

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ**

**ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**



**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Μέτρηση Παρεχόμενης Ποιότητας Δημόσιων**

**Υπηρεσιών Στον Πολίτη.**

**Η Περίπτωση των Κ.Ε.Π.**

**Αμερικάνας Παντελής**

**Α.Μ. : 3609**

**Χατζηνικόλας Παναγιώτης**

**Α.Μ. : 3627**

**Επόπτης : Καθηγήτρια Μπορμπουδάκη Ελένη**

**Μάιος 2014**

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b>   | <b>2</b>  |
| <b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>  | <b>6</b>  |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ</b>  | <b>7</b>  |
| 1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ   | 7         |
| 1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ ΜΙΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ            | 8         |
| 1.3 ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ                            | 8         |
| 1.4 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  | 9         |
| 1.5 ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ  | 10        |
| 1.6 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ ΣΤΗ ΜΕΤΑΠΟΛΕΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ                                | 11        |
| 1.7 Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΟ ΚΡΑΤΟΣ  | 13        |
| 1.8 ΕΛΛΗΝΙΚΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ. | 13        |
| 1.9 ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΩΝ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ   | 15        |
| 1.10 ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ                                 | 15        |
| 1.11 ΠΙΘΑΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΣΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ   | 16        |
| 1.12 Η ΑΠΟΡΡΙΨΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΙΚΗΣ «ΓΡΑΦΕΙΟΠΑΘΟΛΟΓΙΑΣ»                 | 17        |
| 1.13 ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ                                | 17        |
| 1.13.1 Προτεινόμενες λύσεις στα οργανωσιακά προβλήματα                                       | 18        |
| 1.14 Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ   | 19        |
| 1.14.1 Προτάσεις βελτιστοποίησης επικοινωνίας δημοσίων οργανισμών                            | 21        |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ</b>                                      | <b>22</b> |
| 2.1 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ   | 23        |
| 2.2 Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΤΑ ΤΟΝ Α. MASLOW  | 23        |
| 2.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΝΤΙΛΗΨΗΣ ΣΤΗΝ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΜΙΚΡΗ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ                   | 24        |
| 2.4 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ   | 26        |
| 2.5 Η ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ  | 27        |
| 2.6 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ          | 29        |
| 2.7 Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΩΣ ΚΛΕΙΔΙ ΤΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ   | 30        |
| 2.8 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ                                       | 31        |
| 2.9 ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ   | 32        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.ΤΑ ΚΕΠ</b>  | <b>33</b> |
| <b>3.1 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΚΕΠ</b>   | <b>33</b> |
| <b>3.2 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ</b>  | <b>33</b> |
| <b>3.3 ΤΙ ΝΕΟ ΦΕΡΝΟΥΝ ΤΑ ΚΕΠ</b>  | <b>33</b> |
| <b>3.4 ΤΡΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ</b>   | <b>34</b> |
| <b>3.5 ΑΜΕΣΗ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΑΠΛΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ - ΕΚΔΟΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ</b>                                       | <b>35</b> |
| 3.5.1 ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΣΥΝΘΕΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ   | 35        |
| 3.5.2 ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΚΑΙ ΔΙΑΒΙΒΑΣΗ ΑΙΤΗΣΕΩΣ ΚΑΙ ΦΑΚΕΛΟΥ ΠΡΟΣ ΤΡΙΤΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ                                     | 36        |
| 3.5.3 ΤΟ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΚΑΙ Η ΒΑΣΙΚΗ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ ΤΟΥ   | 36        |
| 3.5.4 ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ  | 37        |
| 3.5.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ   | 37        |
| <b>3.6 ΚΕΝΤΡΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ (ΚΕΠ)</b>  | <b>38</b> |
| <b>3.7 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑΣ</b>  | <b>38</b> |
| 3.7.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ  | 39        |
| 3.7.1.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ  | 39        |
| 3.7.2 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΑ ΑΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ  | 40        |
| 3.7.3 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ  | 41        |
| 3.7.4 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗΣ  | 41        |
| 3.7.5 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΑ / ΒΕΒΑΙΩΣΕΙΣ/ ΆΔΕΙΕΣ  | 41        |
| 3.7.6 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ  | 41        |
| 3.7.7 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ   | 42        |
| <b>3.8 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ</b>   | <b>42</b> |
| 3.8.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ  | 42        |
| 3.8.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ   | 42        |
| 3.8.2.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ  | 43        |
| <b>3.9 ΕΚΔΟΣΗ ΑΝΤΙΓΡΑΦΟΥ ΠΟΙΝΙΚΟΥ ΜΗΤΡΩΟΥ</b>   | <b>43</b> |
| 3.9.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ   | 44        |
| <b>3.10 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>  | <b>44</b> |
| 3.10.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ   | 44        |
| 3.10.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ  | 45        |
| 3.10.3 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ   | 45        |
| <b>3.11 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ</b>   | <b>46</b> |
| 3.11.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ  | 46        |
| <b>3.12 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΑΤΟΜΩΝ ΜΕ ΑΝΑΠΗΡΙΑ (ΑΜΕΑ) ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ</b>                    | <b>46</b> |
| 3.12.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ   | 47        |
| <b>3.13 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΙΔΙΚΟΥ ΛΗΞΙΑΡΧΕΙΟΥ</b>  | <b>47</b> |
| 3.13.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ   | 47        |
| 3.13.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ  | 48        |
| <br>  |           |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΡΟΛΟΙ ΔΙΚΑΣΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ</b> | <b>49</b> |
| <b>4.1 Η ΔΙΑΦΘΟΡΑ, Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΑΞΗ ΚΑΙ Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ</b>   | <b>49</b> |
| 4.1.1 Η ΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  | 50        |
| <b>4.2 ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΚΑΣΤΙΚΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ</b>                          | <b>51</b> |
| <b>4.3 ΟΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΩΝ ΕΛΕΓΚΤΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ</b>  | <b>53</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ ΑΠΟ ΤΑ ΚΕΠ</b> | <b>57</b> |
| <b>5.1 ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ</b>                                | <b>61</b> |
| <b>5.2 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ</b>                                 | <b>73</b> |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ</b>                  | <b>84</b> |
| <b>6.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ</b>                                       | <b>84</b> |
| <b>6.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>                                      | <b>84</b> |
| <b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>  | <b>91</b> |
| <b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>  | <b>92</b> |
| <b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b>   | <b>94</b> |

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Σκοπός της παρούσης μελέτης είναι να διερευνήσει την ικανοποίηση των πολιτών από τους δημόσιους οργανισμούς. Η εργασία ολοκληρώνεται μέσα από έξι κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αναλύει τους δημόσιους οργανισμούς αποσαφηνίζοντας εννοιολογικά τι είναι δημόσιος οργανισμός, παρουσιάζοντας το management τους, το γραφειοκρατικό τους μοντέλο που κυριαρχεί σήμερα στους δημόσιους οργανισμούς της Ελλάδας, την κουλτούρα τους, τα προβλήματα των μεταρρυθμίσεων και γενικά τα προβλήματα που ενυπάρχουν στο δημόσιο.

Το δεύτερο κεφάλαιο εστιάζει στη μέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών και το τρίτο κεφάλαιο μελετά την περίπτωση των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών. Το τέταρτο κεφάλαιο αναφέρει τους ρόλους του δικαστικού ελέγχου στη δημόσια διοίκηση σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο και το πέμπτο κεφάλαιο εξετάζει την ικανοποίηση των πολιτών από τα ΚΕΠ διεθνώς και στην Ελλάδα.

Το έκτο κεφάλαιο αποτελεί το ερευνητικό μέρος της εργασίας. Συγκεκριμένα παρουσιάζεται η μεθοδολογία στην οποία στηρίχθηκε η έρευνα και τα αποτελέσματά της.

Στο τέλος της εργασίας παρατίθενται τα βασικά μας συμπεράσματα.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

## 1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Δημόσιος οργανισμός ή υπηρεσία μπορεί να χαρακτηριστεί μια οργανωμένη κοινότητα που ανήκει στο κράτος (νομικά, συμβατικά, οικονομικά ή με οποιονδήποτε άλλο τρόπο και αποσκοπεί στην παραγωγή ή διάθεση αγαθών και υπηρεσιών για το δημόσιο καλό, δηλαδή για τους πολίτες ή μέρος τους (άτομα ή ομάδες). Για να καταστεί δυνατή αυτή η παροχή αγαθών και/ ή υπηρεσιών παρεμβάλλεται ανάμεσα στους κρατικούς εκπροσώπους του οργανισμού (δημόσιους υπαλλήλους) και στους πολίτες μια επικοινωνιακή σχέση αλληλεπίδρασης. Η επικοινωνία καθορίζει τις σχέσεις μεταξύ ατόμων ή ομάδων, είναι υπεύθυνη για τη μεταβίβαση ή ανταλλαγή μηνυμάτων και πληροφοριών και ρυθμίζει το σύστημα διακίνησης εντολών, αναφορών, πληροφοριών κλπ. σ' έναν οργανισμό. Εν ολίγοις, η επικοινωνία είναι ο κεντρικός άξονας μέσω του οποίου ο οργανισμός επιτελεί τις δραστηριότητές του και συνεπώς το βασικότερο στοιχείο της καθημερινότητάς του. Γύρω απ' αυτόν τον άξονα βρίσκεται ο μεγαλύτερος ή μικρότερος "μικρόκοσμος" του οργανισμού δηλαδή όλοι όσοι σχετίζονται με την επιβίωση, το έργο, τις παροχές (αγαθά ή υπηρεσίες), την ανάπτυξη του οργανισμού και γενικότερα την λειτουργία του.

Η επικοινωνία αποτελεί επίσης ουσιαστικό παράγοντα της διοικήσεως κάθε οργανισμού και συντονίζει πρόσωπα και δραστηριότητες καθώς και τις αναγκαίες επαφές μεταξύ των οργανισμών. Στη σύγχρονη εποχή έχει διευρυνθεί υπέρμετρα ο κύκλος των πληροφοριών που επηρεάζουν με τον ένα ή τον άλλο τρόπο τους οργανισμούς καθώς και ο κύκλος των προσώπων με τα οποία οι οργανισμοί είναι υποχρεωμένοι να επικοινωνούν. Γι αυτό, δημιουργήθηκε η ανάγκη καθιέρωσης ειδικών συστημάτων και μεθόδων επικοινωνίας οι οποίες με τη σειρά τους οδήγησαν στην ανάγκη εξειδίκευσης του προσωπικού στα συστήματα πληροφόρησης. Η εισαγωγή ηλεκτρονικών υπολογιστών και η επέκταση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας έχουν εξελιχθεί τα τελευταία χρόνια σε σημαντική παράμετρο από την οποία εξαρτάται η δραστηριοποίηση και ανάπτυξη των σύγχρονων οργανισμών. Ωστόσο, αυτός ο "νέος επικοινωνιακός τρόπος" ή μέσο, δεν παραγκωνίζει αλλά έρχεται να

συμπληρώσει επικουρικά τις κλασικές μορφές επικοινωνίας όπως η προφορική και η γραπτή επικοινωνία οι οποίες εξακολουθούν να παραμένουν οι κυριότερες επικοινωνιακές συνισταμένες των δημόσιων οργανισμών τόσο για λόγους χρηστικούς όσο και για λόγους συντονισμού και τεκμηρίωσης.

## **1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ ΜΙΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ**

Οι σχέσεις του προσωπικού (δεσμοί φιλίας, σύμπνοια απόψεων, συνεργασία κλπ) δεν είναι ακριβώς το ίδιο πράγμα με τις εργασιακές σχέσεις (μισθοί και συνθήκες εργασίας), αλλά επηρεάζονται από την αποτελεσματική επικοινωνία των υπαλλήλων μεταξύ τους.

Η εσωτερική επικοινωνία έχει τρεις κατευθύνσεις: από τους εργοδότες προς τους υπαλλήλους, από τους υπαλλήλους προς τους εργοδότες και μεταξύ των υπαλλήλων.

Η εσωτερική διοίκηση απαιτεί ένα συνδυασμό (Jefkins, 1994:36):

A) Αμερόληπτη διοίκηση

B) Αναγνώρισεις εκ μέρους της υπηρεσίας της αξίας και της σημασίας της επικοινωνίας με τους υπαλλήλους

Γ) Ύπαρξη διαρκούς επικοινωνίας που υποστηρίζεται από τεχνικές δυνατότητες.

Αυτός ο συνδυασμός είναι απαραίτητος για την εξασφάλιση μιας σωστής οργάνωσης. Η ποικιλία των βοηθημάτων επικοινωνίας είναι τεράστια, αλλά ο κάθε οργανισμός θα χρησιμοποιήσει πιθανότατα εκείνες τις λίγες μεθόδους που είναι κατάλληλες γι' αυτόν. Πολλά εξαρτώνται από τη φύση του οργανισμού, το είδος και την ποικιλία του προσωπικού.

## **1.3 ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ**

Κατά τον Γ. Ευθυμίου (1997) «Στην Ελλάδα, το γραφειοκρατικό μοντέλο είναι 'εισαγωγή' της βασιλείας του Όθωνα. Μετά την απελευθέρωση από τους Τούρκους, η χώρα αναζήτησε την ανάπτυξη και την πρόοδο αφομοιώνοντας

δυτικοευρωπαϊκές παραδόσεις. Μεταξύ τους ήταν και η 'συγκεντρωτική' μορφή διοικητικής οργάνωσης των τότε σύγχρονων μοναρχικών κρατών. Η διαδικασία αυτή υπήρξε επίπονη, παλινδρομική και αντιφατική και συνδέεται άμεσα με τις έκτακτες πολιτικές και οικονομικές καταστάσεις της χώρας. Με όσα ακολουθούν θα αναφερθούμε στα δομικά χαρακτηριστικά της σύγχρονης ελληνικής δημόσιας διοίκησης και στην αναγκαιότητα του εκσυγχρονισμού της» (σελ, 38)

#### **1.4 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

Σύμφωνα με τον παραπάνω συγγραφέα, «ελλείπει επίσημης διοικητικής έρευνας στη χώρα μας, δεν έχουμε τη δυνατότητα να αναλύσουμε σε βάθος την αφομοίωση του γραφειοκρατικού μοντέλου στους ελληνικούς δημόσιους οργανισμούς» (Ευθυμίου, 1997: 38-39). Τα παρακάτω στοιχεία τα οποία θα αναφέρουμε χαρακτηρίζουν την καθημερινή διοικητική δράση στην Ελλάδα:

**A. Αναποτελεσματικότητα:** Σε γενικές γραμμές η ελληνική δημόσια διοίκηση με βάση τον τρόπο που αξιοποιεί τα ευρωπαϊκά κονδύλια θα μπορούσε να χαρακτηριστεί μη αποτελεσματική, ενώ συγχρόνως θα μπορούσαμε να πούμε ότι υστερεί και στο επίπεδο σχεδιασμού όπως επίσης και στην εφαρμογή πολιτικών.

**B. Προβληματικές σχέσεις με τους πολίτες:** Η μη αποτελεσματική λειτουργία του δημόσιου φορέα δημιουργεί ένα αίσθημα ανασφάλειας στους δημόσιους υπαλλήλους και τους κάνει να φέρονται με αυταρχική συμπεριφορά απέναντι στους πολίτες και σε μερικές μεμονωμένες περιπτώσεις ένα πολύ μικρό ποσοστό από αυτούς χρηματίζεται. (Μακρυδημήτρης, 1991)

**Γ. Υπερπληθυσμός εργαζομένων:** Η συνεχή πρόσληψη όλων και περισσοτέρων ατόμων στον δημόσιο τομέα δημιουργεί πλεονασμό εργατικού δυναμικού, το οποίο προϋποθέτει την ανάγκη για την δημιουργία επιπλέον διαδικασιών προκειμένου να δικαιολογηθεί το αυξημένο ποσοστό υπαλλήλων στους δημόσιους οργανισμούς. Βέβαια κάποιος θα μπορούσε να πει ότι σε αντίθετη περίπτωση θα είχαμε μεγαλύτερο ποσοστό ανέργων, η απάντηση



σε αυτό το επιχείρημα είναι ότι αν έβρισκε το κράτος άλλους τομείς να τους απασχολήσει

**Δ. Δυσπροσάρμοστος και δυσκίνητος όγκος:** Λόγω της πολυπλοκότητας που ισχύει στον δημόσιο τομέα, δεν είναι δυνατόν ο δημόσιος φορέας να προσαρμόζεται εύκολα σε οποιαδήποτε οικονομική ή κοινωνική αλλαγή αλλά και να κάνει βήματα εκσυγχρονισμού

**Ε. Κομματικοποίηση:** Αυτή η κατάσταση δημιουργεί εδώ και πολλά χρόνια πρόβλημα στον δημόσιο τομέα, για αυτό γίνεται προσπάθεια επίλυσης του. Το πρόβλημα φυσικά δεν αφορά μόνο τα πολιτικά κόμματα και τις διάφορες ομάδες αλλά και τα προσωπικά οφέλη του καθενός.

**ΣΤ. Οργανωτικές δυσκαμψίες:** Οργανωτική δομή δεν υπάρχει στον ελληνικό δημόσιο τομέα. Τα φαινόμενα τα οποία παρατηρούνται είναι η όχι αξιοκρατική επιλογή των υπαλλήλων, ανυπαρξία οργάνωσης, έλλειψη σχεδιασμού για το μέλλον, ισοπέδωση των δημοσίων υπαλλήλων και καμία γενικά προσπάθεια για κάτι καλύτερο. (Σωτήροπουλος, 1996)

## 1.5 ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Μετά από όσα ήδη αναφέραμε μας γεννάται η εξής απορία: εκσυγχρονισμός της δημόσιας διοίκησης σημαίνει εκσυγχρονισμός του γραφειοκρατικού μοντέλου, ή αναζήτηση ενός άλλου;

- Γνωρίζουμε το πρόβλημα δηλαδή τις δομές, τις αιτίες και τους λόγους της διοικητικής μας ανεπάρκειας; - Ποια μέτρα όμως πρέπει να ληφθούν ώστε η ελληνική δημόσια διοίκηση να κινητοποιηθεί και να αναλάβει τον εκσυγχρονισμό της;

Μια πρόταση που θα μπορούσε να γίνει είναι η δημιουργία ενός ερευνητικού ινστιτούτου για τη δημόσια διοίκηση, ώστε να γνωρίσουμε: (Σωτήροπουλος, 1996)

- Πώς αφομοιώνεται το γραφειοκρατικό μοντέλο από τη δημόσια διοίκηση
- Τι σχέσεις υπάρχουν μέσα στις δημόσιες υπηρεσίες

Έχοντας αυτά τα καινούργια δεδομένα θα είμαστε σε θέση να προτείνουμε συγκεκριμένα και αποτελεσματικά μέτρα, μέτρα επί της ουσίας του εκσυγχρονισμού. (Ευθυμίου, 1997: 40)

## 1.6 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ ΣΤΗ ΜΕΤΑΠΟΛΕΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

Σύμφωνα και πάλι με τον Ευθυμίου (1997), ο ρόλος του κράτους στη μεταπολεμική ανάπτυξη της χώρας έπαιξε σημαντικό ρόλο στο οικονομικό, πολιτικό και ιδεολογικό πεδίο δράσης του, μετά τις πετρελαϊκές κρίσεις των δύο τελευταίων δεκαετιών και την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή ένωση. Υπό αυτές τις προϋποθέσεις, το κράτος αναλαμβάνει το οικονομικό κόστος του εκσυγχρονισμού, αλλά και τις κρίσεις των ελλειμμάτων του δημοσίου. (Μακρυδημήτρης, 1991)

Στην εποχή μας το πώς ορίζεται ο όρος κράτος από τους πολιτικούς και τους πολίτες είναι κάτι το τελείως διαφορετικό. Συγκεκριμένα οι πρώτοι το προσδιορίζουν ως κομματικό μηχανισμό ενώ οι δεύτεροι το μόνο τρόπο για απόκτηση επαγγελματικής σταθερότητας. (Σωτήροπουλος, 1996)

Η έννοια του κράτους πρέπει επιτέλους να ξεφύγει από την πελατειακή της μορφή που συνηθίζουμε να του δίνουμε εδώ στη Ελλάδα, και να ακολουθήσουμε την λογική που επικρατεί στην δυτική Ευρώπη για ένα κράτος που το χαρακτηρίζει:

- η τεχνοκρατία, η συνέπεια και η συνέχεια του κράτους δικαίου
- η αποτελεσματικότητα και ο ορθολογισμός του κοινωνικού κράτους και
- ο τεχνολογικός νεωτερισμός

Οι αρχές που χρησιμοποιεί η δημόσια διοίκηση είναι οι κάτωθι:

**A. Στην αρχή της ιεραρχίας:** Διαφοροποιήσεις μεταξύ υπαλλήλων, ισχύουν μέθοδοι ελέγχου.

**B. Αρχή ορθολογικότητας:** Σταθεροί κανόνες με συνέχεια και συνέπεια.

**Γ. Αρχή καταμερισμού εργασίας:** Δηλαδή οι αρμοδιότητες είναι αυστηρά και ακριβώς κατανεμημένες μεταξύ των απασχολούμενων.

**Δ. Αρχή της τυποποίησης:** Οι διαδικασίες και τα έγγραφα είναι ενιαία. Στην ελληνική δημόσια διοίκηση προέκυψαν τα εξής φαινόμενα: (Μακρυδημήτρης, 1991) :

- **Ο νεποτισμός:** Οι θέσεις καταλαμβάνονται με βάση τις συγγένειες, τις φιλίες και χρησιμοποιούνται εκτός επιτρεπτών ορίων περιουσιακά στοιχεία του δημοσίου.
- **Η διαφθορά:** Ορισμένοι δημόσιοι υπάλληλοι χρηματίζονται και παραβιάζουν τους νόμους προς όφελος δικό τους ή για όφελος τρίτων από τους οποίους έχουν συμφέρον. Αυτό μπορεί να μην είναι κοινή πρακτική όλων, αλλά συμβαίνει έστω και σε μικρά επίπεδα.
- **Ο νομικισμός:** Αντί το κράτος να είναι ο προστάτης του πολίτη, εξαιτίας της πολυνομίας και της αντιφατικότητας των ρυθμίσεων, είναι υπονομευτής κάθε πρωτοβουλίας και νεωτερισμού. Παράλληλα, παρατηρείται έλλειψη επικοινωνίας ανάμεσα στα διάφορα όργανα της διοίκησης.
- **Ο συγκεντρωτισμός:** Δηλαδή η περιφέρεια αδυνατεί να λάβει πρωτοβουλίες, όλη η εξουσία συγκεντρώνεται στην τοπική αυτοδιοίκηση. Ο συγκεντρωτισμός οδηγεί σε οικονομικές ανισότητες δημιουργώντας το μοντέλο βοράς-νότος. (Σωτήροπουλος, 1996)

Καταλαβαίνουμε λοιπόν το αδιέξοδο στο οποίο βρίσκεται αυτή τη στιγμή η δημόσια διοίκηση, δεν μπορεί να κάνει οποιαδήποτε αλλαγή και να αναλάβει οποιαδήποτε πρωτοβουλία.

Η απαξίωση κάθε πρωτοβουλίας, η ισοπέδωση, η αδιαφάνεια και ενίοτε ακόμα και η διαφθορά είναι μερικά από τα χαρακτηριστικά που χαρακτηρίζουν τη δημόσια διοίκηση.

Συγκεκριμενοποιώντας, τα διαρθρωτικά προβλήματα της δημόσιας διοίκησης εντοπίζονται στα εξής: (Ευθυμίου, 1997:41-45)

- Υπερβολικός συγκεντρωτισμός στα υπουργεία
- Υψηλόβαθμοι γραφειοκράτες που καιροσκοπούν σε βάρος του δημοσίου
- Αναποτελεσματική τοπική αυτοδιοίκηση
- Πολλές επιτροπές που αντί να λύνουν τα προβλήματα, κωλυσιοεργούν
- Υπολειτουργία ελεγκτικών μηχανισμών
- Αντιπαραγωγικές διοικητικές διαδικασίες
- Παρωχημένες μέθοδοι διοίκησης και διαχείριση των κρατικών υποθέσεων
- Χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων
- Δημόσιοι υπάλληλοι που στερούνται μιας ευρύτερης πολιτιστικής, μορφωτικής και πολιτικής παιδείας και μίας διοικητικής κουλτούρας.
- Τεχνολογικός νεωτερισμός.

## 1.7 Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΟ ΚΡΑΤΟΣ





Το πελατειακό κράτος εμφανίζεται σε υποανάπτυκτες κοινωνίες , που προκειμένου να εκσυγχρονισθούν, να αναπτυχθούν οικονομικά τους και να ενταχθούν στην διεθνή αγορά και στο διεθνές πραγματικότητα και αγορά εισήγαγαν θεσμούς από τις ανεπτυγμένες χώρες, οι οποίοι δεν λειτούργησαν όπως έπρεπε.

Οι λόγοι δυσλειτουργίας της ελληνικής κοινωνίας είναι ότι δεν είχαν ανάλογο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον, ώστε να δημιουργήσουν θεσμικές διαδικασίες ανάλογες των αναγκών τους. (Μακροδημήτρης, 1991)

## 1.8 ΕΛΛΗΝΙΚΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ.

Η κουλτούρα ως τμήμα του οργανισμού, περιλαμβάνει τα βιώματα, τις πρακτικές, τα πρότυπα και τις συνήθειες που επικρατούν και επηρεάζουν τους εργαζόμενους.

Η κουλτούρα μέσα σε έναν ελληνικό δημόσιο οργανισμό *επηρεάζει::*

-  Τον τρόπο ομιλίας των εργαζόμενων μέσα σε έναν οργανισμό.
-  Τις αποστάσεις που υπάρχουν μεταξύ των εργαζόμενων μέσα σε μια δημόσια υπηρεσία.
-  Τα θέματα για τα οποία επικοινωνούν μεταξύ τους οι εργαζόμενοι ,
-  Τη συνέπεια που υπάρχει έναντι του χρόνου, μέσα στον οποίο πρέπει να διεκπεραιωθεί μία εργασία .

Το πρόβλημα του σύγχρονου ελληνικού δημόσιου τομέα είναι ότι η κουλτούρα η οποία έχει υιοθετήσει επηρεάζεται από τη πολιτική, των πελατειακών σχέσεων αλλά και από την επιθυμία των ξένων το ελληνικό κράτος να ακολουθήσει μια εξαρτημένη οικονομική πολιτική.

Με τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι ο σύγχρονος ελληνικός δημόσιος τομέας είναι εξαρτημένος από διάφορους παράγοντες, τους οποίους έχει καλλιεργήσει από μόνος του εδώ και πολλά χρόνια.

Η μελέτη της κουλτούρας του ελληνικού δημόσιου τομέα θα μπορούσε να ξεκινήσει με τη διάκριση σε δημόσιες και σε ιδιωτικές οργανώσεις:

«Στις πρώτες παρατηρούνται καλώς διορθωμένες δομές και ορθολογικά καταμερισμένες λειτουργίες, οι οποίες όμως δεν οδηγούν πάντα στην εκπλήρωση των σκοπών αυτών των οργανώσεων όπως τους τις έχει θέσει ο νομοθέτης».

Ως προς αυτό θα μπορούσαμε να δώσουμε πολλά παραδείγματα, όπως τα διάφορα υπουργεία που είναι οργανισμοί με συνήθως δύσκαμπτες οργανωτικές δομές πιστές στο γραφειοκρατικό σύστημα. Στους οργανισμούς αυτούς υπάρχουν βεβαίως οι νομοθετημένες εντολές οι οποίες όμως συχνά αντί να διευκολύνουν τον τρόπο λειτουργίας τους, τον κάνουν δύσκολο, δυσνόητο και απρόσιτο για το κοινό αλλά ενίοτε και για τους εργαζόμενους. Σαν απλό παράδειγμα μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τις ατελείωτες ουρές των ανθρώπων που συσσωρεύονται, στα υπουργεία αλλά και σε όλους τους ελληνικούς δημόσιους οργανισμούς, προσπαθώντας να εξυπηρετηθούν. (Μπουραντάς, 1984)

Συγχρόνως όμως αυτό είναι πρόβλημα και για τους εργαζόμενους διότι αναγκάζονται να κάνουν περισσότερη προσπάθεια για δουλειές που θα τελείωναν σε πολύ μικρότερο χρονικό διάστημα και ενίοτε πολύ ψυχοφθόρο.

Παράδειγμα δεισλειτουργικότητας της γραφειοκρατικής κουλτούρας είναι ο ελληνικός στρατός που είναι μια μεγάλη δημόσια υπηρεσία, η οποία είναι αδύνατο να κάνει οτιδήποτε χωρίς ατελείωτες αναφορές και χρονοβόρες διαδικασίες. Μετά τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι η κουλτούρα των ελληνικών οργανισμών δεν είναι ανεξάρτητη, αλλά επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες όπως ο κρατικός παρεμβατισμός, καθώς και από εσωτερικούς παράγοντες όπως οι απαρχαιωμένες αντιλήψεις που υποστηρίζουν την καθεστηκία κατάσταση και αντιτίθενται σε κάθε μορφή προόδου.

Στους δεύτερους, τους ιδιωτικούς οργανισμούς, αντίθετα, «παρατηρούνται συχνά ανεπαρκείς» και μη ορθολογικές διατεταγμένες δομές και λειτουργίες, οι οποίες όμως επιτυγχάνουν να ικανοποιήσουν τους στόχους της ιδιωτικής διοίκησης».

Σαν παράδειγμα θα μπορούσαμε να χρησιμοποιήσουμε μια μεγάλη επιχείρηση του βιομηχανικού τομέα όπως η Δέλτα Α.Ε η οποία φυσικά δεν έχει την οργανωσιακή κουλτούρα μίας δημόσιας υπηρεσίας, όμως η κουλτούρα της η οποία εντοπίζεται περισσότερο στο άτομο τον πελάτη, τον εργαζόμενο, αλλά και στο αξιοκρατικό σύστημα την κάνει πιο ευκίνητη και ανταγωνιστική .

## **1.9 ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΩΝ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ**

Η μεταρρύθμιση στη δημόσια διοίκηση είναι απόλυτης προτεραιότητας, όμως το γεγονός ότι οι μέχρι τώρα παρεμβάσεις έχουν αποτύχει, επιβάλλει μια διερεύνηση των αιτιών που οδήγησαν σε αποτυχία τις μεταρρυθμιστικές προσπάθειες. (Μακρυδημήτρης, 1991)

Οι ανεπαρκείς μεταρρυθμιστικές πρωτοβουλίες οφείλονται στους εξής λόγους:

**A.** Δεν υπήρξε μια ενιαία στρατηγική, η οποία να χαρακτηρίζει την ελληνική πολιτική.

**B.** Δεν έγιναν αποφασιστικές παρεμβάσεις για την αναβάθμιση του επαγγελματισμού των δημοσίων υπαλλήλων

Ένας επιπλέον λόγος είναι ότι η ελληνική δημόσια διοίκηση είναι 'άγνωστη'. Με αυτό εννοούμε ότι δεν υπάρχει μία συστηματική, εμπειριστατωμένη και επιστημονικά τεκμηριωμένη ανάλυση της δημόσιας διοίκησης.

Είναι, επομένως, ανάγκη να ιδρυθεί ένα ερευνητικό ινστιτούτο για θέματα δημόσιας διοίκησης στο εθνικό κέντρο δημόσιας διοίκησης ώστε οι μεταρρυθμίσεις να αποκτήσουν και επιστημονικό υπόβαθρο.

## **1.10 ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ**

α) Είναι «γραφειοπαθογενής» δηλαδή δυσλειτουργική η ελληνική δημόσια διοίκηση, ως προς τα συμφέροντα των πολιτικο-οικονομικών δυνάμεων, οι οποίες την χρησιμοποίησαν για να εξυπηρετήσουν μέσω των κρατικών μηχανισμών και του ευρύτερου δημόσιου τομέα, τα συμφέροντά τους;

Β) Γιατί η «γραφειοπαθολογία» αναπαράγεται και δεν θεραπεύεται από τις προοδευτικές κυβερνήσεις, ανιστεκόμενη στις συνταγές του σύγχρονου ορθολογικού τρόπου οργάνωσης;

Γ) Μήπως δεν αλλάζει η γραφειοκρατική δομή του κράτους επειδή εξυπηρετεί κάποια συμφέροντα;

Λαμβάνοντας υπόψιν: (Σωτήροπουλος, 1996)

- Τη μεταδικτατορική πολιτική
- Τις λειτουργίες του ελληνικού κράτους ως εργοδότη των ανέργων
- Το πελατειακό κράτος
- Το κράτος ως δημιουργό μεσαίων στρωμάτων
- Το κράτος ως δημιουργό ενός δυσλειτουργικού συστήματος για τους δημόσιους υπαλλήλους και το κοινό.

καταλήγουμε ότι όντως το κράτος κάνει κάποια μικρά βήματα ανανέωσης, αλλά διατηρεί το παλιό γραφειοκρατικό σύστημα στους δημόσιους οργανισμούς, διότι δεν αναταράσσει την καθεστηκυία κατάσταση.

Με βάση τη μελέτη «Προβλήματα στη διοικητική μεταρρύθμιση», αλλά και άλλες μελέτες η «γραφειοπαθολογία» και η δυσλειτουργία της δημόσιας διοίκησης πρέπει αν όχι να απορριφθεί, τουλάχιστον να ανανεωθεί.

Πρέπει να πάψει να υπάρχει ο αυστηρός κρατικός έλεγχος ο οποίος εξυπηρετεί κάποια συμφέροντα και κάνει το ελληνικό δημόσιο να υπολειτουργεί.

Καταλαβαίνουμε λοιπόν, ότι το γραφειοκρατικό σύστημα δεν φταίει απόλυτα για τη μορφή του ελληνικού δημοσίου. Ο τρόπος που το χρησιμοποιούμε είναι ο λιγότερο λειτουργικός και κάνει το ελληνικό δημόσιο να υπολειτουργεί. (Σαματάς 1995: 113-118)

## **1.11 ΠΙΘΑΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΣΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ**

Κάποιες πιθανές λύσεις που θα μπορούσαμε να δώσουμε είναι οι εξής: (Σωτήροπουλος, 1996)

- Οι όποιες θεραπείες που δίνονται και μέτρα εκσυγχρονισμού που προτείνονται διαμορφώνονται με κύριο γνώμονα την αποκατάσταση της οργάνωσης και της διοίκησης αλλά και την προσπάθεια για να γίνει η κρατική διοίκηση πιο αποτελεσματική

- Να εξεταστεί η δημόσια διοίκηση κύρια, ως αυτόνομο όργανο-διοικητικό σύστημα και όχι ως ένα πολιτικό-διοικητικό υποσύστημα του όλου κοινωνικού-πολιτικού συστήματος κυριαρχίας.
- Εστιασμός στον πελάτη/πολίτη.
- Θετική συμπεριφορά προς τον πελάτη/πολίτη (άμεση εξυπηρέτηση).
- Σεβασμός προς τον εργαζόμενο.
- Έμφαση στη πρόληψη και επίλυση προβλημάτων.
- Συμμετοχή εργαζόμενων στη λήψη αποφάσεων.

## **1.12 Η ΑΠΟΡΡΙΨΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΙΚΗΣ «ΓΡΑΦΕΙΟΠΑΘΟΛΟΓΙΑΣ»**

Η ενδοοργανωτική, διοικητική γραφειοπαθολογία της ελληνικής δημόσιας διοίκησης θα μπορούσε να ενισχυθεί, να εμπλουτιστεί από καλύτερα στοιχεία, ώστε να αλλάξει η μορφή της ή θα μπορούσε να παραγκωνιστεί από μια άλλη μορφή, από άλλο σύστημα; (Μακρυδημήτρης, 1991)

«Για να απαντήσουμε στο ερώτημα αυτό, αλλά και να υποστηρίξουμε την απάντηση που αυτό προϋποθέτει, θα πρέπει να συσχετίσουμε την «ενδογενή» διοικητική γραφειοπαθολογία με τη δομή και τη λειτουργία της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και, κατ' επέκταση, του ελληνικού κράτους». (Σαματάς, 1995: 121)

Με αυτό εννοούμε ότι πρέπει το ελληνικό κράτος να κατανοήσει το πρόβλημα που έχει το ελληνικό δημόσιο από μέσα και να δώσει λύσεις. Να παραδεχτεί επιτέλους ότι το γραφειοκρατικό σύστημα είναι λανθασμένο με τη μορφή που έχει τη σημερινή εποχή και τότε πρέπει να επέλθουν κάποιες αλλαγές.

## **1.13 ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

Τα προβλήματα των δημοσίων οργανισμών είναι: (Μακρυδημήτρης, 1991)



**A) Δεν υπάρχει συντονισμός στις υπηρεσίες.** Οι υπηρεσίες των δημοσίων οργανισμών δεν συντονίζονται μεταξύ τους, οπότε έχουμε δυσλειτουργία και καθυστερημένο και όχι πάντα θετικό αποτέλεσμα.

**B) Ο προγραμματισμός που γίνεται είναι πάντα για βραχυπρόθεσμο χρονικό διάστημα.** Δεν υπάρχει μακροπρόθεσμος σχεδιασμός δηλαδή δεν υπάρχει πρόγραμμα για το μέλλον, πράγμα που δημιουργεί πρόβλημα σε κάθε οργανισμό, γιατί δεν επιδιώκεται τίποτα το καινούργιο και το διαφορετικό.

**Γ) Οι διαδικασίες που ακολουθούνται από τους δημόσιους οργανισμούς είναι πολύπλοκες.** Η πολυπλοκότητα αυτή τις καθιστά δυσλειτουργικές και δυσκίνητες σε εξελίξεις.

**Δ) Η έλλειψη τεχνικής κατάρτισης** αποτελεί γενικότερο πρόβλημα των δημοσίων οργανισμών, παρότι υπάρχει τεχνική υποδομή.

**Ε) Γραφειοκρατία.** Είχαμε την ευκαιρία κατά τη διάρκεια της έρευνας να αναλύσουμε την έννοια της γραφειοκρατίας. Καταλήξαμε ότι σαν μοντέλο μπορεί να βοηθά έναν οργανισμό, και δη στην περίπτωσή μας, έναν δημόσιο οργανισμό, να έχει μία τυπική και δομημένη οργάνωση, αλλά δεν τον βοηθά να ανταποκρίνεται γρήγορα και να λαμβάνει γρήγορες αποφάσεις και να αντιδρά σε γοργούς ρυθμούς.

**Ζ) Απουσίες μονίμων και ανασφάλεια συμβασιούχων.** Υπάρχει γενικότερη αβεβαιότητα του μη μόνιμου προσωπικού και η βεβαιότητα του μόνιμου προσωπικού μεταφράζεται σε διαρκείς απουσίες και μία εργασιακή ζωή χωρίς ενδιαφέρον.

### **1.13.1 Προτεινόμενες λύσεις στα οργανωσιακά προβλήματα**

Οι λύσεις που θα μπορούσαμε να δώσουμε στα πρόβλημα των δημοσίων οργανισμών είναι: (Τσιβάκου, 1995)

A) Συντονισμός και καλύτερη συνεργασία μεταξύ των υπηρεσιών μέσα στη δημόσια διοίκηση.

B) Μακροπρόθεσμος προγραμματισμός, δηλαδή σχέδια για το μέλλον προκειμένου ο οργανισμός να είναι έτοιμος για τις αλλαγές που θα επέλθουν συνεπεία των ραγδαίων εξελίξεων των τελευταίων χρόνων στην Ελλάδα (ONE, ολυμπιακοί αγώνες 2004). Στη σύγχρονη εποχή δεν είναι νοεΐται

μοντέρνος οργανισμός να μην έχει πρόβλημα για μία πενταετία (Τσιβάκου, 1995).

Όταν ένας οργανισμός έχει τη δυνατότητα να κάνει 5ετή προγραμματισμό σημαίνει ότι είναι ανεπτυγμένος με καλή γνώση των δυνατοτήτων του.

Γ) Απλούστευση των διαδικασιών από τις δημόσιες υπηρεσίες, ώστε οι αποφάσεις να λαμβάνονται γρήγορα και να μην μπλοκάρονται από τυπικές γραφειοκρατικές διαδικασίες, συμβάλλοντας έτσι στην καλή λειτουργία του οργανισμού.

Δ) Ανανέωση του υπάρχοντος γραφειοκρατικού μοντέλου, πράγμα που θα ανανεώσει τον οργανισμό κάνοντάς τον πιο ευκίνητο.

Ε) Δημιουργία ειδικών τμημάτων με εξειδικευμένο τεχνολογικά προσωπικό, το οποίο θα ασχολείται με τη χρήση των νέων τεχνολογιών όπως Η/Υ και του Internet, πράγμα που θα αναπτύξει και θα ανανεώσει τους δημόσιους οργανισμούς, κάνοντάς τους πιο δημιουργικούς.

Ζ) Το μη μόνιμο προσωπικό πρέπει να μονιμοποιηθεί έτσι ώστε να νοιώθει σιγουριά για το μέλλον του μέσα στον οργανισμό, δεν πρέπει όμως παράλληλα και να δημιουργηθεί προσωπικό που δεν έχει ενδιαφέρον για την εργασία του. Αυτό γίνεται κυρίως όταν τη δουλειά που κάνει ένα άτομο δεν τη χαρακτηρίζει η φαντασία, η δημιουργικότητα, πράγματα που βοηθούν τον εργαζόμενο να δουλεύει με μεγαλύτερο ζήλο και ενδιαφέρον.

## **1.14 Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

Η γνώση είτε με την έννοια της εξειδίκευσης είτε με την έννοια της πληροφόρησης είναι δύναμη. Γι' αυτό κάθε φορέας εξουσίας δίνει ιδιαίτερη σημασία και στηρίζεται στην επικοινωνία ως μέσο για τη διατήρηση της εξουσίας του. Ιδιαίτερα στις μέρες μας οι καινοτομίες και τα επιτεύγματα των νέων τεχνολογιών των πληροφοριών έχουν επηρεάσει όλα τα πεδία ακόμη και το πεδίο της εξουσίας αφού ο έλεγχος και η εκμετάλλευσή τους αποτελούν πηγή κυριαρχίας και επαναπροσδιορισμού των ανθρωπίνων σχέσεων. (Μπουραντάς, 1984) Η ανάπτυξη της τεχνολογίας και της τεχνογνωσίας εισήγαγαν τους οργανισμούς γενικότερα και τη δημόσια διοίκηση ειδικότερα, σε μια επικοινωνιακή τροχιά εντελώς διαφορετική από αυτή των προηγούμενων δεκαετιών. Οι επικοινωνιακές σχέσεις μέσα σε έναν

οργανισμό έχουν ξεφύγει από τις αυστηρές, άκαμπτες δομές του παρελθόντος και πλέον μιλάμε για αλληλοδιαπλεκόμενες και ευέλικτες επικοινωνιακές σχέσεις σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. (Παναγιωτοπούλου, 1997)

Όλα αυτά έχουν οδηγήσει από τη μια σε μεγαλύτερη και ευκολότερη πρόσβαση στην επικοινωνία έχοντας διαφύγει από τα επικοινωνιακά στεγανά προγενέστερων εποχών αφού με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές σχεδόν όλοι και όχι μόνο τα επιτελικά στελέχη έχουν πλέον πληροφοριακή πρόσβαση. Καταργείται δηλαδή το απόρρητο και η φραγή στη ροή της πληροφόρησης, που παλαιότερα αποτελούσε πηγή εξουσίας και υπάρχει αυξημένη ικανότητα ανταλλαγής, συσσώρευσης και μεταγενέστερης χρήσης πληροφοριών. «... Τα τεχνικά μέσα μπορούν να θεωρηθούν ως διαφορετικών ειδών "αποθηκευτικοί μηχανισμοί πληροφοριών" που έχουν τη δυνατότητα σε διάφορους βαθμούς, να συντηρούν πληροφορίες ή συμβολικά περιεχόμενα και να τα καθιστούν διαθέσιμα για μεταγενέστερη χρήση». (Thompson, 1998: .44)

Από την άλλη ωστόσο, έχουμε οδηγηθεί στην υπερπληροφόρηση, όπου ο όγκος και η πολυπλοκότητα της πληροφορίας καθώς και η χρονική πίεση έχουν αυξηθεί υπερβολικά αφού μεγάλο πλήθος στοιχείων πρέπει να υποστούν επεξεργασία σε σύντομο χρονικό διάστημα, με συνέπεια συχνά την αποδυνάμωση της ποιότητας της πληροφορίας και τη μείωση της δυνατότητας επεξεργασίας της. (Παναγιωτοπούλου, 1997)

Παρά λοιπόν την αύξηση των τεχνικών μέσων που διευκολύνουν τους οργανισμούς να υιοθετήσουν νέα πρότυπα οργάνωσης της εργασίας και της επικοινωνίας (αυξανόμενη χρήση μηχανοργάνωσης, Η/Υ, δίκτυα επικοινωνίας, κλπ.), μερικές φορές η επικοινωνία δυσχεραίνεται και αντιμετωπίζει προβλήματα αδυναμίας ή ανεπάρκειας με αποτέλεσμα να αναζητούνται διαρκώς τρόποι για την βελτιστοποίηση της. (Τσιβάκου, 1995)

Η επικοινωνία αντιμετωπίστηκε από τις προαναφερόμενες θεωρίες ως ένας από τους πολλούς παράγοντες που συμβάλλουν στη λειτουργία ενός οργανισμού. Στις μέρες μας όμως, η επικοινωνία και η διαχείριση των πληροφοριών έχει αναχθεί σε πρωταρχικό στοιχείο απαραίτητο για την αποδοτικότητα αλλά ακόμη και για την βιωσιμότητα ενός οργανισμού. Ως παράγοντας *sine qua non* της ολοένα και πιο απαιτητικής σημερινής πραγματικότητας, αποτελεί για τη δημόσια διοίκηση παράμετρο ιδιαίτερης

βαρύτητας και η βελτιστοποίησή της ανάγεται σε πρωτεύων μέλημα των περισσότερων κυβερνήσεων. Η βελτίωση των επικοινωνιακών πρακτικών συνεπάγεται όχι μόνο τη βελτίωση της δημόσιας εικόνας αλλά και τη βελτίωση της ποιότητας του έργου και της αποδοτικότητας αυτών των υπηρεσιών .(Παναγιωτοπούλου, 1997)

#### **1.14.1 Προτάσεις βελτιστοποίησης επικοινωνίας δημοσίων οργανισμών**

Τι θα μπορούσε λοιπόν να γίνει για να βελτιστοποιηθούν οι επικοινωνιακές πρακτικές των δημόσιων φορέων; Προτάσεις όπως ο συντονισμός των υπηρεσιών, ο μακροπρόθεσμος προγραμματισμός, η απλοποίηση και τυποποίηση των διαδικασιών, η εξάλειψη των άχρηστων σταδίων στις διαδικασίες, η βελτίωση των συνθηκών υπό τις οποίες λαμβάνει χώρα η άμεση επαφή με το κοινό δηλαδή η λεγόμενη διεπιφάνεια υπηρεσίας / πελάτη η πραγματοποίηση οργανωτικής αλλαγής στη γραφειοκρατία των δημοσίων υπηρεσιών προς πιο ευέλικτα οργανωτικά σχήματα, η επαγγελματική κατάρτιση, μόρφωση και επιμόρφωση των εργαζομένων στις υπηρεσίες, η οργάνωση των θέσεων εργασίας καθώς και του τρόπου εργασίας και επικοινωνίας, η βελτίωση της τεχνικής υποδομής και η κατάλληλη χρήση της τεχνολογίας, οι στρατηγικές νέων μέσων υποκίνησης, παροχών και κινήτρων των εργαζομένων στις υπηρεσίες, η στροφή προς τον καταναλωτή είναι μερικές επί μέρους παράμετροι γύρω από τις οποίες θα μπορούσε να σχεδιαστεί μια τακτική επικοινωνιακής βελτιστοποίησης των δημοσίων υπηρεσιών. (Τσιβάκου, 1995; Παναγιωτοπούλου, 1997)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Ορίζοντας με απλούς όρους τι είναι υπηρεσίες, μπορούμε να πούμε ότι 'οι υπηρεσίες είναι πράξεις, διεργασίες και αποτελέσματα" (Zeithaml, and Bither, 2000).

Οι υπηρεσίες δεν είναι απτά πράγματα, τα οποία μπορούν να αγγιχτούν και να φαίνονται, αλλά μη απτά και άυλα πράγματα και η αξία τους προσθέτετε σε αυτή των προϊόντων.

Η αξία για τον πελάτη είναι η διαφορά ανάμεσα σε όλα τα πλεονεκτήματα που αποκτήθηκαν από το συνολικό προϊόν και όλων των κοστών της απόκτησης των πλεονεκτημάτων (Hawkins, Best, and Coney, 2001). Οι πελάτες αγοράζουν αξία και λύσεις.

Παραδοσιακά ο χώρος των υπηρεσιών έχει ταυτιστεί με την ανάπτυξη και την πρόοδο. Το τέλος του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου αποτέλεσε κομβικό σημείο για τον κλάδο αυτό, αφού σημαντικότερες δημογραφικές, κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές δρομολογήθηκαν, αλλάζοντας καθοριστικά την εικόνα του σύγχρονου κόσμου (Γούναρης, 2003).

Η μέτρηση της ικανοποίησης πελατών έχει τις ρίζες της στο χώρο της ΔΟΠ , ενώ έχει επίσης απασχολήσει αρκετούς θεωρητικούς ερευνητές του μάρκετινγκ. Η σχολή της ΔΟΠ εστιάζεται κυρίως στον τρόπο πραγματοποίησης των αποτελεσμάτων, τα οποία βασίζονται σε αναλύσεις δεδομένων της ικανοποίησης των πελατών, μέσα στην επιχείρηση. Από την άλλη, η σχολή του MKT προσεγγίζει το θέμα από μια κοινωνικο-ψυχολογική πλευρά, δηλαδή με πιο τρόπο μορφοποιείται η ικανοποίηση των πελατών και ποια είναι η επίδρασή της στη μελλοντική αγοραστική συμπεριφορά του πελάτη (Γρηγορούδης, και Σίσκος, 2000).

Ζούμε λοιπόν σε έναν κόσμο που τα προϊόντα και υπηρεσίες είναι αλληλένδετα. Και αυτό γιατί η παροχή υπηρεσιών προσθέτει αξία στο προϊόν.

Στις μέρες μας οι υπεύθυνοι MKT έχουν να ανταγωνιστούν προϊόντα τα οποία δεν διαφέρουν ουσιαστικά από τα δικά τους, άρα έχουν δύο εναλλακτικές λύσεις : να μειώσουν το κόστος ή να προσθέσουν αξία στο προϊόν τους. Τι σημαίνει, όμως να προσθέσουν αξία στο προϊόν; Μα, φυσικά, παροχή υπηρεσιών (Backwith, 2003).

Δεν είναι τυχαίο ότι σχεδόν τρεις στους τέσσερις Αμερικανούς εργάζονται σε εταιρείες παροχής υπηρεσιών (Backwith, 2003).

Το MKT υπηρεσιών, όπως και το MKT προϊόντων απαιτεί τον εντοπισμό ενός βιώσιμου τμήματος της αγοράς – στόχου, και την ανάπτυξη και την εφαρμογή της κατάλληλης στρατηγικής MKT για την ικανοποίηση των καταναλωτών της παραπάνω αγοράς – στόχου (Πετρώφ, Τζωρτζάκης, και Τζωρτζάκη, 2001). Έτσι συμπεραίνουμε ότι η ικανοποίηση του πελάτη , δηλαδή σύμφωνα με τον Oliver (Oliver, 1997) η αντίδραση εκπλήρωσης της ανάγκης του πελάτη, έχει άμεση σχέση με την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται.

## **2.1 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Ο Garvin (1988) υποστηρίζει ότι υπάρχουν πέντε βάσεις της ποιότητας (James, 2002):

- Το υπερβατικό στοιχείο.
- Το προϊόν.
- Ο χρήστης.
- Η κατασκευή.
- Η αξία.

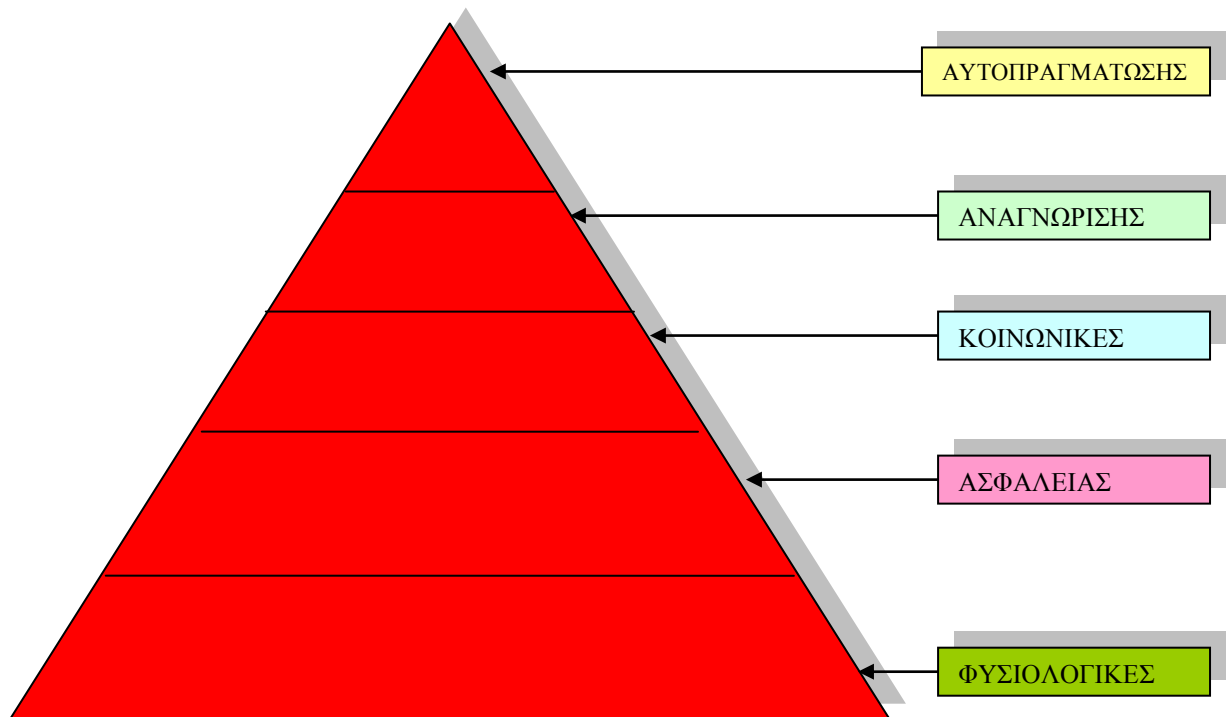
## **2.2 Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΤΑ ΤΟΝ Α. MASLOW**

Οι άνθρωποι επιδιώκουν πλέον με ποικίλους τρόπους τη μεγαλύτερη δυνατή ικανοποίηση των ψυχογενετικών αναγκών τους οι οποίες ονομάζονται ανώτερες ή εγωιστικές, γιατί αποβλέπουν στην ικανοποίηση του “εγώ”, και η προσπάθεια που κάνουν οι άνθρωποι για την ικανοποίησή τους ασκεί ισχυρή επίδραση στον τρόπο της συμπεριφοράς τους. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η κατάταξη των ανθρώπινων αναγκών κατά τον Α. Maslow σε δύο κλίμακες, την μεγάλη (σχήμα 1) και την μικρή (Καζάζης, 2000).

Έτσι στην μεγάλη υπάρχουν οι εξής ανάγκες:

- Φυσιολογικές
- Ασφαλείας
- Κοινωνικές

- Αναγνώρισης
  - Αυτοπραγμάτωσης
- Στην μικρή τοποθετεί τις εξής ανάγκες:
- Γνώσεις
  - Κατανόησης
  - Ανάγκες αισθητικής του ατόμου.

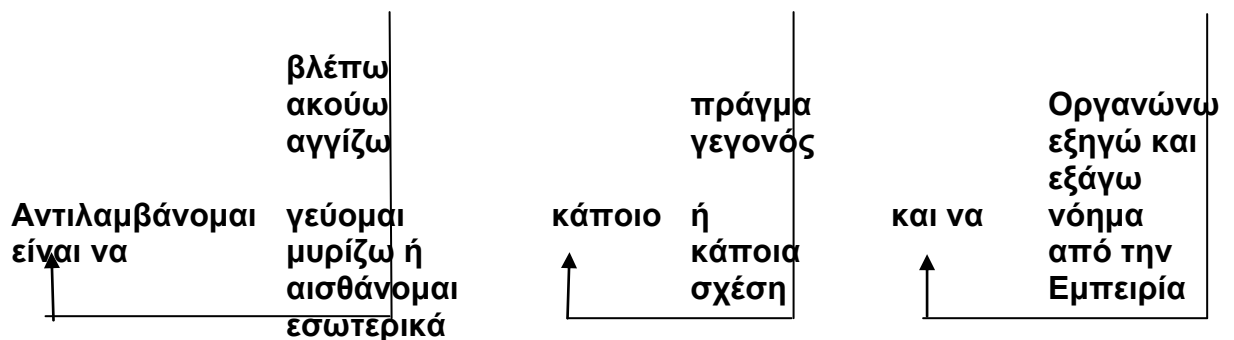


Σχήμα 2-1: Ιεράρχηση των ανθρωπίνων αναγκών κατά τον A. Maslow

### 2.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΝΤΙΛΗΨΗΣ ΣΤΗΝ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΜΙΚΡΗ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Οι ανθρώπινες επιθυμίες, διαμορφώνονται συνεχώς και αναδιαμορφώνονται από κοινωνικές δυνάμεις και θεσμούς, μεταξύ των οποίων είναι οι οικογένειες και οι επιχειρήσεις. Οι απαιτήσεις είναι επιθυμίες για συγκεκριμένα προϊόντα οι οποίες υποστηρίζονται από μια ικανότητα και διάθεση να τα αγοράσουν. Οι επιθυμίες γίνονται απαιτήσεις όταν υποστηρίζονται από αγοραστική δύναμη.

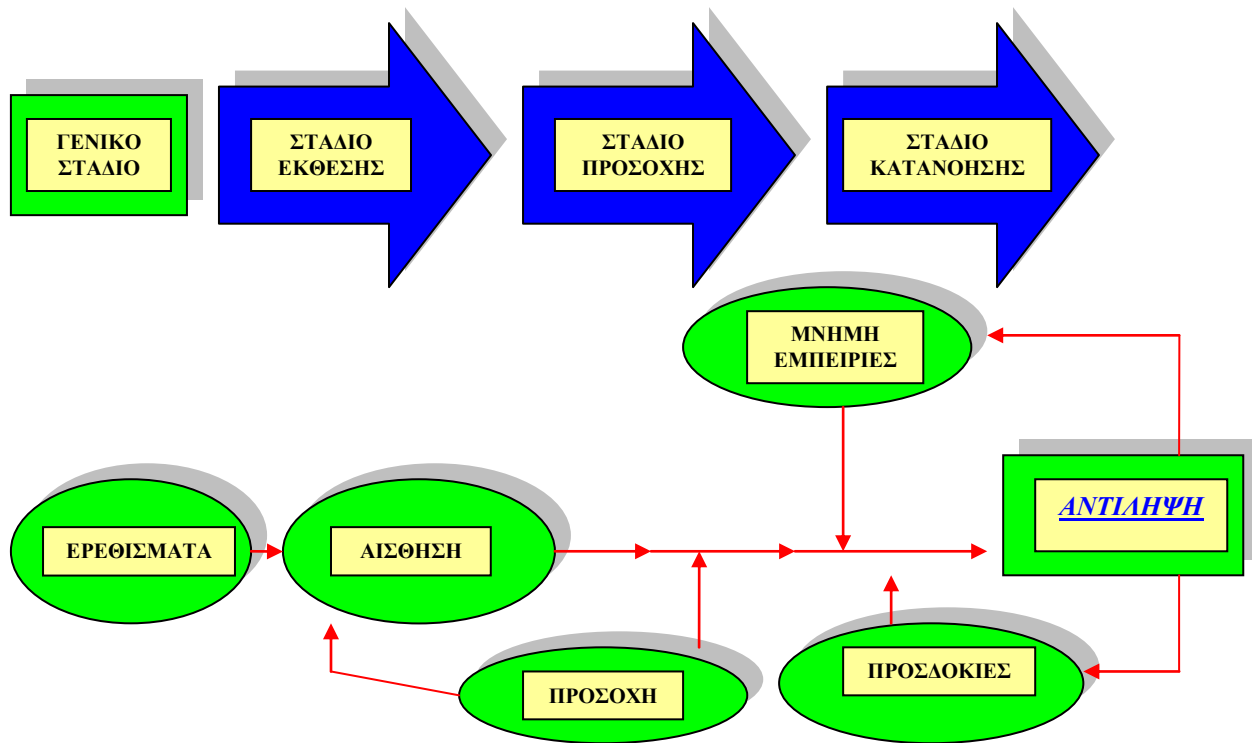
Στην συνέχεια σημαντικό είναι να μελετήσουμε τον ρόλο της αντίληψης (perception) στην συμπεριφορά του πελάτη , και αυτό γιατί η συμπεριφορά του πελάτη επηρεάζεται πολύ από την αντίληψη. Οι καταναλωτές συμπεριφέρονται και αποφασίζουν με βάση τις αντιλήψεις τους και όχι απαραίτητα με βάση την αντικειμενική πραγματικότητα. Τελικά, τι είναι αντίληψη; Αντίληψη γενικά, μπορεί να θεωρηθεί η διαδικασία που ακολουθούν τα άτομα, όταν δέχονται ερεθίσματα από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και εξάγουν κάποιο νόημα από αυτά (Σιώμκος, 2002). Ένας περισσότερο περιεκτικός ορισμός της αντίληψης είναι αυτός που ακολουθεί:



Ο ορισμός αυτός σωστά αποσαφηνίζει ότι η αντίληψη είναι όντως μια διαδικασία, που αποτελείται από αρκετές αλληλένδετες δραστηριότητες και οδηγεί τον πελάτη στην εξαγωγή νοήματος από εμπειρίες του.

Σχήμα 2-2: Η Διαδικασία της Αντίληψης





## 2.4 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Μελετώντας την βιβλιογραφία, είδαμε ότι πολλοί είναι αυτοί που πιστεύουν ότι σημαντικό ρόλο στην εξυπηρέτηση έχει η ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες. Έτσι σύμφωνα με τους Jack Falvey και Lynn Coleman το περιβάλλον των πωλήσεων σε κάθε επιχείρηση έχει μια δυναμική. Για να ξεπεράσει τους στόχους της ή έστω για να τους επιτύχει, μια εταιρεία πρέπει να παροτρύνει τους πωλητές να αναπτύξουν σχέσεις με τους πελάτες (Marketing Week, 1999).

Ακόμα μεγάλη σημασία έχει το πως κάνει ο πωλητής τον πελάτη να αισθάνεται για το προϊόν ή την υπηρεσία που αγόρασε ή θέλει να αγοράσει και ο τρόπος που ικανοποιεί τις επιθυμίες του και καλύπτει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του (Marketing Report, 2002).

Στο άρθρο τους με τίτλο “Η επιρροή της συμπεριφοράς του πωλητή στην πελατειακή ικανοποίηση με τα προϊόντα” οι Brent G. Goff & James S. Boles (1997) , εξετάζουν τις επιρροές των συσχετισμένων μη – προϊόντων σε σχέση με τη δομή στην πελατειακή ικανοποίηση με μέγιστα λιανικά προϊόντα. Επισημαίνουν ότι ο προσανατολισμός πώλησης του πωλητή, πελατειακός

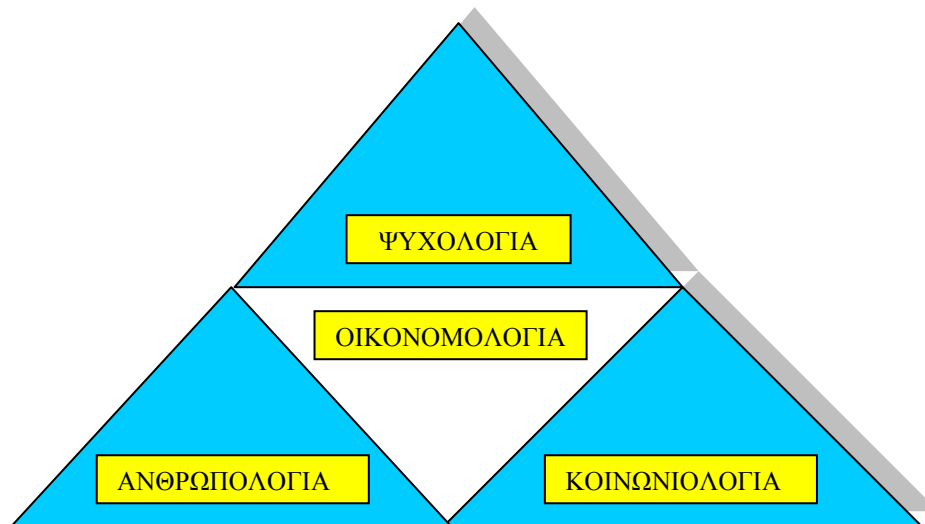
προσανατολισμός (SOCO) θα επηρεάσει όχι μόνο την πελατειακή ικανοποίηση με τον πωλητή και τον πελάτη, αλλά επίσης έμμεσα την ικανοποίηση με το προϊόν ή τον κατασκευαστή.

Σύμφωνα με τους M. Cristopher, A. Payne & D. Ballantyne το MKT των σχέσεων (Relationship marketing) δημιουργείται από ένα συνδυασμό τριών στοιχείων, του MKT (1), της εξυπηρέτησης του πελάτη (2) και της ποιότητας (3), που έχουν ως κοινό σκοπό τη δημιουργία πιστών καταναλωτών (Cristopher, Payne, and Ballantyne, 1991).

## **2.5 Η ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

Η προσπάθεια για την ικανοποίηση του πελάτη επιτυγχάνεται μόνο αν είμαστε γνώστες της συμπεριφοράς του. Όμως, η γνώση πρέπει να στηρίζεται περισσότερο σε γεγονότα παρά σε υποθέσεις και εικασίες. Η μελέτη της συμπεριφοράς του πελάτη δεν απέχει πολύ από την μελέτη της γενικής συμπεριφοράς του ανθρώπου. Αν θέλουμε να ερμηνεύσουμε αυτή τη συμπεριφορά, πρέπει να συνθέσουμε τα πορίσματα πολλών επιστημών, οι οποίες έχουν ως αντικείμενο έρευνάς τους την ανθρώπινη συμπεριφορά (σχήμα 3) (Πετρώφ, Τζαρτζάκης, και Τζωρτζάκη, 2001).

Σχήμα 2-3: Επιστήμες που ερευνούν την ανθρώπινη συμπεριφορά

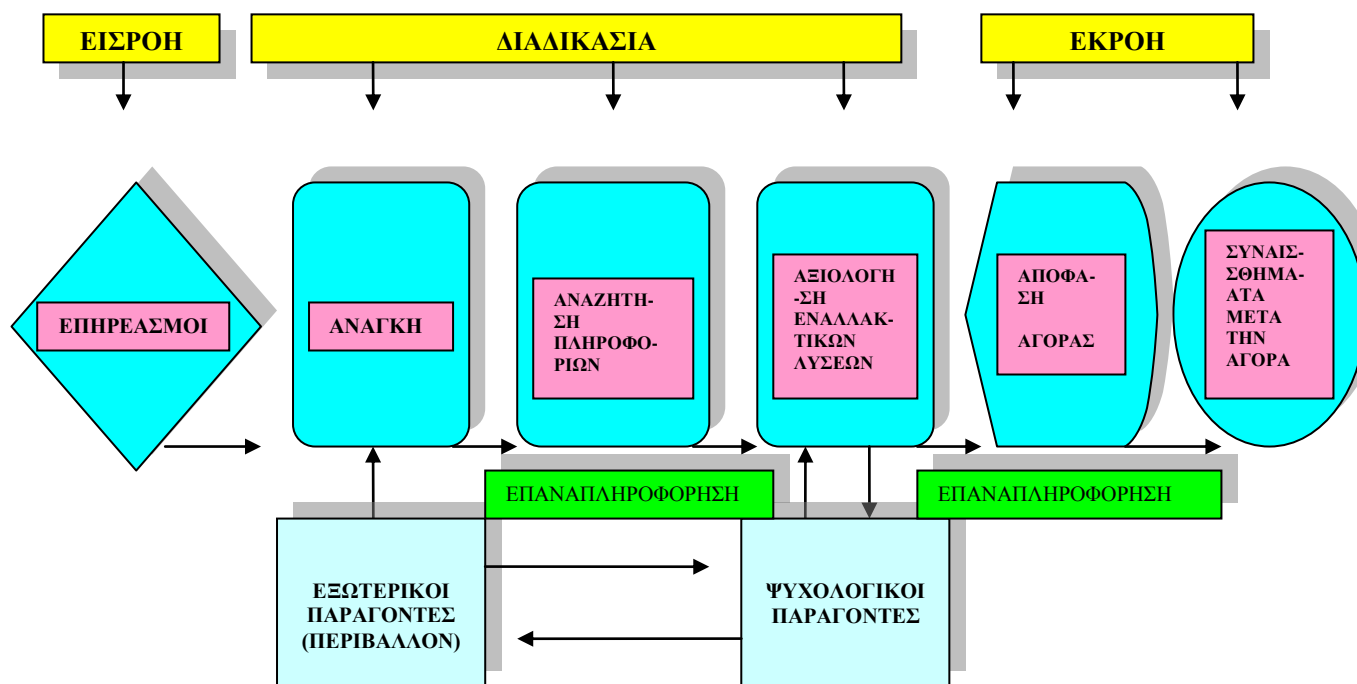


Οι υπεύθυνοι του ΜΚΤ πρέπει να κατέχουν τις θεμελιώδεις γνώσεις των επιστημών της συμπεριφοράς του πελάτη , για να είναι σε θέση να ερμηνεύσουν καλύτερα το «γιατί» των αποφάσεων και των πράξεών του. Ιδιαίτερα πρέπει να γνωρίζουν (Πετρώφ, Τζωρτζάκης, και Τζωρτζάκη, 2001):

1. Τις ψυχολογικές πλευρές της συμπεριφοράς του πελάτη .
  - Τα κίνητρα.
  - Την αντίληψη του πελάτη .
  - Τις διαθέσεις του πελάτη .
  - Την μάθηση του πελάτη .
2. Τις επιδράσεις του περιβάλλοντος στη συμπεριφορά του πελάτη .
  - Τις κοινωνικές ομάδες.
  - Τους καθοδηγητές γνώμης (Opinion Leaders).
  - Την οικογένεια.
  - Τις κοινωνικές τάξεις.

Η αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι μία δυναμική διαδικασία που οδηγεί στην υλοποίηση μιας απόφασης. Πολλοί παράγοντες πιθανόν να ταλαντεύουν τον αγοραστή προς την μία ή την άλλη κατεύθυνση, όμως την τελική απόφαση αγοράς θα την πάρει ο ίδιος ο αγοραστής.

Τέλος θα πρέπει να αναφερθεί ότι σπουδαίο ρόλο στην αγοραστική συμπεριφορά του πελάτη παίζει η τιμή του προϊόντος, όπως μας αναφέρει ο T. Kollmann (2000).



Σχήμα 2-4: Μοντέλο αγοραστικής διαδικασίας του πελάτη

## 2.6 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ

Σύμφωνα με το άρθρο του Mihaly Csikszentmihalyi (2000), μερικές φορές το κίνητρο των καταναλωτών δεν έχει να κάνει με την ικανοποίηση των αναγκών όπως περιγράφει ο Maslow. Κάποιες φορές οι άνθρωποι βρίσκονται σε υπαρξιακό κενό και δεν μπορούν να ελέγξουν την τρέχουσα ανάγκη τους κάνοντας αγορές μόνο και μόνο για να καλύψουν αυτό το κενό. Σύμφωνα με μετρήσεις που έχουν γίνει στην Αμερική οι έφηβοι περνάνε το 30% του χρόνου τους σε υπαρξιακό κενό και οι ενήλικες το μεγαλύτερο ποσοστό της ημέρας δεν κάνουν τίποτα. Το παραπάνω δηλώνει πως ναι μεν υπάρχουν οι ανάγκες όπως τις περιγράφει ο Maslow, αλλά και άλλες που προκύπτουν από την τρέχουσα ψυχολογική κατάσταση του πελάτη. Όταν ο πελάτης είναι σε κατάθλιψη, σε απόγνωση ή δεν ξέρει τι να κάνει, καταφεύγει στον καταναλωτισμό.

## 2.7 Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΩΣ ΚΛΕΙΔΙ ΤΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Σκόπιμο είναι στο σημείο αυτό να παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα διαφόρων ερευνών που δείχνουν (Executive, 2002):

- Η αντικατάσταση ενός πελάτη κοστίζει 5 φορές περισσότερο από την διατήρηση ενός υπάρχοντος πελάτη.
- Ένας δυσαρεστημένος πελάτης μεταφέρει την αρνητική του εμπειρία σε άλλους 9-10 καταναλωτές.
- Ένας ευχαριστημένος πελάτης μεταφέρει την θετική του εμπειρία σε άλλους 3-4 καταναλωτές .
- Η σωστή αντιμετώπιση ενός παραπόνου έχει ως αποτέλεσμα το 80% των δυσαρεστημένων πελατών να παραμένουν πιστοί.
- Μόνο το 9% των δυσαρεστημένων πελατών θα αγοράσει πάλι.
- Μόνο το 4% των δυσαρεστημένων πελατών παραπονιούνται.
- Για κάθε παράπονο που γίνεται γνωστό, υπάρχουν 26 ακόμα πελάτες μη ικανοποιημένοι.

"Σύμφωνα με τον John Humphrey (the forum corporation) «στις σημερινές ανταγωνιστικές συνθήκες, ο πελάτης αποφασίζει ποιος κερδίζει και ποιος χάνει» (Executive, 2002). Άρα, η όλη μας προσπάθεια στην εργασία που θα ακολουθήσει θα πρέπει να είναι, το να κατανοήσουμε τα πρότυπα της συμπεριφοράς του πελάτη , ώστε να μπορέσουμε να σχεδιάσουμε την στρατηγική μας έτσι ώστε να του ικανοποιήσουμε τις ανάγκες και τις επιθυμίες του σε όλα τα επίπεδα. Άλλωστε το μυστικό μιας επιτυχημένης επιχείρησης είναι να έχει ευχαριστημένους πελάτες, που θα συνεχίσουν να την προτιμούν ακόμη κι αν εμφανιστούν νέοι ανταγωνιστές. Το μέλλον ανήκει στις επιχειρήσεις εκείνες που μπορούν να πείσουν ακόμη και τους πιο δύσκολους και απαιτητικούς πελάτες ότι τους επιφυλάσσεται ιδιαίτερη μεταχείριση" (Ομάδα συγγραφέων της Lifeskills International LTD, 2002).

## 2.8 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Οι εταιρείες που είναι γνωστό ότι παρέχουν άριστη ποιότητα υπηρεσιών, είναι καλές στο να ακούνε τους πελάτες και τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής τους.

Για να το κάνουν αυτό, χρειάζεται μια συνεχής ερευνητική διαδικασία που δίνει στους μάνατζερ χρήσιμα δεδομένα.

Όπως έχει πει ο Leonard Berry στο “On Great Service” (Berry, 1995) , «Οι εταιρίες χρειάζεται να δημιουργούν ένα σύστημα πληροφοριών για την ποιότητα των υπηρεσιών τους, όχι να κάνουν απλώς μια μελέτη. Η διενέργεια μιας μελέτης ποιότητας υπηρεσιών, είναι ανάλογη με μια φωτογραφία. Η βαθύτερη γνώση και η κατανόηση της πορείας της αλλαγής, προκύπτει από μια σειρά τέτοιων φωτογραφιών που λαμβάνονται για διάφορα θέματα και από πολλές γωνίες».

Ο Berry συστήνει ότι μια συνεχής έρευνα, θα πρέπει να γίνεται μέσω μιας σειράς ερευνητικών τεχνικών, οι οποίες θα δημιουργήσουν το σύστημα πληροφοριών ποιότητας υπηρεσιών.

Οι πιθανές προσεγγίσεις είναι:

- Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και των εντυπώσεών τους, ενώ ακόμα αυτά είναι «φρέσκα στο μυαλό τους» (transactional surveys).
- Μέτρηση της διαχρονικής συσσωρευμένης εμπειρίας των πελατών για την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών (total market surveys).
- Οι κρυφοί αγοραστές που είναι άνθρωποι οι οποίοι προσλαμβάνονται από μια εταιρεία για να παραστήσουν τους συνηθισμένους πελάτες της.
- Έρευνες που αφορούν πελάτες που έφυγαν από την εταιρεία, ώστε να διαπιστωθούν οι λόγοι (new, declining, and former customer surveys).
- Έρευνες που εστιάζονται σε ομάδες αντιπροσωπευτικών πελατών γύρω από ιδιαίτερα θέματα ή προβλήματα (focus group interviews).
- Ποιοτικές έρευνες σε υπαλλήλους της εταιρείας που μπορεί να είναι μια πολύτιμη πηγή πληροφοριών.

## 2.9 ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η διαχείριση των παραπόνων στην επιχείρησή είναι άλλες φορές εύκολη και άλλες φορές δύσκολη υπόθεση, ανάλογα με την περίπτωση.

Βέβαια όμως είναι αντιμετωπίσιμη, αν ακολουθηθούν οι κατάλληλοι χειρισμοί. Με βάση το σύστημα διαχείρισης παραπόνων του TITAN διαπιστώσαμε ότι γενικά για ένα παράπονο, ο υπεύθυνος αντιμετώπισης του ενημερώνεται είτε από τους ίδιους τους πελάτες (προσωπικές επαφές, επιστολές), είτε από τους προϊσταμένους των τμημάτων, είτε από την διεύθυνση, είτε από τα κεντρικά γραφεία ή τέλος από τους υπαλλήλους. Το σύστημα δίνει τη δυνατότητα καταγραφής του παραπόνου από όλα αυτά τα σημεία στην κεντρική του βάση δεδομένων, έτσι ώστε ο υπεύθυνος να έχει μια συνολική εικόνα για όλη τη μονάδα.

Παράπονα μπορούν να προκύψουν με τρεις τρόπους: από ερωτηματολόγια, από συμβάντα-απαιτήσεις του πελάτη και από απ' ευθείας εισαγωγή στο σύστημα.

1. Απ' ευθείας εισαγωγή παραπόνου. Ο πελάτης ειδοποιεί τον υπεύθυνο για ένα παράπονο που έχει. Ο υπεύθυνος καταχωρεί το παράπονο στο σύστημα.
2. Εισαγωγή παραπόνου από ερωτηματολόγιο. Οποιαδήποτε απάντηση σε ερωτηματολόγιο έχει χαρακτηριστεί ως παράπονο εγγράφεται αυτόματα στη λίστα των παραπόνων.
3. Εισαγωγή παραπόνου από συμβάν-αίτημα πελάτη. Αν ο πελάτης είναι ακόμα στην εταιρία, θα πρέπει να γίνουν οι ακόλουθες ενέργειες:
  1. Ο υπεύθυνος συλλέγει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για το συμβάν.
  3. Ο υπεύθυνος ανοίγει την κάρτα του πελάτη και παίρνει πληροφορίες για αυτόν.
  4. Έρχεται σε προσωπική επαφή με τον πελάτη. Σημειώνει τα σχόλια του σχετικά με τις ενέργειες που έκανε στο σύστημα.
  5. Μετά από την παρέλευση κάποιων ημερών ανοίγει την κάρτα του πελάτη και βλέπει το ιστορικό.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.ΤΑ ΚΕΠ**

### **3.1 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΚΕΠ**

Η ιδέα για τη δημιουργία του ΚΕΠ ξεκίνησε από ένα διεθνές συνέδριο που έγινε το 1998 στους Δελφούς με θέμα «Η Ποιότητα στη Δημόσια Διοίκηση», όπου συμμετείχε όλη η πολιτική ηγεσία.

Αρχικά εφαρμόστηκε στο Αιγαίο με το πρόγραμμα «Αστερίας». και στη συνέχεια το πρόγραμμα τέθηκε υπό την ηγεσία του ΥΠΕΣ

Η σκέψη βασίστηκε στο γεγονός ότι το κράτος, είναι μια μεγάλη βιομηχανία παραγωγής διοικητικών υπηρεσιών για τους πολίτες του. Οι υπηρεσίες αυτές που είναι γύρω στις 1.200 (από το πιστοποιητικό γέννησης ως τη σύνταξη) οργανώθηκαν σε ηλεκτρονική μορφή

Το ηλεκτρονικό έντυπο είναι υπογεγραμμένο από τους συναρμόδιους υπουργούς, μορφής «Διοικητικής Πιστοποίησης».

Κατά συνέπεια το κράτος οργανώνει την παραγωγική του αλυσίδα και τοποθετεί ομοιοειδώς τα προϊόντα του στα Κ.Ε.Π. όλης της χώρας.

### **3.2 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ**

Τα ΚΕΠ στοχεύουν στο να βελτιώσουν την αποδοτικότητα της δημόσιας διοίκησης και τη συνολική ποιοτική αναβάθμιση της εξυπηρέτησης του πολίτη.

Η δημιουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) αποτελεί μια καινοτόμα παρέμβαση στο πρόβλημα της εξυπηρέτησης των πολιτών, στις σχέσεις τους με το δημόσιο τομέα, στην απλούστευση διαδικασιών .

Η κεντρική ιδέα για τη δημιουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών συμπυκνώνεται στο σύνθημα: «διακινούνται τα έγγραφα και όχι οι πολίτες».

Το έργο που επιτελούν εστιάζεται στη γρήγορη διεκπεραίωση των συναλλαγών των πολιτών με τους Δημόσιους Φορείς.

### **3.3 ΤΙ ΝΕΟ ΦΕΡΝΟΥΝ ΤΑ ΚΕΠ**

Η πρωτοτυπία του έργου επικεντρώνεται στο ότι οι πολίτες με μία τους επίσκεψη στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών έχουν τη δυνατότητα να



πληροφορούνται για οποιοδήποτε θέμα αφορά στις συναλλαγές τους με τη Δημόσια Διοίκηση

Οι πολίτες για τις συναλλαγές τους με το Δημόσιο δεν θα χρειάζεται να τρέχουν στις διάφορες υπηρεσίες και να ταλαιπωρούνται με πολλές μετακινήσεις. Στη συνέχεια ειδοποιούνται ούτως ώστε να παραλάβουν το ή τα πιστοποιητικά που ζήτησαν. Το ΚΕΠ που θα διεκπεραιώνουν για λογαριασμό των πολιτών, περισσότερες από 400 διοικητικές διαδικασίες.

Επίσης, το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών θα παρέχει:

- Πληροφορίες μέσω του 1464
- Πληροφόρηση για θέματα αλλοδαπών.
- Διαμεσολάβηση στις Δημόσιες Υπηρεσίες για απεμπλοκή υποθέσεων πολιτών
- Καταγραφή από παράπονα και καταγγελίες πολιτών και διαβίβασή τους στις αρμόδιες υπηρεσίες, στο εποπτεύοντα Υπουργεία και στο ΥΠΕΣΔΔΑ.

Το σύστημα που αναπτύχθηκε βασίζεται σε δύο στοιχεία: στο άρτια καταρτισμένο έμπυχο δυναμικό του Κέντρου και τη σημαντική τεχνολογική υποδομή του.

Είναι σκόπιμο να αναφερθεί ότι ο πολίτης θα έχει τη δυνατότητα πρόσβασης στα ΚΕΠ σε ώρες που δεν λειτουργούν υπηρεσίες του Δημοσίου τομέα.

### **3.4 ΤΡΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ**

Οι υπηρεσίες που θα παρέχει το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών μπορούν να ταξινομηθούν ως ακολούθως:

#### **Πληροφορίες σχετικές με τη Δημόσια Διοίκηση**

Το Κέντρο πληροφορεί για το σύνολο των ζητημάτων που αφορούν στη Δημόσια Διοίκηση, χρησιμοποιώντας τη σχετική Τράπεζα Διοικητικής Πληροφόρησης. Ο πολίτης πληροφορείται όταν πρόκειται για απλά ζητήματα (συναλλαγές με το Δημόσιο, διαδικασίες, δικαιώματα και υποχρεώσεις κλπ), είτε σε μεταγενέστερη τηλεφωνική επικοινωνία, όταν το ερώτημα χρήζει διερεύνησης (σε περιπτώσεις που αναζητά στοιχεία σχετικά με την πορεία της

προσωπικής του υπόθεσης σε κάποια δημόσια υπηρεσία ή οργανισμό). Στη δεύτερη αυτή περίπτωση, το ζήτημα θα καταγράφεται και θα διερευνάται από το Κέντρο το οποίο και θα δίνει την τελική απάντηση στον πολίτη.

### **3.5 ΑΜΕΣΗ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΑΠΛΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ - ΕΚΔΟΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ**

Οι υπηρεσίες οι οποίες παρέχονται από τα ΚΕΠ Από το Κέντρο εντοπίζονται στα εξής:

- Θεώρηση του γνησίου της υπογραφής (παρ. 1 άρθρου 11 Ν. 2690/99)
- Επικύρωση φωτοαντιγράφων (παρ. 2 άρθρου 11 Ν. 2690/99)
- Χορήγηση παραβόλων, χαρτοσήμων, υπευθύνων δηλώσεων κλπ
- Αιτήσεις για τις προκηρύξεις του ΑΣΕΠ
- Πιστοποιητικά και βεβαιώσεις για την έκδοση των οποίων απαιτείται απλή και σχετικά άμεση διαδικασία, όπως για παράδειγμα:
  - Φορολογική ενημερότητα
  - Πιστοποιητικό Γεννήσεως
  - Πιστοποιητικό Στρατολογικής Κατάστασης
  - Απόσπασμα Ποινικού Μητρώου
  - Ληξιαρχικές πράξεις
  - Πιστοποιητικό Σπουδών Α.Ε.Ι., Τ.Ε.Ι. και Σχολών Εμπορικού Ναυτικού
  - Άλλα πιστοποιητικά και βεβαιώσεις

#### **3.5.1 ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΣΥΝΘΕΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ**

Ως σύνθετο μπορεί να χαρακτηριστεί το αίτημα εκείνο που απαιτεί την ολοκλήρωση διαφόρων ενεργειών, πριν την τελική του κατάθεση στην αρμόδια υπηρεσία. Η υποβολή του σύνθετου αυτού αιτήματος στο Κέντρο θα έχει και τη μορφή της αίτησης για την τελική διαδικασία, δηλαδή τη χορήγηση της άδειας. Επίσης με την αίτηση συμπληρώνεται και η εξουσιοδότηση του πολίτη προς το Κέντρο για την ανάληψη της διαδικασίας. Αυτό σημαίνει, ότι το Κέντρο θα πραγματοποιήσει όλες τις ενέργειες που χρειάζονται για τις διάφορες υπηρεσίες για λογαριασμό του πολίτη ενώ ο ρόλος του Κέντρου Εξυπηρέτησης Πολιτών στην υποστήριξη σύνθετων υποθέσεων είναι τόσο συμβουλευτικός όσο και διεκπεραιωτικός.

Οι υπάλληλοι των ΚΕΠ δέχονται τον πολίτη με κατανόηση στο πρόβλημα, προτείνοντας τις κατάλληλες κάθε φορά λύσεις και εφόσον ο πολίτης επιθυμεί, να αναλάβει για λογαριασμό του - και μετά από τη σχετική εξουσιοδότησή του - την πλήρη διεκπεραίωση της υπόθεσης.

### **3.5.2 ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΚΑΙ ΔΙΑΒΙΒΑΣΗ ΑΙΤΗΣΕΩΣ ΚΑΙ ΦΑΚΕΛΟΥ ΠΡΟΣ ΤΡΙΤΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

Το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών δέχεται αρχικά την αίτηση του πολίτη με πλήρη φάκελο απευθυνόμενος προς όλες τις δημόσιες υπηρεσίες. Τα σχετικά έγγραφα αποστέλλονται στην αρμόδια υπηρεσία για διεκπεραίωση. Η σχετική αίτηση που εκδίδεται από το Κέντρο (με τον αντίστοιχο αριθμό πρωτοκόλλου), συνοδεύεται και από κατάλογο των παραληφθέντων εγγράφων. Αντίγραφο του καταλόγου των παραληφθέντων εγγράφων παραλαμβάνει και ο πολίτης.

### **3.5.3 ΤΟ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΚΑΙ Η ΒΑΣΙΚΗ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ ΤΟΥ**

Κύριος παράγοντας για την επιτυχία μιας υπηρεσίας της μορφής "one stop shop" είναι η αυτοματοποίηση στο μέγιστο δυνατό βαθμό των διαδικασιών, που αυτή θα αναλαμβάνει. Η αυτοματοποίηση αυτή γίνεται μέσω ειδικού λογισμικού, που έχει δημιουργηθεί βάση δεδομένων, στην οποία έχουν καταχωρηθεί και κωδικοποιηθεί όλες οι διαδικασίες που αναλαμβάνει το Κέντρο

Στην ίδια βάση δεδομένων καταγράφονται προσωπικά στοιχεία όπως αριθμοί τηλεφώνου, ταχυδρομική διεύθυνση και ονοματεπώνυμο των αρμοδίων υπαλλήλων καθώς και όλων των φορέων στους οποίους απευθύνεται το Κέντρο.

Η αρχιτεκτονική του συστήματος στοχεύει στην επιτυχή ολοκλήρωση της διαδικασίας και παρέχεται η δυνατότητα να εξάγονται ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία που σχετίζονται με την εξυπηρέτηση των πολιτών και την απλοποίηση των διαδικασιών.

### **3.5.4 ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

#### **Στελέχωση - Διάταξη – Επιλογή**

Το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών στελεχώνονται από άτομα που διαθέτουν τυπικά και ουσιαστικά προσόντα (πτυχιούχοι Α.Ε.Ι. και ιδιαίτερα από σχολές Νομικής και Διοικητικών επιστημών, Δημόσιας Διοίκησης, με άρτια γνώση ηλεκτρονικών υπολογιστών και γνώση ξένων γλωσσών για την εξυπηρέτηση των πολιτών με βάση την προεκτεθείσα φιλοσοφία. Στον αριθμό αυτών των ατόμων θα πρέπει να συμπεριληφθούν και στελέχη του δημοσίου τα οποία θα είναι επιφορτισμένα με όλες τις απαραίτητες νομιμοποιητικές διαδικασίες (επικύρωση πρωτοτύπων, σφράγιση, θεώρηση γνησίου υπογραφής κ.λπ.), καθώς και την παρέμβασή τους στις υπηρεσίες για την απεμπλοκή υποθέσεων πολιτών.

Για τη καλύτερη ευελιξία ανταπόκρισης στις διακυμάνσεις της ζήτησης, το προσωπικό θα είναι σε θέση να παράσχει όλες τις υπηρεσίες

### **3.5.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

Βασική προϋπόθεση της επιτυχούς λειτουργίας ενός Κέντρου Εξυπηρέτησης Πολιτών είναι η άρτια εκπαίδευση του προσωπικού.

Η διαδικασία της εκπαίδευσης περιλαμβάνει :

- Επιλογή αντικειμένων εκπαίδευσης
- Αξιολόγηση και επιλογή ενημερωτών
- Εκπαίδευση των ενημερωτών.

Η εκπαίδευση γίνεται κατά τα ακόλουθα στάδια και θεματικές ενότητες.

α. Βασικές δεξιότητες για την επικοινωνία με το κοινό (ορθοφωνία, άρθρωση, θέση, ντύσιμο, εμφάνιση, ύφος, τόνος της φωνής, τεχνικές αντιμετώπισης διαφορετικών ανθρώπων, στρατηγικές επικοινωνίας, κίνδυνοι, ιεραρχία, ασφάλεια πληροφοριών). Ο ενημερωτής οφείλει να είναι υπομονετικός και ευγενικός προς τον πολίτη. Η κατάλληλη συμπεριφορά του προσωπικού, η διάθεση να βοηθηθεί ο πολίτης, η ευγένεια, η άρτια γνώση της λειτουργίας και των δυνατοτήτων του Κέντρου είναι τα στοιχεία που συνθέτουν την επιτυχία του "Κέντρου Εξυπηρέτησης Πολιτών".

β. Λειτουργία της Δημόσιας διοίκησης. Οι ενημερωτές εξοικειώνονται με τις λειτουργίες και δομές της δημόσιας διοίκησης.

γ. Μελέτη του χάρτη της Ελλάδας, περιφέρειες, νομοί, διοικητική διαίρεση της χώρας

δ. Παρουσίαση της Βάσης Διοικητικών Πληροφοριών και του λογισμικού διαχείρισης αιτημάτων

ε. Χειρισμός λογισμικού και εξοπλισμού,

στ. Καταγραφή των απαιτούμενων στοιχείων του πολίτη και των αιτημάτων, φόρμες, ταξινόμηση υλικού και τήρηση ηλεκτρονικού αρχείου.

ζ. Παρουσίαση πραγματικών περιπτώσεων και ανάλυση των διαδικασιών

η. Εκπαιδευτική απασχόληση δίπλα σε έμπειρο ενημερωτή

Τα στελέχη του Κέντρου έρχονται σε άμεση επαφή με τον πολίτη. Γι αυτό το λόγο, είναι αναγκαίο να ενημερώνονται διαρκώς για τα νέα δεδομένα που εμφανίζονται στη Δημόσια διοίκηση.

### **3.6 ΚΕΝΤΡΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ (ΚΕΠ)**

Τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) απαρτίζουν τα «ενιαία» σημεία επικοινωνίας και συναλλαγής του κράτους με τον πολίτη σε κάθε δήμο, εφόσον περίπου 800 υπηρεσίες είναι πιστοποιημένες ώστε να διεκπεραιώνονται διοικητικά από τα ΚΕΠ, περιορίζοντας την αναγκαιότητα της αυτοπρόσωπης φυσικής παρουσίας του πολίτη στις δημόσιες υπηρεσίες

### **3.7 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑΣ**

Οι πολίτες, χωρίς καμία φυσική μετακίνηση και περιορισμούς υπηρεσιακού ωραρίου, μπορούν να διεκπεραιώσουν συναλλαγές παντός είδους όπως φορολογικές κτλ

Ενδεικτικά οι υπηρεσίες που θα πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά ακολουθούν παρακάτω.

### **3.7.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

- Στοιχεία μητρώου (αλλαγή προσωπικών στοιχείων φορολογουμένου – Υποβολή αντιστοίχων δηλώσεων).
- Στοιχεία οχημάτων (να ελέγξουν τα στοιχεία των Ι.Χ. οχημάτων των οποίων εμφανίζονται ως ιδιοκτήτες, στο αρχείο οχημάτων όπως Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών και να υποβάλλουν τροποποιητικές δηλώσεις, αν διαπιστώσουν την ύπαρξη λανθασμένης ή ελλιπούς πληροφορίας, σύμφωνα πάντα με τα στοιχεία που αναγράφονται στην άδεια κυκλοφορίας του οχήματος).
- Στοιχεία ακινήτων (ηλεκτρονικά έντυπα, φύλλα υπολογισμού για τον αντικειμενικό προσδιορισμό όπως αξίας των ακινήτων).
- Στοιχεία βεβαιωμένων χρεών και πληρωμών.
- Δηλώσεις παρελθόντων ετών.( ΚΕΠ, 2013)

#### **3.7.1.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ**

- Δηλώσεις ενδοκοινοτικών συναλλαγών.
- Ηλεκτρονική υποβολή, έλεγχος και εκκαθάριση δηλώσεων Φ.Ε. μη φυσικών προσώπων (Ο.Ε. – Ε.Ε. – κοινοπραξιών, μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, ΕΠΕ, Α.Ε., Συνεταιρισμών).
- Ηλεκτρονική υποβολή και έλεγχος λοιπών δηλώσεων (10 είδη).
- Ηλεκτρονική υποβολή και έλεγχος δηλώσεων παρακρατούμενων φόρων.
- Ηλεκτρονική υποβολή και αξιοποίηση υπευθύνων δηλώσεων.
- Εφαρμογή ηλεκτρονικών υπηρεσιών Κ.Β.Σ.
- Ηλεκτρονική υποβολή συγκεντρωτικών καταστάσεων τιμολογίων.
- Καταστάσεων αθεώρητων φορολογικών στοιχείων.
- Ηλεκτρονική υποβολή παραστατικών μεταβίβασης φορολογικών ταμειακών μηχανών.
- Ηλεκτρονική υποβολή γνωστοποιήσεων επιτηδευματιών. Εφαρμογή φορολογίας κεφαλαίου.
- Ηλεκτρονική υποβολή, έλεγχος και εκκαθάριση δηλώσεων φορολογίας κεφαλαίου.

- Αντικειμενικός προσδιορισμός αξίας ακινήτων (ΑΠΑΑ).
- Εφαρμογή υποβολής αιτήσεων και έκδοσης πιστοποιητικών (όπως πιστοποιητικά φόρου εισοδήματος, φορολογική ενημερότητα, πιστοποιητικά κεφαλαίου, πιστοποιητικά Φ.Μ.Α.Π.).
- Εφαρμογή ηλεκτρονικής υποβολής δηλώσεων Φ.Μ.Α.Π. φυσικών και νομικών προσώπων.( ΚΕΠ, 2013)

### **3.7.2 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΑ ΑΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**

Ο πολίτης έχει τη δυνατότητα να έχει πρόσβαση σε πληροφορίες που έχουν να κάνουν με :

- Θέματα αστικής και δημοτικής κατάστασης
- Οικογενειακής κατάστασης
- Ατομικό γενικής χρήσης
- Έκδοση δελτίου ταυτότητας
- Ταυτοπροσωπία
- Πλησιέστερων συγγενών
- Αποβίωσαντος
- Στρατολογίας
- Βεβαίωση για εκλογικό κατάλογο
- Εκλογικό
- Μεταδημότευσης
- Σχολικό
- Μόνιμης κατοικίας
- Για έκδοση διαβατηρίου κ.λπ

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι υπηρεσίες που θα πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά: (ΚΕΠ, 2013)

### **3.7.3 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

Πρόσβαση σε πληροφορίες που έχουν να κάνουν με θέματα αστικής και δημοτικής κατάστασης, τα οποία κρίνονται ιδιαίτερα σημαντικά για την σχέση του με την πολιτεία.

### **3.7.4 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗΣ**

Οι πολίτες μπορούν να θέσουν ερωτήματα με άμεση ενημέρωση

Ο πολίτης θα μπορεί να λαμβάνει μέσω ΚΕΠ και μέσω ΥΠΕΣΔΑΑ (τηλ.γραμμή 1462) το σύνολο των πιστοποιητικών που εκδίδονται από τους ΟΤΑ.

### **3.7.5 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΑ / ΒΕΒΑΙΩΣΕΙΣ/ ΆΔΕΙΕΣ**

Με τις σύγχρονες Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών οι πολίτες θα έχουν τη δυνατότητα να λαμβάνει πληροφορίες σχετικά με την πρόοδο των αιτημάτων που έχει θέσει στον αντίστοιχο τομέα, ενώ θα καταθέτει τα αιτήματα του ηλεκτρονικά, με δέσμευση για υποβολή των δικαιολογητικών εντός καθορισμένου χρονικού διαστήματος, στο βαθμό που αυτό καθίσταται δυνατό από το υπάρχον νομικό και θεσμικό πλαίσιο. Ενδεικτικά, κάποιες από τις υπηρεσίες που διεκπεραιώνονται από τις παραπάνω τομείς των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων είναι:

### **3.7.6 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

Οι πιο σημαντικές υπηρεσίες που προκύπτουν από τα υπό υλοποίηση έργα του Ε.Π. «Κοινωνία τις Πληροφορίας» και θα ισχύσουν με την επιτυχή ολοκλήρωση των έργων: Λεπτομέρειες επικοινωνίας για κάθε νομαρχία προκειμένου να μπορεί ο ενδιαφερόμενος να πληροφορηθεί αν έχει συλλέξει τα σωστά δικαιολογητικά και να συγκεντρώσει τυχόν επιπλέον απαιτούμενα.



### **3.7.7 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

Εκτελούνται ηλεκτρονικές αιτήσεις, με δέσμευση για υποβολή των δικαιολογητικών εντός συγκεκριμένου διαστήματος. Κάποιες από τις υπηρεσίες που θα παρέχονται είναι οικοδομικές άδειες, εκδόσεις πιστοποιητικών υγείας, η σύσταση νέων εταιρειών, άδειες επαγγελματιών, έκδοση άδειας κυκλοφορίας αυτοκινήτου κ.λπ. (ΚΕΠ, 2013)

## **3.8 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ**

Οι πολίτες μέσω ΚΕΠ, μπορούν να διεκπεραιώσουν από όλα τα σημεία της Ελλάδας ολοκληρωμένα τις συναλλαγές τους με το επιμελητήριο στο οποίο ανήκουν. Με ένα απλό τηλέφωνο λαμβάνουν επιχειρηματική πληροφόρηση, χωρίς να αναγκάζονται σε άσκοπες Ενδεικτικά οι υπηρεσίες θα είναι οι ακόλουθες:

### **3.8.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

Εξειδικευμένη επιχειρηματική πληροφόρηση. Ειδικότερα:

- Ειδήσεις, νέα, αρθρογραφία από τον επιμελητηριακό χώρο.
- Επιχειρηματικός κατάλογος (Business Catalogue), με σύνδεση με την πληροφορία μητρώου επιχειρήσεων των επιμελητηρίων.
- Κλαδικές μελέτες.
- Προγράμματα χρηματοδότησης ελληνικής και ευρωπαϊκής διαχείρισης.
- Προσφορές - ζητήσεις προϊόντων, υπηρεσιών και επιχειρηματικών συνεργασιών από όλο τον κόσμο.
- Ειδική αρθρογραφία για θέματα επιχειρηματικού ενδιαφέροντος κ.λπ.

### **3.8.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

- Έκδοση πιστοποιητικών και βεβαιώσεων:
- Πιστοποιητικό γενικού μητρώου.
- Βεβαίωση ταμειακής ενημερότητας.
- Βεβαίωση θεώρησης καταστατικού.

- Αρνητική βεβαίωση (έναρξης).
- Βεβαίωση ελέγχου επωνυμίας.
- Πιστοποιητικά ειδικού μητρώου.
- Πιστοποιητικό εγγραφής.
- Πιστοποιητικό ανανέωσης για εξαγωγείς, ασφαλιστές, αντιπρόσωπους, μεσίτες αστικών συμβάσεων, παραγωγών οπτικοακουστικών μέσων.
- Αντίστοιχα πιστοποιητικά αργυροχρυσόχων.
- Πιστοποιητικό ιστορικού μέλους.
- Έλεγχος επωνυμιών επιχειρήσεων σε τοπικό και πανελλήνιο επίπεδο.( ΚΕΠ, 2013)

### **3.8.2.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ**

On-line εξόφληση για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. On-line εξόφληση των υποχρεώσεων (συνδρομές) προς τα επιμελητήρια.( ΚΕΠ, 2013)

## **3.9 ΕΚΔΟΣΗ ΑΝΤΙΓΡΑΦΟΥ ΠΟΙΝΙΚΟΥ ΜΗΤΡΩΟΥ**

Εξέλιξη και βελτίωση του απαιτούμενου χρόνου έκδοσης αντιγράφου ποινικού μητρώου, από τον τυπικό χρόνο των 10-15 ημερών, σε λιγότερο από μια ημέρα. Εκτιμώμενη μείωση κατά 20% των αναβολών των δικών, λόγω αδυναμίας των υπηρεσιών να ανταποκριθούν στην έκδοση αντιγράφων ποινικού μητρώου. (τίτλος έργου: "Εγκατάσταση Πληροφοριακών Συστημάτων και Εκσυγχρονισμός Υπηρεσιών Ποινικού Μητρώου Εισαγγελιών Πρωτοδικών έξι (6) πόλεων - Αθήνα, Πειραιάς, Θεσσαλονίκη, Πάτρα, Ηράκλειο, Βόλος"). Ενδεικτικά οι υπηρεσίες που θα προσφέρονται είναι οι ακόλουθες:

### **Υπηρεσίες πληροφόρησης**

Ενημέρωση των πολιτών για τις διαδικασίες έκδοσης ποινικού μητρώου.

### **3.9.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

- Λήψη φόρμας αίτησης για την έκδοση αντιγράφου ποινικού μητρώου.
- Μελλοντικά, με τη θέση σε ισχύ του κατάλληλου κανονιστικού πλαισίου, θα καταθέτουν οι πολίτες ηλεκτρονικά αίτηση έκδοσης αντιγράφου ποινικού μητρώου.

## **3.10 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

Μέσω της Τεχνολογίας επιτυγχάνεται ταχεία εξυπηρέτηση, μείωση των μετακινήσεων και εξοικονόμηση χρόνου, καθώς μέσω τους μόνο σημείου πρόσβασης δίνεται η δυνατότητα εκτέλεσης on-line συναλλαγών με τοπικές και κεντρικές αρχές και ικανοποίηση αιτημάτων που αφορούν για παράδειγμα υπηρεσίες στρατού

Ο ομογενειακός Ελληνισμός, μέσω του Διαδικτύου, αποκτά ένα έγκυρο portal στρατολογικής ενημέρωσης και διασύνδεσης με το μητροπολιτικό κέντρο, ενώ θα μειωθεί σημαντικά ο χρόνος εξυπηρέτησης συνταξιούχων

Ενδεικτικά οι υπηρεσίες που θα προσφέρονται είναι οι εξής:

### **3.10.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

- Κωδικοποίηση στρατολογικής νομοθεσίας.
- Οδηγός του πολίτη, χάρτης δικαιωμάτων.
- Ενημερωτικό φυλλάδιο στρατευσίμου.
- Ενημερωτικό φυλλάδιο προξενικών υπαλλήλων.
- Ενημερωτικό φυλλάδιο για τους απόδημους Έλληνες.
- Οδηγός του πολίτη.
- Χάρτης δικαιωμάτων του πολίτη.
- e-magazine για μόνιμους κατοίκους εξωτερικού, μετανάστες, σπουδαστές εξωτερικού, ανυπότακτους εξωτερικού. (ΚΕΠ, 2013)

### **3.10.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

- Παροχή υπηρεσιών τους πολίτες με interactive διαδικασίες, τους π.χ. e-mail, fax, κόμβοι FAQ.
- Ηλεκτρονική υποβολή αίτησης π.χ. έκδοσης πιστοποιητικού, εξαγοράς διοικητικού προστίμου, απογραφή στρατευσίμων μέσω ηλεκτρονικής φόρμας τύπου Δελτίου Απογραφής (ΔΑ) στρατιωτικών υποχρεώσεων, μηχανογραφικά εκδιδόμενα πιστοποιητικά κ.ά.).
- Με την εφαρμογή του ΟΠΛΗΣΥΣ προβλέπεται:
- Ηλεκτρονική υποβολή αίτησης. Εξαγοράς στρατιωτικών υποχρεώσεων ή διοικητικού προστίμου.
- Συμπλήρωση δελτίου απογραφής στρατευσίμων μέσω ΚΕΠ.
- Έκδοση πιστοποιητικού στρατολογικής κατάστασης σε πιστοποιημένους χρήστες του συστήματος.

Με την ένταξη των στρατολογικών υπηρεσιών στο ΣΥΖΕΥΞΙΣ (με το οποίο επιδιώκεται η ανάπτυξη και ο εκσυγχρονισμός της τηλεπικοινωνιακής υποδομής του Δημόσιου Τομέα). Προβλέπονται ακόμη :

Εγκατάσταση ψηφιακών τηλεφωνικών κέντρων σε κάθε στρατολογικό σημείο.

Πανελλήνιος τηλεφωνικός αριθμός εξυπηρέτησης πολιτών.( ΚΕΠ, 2013)

### **3.10.3 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ**

Υπηρεσία συναλλαγής των πολιτών με τους δημόσιες υπηρεσίες, μέσω απευθείας παροχής των πληροφοριών ή των απαιτούμενων εντύπων από τους στρατολογικές υπηρεσίες τους στους απαιτούμενους φορείς.

Με την υλοποίηση του ΟΠΛΗΣΥΣ προβλέπονται ακόμη οι ακόλουθες υπηρεσίες (administration to administration):

Έκδοση διαβατηρίων έπειτα από εξακρίβωση τους εκπλήρωσης των στρατιωτικών υποχρεώσεων ή τους νόμιμης μη εκπλήρωσης, απευθείας από τους νομαρχίες.

Εξακρίβωση του κωλύματος διορισιμότητας επιτυχόντων σε διαγωνισμό για πρόσληψη στο Δημόσιο, απευθείας από τον ΑΣΕΠ.

Ηλεκτρονική διασύνδεση των ΚΕΠ με το ΟΠΛΗΣΥΣ, για έκδοση πιστοποιητικών στρατολογικής κατάστασης τους στους πολίτες, απευθείας από τα ΚΕΠ.

### **3.11 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ**

Ο πολίτης θα είναι σε θέση να ζητά και να λαμβάνει σύντομα τις σχετικές βεβαιώσεις, άδειες, πιστοποιητικά κ.λπ. από οποιαδήποτε υπηρεσία της Ελληνικής Αστυνομίας εξυπηρετείται καλύτερα, χωρίς να απαιτείται, όπως συμβαίνει σήμερα, να μεταβεί στην υπηρεσία στην οποία δήλωσε την κλοπή ή απώλεια Ενδεικτικά οι υπηρεσίες που θα προσφέρονται είναι οι παρακάτω:

#### **3.11.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

- Δηλώσεις εξαφανισθέντων ατόμων πανελλαδικά.
- Δηλώσεις κλαπέντων οχημάτων. Ανευρεθέντα – κλαπέντα πανελλαδικά.
- Ανευρεθέντα έγγραφα.
- Καταγραφή εγκληματικότητας.
- Διωκτικά έγγραφα.
- Έκδοση προσωρινών ταυτοτήτων.
- Καταγγελίες πολιτών.
- Διοικητική εξυπηρέτηση πολιτών (άδειες, πιστοποιητικά, βεβαιώσεις).(ΚΕΠ, 2013)

### **3.12 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΑΤΟΜΩΝ ΜΕ ΑΝΑΠΗΡΙΑ (ΑΜΕΑ) ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ**

Οι συνέπειες του έργου πρόκειται να έχουν άμεσο αντίκτυπο τόσο στον τρόπο λειτουργίας φορέων ΑμΕΑ σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό

επίπεδο όσο και σε άλλους φορείς του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα που ήδη εμπλέκονται ή θα χρειαστεί να εμπλακούν στη σχεδίαση, υλοποίηση και προώθηση λογισμικού και υπηρεσιών που να είναι καθολικά προσβάσιμες (τίτλος έργου, «Πρόσβαση Ατόμων με Αναπηρία στις Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης).

### **3.12.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

Πύλη διαδικτύου που να είναι προσβάσιμη από ΑμΕΑ καθώς και από άλλους πολίτες και επαγγελματίες.

Πρόσβαση στο διαδίκτυο και σε υπηρεσίες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που ήδη παρέχονται μέσω αυτού, π.χ. ηλεκτρονική εκκαθάριση φορολογικής δήλωσης, δημοτολόγια, αναζήτηση ΦΕΚ, αναζήτηση ταχυδρομικών κωδικών, νόμοι του κράτους κ.λπ. Επίσης θα υπάρχουν καινούριες υπηρεσίες υποστήριξης φορέων ΑμΕΑ σε όλα τα επίπεδα

### **3.13 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΙΔΙΚΟΥ ΛΗΞΙΑΡΧΕΙΟΥ**

Γνώση του πολίτη μέσω Διαδικτύου για θέματα της αρμοδιότητας του ειδικού ληξιαρχείου που τον αφορούν, όπως απαιτούμενα δικαιολογητικά και αιτήσεις για χορήγηση αντιγράφων ΛΠ. Άμεση, ταχεία πρόσβαση στα ληξιαρχικά γεγονότα μέσω των ΚΕΠ (τίτλος έργου, «Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Ειδικού Ληξιαρχείου»)

#### **3.13.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

- Δυνατότητα αναζήτησης πληροφοριών σε σχέση με θέματα του ειδικού ληξιαρχείου που αφορούν τους Έλληνες του εξωτερικού (απαιτούμενες αιτήσεις και δικαιολογητικά ανά περίπτωση).
- Δυνατότητα αναζήτησης πληροφοριών από τη βάση δεδομένων (ευρετήριο ληξιαρχικών πράξεων) του ειδικού ληξιαρχείου σε διαπιστευμένους χρήστες (ΚΕΠ).

### **3.13.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΑΣΗΣ**

- Αιτήσεις για θέματα ληξιαρχείου που αφορούν τους Έλληνες του εξωτερικού (download form).
- Ηλεκτρονική αίτηση αντιγράφου ληξιαρχικής πράξης Ελλήνων εξωτερικού (ΚΕΠ).
- Συμπλήρωση και εκτύπωση ηλεκτρονικής φόρμας ληξιαρχικής πράξης σε διαπιστευμένους χρήστες (προξενεία). (ΚΕΠ, 2013)

# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΡΟΛΟΙ ΔΙΚΑΣΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ**

## **4.1 Η ΔΙΑΦΘΟΡΑ, Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΑΞΗ ΚΑΙ Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Η διαφθορά στη δημόσια διοίκηση αφορά κυρίως το διοικητικό προσωπικό, στη διάχυση της διαφθοράς στον μη πολιτικό κρατικό μηχανισμό. Ενώ η νόμιμη ή μη διαφθορά, που συνδέεται με το πολιτικό προσωπικό, αποτελεί καθολικό φαινόμενο, η διαφθορά του κράτους απαντάται με διαφορετική ένταση και συχνότητα, από χώρα σε χώρα(Μακρυδημήτρης, 1998).

Η διαφθορά της δημόσιας θεωρείται ως βασικό γνώρισμα των χωρών της περιφέρειας και αποδίδεται στη χαμηλή αμοιβή της εργασίας, στη σαθρότητα του συστήματος και του κρατικού μηχανισμού, ενολίγοις στην κοινωνικό-οικονομική και πολιτική υπανάπτυξη (Σπανού, 2000

Οι χώρες της κεντρικής Ευρώπης διοχετεύουν τη διαφθορά στην περιφέρεια, οι ίδιες όμως αξιολογούνται θετικά, ότι δεν έχουν δηλαδή διαφθορά. Η διαφθορά συνδέεται με την ανάπτυξη και η διοχέτευση της συνήθως είναι προς τις μη ανεπτυγμένες χώρες. Η οικονομική ανάπτυξη συμβαδίζει με την πολιτική ανάπτυξη.

Οι μη αναπτυγμένες χώρες συσσωρεύουν όλες τις προϋποθέσεις της διαφθοράς, εν αντιθέσει προς τις πλέον αναπτυγμένες, που είναι ουσιαστικά αδιάφθορες. Η άποψη αυτή δεν είναι μόνον αυθαίρετη μη δίνοντας βαρύτητα στην ουσία του προβλήματος, λειτουργώντας αρνητικά προς τις σταθερές που συντηρούν τη διαπλοκή και, εντέλει, αφήνει το πλαίσιο της διαφθοράς ανέπαφο και, λίγο πολύ, νομιμοποιημένο (Κοντογιώργη , 1986)

Το στέλεχος της δημόσιας διοίκησης διακρίνει στη θέση που κατέχει ολοένα περισσότερο την προσωπική του επιτυχία καθώς η ιδέα μιας αποστολής, που συνέχεται με την κοινωνία, υποχωρεί υπέρ των



συμφερόντων. Η ελληνική περίπτωση έχει, ως προς αυτό, μια σημαντική πειραματική αξία. Η ελληνική κοινωνία, μην έχοντας βιώσει τη φεουδαρχία, δεν άφησε στις ιδεολογίες της πρώτο-οικοδόμησης πρόσφορο έδαφος να ευδοκιμήσουν στον χώρο της (Μακρυδημήτρης και Πασσάς, 2004)

Το ελληνικό κράτος λειτούργησε, κυρίως ως πεδίο αναδιανομής του κοινωνικού ή οικονομικού αγαθού και, κατ' επέκταση, ως πηγή για τη διαφθορά και, ελάχιστα, ως «επιχειρησιακή» έννοια κατά το ανάλογο του δυτικό-ευρωπαϊκού κράτους.

Η ανάπτυξη της δημόσιας διοίκησης δεν θα στηριχτεί αποτελεσματικά από το κράτος, αφού ο σκοπός της πολιτικής θα είναι διαφορετικός από τις χώρες της Δύσης. Δημόσιο, στον νέο ελληνικό πολιτικό πολιτισμό, παραμένει το «κοινό», που διαφοροποιείται σαφώς από το κράτος (Αντωνόπουλος, 1995)

Η διαφθορά αποτελεί στοιχείο του νεοτερικού και, ουσιαστικά, του προ-αντιπροσωπευτικού πολιτικού συστήματος. Αυτό υποδηλώνει ότι, διατηρώντας το σύστημα, κάθε μέτρο για την εξάλειψή τους δεν μπορεί παρά να έχει απλώς επιδιορθωτικό χαρακτήρα, ενώ η ουσιαστική τους κατάργηση παραπέμπει με ακρίβεια σε ένα άλλο πολιτικό σύστημα.

#### **4.1.1 Η ΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Η διαφθορά αν και είναι γνωστή ως έννοια κι ως πρόβλημα από την αρχαιότητα, εντούτοις δεν έχει αντιμετωπιστεί ως νομική έννοια και κυρίως, ως νομικό-ποινικό πρόβλημα, δηλαδή δεν υπάρχει «έγκλημα διαφθοράς» στις εθνικές νομοθεσίες.

Αντίθετα, έχουν αρκούντως ποινικοποιηθεί από το παρελθόν πλευρές του φαινομένου, που αποτελούν ποινικοποιημένες ατομικές εκδηλώσεις, όπως λ.χ. είναι η δωροδοκία, η δωροληψία, η απιστία κ.ά. Τούτο οφείλεται κατά βάση σε δύο παράγοντες: ( Ν. 3021/2002)

1. Στη φιλελεύθερη παράδοση του ποινικού δικαίου, σύμφωνα με την οποία τιμωρούνταν πράξεις κι όχι φαινόμενα, οι οποίες

καταλογίζονται σε συγκεκριμένους φορείς εγκληματικής δράσης, Η αοριστία και η πολυπλοκότητα της έννοιας διαφθοράς, δεν άφησαν ικανά περιθώρια για μια δόκιμη και παραδεκτή ποινικοποίησή της, δηλαδή δεν ήταν εφικτή – τουλάχιστον μέχρι τούδε – η συστηματική σύλληψη του διαφθείροντας ή του διαφθειρόμενου ή ακόμα, δεν ήταν εμπειρικά δυνατή η συγκεκριμενοποίηση της πράξης ή των πράξεων που ενώνουν την ποινική απαξία αυτού του φαινομένου, όπως επίσης, δεν ήταν ευχερής η ποινική αποσαφήνιση του προσβαλλόμενου εννόμου αγαθού από την πράξη ή τις πράξεις της διαφθοράς.

2. Η αντεγκληματική πολιτική – που εξ ορισμού δεν δεσμεύεται από την εκάστοτε κρατούσα ποινική δογματική – διάνοιξε το δρόμο για την ποινικοποίηση και της διαφθοράς. Επίμονος στόχος της παγκόσμιας – αλλά και της εθνικής πολιτικής εξακολουθεί να είναι, όπως ομολογείται, άλλωστε, από διάφορα νομοθετικά κείμενα που καταπολεμούν τη δωροδοκία και τη διαφθορά.

Η καταπολέμηση λοιπόν της διαφθοράς, με την ποινικοποίηση των πράξεων και των συμπεριφορών εκείνων που συνιστούν «διαφθορά», θα οδηγήσει προοδευτικά στην εξάρθρωση των εγκληματικών οργανώσεων που επιδίδονται σ' αυτή τη δραστηριότητα και αντίστοιχα, θα περισταλεί ο όγκος αυτών των παράνομων συναλλαγών και της διαπλοκής, δηλαδή θ' αποκλιμακωθεί η έκταση (πανδημία) και η ένταση (επικινδυνότητα) της διαφθοράς.

## **4.2 ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΚΑΣΤΙΚΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Ο αποτελεσματικός δικαστικός έλεγχος στη δημόσια διοίκηση σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο ενδυναμώνει τη διακυβέρνηση μια και παρέχει στους πολίτες τη δυνατότητα να θεωρούν το κράτος υπόλογο των δράσεων και πράξεων του. Οι ελεγκτές και γενικά ο δικαστικός έλεγχος επιτελεί ένα σημαίνον έργο στη δημόσια διοίκηση για

τη προώθηση της αξιοπιστίας, δικαιοσύνης και κατάλληλης συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων, ενώ μειώνει τον κίνδυνο της διαφθοράς. Είναι σημαντικό οι δραστηριότητες του δικαστικού ελέγχου να είναι διαμορφωμένες κατάλληλα για έχουν μια ευρεία εξουσιοδότηση ώστε να πετύχουν τους στόχους τους. Οι ελεγκτές θα πρέπει να λειτουργούν με ακεραιότητα και να δίνουν αξιόπιστες υπηρεσίες ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του δικαστικού ελέγχου. Οι δραστηριότητες του δικαστικού ελέγχου στη δημόσια διοίκηση είναι οι ακόλουθες (Sylrh, 2005):

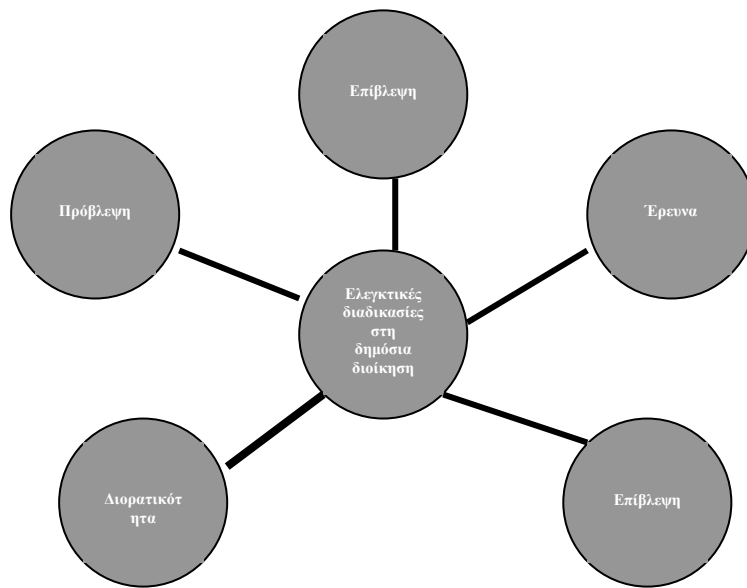
1. Οργανωτική ανεξαρτησία: Ο δικαστικός έλεγχος θα πρέπει να είναι ανεξάρτητος από αυτούς που ελέγχει ώστε να μην υπάρχουν παρεμβάσεις από την ελεγχόμενη μονάδα. Η οργανωτική ανεξαρτησία σε συνδυασμό με την αντικειμενικότητα βοηθά στην ακρίβεια των αποτελεσμάτων της δικαστικής ελεγκτικής διαδικασίας.
2. Επίσημη εντολή: Το Σύνταγμα, το ευρωπαϊκό δίκαιο καθώς και όποιο άλλο νομικό όργανο καθορίζουν τα καθήκοντα και τις εξουσίες του δικαστικού συστήματος ως ελεγκτικό όργανο του δημόσιου τομέα.
3. Απεριόριστη πρόσβαση: Οι έλεγχοι πρέπει να διενεργούνται χωρίς όρια, παρεμβάσεις και χρονικούς προγραμματισμούς.
4. Επαρκής προϋπολογισμός: Η δικαστική διαδικασία ελέγχου θα πρέπει να ενέχει ικανοποιητικό προϋπολογισμό ανάλογα με τις ευθύνες της. Η ελεγχόμενη μονάδα δεν επωμίζεται το κόστος ώστε να μην επηρεάζεται ο δικαστικός έλεγχος.
5. Ικανή ηγεσία: Η ηγεσία θα πρέπει να είναι ικανή να στελεχώσει αποτελεσματικά τα δικαστικά ελεγκτικά όργανα να έχει καταρτισμένο προσωπικό και θα πρέπει να ασκεί έλεγχο στις διαδικασίες.
6. Ικανό προσωπικό: Οι ελεγκτές θα πρέπει να διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα ώστε ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός εστιασμένος στις πραγματικές ανάγκες της σχεδιασμένης διαδικασίας. Το προσωπικό θα πρέπει να ταυτίζεται με τις διαρκείς εκπαιδευτικές απαιτήσεις και να είναι ενημερωμένο για τα ελεγκτικά πρότυπα.

7. Υποστήριξη: Η δικαστική ελεγκτική διαδικασία πρέπει να υποστηρίζεται επαρκώς από το κράτος σε όλα τα επίπεδα, θα πρέπει να υποστηρίζεται για να φέρει εις πέρας το δύσκολο έργο του.

8. Επαγγελματικά πρότυπα ελεγκτικής: Τα επαγγελματικά πρότυπα ελέγχου υποστηρίζουν την εφαρμογή των προηγούμενων στοιχείων και παρέχουν ένα πλαίσιο διασφάλισης συστηματικής, αντικειμενικής και βασιζόμενης σε στοιχεία ελεγκτικής εργασίας.

### **4.3 ΟΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΩΝ ΕΛΕΓΚΤΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ**

Μια κυβέρνηση ενός κράτος θεωρείται επιτυχημένη μέσα από την ικανότητα που διαθέτει να παρέχει επιτυχημένες υπηρεσίες προς τους πωλήτες αλλά και να εκτελεί τα προγράμματα που έχει αναγγείλει μέσα από δίκαιες διαδικασίες και κατάλληλο σχεδιασμό. Η ελεγκτική εργασία οφείλει να έχει την αρμοδιότητα αλλά και τη διάθεση να εκτιμήσει τα διάφορα προγράμματα σε σχέση με την αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα αλλά και οικονομική διαφάνεια τους. Οι ελεγκτές θα πρέπει να προστατεύουν τις αξίες των κυβερνώντων, μια και αυτές εξυπηρετούν τους πολίτες. Στο ακόλουθο σχήμα παραθέτονται οι διάφορες διαδικασίες ελέγχου όπως αυτές δίνονται μέσα από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, προσαρμοσμένες πάντα στη φύση και το πεδίο εφαρμογής του δημόσιου τομέα (The Institute of Internal Auditing, 2006)



Σχήμα 4-1: Ελεγκτικές διαδικασίες

Πηγή: Malan, R.M. (1991), "Internal auditing in government", *The Internal Auditor* Vol.48, No. 3, pp 90-5

1. Επίβλεψη: Οι ελεγκτές βοηθούν τους διευθυντές στο να παρακολουθούν εάν οι υπηρεσίες της δημόσιας διοίκησης είναι αποτελεσματικές και κάνουν αυτά που πρέπει, αν επενδύουν τους οικονομικούς και όχι μόνο πόρους στους επιδιωκόμενους σκοπούς και αν ταυτίζονται με τους νόμους και τους κανονισμούς.

2. Έρευνα: Η ερευνητική διαδικασία σκοπεύει στο να ορίσει τις ανάρμοστες, ανεπαρκείς, παράνομες, ψευδείς και καταχρηστικές πράξεις που έγιναν στο παρελθόν αλλά και να συλλέξει τα στοιχεία που θα οδηγήσουν σε αποφάσεις σχετικές με εγκληματικές διώξεις, πειθαρχικές ενέργειες ή άλλες διαρθρωτικές κινήσεις.

3. Αποτροπή: Η παρούσα διαδικασία στοχεύει στο να προσδιορίσει αλλά και να περιορίσει τις συνθήκες που οδηγούν στη διαφθορά. Οι ελεγκτές αναζητούν τρόπους να αποτρέψουν την απάτη αλλά και τη κατάχρηση στα πλαίσια της δημόσιας διοίκησης. Μέσα από το καθορισμό

ελέγχων για τις διάφορες διαδικασίες, καθορισμό οργανωτικών ή ελεγκτικών κινδύνων, αναθεώρηση των διαφόρων αλλαγών στους καθορισμένους και υπάρχοντες νόμους, αναθεώρηση συμβολαίων για πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων.

4. Διορατικότητα: Οι ελεγκτές διαθέτοντας διορατικότητα βοηθούν τους ελεγκτές να καθορίσουν ποια προγράμματα και ποια όχι θα πρέπει να ακολουθήσουν και να υιοθετήσουν. Οι ελεγκτές έχουν τη δυνατότητα και τις πρακτικές να συλλέξουν πληροφορίες να τις αξιολογήσουν κάνοντας μελέτες οριζόντια προς τις κυβερνητικές οργανώσεις και κάθετα ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα της κυβέρνησης ώστε να βρουν διάφορες ευκαιρίες δανεισμού. Οι έλεγχοι αναγνωρίζουν αν η δημόσια διοίκηση επέτυχε τους στόχους της.

5. Προνοητικότητα: Οι ελεγκτές δίνουν το περιθώριο στους οργανισμούς να είναι προνοητικοί, να ορίζουν τις διάφορες μελλοντικές τάσεις και να εστιάζουν στη προσοχή τους και στις πιθανές προκλήσεις πριν αναπτυχθούν οι κρίσεις. Η ελεγκτική μπορεί να αναγνωρίσει τις διάφορες προκλήσεις και να ορίσει και τους κινδύνους, τις ευκαιρίες που προέρχονται από τις εξελίξεις στη τεχνολογία, στις επιστήμες και το Ίντερνετ. Μέσα από τη διαδικασία ανάλυσης κινδύνου, η ελεγκτική διαδικασία παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για τη διαχείριση των κινδύνων.

Μέσω των παραπάνω γίνεται κατανοητό το πώς οι ελεγκτές σε Ελλάδα και Ευρώπη προστατεύουν τις αξίες των κυβερνήσεων, Οι ελεγκτές μέσα από την επίβλεψη, τη διορατικότητα, τη προνοητικότητα μπορούν να εξασφαλίσουν ότι οι διευθυντές και τα ανώτερα στελέχη θα κάνουν σωστά τη δουλειά τους, οι ίδιοι λειτουργούν με πλήρη διαφάνεια και ακεραιότητα. Οι ελεγκτές πρέπει να αναγνωρίζουν τη κατάχρηση εξουσίας αλλά και να την καταπολεμούν. Οι δράσεις τους είναι οι ακόλουθες:

1. Οι ελεγκτές ελέγχουν την κατάχρηση εξουσίας: Οι ελεγκτές πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να αναγνωρίσουν τη διαφθορά και τη κατάχρηση εξουσίας και να την καταπολεμήσουν. Οι ελεγκτές πρέπει να είναι έτοιμοι

να έρθουν σε ρήξη με εξωτερικές πιέσεις, ώστε να εξασφαλιστεί ότι η δημόσια διοίκηση θα λειτουργεί αναπόσπαστή χωρίς παρεμβολές.

2. Οι ελεγκτές δεν πρέπει να κάνουν κατάχρηση εξουσίας: Ο ρόλος τους, τους οδηγεί κάποιες φορές σε κατάχρηση της θέσης τους. Η δουλειά τους θα πρέπει να είναι πλήρως διαφανής, να βασίζεται στη δικαιοσύνη, την εντιμότητα αλλά και να βοηθά και όχι να εμποδίζει το έργο της δημόσιας διοίκησης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ ΑΠΟ ΤΑ ΚΕΠ

Η Best Value (Καλύτερης Εκτίμησης), η μελέτη και καταμέτρηση της ποιότητας της υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα οφείλει να λάβει υπόψη της τις προσδοκίες του πελάτη. Ένα μοντέλο μέτρησης της ικανοποίησης από την υπηρεσία που συνεχώς χρησιμοποιείται είναι το SERVQUAL. Η ονομασία «SERVQUAL» σημαίνει Service Quality, δηλαδή ποιότητα υπηρεσιών. Η ποιότητα υπηρεσιών αποτελεί μία γενική μέθοδο για την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών ως διαφορά ανάμεσα στην απόδοση που είναι αναμενόμενη από τους πελάτες και αυτής που τελικά υπάρχει πραγματικά. Από αυτήν την διαφορά μετράται η ικανοποίηση των πελατών. Το μοντέλο SERVQUAL αναπτύχθηκε από τους Zeithaml , Parasuraman και Berry και αποτελεί μεθοδολογία και ταυτόχρονα εργαλείο ανάλυσης, ανάπτυξης και μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών, που είναι να προσφέρει σήμερα ένας οργανισμός προς τους πελάτες του προκειμένου αυτοί να είναι ευχαριστημένοι και πιστοί τόσο:

- α) στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που διέπουν αυτά πριν και μετά την πώληση τους όσο και
- β) στις καθαρές μορφές υπηρεσιών χωρίς την πώληση απτών αγαθών.

Η SERVQUAL είναι μεθοδολογία που καθορίζει τις *διαστάσεις* της ποιότητας υπηρεσιών. Το μέγεθος ποιότητας με ενδείξεις ερωτήσεων που έχουν να κάνουν με απαντήσεις στην παροχή της ποιότητας υπηρεσιών αναφέρονται στον πίνακα που ακολουθεί:

| Διαστάσεις Ποιότητας                              | Παραδείγματα ερωτήσεων  |
|---|---|
| <b>Απτή Διάσταση:</b>                             |   |
| Φυσικές εγκαταστάσεις, εξοπλισμού, προσωπικού κλπ | Ελκυστικές εγκαταστάσεις;<br>Είναι η ένδυση του προσωπικού κατάλληλη;<br>Η τεχνολογία είναι μοντέρνα; |
| <b>Αξιοπιστία:</b>                                |   |
| Αξιόπιστη Παροχή υπηρεσιών.                       | Η υπηρεσία παρέχεται σωστά την  |



|   |   |
|---|---|
|   | <p>πρώτη φορά?</p> <p>Το επίπεδο υπηρεσιών είναι ίδιο όλες τις ώρες τις ημέρας και για όλα τα μέλη του προσωπικού?</p>  |
| <b>Ανταπόκριση:</b>                       |   |
| Η επιθυμία για βοήθεια των πελατών        | <p>Όταν υπάρχει πρόβλημα, η δημόσια υπηρεσία ανταποκρίνεται σε αυτό γρήγορα;</p> <p>Το προσωπικό είναι διατεθειμένο να απαντήσει σε απορίες των πελατών;</p> <p>Οι δημόσιες καταστάσεις αντιμετωπίζονται με φροντίδα και σοβαρότητα;</p>                                  |
| <b>Ικανότητα:</b>                         |   |
| Η γνώση των απαραίτητων δεξιοτήτων.       | <p>Μπορεί το προσωπικό να παρέχει υπηρεσία χωρίς να χρονοτριβεί;</p> <p>Τα υλικά που χρησιμοποιούνται είναι τα κατάλληλα και τα πιο μοντέρνα;</p> <p>Μπορεί το προσωπικό να χρησιμοποιεί την τεχνολογία γρήγορα και ικανότατα;</p> <p>Το προσωπικό γνωρίζει τι κάνει;</p> |
| <b>Ευγένεια:</b>                          |   |
| Ευγένεια, σεβασμός, σε σχέση με το πελάτη | <p>Το προσωπικό είναι ευχάριστο απέναντι στον πελάτη;</p> <p>Το προσωπικό δέχεται τις τυχόν ερωτήσεις του πελάτη χωρίς να γίνεται αγενές;</p> <p>Τα άτομα που απαντούν στο τηλέφωνο μιλάνε ευγενικά;</p>  |
| <b>Εμπιστοσύνη:</b>                       |   |

|   |  |
|---|--|
| Εμπιστοσύνη, ειλικρίνεια του παροχέα των υπηρεσιών.                           | Ο Οργανισμός που δίνει τις υπηρεσίες έχει καλή φήμη;<br>Ο Οργανισμός προσφέρει ποιότητα των υπηρεσιών του;   |
| <b>Ασφάλεια:</b>  |  |
| Ελευθερία από κινδύνους   | Υπάρχει ασφάλεια στη χρήση του εξοπλισμού;<br>Είναι τα έγγραφα και οι πληροφορίες που παρέχονται στον πελάτη ασφαλή;<br>Είναι τα αρχεία των πελατών ασφαλή από παράνομη χρήση;<br>Είναι δυνατόν ο πελάτης να είναι σίγουρος ότι η υπηρεσία που παρασχέθηκε, έγινε σωστά; |
| <b>Προσέγγιση:</b>  |  |
| Ευκολία επαφής.   | Είναι δυνατόν είναι να μιλήσει κάποιος σε έναν υπάλληλο από το προσωπικό όταν υπάρχει κάποιο πρόβλημα;<br>Είναι δυνατόν να προσεγγίσει κανείς κάποιον υπάλληλο:<br>ο ιδιαιτέρως;<br>ο τηλεφωνικά;<br>ο μέσω e-mail;  |
| <b>Επικοινωνία:</b>   |  |
| Το να διατηρεί το προσωπικό τους πελάτες πληροφορημένους σε κατανοητή γλώσσα. | Είναι δυνατόν το μέλος του προσωπικού να ακούσει το πρόβλημα του πελάτη;<br>Το προσωπικό χρησιμοποιεί πολύπλοκη ορολογία   |

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
|                                  | Ο υπάλληλος θα ενημερώσει όταν έρθει η απάντηση σε αίτημα του πολίτη;   |
| <b>Κατανοώντας τον πελάτη:</b>   |   |
| Η προσπάθεια μάθησης σε πελάτες. | Μπορεί κάποιος εκ του προσωπικού να αναγνωρίζει τους συνηθισμένους και συχνούς πελάτες και να τους καλεί με το μικρό τους όνομα;<br>Το προσωπικό κάνει προσπάθειες να καταλάβει ποιοι οι συγκεκριμένοι στόχοι του πελάτη;<br>Το επίπεδο της υπηρεσίας και του κόστους της υπηρεσίας συμβαδίζει με το τι απαιτεί και τι έχει να δώσει ο πελάτης; |

Οι 5 αντιπροσωπευτικότερες από τις προαναφερόμενες διαστάσεις για το εργαλείο μέτρησης υπηρεσιών SERVQUAL παρουσιάζονται στη συνέχεια:

- Η Αξιοπιστία (Reliability)
- Η Ανταπόκριση (Responsiveness)
- Η Εγγύηση (Assurance)
- Κατανόηση (EmPathY)
- Απτή διάσταση (Tangibility)

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι δυνατόν να επιτευχθεί είτε από την κάλυψη ή την υπερκάλυψη των προσδοκιών ή από την αλλαγή των προσδοκιών.

Σύμφωνα με μελέτη για τη χρήση του μοντέλου SERVQUAL, είναι εκείνη του Mik Wisniewski για υπηρεσίες της Σκωτίας. Αν και οι τοπικές αρχές στη Σκωτία έχουν ήδη μπει σε μια διαδικασία τακτικών για να προσεγγίσουν και να υπακούσουν καλύτερα στη «φωνή του πολίτη» όπως ανοιχτά φόρουμ, ή μέσω ερευνών στην αγορά, τα προαναφερόμενα δεν φτάνουν στο αν οι προσδοκίες των πολιτών συναντώνται.

|                  | Catering | Οικοδομικού | Αναπτυξιακού | Grounds     | Συντήρησης | Leisure  | Υπηρεσίες   |
|------------------|----------|-------------|--------------|-------------|------------|----------|-------------|
| Διάσταση         | υπηρεσία | ελέγχου     | ελέγχου      | maintenance | κτιρίων    | εετνιοσε | βιβλιοθήκης |
| Απτή<br>διάσταση | 20       | 12          | 12           | 25          | 15         | 23       | 18          |
| Αξιοπιστία       | 30       | 32          | 31           | 29          | 25         | 21       | 23          |
| Ανταπόκρισ       | 20       | 23          | 22           | 16          | 22         | 19       | 22          |
| Εγγύηση          | 15       | 20          | 21           | 15          | 19         | 20       | 21          |
| Κατανόηση        | 15       | 14          | 14           | 15          | 19         | 17       | 16          |

Οι ερωτώμενοι που μετείχαν και στην έρευνα βαθμολόγησαν τις πέντε διαστάσεις υπηρεσία:

αξιοπιστία, ανταπόκριση, εγγύηση, κατανόηση.

Η αξιοπιστία έρχεται πρώτη στην ιεραρχία από τις πέντε διαστάσεις.

## 5.1 ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ

Σύμφωνα με 1.226 συνεντεύξεις σε ενήλικες η ερευνητική μελέτη έγινε για το Department Taoiseach από την Ipsos MORI, το 2006 με αντικείμενο μελέτης Irish Civil Service Customer Satisfaction Survey Report '06. Οι συνεντεύξεις έγιναν με τις πιο κάτω αναλογίες:

- φύλου (άντρας, γυναίκα)
- ηλικιακές ομάδες (18-24, 25-39, 40-55, 55+)
- περιοχών (Dublin, Rest of Leinster, Munster and Connaught/Ulster)
- κοινωνικο-οικονομικές ομάδες (ABCI, C2DE).

Η επικοινωνία με το εκάστοτε κατάστημα δημόσιας υπηρεσίας σημείωσε αύξηση στο 28%, συγκρινόμενο με το 32% το 1997. Το κρατικό κατάστημα με τη μεγαλύτερη «επαφή» είναι το Κατάστημα Κοινωνικών και Οικογενειακών Υποθέσεων, το οποίο προσεγγίστηκε από το 17% των ερωτηθέντων. Τα αμέσως επόμενα καταστήματα με τη μεγαλύτερη ζήτηση από τους πολίτες είναι των Εντεταλμένων Εσόδων (16%), το Κατάστημα της Μόρφωσης και της Επιστήμης (8%) και το κατάστημα της Υγείας και των

Παιδιών (7%). Επαφή με όποιο άλλο κατάστημα και γραφείο είναι στο 4% ή λιγότερο. Στο παρελθόν, η δημόσια υπηρεσία με τη πιο αυξημένη ζήτηση ήταν των Εντεταλμένων Εσόδων (10%) το 2002 και το Κατάστημα των Κοινωνικών και Οικονομικών Υποθέσεων (13%) το 1997.

Οι υπηρεσίες φαίνεται να είναι πιο εξυπηρετικές, ενώ ένας στους πέντε πελάτες έχει κάνει χρήση του e-mail για να επικοινωνήσει με δημόσια υπηρεσία. Η έρευνα μέσω του «Mystery Shopping» θα μπορούσε να μελετήσει την εμπειρία του πελάτη στο δημόσιο τομέα, αντιπαραθέτοντας τη με υπολογισμούς μέσω απαντήσεων, απέναντι στο ίδιο δείγμα υποκαταστημάτων και γραφείων. Στο τέλος του 2005, το Καταναλωτικό Συμβούλιο της Σκωτίας -Scottish Consumer Council- ανέθεσε στο TNS System Three να εκτελέσει μία έρευνα μεταξύ του πληθυσμού της Σκωτίας με αντικείμενο την ικανοποίηση από τις δημόσιες υπηρεσίες.

Ένα δείγμα από 939 ενήλικες ηλικίας από 16 και πάνω έδωσε συνέντευξη στο σπίτι σε 42 εκλογικές περιφέρειες στη Σκωτία από 24/11 μέχρι 1/12/2005. Προκειμένου να αποδειχθεί ότι το δείγμα ήταν αντιπροσωπευτικό του ενήλικου πληθυσμού σε όρους ηλικίας, φύλου και κοινωνικής τάξης, οργανώθηκε για να ταιριάζει με τις πληθυσμιακές εκτιμήσεις από το National Readership Survey τον Ιανουάριο με Δεκέμβριο του 2004.

Χρησιμοποιήθηκαν οι ακόλουθοι προσδιορισμοί των κοινωνικών τάξεων:

- AB= Επαγγελματικές, διευθυντικές και τεχνικές εργασίες ΥC1 =Ειδικευμένες όχι χειρωνακτικές εργασίες
- C2=Ειδικευμένες χειρωνακτικές εργασίες
- DE= Μερικώς ειδικευμένες και ανειδίκευτες εργασίες

Πίνακας: Ικανοποίηση με τις δημόσιες υπηρεσίες στη Σκωτία

|                                    | ΣΥΝΟΛΙΚΟ%<br>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΩ | %<br>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΩ<br>ΧΡΗΣΤΩΝ | %ΜΗ<br>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΩΝ<br>ΧΡΗΣΤΩΝ |
|------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| GR ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ<br>(υπηρεσίες υγείας) | 85%                        | 86%                           | 77%                              |
| ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ<br>ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟΥ           | 69%                        | 81%                           | 62%                              |
| ΔΗΜΟΤΙΚΑ                           |                            |                               |                                  |

|   |     |     |     |
|---|-----|-----|-----|
| ΣΧΟΛΕΙΑ   | 49% | 91% | 39% |
| ΓΥΜΝΑΣΙΑ  | 38% | 79% | 32% |
| ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΕΣ   | 60% | 93% | 41% |
| ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ   | 56% | 67% | 52% |
| ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ<br>ΜΟΝΑΔΕΣ ΚΑΙ<br>ΕΛΕΥΘΕΡΟΥ<br>ΧΡΟΝΟΥ<br>ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑΤΑ | 53% | 84% | 38% |
| ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ<br>ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ<br>ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ                            | 27% | 66% | 22% |

Οι υπηρεσίες υγείας έχουν τα πιο μεγάλα επίπεδα ικανοποίησης. Οι ηλικίας 40 και 49 είναι λιγότερο ικανοποιημένοι με τις υπηρεσίες υγείας. Στον τομέα της εκπαίδευσης, τα δημοτικά σχολεία βρέθηκαν να έχουν υψηλότερα ποσοστά ικανοποίησης απ' ό,τι τα γυμνάσια. Το 56% των ερωτηθέντων είναι ικανοποιημένο με τις υπηρεσίες της αστυνομίας. Εντωμεταξύ, οι άντρες χρήστες είναι λιγότερο ικανοποιημένοι με τα αθλητικά συγκροτήματα. Αυτοί της τάξης DE ήταν λιγότερο πιθανό να χρησιμοποιήσουν αυτά τα συγκροτήματα και ήταν επίσης και λιγότερο ικανοποιημένοι με αυτά.

Το πόσο οι δημόσιες υπηρεσίες ανταποκρίνονται ή όχι στις προσδοκίες είναι το κλειδί για το αν ικανοποιούνται ή όχι οι άνθρωποι. Σύμφωνα με τους Richard F. Callahan and G. Ronald Gilbert αναφέρεται στην ικανοποίηση του τελευταίου χρήστη (end-user) όσον αφορά τρία χαρακτηριστικά των δημοσίων υπηρεσιών που προσφέρουν υπηρεσίες στους πολίτες. Τα χαρακτηριστικά του δείγματος στο οποίο έγινε η έρευνα είναι τα παρακάτω:

| Δημογραφικά χαρακτηριστικά            | Μέγεθος δείγματος | Ποσοστό |
|---------------------------------------|-------------------|---------|
| <b>Ηλικία</b>                         |                   |         |
| Νεότεροι από 30                       | 1157              | 45,9    |
| 30 και πάνω                           | 1362              | 54,1    |
| <b>Φύλο</b>                           |                   |         |
| Άντρας                                | 1396              | 50,5    |
| Γυναίκα                               | 1368              | 49,5    |
| <b>Εθνικότητα/ φυλή</b>               |                   |         |
| Μη Καυκάσιος                          | 1509              | 65,9    |
| Καυκάσιος (που ανήκει στη λευκή φυλή) | 782               | 34,1    |

Η κύρια ερώτηση είναι «ο τελικός χρήστης έχει μικρή ή μεγάλη κρίση όταν επιλέγει μία δημόσια υπηρεσία ή ένα κυβερνητικό προμηθευτή;». Χαμηλό σημαίνει πολύ χαμηλό, πολύ χαμηλό και μέτριο και το υψηλό σημαίνει υψηλό και πολύ υψηλό.

Ένα ευρέως γνωστό εργαλείο με τον όρο *Customer Satisfaction Survey*, ο οποίος και χρησιμοποιείται από μερικούς, χρησιμοποιήθηκε για σε αυτή τη μελέτη. Το εργαλείο αποτελείται από δεκαεπτά προτάσεις, βασισμένες σε καλά αναγνωρίσιμα ποιοτικά χαρακτηριστικά τα οποία αφορούν υπηρεσίες. Το εργαλείο περιλαμβάνει δύο ανεξάρτητους παράγοντες, για να μετρηθεί η ικανοποίηση του τελικού χρήστη, και είναι: α) η ικανοποίηση από την υπηρεσία σε προσωπικό επίπεδο (ευγένεια, ο έγκαιρος χρόνος, το να αντιμετωπισθεί σαν πελάτης με αξία, εύκολα να βοηθηθεί) και β) η ικανοποίηση με τα δεδομένα της υπηρεσίας (βολικές ώρες, λειτουργικό και καθαρό μέρος, προσωπική ασφάλεια).

Οι δύο ανεξάρτητες μεταβλητές αρχικά αναγνωρίστηκαν με τη στατιστική διαδικασία της παραγοντικής ανάλυσης, οπότε, οι ανεξάρτητες μεταβλητές είχαν μηδενική συσχέτιση η μία με την άλλη. Τα αποτελέσματα της MANOVA για τις δύο μεταβλητές και το *t-test* για κάθε ένα από τα 4 χαρακτηριστικά ήταν στατιστικά σημαντικά ( $p < 0.01$ ). Οι ερωτηθέντες έδειξαν μεγαλύτερη ικανοποίηση και στην υπηρεσία που τους παρέχεται προσωπικά και στα δεδομένα της υπηρεσίας όταν η υπηρεσία ήταν περισσότερο εξαρτημένη από την ικανοποίηση του χρήστη για μελλοντικά κεφάλαια (υψηλή στη μεταβλητή Y38), όταν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας ήταν υψηλό για την ικανοποίηση του χρήστη (υψηλή στη V 41) και όταν ο βαθμός κατά τον οποίο ο χρήστης έχει επιλογή στο να επιστρέψει ή να πάει κάπου αλλού ήταν υψηλός (υψηλή στη V42). Βέβαια, το αντίθετο συνέβη στη μεταβλητή V36. Οι ερωτηθέντες ήταν περισσότερο ικανοποιημένοι τόσο με την προσωπική υπηρεσία όσο και με τα δεδομένα της υπηρεσίας όταν ο χρήστης κατέβαλε μικρή ή καθόλου αμοιβή για τις υπηρεσίες (χαμηλή στη μεταβλητή V36).

Ο σκοπός της εργασίας της Lola C. Duque Zuñuaga είναι να συλλάβει ένα μοντέλο ικανοποίησης του χρήστη από τις δημόσιες υπηρεσίες όπου θα επιτρέψει να αποκτηθεί μία ουσιαστικότερη γνώση της διαδικασίας που ακολουθεί ο χρήστης. Ακολουθώντας τον Hom(2000), αναπτύσσει ένα μακρο-

μοντέλο ικανοποίησης χρήστη. Σε αυτή τη μελέτη υιοθετείται ο όρος του *χρήστη-πολίτη (user-citizen)*, ο οποίος δεν έχει καταπιεστική έννοια και δεν έχει και την υπερβολή που μπορεί να πάρει ο προσδιορισμός του *πελάτη*.

Υπάρχουν αρκετοί καταναλωτές της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης: το κράτος, η βιομηχανία, οι εργαζόμενοι-καθηγητές και αυτοί που φοιτούν.

Βέβαια, οι συγγραφείς έχουν την ίδια άποψη στο ότι οι φοιτητές είναι οι βασικοί καταναλωτές της υπηρεσίας (δηλαδή της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης) και την ίδια στιγμή είναι συμπαραγωγοί, συνυπεύθυνοι για τη δικιά τους μορφωτική εκπαίδευση.

Για να γίνει αντιπαραβολή του μοντέλου με μία δημόσια υπηρεσία που ανήκει στον πανεπιστημιακό κλάδο, χρησιμοποιείται μία αναλυτική εξίσωση μεθοδολογίας με στοιχεία συγκεντρωμένα από 3ετής και 4ετής φοιτητές του Universitat de Barcelona, από το τμήμα Οικονομικών και Εμπορικών Επιστημών. Η έρευνα έγινε κατά την 3η εβδομάδα του Φεβρουαρίου του 2003. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε κατά τη διάρκεια των πρώτων 25 λεπτών της διάλεξης στις αίθουσες. Ο μέσος όρος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου ήταν εννέα λεπτά.

Το δείγμα της μελέτης αποτελείται από 596 φοιτητές, το οποίο αντιπροσωπεύει το 15% του πληθυσμού των προγραμμάτων. Το βασικό κριτήριο ήταν να επιλεγθεί ένα δείγμα όμοιου με αυτό από όλο τον πληθυσμό των φοιτητών. Τα προσωπικά χαρακτηριστικά των φοιτητών όπως ηλικία, βαθμοί, φύλο και απασχόληση (50% των ερωτηθέντων φοιτητών εργάζονται ή ήταν απασχολημένοι) επίσης χρησιμοποιήθηκαν για να εξακριβωθεί η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος της έρευνας.

Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας, η ικανοποίηση του χρήστη, η συμμετοχή του χρήστη ή εμπλοκή του στη διαδικασία της «παραγωγής», τα αποτελέσματα-οι εκροές της υπηρεσίας και η φήμη του ιδρύματος χρησιμοποιούνται ως δυνητικές μεταβλητές με πολλαπλά μέτρα παραγόντων. Το προτεινόμενο μοντέλο μπορεί να συνοψιστεί ως ακολούθως:

Φήμη Ιδρύματος= (Αποτελέσματα υπηρεσίας, Ικανοποίηση Χρήστη, v3)  
Ικανοποίηση Χρήστη= (Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα Υπηρεσίας, Αποτελέσματα Υπηρεσίας, Συμμετοχή Χρήστη, v2)



Αποτελέσματα Υπηρεσίας= (Αντιλαμβανόμενη ποιότητα Υπηρεσίας, Συμμετοχή Χρήστη, νι)

(Όπου ν, είναι ένα διάνυσμα όλων των άλλων παραγόντων οι οποίοι δε συμπεριλαμβάνονται σε αυτό το μοντέλο ή ο όρος του σφάλματος).

Το μοντέλο ερμηνεύει το 50%, το 69% και το 63% των τριών δυνητικά ενδογενών μεταβλητών δηλαδή: των αποτελεσμάτων της υπηρεσίας, της ικανοποίησης του χρήστη και της φήμης του ιδρύματος, αντιστοίχως. Η ποιότητα της υπηρεσίας φαίνεται να είναι ο πιο σπουδαίος παράγοντας ο οποίος επηρεάζει την ικανοποίηση του χρήστη. Η συμμετοχή του χρήστη έχει μία θετική επίδραση όταν η συμμετοχή είναι πιο δύσκολη, πιο δαπανηρή, πιο χρονοβόρα ή με περισσότερη αξία. Φοιτητές ηλικίας από 24 ή πιο πάνω οι οποίοι εργάζονται ή εργάστηκαν κατά τη διάρκεια των σπουδών τους δείχνουν ότι η συμμετοχή τους στην παραγωγή της υπηρεσίας είναι πολύ σημαντική για τη συνολική τους ικανοποίηση. Επιπλέον, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας έχει μεγάλο αντίκτυπο στα αποτελέσματα της υπηρεσίας ενώ αυτά με τη σειρά τους είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που οδηγούν στην ικανοποίηση του χρήστη. Επίσης, η αντιλαμβανόμενη ικανοποίηση από την ποιότητα έχει ένα πολύ δυνατό αντίκτυπο στη φήμη του ιδρύματος μέσω των αποτελεσμάτων της υπηρεσίας και της ικανοποίησης του χρήστη. Είναι πολύ σημαντικό στην ανώτατη εκπαίδευση όπου οι φοιτητές οφείλουν να λάβουν ενεργό μέρος στη συμπαραγωγή της εκπαίδευσης για να αποκομίσουν τα υψηλότερα δυνατά οφέλη (αποτελέσματα).

Η έκθεση U.S. Fish & Wildlife Service Department of Interior αναφέρεται στην ικανοποίηση του πελάτη και συγκεκριμένα των επισκεπτών των καταφυγίων του Fish & Wildlife Service (FWS) του Οργανισμού των Εσωτερικών. Πρέπει να αναφερθεί ότι η κυβέρνηση των Ηνωμένων Πολιτειών διαχειρίζεται και διοικεί μερικά χωράφια ομοσπονδιακής γης και υγρά τοπους με σκοπό την ενίσχυση, τη διατήρηση και τη συντήρηση των ψαριών, των φυτών, της άγριας πανίδας και χλωρίδας και γενικότερα του φυσικού περιβάλλοντος.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για αυτή τη μελέτη είναι αυτή του αμερικανικού δείκτη ικανοποίησης του πελάτη (Αηιετίοει Customer

Satisfaction Index(ACSI) η οποία συνδυάζει τα δεδομένα της έρευνας με το μοντέλο αιτίας και αποτελέσματος, για να δημιουργήσει δείκτες ικανοποίησης καθώς και παράγοντες και εκροές-αποτελέσματα της ικανοποίησης. Ο ACSI αποτελεί ένα εθνικό δείκτη των εκτιμήσεων του πελάτη όσον αφορά την ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών που είναι διαθέσιμα στους κατοίκους των ΗΠΑ.

Οι 258 συνεντεύξεις των πελατών διεξήχθησαν τηλεφωνικώς μεταξύ 8 και 20 Φεβρουαρίου του 2001, από καταρτισμένα άτομα του Market Strategies, Inc., με εργασία υπό την επίβλεψη από κεντρικό τηλεφωνικό θάλαμο. Τα άτομα που έκαναν τη συνέντευξη χρησιμοποίησαν τη μέθοδο συνέντευξης μέσω τηλεφώνου με τη χρήση υπολογιστή (computer assisted telephone interviewing- CATI). Τέσσερα τηλεφωνήματα έγιναν σε κάθε επιλεγμένο αριθμό τηλεφώνου νοικοκυριού, τόσο τις καθημερινές όσο και τα σαββατοκύριακα.

Ο δείκτης ικανοποίησης ACSI του 2001 για τους επισκέπτες στα καταφύγια του FWS είναι 74, από μία κλίμακα 0-100. Καθορίστηκαν και τρεις δραστηριότητες αλλά και δύο στοιχεία που είναι βασικά αφού οδηγούν στην ικανοποίηση:

| <b>Παράγοντες που οδηγούν στην ικανοποίηση</b>                             |
|--|
| Βοήθεια υπαλλήλου/ εθελοντή (προσβασιμότητα, επαγγελματισμός)              |
| Γνώση για το περιβάλλον της υπηρεσίας (προσβασιμότητα και αυξημένη γνώση)  |
| Ευχέρειες που παρέχει το καταφύγιο (προσβασιμότητα και επάρκεια ευκαιριών) |
| <b>Σημαντικά κίνητρα που οδηγούν στην ικανοποίηση</b>                      |
| Προσδοκίες πελάτη  |
| Αναμενόμενη ποιότητα   |

Δηλαδή, ο αμερικανικός δείκτης ικανοποίησης του πελάτη φαίνεται να εξαρτάται και να προσδιορίζεται από τους τρεις παραπάνω παράγοντες αλλά και από τα παράπονα των πελατών και την εμπιστοσύνη του επισκέπτη (αξιοπιστία και επαναχρησιμοποίηση).

Οι επισκέπτες βαθμολόγησαν πολύ υψηλά τόσο το προσωπικό όσο και τις διευκολύνσεις που παρείχε το καταφύγιο. Βαθμολόγησαν όμως λίγο χαμηλότερα την περιβαλλοντική εκπαίδευση. Φαίνεται ότι οι επισκέπτες του καταφυγίου εμπιστεύονται την υπηρεσία Fish & Wildlife Service (FWS) ενώ ένας πολύ μικρός αριθμός επισκεπτών (1 %) εξέφρασε παράπονα στη FWS υπηρεσία που σημαίνει ότι δεν υπάρχουν ολοφάνερες αδυναμίες στο μοντέλο της υπηρεσίας FWS.

Η δειγματοληψία διεξήχθη σε τρία επιλεγμένα στάδια:

Στο **πρώτο** επιλέχθηκαν 250 απογεγραμμένες εκτάσεις γης. Η τοποθεσία της γης ήταν αστική ή αγροτική και το μέγεθος του δήμου μικρότερο από 50.000 κατοίκους, 50.000 με 399.999 κατοίκους και 400.000 ή περισσότερους κατοίκους. Το πρώτο στάδιο περιελάμβανε περιγραφική ανάλυση του βαθμού ικανοποίησης βασισμένη σε μία σειρά μεταβλητών που εξέφραζαν το βαθμό ικανοποίησης του χρήστη, σύμφωνα με 5 επίπεδα απάντησης (1 =πολύ καλά έως 5=πολύ κακή). Στο **δεύτερο** στάδιο χρησιμοποιείται η μέθοδος της παραγοντικής ανάλυσης. Στο τελευταίο στάδιο (**τρίτο**) έγινε πολυδιάστατη παλινδρόμηση ξεχωριστά για περίθαλψη εξωτερικού και εσωτερικού ασθενή.

Η ανάλυση του δείγματος βάσει της World Health Έρευνας (WHS) έδειξε τρεις βασικούς παράγοντες:

Ο πρώτος σχετίζεται δυνατά με τις μεταβλητές οι οποίες εκφράζουν το βαθμό ικανοποίησης από την περίθαλψη που προσφέρθηκε από τους επαγγελματίες της υγείας περιλαμβάνει τις μεταβλητές: αντιμετώπιση με σεβασμό, σαφείς εξηγήσεις, χρόνος για να γίνουν ερωτήσεις, ενημέρωση για εναλλακτικούς τρόπους αντιμετώπισης, συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων για την αντιμετώπιση, ιδιωτική επικοινωνία με τους επαγγελματίες, μυστικότητα προσωπικών πληροφοριών .

Ο δεύτερος αντικατοπτρίζει την ικανοποίηση από την πρόσβαση στις υπηρεσίες υγείας και τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας και περιλαμβάνει τις μεταβλητές: χρόνος που απαιτείται για την πρόσβαση, χρόνος αναμονής, καθαριότητα και διαθεσιμότητα χώρου για τα μέσα .

Ο τρίτος σχετίζεται με το θέμα της λύσης του προβλήματος της υγείας και περιλαμβάνει τις μεταβλητές: ικανότητες των επαγγελματιών υγείας, εξοπλισμός και διαθεσιμότητα φαρμάκων.

Ο μικρότερος βαθμός ικανοποίησης ελήφθη από το δεύτερο από τους τρεις παράγοντες, και αφορά τόσο στην outpatient όσο και στην inpatient περίθαλψη και σχετίζεται με την πρόσβαση στις υπηρεσίες υγείας και τις εγκαταστάσεις τους.

Τα αποτελέσματα επιβεβαίωσαν τα ευρήματα και άλλων μελετών στη Βραζιλία, δείχνοντας τη χειροτέρευση στην ποιότητα των υπηρεσιών υγείας.

Παρατηρήθηκε μη ικανοποίηση των χρηστών από τους γιατρούς αφού οι γιατροί αποτυγχάνουν να δουν τους ασθενείς σαν άτομα ικανά να πάρουν ευθύνη, πρωτοβουλία για τη δική τους περίθαλψη και επίσης αμελούν να ενθαρρύνουν την αυτονομία των ασθενών στη διαδικασία της αντιμετώπισης, στις προληπτικές πρακτικές και στην προαγωγή της υγείας.

Ο αντικειμενικός σκοπός της έρευνας των Ghazi Al Qatari & Dave Hagan είναι α) ο προσδιορισμός των στοιχείων της πρωτοβάθμιας υγειονομικής περίθαλψης τα οποία προκαλούν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον από τους χρήστες των υπηρεσιών και β) ο προσδιορισμός των παραγόντων οι οποίοι συσχετίζονται με τη ικανοποίηση από τους χρήστες των κέντρων πρωτοβάθμιας υγειονομικής περίθαλψης.

Η έρευνα διεξήχθη στο Qateef της ανατολικής Σαουδικής Αραβίας από το Μάρτιο μέχρι και τον Απρίλιο του 1995. Επιλέχθηκε τυχαία ένα δείγμα από οικογένειες από μια λίστα νοικοκυριών των κέντρων πρωτοβάθμιας υγειονομικής περίθαλψης στο Qateef. Υπήρξαν κενά σπίτια και εννέα αρνήσεις, συνεπώς ο πραγματικός αριθμός νοικοκυριών που έδωσαν συνέντευξη ήταν 789. Ο αριθμός των επισκέψεων των γυναικών στα κέντρα πρωτοβάθμιας υγειονομικής περίθαλψης είναι συχνά διπλάσιος από αυτόν των αντρών. Αυτό οφείλεται κυρίως στο ότι οι γυναίκες συχνά παίζουν κυρίαρχο ρόλο στη φροντίδα της οικογένειας, όσον αφορά την υγεία.

Βασισμένο στα προαναφερόμενα, το επίπεδο ικανοποίησης των γυναικών θα μπορούσε να ληφθεί υπόψη ως αντιπροσωπευτικό της οικογένειας σαν σύνολο. Άρα, αποφασίστηκε ότι η αναλογία των γυναικών

στους άντρες που θα δώσουν συνέντευξη θα προκύψει από την αναλογία μεταξύ των επισκέψεων των ασθενών στα κέντρα περίθαλψης της περιοχής.

Αναφέρονται δέκα στοιχεία για την ποιότητα των υπηρεσιών η οποία λαμβάνεται από τα κέντρα περίθαλψης και είναι: η δομή του περιβάλλοντος, η δομή των χώρων αναμονής, ο χρόνος αναμονής, οι δραστηριότητες, ο χρόνος διαβούλευσης, τα μέτρα για τα προσωπικά δεδομένα, τα εμπιστευτικά μέτρα, η συμπεριφορά- η στάση, οι εξηγήσεις και το παρατηρούμενο αποτέλεσμα-έκβαση.

Αυτή η μελέτη χρησιμοποίησε την πολλαπλή ανάλυση παλινδρόμησης για να δείξει τη σχετική σημασία των ανεξάρτητων μεταβλητών. Η μελέτη αυτή έδειξε επίσης ότι το κτίσμα (χτισμένο για το συγκεκριμένο σκοπό ή νοικιασμένο), το επίπεδο αλφαριθμητισμού (γραμματισμένος ή αναλφάβητος) και η χρησιμοποίηση(τακτική ή σπάνια) αποτελούν σημαντικές πηγές οι οποίες θα πρέπει να ληφθούν υπόψη ως προς τη βελτίωση της ικανοποίησης για την υγειονομική περίθαλψη της περιοχής. Αυτοί που χρησιμοποίησαν τα κέντρα περίθαλψης που στεγάζονταν σε νοικιασμένα κτίρια ήταν περισσότερο ικανοποιημένοι με τους χώρους αναμονής στα κέντρα αυτά από ότι αυτοί που χρησιμοποίησαν κέντρα με κτίρια χτισμένα εξ' αρχής για αυτό το σκοπό. Αυτό ίσως θα μπορούσε να εξηγηθεί από την πιθανότητα ότι οι άνθρωποι έχουν γενικότερα υψηλότερες προσδοκίες για το καθετί το οποίο σχετίζεται με τα κέντρα, τα οποία είναι χτισμένα για αυτό το σκοπό. Μπορεί να αναφερθεί ότι αυτή η μεταβλητή ήταν περισσότερο προγνωστική ως προς τη λήψη της απόφασης για το μέγεθος της ικανοποίησης με τα διάφορα στοιχεία της μελέτης από ότι ήταν οι άλλες μεταβλητές.

Το 2002 η DG Information Society ανέθεσε τη μελέτη "Top of The Web" η οποία αφορούσε τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τη Νορβηγία και τη Ισλανδία. Μία κοινοπραξία αποτελούμενη από το Ramboll Management A/S (Δανία) και την EWORX S.A. (Ελλάδα) ανέλαβε την ευθύνη για τη διεξαγωγή αυτής της μελέτης. Μια πρώτη έρευνα πραγματοποιήθηκε το 2003 και μία δεύτερη το 2004, της οποίας και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα. Το Top of The Web αναφέρεται στο «ο-κυβερνεϊν σχέδιο δράσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης- eEurope 2002» το οποίο πραγματοποιήθηκε από το eEurope 2005 σχέδιο δράσης. Το eEurope 2005

είναι μέρος της στρατηγικής Lisbon με σκοπό να κάνει την Ευρωπαϊκή Ένωση μέχρι το 2010 την πιο ανταγωνιστική και βασισμένη στη γνώση, δυναμική οικονομία.

Οι επιδιώξεις της έρευνας του Ramboll Management είναι:

- η συγκέντρωση πληροφοριών γύρω από το μέγεθος κατά το οποίο οι υπηρεσίες του δημοσίου χρησιμοποιούνται μέσω του διαδικτύου, μετρημένες σε on-line ποσοστά του συνολικού αριθμού των συναλλαγών.
- η ανάλυση της ικανοποίησης του χρήστη από τις on-line υπηρεσίες του δημοσίου η οποία προσδιορίζεται από την ανταπόκριση στις ανάγκες και στις προσδοκίες.

Το 2004 η έρευνα επικεντρώθηκε σε έξι ειδικές υπηρεσίες, για να επιτευχθεί η υψηλότερη δυνατή αναλογία στις απαντήσεις. Αυτές οι υπηρεσίες ήταν: βιβλιοθήκες, business registration (υπηρεσία εγγραφής η οποία στοχεύει μόνο στις επιχειρήσεις), πανεπιστήμια, income tax (υπηρεσία για τη δημιουργία εισοδήματος από τους πολίτες), VAT( αυτή η υπηρεσία είναι ένας τρόπος για τις επιχειρήσεις να αναφέρουν την προστιθέμενη αξία του φόρου σχετιζόμενη με τα προϊόντα και τις πωλήσεις)

Η επιλογή για τις ιστοσελίδες βασίστηκε στην ύπαρξη των 20 βασικών δημόσιες υπηρεσίες e-service, αποδεχόμενες από τα Κράτη Μέλη ως δείκτες του e-κυβερνείν.

Διακόσιοι πενήντα τρεις προμηθευτές απάντησαν σε ένα ερωτηματολόγιο γύρω από την ποιότητα των on-line συναλλαγών-διεργασιών. Οι αρχικές ενδείξεις χρήσης αποκαλύπτουν μία μεγάλη δυνατότητα για ανάπτυξη των υπηρεσιών, αύξηση του on-line ποσοστού και αύξηση της αξίας για τους χρήστες.

- Ο κύριος λόγος για την ανάπτυξη on-line υπηρεσιών είναι για να βελτιωθεί η ποιότητα των υπηρεσιών.
- Οι χρήστες ήδη γεύονται μεγαλύτερη αξία με τις on-line υπηρεσίες μέσω του χρόνου που κερδίζουν.
- Περισσότερο από 80% κερδισμένου χρόνου από τη χρήση των

- e-υπηρεσιών.
- Ο μέσος κερδισμένος; χρόνος από τους πολίτες είναι 69 λεπτά.
- Ο μέσος κερδισμένος; χρόνος από τις επιχειρήσεις είναι 61 λεπτά.
- Το 62% των χρηστών είναι πολύ ικανοποιημένο από τις υπηρεσίες του δημοσίου παρεχόμενες στο διαδίκτυο.
- Λιγότερο από το 10% δεν είναι ικανοποιημένο από τις υπηρεσίες του δημοσίου παρεχόμενες από το διαδίκτυο.
- 77% των χρηστών θα προτείνουν την υπηρεσία και σε άλλους.
- Η χρηστικότητα (ευκολία εύρεσης της ιστοσελίδας, ευκολία στη χρήση ,ταχύτητα εμφάνισης σελίδων στην οθόνη, κατανοητή γλώσσα) αποτελεί ακόμα ένα σημαντικό θέμα για τη βελτίωση των υπηρεσιών δημοσίου στο διαδίκτυο.
- Αδυναμία εύρεσης της απαιτούμενης υπηρεσίας ή πληροφορίας αποτελεί ένα κοινό πρόβλημα όσον αφορά τη χρήση.
- Οι πραγματικές βελτιώσεις στην υπηρεσία δοκιμάζονται μόνο από το 30-40% των χρηστών
- Το πιο σημαντικό στοιχείο όσον αφορά τη βελτίωση της αξίας για τους πολίτες, είναι να γίνουν οι υπηρεσίες εύκολες στη χρήση και να προσφερθεί καλύτερη βοήθεια σχετικά με την υπηρεσία e-service.
- Το πιο σημαντικό στοιχείο έτσι ώστε να βελτιωθεί η αξία για τις επιχειρήσεις, είναι να γίνουν οι ιστοσελίδες εύκολες στην αναζήτησή τους και να προσφερθούν οφέλη σ' αυτές.

Από το 1994, ο αμερικανικός δείκτης ικανοποίησης του πελάτη (American Customer Satisfaction Index=ACSI) αποτελεί ένα εθνικό δείκτη για τις εκτιμήσεις των πελατών για αγαθά και υπηρεσίες που είναι διαθέσιμα στους κατοίκους των Η.Π.Α. Ήταν το μοναδικό cross-industry/government μέτρο για την ικανοποίηση του πολίτη.

## 5.2 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

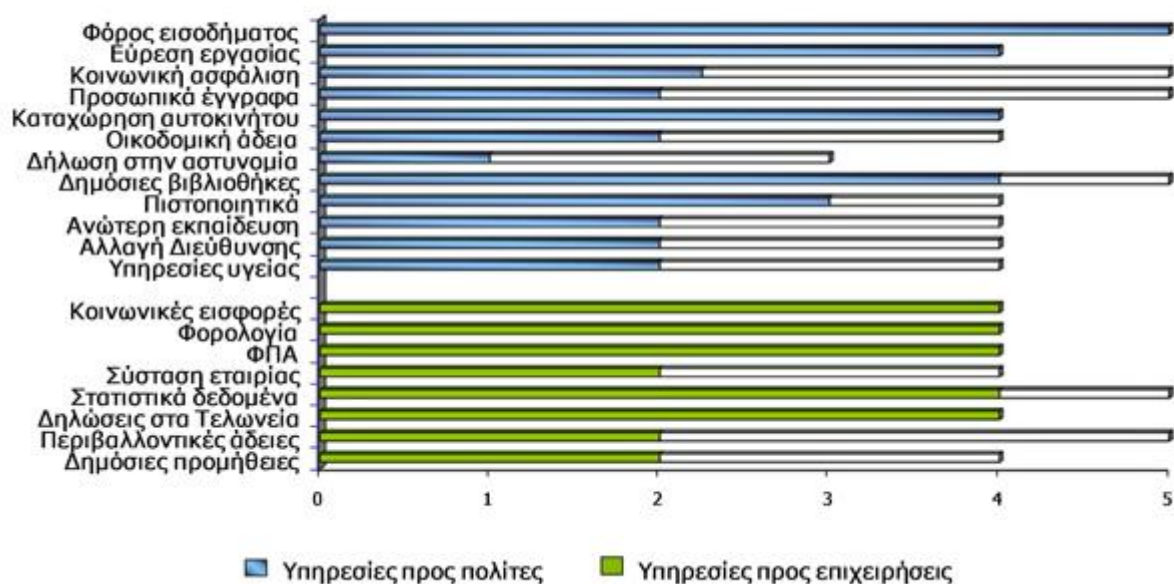
Σε πρόσφατη έρευνα της αρμόδιας Διεύθυνσης Οικονομικών και Κοινωνικών Θεμάτων των Ηνωμένων Εθνών (2008:9-13), συμπεραίνεται πως η Ελλάδα βρίσκεται στην 44η θέση, σε ότι αφορά την ετοιμότητά της σε θέματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (σε σύνολο 70 χωρών) και στην 98η θέση σε θέματα ηλεκτρονικής συμμετοχής των πολιτών στη διαμόρφωση των κυβερνητικών επιλογών και αποφάσεων, στις ενέργειες δηλαδή που έχουν γίνει από πλευράς κυβέρνησης και κράτους, μέσα από την παροχή ανάλογων διαδικτυακών υπηρεσιών, για να προωθηθεί ο ηλεκτρονικός διάλογος με τους πολίτες στη διαδικασία για τη λήψη αποφάσεων.

Σύμφωνα με στοιχεία του Παρατηρητηρίου για την Κοινωνία της Πληροφορίας για την πρόοδο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα το 2008, από τις 20 ηλεκτρονικές δημόσιες υπηρεσίες που θεωρεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ως βασικές για την παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης η Ελλάδα έχει αναπτύξει στο μέγιστο μόνο τις 7, μειωμένες κατά μία υπηρεσία σε σύγκριση με το 2007. Οι τρεις από αυτές τις υπηρεσίες απευθύνονται στους πολίτες και οι τέσσερις στις επιχειρήσεις. Αναλυτικά, στο μέγιστο βάσει των κοινοτικών προδιαγραφών έχουν φτάσει οι υπηρεσίες φόρου εισοδήματος, εύρεσης εργασίας, καταχώρησης αυτοκινήτου, κοινωνικών εισφορών, φορολογίας, ΦΠΑ, δηλώσεων στα Τελωνεία (Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας, 2009:11-15.)

Οι υπόλοιπες υπηρεσίες έχουν αναπτυχθεί λιγότερο ή ελάχιστα. Τη μεγαλύτερη ανάπτυξη εμφανίζουν οι οικονομικές - φορολογικές υπηρεσίες και οι υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις είναι περισσότερο προηγμένες από τις αντίστοιχες προς τους πολίτες. Σύμφωνα με το Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας, μόνο από τις on line φορολογικές υπηρεσίες το 2008 σημειώθηκε αύξηση αποδοτικότητας του Οργανισμού (στελέχη ΔΟΥ & ΓΓΠΣ), μείωση του χρόνου αναμονής για τον πολίτη κατά την εκκαθάριση της φορολογικής δήλωσης, εξοικονόμηση χρόνου από τον πολίτη/ την επιχείρηση από την ηλεκτρονική υποβολή Ε1/ ΦΠΑ, ικανοποίηση των χρηστών από την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών (Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας, 2009:11-15).



**Διάγραμμα 1 Επίπεδο ανάπτυξης υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (2008), 7 από τις 20 βασικές δημόσιες υπηρεσίες προσφέρονται πλήρως ηλεκτρονικά**



Πηγή: Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας, Μάρτιος 2009

**Διάγραμμα 2 Συμπεράσματα για τις 20 ηλεκτρονικές δημόσιες υπηρεσίες που θεωρεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ως βασικές για την παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης**

**Υπηρεσίες με Υψηλή Ανάπτυξη:**

- ✓ Φορολογικές υπηρεσίες
- ✓ Κοινωνικές εισφορές
- ✓ Τελωνειακές διασαφήσεις
- ✓ Αναζήτηση εργασίας
- ✓ Υποβολή στατιστικών δεδομένων
- ✓ Καταχώρηση οχήματος

**Υπηρεσίες με Μέτρια Ανάπτυξη:**

- ✓ Δημόσιες προμήθειες
- ✓ Περιβαλλοντικές άδειες
- ✓ Σύσταση νέας εταιρίας
- ✓ Έκδοση και παραλαβή προσωπικών εγγράφων
- ✓ Έκδοση και παραλαβή πιστοποιητικών
- ✓ Δημόσιες βιβλιοθήκες
- ✓ Υπηρεσίες υγείας
- ✓ Οικοδομική άδεια
- ✓ Αλλαγή διεύθυνσης
- ✓ Ανώτερη εκπαίδευση

**Υπηρεσίες Κάτω του Μετρίου:**

- ✓ Δηλώσεις προς την αστυνομία
- ✓ Κοινωνική ασφάλιση

Πηγή: Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας, Μάρτιος 2009

Η Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης & Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε.) σε έρευνά της σε 170 ΟΤΑ<sup>1</sup> με στόχο να διερευνηθεί ο εντοπισμός όλων των αναγκών προϋποθέσεων που απαιτούνται προκειμένου να ενισχυθεί η ικανότητα των ΟΤΑ να υποστηρίξουν το στόχο της Τοπικής Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΤΗΔ) και να προσαρμόζουν την οργάνωση και τη λειτουργία

---

<sup>1</sup> Το δείγμα ελήφθη με την τεχνική της στρωματοποιημένης τυχαίας δειγματοληψίας στο σύνολο 13 Περιφερειών. Οι Περιφέρειες χρησιμοποιήθηκαν ως στρώματα για τη δειγματοληψία. Σε κάθε Περιφέρεια ορίστηκαν δύο υποομάδες ΟΤΑ, με βάση το πληθυσμιακό κριτήριο (ΟΤΑ με πληθυσμό μικρότερο και μεγαλύτερο των 10.000 κατοίκων).

τους στο νέο και συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον της Κοινωνίας της Πληροφορίας, αποσκοπώντας στην πλήρη αξιοποίηση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:15-17), συμπέρανε τα ακόλουθα:

Ως προς το είδος της σύνδεσης των ΟΤΑ στο διαδίκτυο, όπως φαίνεται στον επόμενο πίνακα, το 54% περίπου των ΟΤΑ χρησιμοποιούν γραμμές χαμηλής ταχύτητας ( $\leq 256$  kbps) για τη σύνδεσή τους στο διαδίκτυο. Το ποσοστό αυτό στους ΟΤΑ με πληθυσμό μικρότερο των 5.000 κατοίκων είναι περίπου 82% (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:15-17).

| Είδος σύνδεσης                   | Ποσοστό      | Αθροιστικό ποσοστό |  |
|----------------------------------|--------------|--------------------|--|
| $\leq 128$ kbps                  | 46,2         | 46,2               |  |
| $> 128$ kbps και $\leq 256$ kbps | 7,5          | 53,8               |  |
| $> 256$ kbps και $\leq 512$ kbps | 8,5          | 62,3               |  |
| $> 512$ kbps και $\leq 2$ Mbps   | 17,0         | 79,2               |  |
| $> 2$ Mbps                       | 20,8         | <b>100,0</b>       |  |
| <b>Σύνολο</b>                    | <b>100,0</b> |                    |  |
| Δεν απάντησαν                    |              |                    |  |

Αναλυτικά, οι διαφοροποιήσεις των παραπάνω ποσοστών με βάση πληθυσμιακά δεδομένα έχουν ως εξής:

**A. ΟΤΑ με πληθυσμό έως 5.000 κατοίκους**

| Είδος σύνδεσης          | Ποσοστό      | Αθροιστικό ποσοστό |  |
|-------------------------|--------------|--------------------|--|
| <=128 kbps              | 79,5         | 79,5               |  |
| >128kbps και <=256 kbps | 2,3          | 81,8               |  |
| >256kbps και <=512 kbps | 4,5          | 86,4               |  |
| >512kbps και <=2 Mbps   | 2,3          | 88,6               |  |
| > 2Mbps                 | 11,4         | <b>100,0</b>       |  |
| <b>Σύνολο</b>           | <b>100,0</b> |                    |  |

**B. ΟΤΑ με πληθυσμό από 5.000 έως 20.000 κατοίκους**

| Είδος σύνδεσης          | Ποσοστό      | Αθροιστικό ποσοστό |  |
|-------------------------|--------------|--------------------|--|
| <=128 kbps              | 34,4         | 34,4               |  |
| >128kbps και <=256 kbps | 12,5         | 46,9               |  |
| >256kbps και <=512 kbps | 15,6         | 62,5               |  |
| >512kbps και <=2 Mbps   | 25,0         | 87,5               |  |
| > 2Mbps                 | 12,5         | <b>100,0</b>       |  |
| <b>Σύνολο</b>           | <b>100,0</b> |                    |  |

**Γ. ΟΤΑ με πληθυσμό άνω των 20.000 κατοίκων**

| Είδος σύνδεσης          | Ποσοστό      | Αθροιστικό ποσοστό |
|-------------------------|--------------|--------------------|
| <=128 kbps              | 10,0         | 10,0               |
| >128kbps και <=256 kbps | 10,0         | 20,0               |
| >256kbps και <=512 kbps | 6,7          | 26,7               |
| >512kbps και <=2 Mbps   | 30,0         | 56,7               |
| > 2Mbps                 | 43,3         | <b>100,0</b>       |
| <b>Σύνολο</b>           | <b>100,0</b> |                    |

Αναφορικά με τη χρήση του διαδικτύου και των e-mails, στο 66% των ΟΤΑ οι υπάλληλοι που χρησιμοποιούν το Internet είναι περισσότεροι από αυτούς που χρησιμοποιούν Email (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:15-17).

|   | Ποσοστό      | Αθροιστικό ποσοστό |
|---|--------------|--------------------|
| Ο αριθμός των υπαλλήλων που χρησιμοποιεί το Internet είναι ίδιος με τον αριθμό των υπαλλήλων που χρησιμοποιεί Email | 33,9         | 33,9               |
| Οι υπάλληλοι που χρησιμοποιούν το Internet είναι περισσότεροι από αυτούς που χρησιμοποιούν Email                    | 66,1         | <b>100,0</b>       |
| <b>Σύνολο</b>   | <b>100,0</b> |                    |

Στον παρακάτω πίνακα παρατηρείται ότι «ανοίγει η ψαλίδα» στους μεγάλους ΟΤΑ. Εδώ διαπιστώνεται ότι σε περισσότερους (ποσοστιαία) από

ότι στους μικρότερους υπάρχει διαφορά ανάμεσα στον αριθμό των υπαλλήλων, που χρησιμοποιούν Internet και αυτών, που χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20).

| Πληθυσμιακές κλάσεις | Διαφορά στη χρήση Internet και Email | Ποσοστό | Αθροιστικό ποσοστό |
|----------------------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Πληθυσμός ≤ 5.000    | Δεν υπάρχει διαφορά                  | 38,8    | 38,8               |
|                      | Υπάρχει διαφορά                      | 61,2    | 100,0              |
|                      | Σύνολο                               | 100,0   |                    |

|                    |                     |       |       |
|--------------------|---------------------|-------|-------|
| Πληθυσμός ≤ 20.000 | Δεν υπάρχει διαφορά | 36,4  | 36,4  |
|                    | Υπάρχει διαφορά     | 63,6  | 100,0 |
|                    | Σύνολο              | 100,0 |       |

|                    |                     |       |       |
|--------------------|---------------------|-------|-------|
| Πληθυσμός > 20.000 | Δεν υπάρχει διαφορά | 23,3  | 23,3  |
|                    | Υπάρχει διαφορά     | 76,7  | 100,0 |
|                    | Σύνολο              | 100,0 |       |

Ως προς την παροχή υπηρεσιών μέσω διαδικτύου:

Το 55% των ΟΤΑ παρέχει υπηρεσίες μέσω Internet. Το 87% αυτών διαθέτουν ιστοσελίδα που παρέχει μόνο πληροφόρηση, ενώ το 38% δίνει τη δυνατότητα στους επισκέπτες της ιστοσελίδας τους να κάνουν downloading έντυπα και αιτήσεις. Επίσης στην ευρύτερη περιοχή του συνόλου των ΟΤΑ λειτουργεί ΚΕΠ.

Οι ΟΤΑ στο σύνολό τους δηλώνουν ότι διαθέτουν εσωτερικό δίκτυο υπολογιστών.

Το 45% (Δ.Ε. 43% - 54%) των Η/Υ που είναι εγκατεστημένοι και λειτουργούν σήμερα στους ΟΤΑ έχουν ηλικία μικρότερη των 3 ετών (η προμήθεια τους έγινε μετά το 2003). Το σύνολο των ΟΤΑ διαθέτουν Λογισμικό Αυτοματισμού Γραφείου, Λογισμικό για τη διαχείριση του Δημοτολογίου και του Μητρώου Αρρένων, ενώ το 85% χρησιμοποιεί και Ηλεκτρονικό Πρωτόκολλο.

Επίσης το 56% των ΟΤΑ δεν έχει εντάξει έργο Πληροφορικής σε χρηματοδοτικό πρόγραμμα. Το 68% των ΟΤΑ δεν έχει Υπηρεσία Πληροφορικής. Ειδικότερα (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20):

- κανείς από τους ΟΤΑ με πληθυσμό μικρότερο των 5.000 κατοίκων δεν έχει Υπηρεσία Πληροφορικής,
- το 25% των ΟΤΑ με πληθυσμό μεταξύ 5.000 και 20.000 έχει Υπηρεσία Πληροφορικής, ενώ
- το 90% των ΟΤΑ με πληθυσμό μεγαλύτερο των 20.000 κατοίκων («μεγάλοι ΟΤΑ») έχουν Υπηρεσία Πληροφορικής.

Στον επόμενο πίνακα φαίνεται η κατανομή του προσωπικού Πληροφορικής (ΠΕ και ΤΕ) και του προσωπικού των τεχνικών ειδικοτήτων του Πολιτικού Μηχανικού (ΠΕ) και του Τεχνολόγου Πολιτικού Μηχανικού (ΤΕ), για τα έτη 2002, 2003 και 2004:

| <b>Κλάδοι προσωπικού ΔΔ</b>                            | <b>2002</b> | <b>2003</b> | <b>2004</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Προσωπικό Πληροφορικής (ΠΕ & ΤΕ)                       | 219         | 229         | 229         |
| Πολιτικοί Μηχανικοί και Τεχνολόγοι Πολιτικοί Μηχανικοί | 1.516       | 1.522       | 1.510       |

Από τα παραπάνω συμπεραίνονται τα κάτωθι (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20):

(Α) Το προσωπικό Πληροφορικής παρουσιάζει μικρή αύξηση το 2003 και 2004 έναντι του 2002

(Β) Η σχέση μεταξύ των δύο κατηγοριών προσωπικού είναι περίπου **1:7**, δηλαδή σε κάθε 7 Πολιτικούς Μηχανικούς ΠΕ και Τεχνολόγους

Πολιτικούς Μηχανικούς, αντιστοιχεί 1 επιστήμονας Πληροφορικής (Μηχανικός ή άλλης ειδικότητας).

Ειδικότερα ο πίνακας αυτός με βάση πληθυσμιακή κατάταξη των ΟΤΑ διαφοροποιείται ως εξής :

| Πληθυσμός ΟΤΑ        | Κλάδοι προσωπικού ΔΔ                                   | 2002 | 2003 | 2004 |
|----------------------|--|------|------|------|
| <= 5.000             | Προσωπικό Πληροφορικής (ΠΕ-ΤΕ)                         | 5    | 4    | 5    |
|                      | Πολιτικοί Μηχανικοί και Τεχνολόγοι Πολιτικοί Μηχανικοί | 229  | 215  | 209  |
| > 5.000 και <=20.000 | Προσωπικό Πληροφορικής (ΠΕ-ΤΕ)                         | 46   | 51   | 55   |
|                      | Πολιτικοί Μηχανικοί και Τεχνολόγοι Πολιτικοί Μηχανικοί | 436  | 441  | 435  |
| >20.000              | Προσωπικό Πληροφορικής (ΠΕ-ΤΕ)                         | 168  | 174  | 169  |
|                      | Πολιτικοί Μηχανικοί και Τεχνολόγοι Πολιτικοί Μηχανικοί | 851  | 866  | 866  |

Η γενική σχέση 1:7 των δύο κατηγοριών προσωπικού διαφοροποιείται αρκετά στους μεγάλους Δήμους (με πληθυσμό άνω των 20.000 κατοίκων) σε 1:5 και σημαντικά στους μικρότερους (κάτω των 20.000 κατοίκων) σε 1:13 περίπου.

Η προώθηση της Τοπικής Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΤΗΔ) προσκρούει στην αδυναμία της πλειοψηφίας των φορέων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης να διαχειρισθούν αποτελεσματικά τα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα και να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητες που προσφέρουν οι ΤΠΕ για τη βελτίωση των τοπικών δημόσιων υπηρεσιών. Αυτό οφείλεται σε σοβαρές, εγγενείς αδυναμίες σε όλο το εύρος των συντελεστών της



λειτουργίας της ΤΑ (κανονιστικό πλαίσιο, δομές, διαδικασίες, ανθρώπινο δυναμικό, ηγεσία) (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006: 18-20).

Οι δυσκολίες εφαρμογής της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης δεν είναι, κατά κύριο λόγο, τεχνικές αλλά ανθρώπινες και οργανωτικές. Τα κύρια εμπόδια δεν είναι μόνον τεχνικά, αλλά θεσμικά, πολιτισμικά και κοινωνικά. Η επιτυχής ηλεκτρονική διακυβέρνηση σε τοπικό επίπεδο εξαρτάται από την παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών οι οποίες είναι προσανατολισμένες στις ανάγκες του πολίτη και όχι στις δομές του ΟΤΑ ή των άλλων τοπικών δημόσιων οργανισμών.

Με βάση την εμπειρία της Ε.Ε.Τ.Α.Α. από την υλοποίηση έργων Πληροφορικής στους ΟΤΑ (Πρόγραμμα Μηχανοργάνωσης Καποδιστριακών Δήμων, εισαγωγή Διπλογραφικού Συστήματος και Μηχανοργάνωση Οικονομικών λειτουργιών ΟΤΑ, Ηλεκτρονικό Μητρώο εργαζομένων ΟΤΑ κλπ), προκύπτουν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20) :

- Η ηγεσία και τα στελέχη των ΟΤΑ έχουν κατανοήσει την ανάγκη αξιοποίησης των ΤΠΕ και τον καταλυτικό τους ρόλο στον εκσυγχρονισμό και την αποτελεσματικότητα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Τα τελευταία χρόνια έχουν σημειωθεί σημαντικά βήματα όσον αφορά στην ανάπτυξη υποδομών καθώς και στην εισαγωγή και χρήση ΤΠΕ από τους ΟΤΑ. Μεγάλο μέρος των διοικητικών και οικονομικών λειτουργιών είναι μηχανογραφημένο. Υπάρχουν, ωστόσο, αρκετές περιοχές ανάπτυξης εφαρμογών ώστε να καλυφθεί το εύρος των λειτουργιών των ΟΤΑ (π.χ. Τεχνικές Υπηρεσίες, Κοινωνικές Λειτουργίες κλπ).
- Οι ΟΤΑ έχουν στο σύνολό τους πρόσβαση στο Internet, το οποίο χρησιμοποιούν κυρίως για αναζήτηση πληροφοριών και ηλεκτρονική αλληλογραφία. Όμως, το 54% αυτών έχει σύνδεση χαμηλής ταχύτητας ( $\leq 256$  Kbps). Είναι χαρακτηριστικό, επίσης, ότι το 56% των ΟΤΑ δεν έχει εντάξει κάποιο έργο Πληροφορικής σε Χρηματοδοτικό Πρόγραμμα, ενώ το 45% των χρησιμοποιούμενων Η/Υ έχει αγοραστεί μετά το 2003 (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20).

Υπηρεσίες Πληροφορικής λειτουργούν μόνο στους μεγάλους ΟΤΑ. Ποσοστό μεγαλύτερο του 45% των ΟΤΑ δεν έχει Υπηρεσία Πληροφορικής.

Παρατηρείται έλλειψη εξειδικευμένου στις νέες τεχνολογίες δυναμικού. Το σύνολο του προσωπικού (ΠΕ-ΤΕ-ΔΕ) Δημοσίου Δικαίου και ΙΔΑΧ με κλάδο ή ειδικότητα Πληροφορικής είναι μόλις το 1,6% του συνόλου του προσωπικού των Δήμων και Κοινοτήτων. Είναι χαρακτηριστικό ότι σε κάθε 7 Πολιτικούς Μηχανικούς (ΠΕ και ΤΕ), αντιστοιχεί 1 επιστήμονας Πληροφορικής (ΠΕ και ΤΕ).

- Το κυριότερο όμως είναι ότι δεν έχει καλλιεργηθεί η κατάλληλη κουλτούρα γεγονός το οποίο, σε συνδυασμό με την έλλειψη υποκίνησης, έχει σαν συνέπεια, η χρήση των νέων τεχνολογιών να αντιμετωπίζεται με αβεβαιότητα και φόβο. Το αποτέλεσμα είναι να ανακύπτουν προβλήματα τόσο στην απλή χρήση των συστημάτων και εργαλείων (αδυναμία ή αποφυγή-φόβος επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, αδυναμία εγγραφής CD-ROM), όσο και σε πιο σύνθετα ζητήματα, όπως η παρακολούθηση συμβάσεων με προμηθευτές (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20).

- Η ανάπτυξη τεχνολογικών υποδομών και η εισαγωγή συστημάτων ΤΠΕ στους ΟΤΑ, κατά κανόνα, δεν πραγματοποιείται προγραμματισμένα και στοχευμένα, στη βάση ενός στρατηγικού σχεδιασμού, αλλά είναι προσανατολισμένη στην κάλυψη τρεχουσών αναγκών. Αποτέλεσμα αυτής της πρακτικής είναι η δημιουργία αυτόνομων και ιδιότυπων εφαρμογών, που, καθώς δεν διαθέτουν τις κατάλληλες προδιαγραφές, δεν μπορούν να διασυνδεθούν λειτουργικά και να αποτελέσουν τμήμα Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων (ΟΠΣ), Συστημάτων Διοικητικής Πληροφόρησης (MIS), ή Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS) του ΟΤΑ και έτσι καθίσταται σχεδόν αδύνατη η διαλειτουργικότητα του ΟΤΑ με άλλους φορείς της Αυτοδιοίκησης και της Κεντρικής Διοίκησης.

- Παράλληλα, η έλλειψη συνεργασίας μεταξύ των ΟΤΑ για την, από κοινού, δημιουργία Πληροφοριακών Συστημάτων, αυξάνει σημαντικά, τόσο το κόστος ανάπτυξης, όσο και το κόστος συντήρησης και τεχνικής υποστήριξής τους (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε, 2006:18-20).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ

### 6.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Έχοντας ως σκοπό στην παρούσα έρευνα την μελέτη των απόψεων που έχουν οι πολίτες σχετικά με τις υπηρεσίες του ΚΕΠ έχει επιλεγθεί η ποσοτική έρευνα με την χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Ο λόγος αυτής της επιλογής είναι διότι αυτός ο τύπος έρευνας είναι κατάλληλος για την συλλογή μεγάλου πλήθους δείγματος σε σύντομο χρονικό διάστημα ενώ παράλληλα προσφέρει σχετικά αξιόπιστα αποτελέσματα.

Ο πληθυσμός της έρευνας είναι όλοι οι πολίτες που χρησιμοποίησαν έστω και μια φορά τις υπηρεσίες του ΚΕΠ.

Το εύρος του δείγματος ήταν 121 πολίτες. Τα άτομα επιλέχθηκαν χωρίς να είναι δείγμα πιθανότητας. Στην πραγματικότητα έχουμε ένα δείγμα ευκολίας. Συγκεκριμένα ο ερευνητής ήρθε σε επαφή με τον κάθε ερωτώμενο στο χώρο του ΚΕΠ από τον οποίο ζητήθηκε να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο εξασφαλίζοντας του παράλληλα την ανωνυμία του. Ο γράφων έδωσε 185 ερωτηματολόγια και επεστράφησαν σε αυτόν ολοκληρωμένα 121.

### 6.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στην παρούσα ενότητα χρησιμοποιώντας περιγραφική στατιστική παρουσιάζουμε τις απαντήσεις των πολιτών από την εμπειρία που είχαν σε σχέση με το ΚΕΠ.

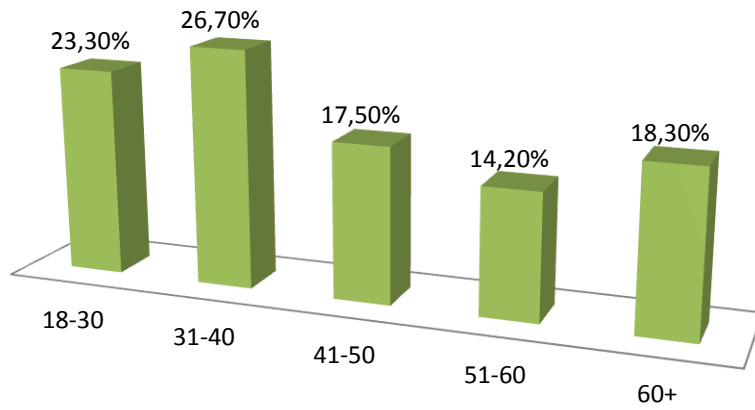
Πίνακας 1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά

|        | N     | %  |       |
|--------|-------|----|-------|
| Ηλικία | 18-30 | 28 | 23,3% |
|        | 31-40 | 32 | 26,7% |
|        | 41-50 | 21 | 17,5% |
|        | 51-60 | 17 | 14,2% |
|        | 60+   | 22 | 18,3% |

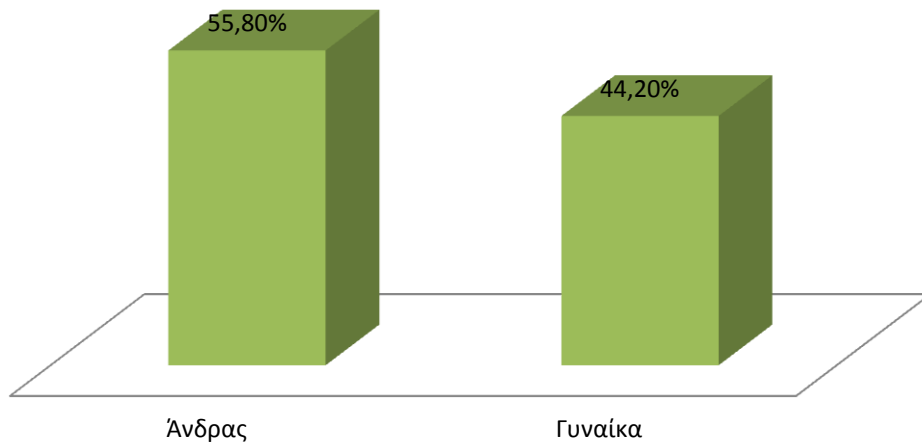
|                         |              |           |       |       |
|-------------------------|--------------|-----------|-------|-------|
| Φύλο                    | Ανδρας       | 67        | 55,8% |       |
|                         | Γυναίκα      | 53        | 44,2% |       |
| Ιθαγένεια               | Ελληνική     | 94        | 79,0% |       |
|                         | Μη Ελληνική  | 25        | 21,0% |       |
| Εκπαίδευση              | Αναλφάβητος  | 15        | 12,4% |       |
|                         | Δημοτικό     | 30        | 24,8% |       |
|                         | Γυμνάσιο     | 17        | 14,0% |       |
|                         | Λύκειο       | 29        | 24,0% |       |
|                         | ΤΕΙ/ΑΕΙ      | 21        | 17,4% |       |
|                         | Μεταπτυχιακό | 9         | 7,4%  |       |
|                         | Επάγγελμα    | Άνεργος   | 19    | 15,8% |
|                         |              | Νοικοκυρά | 25    | 20,8% |
| Συνταξιούχος            |              | 18        | 15,0% |       |
| Μαθητής/Φοιτητής        |              | 10        | 8,3%  |       |
| Ελεύθερος επαγγελματίας |              | 23        | 19,2% |       |
| Ιδιωτικός υπάλληλος     |              | 13        | 10,8% |       |
| Δημόσιος υπάλληλος      |              | 11        | 9,2%  |       |
| Άλλο                    |              | 1         | ,8%   |       |

Σύμφωνα με τον πίνακα 1 η αναλογία ανδρών και γυναικών είναι 55,8% και 44,2% αντίστοιχα. Ακόμα το 26,7% των πολιτών είναι ηλικίας από 31-40 ετών, το 23,3% είναι από 18-30 ετών, το 17,5% είναι από 41- 50 ετών, το 18,3% είναι άνω των 60 ετών και το υπόλοιπο 14,2% είναι από 51-60 ετών. Παρατηρούμε ότι το 79% των πολιτών που επισκέπτονται τα ΚΕΠ είναι Έλληνες πολίτες ενώ το 21% δεν έχει Ελληνική ιθαγένεια. Επιπλέον ως προς το μορφωτικό επίπεδο το 24,8% των πολιτών έχει εκπαίδευση δημοτικού, το 24% έχει εκπαίδευση λυκείου, το 17,4% είναι απόφοιτοι ΤΕΙ/ΑΕΙ, το 14% έχει εκπαίδευση γυμνασίου και το υπόλοιπο 7,4% έχει μεταπτυχιακό τίτλο. Τέλος ως προς το επάγγελμα των πολιτών το 20,8% ασχολείται με τα οικιακά, το 19,2% είναι ελεύθεροι επαγγελματίες, το 15,8% είναι άνεργοι, το 15% είναι συνταξιούχοι, το 10,2% είναι ιδιωτικοί υπάλληλοι, το 9,2% είναι δημόσιοι υπάλληλοι, το 8,3% είναι μαθητές/φοιτητές και το υπόλοιπο 0,8% έχουν άλλο επάγγελμα.

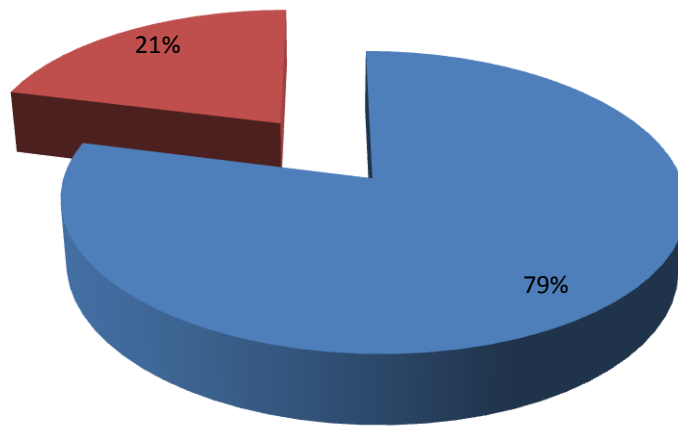
## Ηλικία



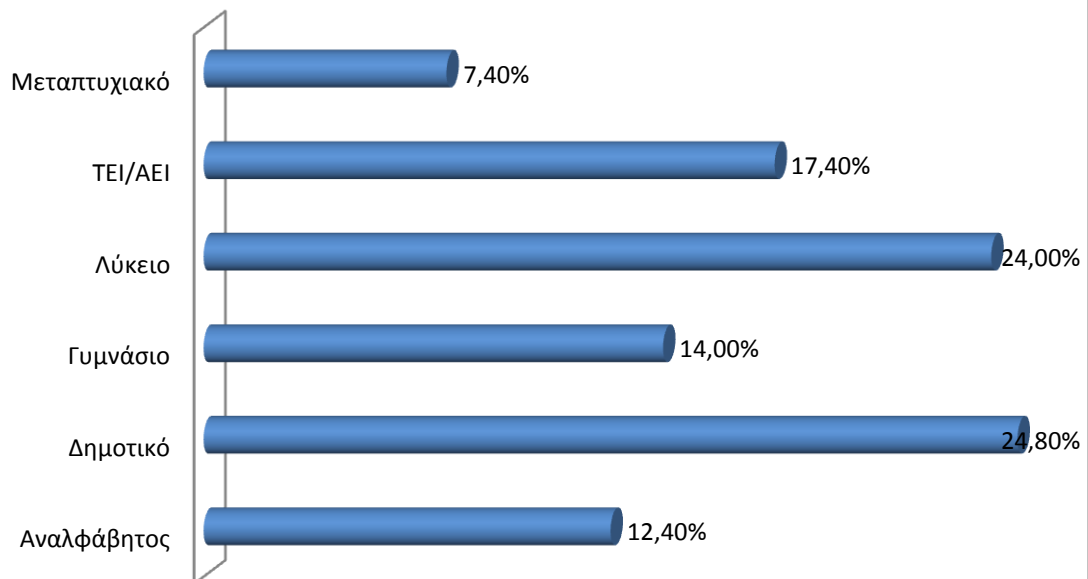
## Φύλο

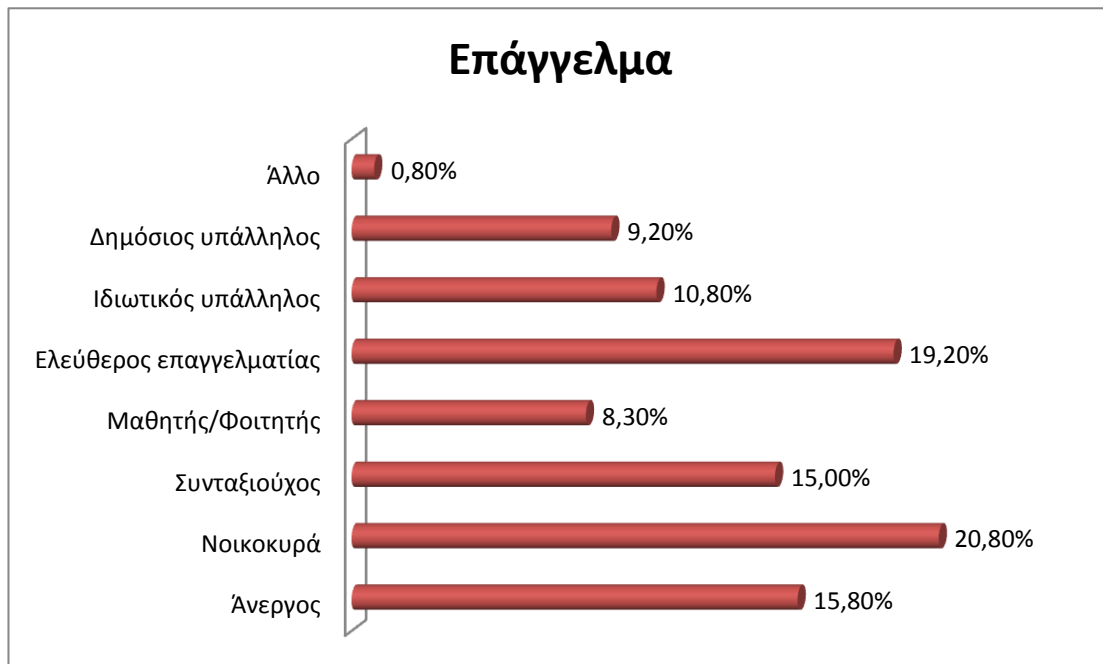


## Ιθαγένεια



## Εκπαίδευση





Πίνακας 2: Επίπεδο ικανοποίησης από τα ΚΕΠ

|  | Πολύ ικανοποιημέ νος |       | Ικανοποιημέ νος |       | Σχετικά ικανοποιημέ νος |       | Καθόλου ικανοποιημέ νος |       |
|--|----------------------|-------|-----------------|-------|-------------------------|-------|-------------------------|-------|
|  | N                    | %     | N               | %     | N                       | %     | N                       | %     |
| Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των υπηρεσιών που παρέχει το ΚΕΠ;     | 19                   | 15,7% | 59              | 48,8% | 36                      | 29,8% | 7                       | 5,8%  |
| Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την υλικοτεχνική υποδομή (Ενημέρωση σχετικά με απορίες σας) των εφαρμογών του ΚΕΠ; | 13                   | 10,7% | 51              | 42,1% | 46                      | 38,0% | 11                      | 9,1%  |
| Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον συνολικό χρόνο εξυπηρέτησης σας στο ΚΕΠ;                                       | 8                    | 6,6%  | 45              | 37,2% | 55                      | 45,5% | 13                      | 10,7% |

Σύμφωνα με τον πίνακα 2 το 64,5% των πολιτών είναι τουλάχιστον ικανοποιημένο από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των υπηρεσιών που παρέχει το ΚΕΠ, το 52,8% είναι τουλάχιστον ικανοποιημένο από την υλικοτεχνική υποδομή των εφαρμογών του ΚΕΠ και το 43,8% είναι τουλάχιστον ικανοποιημένο από το συνολικό χρόνο εξυπηρέτησης. Τα ποσοστά των πολιτών που δεν είναι καθόλου ικανοποιημένα σε κανένα από τους παραπάνω τομείς είναι κάτω του 11%.

**Πίνακας 3: Χρήση της ιστοσελίδας του ΚΕΠ**

:

|   | Συχνότητα | Ποσοστό | Έγκυρο ποσοστό | Αθροιστικό ποσοστό |
|---|-----------|---------|----------------|--------------------|
| Πληροφοριακό υλικό                          | 18        | 14,9    | 31,0           | 31,0               |
| Λήψη εντύπων                                | 23        | 19,0    | 39,7           | 70,7               |
| Συμπλήρωση αίτησης και ηλεκτρονική αποστολή | 2         | 1,7     | 3,4            | 74,1               |
| Όλα τα παραπάνω                             | 15        | 12,4    | 25,9           | 100,0              |
| Σύνολο                                      | 58        | 47,9    | 100,0          |                    |
| Αναπάντητα                                  | 63        | 52,1    |                |                    |
| Σύνολο                                      | 121       | 100,0   |                |                    |

Σύμφωνα με τον πίνακα 3 το 47,9% των πολιτών χρησιμοποιεί την ιστοσελίδα των ΚΕΠ. Από αυτούς το 39,7% χρησιμοποιεί την ιστοσελίδα για την λήψη εντύπων, το 31% για πληροφοριακό υλικό, το 3,4% για συμπλήρωση αίτησης και ηλεκτρονική αποστολή και το 25,9% για όλους τους παραπάνω λόγους.

**Πίνακας 4: Βαθμός ικανοποίησης του αιτήματος από την συναλλαγή με το ΚΕΠ**

|                 | Συχνότητα | Ποσοστό | Έγκυρο ποσοστό | Αθροιστικό ποσοστό |
|-----------------|-----------|---------|----------------|--------------------|
| Σε μεγάλο βαθμό | 45        | 37,2    | 37,2           | 37,2               |
| Σε μικρό βαθμό  | 69        | 57,0    | 57,0           | 94,2               |
| Καθόλου         | 7         | 5,8     | 5,8            | 100,0              |
| Σύνολο          | 121       | 100,0   | 100,0          |                    |

Σύμφωνα με τον πίνακα 4 το 57% των πολιτών έχει ικανοποιηθεί σε μικρό βαθμό από την συναλλαγή με το ΚΕΠ, το 37,2% σε μεγάλο και το 5,8% καθόλου.

**Πίνακας 5: Σύσταση του ΚΕΠ σε φίλους, συγγενείς.**

|        | Συχνότητα | Ποσοστό | Έγκυρο ποσοστό | Αθροιστικό ποσοστό |
|--------|-----------|---------|----------------|--------------------|
| Ναι    | 98        | 81,0    | 81,0           | 81,0               |
| Όχι    | 23        | 19,0    | 19,0           | 100,0              |
| Σύνολο | 121       | 100,0   | 100,0          |                    |



Σύμφωνα με τον πίνακα 5 το 81% των πολιτών θα σύστηνε το ΚΕΠ σε κάποιο φίλο ή συγγενή του για την πραγματοποίηση κάποιας συναλλαγής με αυτό.

**Πίνακας 6: Ευκολία χρήσης του διαδικτυακού ιστοτόπου του ΚΕΠ**

|                 | Συχνότητα | Ποσοστό | Έγκυρο ποσοστό | Αθροιστικό ποσοστό |
|-----------------|-----------|---------|----------------|--------------------|
| Σε μεγάλο βαθμό | 23        | 19,0    | 28,8           | 28,8               |
| Σε μικρό βαθμό  | 53        | 43,8    | 66,3           | 95,0               |
| Καθόλου         | 4         | 3,3     | 5,0            | 100,0              |
| Σύνολο          | 80        | 66,1    | 100,0          |                    |
| Αναπάντητα      | 41        | 33,9    |                |                    |
| Σύνολο          | 121       | 100,0   |                |                    |

Σύμφωνα με τον πίνακα 6 το 66,1% των πολιτών γνωρίζει τον διαδικτυακό ιστοτόπο του ΚΕΠ. Για αυτούς το 66,3% θεωρεί σε μικρό εύχρηστη την ιστοσελίδα του ΚΕΠ, το 28,8% σε μεγάλο και το 5% καθόλου.

**Πίνακας 7: Χρησιμότητα των υπηρεσιών του ΚΕΠ**

|              | Συχνότητα | Ποσοστό | Έγκυρο ποσοστό | Αθροιστικό ποσοστό |
|--------------|-----------|---------|----------------|--------------------|
| Πάρα πολύ    | 15        | 12,4    | 12,4           | 12,4               |
| Πολύ         | 59        | 48,8    | 48,8           | 61,2               |
| Όχι και τόσο | 42        | 34,7    | 34,7           | 95,9               |
| Καθόλου      | 5         | 4,1     | 4,1            | 100,0              |
| Σύνολο       | 121       | 100,0   | 100,0          |                    |

Σύμφωνα με τον πίνακα 7 το 61,2% των πολιτών θεωρεί τουλάχιστον πολύ χρήσιμες τις υπηρεσίες του ΚΕΠ, το 34,7% δήλωσε όχι τόσο ενώ το 4,1% δεν τις θεωρεί καθόλου χρήσιμες.

#### **Παρατηρήσεις πολιτών:**

Κάποια σχόλια πολιτών αφορούσαν να γίνεται πιο τακτικός έλεγχος των υπαλλήλων (αναφορά ενός πολίτη), ένας πολίτης ανέφερε ότι δεν εξυπηρετήθηκε καθόλου ενώ ένας άλλο πολίτης ήταν ιδιαίτερα ευχαριστημένος από την εξυπηρέτηση του.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από την παραπάνω ανάλυση προέκυψαν τα εξής:

Ως προς το επίπεδο ικανοποίησης των πολιτών από το ΚΕΠ βρέθηκε ότι το 64,5% είναι τουλάχιστον ικανοποιημένο από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των υπηρεσιών που παρέχει το ΚΕΠ, το 52,8% είναι τουλάχιστον ικανοποιημένο από την υλικοτεχνική υποδομή των εφαρμογών του ΚΕΠ και το 43,8% είναι τουλάχιστον ικανοποιημένο από το συνολικό χρόνο εξυπηρέτησης. Τα ποσοστά των πολιτών που δεν είναι καθόλου ικανοποιημένα σε κανένα από τους παραπάνω τομείς είναι κάτω του 11%. Γενικά οι πολίτες είναι ικανοποιημένοι από το ΚΕΠ αλλά υπάρχουν από ότι φαίνεται σημαντικά περιθώρια βελτίωσης καθώς ένα σημαντικό ποσοστό πολιτών έχει ουδέτερη άποψη ως προς το ΚΕΠ ενώ επιπλέον ένα ποσοστό της τάξης σχεδόν του 10% δεν είναι ικανοποιημένο. Αυτό φαίνεται και από το γεγονός ότι το 57% των πολιτών έχει ικανοποιηθεί σε μικρό βαθμό από την συναλλαγή με το ΚΕΠ, το 37,2% σε μεγάλο και το 5,8% καθόλου. Μάλιστα μόνο το 81% των πολιτών θα σύστηνε το ΚΕΠ σε κάποιο φίλο ή συγγενή του για την πραγματοποίηση κάποιας συναλλαγής με αυτό ενώ ταυτόχρονα το 61,2% των πολιτών θεωρεί τουλάχιστον πολύ χρήσιμες τις υπηρεσίες του ΚΕΠ, το 34,7% δήλωσε όχι τόσο ενώ το 4,1% δεν τις θεωρεί καθόλου χρήσιμες.

Όσον αφορά τη χρήση της ιστοσελίδας του ΚΕΠ το 47,9% των πολιτών ανέφερε ότι χρησιμοποιεί την ιστοσελίδα των ΚΕΠ. Φαίνεται ότι το κοινό δεν είναι είτε ενημερωμένο για την ιστοσελίδα του ΚΕΠ ή δεν επιλέγει για κάποιο λόγο να χρησιμοποιεί την ιστοσελίδα. Από αυτούς το 39,7% χρησιμοποιεί την ιστοσελίδα για την λήψη εντύπων, το 31% για πληροφοριακό υλικό, το 3,4% για συμπλήρωση αίτησης και ηλεκτρονική αποστολή και το 25,9% για όλους τους παραπάνω λόγους. Επιπλέον για το 66,1% των πολιτών που γνωρίζει τον διαδικτυακό ιστότοπο του ΚΕΠ το 66,3% θεωρεί σε μικρό βαθμό εύχρηστη την ιστοσελίδα του ΚΕΠ, το 28,8% σε μεγάλο και το 5% καθόλου.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Goff, Brent, G. Boles, James S. Bellenger, Danny N. “The Influence of Sales person Selling Behaviors on Customer Satisfaction with Products”, journal of retailing, Vol.73, 1997, pp.171.
- Harry Beckwith : “ Πώς να πουλάτε υπηρεσίες”, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2003, σελ: 17, 22
- Hawkins, D. Best, R and Coney, K (2001) , “Consumer Behavior: Building Marketing Strategy”, Publish by Irwin / McGraw – Hill, International Edition.
- Marketing Report, περιοδικό, Φεβρουάριος 2002, τεύχος 541 , σελ : 15.
- Marketing Week, περιοδικό, Απρίλιος 1999, σελ : 37.
- Oliver, R. Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, Boston : Mc Graw – Hill 1997.
- Paul James: “Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας”, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα 2002, σελ:113.
- Sylph, J.(2005) “Transparency and audit regulation”, Technical Director International Federation of Accountants Fédération des Experts Comptables Méditerranéens Conference Istanbul, Turkey – December, Vol.13
- The Institute of Internal Auditing.(2006) “The role of auditing in the Public Sector governance” November 2006, pp.11, Available in 26-3-2013 from [www.theiia.org](http://www.theiia.org)
- Zeithaml, V. A and Bither, M. J (2000), “Services Marketing:Intergrating Customer Focus Across the Firm”, “Publish by Irwin/Mc Graw – Hill, International 2th Edition.
- Αντωνόπουλος, Μ. Γ.(1995) *Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές*, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή,
- Αρθρο 5 Ν. 3021/2002 ΦΕΚ Α’ 143/2002
- Βαγγέλης Γρηγορούδης – Γιάννης Σίσκος : “Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη”, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα 2000, σελ : 21.
- Γεώργιος Ι. Σιώμκος : “Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ 2η Έκδοση, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2002, σελ:115.

- Γιάννης Πετρώφ, Κώστας Τζωρτζάκης , Αλεξία Τζωρτζάκη : “Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση”, Εκδόσεις ROSILI, Αθήνα 2001, σελ: 227, 228, 265, 541-542
- ΚΕΠ (2013) (Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών) ανακτημένο από: <http://www.kep.gov.gr> [πρόσβαση στις 25-4/2013]
- Κοντογιώργη Γ.(1986),*Η τηλεόραση στο πολιτικό σύστημα*, Αθήνα, σελ. 17-28.
- M. Cristopher, A. Payne & D. Ballantyne : Relationship Marketing, 1991, page : 5.
- Μακρουδημήτρης Α., και Πασσάς, Α.(2004) *Η ελληνική διοίκηση και ο συντονισμός της ευρωπαϊκής πολιτικής*, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή,
- Μακρουδημήτρης, Α(1998) «Ο Μεγάλος Ασθενής», *Κοινωνία των Πολιτών* τεύχος 1, 1998
- Νίκος Καζάζης : “Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πωλήσεις”, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2000 σελ: 60.
- Σπανού, Κ. 2000. Διοίκηση, *Πολίτες και Δημοκρατία*, Εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα
- Σπύρος Γούναρης : “ Μάρκετινγκ υπηρεσιών”, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα 2003, σελ: 17.
- Kollmamm T. (2000), “The price/acceptance function: perspectives of a pricing policy in European telecommunication markets”, *European journal of innovation management*.
- Mihaly Csikszentmihalyi, The Costs and Benefits of consuming *Journal of Consumer Research*, September 2000.
- Executive, Περιοδικό (ηλεκτρονικό) Απρίλιος 2002, Τεύχος 3, σελ : 1.
- Ομάδα συγγραφέων της Lifeskills International LTD : “Πρώτοι στην εξυπηρέτηση του πελάτη”, Εκδόσεις Κριτική Νοέμβριος 2002, σελ:170.
- Leonard L. Berry, “On Great Service”, The Free Press, 1995, p.33.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### 1. Ηλικία

- 18-30
- 30-40
- 40-50
- 50-60
- 60 και άνω

### 2. Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

### 3. Ιθαγένεια

- Ελληνική
- Όχι Ελληνική

### 4. Επίπεδο Εκπαίδευσης

- Αναλφάβητος
- Δημοτικό
- Γυμνάσιο
- Λύκειο
- ΤΕΙ/ΑΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Άλλο (προσδιορίστε)

### 5. Επαγγελματική κατάσταση

- Άνεργος
- Νοικοκυρά
- Συνταξιούχος
- Μαθητής/Φοιτητής
- Ελεύθερος επαγγελματίας

- Ιδιωτικός Υπάλληλος
- Δημόσιος Υπάλληλος
- Άλλο (προσδιορίστε)

6. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη συνολική εικόνα οργάνωσης και λειτουργίας των υπηρεσιών που παρέχει το ΚΕΠ;

- Πολύ ικανοποιημένος/η
- Ικανοποιημένος/η
- Σχετικά ικανοποιημένος/η
- Καθόλου ικανοποιημένος/η

7. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την υλικοτεχνική υποδομή (Ενημέρωση σχετικά με απορίες σας) των εφαρμογών του ΚΕΠ;

- Πολύ ικανοποιημένος/η
- Ικανοποιημένος/η
- Σχετικά ικανοποιημένος/η
- Καθόλου ικανοποιημένος/η

8. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον συνολικό χρόνο εξυπηρέτησης σας στο ΚΕΠ;

- Πολύ ικανοποιημένος/η
- Ικανοποιημένος/η
- Σχετικά ικανοποιημένος/η
- Καθόλου ικανοποιημένος/η

9. Χρησιμοποιείτε την ιστοσελίδα του ΚΕΠ για:

- Πληροφοριακό υλικό
- Λήψη εντύπων
- Συμπλήρωση αίτησης και ηλεκτρονική αποστολή D Συναλλακτικές υπηρεσίες
- Όλα τα παραπάνω

10. Σε ποιο βαθμό ικανοποιήθηκε το αίτημά σας στην τελευταία συναλλαγή σας με το ΚΕΠ ;

- Σε μεγάλο βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Καθόλου

11. Θα συστήνατε την υπηρεσία του ΚΕΠ σε φίλους ή συγγενείς εάν τυχόν είχαν κάποιο αντίστοιχο αίτημα;

- Ναι
- Όχι

12. Κατά τη γνώμη σας είναι απλός και λειτουργικός ο δικτυακός ιστότοπος του στο ΚΕΠ, ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες σας;

- Σε μεγάλο βαθμό
- Σε μικρό βαθμό
- Καθόλου

13. Πόσο χρήσιμη θεωρείτε την παροχή υπηρεσιών του ΚΕΠ

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Όχι και τόσο
- Καθόλου

14. Έχετε κάτι άλλο να συμπληρώσετε ή να παρατηρήσετε;

.....

.....

.....

.....