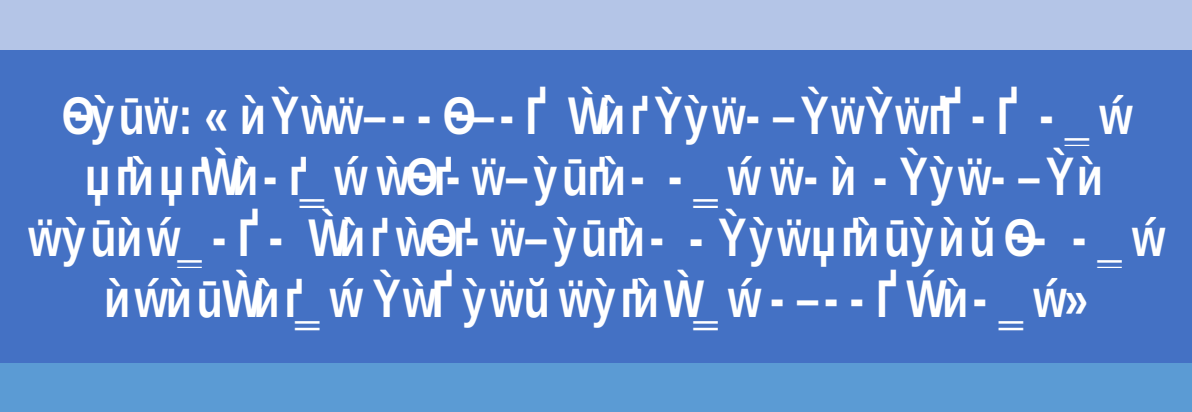


[illegible]

(i "ů/ ů...4.1)

Προετοιμάστηκε από την Ένωση Εταιρειών



Ε.Π.
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ
ΔΗΜΟΣΙΟΥ
ΤΟΜΕΑ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Σε πρώτο επίπεδο, μελετήθηκαν οι Οδηγίες Αναδιοργάνωσης Διαδικασιών μέσω της Κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα. Οι πρακτικές ανασχεδιασμού του επιχειρησιακού μοντέλου λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης έχει ως στόχο την απλούστευση των διαδικασιών σε ό,τι αφορά τις συναλλαγές των δημοσίων υπηρεσιών με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Ως απλούστευση των διαδικασιών ορίζεται «>ὐ ὕε!!ὔκ "ὐ ὕεαυ.α ὕτ" "ὐ!!ὔκ.η..ἄ... ὕκ!! ἱ/ >/%ἄτ'ε!! "ὐ ὕκ!! "ὐ/ἱ!ἄὔ"ε!! η'ε%ἄὔκ!! "ὐκF "ὐ ὕκ!! ἄ/"/...ἄτ'ε!! φη'ὐ'ὔ"ε!! φ/ε "ὐκ"η/ε!! ἄ/"/...ἄτ'F ἄὔκ!!ἄὔτF, ε ἄὔ!!ὐ ὕ!!ὐ ὕε,†ὐτF >ὐτF ὐτF ὕF ὐτF ὕτ"F ἱ/ >/%ὐ.ἄ.F "ὐ ὕF ὐτF/ὔὔ, ὕτ"F "ὐ ὐτF/ἄτ'F "ὐτF ὕF/ἄ.α/ἄτ!! εφ..ηὔτ'ε!! >ὐ†, ἄ...ὐ!! /φτ" ὕF ὕεφ..η'ὐ.ἄ.Fὕε φ/ <ὔ..ὐ ὕκ!! ὕτFἄὔκ!!ἄὔκ!!ὕεF/φ/γFἄ/η/Ω!!>.

- ...%ΰ' " " ΰ', ΰΨΰ..., καθώς οποιαδήποτε ενέργεια πρέπει να λάβει θεσμικό χαρακτήρα για τη νομιμοποίηση των παρεμβάσεων που θα επιχειρηθούν,
- .. / " ‡ΰ!!%Ψ" " ΰ', ΰΨΰ..., καθώς η εφαρμογή των παρεμβάσεων θα λάβει χώρα εντός των οργανισμών της δημόσιας διοίκησης των οποίων τη λειτουργία θα επηρεάσει, και τέλος,
- ...ΨΨΨ/ < / ‡" " ΰ', ΰΨΰ..., αφού η επιτυχημένη εφαρμογή των παρεμβάσεων προϋποθέτει την υποστήριξη προηγμένων πληροφοριακών και επικοινωνιακών συστημάτων.

Σε τρίτο επίπεδο, μελετήθηκαν τα πρότυπα οργανωσιακής και σημασιολογικής διαλειτουργικότητας του Ελληνικού Πλαισίου Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Διαλειτουργικότητας (<http://www.e-gif.gov.gr>). Οι κύριοι τόμοι του πλαισίου που αναλύονται είναι το Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας και Υπηρεσιών Ηλεκτρονικών Συναλλαγών (ΠΔ&ΥΗΣ) και το Μοντέλο Τεκμηρίωσης (MT).

DBC - EEO GROUP - UBITECH

Η μεθοδολογία μοντελοποίησης διαδικασιών παρουσιάζεται στο ακόλουθο σχήμα:

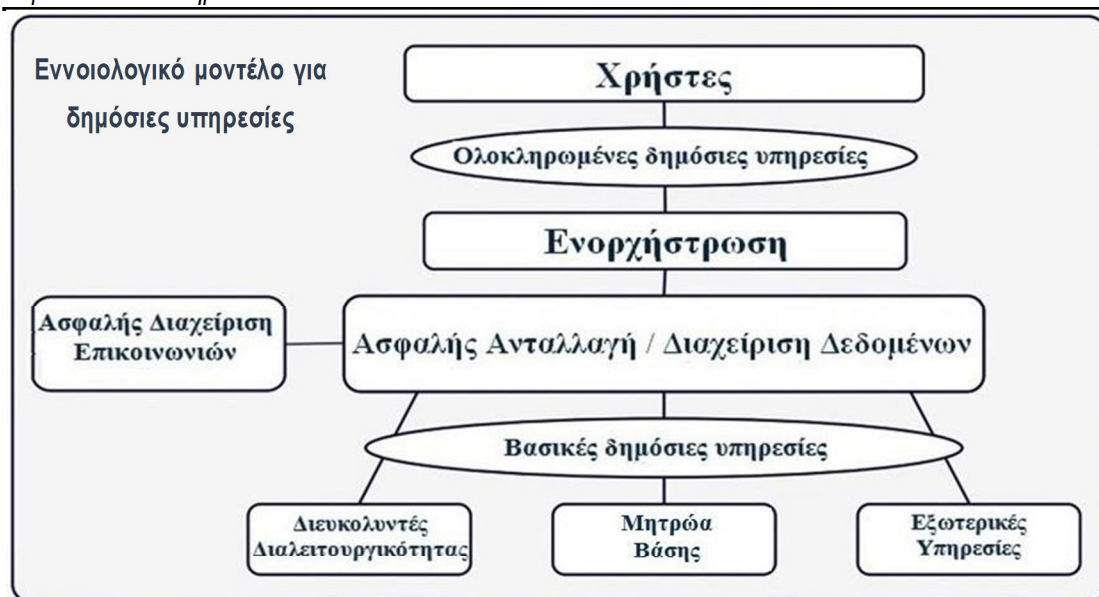


- Τυποποίηση των υπαρχουσών (as-is) και προβλεπόμενων (to-be) διαδικασιών
- Ανάδειξη των σημείων στον οργανισμό ή τη διαδικασία που χρήζουν βελτιώσεων
- Διευκόλυνση αυτοματοποιημένων, αποτελεσματικών ροών εργασίας
- Αύξηση παραγωγικότητας των ανθρώπινων και υλικών πόρων που υποστηρίζουν μια διαδικασία
- Απλοποίηση των επιχειρηματικών κανόνων και συμμόρφωση με το νομικό πλαίσιο
- Διαφάνεια στις επιχειρηματικές διαδικασίες

Σ **Ψ** !!**Ψ** </ **Ω**!! , **Ξ**-..**F** **ά'ά''''ά'ό'**!! **£** ∅ ..**ά'**e !! **Ψ £ EIF:** προωθεί την επαναχρησιμοποίηση των πληροφοριών, εννοιών, προτύπων, λύσεων και προδιαγραφών στα Κράτη Μέλη και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, αναγνωρίζοντας ότι οι ευρωπαϊκές δημόσιες υπηρεσίες συμπεριλαμβανομένων των ΟΤΑ Α' βαθμού:

- ο βασίζονται σε πληροφορίες από διαφορετικές πηγές, που βρίσκονται σε διαφορετικά επίπεδα διοίκησης, σε διαφορετικά Κράτη Μέλη, και
- ο συνδυάζουν βασικές δημόσιες υπηρεσίες, ανεξάρτητα σχεδιασμένες από τις δημόσιες διοικήσεις διαφορετικών Κρατών Μελών.

10



Σχήμα 3: Εννοιολογικό Μοντέλο Παροχής Δημόσιων Υπηρεσιών

- **Μητρώα Βάσης:** Το κοινό χαρακτηριστικό όλων των εφαρμογών των μητρώων βάσης είναι το γεγονός ότι είναι αυθεντικά και έγκυρα και αποτελούν, χωριστά ή σε συνδυασμό, τον ακρογωνιαίο λίθο των δημοσίων υπηρεσιών. Σε γενικές γραμμές, το περιεχόμενό τους δεν είναι στατικό: αντικατοπτρίζουν επίσης τον κύκλο ζωής των πληροφοριών.
- **Το πλαίσιο EIRA** (δράση του ISA Programme της ΕΕ): Περιγράφει τις απαραίτητες διαδικασίες και εδραιώνει μία κοινή ορολογία για την παροχή διαλειτουργικών υπηρεσιών από τους δημόσιους φορείς της Ευρώπης.

Σε πέμπτο και έκτο επίπεδο, μελετήθηκε η μείωση των διοικητικών βαρών με τη χρήση της μεθοδολογίας του Τυποποιημένου Μοντέλου Κόστους (ΤΜΚ). Το μοντέλο αναλύει το διοικητικό κόστος που επιβάλλεται μέσω νομικών πράξεων σε συνιστώσες που μπορούν να αξιολογηθούν με εύλογη ακρίβεια. Το εργαλείο χαρακτηρίζεται από την οικονομική προσέγγιση προς τη νομοθεσία και τους κανονισμούς. Στοχεύει στον προσδιορισμό όλων των υποχρεώσεων που απορρέουν από συγκεκριμένη νομοθεσία, οι οποίες καθιστούν τους νόμους και τις διαδικασίες ιδιαίτερα επιβαρυντικούς παράγοντες για τη λειτουργία της αγοράς και της οικονομίας.

Σε έβδομο επίπεδο μελετήθηκε το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) (Common Assessment Framework (CAF)) είναι ένα εργαλείο διοίκησης ολικής ποιότητας που περιλαμβάνει τέσσερις διακριτές φάσεις:

- **Φάση 1:** Προσδιορισμός πεδίου εφαρμογής - Συγκρότηση ομάδας
- **Φάση 2:** Κατανομή καθηκόντων - προσδιορισμός εσωτερικής λειτουργίας ομάδας
- **Φάση 3:** Συλλογή-επεξεργασία των προσδιορισθέντων στοιχείων τεκμηρίωσης, σύνταξη έκθεσης αξιολόγησης και βαθμολόγηση
- **Φάση 4:** Σύνταξη έκθεσης μέτρων βελτίωσης

Έχοντας παραθέσει το στρατηγικό σχεδιασμό του νέου επιχειρησιακού μοντέλου των ΟΤΑ, τις διεθνείς και εθνικές βέλτιστες πρακτικές αναδιοργάνωσης στους ΟΤΑ αλλά και τα πρότυπα και οδηγίες ανασχεδιασμού διαδικασιών, προχωράμε στο μέρος Β. Μεθοδολογία Ανασχεδιασμού.

4. Σε περίπτωση που το παραπάνω είναι υπεύθυνη δήλωση, πάλι υλοποιείται στην παραπάνω Ψηφιακή Φόρμα, με αναγραφή του γεγονότος ότι η δήλωση ενέχει χαρακτήρα υπεύθυνης δήλωσης, με τις ανάλογες επιπτώσεις.
5. Σε περίπτωση που είναι κάποιο δημόσιο έγγραφο, θα αντικατασταθεί με κλήση κατάλληλης διαδικτυακής υπηρεσίας. Αν η υπηρεσία δεν έχει οριστεί ακόμη, θα οριστεί (π.χ. Διαδικτυακή Υπηρεσία : Έκδοση Φορολογικής Ενημερότητας)
6. Σε περίπτωση που απαιτείται κάποιο έγγραφο (από φορέα άλλου κράτους ή από επιχείρηση) που δεν εμπίπτει στις παραπάνω κατηγορίες, θα εξεταστεί αν μπορεί να αντικατασταθεί με κατάλληλη διαδικτυακή υπηρεσία. Αλλιώς, θα προβλεφθεί η ανάρτησή του στο διαδικτυακό σύστημα του ΟΤΑ σε ψηφιακή, μη μηχανικά επεξεργάσιμη μορφή (σαρωμένο). Στην περίπτωση αυτή η υπηρεσία μεταβαίνει σε στοχευόμενο επίπεδο αυτοματοποίησης 3. Μπορεί επίσης να γίνει χωρισμός της διαδικασίας σε 2 τμήματα, με παράλληλη εκτέλεση.

Αναδιοργάνωση ροής υπηρεσίας

Αναλύθηκε η ροή της υπηρεσίας και έγιναν τα εξής:

1. Απαλείφθηκαν όλα τα βήματα της διαδικασίας που αφορούν διακίνηση της πληροφορίας με τη μορφή εγγράφου εσωτερικά στον ΟΤΑ όπως ανάγνωση email, πρωτοκόλληση, αποστολή ή κοινοποίηση εντός του ΟΤΑ, παραλαβή εγγράφων από άλλο τμήμα, υπογραφές, χρεώσεις σε υπαλλήλους κλπ. Η πληροφορία αυτή θα διακινείται αυτόματα από το ΔΠΣ του ΟΤΑ, το οποίο θα ειδοποιεί κατάλληλα τους απαραίτητους παραλήπτες, εάν και όπου προβλέπεται.
2. Αντικαταστάθηκαν όλοι οι έλεγχοι που γίνονται από κάποιο στέλεχος του ΟΤΑ από αυτόματη επεξεργασία. Με την προϋπόθεση ότι όλα τα στοιχεία εισόδου είναι ψηφιακά και μηχανικά επεξεργάσιμα (είναι πεδία σε ψηφιακές φόρμες, ή πεδία σε ψηφιακά μηνύματα διαδικτυακών υπηρεσιών) όλοι οι έλεγχοι μπορούν να γίνονται από το ΔΠΣ του ΟΤΑ.
3. Αντικαταστάθηκαν οι επικοινωνίες με τρίτους φορείς κατά την υλοποίηση της υπηρεσίας με κλήση κατάλληλης διαδικτυακής υπηρεσίας του τρίτου φορέα. Αν η υπηρεσία δεν έχει οριστεί ακόμη, θα οριστεί.
4. Σε περίπτωση όπου έλεγχοι γίνονται από τρίτους φορείς, και άρα επιβάλλουν αποστολή και παραλαβή κάποιου εγγράφου, θα αντικατασταθεί ο έλεγχος από τον τρίτο φορέα με την κλήση κατάλληλης διαδικτυακής υπηρεσίας κατά την οποία θα αποσταλούν τα κατάλληλα πεδία σε μηχανικά επεξεργάσιμη μορφή. Αφού γίνει ο έλεγχος θα αποσταλεί άμεσα το αποτέλεσμα του.
5. Θα ενοποιηθούν όλα τα βήματα ελέγχου και επικοινωνίας εντός του ΟΤΑ ιδανικά σε ένα βήμα, το οποίο θα υλοποιείται αυτόματα από το ΔΠΣ.

Σημείωση: Σε περίπτωση υπηρεσίας με στοχευόμενο επίπεδο 4 ή 5 δεν επιτρέπεται να υπάρχει συμμετοχή στελεχών του ΟΤΑ στη ροή εκτέλεσης (ώστε η υπηρεσία να εκτελείται άμεσα). Ανθρώπινη παρέμβαση επιτρέπεται μόνο σε υπηρεσίες επιπέδου 3.

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ - Υ2.1: - **ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΟΝΤΑΙ / ΔΙΑΚΙΝΟΥΝΤΑΙ**
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΟΥ ΕΜΠΛΕΚΟΝΤΑΙ
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΦΟΡΕΩΝ ΠΟΥ ΕΜΠΛΕΚΟΝΤΑΙ
ΒΑΘΜΟΙ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ΠΟΥ ΕΜΠΛΕΚΟΝΤΑΙ

Τέλος, διενεργήθηκε η αξιολόγηση του χρόνου εκτέλεσης των εναλλακτικών σεναρίων εκτέλεσης της κάθε διαδικασίας. Ο υπολογισμός του χρόνου εκτέλεσης των εναλλακτικών σεναρίων υπολογίζεται βάσει των χρόνων που εκτελούνται τα διαφορετικά υποδείγματα ανασχεδιασμού. Ο χρόνος εκτέλεσης, ο οποίος είναι και ο βασικός παράγοντας κόστους της εκτέλεσης μιας διαδικασίας, έχει υπολογιστεί ως ακολούθως για τα διαφορετικά υποδείγματα ανασχεδιασμού :

	Θ ρ ' ρ / ὠ / ἡ ε ς , ὠ ὦ / Ω / - ρ / ὠ ὦ , ὠ ὦ ὠ					
--	---	--	--	--	--	--

Σε συνέχεια των παραπάνω, εφαρμόζοντας τη μεθοδολογία, δημιουργήθηκαν οι προτεινόμενες νέες διαδικασίες οι οποίες αφορούν κυρίως οριζόντιες διαδικασίες και μπορούν να εφαρμοστούν σε όλες τις λειτουργικές περιοχές, εξίσου. Οι νέες διαδικασίες που έχουν σχεδιαστεί περιλαμβάνουν διαδικασίες που δεν υπήρχαν στο υφιστάμενο μοντέλο λειτουργίας των ΟΤΑ και είναι απαραίτητες για τη διεκπεραίωση βασικών αρμοδιοτήτων, ενώ ταυτόχρονα κάνουν χρήση νέων καινοτόμων τεχνολογιών για την παροχή επιπλέον δυνατοτήτων προς πολίτες, επιχειρήσεις και υπαλλήλους. Η αποδοτικότητα των διαδικασιών θα αξιολογείται από τους τελικούς χρήστες (πολίτες, επιχειρήσεις, υπάλληλοι). Σε κάθε τελικό χρήστη θα παρέχεται το δικαίωμα, με το πέρας μιας διαδικασίας, να αξιολογήσει την απόδοσή της. Οι χρήστες θα έχουν τις εξής δυνατότητες αξιολόγησης του συστήματος:

- Συνολική Αξιολόγηση βασισμένη στο μοντέλο 5 αστεριών (5-stars Model), το οποίο είναι αρκούντως κατανοητό και ευρέως διαδεδομένο.
- Ειδική αξιολόγηση επί συγκεκριμένων θεμάτων. Στην περίπτωση όπου στην αξιολόγηση του χρήστη δεν επιλεγεί το 5ο αστέρι θα εμφανίζεται λίστα θεμάτων για τα οποία θα μπορεί να απαντήσει πιο συγκεκριμένα για τα προβλήματα που αντιμετώπισε ή που προβλέπει.

Κατά τον ψηφιακό μετασχηματισμό των διαδικασιών έχουν πραγματοποιηθεί οριζόντιες βελτιώσεις, οι οποίες αναλύονται στην ενότητα 6.5.1, ενώ στην ενότητα 6.5.2 απαριθμούνται τα εξωτερικά Μητρώα τα οποία είτε χρησιμοποιούνται ήδη, είτε πρόκειται να αναπτυχθούν. Τέλος, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο εμπεριέχεται ενότητα στην οποία παρατίθενται δεδομένα για το προτεινόμενο Διαδικτυακό

Στατιστικής Αρχής.

Ό ω_{α} , $\alpha \in \{1, \dots, N\}$, $\omega_{\alpha} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \omega_{\alpha i}$. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται όλοι οι νησιωτικοί δήμοι με πληθυσμό άνω των 3.500 κατοίκων, με βάση τα στοιχεία μόνιμου πληθυσμού της τελευταίας απογραφής της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής.

Ό ω_{α} , $\alpha \in \{1, \dots, N\}$, $\omega_{\alpha} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \omega_{\alpha i}$. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται όλοι οι νησιωτικοί δήμοι, με πληθυσμό έως 3.500 κατοίκους, βάσει της τελευταίας απογραφής της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής.

Τέλος, με την ολοκλήρωση κάθε οργανογράμματος ανά Λειτουργική Περιοχή, παρατίθεται σχολιασμός ως προς τις οργανικές μονάδες και τις διαδικασίες τις οποίες εκτελούν.

Όπως φαίνεται, οι περισσότεροι κάτοικοι της περιοχής είναι ηλικίας 65 ετών και άνω. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται όλοι οι νησιωτικοί δήμοι με πληθυσμό άνω των 3.500 κατοίκων, με βάση τα στοιχεία μόνιμου πληθυσμού της τελευταίας απογραφής της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής.

ΨΥ Ψ'"/ "Ψ..Ψ'Ψ"/ "Ψ" > / '. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται όλοι οι νησιωτικοί δήμοι, με πληθυσμό έως 3.500 κατοίκους, βάσει της τελευταίας απογραφής της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής.

Τέλος, με την ολοκλήρωση κάθε οργανογράμματος ανά Λειτουργική Περιοχή, παρατίθεται σχολιασμός ως προς τις οργανικές μονάδες και τις διαδικασίες τις οποίες εκτελούν.