και την εκ βαθέων κατανόηση των επιπτώσεων που δύναται να έχει η εφαρμογή μιας πολιτικής – π.χ. κάποια ρυθμιστική παρέμβαση. Προκειμένου να λειτουργεί πιο αποτελεσματικά προς όφελος των πολιτών, η σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση βασίζεται στην ανάλυση και διαχείριση δεδομένων για: α. την καλύτερη κατανόηση των προβλημάτων, β. τη δυνατότητα διενέργειας σεναρίων για «δοκιμή» των πολιτικών πριν αυτές εφαρμοστούν, γ. για αποτελεσματικότερη παρακολούθηση μέσα από τη συλλογή πληροφοριών, ακόμα και σε πραγματικό χρόνο, με στόχο την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων / επιπτώσεων των παρεμβάσεων.

Η σημασία των ψηφιακών δεξιοτήτων στη Δημόσια Διοίκηση



Τέλος, είναι σημαντική η ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων, ώστε ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Δημόσιας Διοίκησης να επιτευχθεί γρήγορα και αποτελεσματικά. Σε αυτό το πλαίσιο προωθούνται εκπαιδευτικά προγράμματα ψηφιακής επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων (skilling, upskilling, reskilling κ.α.), με έμφαση στη χρήση ψηφιακών εργαλείων για την εξυπηρέτηση των πολιτών, την απλούστευση των διαδικασιών και τη διαχείριση ηλεκτρονικών εγγράφων.



Σημαντικά ορόσημα
ψηφιακού
μετασχηματισμού της
ελληνικής Δημόσιας
Διοίκησης

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης

Στις επόμενες σελίδες παρουσιάζονται τα σημαντικότερα σημεία – σταθμοί στην πορεία του ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης των τελευταίων ετών



8 πυλώνες ψηφιακού μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης

Τα σημαντικά ορόσημα που σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης που αναλύονται παρακάτω, επικεντρώνονται γύρω από 8 πυλώνες σύμφωνα με ένα πλαίσιο που έχει αναπτύξει η Deloitte. Κάποιοι έχουν χαρακτήρα στρατηγικό και κάποιοι άλλοι επιχειρησιακό, αλλά συγκεντρωτικά «περιχαρακώνουν» τις περιοχές στις οποίες θα πρέπει να εστιάζουν οι φορείς της Δημόσιας Διοίκησης για να επιτύχουν τα επιθυμητά επίπεδα ψηφιακού μετασχηματισμού και αντίστοιχα οφέλη.

1. Ψηφιακό Όραμα της Δημόσιας Διοίκησης
2. Ανάπτυξη ολοκληρωμένου ρυθμιστικού πλαισίου
3. Ανάπτυξη ισχυρής δομής και οργάνωσης
4. Διακυβέρνηση δεδομένων: προώθηση των ανοιχτών κυβερνητικών δεδομένων
5. Υποδομές ΤΠΕ
6. Εξασφάλιση πόρων / ενίσχυση συμπράξεων δημοσίου και ιδιωτικού τομέα
7. Ενίσχυση ψηφιακών δεξιοτήτων
8. Ενιαία ψηφιακή εξυπηρέτηση

Στη συνέχεια αναλύεται η πορεία του ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης γύρω από κάθε πυλώνα, καταγράφοντας ορόσημα και κεκτημένα που έχουν συμβάλει καθοριστικά στον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης. Παρουσιάζονται επίσης πεδία περαιτέρω ανάπτυξης που θα πρέπει να διασφαλισθούν ή να επισπευσθούν στον άμεσο ορίζοντα.

1. Ψηφιακό Όραμα της Δημόσιας Διοίκησης

Το όραμα της υλοποίησης του ψηφιακού μετασχηματισμού του Ελληνικού κράτους περιλαμβάνεται στη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, που δημοσιεύτηκε τον Ιούνιο του 2021. Η Βίβλος εστιάζει στη διευκόλυνση της καθημερινότητας των πολιτών κατά τις συναλλαγές τους με τη Δημόσια Διοίκηση και αντίστροφα, με στόχο τη βελτίωση των διεπαφών του κράτους με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, και την επίτευξη διαφάνειας. Αποτελεί ένα συλλογικό έργο εντός του οποίου αποτυπώνονται οι στρατηγικοί άξονες παρέμβασης, ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός των ψηφιακών συστημάτων, το μοντέλο διακυβέρνησης, καθώς και οι παρεμβάσεις που θα υλοποιήσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας.

Εντός της Βίβλου κωδικοποιείται η στρατηγική για ένα σύγχρονο αναπτυξιακό μοντέλο το οποίο σταδιακά υιοθετεί η χώρα και θέτει στο επίκεντρο τον ψηφιακό μετασχηματισμό όλων των τομέων πολιτικής, ενώ ο δημόσιος τομέας καλείται να ενισχύσει την προσφορά εύχρηστων ψηφιακών υπηρεσιών προσανατολισμένων στις ανάγκες του συνόλου. Ταυτόχρονα, οι πολίτες, σε ατομικό επίπεδο, καλούνται να αποκτήσουν τις δεξιότητες που θα επιτρέψουν την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων του ψηφιακού μετασχηματισμού. Ο πολιτοκεντρικός σχεδιασμός της Βίβλου βασίζεται σε ένα σύνολο Κατευθυντήριων Αρχών (ακολουθούν παρακάτω) για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, σύμφωνα με τις αρχές της ψηφιακής διακυβέρνησης, όπως αυτές προκύπτουν από πρωτοβουλίες της ΕΕ, του ΟΟΣΑ αλλά και βέλτιστες πρακτικές άλλων χωρών.

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (συνέχεια)

Κατευθυντήριες Αρχές

- Υπηρεσίες εξ ορισμού ψηφιακές (digital by design)
- Αρχή «μόνον άπαξ»
- Εξ ορισμού διαλειτουργικός χαρακτήρας πολιτικών
- Διακαναλικές ψηφιακές υπηρεσίες με προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση μέσω κινητών συσκευών (mobile first)
- Πολιτοκεντρικός σχεδιασμός ψηφιακών υπηρεσιών, φιλικών προς το χρήστη
- Επαναχρησιμοποίηση δομικών στοιχείων και λύσεων
- Υιοθέτηση ανοικτών και συμμετοχικών διαδικασιών για το σχεδιασμό και την αξιολόγηση των ψηφιακών υπηρεσιών
- Εξάλειψη αποκλεισμών και προσκομμάτων πρόσβασης στις δημόσιες υπηρεσίες, και διευκόλυνση καθολικής προσβασιμότητας
- Διευκόλυνση της διασυνοριακής εξυπηρέτησης πολιτών και επιχειρήσεων
- Αξιοπιστία και εμπιστοσύνη
- Διαύγεια και ενίσχυση της διαφάνειας
- Ανάπτυξη ασφαλούς λογισμικού και συστημάτων από το σχεδιασμό τους
- Υιοθέτηση ευέλικτων ψηφιακών μοντέλων δημόσιων προμηθειών
- Αποφυγή ψηφιοποίησης υπάρχουσας γραφειοκρατίας: ο σχεδιασμός ψηφιακών συστημάτων έπεται της απλοποίησης διαδικασιών



Οι παραπάνω κατευθυντήριες γραμμές είναι ιδιαίτερα κρίσιμες και θα πρέπει να αποτελούν οδηγό κατά το σχεδιασμό πληροφοριακών συστημάτων του Δημοσίου και το σχεδιασμό κάθε νέας ψηφιακής υπηρεσίας προς πολίτες ή επιχειρήσεις. Δεδομένου, ωστόσο, του μεγάλου αριθμού έργων, η διασφάλιση όλων σε κάθε δράση αποτελεί σημαντική πρόκληση, η οποία προϋποθέτει ιδιαίτερη επιμέλεια.

2. Ανάπτυξη ολοκληρωμένου ρυθμιστικού πλαισίου

Ένα ολοκληρωμένο ρυθμιστικό πλαίσιο, σύμφωνο με τις αρχές της καλής νομοθέτησης, δύναται να ενισχύσει ουσιαστικά τον ψηφιακό μετασχηματισμό ενός κράτους. Στην Ελλάδα, ο Νόμος 4727/2020 (Α' 184), με τίτλο «Ψηφιακή Διακυβέρνηση (Ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) - Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις», έχει στόχο την ύπαρξη ενός ενιαίου (κωδικοποιημένου) νομοθετικού κειμένου για την ρύθμιση θεμάτων ψηφιακής διακυβέρνησης στο δημόσιο τομέα. Με τον εν λόγω Νόμο συγκεντρώθηκαν και επικαιροποιήθηκαν πάνω από 120 διατάξεις από διάσπαρτα νομοθετήματα 15 ετών, ενώ, με τις νέες διατάξεις που εισήγαγε, συγκροτείται το θεσμικό πλαίσιο για την εξέλιξη του ψηφιακού κράτους τα επόμενα χρόνια.

Ακολουθούν μερικές από τις πιο σημαντικές καινοτομίες του Νόμου 4727/2020 που αφορούν άμεσα τους πολίτες: α) θέσπιση Προσωπικού Αριθμού για την επαλήθευση της ταυτότητας των φυσικών προσώπων που συναλλάσσονται με φορείς του δημοσίου, β) καθορίζονται οι διαδικασίες έκδοσης, διακίνησης, πρωτοκόλλησης και αρχειοθέτησης, καθώς και το κύρος και η αποδεικτική ισχύς των ηλεκτρονικών εγγράφων, γ) ενισχύεται ο ρόλος του gov.gr ως προς την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών προς τους πολίτες, δ) συστήνεται το Εθνικό Μητρώο Διαδικασιών στη Γενική Γραμματεία Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Απλούστευσης Διαδικασιών. Αποτελεί το επίσημο μητρώο διαδικασιών του Ελληνικού δημοσίου και απευθύνεται σε ιδιώτες, επαγγελματίες και στελέχη της δημόσιας διοίκησης που ενδιαφέρονται να πληροφορηθούν για τον τρόπο, τον χρόνο και το κόστος υλοποίησής τους.

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (συνέχεια)

Επιπλέον, το νέο-προς υιοθέτηση νομοσχέδιο του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης «Αναδυόμενες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και άλλες διατάξεις» εστιάζει σε ρυθμιστικές αλλαγές αναφορικά με την ύπαρξη ενός συνεκτικού νομοθετικού πλαισίου που θα επιτρέπει την ασφαλή αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών από τους φορείς του δημοσίου αλλά και του ιδιωτικού τομέα. Η αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης αποτελεί κομβικό πυλώνα του νέου νομοσχεδίου, μέσω της σύστασης ειδικών επιτροπών για την παρακολούθηση της εφαρμογής της Εθνικής Στρατηγικής για την Ανάπτυξη της Τεχνητής Νοημοσύνης. Επίσης, δημιουργείται ενιαίο σύστημα κυβερνοασφάλειας για την αποτροπή ενδεχόμενων κυβερνοεπιθέσεων σε βάρος κρίσιμων υποδομών και συστημάτων. Στο πλαίσιο της ενίσχυσης της ευελιξίας και απλούστευσης των διαδικασιών του δημοσίου τομέα, αναμένεται να νομοθετηθεί το Ενιαίο Πιστοποιητικό Κληρονομιάς, ενώ πρόκειται να καταργηθεί το Μητρώο Αρρένων. Τέλος, με στόχο την ανταλλαγή καλών πρακτικών και μηχανισμών σε θέματα ψηφιακής διακυβέρνησης και άλλες μορφές συνεργασίας, το νομοσχέδιο προβλέπει την επέκταση και εμβάθυνση των διμερών κρατικών σχέσεων στον τομέα της τεχνολογίας.



Οι παραπάνω πρωτοβουλίες είναι σημαντικές ως προϋπόθεση στήριξης του ψηφιακού μετασχηματισμού του ελληνικού κράτους, ωστόσο πρέπει παράλληλα να επισπευσθεί το έργο της κωδικοποίησης της νομοθεσίας, αλλά και η δημιουργία μίας εύχρηστης ηλεκτρονικής πύλης που θα διευκολύνει την αναζήτηση νομοθετημάτων από πολίτες και επιχειρήσεις, αξιοποιώντας ακόμα και τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης (π.χ. επεξεργασία φυσικής γλώσσας για την αναζήτηση και παρουσίαση απαντήσεων σε ερωτήματα γύρω ακόμα και από πολύπλοκα νομοθετήματα σε απλή κατανοητή γλώσσα για το ευρύ κοινό).

3. Ανάπτυξη ισχυρής δομής & οργάνωσης



Απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη του ψηφιακού μετασχηματισμού ενός κράτους είναι και η ύπαρξη σύγχρονων και αποτελεσματικών δομών. Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης μέσα από δομικές και ουσιαστικές παρεμβάσεις θέτει σε νέες βάσεις την πορεία της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη χώρα. Πρόκειται για μια νέα και σύγχρονη μονάδα διοίκησης, ως μια ενιαία δομή όπου για πρώτη φορά συγκεντρώνονται όλες οι κρίσιμες λειτουργίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών αναφορικά με την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες. Πιο συγκεκριμένα, πλέον υπάγεται στο Υπουργείο η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ), ο οργανισμός της Κοινωνίας της Πληροφορίας ΑΕ (ΚτΠ), η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης ΑΕ (ΗΔΙΚΑ), το Εθνικό Δίκτυο Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας ΑΕ (ΕΔΥΤΕ) και το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ), καθώς και τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πελατών (ΚΕΠ). Επίσης, εντάχθηκε η αρμοδιότητα απλούστευσης διαδικασιών μέσω της Γενικής Γραμματείας Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Απλούστευσης Διαδικασιών. Επιπλέον ειδική μνεία πρέπει να γίνει και στις παρακάτω δομές / πρωτοβουλίες:

- **Κέντρο Διαλειτουργικότητας:** αφορά μία ενιαία δομή που έρχεται για να αντιμετωπίσει το μεγάλο πρόβλημα της γραφειοκρατίας και να διορθώσει τα κατακερματισμένα συστήματα διοίκησης του παρελθόντος, μειώνοντας τη σπατάλη δημοσίου χρήματος και παράλληλα εξασφαλίζοντας την ποιότητα στη σχέση κράτους-πολίτη και αντίστροφα. Η απόφαση για αναβάθμιση του Κέντρου Διαλειτουργικότητας του δημοσίου τομέα υπό την ευθύνη της ΓΓΠΣΔΔ, το μετατρέπει στη βασική ηλεκτρονική πλατφόρμα για την ανταλλαγή δεδομένων του συνόλου των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης, επιτρέποντας κάθε δημόσια υπηρεσία να λαμβάνει δεδομένα για τα στοιχεία ενός πολίτη από άλλη υπηρεσία του Δημοσίου, χωρίς να χρειάζεται κάθε φορά ο πολίτης να προσκομίζει τα στοιχεία που τον αφορούν.

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (συνέχεια)

- **Γενική Διεύθυνση Κυβερνοασφάλειας:**

Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, μέσα από την Εθνική Στρατηγική Κυβερνοασφάλειας (Δεκέμβριος 2020) καθόρισε τους στόχους, τις προτεραιότητες και τις δράσεις για την εξασφάλιση της ασφάλειας για τα συστήματα τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής σε εθνικό επίπεδο. Επίσης, εκδόθηκε το Εγχειρίδιο Κυβερνοασφάλειας (Ιούνιος 2021) το οποίο παρέχει τεχνικές προστασίας των πληροφοριακών συστημάτων για τους οργανισμούς της Δημόσιας Διοίκησης και για τις επιχειρήσεις.

- **Εθνικό Πρόγραμμα Απλούστευσης Διαδικασιών (ΕΠΑΔ)-Νόμος 4635/2019:**

Αποτελεί το κεντρικό πλαίσιο συντονισμού, του σχεδιασμού και της υλοποίησης δράσεων και απλούστευσης των διοικητικών διαδικασιών, με στόχο την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας και τη μείωση διοικητικών βαρών των παρεχόμενων προς τους πολίτες. Το ΕΠΑΔ επικεντρώνεται στην ουσιαστική βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών, στην ανάπτυξη της χώρας μέσα από την αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων δημόσιων υπηρεσιών και στη γενικότερη προστασία του κράτους δικαίου και εν τέλει του δημοσίου συμφέροντος.

επιχειρηματικότητας και τη βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών.

Σε θεσμικό επίπεδο, η χώρα έχει ενσωματώσει στην ελληνική νομοθεσία την Ευρωπαϊκή Οδηγία 2019/1024 για τα ανοιχτά δεδομένα, στο Νόμο 4727/2020 για την ψηφιακή διακυβέρνηση, τις ηλεκτρονικές επικοινωνίες και την τηλεργασία που έχει έντονα αναπτυξιακό χαρακτήρα. Το εργαλείο που δημιουργήθηκε για τα ανοιχτά δεδομένα είναι η νέα πύλη δεδομένων data.gov.gr και εξασφαλίζει την επεξεργασία των δεδομένων που δημοσιεύονται από την κεντρική διοίκηση, οργανισμούς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και άλλες υπηρεσίες. Το data.gov.gr αναμένεται να εξελιχθεί περαιτέρω, με την δημιουργία της Εθνικής Πύλης Ανοιχτών Δεδομένων να αποτελεί την μετεξέλιξη του. Η διαχείριση των ανοιχτών δεδομένων αποτελεί μείζον ζήτημα, καθώς τα δεδομένα που συγκεντρώνει η Δημόσια Διοίκηση δεν είναι εύκολα προσβάσιμα. Για να μπορεί η χώρα να συμβαδίσει με την Ευρωπαϊκή Στρατηγική για τα Δεδομένα θα πρέπει να υιοθετήσει μια εθνική στρατηγική για τα δεδομένα. Όπως αποτυπώνεται στη Βίβλο, οι στρατηγικοί στόχοι της πολιτικής αξιοποίησης των δεδομένων είναι τρεις: 1) η διακυβέρνηση των δεδομένων, 2) η αξιοποίηση των δεδομένων μέσω της στατιστικής επεξεργασίας, της συνδυαστικής επεξεργασίας και των εφαρμογών big data analytics και της Τεχνητής Νοημοσύνης και 3) η ασφάλεια και η προστασία τους σύμφωνα με το ΓΚΠΔ και τις ισχύουσες διατάξεις.



Οι παραπάνω πρωτοβουλίες θέτουν σημαντικές βάσεις για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του Ελληνικού κράτους, ωστόσο θα μπορούσε να διερευνηθεί η θέσπιση ενός ρόλου στα πρότυπα ενός “Chief Information Officer” τόσο για το σύνολο της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης όσο και ανά Υπουργείο – με κύριο μέλημα την προώθηση μίας δυναμικής ατζέντας ψηφιακού μετασχηματισμού κάθε τομέα πολιτικής της χώρας.



4. Διακυβέρνηση δεδομένων / ανοιχτά δημόσια δεδομένα

Είναι πολύ σημαντικό η Δημόσια Διοίκηση να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τα δεδομένα που έχει στη διάθεσή της, καθώς έχει σημαντικά οφέλη να αποκομίσει. Η ανοιχτή διάθεση και αξιοποίηση των δεδομένων ενισχύει τη συμμετοχή, τη διαφάνεια και το δημόσιο έλεγχο, αποτελώντας βασική πρώτη ύλη για την άνθηση της

Τα ανοιχτά δημόσια δεδομένα, συν τοις άλλοις, δύνανται να υποστηρίξουν την επιχειρηματικότητα.

Ως εκ τούτου, ως «θεματοφύλακας» τόσο σημαντικού πλούτου δημοσίων δεδομένων, ο Δημόσιος Τομέας οφείλει, βάσει ενός εθνικού σχεδίου, να διασφαλίζει ότι όλοι οι φορείς του Δημοσίου διαθέτουν μέσω των υφιστάμενων υποδομών τα δεδομένα τους, ορθώς ταξινομημένα και σε επεξεργάσιμη μορφή για εμπορική αξιοποίηση από τον ιδιωτικό τομέα.

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (συνέχεια)

5. Υποδομές ΤΠΕ



Η αξιοποίηση των νέων ψηφιακών τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη, λύσεις ρομποτικής αυτοματοποίησης διαδικασιών, ή η ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων, απαιτεί ικανές υποδομές, μεταξύ των οποίων το υπολογιστικό νέφος (cloud) αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο. Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, αξιοποιώντας διεθνείς πρακτικές, διαθέτει σύγχρονες υποδομές G-Cloud για τη φιλοξενία των πληροφοριακών συστημάτων των κυβερνητικών φορέων.

Ενιαίο Κυβερνητικό Νέφος-Υπηρεσίες G-Cloud: Ο Νόμος 4727/2020, προβλέπει ότι η παροχή ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών από φορείς του δημοσίου γίνεται με τη χρήση υπολογιστικών υποδομών νέφους (cloud-first policy). Η υπηρεσία G-Cloud εντάσσεται στη γενικότερη στρατηγική συγκέντρωσης όλων των πληροφοριακών συστημάτων των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης σε μια ενιαία δομή υπό την ΓΓΠΣΔΔ. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες G-Cloud παρέχονται σε επίπεδα: VIP, PLATINUM, GOLD για τη δημιουργία και διάθεση περιβάλλοντος εικονικής υποδομής. Τα οφέλη από την ύπαρξη του G-Cloud είναι πολλά τόσο για τη Δημόσια Διοίκηση και τους πολίτες όσο και για τους φιλοξενούμενους φορείς. Για το δημόσιο και τους πολίτες αυξάνεται η αποδοτικότητα και η ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων της Δημόσιας Διοίκησης, βελτιώνεται η δυνατότητα διαλειτουργικότητας των φιλοξενούμενων πληροφοριακών συστημάτων, επιτυγχάνεται η παραγωγικότητα του δημοσίου και βελτιώνεται η συνολική εμπειρία του πολίτη. Οι φιλοξενούμενοι φορείς αποκομίζουν οικονομικά οφέλη καθώς απαλλάσσονται από την ανάγκη προμήθειας της απαιτούμενης υποδομής και των ανθρωπίνων πόρων για την τεχνική υποστήριξη τους, δεν υπάρχει κόστος αρχικής προμήθειας εξοπλισμού (hardware), δεν υπάρχουν κόστη λειτουργίας κ.α.

Για την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση του G-Cloud, κάθε δημόσιος φορέας θα πρέπει να αναπτύξει το δικό του οδικό χάρτη (σχέδιο δράσης), ορίζοντας τους στόχους ως προς τον τρόπο χρήσης του Cloud και τις απαραίτητες ενέργειες για την άμεση και αποτελεσματική μετακίνηση εφαρμογών εντός αυτού.



6. Εξασφάλιση πόρων / ενίσχυση συμπράξεων δημοσίου και ιδιωτικού τομέα



Η υλοποίηση ενός τόσο φιλόδοξου πλάνου ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας, όπως παρουσιάζεται στη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού, συνδέεται αναμφίβολα με την εύρεση και εξασφάλιση των απαραίτητων πόρων χρηματοδότησης. Το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας αναμένεται να αποτελέσει τη βάση για την αξιοποίηση των €32 δισ., οι οποίοι αναλογούν στο Ελληνικό κράτος από το Ταμείο Ανάκαμψης μέχρι το 2026. Με τον τρόπο αυτό η Ελλάδα θα επανατοποθετηθεί ως κομβικός παίκτης στον ευρωπαϊκό και διεθνή χάρτη. Η εξασφάλιση των πόρων βρίσκεται στον πυρήνα της στρατηγικής του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, καθώς περίπου €2,2 δισ. ευρώ των πόρων σχετίζονται με τον πυλώνα της ψηφιακής μετάβασης.

Παράλληλα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στο νέο εταιρικό σύμφωνο ΕΣΠΑ 2021-2027 με κονδύλια της τάξης του €1 δισ. Ευρώ.

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (συνέχεια)



Πέραν της εξασφάλισης της χρηματοδότησης είναι κρίσιμη στην προσπάθεια ψηφιακού μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης η αξιοποίηση Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει επισημάνει πως η προώθηση των ΣΔΙΤ ενισχύει τη συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα, εξοικονομεί πόρους για το Δημόσιο και τελικά ενισχύει την ποιότητα και αποτελεσματικότητα κατά την παροχή δημοσίων υπηρεσιών στους πολίτες. Στην Ελλάδα έχουν ήδη εφαρμοστεί με επιτυχία δύο σημαντικές συμπράξεις οι οποίες σχετίζονται με την ανάπτυξη κρίσιμων υποδομών τηλεπικοινωνιών όπως φαίνεται παρακάτω:

Οι πόροι που θα διατεθούν από το Ταμείο Ανάκαμψης και τα λοιπά Επιχειρησιακά Προγράμματα του ΕΣΠΑ της νέας προγραμματικής περιόδου, αποτελούν μία ευκαιρία τέτοιας εμβέλειας που συμβαίνει μόνο μία φορά σε κάθε γενιά. Ως εκ τούτου, η Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει να εντείνει τους ρυθμούς ωρίμανσης των έργων, αξιοποιώντας στρατηγικές συνεργασίες με τον ιδιωτικό τομέα. Ως προς τις ΣΔΙΤ, η ελληνική Δημόσια Διοίκηση θα μπορούσε να επεκτείνει την αξιοποίηση αυτής της μεθόδου υλοποίησης έργων όπως και του outsourcing και στην παροχή υπηρεσιών προς πολίτες (και όχι μόνο για την ανάπτυξη υποδομών).

Υποδομές Υπερυψηλής Ευρυζωνικότητας Ultra-Fast

Broadband: Πρόκειται για ένα έργο εθνικής εμβέλειας (το οποίο υλοποιείται σε ημι-αστικές και αγροτικές περιοχές) για την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού και την αύξηση της διαθεσιμότητας ευρυζωνικών υπηρεσιών επόμενης γενιάς. Το έργο υλοποιείται μέσω ΣΔΙΤ και περιλαμβάνει την ανάπτυξη εκτεταμένου δικτύου ευρυζωνικών υποδομών, με δυνατότητα παροχής διαδικτυακής σύνδεσης ταχύτητας τουλάχιστον 100Mbps, με δυνατότητα αναβάθμισης σε 1Gbps, για τη βελτίωση διασυνδεσιμότητας περίπου 2.400.000 πολιτών.

Επενδυτικό Ταμείο Φαιστός: Τα δίκτυα 5G αναμένεται να αλλάξουν πρακτικά τη ζωή των πολιτών. Το Ταμείο Φαιστός, μέσα από την εστίαση σε προϊόντα και υπηρεσίες που σχετίζονται με το 5G, έχει στόχο τη δημιουργία ενός αντίστοιχου οικοσυστήματος στην Ελλάδα το οποίο θα αποτελέσει τη βάση για να εξελιχθεί η Ελλάδα σε κόμβο καινοτομίας και τεχνολογίας. Το Ελληνικό Δημόσιο είναι ο βασικός επενδυτής, αξιοποιώντας τη δημοπρασία για τις άδειες 5G και διαθέτει το 25% των εσόδων για επενδύσεις σε 5G. Το αρχικό ποσό του Ταμείου αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά από χρηματοδοτήσεις των ιδιωτικών επενδυτικών σχημάτων που θα συμμετέχουν. Πρόκειται για μια καινοτόμα συνεργασία μεταξύ του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα με πολλαπλασιαστικά οφέλη για την Ελληνική κοινωνία και την επιχειρηματικότητα.

7. Ενίσχυση ψηφιακών δεξιοτήτων



Το μοντέλο διακυβέρνησης που προωθεί και ήδη εφαρμόζει το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, όπως αποτυπώνεται στη Βίβλο, στοχεύει στην αύξηση της συμμετοχικότητας των πολιτών για τη βελτίωση των υφιστάμενων και νέων ψηφιακών υπηρεσιών. Στη σύγχρονη εποχή, οι ψηφιακές δεξιότητες γίνονται ολοένα και πιο απαραίτητες. Ο χάρτης των ψηφιακών δεξιοτήτων άλλαξε απότομα λόγω της πανδημίας, και κλήθηκε να προσαρμοστεί στη νέα κατάσταση για την αποφυγή της διεύρυνσης του ψηφιακού χάσματος. Σημαντικές πρωτοβουλίες που έχουν αναπτυχθεί με στόχο την ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων περιλαμβάνουν τις παρακάτω:

Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών: Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης έχει σχεδιάσει την Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών, όπου στην ουσία συγκεντρώνει σε ένα σημείο εισόδου εκπαιδευτικό περιεχόμενο που βελτιώνει τις ψηφιακές δεξιότητες των πολιτών. Ο αριθμός των μαθημάτων αυξάνεται διαρκώς. Οι πολίτες επιλέγουν δωρεάν και εύκολα τα μαθήματα που ταιριάζουν στις ανάγκες τους και η παρακολούθηση γίνεται διαδικτυακά. Παρέχεται η δυνατότητα στους πολίτες να χρησιμοποιούν το εργαλείο αυτοαξιολόγησης κατά το Ευρωπαϊκό πρότυπο αξιολόγησης DigiComp v2.1 ώστε να αξιολογούν το επίπεδο της ψηφιακής τους ικανότητας.

2. Σημαντικά ορόσημα ψηφιακού μετασχηματισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης (συνέχεια)

Επιμορφωτική Πύλη Ψηφιακών Υπηρεσιών:

Η Επιμορφωτική Πύλη Ψηφιακών Υπηρεσιών howto.gov.gr έχει σχεδιαστεί για να παρέχει στους πολίτες (μέσα από σύντομα βίντεο) υποστήριξη για τη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης

Οι παραπάνω δράσεις, σε συνδυασμό με μακροχρόνιες πολιτικές που αφορούν στην ανάπτυξη των κατάλληλων ψηφιακών δεξιοτήτων - π.χ. με την ενίσχυση μαθημάτων STEM ήδη από την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση - θα αποφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα για την ανάπτυξη μίας πραγματικά ψηφιακής κοινωνίας.

8. Ενιαία Ψηφιακή Εξυπηρέτηση



Η έναρξη λειτουργίας της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης gov.gr στις 21 Μαρτίου 2020 αποτελεί ένα κρίσιμο ορόσημο στον ψηφιακό μετασχηματισμό του ελληνικού κράτους για δύο κυρίως λόγους: ο πρώτος είναι ότι, με το gov.gr, η χώρα απέκτησε ένα κεντρικό σημείο παροχής ψηφιακών υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης, αποτελώντας την επίσημη ψηφιακή πύλη της Δημόσιας Διοίκησης. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι η έναρξη της λειτουργίας του συνέπεσε χρονικά με την εξάπλωση της πανδημίας του κορωνοϊού και ως εκ τούτου, παρέχοντας έναν εναλλακτικό τρόπο εξυπηρέτησης των πολιτών, συνέβαλε σημαντικά στον περιορισμό της διασποράς του ιού.

Το gov.gr ως ενιαία πύλη εξυπηρέτησης αποτελεί ενδεχομένως το βασικό συστατικό στοιχείο μίας ολιστικής και στοχευμένης προσέγγισης που απαιτείται για την πραγμάτωση της ψηφιακής στρατηγικής της χώρας. Από την έναρξή της, η Ενιαία Ψηφιακή Πύλη παρουσιάζει εκθετική αύξηση των ψηφιακών συναλλαγών, πράγμα που αποτυπώνει το μέγεθος των πλεονεκτημάτων της για τους πολίτες. Οι κατηγορίες των υπηρεσιών εντός του gov.gr καλύπτουν όλους τους κρίσιμους τομείς πολιτικής, όπως δικαιοσύνη, εκπαίδευση, πολιτισμός, αθλητισμός και τουρισμός, στράτευση,

υγεία και πρόνοια, κ.α. οργανωμένες σε «επεισόδια ζώης». Ενδεικτικά, υπηρεσίες όπως η άυλη συνταγογράφηση, η ηλεκτρονική έκδοση πιστοποιητικών, η ψηφιακή βεβαίωση εγγράφων, η ηλεκτρονική έκδοση Υπεύθυνης Δήλωσης κ.α. αποτελούν μερικές από τις πιο χαρακτηριστικές επιτυχίες του gov.gr, οι οποίες καθιστούν εφικτή την εξυπηρέτηση των πολιτών με μερικά «κλικ» από οπουδήποτε και οποτεδήποτε.

Ουσιαστικά, η Ενιαία Ψηφιακή Πύλη παρέχει ένα ευέλικτο κανάλι εξυπηρέτησης στους πολίτες, με άμεσα πλεονεκτήματα στην καθημερινότητά τους, αλλά και μακροπρόθεσμα, κυρίως όσον αφορά στην προώθηση μιας νέας και διαφορετικής κουλτούρας, που σταδιακά επαναπροσδιορίζει και βελτιώνει τη σχέση κράτους-πολίτη.

Η μετεξέλιξη της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης σε επόμενα στάδια πρέπει να επικεντρωθεί α) στην ψηφιοποίηση και ενσωμάτωση όλων των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης οι οποίες θα εκτελούνται ολοκληρωμένα (end-to-end) μέσα από το gov.gr, β) στην επέκταση υπηρεσιών για σκοπούς εξυπηρέτησης επιχειρήσεων, γ) στην επέκταση υπηρεσιών για σκοπούς διασυννοριακής εξυπηρέτησης* των πολιτών. Κρίσιμη είναι και η ενσωμάτωση στη λειτουργία του gov.gr της αυθεντικοποίησης χρηστών μέσω ψηφιακών ταυτοτήτων, ακόμα και ενσωμάτωση στη λειτουργία του αυτόματων ψηφιακών βοηθών.

Στην επόμενη ενότητα παρουσιάζονται βασικά στατιστικά δεδομένα για τη λειτουργία του gov.gr ως ένδειξη του βαθμού υιοθέτησής του από τους Έλληνες πολίτες. Επιχειρείται η ποσοτικοποίηση του οφέλους που προκύπτει, τόσο από την πλευρά των πολιτών όσο και από την πλευρά της Δημόσιας Διοίκησης σε όρους εξοικονόμησης χρόνου, κόστους καθώς και περιβαλλοντικών ωφελειών, συγκρίνοντας την παραδοσιακή εξυπηρέτηση πολιτών με φυσική παρουσία, έναντι της δυνατότητας ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης που παρέχει το gov.gr

*όπως ενδεικτικά παρέχεται η δυνατότητα να βεβαιώνεται ψηφιακά στα αγγλικά το γνήσιο της υπογραφής



Η ενιαία πύλη
εξυπηρέτησης gov.gr

3.1 Εισαγωγή – gov.gr: Αριθμός Υπηρεσιών και Στοιχεία Επισκεψιμότητας

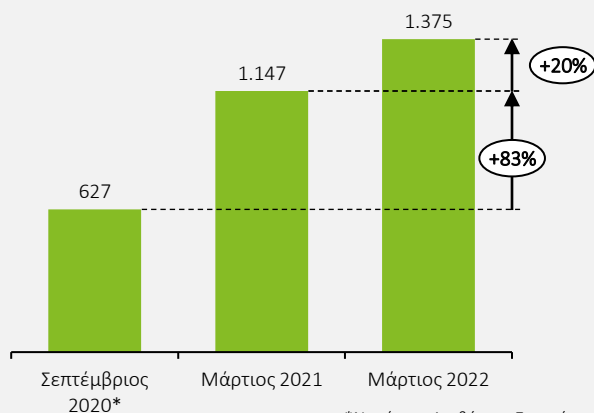
Η λειτουργία της πλατφόρμας gov.gr συγκεντρώνει τις ψηφιακές υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης προκειμένου να διασφαλιστεί η ταχύτερη παροχή τους, παρακάμπτοντας πολύπλοκες και χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες και επιτρέποντας την απομακρυσμένη εξυπηρέτηση των πολιτών.



Ψηφιακές Υπηρεσίες στο gov.gr

Η έναρξη λειτουργίας του gov.gr στις 21 Μαρτίου 2020 σηματοδοτήθηκε από την προσθήκη των πρώτων ψηφιακών υπηρεσιών, που σε μόλις ένα χρόνο ανήλθαν σε 1.147. Οι δυνατότητες του gov.gr προοδευτικά αυξάνονται, με **1.375 ψηφιακές υπηρεσίες** να έχουν προστεθεί συνολικά στην πλατφόρμα μέχρι και το Μάρτιο του 2022.

Γράφημα 1: Συνολικός Αριθμός Ψηφιακών Υπηρεσιών στο gov.gr



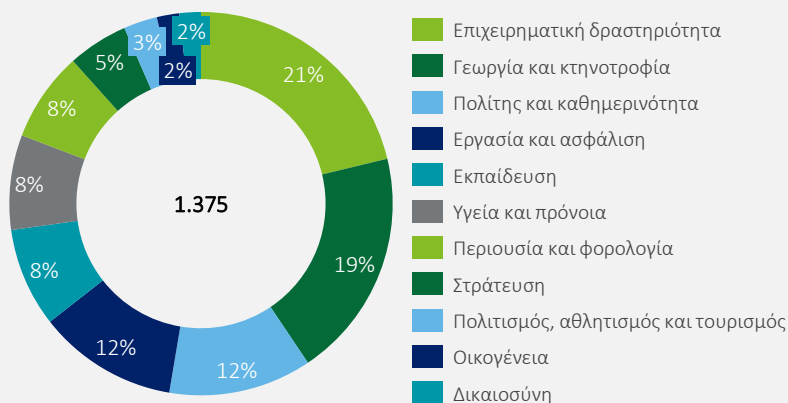
*Νωρίτερα Διαθέσιμα Στοιχεία



Κατηγορίες Ψηφιακών Υπηρεσιών στο gov.gr

Η πλειονότητα των ψηφιακών υπηρεσιών στο gov.gr αφορούν κατηγορίες όπως: επιχειρηματική δραστηριότητα, γεωργία και κτηνοτροφία, πολίτες και καθημερινότητα, εργασία και ασφάλιση. Μάλιστα, οι 4 αυτές κατηγορίες καλύπτουν ποσοστό σχεδόν ίσο με το 65% του συνόλου των υπηρεσιών.

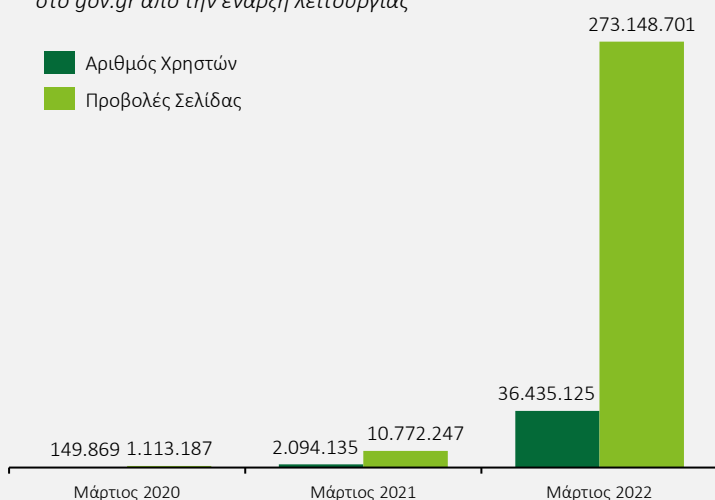
Γράφημα 2: Κατηγορίες Ψηφιακών Υπηρεσιών στο gov.gr



Στοιχεία Επισκεψιμότητας στο gov.gr

Γράφημα 3: Συγκεντρωτικά Στοιχεία Επισκεψιμότητας στο gov.gr από την έναρξη λειτουργίας

■ Αριθμός Χρηστών
■ Προβολές Σελίδας



Από την αρχή της λειτουργίας του τον Μάρτιο του 2020 μέχρι και το Μάρτιο του 2022 ο αριθμός χρηστών ανήλθε σε **36,5 εκατ.** και οι προβολές της σελίδας σε πάνω από **273 εκατ.**

Τα στοιχεία επισκεψιμότητας εκτοξεύθηκαν κατά το διάστημα Απριλίου 2021 - Μαρτίου 2022, καθώς το 94% των συνολικών χρηστών και το 96% των αθροιστικών επισκέψεων από την αρχή της δημιουργίας της σελίδας gov.gr σημειώθηκαν την εν λόγω περίοδο.

3.2 gov.gr – Υπηρεσίες Εξυπηρέτησης Πολιτών



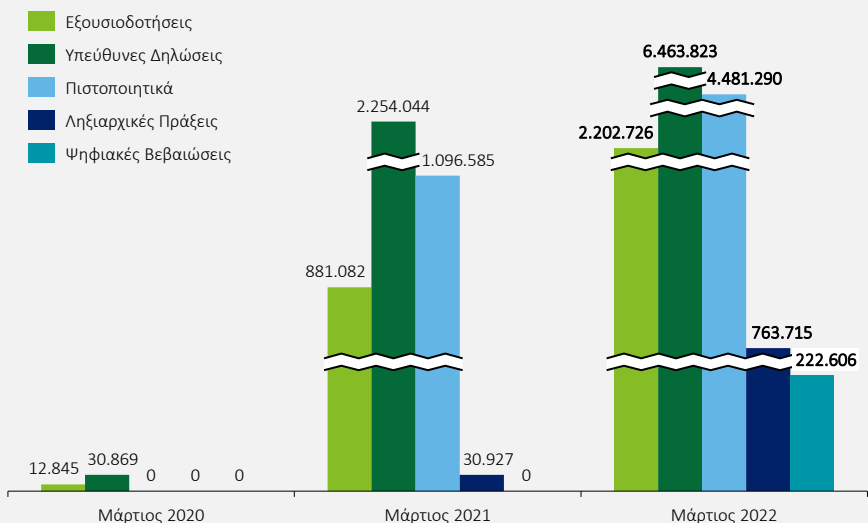
Εξουσιοδοτήσεις, Υπεύθυνες Δηλώσεις, Πιστοποιητικά, Ληξιαρχικές Πράξεις & Βεβαιώσεις

Συνολικά έχουν εκδοθεί:

- 2,2 εκατ. Εξουσιοδοτήσεις
- 6,5 εκατ. υπεύθυνες δηλώσεις
- 4,5 εκατ. πιστοποιητικά
- 764 χιλ. ληξιαρχικές πράξεις
- 220 χιλ. ψηφιακές βεβαιώσεις

Τα δημοφιλέστερα πιστοποιητικά είναι αυτά της οικογενειακής κατάστασης, γέννησης, ιθαγένειας και εγγύτερων συγγενών ενώ οι ληξιαρχικές πράξεις περιλαμβάνουν ΛΠ γέννησης, γάμου, σύμφωνου συμβίωσης και θανάτου.

Γράφημα 4: Συγκεντρωτικός Αριθμός Ψηφιακών Εγγράφων από την έναρξη λειτουργίας του gov.gr ή την μεταγενέστερη έναρξη κάθε υπηρεσίας

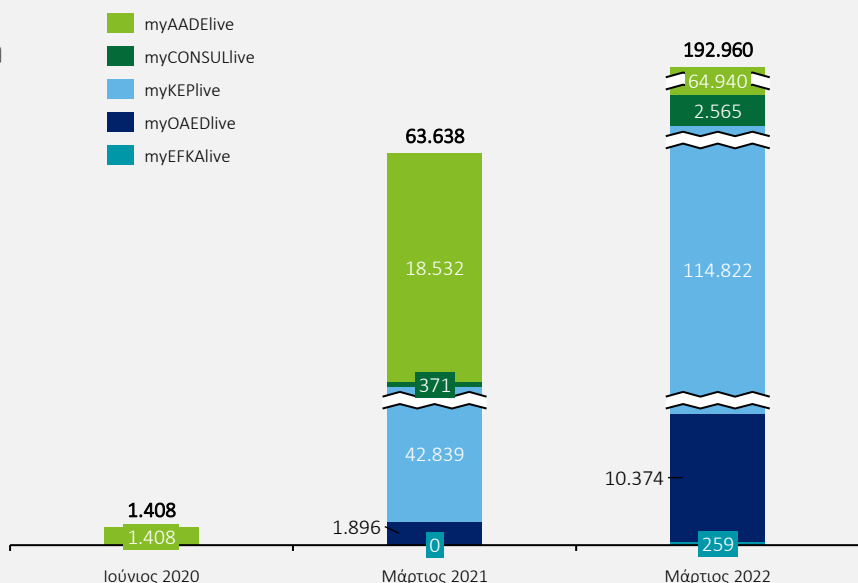


MyDESKlive Ψηφιακά Ραντεβού

Τον Ιούνιο 2020 ξεκίνησε η εξ αποστάσεως εξυπηρέτηση του πολίτη μέσα από ένα νέο κανάλι, ήτοι μέσα από την υπηρεσία myDesklive η οποία αφορά σε ψηφιακά ραντεβού με υπηρεσίες του Δημοσίου, όπως η ΑΑΔΕ, ΚΕΠ, ΟΑΕΔ, ΕΦΚΑ, με τα πρώτα 1.408 ραντεβού να κλείνονται μέσω του myAADElive.

Το Μάρτιο του 2022 από την έναρξη της εν λόγω υπηρεσίας είχαν πραγματοποιηθεί συνολικά περισσότερα από 192 χιλ. ψηφιακά ραντεβού.

Γράφημα 5: Συγκεντρωτικός Αριθμός Ψηφιακών Ραντεβού MyDESKlive από την έναρξη της υπηρεσίας



Εθνικό Μητρώο Επικοινωνίας (ΕΜΕπ)

Το ΕΜΕπ αποτελεί την κεντρική βάση μοναδικής καταχώρησης των στοιχείων επικοινωνίας όλων των φυσικών προσώπων.

Οι πολίτες καταχωρούν τα στοιχεία επικοινωνίας τους στο ΕΜΕπ, προκειμένου οι φορείς του Ελληνικού Δημοσίου να έχουν τη δυνατότητα επικοινωνίας μαζί τους για ζητήματα που τους αφορούν. Ως εκ τούτου είναι κρίσιμη η περαιτέρω διεύρυνση των εγγεγραμμένων πολιτών.

Εγγραφές Πολιτών
Μάρτιος 2021-
Μάρτιος 2022

1 εκατ. +

95%
μέσω gov.gr

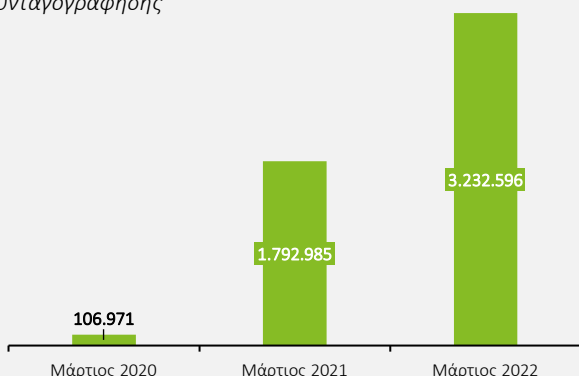
3.3 gov.gr – Κρίσιμες υπηρεσίες του τομέα υγείας



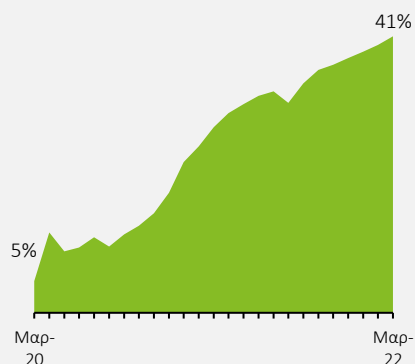
Άυλη Συνταγογράφηση

Δύο χρόνια λειτουργίας συμπλήρωσε το Μάρτιο 2022 και η ενεργοποίηση της άυλης συνταγογράφησης, μια υπηρεσία που άμεσα χρησιμοποιήθηκε ευρέως, καθώς οι πολίτες που ενεργοποίησαν την υπηρεσία από την αρχή της μέχρι το Μάρτιο του 2022 φτάνουν τους 3,2 εκατ., ενώ οι άυλες συνταγές που εκτελέστηκαν, έφτασαν συνολικά τις 42 εκατ.. Μάλιστα, το Μάρτιο του 2022 οι συνταγογραφήσεις μέσω gov.gr άγγιξαν το ποσοστό του 41% των συνολικών συνταγογραφήσεων που εκτελέστηκαν μέσα στο μήνα.

Γράφημα 6: Συγκεντρωτικά στοιχεία ενεργοποιήσεων άυλης συνταγογράφησης



Γράφημα 7: % Ποσοστό άυλων συνταγών επί του συνόλου των συνταγών

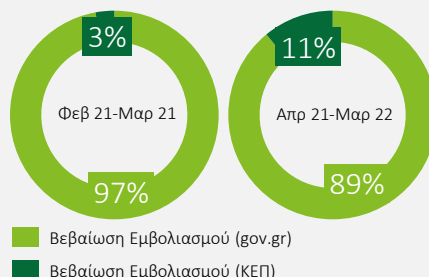


Βεβαιώσεις Εμβολιασμού Covid-19

Η έκδοση βεβαιώσεων εμβολιασμού ξεκίνησε το Φεβρουάριο του 2021 και μέχρι και τον Μάρτιο 2022 είχαν εκδοθεί **18 εκατομμύρια βεβαιώσεις εμβολιασμού**.

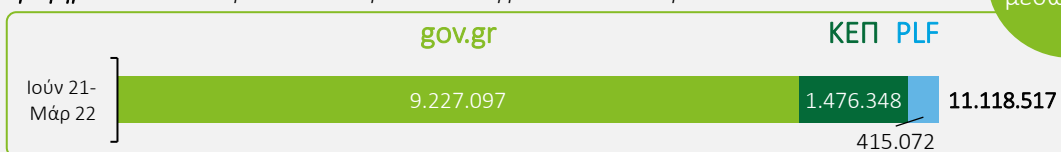
Οι βεβαιώσεις εμβολιασμού μέσω gov.gr αποτέλεσαν ένα ακόμα μέτρο προστασίας κατά του Covid-19, βοηθώντας στην αποσυμφόρηση των ΚΕΠ και ενισχύοντας την απαιτούμενη, λόγω των περιστάσεων, κοινωνική απόσταση (“social distancing”).

Γράφημα 8: Έκδοση Βεβαιώσεων Εμβολιασμού Covid-19



Ευρωπαϊκό Ψηφιακό Πιστοποιητικό Covid-19

Γράφημα 9: Ποσόστωση εκδόσεων Ευρωπαϊκού Ψηφιακού Πιστοποιητικού Covid-19



83%
μέσω gov.gr



Βεβαιώσεις Ελέγχων κατά του Covid-19 στο gov.gr

Βεβαιώσεις Διαγνωστικών Ελέγχων
Μάιος 2021-Μάρτιος 2022

39 εκατ.

Εκδόσεις σχολικής κάρτας
Απρίλιος 2021-Μάρτιος 2022

28 εκατ.

3.4 gov.gr – Ψηφιακές Δεξιότητες



Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών

Η Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών αποτελεί μέρος του εκπαιδευτικού μελήματος του gov.gr, με στόχο τη βελτίωση των ψηφιακών δεξιοτήτων των πολιτών, διαδικτυακά και δωρεάν. Ο χρήστης επιλέγει την κατηγορία, τη θεματική ενότητα και το μάθημα που ταιριάζει στο επίπεδο γνώσης και τα ενδιαφέροντά του, και το παρακολουθεί στους δικούς του ρυθμούς. Από την έναρξή της το Δεκέμβριο του 2020 και μέχρι και το Μάρτιο του 2022, η Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών μετρά:



1.863 +
ώρες εκπαίδευσης



298
μαθήματα

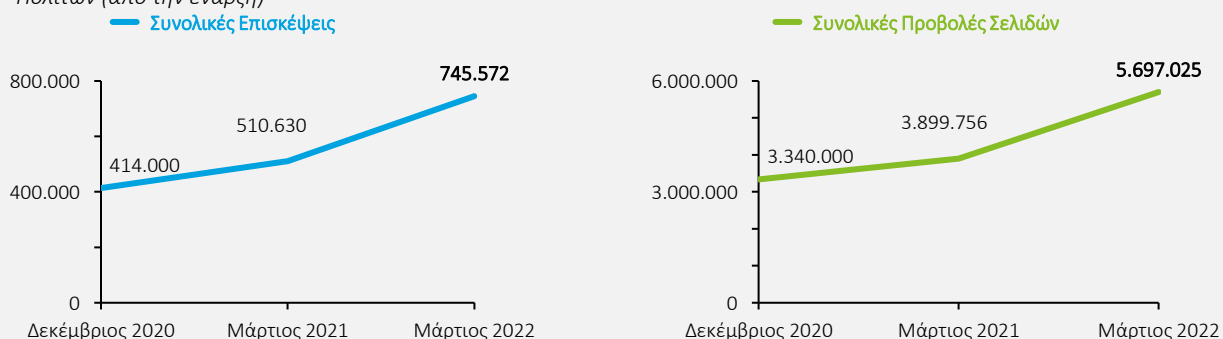


34
θεματικές ενότητες



38
πάροχοι

Γράφημα 10: Συγκεντρωτικά Στοιχεία Επισκεψιμότητας στην Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών (από την έναρξη)



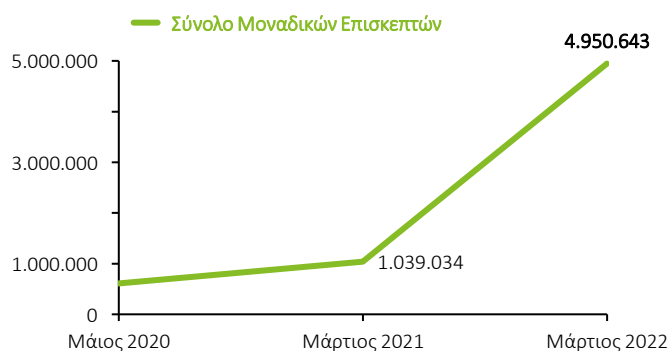
Επιμορφωτική Πύλη Ψηφιακών Υπηρεσιών (howto.gov.gr)

Η Επιμορφωτική Πύλη Ψηφιακών Υπηρεσιών δημιουργήθηκε το Μάιο 2020 με στόχο να παρέχει στους πολίτες με πρακτική υποστήριξη για τη χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης του gov.gr.

Ενδεικτικές υπηρεσίες howto.gov.gr



Γράφημα 11: Συγκεντρωτικά στοιχεία μοναδικών επισκεπτών στο howto.gov.gr (από την έναρξη)



3.5 gov.gr – Διαλειτουργικότητα



Κέντρο Διαλειτουργικότητας (ΚΕ.Δ)

Το Κέντρο Διαλειτουργικότητας (ΚΕ.Δ) του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης αποτελεί ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα που ξεκίνησε να αναπτύσσεται το 2017, με στόχο τη διασύνδεση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών (ηλεκτρονικές συναλλαγές) της Δημόσιας Διοίκησης.

Οι ηλεκτρονικές συναλλαγές που εκτελέστηκαν το 2021 ανέρχονται σε **562 εκατομμύρια** και εκτελέστηκαν είτε μέσω Login Πολίτη είτε μέσω αυτόματης επικοινωνίας κράτους:

2021



265 εκατ.

Κλήσεις Αυθεντικοποίησης Χρηστών
(oAuth2.0)

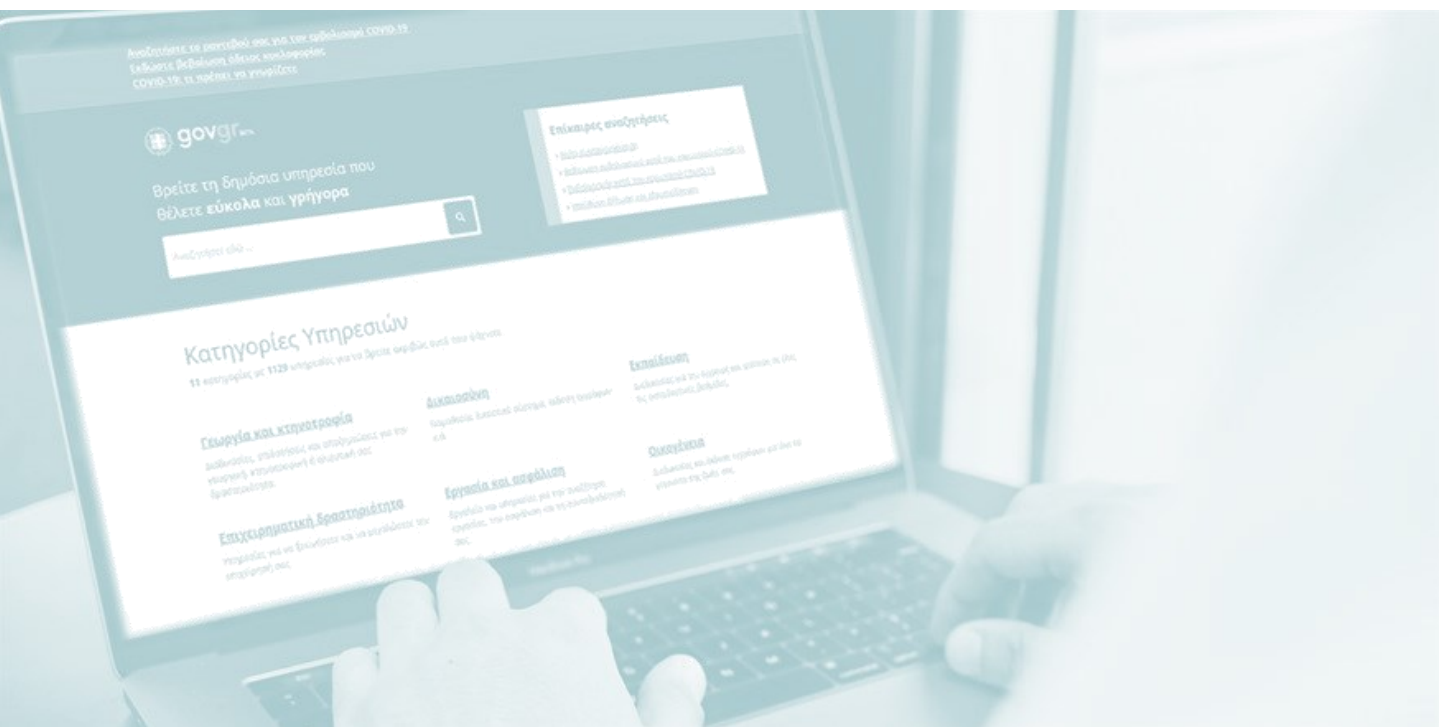
“Login Πολίτη”




297 εκατ.

Κλήσεις στις Διαδικτυακές Υπηρεσίες
(Web Services)

“Αυτόματη Επικοινωνία Κράτους”





gov.gr -
Εκτίμηση οφέλους από
τη λειτουργία του

4. gov.gr – Εκτίμηση οφέλους λειτουργίας

Ακολουθεί η εκτίμηση της συνολικής εξοικονόμησης κόστους για υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης που έχουν ψηφιοποιηθεί και είναι προσβάσιμες από το gov.gr*, έναντι της εναλλακτικής, φυσικής επίσκεψης των πολιτών σε κάποιο σημείο εξυπηρέτησης για την περίοδο 3/2020-3/2022, ενώ πραγματοποιείται και πρόβλεψη συγκεντρωτικά σε βάθος 5ετίας. Περιλαμβάνεται η άμεση εξοικονόμηση για 21 υπηρεσίες που ολοκληρώνονται end-to-end μέσα από την ενιαία πύλη, αλλά και η έμμεση εξοικονόμηση για τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης που εκτελούνται σε σελίδες επιμέρους φορέων και στις οποίες ανακατευθύνονται οι πολίτες μέσα από το gov.gr..



Επιλεγμένες Υπηρεσίες gov.gr & πλήθος ψηφιακών εκδόσεων

Ψηφιακά Έγγραφα	8,8 εκατ.	Λοιπές υπηρεσίες	278 χιλ.
Υπεύθυνες Δηλώσεις	6,5 εκατ.	Αντίγραφα ποινικού μητρώου	259 χιλ.
Εξουσιοδοτήσεις	2,2 εκατ.	Δηλώσεις απώλειας ταυτότητας	10 χιλ.
Ψηφιακή Βεβαίωση Εγγράφου	220 χιλ.	Ανανέωση Άδ. Κυκλοφορίας Μοτοποδηλάτων	9 χιλ.
Ψηφιακή Βεβαίωση Ιδιωτικού Συμφωνητικού	5,5 χιλ.	Ψηφιακά Ραντεβού	191 χιλ.
Πιστοποιητικά	4,2 εκατ.	MyKEPlive	115 χιλ.
Πιστοποιητικά Οικ. Κατάστασης	3,2 εκατ.	MyOAEPlive	11 χιλ.
Πιστοποιητικά Γέννησης	800 χιλ.	MyAAEPlive	65 χιλ.
Πιστοποιητικά Ιθαγένειας	17,5 χιλ.	MyEFKAlive	259
Πιστοποιητικά Εγγυτέρων Συγγενών	170 χιλ.	Βεβαιώσεις Covid-19	29 εκατ.
Ληξιαρχικές Πράξεις	763 χιλ.	Know Your Customer	
Ληξιαρχικές Πράξεις Γάμου	195 χιλ.	Ραντεβού KYC	900 χιλ.
Ληξιαρχικές Συμφώνου Συμβίωσης	17 χιλ.		
Ληξιαρχικές Πράξεις Γέννησης	437 χιλ.		
Ληξιαρχικές Πράξεις Θανάτου	114 χιλ.		

*Η περίμετρος της ανάλυσης αφορά στις παραπάνω 21 επιλεγμένες υπηρεσίες του gov.gr που ολοκληρώνονται ψηφιακά End-to-End μέσα από την ενιαία πύλη. Επιπλέον, υπολογίζονται εξοικονομήσεις των Πολιτών από την ευκολότερη αναζήτηση υπηρεσιών στις οποίες ανακατευθύνονται μέσα από το gov.gr.



Πηγή: Gov.gr, Αναφορά Στατιστικών



Εξοικονομήσεις

Οι εξοικονομήσεις που προέκυψαν από τη λειτουργία του gov.gr εκτιμήθηκαν με βάση τις παρακάτω 3 κατηγορίες:



Εξοικονόμηση λόγω μείωσης χρόνου

Εξοικονόμηση λόγω των μειωμένων απαραίτητων χρόνων διεκπεραίωσης της online αυτό-εξυπηρέτησης (μέσω gov.gr) έναντι της μετάβασης και εξυπηρέτησης σε φυσικό σημείο (π.χ. ΚΕΠ). Το μειωμένο κόστος χρόνου συνυπολογίζει το **χρόνο που εξοικονομήθηκε** για τους **πολίτες**, οι οποίοι δε χρειάστηκε να μεταβούν, να αναμένουν και να εξυπηρετηθούν στη δημόσια υπηρεσία, και το χρόνο που εξοικονομήθηκε για τους **υπαλλήλους**, οι οποίοι μπόρεσαν να αξιοποιηθούν σε άλλες διαδικασίες **A. Άμεσα για τις 21 υπηρεσίες του gov.gr** οι οποίες ολοκληρώνονται ψηφιακά End-to-End μέσα από την ενιαία πύλη, **B. Έμμεσα για λοιπές υπηρεσίες** οι οποίες **εκτελούνται σε σελίδες επιμέρους φορέων** αλλά τις οποίες οι πολίτες μπορούν και αναζητούν ευκολότερα μέσω **ανακατεύθυνσης από το gov.gr**.



Εξοικονόμηση λόγω μειωμένων εκπομπών CO2

Εξοικονόμηση λόγω των μειωμένων εκπομπών CO2 της online αυτό-εξυπηρέτησης (μέσω gov.gr) έναντι της μετάβασης και εξυπηρέτησης σε φυσικό σημείο (ΚΕΠ). Το μειωμένο κόστος εκπομπών CO2 εμπίπτει τόσο στη **μείωση των επισκέψεων (μετάβασης)** των πολιτών στη δημόσια υπηρεσία, όσο και στη **μείωση χρήσης χαρτιού**.



Εξοικονόμηση λόγω μείωσης έντυπων εγγράφων

Εξοικονόμηση λόγω της **μείωσης του χαρτιού** και της **εκτύπωσης των έντυπων εγγράφων**.

4. gov.gr – Εκτίμηση οφέλους από τη λειτουργία του (συνέχεια)



Εξοικονόμηση λόγω μείωσης χρόνου εξυπηρέτησης

Για τις υπηρεσίες που αναφέρθηκαν έγινε διπλή εκτίμηση:

α) του χρόνου που καταναλώθηκε στο gov.gr για την διεκπεραίωσή τους, αλλά β) ο χρόνος που θα χρειαζόταν για την εκτέλεση των ίδιων υπηρεσιών με φυσική επίσκεψη των πολιτών σε ΚΕΠ (ή κάποια άλλη δομή της Δημόσιας Διοίκησης – π.χ. Αστυνομικό Τμήμα), σύμφωνα με τις γενικές παραδοχές που παρουσιάζονται στο διπλανό πλαίσιο και έχουν αξιοποιηθεί από προηγούμενες παρόμοιες μελέτες. Ο χρόνος και στην περίπτωση της φυσικής επίσκεψης και στη διεκπεραίωση μέσω gov.gr μεταφράστηκε σε κόστος (τόσο για τον πολίτη όσο και για τους δημόσιους υπαλλήλους).

Συγκρίνοντας τις 2 τιμές κόστους που προέκυψαν (κόστος υπηρεσιών από φυσική επίσκεψη και κόστος υπηρεσιών μέσω gov.gr) θα προκύψει η εκτίμηση της εξοικονόμησης.



Γενικές Παραδοχές για τους υπολογισμούς

Χρόνος Μετάβασης σε ΚΕΠ, Α.Τ.*	30 λεπτά
Αναμονή σε ΚΕΠ, Α.Τ.*	5 λεπτά
Κόστος Υπαλλήλου ΚΕΠ*	0,185 €/λεπτό
Κόστος Πολίτη*	0,094 €/λεπτό
Κόστος Αστυνομικού Υπαλλήλου	0,155 €/λεπτό
Χρόνος εξοικονόμησης πολίτη για ανακατεύθυνση από gov.gr	3 λεπτά

*Πηγή: Πανεπιστήμιο Αιγαίου: Μελέτη για γνήσιο υπογραφή, ΕΛΣΤΑΤ

Α. Άμεση Εξοικονόμηση λόγω μείωσης χρόνου από τις 21 end-to-end υπηρεσίες gov.gr

ΦΥΣΙΚΗ ΕΠΙΣΚΕΨΗ

Η διεκπεραίωση των υπηρεσιών στα ΚΕΠ (ή Α.Τ.) απαιτεί την **κατανάλωση χρόνου** και από την πλευρά του **πολίτη** και από την πλευρά του **υπαλλήλου**.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι:

- Ο **χρόνος εξυπηρέτησης**, που αφορά τόσο τον **πολίτη** όσο και τον **υπάλληλο** εκτιμάται στα **10 λεπτά**, ενώ ο χρόνος **μετάβασης** (30 λεπτά) και ο χρόνος **αναμονής** (5 λεπτά), όπως αναγράφονται στις γενικές παραδοχές, αφορούν **μόνο τον πολίτη**¹.
- Διαθέτοντας το **πλήθος** των επισκέψεων για κάθε υπηρεσία², έχοντας εκτιμήσει το συνολικό **χρόνο πολίτη και υπαλλήλου** για κάθε υπηρεσία και γνωρίζοντας από τις γενικές παραδοχές το **κόστος του χρόνου του πολίτη και του υπαλλήλου**, υπολογίζεται τελικά το συνολικό κόστος των υπηρεσιών, όταν αυτές διεξάγονται αποκλειστικά με φυσική επίσκεψη το οποίο εκτιμάται στα ~€229 εκατ.

Κόστος Υπηρεσιών ~€229 εκατ.

μέσω ΚΕΠ

gov.gr

Η διεκπεραίωση των υπηρεσιών μέσω gov.gr απαιτεί την **κατανάλωση χρόνου** μόνο από την πλευρά του **πολίτη**.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι:

- Ο χρόνος διεκπεραίωσης των ψηφιοποιημένων υπηρεσιών εκτιμάται μεταξύ **3-5 λεπτών** (ανάλογα με το αν η αυθεντικοποίηση των στοιχείων γίνεται από τον πολίτη ή αν είναι αυτοματοποιημένη, αν χρειάζεται εισαγωγή επιπλέον στοιχείων από τον πολίτη, αν υπάρχει ανακατεύθυνση σε σελίδα άλλου δημόσιου φορέα κλπ.)
- Διαθέτοντας το **πλήθος** των ψηφιοποιημένων εκδόσεων για κάθε υπηρεσία, έχοντας εκτιμήσει το **χρόνο** για κάθε διεκπεραίωση και γνωρίζοντας από τις γενικές παραδοχές το **κόστος του χρόνου του πολίτη**³, υπολογίζεται τελικά το συνολικό κόστος των υπηρεσιών, όταν αυτές διεξάγονται αποκλειστικά μέσω gov.gr το οποίο εκτιμάται στα €14 εκατ.

Κόστος Υπηρεσιών €14 εκατ.

μέσω gov.gr

Β. Έμμεση Εξοικονόμηση λόγω μείωσης χρόνου για ανακατεύθυνση από το gov.gr.

Από τις **273 εκατ.** επισκέψεις στο gov.gr την περίοδο 3/2020-3/2022 οι **235 εκατ.** αφορούν υπηρεσίες οι οποίες δεν εκτελούνται end-to-end εντός του gov.gr. Παρόλο που δεν εκτελούνται εντός της ενιαίας πύλης, έχει θεωρηθεί ότι οι Πολίτες εξοικονομούν σημαντικό χρόνο στην αναζήτηση υπηρεσιών μέσα από το gov.gr (εκτίμηση για 3' ανά επίσκεψη, ενώ έχει γίνει εκτίμηση ότι στο 80% των επισκέψεων υπάρχει όντως κάποια εξοικονόμηση) και εν συνεχεία ανακατευθύνονται στις σελίδες επιμέρους φορέων. Λαμβάνοντας υπόψη και πάλι το κόστος του χρόνου του Πολίτη, προκύπτει ότι η **έμμεση εξοικονόμηση** ανήλθε στα **€53 εκατ.** για το διάστημα **2020-2022**.

¹ Για την ψηφιοποιημένη υπηρεσία ΚΥΣ, η οποία πραγματοποιείται με φυσική επίσκεψη σε τράπεζα αντί για ΚΕΠ, ο χρόνος αναμονής εκτιμάται στα 10 λεπτά.

² Για τις υπηρεσίες: Υπεύθυνες Δηλώσεις, Εξουσιοδοτήσεις, Βεβαίωση Εγγράφου, Βεβαίωση Ιδιωτικού Συμφωνητικού, Θεωρείται ότι για κάθε επίσκεψη στο ΚΕΠ ο πολίτης έλαβε 1,8 βεβαιώσεις. ³ Για σκοπούς της άσκησης έχει υιοθετηθεί το ίδιο κόστος του χρόνου του πολίτη, αναγνωρίζοντας ωστόσο την αυξημένη ευελιξία που προσφέρει η δυνατότητα 24ωρης εξυπηρέτησης μέσα από το gov.gr

4. gov.gr – Εκτίμηση οφέλους από τη λειτουργία του (συνέχεια)



Εξοικονόμηση λόγω μειωμένων εκπομπών CO2

Με τη χρήση του gov.gr:

- Αποφεύχθηκαν ~38 εκατομμύρια φυσικές μετακινήσεις σε σημεία εξυπηρέτησης πολιτών (ΚΕΠ, Α.Τ. και τράπεζες)
- ~34 εκατομμύρια πιστοποιητικά εκδόθηκαν ηλεκτρονικά αντί να τυπωθούν σε κάποιο σημείο εξυπηρέτησης.

Η μείωση των μετακινήσεων και του χαρτιού συμβάλλουν στη μείωση των εκπομπών CO2, και στην περίπτωση αποκλειστικής χρήσης του gov.gr από τους πολίτες, θα είχαν εκπεμφθεί 12.371 λιγότεροι τόνοι CO2.

Ταυτόχρονα, η μείωση των εκπομπών CO2 μπορεί να μεταφραστεί σε εξοικονόμηση κόστους που ανέρχονται σε **€ 1,2 εκατ.** (λαμβάνοντας υπόψη ότι ο κάθε τόνος εκπεμπόμενου CO2 μεταφράζεται σε κόστος 100€, σύμφωνα με στοιχεία της ΕΕ)

Εξοικονόμηση λόγω μείωσης CO2

€ 1,2 εκατ.

Γενικές Παραδοχές

Χρόνος Μετάβασης σε ΚΕΠ, Α.Τ, Τράπεζα*	30 λεπτά
Εκπομπές CO2 / επίσκεψη προς και από ΚΕΠ / Α.Τ. / τράπεζα	321 γραμ.
Εκπομπές CO2 για 1 φύλλο Α4 ανακυκλωμένο χαρτί	4 γραμ.
Climate Change Avoidance Costs**	100 €/ τόνο εκπομπής CO2

Πηγή: *Πανεπιστήμιο Αιγαίου: Μελέτη για γνήσιο υπογραφή, **Handbook on the external costs of transport Version 2019 – 1.1, European Commission



Εξοικονόμηση λόγω μείωσης έντυπων εγγράφων

Για τις υπηρεσίες που αναφέρθηκαν προκύπτουν και κάποιες πρακτικές εξοικονομήσεις από τη μείωση έντυπων εγγράφων για το Δημόσιο, δηλαδή:

- Μείωση χρήσης χαρτιού
- Μείωση εκτύπωσης

Με τη χρήση του gov.gr, **34 εκατ. έντυπα** πιστοποιητικά αποφεύχθηκαν και λαμβάνοντας υπόψη τις παραδοχές για το κόστος χαρτιού και εκτύπωσης, τελικά εξοικονομήθηκαν **€ 0,8 εκατ.**

Εξοικονόμηση λόγω μείωσης έντυπων εγγράφων

€ 0,8 εκατ.

Γενικές Παραδοχές

Κόστος χαρτιού*	0,007 € / φύλλο Α4
Κόστος Εκτύπωσης*	0,015 € / φύλλο Α4

Πηγή: *Πανεπιστήμιο Αιγαίου: Μελέτη για γνήσιο υπογραφή

*Δεν περιλαμβάνονται ΥΔ/ Εξουσιοδοτήσεις / Ψηφιακές βεβαιώσεις εγγράφων/Δήλωση Απώλειας Ταυτότητας/ΚΥΣ έντυπα γιατί για τις συγκεκριμένες υπηρεσίες, κατά τη φυσική επίσκεψη στην υπηρεσία, ο πολίτης προσκομίζει προς επικύρωση στα ΚΕΠ/Α.Τ/Τράπεζα τα έγγραφα που ήδη έχει στην κατοχή του σε έντυπη μορφή.

** Λήφθηκε υπόψη η τιμή για "central value for the short-and-medium-run costs (up to 2030)", σελ. 77 της μελέτης.

4. gov.gr – Εκτίμηση οφέλους από τη λειτουργία του (συνέχεια)

Παρακάτω παρουσιάζεται σύνοψη των επιμέρους εξοικονομήσεων κόστους για υπηρεσίες που εκτελέστηκαν μέσω του gov.gr την περίοδο Μάρτιος 2020 – Μάρτιος 2022, έναντι ενός υποθετικού σεναρίου όπου οι εν λόγω υπηρεσίες θα εκτελούνταν μέσω της πρότινης παραδοσιακής επίσκεψης σε κάποιο Κέντρο Εξυπηρέτησης Πελατών (ΚΕΠ) ή άλλο φορέα αλλά και των εξοικονομήσεων λόγω αμεσότερης πρόσβασης και ανακατεύθυνσης σε υπηρεσίες φορέων μέσα από το gov.gr. Οι εξοικονομήσεις εκφράζονται τόσο σε όρους χρηματικούς όσο και σε όρους χρόνου (σε ισοδύναμο πλήρους απασχόλησης), ενώ έχει γίνει εκτίμησή τους και σε βάθος πενταετίας (3/2020 – 3/2025).



Η άμεση εξοικονόμηση λόγω μείωσης του χρόνου μετακίνησης πολιτών αλλά και απασχόλησης πολιτών και υπαλλήλων από 21 υπηρεσίες που εκτελούνται εντός της πύλης gov.gr ανέρχεται στα **€215 εκατ.**

Η έμμεση εξοικονόμηση λόγω μείωσης του χρόνου για τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης που εκτελούνται σε σελίδες επιμέρους φορέων στις οποίες όμως οι πολίτες αποκτούν αμεσότερη πρόσβαση χάριν του gov.gr ανέρχεται στα **€53 εκατ.**



Η εξοικονόμηση λόγω των μειωμένων εκπομπών CO₂, από τη μείωση των μετακινήσεων των πολιτών και τη μείωση χρήσης χαρτιού ανέρχεται στα **€1,2 εκατ.**



Η εξοικονόμηση λόγω μείωσης του χαρτιού και της εκτύπωσης των έντυπων εγγράφων ανέρχεται στα **€0,8 εκατ.**



Συνολική Εξοικονόμηση 3/2020-3/2022

€270 εκατ.



Εξοικονόμηση χρόνου πολιτών και δημοσίων υπαλλήλων εκφρασμένη σε Ισοδύναμο Πλήρους Απασχόλησης (για ένα έτος)

~20.000



Συγκεντρωτική Εξοικονόμηση σε βάθος 5ετίας

(πρόβλεψη)

€1,3 δισ.

Επίλογος



5. Επίλογος

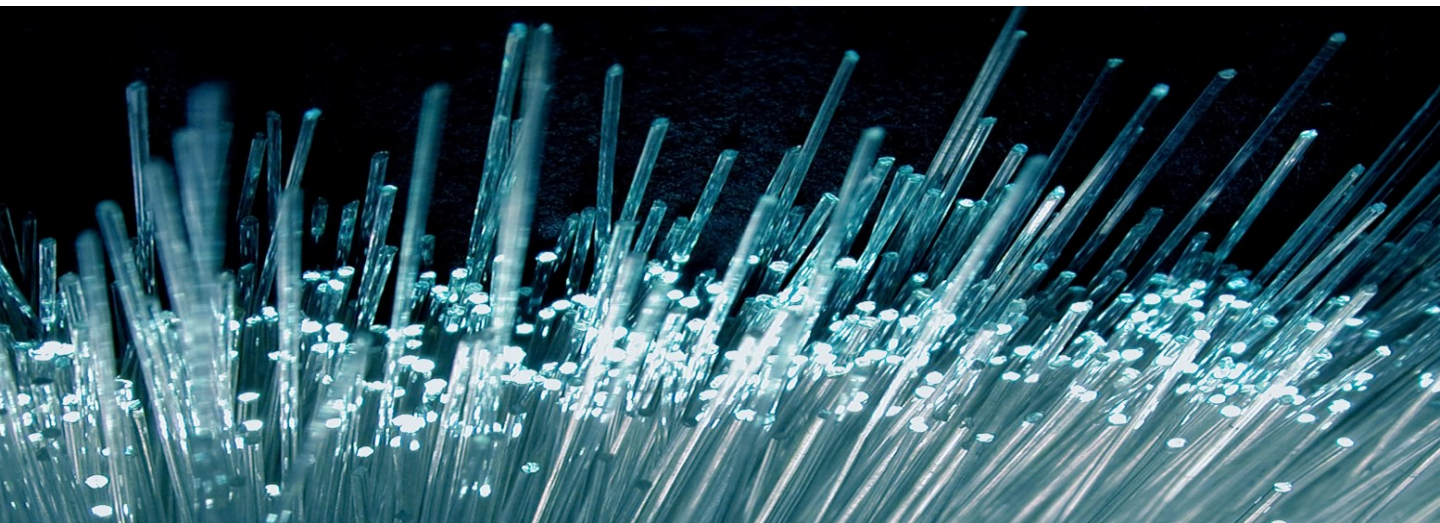
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης εναρμονίζεται σε σημαντικό βαθμό με τις διεθνείς τάσεις, καθιστώντας τη σταδιακά πιο σύγχρονη και αποτελεσματική. Η υιοθέτηση των νέων ψηφιακών τεχνολογιών, σε συνδυασμό με την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού για τη χρήση τους, αντανάκλα μια θετική πορεία προσαρμογής της Δημόσιας Διοίκησης στις ανάγκες της ψηφιακής οικονομίας και της 4^{ης} Βιομηχανικής Επανάστασης.

Η παρούσα αναφορά «Από το κράτος 0.2 στο κράτος 2.0», παρουσίασε σημαντικά ορόσημα του ψηφιακού μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης των τελευταίων ετών. Το gov.gr αποτελεί κεντρικό σημείο αναφοράς για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, με επίκεντρο την απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών, τη μείωση της γραφειοκρατίας και τη διευκόλυνση της καθημερινότητας των πολιτών, ειδικά εν μέσω της υγειονομικής κρίσης.

Η ψηφιοποίηση μόλις 21 υπηρεσιών που ολοκληρώνονται μέσα από την Ενιαία Ψηφιακή Πύλη συνέβαλε στην **εξοικονόμηση περίπου €270 εκατ.**, η οποία θα επαναλαμβάνεται ετησίως όσο οι ψηφιακές υπηρεσίες παραμένουν ενεργές. Το μέγεθος αυτό είναι ενδεικτικό των ωφελειών που δύναται να παράγει η διεύρυνση της ψηφιοποίησης των διεπαφών με πολίτες και επιχειρήσεις, και εκτιμάται πως **θα ξεπεράσει τα €1,3 δισ. σε βάθος 5ετίας**.

Προκειμένου η κοινωνία και η οικονομία να καρπωθούν ταχύτερα τις ωφέλειες της εξοικονόμησης, το Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού του ΣΕΒ προτείνει τις ακόλουθες κατευθύνσεις δράσης:

1. Εστίαση της Δημόσιας Διοίκησης (και) σε **ψηφιακές διεπαφές με επιχειρήσεις**
2. **Ταχεία ολοκλήρωση και ενεργοποίηση πληροφοριακών συστημάτων που συνδέονται με τη λειτουργία της οικονομίας**, όπως το Single Window στα τελωνεία, το νέο Πληροφοριακό Σύστημα Κρατικών Ενισχύσεων, το ΕΡΓΑΝΗ II, το Εθνικό Σύστημα Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων, το νέο ΟΠΣ Φορολογίας της ΑΑΔΕ, το ΟΠΣ για τη διαχείριση και αυτοματοποίηση των διαδικασιών ληξιπρόθεσμων οφειλών, το ΟΠΣ Άσκησης Δραστηριοτήτων και Ελέγχων, κ.α.
3. Επιτάχυνση επενδύσεων στη **διαλειτουργικότητα των μητρώων** του δημόσιου τομέα
4. **Διασφάλιση της απλοποίησης των διαδικασιών πριν την ψηφιοποίησή τους**, ώστε να γίνουν σύγχρονες και να απαλλαγούν από το γραφειοκρατικό πνεύμα που δεν συνάδει με την ψηφιακή κοινωνία και οικονομία
5. **Προτεραιοποίηση παρεμβάσεων ψηφιοποίησης που επιδρούν θετικά στο επιχειρηματικό περιβάλλον και την προσέλκυση επενδύσεων**, όπως ο ψηφιακός μετασχηματισμός του συστήματος απονομής δικαιοσύνης, η υποχρεωτικότητα της ηλεκτρονικής τιμολόγησης, η καθιέρωση ψηφιακού δελτίου αποστολής, η χρήση ψηφιακών ταυτοτήτων, κ.α.



Συντονισμός Έκδοσης

Επιτροπή Ψηφιακής Οικονομίας του ΣΕΒ

Τομέας Βιομηχανίας, Ανάπτυξης, Δικτύων και Περιφερειακής Πολιτικής του ΣΕΒ

Πληροφορίες

Τομέας Βιομηχανίας, Ανάπτυξης, Δικτύων και Περιφερειακής Πολιτικής του ΣΕΒ

Ε. industrial@sev.org.gr

Τ. 211 5006 120

Συγγραφική ομάδα Deloitte

Σωτήρης Μπατζιάς, Director, Strategy Consulting | sbatzias@deloitte.gr

Έρη Νίκα, Senior Manager, Strategy Consulting | enika@deloitte.gr

Γεωργία Λάσκου, Consultant, Strategy Consulting | glaskou@deloitte.gr

Κατερίνα Καλαϊτζή, Business Analyst, Strategy Consulting | kkalaitzi@deloitte.gr



Το παρόν έγγραφο καταρτίστηκε από τις εταιρείες «Deloitte Business Solutions Ανώνυμη Εταιρεία Συμβούλων Επιχειρήσεων», «Deloitte Ανώνυμη Εταιρεία Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών» και «Deloitte Alexander Competence Center Μονοπρόσωπη Ανώνυμη Εταιρεία Συμβούλων Επιχειρήσεων».

Η «Deloitte Business Solutions Ανώνυμη Εταιρεία Συμβούλων Επιχειρήσεων», μία Ελληνική εταιρεία, συσταθείσα στην Ελλάδα με αριθμό ΓΕΜΗ 000665201000 και καταστατική έδρα στο Μαρούσι, Αττικής, επί της οδού Φραγκοκλησιάς 3Α και Γρανικού, Τ.Κ. 151 25, η «Deloitte Ανώνυμη Εταιρεία Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών», μία Ελληνική εταιρεία, συσταθείσα στην Ελλάδα με αριθμό ΓΕΜΗ 0001223601000 και καταστατική έδρα στο Μαρούσι, Αττικής, επί της οδού Φραγκοκλησιάς 3Α και Γρανικού, Τ.Κ. 151 25 και η «Deloitte Alexander Competence Center Μονοπρόσωπη Ανώνυμη Εταιρεία Συμβούλων Επιχειρήσεων», μία Ελληνική εταιρεία, συσταθείσα στην Ελλάδα με αριθμό ΓΕΜΗ 14472450400 και καταστατική έδρα στη Θεσσαλονίκη, στον Δήμο Πυλαίας - Χορτιάτη Θεσσαλονίκης, εντός της ΒΙΠΕ Τεχνόπολης Θεσσαλονίκης (5η και 3η οδός), αποτελεί μία από τις χώρες της «Deloitte Central Mediterranean S.r.l.» («DCM»). Η DCM, εταιρεία περιορισμένης ευθύνης συσταθείσα στην Ιταλία, με αριθμό εγγραφής 09599600963 και καταστατική έδρα επί της οδού Τορτόνα 25, Τ.Κ 20144, στο Μιλάνο Ιταλίας, αποτελεί μία από τις γεωγραφικές περιοχές της «Deloitte NSE LLP». Η «Deloitte NSE LLP» είναι Βρετανική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης και εταιρεία μέλος της «Deloitte Touche Tohmatsu Limited», Βρετανικής Ιδιωτικής Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης.

Με τον όρο «Deloitte», γίνεται αναφορά σε μία ή περισσότερες από τις εταιρείες μέλη της «Deloitte Touche Tohmatsu Limited» («DTTL»), του διεθνούς δικτύου εταιρειών μελών της και των συνδεδεμένων οντοτήτων αυτών (συλλογικά, «Deloitte organization»). Η DTTL (αναφερόμενη επίσης και ως «Deloitte Global») και κάθε μία από τις εταιρείες μέλη και τις συνδεδεμένες οντότητες της είναι νομικά διακριτές και ανεξάρτητες οντότητες, οι οποίες δεν μπορούν να υποχρεώσουν ή να δεσμεύσουν η μία την άλλη έναντι τρίτων. Η DTTL και κάθε εταιρεία μέλος και συνδεδεμένη οντότητα της DTTL είναι υπεύθυνη μόνο για τις δικές της πράξεις και παραλείψεις, και όχι γι'αυτές οποιασδήποτε άλλης εταιρείας μέλους ή συνδεδεμένης οντότητας. Η DTTL δεν παρέχει υπηρεσίες σε πελάτες. Για περαιτέρω πληροφορίες, παρακαλώ επισκεφθείτε την ιστοσελίδα www.deloitte.com/.

Η DTTL, η Deloitte NSE LLP και η Deloitte Central Mediterranean S.r.l. δεν παρέχουν υπηρεσίες σε πελάτες. Παρακαλούμε επισκεφθείτε την ιστοσελίδα www.deloitte.com/about για περαιτέρω ενημέρωση σχετικά με το διεθνές δίκτυο των εταιρειών μελών μας.

Η Deloitte είναι κορυφαίος παγκόσμιος πάροχος ελεγκτικών υπηρεσιών και υπηρεσιών διασφάλισης, συμβουλευτικών, χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, υπηρεσιών διαχείρισης εταιρικού κινδύνου, φορολογικών και συναφών υπηρεσιών. Το παγκόσμιο δίκτυο των εταιρειών μελών μας και συνδεδεμένων οντοτήτων σε περισσότερες από 150 χώρες και περιοχές, εξυπηρετεί τέσσερις εκ των πέντε εταιρειών του Fortune Global 500®. Για περαιτέρω πληροφορίες σχετικά με το πώς τα περίπου 312.000 στελέχη της Deloitte δημιουργούν ένα αντίκτυπο που μετράει, παρακαλούμε επισκεφθείτε την ιστοσελίδα www.deloitte.com.

Το παρόν έγγραφο, όπως και τα περιεχόμενά του, είναι εμπιστευτικό και προετοιμάστηκε αποκλειστικά για δική σας χρήση, δεν μπορεί να αναπαραχθεί, να αναδιανεμηθεί ή να μεταβιβασθεί σε κάποιο άλλο πρόσωπο μερικώς ή ολικώς, εκτός και αν έχει ρητά συμφωνηθεί το αντίθετο με εσάς. Κανένα άλλο μέρος δεν δύναται να βασιστεί στο παρόν έγγραφο για οποιοδήποτε σκοπό και δεν φέρουμε καμία ευθύνη έναντι οποιουδήποτε άλλου μέρους, στο οποίο παρέχεται ή το οποίο αποκτά πρόσβαση ή βασίζεται στο παρόν έγγραφο.