





“ Η σύγχρονη διακυβέρνηση είναι πιο επίπεδη, ευέλικτη, εξορθολογισμένη, και κυρίως να αξιοποιεί την τεχνολογία ”

τεχνολογίας, η χρήση των οποίων δεν σημαίνει και εκμηδένιση της απόστασης ασφαλείας, που πρέπει να χωρίζει την κυβέρνηση από τους πολίτες. Διοικητική αποτελεσματικότητα και σύγχρονες διαδικασίες λήψης αποφάσεων, με περι-

ορισμό της ιεραρχίας και κατά συνέπεια της γραφειοκρατίας, με νέα εργασιακά περιβάλλοντα συνεργασίας και αξιόπιστες αναλύσεις για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Στο πλαίσιο αυτό απαιτείται διακυβερνητική και διατομε-

ακή συνεργασία. Οι επιτυχημένες κυβερνήσεις μπορούν να οργανώσουν από μόνες τους τις δυνάμεις τους, τους δημόσιους και ιδιωτικούς τους πόρους, ώστε να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις των καιρών.

FAST δεν σημαίνει απαραίτητα γρήγορη, αν και το χρονικό πλαίσιο για πολλές αποφάσεις μπορεί να μειωθεί με τη βοήθεια εργαλείων συνεργασίας, πλατφόρμων, και αναλύσεων. FAST δεν σημαίνει ότι αγνοεί τις βασικές αξίες της κυβέρνησης, των προσόντων, της ισότητας, των ελέγχων και ισορροπιών, της υπευθυνότητας και της δικαιοδοσίας. Στη συνέχεια, ακολουθεί ένα περίγραμμα που μπορεί να υιοθετήσουν ηγέτες οπουδήποτε.

### Η Διακυβέρνηση πρέπει να είναι πιο επίπεδη

Οι κυβερνήσεις γίνονται “πιο επίπεδες” με τέσσερις τρόπους:

- Δέσμευση Πολιτών: Πιο επίπεδη εδώ σημαίνει μείωση της απόστασης μεταξύ της κυβέρνησης και των πολιτών (μέσω της χρήσης κοινωνικών δικτύων, κινητών συσκευών, κ.ά.), αύξηση της συμμετοχής (μέσω διαβουλεύσεων, ερευνών και άλλων μέσων επικοινωνίας) και δέσμευση να δώσει πρόσβαση στους πολίτες και στις επιχειρήσεις σε δεδομένα με εύκολο τρόπο και με τη αναζήτηση σε ηλεκτρονική μορφή.
- Διοικητική Αποτελεσματικότητα: Πιο επίπεδη εδώ σημαίνει μείωση των επιπέδων μεταξύ των ανώτερων στελεχών και του προσωπικού στην ιεραρχία, άρση των γραφειοκρατικών κωλυμάτων με τη δημιουργία πιο συνεργατικού εργασιακού περιβάλλοντος, ανασχεδιασμό διαδικασιών των επιχειρήσεων για την προώθηση τεκμηριωμένης λήψης αποφάσεων.

## Το Μέλλον της Διακυβέρνησης



- Διαδικασίες λήψης αποφάσεων: Η μείωση του χρόνου διαδικασίας λήψης αποφάσεων μπορεί να επιτευχθεί κάθετα καθώς νέα δεδομένα και διαδικασίες θέτουν πληροφορίες όπου χρειάζεται από τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, καθώς και με την οριζόντια οικοδόμηση συνεργασίας εντός και μεταξύ των κυβερνητικών υπηρεσιών, των οργανισμών και των υπουργείων.
- Διακυβερνητική και Διοικητική Συνεργασία: Τα δίκτυα που βρίσκονται σε δημόσιους, ιδιωτικούς και μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς, καθώς και σε διάφορες κρατικές υπηρεσίες θα είναι ζωτικής σημασίας προκειμένου τον 21ο αιώνα να επιλυθούν σύνθετα προβλήματα, να δημιουργηθούν οικονομίες κλίμακας, και μόχλευση καινοτόμων ιδεών και βέλτιστων πρακτικών.

### Η Διακυβέρνηση πρέπει να είναι Ευέλικτη

Ευελιξία και προσαρμοστικότητα είναι ζωτικής σημασίας για αποτελεσματικές και καινοτόμες κυβερνήσεις. Οι επιτυχημένες κυβερνήσεις είναι σε θέση να οργανωθούν, ώστε να διαχειριστούν δημόσιους και ιδιωτικούς πόρους γρήγορα για να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις. Σημαντικό είναι, οι κυβερνήσεις να μπορούν να αναδιοργανώνουν τις δομές τους, όταν διαδικασίες δεν χρειάζονται πλέον. Αυτό απαιτεί ευέλικτο εργατικό δυναμικό που αποτελείται κυρίως από υψηλά εξειδικευμένους εργαζομένους με ευρεία ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, οπλισμένους με δεδομένα σε πραγματικό χρόνο και επιχειρηματική ευφυΐα, όπου μπορούν να συνεργάζονται σε ομάδες και δίκτυα, συχνά και με εταίρους από τον ιδιωτικό τομέα.

### Εξορθολογισμός της Διακυβέρνησης

Η κυβέρνηση του 21ου αιώνα θα χαρακτηριστεί σε πολλές χώρες από τη μείωση του μεγέθους της δημόσιας διοίκησης. Όπως συμβαίνει και στις δίαιτες, σε πολλές περιπτώσεις το “κραχ” μείωσης εργατικού δυναμικού έχει βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα, αν όχι καθόλου. Σχεδόν όλες οι κυβερνήσεις μειώνουν τα επίπεδα προσωπικού, τις περισσότερες φορές χωρίς όμως να υπάρχει πραγματική μείωση των επιπέδων των υπηρεσιών. Προσεκτικά σχεδιασμένη μείωση εργατικού δυναμικού σε συνδυασμό με αναδιοργάνωση, αξιοποίηση της τεχνολογικής προόδου και αποτελέσματα, μπορούν να δημιουργήσουν το νέο μοντέλο διακυβέρνησης.

### Η Διακυβέρνηση πρέπει να αξιοποιεί και να καταλαμβάνει την Τεχνολογία


Οι κυβερνήσεις του μέλλοντος πρέπει πλήρως να αξιοποιούν την τεχνολογία με το αντίστοιχο εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό. Πολιτικές, νομικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, καθώς και διαδικασίες πρέπει να επανασχεδιαστούν, ώστε να ευθυγραμμιστούν με τη δυναμική του δικτυωμένου κόσμου και τα νέα μοντέλα συνεργασίας, πληροφόρησης και διακυβέρνησης πρέπει να υποστηρίζονται από νέες υποδομές συστημάτων και δικτύων.

### Δείκτες Μετασχηματισμού της Κυβέρνησης

Ένα ευρύ φάσμα δεικτών απόδοσης χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των επιδόσεων των κυβερνήσεων. Ωστόσο, οι κυβερνήσεις αντιμετωπίζουν την πρόκληση να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν νέους δείκτες μετρήσεις, που ονομάζουμε Δείκτες Μετασχηματισμού της Κυβέρνησης, Πίνακας 1. Για να είναι ένα

πραγματικό εργαλείο για την ανάληψη δράσης και ένα αποτελεσματικό μέσο μετασχηματισμού της κυβέρνησης, το σύνολο των δεικτών που περιγράφονται πρέπει να συνδέεται (και ευθυγραμμίζεται) με τους γενικούς στόχους που θέτει κάθε κυβέρνηση. Οι στόχοι αυτοί θα καλύψουν φυσικά ένα ευρύ φάσμα τομέ-

ων και πεδίων, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών, κοινωνικών, πολιτικών και πολιτιστικών. Πρέπει να αναμένεται ότι θα υπάρξει απόκλιση μεταξύ αυτών των στόχων και ότι η έμφαση που θα δοθεί, θα διαφέρει από περίοδο σε περίοδο, ιδιαίτερα σε ένα δημοκρατικό περιβάλλον. Ωστόσο, αν η ατζέντα μετασχηματισμού

της κυβέρνησης βασίζεται σε σαφείς δείκτες και τα μέτρα, μπορεί να ξεπεράσει αυτές τις αλληλαγές και να προσφέρει ένα σταθερό πλαίσιο αναφοράς για να επιτύχει πιο μακροπρόθεσμους στόχους σε τομείς, όπως: η λογοδοσία, η διαφάνεια, η αποδοτικότητα, η αποτελεσματικότητα, η ανταγωνιστικότητα και η καινοτομία. 

	Τι θα έπρεπε να μετρηθεί/ να αξιολογηθεί και να βελτιωθεί;	Πιθανά δεδομένα/ δείκτες (τομείς)	Πιθανοί μεσοληβητές ή/ και ποιοτικοί δείκτες (τομείς)
Πιο Επίπεδη	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επίπεδα της δημόσιας διοίκησης που χρησιμοποιούν οι χρήστες/ πολίτες σε τυπικές αλληλεπιδράσεις</li> <li>Ισορροπία των ευθυνών μεταξύ της κεντρικής διοίκησης και της αυτοδιοίκησης</li> <li>Απόδειξη της συμμετοχής των πολιτών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία νέας επιχείρησης</li> <li>Δημόσιες προσφορές</li> <li>Πιστοποιητικά γεγονότων ζωής</li> <li>Αρμοδιότητες Δήμων</li> <li>On-line μηχανισμοί ανατροφοδότησης</li> <li>Χρήση κοινωνικών δικτύων σε κυβερνητικές μονάδες και από το δημόσιο τομέα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αντίληψη για το πόσο "επίπεδη" είναι η κυβέρνηση μεταξύ των πολιτών και των επιχειρήσεων</li> <li>Αντίληψη της "εγγύτητας" μεταξύ της κυβέρνησης και των χρηστών των δημοσίων υπηρεσιών</li> </ul>
Ευέλικτη	<ul style="list-style-type: none"> <li>Δυνατότητα των υφιστάμενων δημόσιων δομών να προσαρμοστούν και να μετασχηματιστούν στις νέες απαιτήσεις και ευκαιρίες</li> <li>Στοιχεία καινοτόμων συμπεριφορών σε όλες τις κυβερνητικές υπηρεσίες</li> <li>Ανταπόκριση σε αιτήματα/ προσδοκίες των πολιτών και των επιχειρήσεων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Καταγραφή νέων υπηρεσιών που προσφέρονται σε ορισμένο χρονικό διάστημα (π.χ. προηγούμενο έτος)</li> <li>Καταγραφή εξοικονόμησης χρόνου και πόρων (στους χρήστες) για ένα σύνολο τυπικών υπηρεσιών προς τους πολίτες ή/ και τις επιχειρήσεις (π.χ. βελτιώσεις σε περίοδο ενός έτους)</li> <li>Επέκταση πρωτοβουλιών opengov/ opendata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αντίληψη για το πόσο "ευέλικτη" είναι η κυβέρνηση μεταξύ των πολιτών και των επιχειρήσεων</li> <li>Αντίληψη για τη χρήση καινοτομιών από την κυβέρνηση</li> </ul>
Εξορθολογισμένη	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επίπεδα στελέχωσης σε σχέση με την απόδοση των κυβερνητικών υπηρεσιών</li> <li>Υπαρξη κοινών διαδικασιών και δικτύων στις κυβερνητικές υπηρεσίες και υπηρεσίες</li> <li>Διοικητική αποτελεσματικότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προσωπικό/ εκροές (σε όγκο ή σε αξία παρεχόμενων υπηρεσιών)</li> <li>Επέκταση ηλεκτρονικών προμηθειών, εργαλείων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, κοινών βάσεων δεδομένων μεταξύ υπουργείων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αντίληψη για το πόσο "εξορθολογισμένη" είναι η κυβέρνηση μεταξύ των πολιτών και των επιχειρήσεων</li> <li>Εικόνα στο σύνολο του πληθυσμού για την αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων</li> </ul>
Αξιοποίηση της Τεχνολογίας	<ul style="list-style-type: none"> <li>Διαθεσιμότητα Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών στην κυβέρνηση</li> <li>Επέκταση κυβερνητικών υπηρεσιών που είναι διαθέσιμες online</li> <li>Διασυμβατικότητα των νέων μέσων/ κοινωνικών δικτύων στο δημόσιο τομέα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εξοπλισμός Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών, bandwidth και υπηρεσίες (συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών δικτύων) που διατίθενται από την κυβέρνηση</li> <li>Ποσοστό κυβερνητικών υπηρεσιών που είναι διαθέσιμες online</li> <li>Επέκταση των κοινωνικών δικτύων στη σχέση Κράτους/ Επιχείρησης και Κράτους/ Πολίτη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αντίληψη για το πόσο η κυβέρνηση "αξιοποιεί την τεχνολογία" μεταξύ των πολιτών και των επιχειρήσεων</li> <li>Εικόνα στο σύνολο του πληθυσμού για το πόσο "τεχνολογικά ενήμεροι και καινοτόμοι" είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι</li> </ul>

Πίνακας 1. Οι Διαστάσεις της FAST Διακυβέρνησης, Πηγή: Global Agenda Council on the Future of Government, World Economic Forum, 6/2011