

# Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου  
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών**

**Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

**“Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και  
αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων  
στην Ελληνική Αστυνομία”**

**Κορεξενίδης Νικόλαος Α.Μ. ΜΡΚ 00138**

**(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας – Πανεπιστήμιο  
Δυτικής Μακεδονίας)**

ΚΟΖΑΝΗ 2023

# **Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας**

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου  
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών**

**Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

**“Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και  
αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων  
στην Ελληνική Αστυνομία”**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση Ανθρώπινου  
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία»**

**Κορεξενίδης Νικόλαος Α.Μ. ΜΡΚ 00138**

**Επιβλέπον Καθηγητής: Δρ. Κωνσταντίνος Σπινθηρόπουλος ,  
Αναπληρωτής Καθηγητής**

**Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή :**

**Δρ. Σωτηρία Τριαντάρη , Καθηγήτρια**

**Δρ. Κωνσταντίνος Σπινθηρόπουλος , Αναπληρωτής Καθηγητής**

**Δρ. Κωνσταντίνος Πανυτσίδης , Επίκουρος Καθηγητής**

«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία):

ΚΟΡΕΞΕΝΙΔΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):



ΚΟΡΕΞΕΝΙΔΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Ημερομηνία (20/02/2023)

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

### Περιεχόμενα

|   |    |
|---|----|
| ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ .....  | 4  |
| ΠΡΟΛΟΓΟΣ .....  | 6  |
| ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....  | 6  |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> – Ψηφιακός Μετασχηματισμός.....   | 8  |
| 1.1 Ορισμοί .....   | 8  |
| 1.2 Η κατάσταση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση . .....                           | 9  |
| 1.3 Τα οφέλη από τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης και την ηλεκτρονική διακυβέρνηση .....     | 11 |
| 1.4 Εμπόδια στον ψηφιακό μετασχηματισμό.....  | 12 |
| 1.5 – Πως επιτάχυνε στην Ελλάδα ο Covid-19 την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και τον ψηφιακό μετασχηματισμό.....   | 13 |
| 1.6 Συμπεράσματα Κεφαλαίου .....  | 15 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> – Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.) .....  | 15 |
| 2.1 Ορισμοί .....   | 15 |
| 2.2. Περιεχόμενο της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ) .....   | 16 |
| 2.3 Η συμβολή της Διοίκησης Ανθρώπινων πόρων σε έναν οργανισμό και οι σύγχρονες προκλήσεις .....              | 19 |
| 2.4 Οι προκλήσεις της πανδημίας COVID-19 .....  | 19 |
| 2.5 Συμπεράσματα Κεφαλαίου 2 .....  | 19 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> - Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση. ....                    | 20 |
| 3.1 Η Δημόσια Διοίκηση , οι λειτουργίες της και ο ρόλος που ασκεί σε αυτές η Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων. .... | 20 |
| 3.2 Ο Προγραμματισμός και πολιτικές της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.....        | 22 |
| 3.3 Προκλήσεις Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στο δημόσιο τομέα.....  | 23 |
| 3.4 Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management) .....  | 24 |
| 3.4.1 Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση με τη χρήση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ .....                               | 24 |
| 3.4.2 Εισαγωγή του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης .....         | 25 |

|   |    |
|---|----|
| 3.5 Η Ηλεκτρονική διαχείριση του Ανθρώπινου δυναμικού στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση..... | 27 |
| 3.5.1 Ιστορικά στοιχεία .....   | 27 |
| 3.5.2 Σύνθεση και διάκριση ανθρώπινου δυναμικού .....                                     | 28 |
| 3.5.3 Εννοιολογικοί προσδιορισμοί.....  | 30 |
| 3.5.4 Υφιστάμενη κατάσταση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού .....                      | 31 |
| 3.6 Αξιολόγηση στο Δημόσιο με επίκεντρο τον άνθρωπο.....                                  | 36 |
| 3.7 Συμπεράσματα Κεφαλαίου 3 .....  | 38 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> – Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελληνική Αστυνομία.....      | 38 |
| 4.1 Η οργάνωση της Ελληνικής Αστυνομίας της σημερινή εποχή.....                           | 38 |
| 4.2 Ανθρώπινο Δυναμικό .....  | 39 |
| 4.3 Οργανική δομή.....  | 42 |
| 4.4 Εργασιακό Πλαίσιο και Αξιολόγηση των Αστυνομικών .....                                | 45 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> - Ψηφιακός μετασχηματισμός στην Ελληνική Αστυνομία .....          | 50 |
| 5.1 Οι Ψηφιακές δεξιότητες στην ΕΛ.ΑΣ μέσω της εκπαίδευσης.....                           | 50 |
| 5.2 Ψηφιακές Υπηρεσίες τις Ελληνικής Αστυνομίας .....                                     | 51 |
| 5.2.1 Νέες ψηφιακές ταυτότητες.....   | 54 |
| 5.2.2 Κεντρικό Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού .....                             | 54 |
| 5.2.3 Μισθοδοσία .....  | 54 |
| 5.2.4 Επέκταση Κεντρικού Συστήματος Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων .....                | 55 |
| 5.2.5 Κωδικοποίηση νομοθεσίας.....  | 55 |
| 5.2.6 Πρόγραμμα ΔΙΑΥΓΕΙΑ .....  | 55 |
| 5.2.7 Δίκτυο Δημόσιου Τομέα (ΣΥΖΕΥΞΙΣ II).....  | 56 |
| Κεφάλαιο 6 <sup>ο</sup> – Έρευνα.....   | 56 |
| 6.1 Μεθοδολογία.....  | 56 |
| Κεφάλαιο 7 <sup>ο</sup> – Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης.....                          | 58 |
| 7.1 Αποτελέσματα Περιγραφικής Στατιστικής: Δημογραφικά στοιχεία .....                     | 58 |
| 7.2 Περιγραφική Στατιστική των Ερωτήσεων του ερωτηματολογίου (εκτός δημογραφικών) .....   | 63 |
| 7.3 Συμπεράσματα .....  | 77 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....  | 79 |
| Παράρτημα: Ερωτηματολόγιο .....   | 84 |

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η έρευνα σε ακαδημαϊκό επίπεδο άλλα και σε πρακτική εφαρμογή της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων έχει προσδεύσει σε μεγάλο βαθμό τα τελευταία χρόνια. Επίσης, οι **τεχνολογικές** εξελίξεις την σύγχρονη εποχή, έχουν μεταβάλει προς το καλύτερο τόσο τις υπηρεσίες όσο και τα προϊόντα που παράγουν οι επιχειρήσεις. Αυτό το πλαίσιο εφαρμόζεται με τον ίδιο τρόπο και για στο δημόσιο. Στην θέση των πελατών όμως είναι οι πολίτες του κράτους, στους οποίους αυξάνονται οι απαιτήσεις, θέλοντας ένα κράτος πιο αποδοτικό, περισσότερο διαθέσιμο και ευέλικτο. Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων και ο ψηφιακός μπορούν να βοηθήσουν σε αυτή την κατεύθυνση και να προσφέρουν στους πολίτες πιο ευχάριστες και αναβαθμισμένες εμπειρίες, μειώνοντας παράλληλα το λειτουργικό κόστος.

Στην σύγχρονη εποχή τα ανωτέρω δεν είναι πολυτέλεια άλλα αναγκαιότητα. Για να αντιληφθούμε αυτό στο Ελληνικό Δημόσιο και ειδικότερα στην Ελληνική Αστυνομία, μπορούμε να παραθέσουμε την θεωρία του **Charles Darwin** για τη βιολογική εξέλιξη μέσω της φυσικής επιλογής: “Δεν είναι τα πιο δυνατά είδη που επιζούν, αλλά αυτά που ανταποκρίνονται καλύτερα στις αλλαγές”. Κατ’ αντιστοιχία ζώντας σε ένα σύγχρονο διεθνές και ανταγωνιστικό και μεταβαλλόμενο περιβάλλον – το τί θέλουν οι πολίτες, η ταχύτητα και το είδος των υπηρεσιών εξελίσσονται άλλα και το έγκλημα, έτσι και η Ελληνική Αστυνομία πρέπει να ανταποκρίνεται και να εξελίσσεται ταυτόχρονα.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία προσπαθούμε να μελετήσουμε τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στην Ελληνική Αστυνομία, με μελέτη περίπτωσης στην Διεύθυνση Αστυνομίας Κοζάνης. Αρχικά, γίνεται μία βιβλιογραφική επισκόπηση, όπου παρουσιάζεται λεπτομερώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Γίνεται αρχικά μία διευκρίνηση των ορισμών, παρουσίαση του περιεχομένου τους, διαπίστωση των ωφελειών που αποκομίζουμε από την εφαρμογή τους, των εμποδίων που υπάρχουν στον δρόμο εφαρμογής τους καθώς και της υπάρχουσας κατάστασης την σημερινή εποχή. Στην συνέχεια, γίνεται ειδικότερη αναφορά στην παρουσία των ανωτέρω στοιχείων στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και πιο συγκεκριμένα στην Ελληνική Αστυνομία, με αναφορές στο παρελθόν, στην παρούσα κατάσταση και τις μελλοντικές προοπτικές τους

. Μας ενδιέφερε περισσότερο ο συνδυασμών των δύο αυτών στοιχείων , δηλαδή ποια είναι συμβολή του ψηφιακού μετασχηματισμού στην διαχείριση του προσωπικού στην Ελληνική Αστυνομία . Τέλος , πραγματοποιήθηκε μία έρευνα σε εκατό πέντε (105) αστυνομικούς της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης, κατά το χρονικό διάστημα 14/11/2022 με 2/12/2022 . Οι αστυνομικοί απάντησαν σε ειδικά διαμορφωμένο ερωτηματολόγιο, στο οποίο προσπαθήσαμε να διερευνήσουμε ποια είναι τα εμπόδια για την συμμετοχή του εν λόγω προσωπικού στον ψηφιακό μετασχηματισμό , σε τι βαθμό έχει προχωρήσει η ψηφιοποίηση της Υπηρεσίας τους , πόσο έχουν εμπλακεί σε αυτό , ποια οφέλη αντιλαμβάνονται ότι προκύπτουν από αυτήν την διαδικασία και τέλος αν υπάρχει κάποια συσχέτιση συγκεκριμένων δημογραφικών χαρακτηριστικών με τον βαθμό εμπλοκής των υπαλλήλων στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Με την ολοκλήρωση της έρευνας καταλήγουμε στα τελικά συμπεράσματα που εξάγουμε από αυτήν και διαπιστώνουμε ποια είναι η παρούσα κατάσταση στον συγκεκριμένο τομέα .

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ: Ψηφιακός Μετασχηματισμός, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Ελληνικός Δημόσιος τομέας , Ελληνική Αστυνομία .

#### Abstract

With this thesis we try to study the digital transformation of the Human Resources Administration in the Greek Police, with a case study in the Kozani Police Department. First, a bibliographic review is made, where digital transformation and human resource management are presented in detail. First, there is a clarification of the definitions, a presentation of their content, a determination of the benefits we derive from their application, the obstacles that exist in the way of their application as well as the existing situation today. In the following, a more specific reference is made to the presence of the above elements in the Greek Public Administration and more specifically in the Greek Police, with references to the past, the present situation and their future prospects. We were more interested in the combination of these two elements, i.e. what is the contribution of digital transformation to the management of personnel in the Greek Police. Finally, an research was carried out on one hundred and five (105) police officers of the Kozani Police Department, during the period 14/11/2022 to 2/12/2022. The police officers responded to a specially designed questionnaire, in which we tried to investigate what are the obstacles for the participation of said personnel in the digital transformation, to what extent has the digitization of their Service progressed, how much have they been involved in it, what benefits do they perceive to arise from this process and finally if there is any correlation of specific demographic characteristics with the degree of involvement of employees in the digital transformation. Upon completion of

the research, we arrive at the final conclusions we draw from it and find out what the current situation is in the specific field.

KEYWORDS: Digital Transformation, Human Resources Management, Greek Public Sector , Hellenic Police

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> – Ψηφιακός Μετασχηματισμός

### 1.1 Ορισμοί

Ετυμολογικά ο όρος «**μετασχηματισμός**» είναι η ενέργεια ή το αποτέλεσμα της αλλαγής του σχήματος, της μορφής, της δομής κτλ. (Η Πύλη για την ελληνική γλώσσα 2022)

Στον τομέα των **επιχειρήσεων** και των εταιριών «μετασχηματισμός» νοείται η βάση του εταιρικού δικαίου νομική πράξη μεταβολής της υπόστασης μίας εταιρίας χωρίς να γίνει εκκαθάριση ή λύση της. Ν 4601/2019 (ΦΕΚ Α' 44/9.3.2018)

Στην συγκεκριμένη εργασία δεν θα μας απασχολήσει τόσο το νομικό κομμάτι του μετασχηματισμού των οργανισμών αλλά η μεταβολή που γίνεται σε αυτούς με την χρήση της τεχνολογίας, τον λεγόμενο ψηφιακό μετασχηματισμό.

**Ψηφιακός μετασχηματισμός** είναι η χρήση της τεχνολογίας και της ψηφιοποίησης με σκοπό την αλλαγή του τρόπου λειτουργίας των επιχειρήσεων και των υπηρεσιών τις οποίες προσφέρουν. Ενδεικτικά κάποιες από τις τεχνολογίες που συμβάλλουν σε αυτό είναι η τεχνητή νοημοσύνη, το cloud, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες κ.α. Αυτές οι νέες μέθοδοι μπορούν να συνεισφέρουν στην αύξηση της παραγωγής και της ανταγωνιστικότητας, στην αποδοτικότερη παραγωγή νέων προϊόντων και καινοτόμων υπηρεσιών καθώς και στην προστασία του περιβάλλοντος. ('Ψηφιακός μετασχηματισμός - wikipedia', 2021).

Η ψηφιακός μετασχηματισμός δεν είναι μια στατική αλλά μια διαρκής **διαδικασία** που συνεχώς βελτιώνει κάθε οργανισμό πραγματοποιώντας αλλαγές σε κάθε τομέα λειτουργίας του. Επομένως, τα δύο κυριότερα στοιχεία του θα μπορούσαμε να πούμε πως είναι η χρήση ψηφιακών τεχνολογικών και η πραγματοποίηση σημαντικών αλλαγών σε καίρια στοιχεία μέσα στον οργανισμό (Vial, 2019).

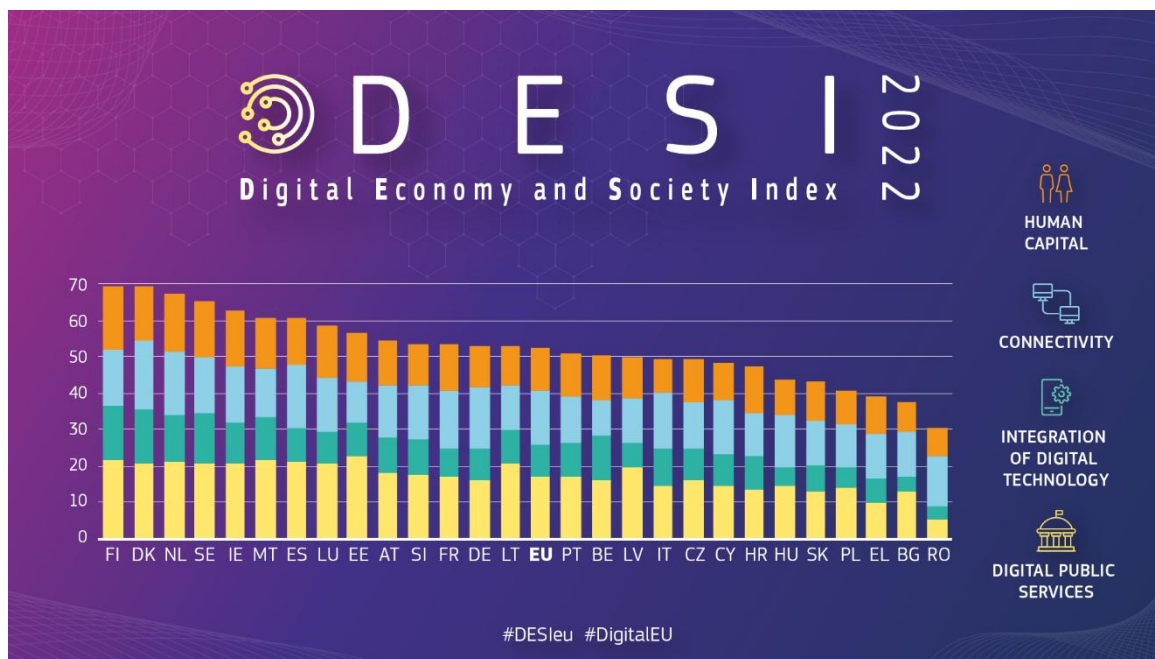
Με τον όρο ψηφιακές τεχνολογίες εννοούμε την χρήση τεχνολογιών πληροφορικής, επιστήμης υπολογιστών καθώς και νέων μεθόδων δικτύων και επικοινωνίας. (Bharadwaj κ.ά., 2013). Εκτός όμως από την απλή χρήση των ανωτέρω μεθόδων,



στην βιβλιογραφία δίνεται ιδιαίτερο βάρος στην ύπαρξη μίας σφαιρικής άποψης όσον αφορά τις αλλαγές μέσα στις δομές των οργανισμών . Η μεμονωμένη και αποσπασματική χρήση της τεχνολογίας δεν θα έχει κάποιο ουσιαστικό αποτέλεσμα . Χρειάζονται ριζικές αλλαγές στην κουλτούρα (Weerakkody κ.ά., 2016) . Η συγκεκριμένη ανάγκη είναι ακόμα πιο έντονα στους φορείς του Δημοσίου Τομέα που χαρακτηρίζονται από έντονα στοιχεία γραφειοκρατίας τόσο στις εσωτερικές του διαδικασίες όσο και στον τρόπο που αλληλοεπιδρούν με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέλη (Pollitt & Bouckaert, 2017) .

## 1.2 Η κατάσταση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση .

Παρατηρώντας τους δείκτες διεθνώς που καταγράφουν την ωριμότητα των χωρών του κόσμου στον ψηφιακό τομέα βλέπουμε ότι η Ελλάδα βρίσκεται σε αρκετά χαμηλή θέση . Στο Δείκτη Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (Digital Economy and Society Index, DESI) <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> η χώρα μας βρίσκεται στην 26η θέση από τις 28 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το έτος 2022 (βλ. Διάγραμμα 1 ),



Διάγραμμα 1. Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας & Κοινωνίας (DESI) – Επίδοση κρατών μελών σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ψηφιακή Ενιαία Αγορά (DSM) 2022 , <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

στο Δείκτη Ανάπτυξης Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (E-Government Development Index, EGDI) <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index> βρισκόμαστε στην 42η θέση μέσα στα 193 κράτη που συμμετείχαν στην έρευνα το 2020 και ειδικότερα στην 27η θέση μέσα στις 28 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στο Δείκτη Ανάπτυξης ΤΠΕ (ICT Development Index, IDI) <https://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2017/> η Ελλάδα βρίσκεται στην 38<sup>η</sup> θέση μέσα σε 176 χώρες το 2017 και 25η μέσα στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στο Δείκτη Ψηφιακής Εξέλιξης (Digital Evolution Index, DEI) [https://sites.tufts.edu/digitalplanet/files/2020/03/Digital Planet 2017 FINAL.pdf](https://sites.tufts.edu/digitalplanet/files/2020/03/Digital_Planet_2017_FINAL.pdf) η χώρα μας είναι στην 38η θέση μέσα σε 60 κράτη που συμμετείχαν στην έρευνα το 2017, ενώ στο δείκτη Διευκόλυνσης της Ψηφιοποίησης (Enabling Digitalization Index - EDI) η Ελλάδα είναι στην 43η θέση μέσα σε 115 κράτη το έτος 2019.

Σχετικά με τους πολίτες, η χρήση των νέων τεχνολογιών από τους Έλληνες είναι πολύ χαμηλότερη σε σχέση με τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συγκεκριμένα το 2017 χρησιμοποιούσαμε το ίντερνετ σε τακτική βάση σε ποσοστό 67% ενώ ο μέσος όρος της Ευρωπαϊκή Ένωση είναι 81%. Το ποσοστό των Ελλήνων που έχουν τις βασικές ψηφιακές δεξιότητες είναι 46% ενώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι 57%. Τέλος το ποσοστό της χρήσης ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι 38% ενώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι 58% (Naftemporiki, 2018).

Μέχρι το 2019 ηλεκτρονική διακυβέρνηση και η χρήση της για την εξυπηρέτηση των πολιτών γινόταν με διάσπαρτο τρόπο από διαφορετικές Υπηρεσίες και τα συστήματα που χρησιμοποιούταν δεν είχαν κάποιο κεντρικό σχεδιασμό αλλά βρισκόνταν πολλές φορές σε σύγκρουση με αποτέλεσμα και να μην εξυπηρετείται με ταχύτητα και ασφάλεια ο πολίτης άλλα και να ξοδεύεται δημόσιο χρήμα με αναποτελεσματικό τρόπο.

Με το Προεδρικό Διάταγμα 81/2019 (ΦΕΚ 119/Α/8-7-2019) συστάθηκε το **Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης** (<https://mindigital.gr/>) το οποίο αποτελεί μια προσπάθεια να συγκεντρώσει για πρώτη φορά κεντρικά όλες τις δομές και τα συστήματα που χρειάζονται για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Ελλάδας. με την σύσταση του σύμφωνα αποτελεί μια νέα μονάδα δημόσιας διοίκησης η οποία για πρώτη φορά συγκεντρώνει όλες τις κρίσιμες δομές πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών που σχετίζονται με την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες και τον ευρύτερο ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας. Οι αρχές, οι στρατηγικοί στόχοι και οι βασικοί άξονες σχεδιασμού των συστημάτων άλλα και ο προγραμματισμός των παρεμβάσεων που θα γίνει με κάθετο και οριζόντιο τρόπο καταγράφηκαν στη **Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού (ΒΨΜ) 2020-2025** που εκδόθηκε από το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης τον Ιούνιο του 2021 και παρουσιάζει τους στόχους, τις

δράσεις και τις βέλτιστες πρακτικές που θα χρησιμοποιηθούν στην πορεία της Ελλάδας για τον ψηφιακό μετασχηματισμό .

Για την ολοκλήρωση του ανωτέρω πενταετούς εγχειρήματος η Ελλάδα θα χρησιμοποιήσει **πόρους** από το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0», από το ΕΣΠΑ άλλα και από δανεισμό με χαμηλό επιτόκιο.

### **1.3 Τα οφέλη από τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης και την ηλεκτρονική διακυβέρνηση**

Στη σημερινή εποχή οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών (ΤΠΕ) δεν αυτοματοποιεί απλά τις λειτουργίες στους οργανισμούς του Δημοσίου άλλα με την επεξεργασία δεδομένων και κοινοποίησης τους μέσω δικτύων υπολογιστών πραγματοποιεί έναν ουσιαστικό μετασχηματισμό τους .

Σύμφωνα με Νδου (2004) θα μπορούσαμε να πούμε ότι η χρήση των ΤΠΕ στην Δημόσια Διοίκηση επικεντρώνεται σε τρεις τομείς :

α. **Στις περιοχές μετασχηματισμού** (που διακρίνονται σε εσωτερική , εξωτερική και σχεσιακή , ανάλογα το αν βελτιώνει τις εσωτερικές λειτουργίες του οργανισμού , την πρόσβαση στις πληροφορίες από τους πολίτες ή αν αλλάζει τη σχέση κυβέρνησης – πολίτη)

β. Στις **σχέσεις** αλληλεπίδρασης των χρηστών (κυβέρνηση προς πολίτες , κυβέρνηση προς επιχειρήσεις , κυβέρνησης προς κυβέρνηση ή κυβέρνηση προς υπαλλήλους)

γ. Στα **πεδία** της εφαρμογής ( διοίκηση , υπηρεσίες , ηλεκτρονική κοινωνία )

Πρωταρχικός σκοπός των κυβερνήσεων σε κάθε φάση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι να παραχθεί κάποιας μορφής «δημόσια αξία» σύμφωνα με τον (Moore (2001) ανταποκρινόμενες στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πολιτών . Σε σχετική έρευνα από τους Twizeyimana & Andersson (2019) δίνονται έξι διαστάσεις στην έννοια αυτής της «δημόσιας αξίας»:

- Βελτίωση των δημοσίων υπηρεσιών (αυξημένη ποσότητα , ποιότητα , χωρίς αποκλεισμούς , πολιτοκεντρικών, εξατομικευμένων , που υποστηρίζουν τις μειονότητες άλλα και το δημόσιο καλό , με διαφάνεια και συνεργασία)
- Διοικητική αποτελεσματικότητα (με καλύτερη διαχείριση των δημοσίων πόρων , μείωση κόστους άλλα και του φορτίου της διοίκησης , αποδοτικότητα αμεροληψία , οργανωμένη αρχειοθέτηση , δικαιοσύνη και μείωση της διαφθοράς )

- Ανοικτή Διακυβέρνηση (συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων από τους πολίτες , έλεγχος , βελτιωμένες σχέσεις και ενθάρρυνση της καινοτομίας )
- Επαγγελματισμός των υπαλλήλων του δημοσίου και καλύτερη συμπεριφορά κατά την άσκηση των καθηκόντων τους ( αποτελεσματικότητα , κράτος δικαίου , ακεραιότητα , ευθύτητα , ειλικρίνεια , νομιμότητα , εξορθολογισμός των δημοσίων δαπανών και στήριξη των αρχών του Συντάγματος )
- Αύξηση της εμπιστοσύνης στην κυβέρνηση από τους πολίτες ( Ασφάλεια , προστασία των θεμελιωδών δικαιωμάτων , αλληλεπίδραση αυτοδιοίκησης με τους πολίτες , οικονομία στους δημόσιους πόρους , προστασία των προσωπικών δεδομένων)
- Ευημερία και κοινωνική αξία των έργων που πραγματοποιεί η κυβέρνηση ( διευκόλυνση των επιχειρηματιών , βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών , ίσα δικαιώματα και ευκαιρίες , μείωση του ποσοστού φτώχειας , αύξηση των ευκαιριών για τους πολίτες και ιδιαίτερα για τους νέους , βελτίωση της οικονομικής ευημερίας )

#### 1.4 Εμπόδια στον ψηφιακό μετασχηματισμό

Σύμφωνα με έρευνα της Gartner Inc. Το 2018 με τίτλο (*Six Barriers to Becoming a Digital Business, and What You Can Do About Them*, χ.χ.), υπάρχουν 6 κύρια εμπόδια όταν μια επιχείρηση προσπαθεί να αναπτυχθεί ψηφιακά :

1. **Η αντίσταση στην αλλαγή λόγω της κουλτούρας που υπάρχει.** Είναι αναγκαία η ύπαρξη μία κουλτούρας η οποία ενθαρρύνει την συνεργασία και επιτρέπει στα μέλη να ανακαλύπτουν νέες ιδέες και να πειραματίζονται χωρίς όρια . Παρόλα αυτά στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων υπάρχει μία έντονη ιεραρχική δομή και μία κουλτούρα η οποία δεν ενθαρρύνει τις ουσιώδεις μεταβολές και φοβάται το ρίσκο και την αβεβαιότητα στα αποτελέσματα . Ακριβώς το αντίθετο δηλαδή από αυτό που χρειάζεται η καινοτομία.
2. **Περιορισμένη συνεργασία και κατανομή εργασίας .** Ο αυξημένος έλεγχος κατά την λειτουργία ενός οργανισμού στις διαδικασίες , στα συστήματα και τις πληροφορίες οδηγούν στο περιορισμό της συνεργασίας και στην δημιουργία ενός κλήματος που περιορίζει την αλληλοβοήθεια και τον διαμοιρασμό της γνώσης που παράγεται .
3. **Έλλειψη πόρων .** Παρότι είναι στην μόδα οι επιχειρήσεις να ισχυρίζονται ότι πραγματοποιούν διαδικασίες ψηφιοποίησης και μετασχηματισμού με χρήση νέων τεχνολογιών , στην πραγματικότητα διαπιστώνουμε εκ των υστέρων ότι δεν υπάρχει η απαραίτητη ετοιμότητα όσον αφορά τους πόρους και τις ψηφιακές δεξιότητες που θα μπορούσα να υποστηρίξουν αυτούς τους ισχυρισμούς.

4. **Η έλλειψη ταλέντων.** Σύμφωνα με την έρευνα , οι υπάλληλοι μίας επιχείρησης για να μπορέσουν να υποστηρίξουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό και τις αλλαγές που θα φέρει θα πρέπει να διαθέτουν αρκετές σύγχρονες δεξιότητες και εξοικείωση στις νέες τεχνολογίες όπως το cloud computing , το internet of things και η τεχνητή νοημοσύνη. Παρόλα αυτά οι πιο πολλοί οργανισμοί συνεχίζουν να λειτουργούν με παραδοσιακές μεθόδους και οργάνωση κατά την λειτουργία τους .
5. **Αργές διαδικασίες και παραδοσιακά ανελαστικά συστήματα** που δεν δημιουργούν ευνοϊκό κλίμα για τα άτομα που διαθέτουν τις δεξιότητες να καινοτομήσουν και να εξελιχθούν .
6. Τέλος , δεν πρέπει να ξεχνάμε την γενική αρχή που ισχύει σε όλες τις αλλαγές , δηλαδή το ότι **“Ποτέ μια αλλαγή δεν είναι εύκολη”**. Το μόνο που μπορεί να κάνει για αυτό μια επιχείρηση είναι να πραγματοποιήσει μικρά βήματα που απλουστεύουν τις διαδικασίες και τις κάνουν πιο ταχείες , ώστε να διευκολύνει με αυτό τον τρόπο την αλλαγή .

## 1.5 – Πως επιτάχυνε στην Ελλάδα ο Covid-19 την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και τον ψηφιακό μετασχηματισμό

Η πανδημία του ιού covid-19 παρά τις αρνητικές συνέπειες είχε αναμφίβολα μία μεγάλη συμβολή στην επιτάχυνση της χρήσης τεχνολογιών σε όλους τους φορείς της Δημόσιας Διοίκησης. Καθότι λόγω της υγειονομικής κρίσης επιβλήθηκαν μέτρα που περιορίζαν την φυσική παρουσία και τις μετακινήσεις προκειμένου να συνεχιστεί η οικονομική και κοινωνική δραστηριότητα χωρίς να οδηγηθούμε στην παράλυση , το κράτος έπρεπε να επισπεύσει τις διαδικασίες για τον ψηφιακό του μετασχηματισμό του και να χρησιμοποιήσει την περίσταση σαν ευκαιρία.

Σύμφωνα με μελέτη του ΟΑΣΑ για τον ψηφιακό μετασχηματισμό (OECD 2020, Digital Transformation in the Age of Covid-19: Building Resilience and Bringing Divides, Digital Economy) και στο Δείκτη ηλεκτρονικής διακυβέρνησης 2021 (eGovernment Benchmark 2021), η υγειονομική κρίση του Covid-19 ήταν σημαντικός παράγοντας για την επίσπευση του ψηφιακού μετασχηματισμού με πολλές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης . Αναφορικά με την Ελλάδα , οδήγησε τον μηχανισμό του κράτους σε ουσιαστικές αλλαγές σε όλους τους τομείς του .

Η πανδημία βρήκε την χώρα μας , όπως και πολλές άλλες , χωρίς κάποιο σχέδιο αντιμετώπισης . Όπως οι περισσότερες χώρες , το πρώτο μέτρο που πάρθηκε ήταν το άμεσο κλείσιμο πολλών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών του δημοσίου προκειμένου

να σταματήσει ο κύκλος διάδοσης του ιού και ο περιορισμός των μετακινήσεων και των κοινωνικών δραστηριοτήτων στον απολύτως αναγκαίο βαθμό . Παρόλα αυτά δεδομένου του ότι η πανδημία διήρκεσε για παρατεταμένο χρονικό διάστημα , ήταν επιτακτική ανάγκη για το Δημόσιο να προσαρμοστεί και να εξελιχθεί πραγματοποιώντας τις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις .

Προκειμένου να συνεχιστεί ανεμπόδιστη η λειτουργία των Δημοσίων Υπηρεσιών πολλές διοικητικές διαδικασίες ψηφιοποιήθηκαν και δημιουργήθηκαν συστήματα και εφαρμογές που προήγαγαν την διασύνδεση και την διαλειτουργικότητα. Αξιοποιήθηκαν δεδομένα από βάσεις και μητρώα τα οποία διασυνδέθηκαν . Έγινε ευρύτερη η χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και της ψηφιακής υπογραφής για την διαχείριση των συνήθων εργασιών αλληλογραφίας και την διακίνηση των αιτημάτων των πολιτών άλλα και των σχετικών εγγράφων και βεβαιώσεων , αναβαθμίστηκαν οι υποδομές και οι πλατφόρμες (όπως πχ η Διαύγεια) και χρησιμοποιήθηκε η τηλεδιάσκεψη για την επικοινωνία των υπαλλήλων χωρίς φυσική παρουσία . Τα αιτήματα των πολιτών άρχισαν να εξυπηρετούνται αυτόματα (με ηλεκτρονικές φόρμες) ή από απόσταση και όταν αυτό δεν ήταν εφικτό με ραντεβού το οποίο προγραμματίζονταν με ηλεκτρονικό τρόπο.

Η χρήση των κωδικών taxis στην πλατφόρμα gov.gr έδωσε την δυνατότητα στους πολίτες να εξυπηρετηθούν μόνοι τους αφού μπορούσαν να λαμβάνουν με αυτόματο τρόπο πιστοποιητικά και διοικητικές πράξεις ενώ παράλληλα μπορούσαν με εύκολο και ασφαλή τρόπο να κάνουν εξουσιοδοτήσεις και υπεύθυνες δηλώσεις (για χρονοβόρα διαδικασία που έπρεπε μέχρι πρότινος να την κάνουν με φυσική παρουσία σε δημόσιες αρχές )

Στον τομέα υγείας , σημαντική ήταν η προώθηση της άυλης συνταγογράφησης , η χρήση της πλατφόρμας για τον εμβολιασμό , η παροχή υπηρεσιών του ΕΦΚΑ με ηλεκτρονικό τρόπο , η παροχή δυνατότητας τηλεδιάσκεψης για ιατρικές συμβουλές σε ασθενείς covid καθώς και το ηλεκτρονικό ιατρικό ραντεβού .

Στον τομέα της παιδείας , σημαντική ήταν η χρήση της εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης μέσω πλατφόρμων τηλεδιάσκεψης σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης και η υποστήριξη των μαθητών και των εκπαιδευτικών με υποδομές , εξοπλισμό και λογισμικό .

Επομένως φαίνεται ότι η πανδημία του covid-19 δημιούργησε μία δυναμική η οποία ώθησε στην ολοκλήρωση πολλών μεταρρυθμίσεων. Η Ελλάδα στην μετά-covid εποχή θα πρέπει να συνεχίσει με αυτή τη δυναμική στην πραγματοποίηση βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων ριζικών αλλαγών ενισχύοντας τις δομές της και προσαρμόζοντας τους

θεσμούς της για να δώσει στους πολίτες περισσότερες δυνατότητες και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες . (Manto Lampropoulou, 2021; Soto-Acosta, 2020) .

## 1.6 Συμπεράσματα Κεφαλαίου

Η Ελλάδα διαπιστώνουμε από όσα έχουμε αναφέρει στο κεφάλαιο ότι έχει πραγματοποιήσει τα πρώτα της βήματα προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Παρόλα αυτά η όλη διαδικασία παραμένει μία πρόκληση αφού αν θα θέλει να συμβαδίσει και να ανταγωνιστεί τα υπόλοιπα ανεπτυγμένα κράτη θα πρέπει να συνεχίσει την υλοποίηση των στρατηγικών που έχει προγραμματίσει και να παρέχει τους διαθέσιμους πόρους και επενδύσεις προς το συγκεκριμένο στόχο. Θα πρέπει να αφήσει τις παθογένειες της και να αλλάξει την κουλτούρα της προκειμένου να επιτύχει ουσιαστικές αλλαγές εκμεταλλευόμενη την τεχνογνωσία και τις σωστές πρακτικές που μας παρέχει η διεθνής κοινότητα , η έρευνες και η επιστήμη . Η υλοποίηση του προγράμματος της ψηφιακής Βίβλου πρέπει να επιτύχει μέσα στο συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα που έχει τεθεί.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> – Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.)

### 2.1 Ορισμοί

Ο όρος «ανθρώπινοι πόροι» εμφανίζεται τον 20ό αιώνα οπότε και οι επιστήμονες τον αντιπαραβάλλουν με αυτόν του «φυσικοί πόροι» . Καθιερώνεται όμως την **δεκαετία του '80** στην Αμερική όπου και εμφανίζεται σε MBA προγράμματα σπουδών πολλών Σχολών. Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ) σταδιακά αντικαθιστά παγκοσμίως τον όρο της Διοίκησης Προσωπικού σε όλους τους οργανισμούς και περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες , διεργασίες και αποφάσεις που λαμβάνουν χώρα και επηρεάζουν τη σχέση των εργαζομένων με την επιχείρηση.

Ο λόγος που συνέβη αυτή η εξέλιξη τη δεκαετία του '80 και η καθιέρωση της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ως ξεχωριστού τομέα στις διοικητικές επιστήμες οφείλεται αφενός στο γεγονός της οικονομικής **ύφεσης** που ώθησε τις δυτικές επιχειρήσεις να υιοθετήσουν μεθόδους που υπήρχαν στην Ιαπωνία , όπου η ορθή διοίκηση του ανθρώπινου κεφαλαίου ήταν καίριας σημασίας για την επιτυχία της επιχείρησης . Σχεδιάστηκαν εκ νέου οι πρακτικές που θα ακολουθούταν , μακριά από τις παραδοσιακές , γραφειοκρατικές και κεντρικές διαδικασίες . (Storey, 1992) . Εκχωρήθηκαν περισσότερες αρμοδιότητες στους εργαζομένους και απαιτήθηκε μεγαλύτερη συμμετοχή από αυτούς .

Επίσης , το συγκεκριμένο διάστημα υπήρξε μία σημαντική μείωση της ισχύς των εργατικών **συνδικάτων**. Πλέον οι συλλογικές διαπραγματεύσεις αντικαθιστούνται από τοπικές

συμφωνίες σε ένα ιδιωτικό πλαίσιο . Δίνεται επομένως μεγαλύτερη ελευθερία τους εργαζομένους να αποφασίσουν σχετικά με τις συνθήκες εργασίας τους καθώς και το ποιες πολιτικές και συστήματα θα καθιερωνόταν στην δουλειά τους . Στη συνέχεια αυτές οι πρακτικές άρχισαν να εφαρμόζονται και στον δημόσιο τομέα όπου προκειμένου να αυξηθεί η αποδοτικότητα απασχολήθηκε ένας μεγάλος αριθμός υπαλλήλων στην Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (Torrington κ.ά., 2019) .

Αν προσπαθούσαμε να θέταμε έναν **ορισμό** στην ΔΑΠ θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι : « όλες οι λειτουργίες , στρατηγικές και ενέργειες που συμβαίνουν σε μία επιχείρηση ή οργανισμό προκειμένου να αποκτήσει , κρατήσει και αξιοποιήσει με ορθό τρόπο ικανά στελέχη τα οποία εργάζονται επιτυχημένα και παραγωγικά» (Χυτήρης, 2001). Θα πρέπει να τονίσουμε ότι οι ικανοί εργαζόμενοι είναι αυτοί που δίνουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μία επιχείρηση ενώ η επιχείρηση μέσω της ΔΑΠ φροντίζει για την ευημερία και το συμφέρον τους με αποτελεσματικότητα και κοινωνική δικαιοσύνη (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

Για να προσελκύσει ένας οργανισμός ικανούς εργαζομένους θα πρέπει να δημιουργήσει διαδικασίες για την επιλογή των κατάλληλων και όσων ευθυγραμμίζονται με τις ανάγκες της επιχείρησης . Για να τους εξελίξει περαιτέρω θα πρέπει να φροντίζει για την κατάρτιση τους και την συνεχή ανάπτυξη των ικανοτήτων τους . Τέλος , η διακράτηση τους μπορεί να γίνει με την ουσιαστική εκτίμηση της απόδοσης τους , την γενναϊόδωρη αποζημίωση τους και με την συνεχή παρακίνηση . Όλες αυτές οι ενέργειες σε ένα σύγχρονο περιβάλλον θα πρέπει να γίνονται με βάση τις στρατηγικές που έχει αναπτύξει η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων και οι οποίες επικεντρώνονται στον ψηφιακό μετασχηματισμό , την ομαδική εργασία και την συμμετοχή στην λήψη των σημαντικών αποφάσεων.

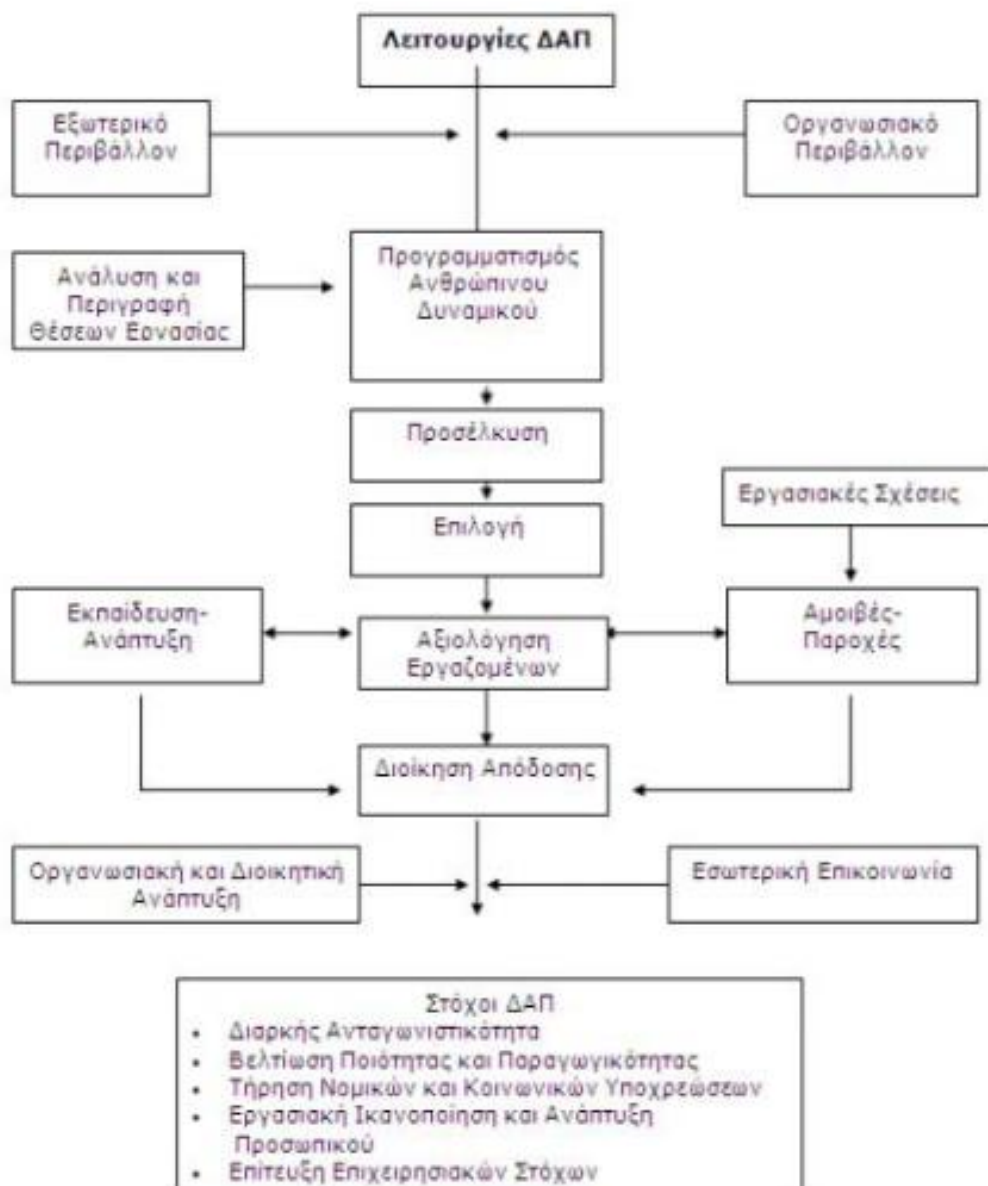
## 2.2. Περιεχόμενο της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ)

Ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε έναν οργανισμό στην παραγωγικότητα και στην επιτυχία του είναι το ανθρώπινο δυναμικό του και ο βαθμός στον οποίο διοικείται αποτελεσματικά . Καθοριστικό ρόλο σε αυτό τον τομέα παίζει η Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων (ΔΑΠ) η οποία και καθορίζει τη βασική στρατηγική με την οποία θα κινηθεί η επιχείρηση στον τρόπο διαχείρισης του προσωπικού της .

Μπορούμε να αντιληφθούμε το περιεχόμενο της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων παρουσιάζοντας τις **βασικές της λειτουργίες** (βλ. Διάγραμμα 2), όπου θα παρατηρήσουμε ότι αυτές οι λειτουργίες εξαρτώνται η μία από την άλλη , δημιουργώντας συνδυαστικά μια ενιαία στρατηγική .



Αναλύοντας το διάγραμμα παρατηρούμε ότι υπάρχουν τα περιβάλλοντα , τόσο το εξωτερικό όσο και το οργανωσιακό μέσα στην επιχείρηση , τα οποία επηρεάζουν ουσιαστικά τις πρακτικές που θα ακολουθήσει η ΔΑΠ . Ακολούθως οι θέσεις εργασίες θα πρέπει να έχουν επαρκώς αναλυθεί και περιγράψει με βάση τις ανάγκες του οργανισμού και οι οποίες καθοδηγούν τον προγραμματισμό στην διαδικασία διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Στην συνέχεια προκειμένου να καλυφθούν αυτές οι ανάγκες προβαίνουμε στην προσέλκυση των κατάλληλων στελεχών για να εργαστούν στις θέσεις εργασίας που έχουμε περιγράψει . Η επιλογή γίνεται με ένα σύνολο δοκιμασιών , τεστ και ελέγχων που έχει αναπτύξει η επιχείρηση . Μέσω της εκπαίδευσης και ανάπτυξης οι εργαζόμενοι αποκτάν τις κατάλληλες δεξιότητες και ανάλογα με τις ικανότητες τους στοχεύουν στο να ανελιχθούν στην ιεραρχία της επιχείρησης . Η κρίση αυτής της απόδοσης γίνεται μέσα από την αξιολόγηση και υπάρχουν οι ανάλογες παροχές και αμοιβές , τόσο αυτές που προβλέπονται από το αρχικό συμβόλαιο άλλα και επιπλέον επιβραβεύσεις για την αυξημένη απόδοση .



Διάγραμμα 2 : Οι βασικές λειτουργίες της Δ.Α.Π. (Πηγή: Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003)

Όλες αυτές οι ανωτέρω ενέργειες έχουν σκοπό στην αύξηση της απόδοσης της επιχείρησης, αυτό επιτυγχάνεται επίσης μέσω της συνεχούς οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης ώστε με βάση την αποκτώμενη τεχνογνωσία να παρέχει δομές με ασφάλεια, απόδοση και ευχάριστο περιβάλλον που τηρεί τους όρους υγιεινής αλλά και από την εσωτερική επικοινωνία δηλαδή στο προγραμματισμό των δράσεων και αποφάσεων σε συνεργασία με τους εργαζομένους της επιχείρησης ώστε να αισθάνονται ότι ανήκουν πραγματικά σε αυτή. (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

### **2.3 Η συμβολή της Διοίκησης Ανθρωπίνων πόρων σε έναν οργανισμό και οι σύγχρονες προκλήσεις.**

Με βάση το προηγούμενο κεφάλαιο όπου αναλύσαμε το περιεχόμενο της ΔΑΠ αντιλαμβανόμαστε ότι το συγκεκριμένο τμήμα προσφέρει πραγματική αξία σε μία επιχείρηση μέσω την αύξηση της αποδοτικότητας του οργανισμού, στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και την απόκτηση αξιόλογου ανθρώπινου κεφαλαίου που θα συνεισφέρει στην καινοτομία και την πρόοδο φροντίζοντας να ικανοποιεί στο ακέραιο τις νομικές και κοινωνικές του υποχρεώσεις διαχειρίζοντας με δικαιοσύνη τις εργασιακές σχέσεις που αναπτύσσονται . (Τερζίδης & Τζωρτζάκης, 2004).

Στην σύγχρονη εποχή το ανθρώπινο κεφάλαιο επικεντρώνει έντονο ενδιαφέρον στο εργασιακό περιβάλλον . Οι συνεχείς αλλαγές και το ευμετάβλητο οικοσύστημα του επιχειρείν δημιουργεί μία έντονη αβεβαιότητα και ωθεί σε μία συνεχή προσαρμογή στις νέες συνθήκες που διαρκώς προκύπτουν . Για να δημιουργηθεί όμως μια επιχείρηση που συνεχώς «μαθαίνει» θα πρέπει η ΔΑΠ να λειτουργεί αναπόσπαστα στους προαναφερθέντες τομείς της επιλογής – εκπαίδευσης – ανταμοιβής και δημιουργίας κατάλληλου οργανωσιακού περιβάλλοντος . (Sullivan, 1998; Ulrich, 1998) . Όπως ο Porter αναφέρει , κάθε οργανισμός πρέπει να εκμεταλλεύεται τους παραγωγικούς του πόρους ώστε να μην είναι δυνατόν να αντιγραφούν και αυτό γίνεται με τους εργαζόμενους να είναι αφοσιωμένοι σε αυτή δημιουργώντας την κατάλληλη οργανωσιακή κουλτούρα .

### **2.4 Οι προκλήσεις της πανδημίας COVID-19**

Η υγειονομική κρίση του COVID-19 δημιούργησε την ανάγκη για νέους τρόπους διεκπεραίωσης της εργασίας οι οποίοι θα είναι προσαρμοσμένοι στα υγειονομικά μέτρα που έχουν ληφθεί προκειμένου να αντιμετωπιστεί η εν λόγω κρίση .

Η ΔΑΠ ανταποκρίθηκε άμεσα στην ανάγκες επανασχεδιασμού του τρόπου διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού . Πρωτεύοντα ρόλο σε αυτή την κατεύθυνση αποτελεί χρήση της τεχνολογίας ώστε το προσωπικό να λειτουργεί ανεμπόδιτο και να συνεργάζεται με άμεσο και αξιόπιστο τρόπο. Σε αυτή όμως την οργανωσιακή αλλαγή είναι απαραίτητο να υπάρχει συνεργατικό πνεύμα μεταξύ των εργαζομένων της κάθε επιχείρησης και των στελεχών της ΔΑΠ και ένα κλίμα λιγότερο ιεραρχίας και ελέγχου και περισσότερο ανάπτυξης καλών διαπροσωπικών σχέσεων.

### **2.5 Συμπεράσματα Κεφαλαίου 2**

Αντιλαμβανόμαστε ότι η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων είναι ένα σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις προκειμένου να δημιουργήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης του ανθρώπινου κεφαλαίου τους . Με την κατάλληλη επιλογή του προσωπικού με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης , την αξιολόγηση , τη συνεχή εκπαίδευση , κατάρτιση , βελτίωση της ποιότητας και τέλος την σωστή ανταμοιβή του .

Θα πρέπει όλα τα στελέχη της επιχείρησης να συμβάλουν σε αυτό το σκοπό με βάση τις στρατηγικές και τις μεθόδους που θέτει η ΔΑΠ και με επικοινωνία και συνεργασία να αναλάβει ο καθένας την ευθύνη του ώστε να υπάρξουν τα θεμιτά αποτελέσματα , ιδίως σε ένα σύγχρονο περιβάλλον όπου υπάρχουν συνεχείς προκλήσεις (πχ η υγειονομική κρίση του covid-19) και ανάγκες για γρήγορες προσαρμογές . Το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί μία βασική εισροή στην επιχείρηση και πρέπει να διασφαλιστεί στο ακέραιο η προστασία της υγείας του , τόσο σωματικής όσο και πνευματικής .

Όσο αφορά τα εμπόδια που θα προκύπτουν στην πορεία αυτά θα πρέπει να λύνονται περισσότερο με κλίμα συνεργασία και συμμετοχικότητας και λιγότερο με μορφή ιεραρχικών διαταγών και αυστηρού ελέγχου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> - Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.**

### **3.1 Η Δημόσια Διοίκηση , οι λειτουργίες της και ο ρόλος που ασκεί σε αυτές η Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων.**

Σύμφωνα με τον Παναγόπουλο (2021) μια σύγχρονη Πολιτεία διαθέτει τρεις βασικές λειτουργίες προκειμένου να οργανώνει με ομαλό τρόπο την κοινωνική και οικονομική ζωή των πολιτών της ασκώντας εξουσία σε αυτούς που μπορεί να τους παρέχει ή να τους περιορίζει . Αυτές είναι η Νομοθετική , η Δικαστική και η Διοικητική. Η άσκηση της τελευταίας λειτουργίας γίνεται από έναν ευρύτερο Δημόσιο τομέα ο οποίος μπορεί να προσδιοριστεί μέσα από το Νόμο 1892 / 90 όπου ονομάζονται όλες οι Υπηρεσίες , φορείς και νομικά πρόσωπα που τον αποτελούν.

Οι λειτουργίες της Δημόσιας Διοίκησης έχουν να κάνουν με τον βασικό πυρήνα του κράτους ( άμυνας , τάξη , ασφάλεια , σχέσεις με τα άλλα κράτη , λειτουργία δικαστηρίων ) με την νομισματική και φορολογική πολιτική , με τις κοινωνικές παροχές , την παιδεία , την ανάπτυξη των επιστημών και των τεχνών και την προστασία του περιβάλλοντος της υγείας και της εργασίας ,

Σε κάθε διαδικασία από τις ανωτέρω, παρότι το βασικό κριτήριο είναι η εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος, υπάρχουν κανόνες ώστε και να επιτυγχάνεται ο ανωτέρω στόχος αλλά και να προστατεύονται οι διοικούμενοι. Το σύνολο αυτών των κανόνων αποτελούν τον Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας που υπάρχει στον Νόμο 2690/99 όπως τροποποιήθηκε από τον Νόμο 4250 / 2014 .

Για να επιτύχει η Δημόσια Διοίκηση την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος ασκεί μια μορφή κυριαρχίας, η οποία δεν παρατηρείται στην Ιδιωτική Διοίκηση. Θα πρέπει όμως να εφαρμόσει μία στρατηγική η οποία θα το πετυχαίνει περιορίζοντας στον αναγκαίο δυνατό τους πόρους που θα χρησιμοποιήσει αλλά και την όχληση των δικαιωμάτων και των ελευθεριών των διοικούμενων πολιτών. Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων σε αυτή την στρατηγική συνεισφέρει αφού δημιουργεί το λειτουργικό πλαίσιο και χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τον κυριότερο πόρο αυτού του μηχανισμού: το ανθρώπινο δυναμικό του.

Παρότι όπως αναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο για να λειτουργήσει αποτελεσματικά η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων θα πρέπει να αναπτύσσει διαρκώς τις δεξιότητες των εργαζομένων, να τους ενδυναμώνει, να τους ανταμείβει, να δημιουργεί ένα ευχάριστο και αποτελεσματικό περιβάλλον που να προάγει την ομαδικότητα, παρόλα αυτά στον Δημόσιο Τομέα υπάρχουν ορισμένες ιδιαιτερότητες που την δυσχεραίνουν, όπως είναι η έντονη **γραφειοκρατία** (ο παραδοσιακός κυρίαρχος τρόπος για την διαχείριση του προσωπικού που βασίζεται σε δαιδαλώδεις διαδικασίες και τυπικά κριτήρια που καταπνίγουν την καινοτομία και την προσαρμογή στις σύγχρονες ανάγκες), η **περιορισμένη ευελιξία** (τόσο στην διαδικασία με την οποία προσλαμβάνεται το προσωπικό όσο και στον τρόπο που αμείβεται υπάρχει αυστηρό πλαίσιο από το οποίο δεν μπορούν να παρεκκλίνουν οι μάντζερ των Δημοσίων Υπηρεσιών επομένως αρκούνται απλά στην φροντίδα για την ακριβή τήρηση των υπαρχουσών εργατικών συμφωνιών και νομικών διατάξεων ως τυπικοί θεματοφύλακες των κανόνων χωρίς αυτονομία να επηρεάσουν τους υφιστάμενους τους και να αυξήσουν την επίδοσή τους (Vandenabeele κ.ά., 2013)), **λιγοστές δυνατότητες ανάπτυξης και εξέλιξης των εργαζομένων** (δεν δίνεται έμφαση στην κινητικότητα, στην προσαρμογή στις διεθνές απαιτήσεις, στην ανταγωνιστικότητα και αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων αλλά περισσότερη σημασία δίνεται στην μονιμότητα, την σταθερότητα και στην ουδέτερη στάση τους. Η εκπαίδευση δεν στοχεύει στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους αλλά στην συμμόρφωση σε νέους και περισσότερους κανονισμούς και διαδικασίες που προκύπτουν) (Rachman & Sari, 2019), (Siegel & Proeller, 2021). Τέλος, ορισμένα ενδεικτικά χαρακτηριστικά του Δημοσίου που επηρεάζουν την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων είναι τα **πολλά Ιεραρχικά επίπεδα**, **έλλειψη πιστοποίησης των δεξιοτήτων των υπαλλήλων**, η **έλλειψη στοχοθεσίας ώστε να προσδιοριστούν οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό**,

η έλλειψη ουσιαστικής αξιολόγησης , η έλλειψη κινήτρων , η επιρροή των πολιτικών παραγόντων στις διοικητικές αποφάσεις και ιδίως στην ανέλιξη στην ιεραρχία των Υπηρεσιών , η μονιμότητα και οι ανελαστικές διαδικασίες (Ακρίβος και Γυαλιά, 2019).

### 3.2 Ο Προγραμματισμός και πολιτικές της Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Για να υπάρχει αποτελεσματική διοίκηση θα πρέπει να υπάρχει μία ισορροπία μεταξύ της ζήτησης και της προσφοράς των ανθρωπίνων πόρων . Επομένως κάθε οργανισμός θα πρέπει να ακολουθεί μία συγκεκριμένη στρατηγική η οποία θα του επιτρέπει να προβλέπει και να προλαμβάνει τις μελλοντικές του ανάγκες σε προσωπικό κατά την λειτουργία και να μην αφήνει στην τύχη και να αντιδρά σπασμωδικά σε ότι ανάγκες προκύψουν . Αυτός ο **προγραμματισμός** δημιουργείται με την υποβοήθηση του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων πόρων . Σε ένα λογιστικό φύλλο θα πρέπει να καθορίσει τον αριθμό των απασχολούμενων κάθε ειδικότητας του οποίους χρειάζεται σε κάθε ιεραρχικό κλιμάκιο , προσδιορίζοντας επίσης και το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα σε μήνες μέσα στο ημερολογιακό έτος που αυτό θα απαιτηθεί . Έτσι η Υπηρεσία μπορεί να γνωρίζει εκ των προτέρων τις ανάγκες της μελλοντικά.

Παρόλα αυτά στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση αυτό δεν μπορεί να είναι πάντα εφικτό καθότι και εδώ υπάρχουν ορισμένες **ιδιαιτερότητες**: Ο βασικός μέθοδος προσλήψεων που είναι η έκδοση προκηρύξεων μπορεί να καθυστερήσει σημαντικά για να πραγματοποιηθεί ενώ υπάρχουν πολλές περιπτώσεις που για ορισμένα νομικά κωλύματα μπορεί να ακυρωθεί ή να αναβληθεί ακόμα περισσότερο , οι πράξεις που εκδίδονται μπορεί να ακυρωθούν λόγω δικαστικών διαμαχών , οι υποψήφιοι μπορεί να αργήσουν να λάβουν γνώση των αποτελεσμάτων τους , η αξιολόγηση τους να καθυστερήσει και τελικά όταν θα έρθει η ώρα να προσληφθούν λόγω της μεγάλης καθυστέρησης να μην είναι τελικά διαθέσιμοι να αναλάβουν εργασία εκείνη τη χρονική περίοδο (Ακρίβος και Γυαλιά, 2019).

Επίσης η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ενός οργανισμού θα πρέπει να διαθέτει ένα σύνολο **πολιτικών** που θα λειτουργούν ως γραμμές που θα τον κατευθύνουν στην λήψη των σημαντικών αποφάσεων και ως ένα σταθερό και συμπαγές πλαίσιο στην καθημερινή διεκπεραίωση των εργασιών . Με αυτές τις πολιτικές θα μπορεί ο οργανισμός να λειτουργεί με κριτήριο την ηθική και το δίκαιο . Πχ στην διαδικασία των **προσλήψεων – προαγωγών** μια υπηρεσία θα πρέπει να διατυπώσει επακριβώς ποια πολιτική θα ακολουθήσει ( της εξωτερικής ή της εσωτερικής αγοράς εργασίας )

δηλαδή αν θα απευθυνθεί εξωτερικά σε έναν μεγάλο αριθμό υποψηφίων οι οποίοι έχουν καινοτόμα χαρακτηριστικά και δεξιότητες που θα τους προσλάβει και θα τους εκπαιδεύσει εκ του μηδενός ή θα γίνει με από την δεξαμενή των υπαλλήλων της οι οποίοι θα ανελιχθούν. Ή στον τομέα των διακρίσεων , σε περίπτωση που θα υπάρξουν θα πρέπει να προσδιοριστούν σαφώς οι προϋποθέσεις ώστε να είναι πάντοτε κατάλληλα αιτιολογημένες και να γίνονται αποδεκτές νομικά (πχ θα πρέπει να καθοριστούν γραπτώς και με σαφήνεια οι προϋποθέσεις για την περίπτωση εντοπιότητας ) (Ακρίβος και Γυαλιά, 2019).

### 3.3 Προκλήσεις Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στο δημόσιο τομέα

Εκτός από τις ανωτέρω ιδιαιτερότητες που αναφέρθηκαν για την ελληνική κατάσταση στην δημόσια διοίκηση η Διοίκηση ανθρώπινων πόρων έχει να αντιμετωπίσει και κάποιες επιπλέον προκλήσεις σύμφωνα με τους (Siegel & Proeller, 2021):

α) Οι πολιτικές των **περικοπών** που έχουν εμφανιστεί από την είσοδο της Ελλάδας σε καθεστώς μνημονίων , οι εν λόγω πολιτικές λιτότητας που έχουν γίνει, για να μειωθεί το κόστος και οι δαπάνες στον προϋπολογισμό του κράτους , των τελευταίων χρόνων έχει μετατρέψει το δημόσιο σε έναν όλο και λιγότερο επιθυμητό τομέα εργασίας . Επίσης το δημογραφικό πρόβλημα της Ελλάδας συμβάλλει και αυτό στην συνεχή μείωση του διαθέσιμο εργατικού δυναμικού .

β) Ο **πολύ μεγάλος αριθμός των παρεχόμενων διευκολύνσεων** που δίνονται στους δημόσιους υπαλλήλους , ο πολύ υψηλός αριθμός των υπαλλήλων που βρίσκονται σε αναρρωτική άδεια , τα υψηλά επίπεδα της περιστασιακής απασχόλησης και δυνατότητας απουσίας από τον χώρο εργασίας έρχεται να δυσκολέψει ακόμα περισσότερο την δυνατότητα των Δημοσίων Υπηρεσιών να ανταποκριθούν στις σύγχρονες απαιτήσεις και στους γρήγορους και συνεχώς μεταβαλλόμενους ρυθμούς της εποχής μας δημιουργώντας έντονο προβληματισμό σε όσους βρίσκονται σε τομείς που διαχειρίζονται ανθρώπινους πόρους .

γ) Το έντονο πρόβλημα του μεταναστευτικού και όλο και μεγαλύτερη συγκέντρωση των ανθρώπων σε μεγάλες , απρόσωπες , πολυπολιτισμικές πόλεις έχει αλλάξει την δομή της μέχρι σήμερα γνώριμης κοινωνίας μας καθώς και των κανόνων της ηθικής και της **κουλτούρας** μας . Επομένως είναι ασαφής τόσο περισσότερο οι ανάγκες των πολιτών όσο και η διαθεσιμότητα και το σύστημα αξιών των εργαζομένων.

δ) Ο προωθούμενος **ψηφιακός μετασχηματισμός** των δημοσίων υπηρεσιών προφανώς ωφελεί την διαχείριση των ανθρώπινων πόρων όμως ταυτοχρόνως

δημιουργεί και προκλήσεις καθότι θα πρέπει να καινοτομήσουν και να διαχειριστούν τις αλλαγές που συντελούνται . Σε αυτόν τον μετασχηματισμό επίσης είναι απαραίτητη η παρουσία ατόμων που διαθέτουν τις αντίστοιχες γνώσεις και ψηφιακές δεξιότητες και αυτό στην πράξη γίνεται όλο και πιο ορατό.

### 3.4 Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management)

#### 3.4.1 Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση με τη χρήση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ σαν όρος για πρώτη φορά χρησιμοποιήθηκε το 1991 από τον Christopher Hood στο άρθρο του “A Public Management for all seasons?” (Hood, 1991) . Στο εν λόγω άρθρο αναφέρεται ότι αυτή αποτελεί μια όλο και περισσότερο διαδεδομένη τάση στο δημόσιο για 4 βασικούς λόγους:

- Την μείωση των εξόδων σε προσλήψεις και δαπάνες
- Την δημιουργία διεθνών μοντέλων για τον τρόπο λειτουργίας , λήψης αποφάσεων , συνεργασίας και πολιτικών στο προγραμματισμό της δημόσιας διοίκησης
- Την χρήση νέων τεχνολογιών και αυτοματισμών για την διαχείριση των πληροφοριών και την παροχή υπηρεσιών από το δημόσιο .
- Την αυξανόμενη τάση ιδιωτικοποιήσεων με την λειτουργία του δημοσίου σε πολλούς τομείς να είναι επικουρική .

Το νέο δημόσιο μάνατζμεντ με σκοπό να εξυπηρετήσει τους πολίτες παρέχοντας τους βελτιωμένες υπηρεσιών με αποδοτικότητα και περιορισμένο κόστος λειτουργεί με άξονα τις παρακάτω βασικές αρχές οι οποίες εφαρμόστηκαν από την δεκαετία του 70' σε πολλά κράτη του ΟΟΣΑ και επηρέασαν την δημόσια διακυβέρνηση παγκοσμίως :

- Μείωση του κόστους και λιτότητα περικόπτοντας τα περιττά έξοδα και αυξημένη πειθαρχία στην εργασία .
- Ελευθερία και ευελιξία στον τρόπο που γίνονται οι προσλήψεις και οι ανταμοιβές του προσωπικού για επιβράβευση χρησιμοποιώντας σύγχρονα εργαλεία διαχείρισης του προσωπικού και τεχνικές που έχουν δοκιμαστεί τον ιδιωτικό τομέα .
- Ανάπτυξη του ανταγωνισμού με χρήση συμβάσεων ορισμένου χρόνου και διαγωνισμούς δημόσιους με σκοπό την μείωση πάλι του κόστους και παροχή καλύτερων υπηρεσιών.



- Η αποκέντρωση και διάσπαση της διοίκησης των μονάδων του δημοσίου και δημιουργία συγκεκριμένων οργανισμών με σαφή προσδιορισμό των υπηρεσιών που παρέχουν σε αντίθεση με τις προηγούμενες μονολιθικές δομές
- Ποσοτικός προσδιορισμός της αποδοτικότητας των υπαλλήλων και παροχή αντίστοιχων ανταμοιβών δίνοντας έμφαση κυρίως όχι στις διαδικασίες που θα ακολουθηθούν και στους τύπους άλλα στο τελικό αποτέλεσμα .
- Στοχοθεσία και ακριβή μοντέλα απόδοσης με έμφαση στην χρήση ποσοτικών όρων και διαδικασίες ελέγχου ώστε να υπάρχει λογοδοσία σε περίπτωση μη τήρηση των βασικών προϋποθέσεων και όρων .
- Ανάθεση των οργανισμών του δημοσίου σε διακριτούς μάνατζερ οι οποίοι θα βρίσκονται στην κορυφή και θα έχουν συγκεκριμένες υποχρεώσεις , ευθύνες και θα δίνουν λόγο σε περίπτωση κακοδιαχείρισης

### **3.4.2 Εισαγωγή του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης**

Το ελληνικό κράτος σχεδίασε την οργάνωση του το 1830 με βάση το μοντέλο του **Ναπολέοντα**. Οι δομές αυτής της οργάνωσης αποτελούσαν είχαν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά , όπως η έντονη και συγκεντρωμένη συσπείρωση του κράτους , η προστασία των δημοσίων υπαλλήλων όσον αφορά την θέση εργασίας του και η δυνατότητα που τους παρέχει αυτή για μελλοντική ανέλιξη και τέλος ένας σημαντικός και ευδιάκριτος διαχωρισμός μεταξύ ιδιωτικού και δημοσίου .

Παρότι το γαλλικό μοντέλο ήταν αποτελεσματικό δεν μπορούσε να λειτουργήσει με απόλυτο τρόπο στην Ελλάδα λόγω ιδιαιτεροτήτων που υπήρχαν και επηρέαζαν την δημόσια διοίκηση. Οι βασικές διαφοροποιήσεις στην Ελλάδα ήταν θα μπορούσαμε να πούμε το έντονο στοιχείο της πολιτικής πατρωνίας άλλα και το χάσμα στην θεσμική λειτουργία μεταξύ των άτυπων και των τυπικών στοιχείων της (Spanou, 2008). Επομένως όλο αυτό το διάστημα η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα παρέμεινε μη αποτελεσματική , γραφειοκρατική , όμηρος των πολιτικών παρεμβάσεων και αντιδραστική στις αλλαγές . Χρειάστηκε να επιβληθούν οι παρεμβάσεις τις τρόικας και των μνημονίων για να μπορέσουν να εφαρμοστούν στην πράξη οι αρχές και οι αλλαγές του Νέου Δημοσίου Μάνατζμεντ (Fragouli & Christoforidis, 2019).

Έτσι τα τελευταία χρόνια εφαρμόστηκε ένας μεγάλος αριθμός παρεμβάσεων , διαρθρωτικών αλλαγών και μοντέρνων πρακτικών στο Δημόσιο από το 2008 και μετά. Βέβαια θα πρέπει να αναφέρουμε πως παρά τις έντονες πιέσεις και τον επείγον χαρακτήρα των μνημονίων μιας και έπρεπε να αντιμετωπιστούν άμεσα τα δημοσιονομικά ελλείματα , οι αλλαγές ήταν σε κάποιες περιπτώσεις ελλιπείς και όχι

ιδιαίτερα τολμηρές καθότι ο όγκος ήταν ιδιαίτερα μεγάλος , δεν ήταν απόλυτα συνειδητά αποδεκτές ούτε και πολιτικά ευπρόσδεκτες. Δεν έλλειψαν οι έντονες αντιδράσεις από ένα μεγάλο μέρος των πολιτών άλλα και φαινόμενα πόλωσης γύρω από συγκεκριμένους πολιτικούς φορείς που είχαν αντίθετες απόψεις (Fragouli & Christoforidis, 2019).

Η λιτότητα έφερε προκλήσεις στην Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων καθότι θα έπρεπε να διαχειριστεί τις περικοπές , τα περιορισμένα κεφάλαια , και την έλλειψη του χρόνου . Οι προκλήσεις αφορούσαν εκτός από τις προσλήψεις , την παροχή υπηρεσιών και την ανταμοιβή των δημοσίων υπαλλήλων και θέματα όπως το ηθικό άλλα και η ασφάλεια της εργασίας τους (Burke, 2020).

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ έφερε αλλαγές δύο ειδών (Kiefer κ.ά., 2015) :

- Τις αλλαγές μέσω **περικοπών (cutback)** που αφορά τις συγχωνεύσεις των οργανισμών , την λιτότητα στις υπηρεσίες που παρέχονται , στην αναστολή των προσλήψεων και στις απολύσεις των εργαζομένων.
- Τις αλλαγές μέσω καινοτομίας (innovation) που αφορά την εφαρμογή νέων και μοντέρνων διαδικασιών , προϊόντων , υπηρεσιών , μοντέλων και πρακτικών .

Το συγκεκριμένο κρίσιμο διάστημα η Ευρωπαϊκή Ένωση είχε θεωρήσει ότι το Δημόσιο ήταν μία μόνιμη πηγή σπατάλης και κακοδιαχείρισης για αυτό και η αναδιάρθρωση του ήταν από τους βασικούς όρους και προϋποθέσεις της χορήγησης οικονομικής βοήθειας. Το δημόσιο επομένως θα έπρεπε να μικρύνει σε μέγεθος .Με την χρήση ιδιωτικοποιήσεων και αποκρατικοποιήσεων θα έπρεπε να μειωθεί ο αριθμός των δημοσίων υπαλλήλων και να γίνουν δραματικές αλλαγές στο καθεστώς εργασίας τους (Grimshaw, 2012) (European Commission. Directorate General for Employment, Social Affairs and Inclusion., 2013) . Βέβαια η κακοδαιμονία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης δεν σταμάτησε η εδώ καθότι πάρα πολλές μπλοκαρίστηκε η διαδικασία αυτή λόγω των συστημικών αδυναμιών της , την έλλειψη συντονισμού , την περιορισμένη πληροφόρηση και την μεγάλη διαφθορά (Featherstone, 2005) .

Κατά την διάρκεια των αλλαγών που αναφέραμε στα προηγούμενα κεφάλαια υπήρχε μία ουσιαστική μετατόπιση της πολιτικής της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων από το άκαμπτο γραφειοκρατικό μοντέλο στο σύγχρονο μοντέλο απόδοσης . Τα εργαλεία και τα μοντέλα που χρησιμοποιήθηκαν είχαν ως βασικό στόχο της βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των υπαλλήλων . Αναζητήθηκαν επομένως εργαζόμενοι που θα μπορούσαν να ανταποκριθούν και να υποστηρίξουν τις νέες επιδιώξεις των οργανισμών με στόχο την αριστεία. Οι ψηφιακές , κοινωνικές και τεχνικές ικανότητες αρχίζουν να επιβραβεύονται ουσιαστικά , το προσωπικό παρακινείται και συμμετέχει στην λήψη των αποφάσεων (Τσολακίδου, 2017) .

## 3.5 Η Ηλεκτρονική διαχείριση του Ανθρώπινου δυναμικού στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

### 3.5.1 Ιστορικά στοιχεία

Κατά την εφαρμογή της δημοσιονομικής πολιτικής των μηνονίων θεσπίστηκε ο Νόμος 3845/2010 ο οποίος προέβλεπε την εφαρμογή της απογραφής όλου του προσωπικού που βρίσκεται στο Δημόσιο, στα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ) και στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) Α' και Β' βαθμού άλλα και στην δημιουργία μίας διαδικασίας μέσω της οποία θα καταβάλλονται οι μισθοί σε αυτούς μέσω τραπεζικών λογαριασμών με την νεοσυσταθείσα στο Γενικό Λογιστήριο του Κράτους, Ενιαίας Αρχής Πληρωμής (ΕΑΠ). Έτσι, μετά από πολυετή προσπάθεια δημιουργήθηκε το Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου (**Μητρώο**), το οποίο ουσιαστικά είναι μια βάση όπου καταγράφονται με ηλεκτρονικό τρόπο και επικαιροποιείται σε πραγματικό χρόνο όλο το ανθρώπινο δυναμικό που βρίσκεται στο δημόσιο και διαχειρίζεται με σύγχρονο και αποδοτικό τρόπο. Το 2010 δημιουργήθηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης η ιστοσελίδα [www.apografi.gov.gr](http://www.apografi.gov.gr) όπου παρέχονται η δυνατότητα απογραφής των δημοσίων υπαλλήλων (Εικόνα 1).

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Ηλεκτρονική υπηρεσία απογραφής μισθοδοτούμενων από το Ελληνικό Δημόσιο

Κοινή Υπουργική Απόφαση Έγκριση/Λογ

**Διαύγεια**  
διαφάνεια στο κράτος

Αριθμός Μισθοδοτικών ΑΦΜ που έχουν απογραφεί: 768.009

Για οποιαδήποτε απορίες που δεν απαντώνται από τις συχνές ερωτήσεις (FAQ) απευθυνθείτε στο [apografi@ypp.gov.gr](mailto:apografi@ypp.gov.gr)

**Καλέστε μας 1500**

Συχνές Ερωτήσεις »  
Δεν έχω απογραφεί εντός του χρονικού πλαισίου της απογραφής για λόγους ανεπάρκειας βίας. Τι μπορώ να κάνω;  
Όσοι υπάλληλοι δεν απογράφησαν για λόγους ανεπάρκειας βίας, προσαρμόζονται να ενημερώνονται από την επίσημη ιστοσελίδα της απογραφής για τη φορολογική τους κατάσταση, όπου αναγράφονται όλες οι ανεπάρκειες που αφορούν την απογραφή.  
Όλες οι Συχνές Ερωτήσεις »

Καταβάτε τα bankes και άλλα στικά στοιχεία της δράσης

**Επιβεβαίωση Απογραφής**

Καλώς ήρθατε στην εφαρμογή επιβεβαίωσης απογραφής και ένταξης στην **Ενιαία Αρχή Πληρωμών**. Εδώ μπορείτε να ενημερωθείτε για τον κωδικό (ή τους κωδικούς) που σας δόθηκαν κατά την διαδικασία απογραφής. **Αν δεν μπορείτε να τους σημειώσετε ή να τους εκτυπώσετε, σας δίνουμε την δυνατότητα να το κάνετε από εδώ.**

Η διαδικασία είναι απλή: Πληκτρολογείτε τον ΑΦΜ σας και πατάτε το κουμπί **Επιβεβαίωση Απογραφής** στο κάτω μέρος της εφαρμογής. Αν έχετε απογραφεί κανονικά, τότε θα δείτε την ώρα απογραφής καθώς και τον κωδικό επιβεβαίωσης. Μπορείτε να εκτυπώσετε τα στοιχεία πατώντας το κουμπί **Εκτύπωση**.

Τέλος, αν ο εκκαθαριστής της μισθοδοσίας σας έχει στείλει στοιχεία στην Ενιαία Αρχή Πληρωμής, είτε κατά την πιλοτική είτε κατά την παραγωγική φάση, θα εμφανιστεί σχετικό μήνυμα στο κάτω μέρος της οθόνης.

**Υπενθυμίζουμε πως η Ενιαία Αρχή Πληρωμής είναι η μόνη αρμόδια για την πληρωμή πάσης φύσεως αμοιβών των αμειβομένων της Κεντρικής Κυβέρνησης, καθώς και των Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου.**

**ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗΣ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ**

Η εφαρμογή απογραφής σχεδιάστηκε από τη Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης του Υπουργείου Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και τη Γενική Γραμματεία Περιφερειακών Συστημάτων του Υπουργείου Οικονομικών, σε συνεργασία με την Ομάδα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης του Γραφείου του Πρωθυπουργού.

Όροι Χρήσης | Πολιτική Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων | Κοινωνικά Στοιχεία με κλήση "Επιβεβαίωση"  
© Ονομαστικός τίτλος έχει υλοποιηθεί με το ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ / Λογισμικό Ανοικτού Κώδικα Open Framework (Πίνακας Διεκδίκησης Στοιχείων)

Εικόνα 1 - Ιστοσελίδα [www.apografi.gov.gr](http://www.apografi.gov.gr) την 26η Οκτωβρίου 2010

Πηγή: <https://web.archive.org/web/20101026075836/http://apografi.gov.gr/>

Στην σημερινή εικόνα της ιστοσελίδας <http://apografi.gov.gr/> (Εικόνα 2), εμφανίζεται η μοντέρνα μορφή της ηλεκτρονικής υπηρεσίας απογραφής των δημοσίων υπαλλήλων και υπάρχει η παρουσία πλατφόρμας για την αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Υπουργείο Εσωτερικών  
Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου

ΑΠΟΓΡΑΦΗ  
Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου

Μητρώο Ψηφ. Οργανογράμματα Περιγράμματα θέσεων Κινητικότητα Αξιολόγηση Στατιστικά Επικοινωνία

Θεσμικό Πλαίσιο Διαδικασίες

### Αξιολόγηση

Αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων με στόχο τη βελτίωση της ατομικής τους επίδοσης, με απώτερο στόχο την αποτελεσματική λειτουργία των Δ.Υ.

Αρχική

Ανακοινώσεις

#### Ελέγχου Ετήσιου Προγραμματισμού Προσλήψεων Προσωπικού

22 Σεπτεμβρίου 2022 Εμφανίσεις: 329

Ενημερώνουμε ότι **παρατείνεται** η προθεσμία **ελέγχου** αιτημάτων στο πλαίσιο του Ετήσιου Προγραμματισμού Προσλήψεων Προσωπικού με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου ή σύμβασης μίσθωσης έργου ή προσωπικού ή ωριαίας αποζημίωσης του δημοσίου τομέα έτους 2023, μέχρι και την **Πέμπτη 22/9/2022 στις 23.59**

#### Παράταση Προθεσμίας Ελέγχου Αιτήσεων «ΚΥΚΛΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ Ι.Δ.Ο.Χ. ΚΑΙ Σ.Μ.Ε., ΑΡ.25, Ν.4829/2021, 2023

20 Σεπτεμβρίου 2022 Εμφανίσεις: 201

Ενημερώνουμε ότι **παρατείνεται** η προθεσμία **ελέγχου** αιτημάτων στο πλαίσιο του Ετήσιου Προγραμματισμού Προσλήψεων Προσωπικού με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου ή σύμβασης μίσθωσης έργου ή προσωπικού ή ωριαίας αποζημίωσης του δημοσίου τομέα έτους 2023, μέχρι και την **Τετάρτη 21/9/2022 στις 23.59**

#### ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ – ΛΗΞΗ ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ ΑΠΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ Α'

17 Σεπτεμβρίου 2022 Εμφανίσεις: 564

Προς διευκόλυνση των Αξιολογητών Α', η εφαρμογή θα παραμείνει ανοιχτή **έως τη Δευτέρα 19 Σεπτεμβρίου 2022 και ώρα 17:00**.

Οι Αξιολογητές Α' καλούνται να προβούν σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προκειμένου να ολοκληρώσουν τη καταχώριση της βαθμολογίας το αργότερο έως την ως άνω ημερομηνία και ώρα, προκειμένου να ξεκινήσει στη συνέχεια το στάδιο υποβολής εκθέσεων αξιολόγησης από τους **Αξιολογητές Β'**, το οποίο βάσει της ανωτέρω εγκυκλίου θα παραμείνει ανοιχτό **από 19/09/2022 έως 31/10/2022**.

Πρόσβαση στο μητρώο  
Μέσω της εφαρμογής οι Διευθυντές Προσωπικού και οι Διαχειριστές μπορούν να διαχειρίζονται το προσωπικό τους & όλοι οι υπάλληλοι μπορούν να βλέπουν τα στοιχεία τους

Μητρώο  
είσοδος στην υπηρεσία

Μητρώο  
Ανθρώπινου Δυναμικού

Ψηφιακά  
Οργανογράμματα

Περιγράμματα  
θέσεων

Ενιαίο Σύστημα  
Κινητικότητας

Αξιολόγηση  
Ανθρώπινου Δυναμικού

Αντικατάσταση Δ/ντή Προσωπικού

Εικόνα 2 – Ιστοσελίδα [www.apografi.gov.gr](http://www.apografi.gov.gr) την 27/10/2022

### 3.5.2 Σύνθεση και διάκριση ανθρώπινου δυναμικού

Πλέον με το Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου μπορούν να πληροφορούνται τόσο οι πολίτες όσο και τα στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης, να λαμβάνονται **στατιστικά** στοιχεία και να υπάρχει διαφάνεια.

Βλέποντας τα στατιστικά δεδομένα του 2022 μπορεί συνολικά κάποιος να έχει μία εικόνα για την σύνθεση και την επιμέρους διάρθρωση για τον Αύγουστο του 2022 του ανθρώπινου δυναμικού (Πίνακας 1), όπως είναι δομημένα από το Μητρώο.

Πίνακας 1 - Συνολικά Στοιχεία Προσωπικού Αύγουστος 2022 (πηγή: <https://www.apogرافي.gov.gr/>)

| <b>A. Τακτικό προσωπικό (Εκτός ΝΠΙΔ)</b>             | <b>2022</b>      |
|--|------------------|
| <b>Κατηγορία</b>                                     | <b>Αύγουστος</b> |
| ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΟΙ - ΠΟΛΙΤΕΙΑΚΟΙ ΦΟΡΕΙΣ                    | 414              |
| ΒΟΥΛΗ  | 1.189            |
| ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΑΡΧΕΣ                                    | 13.626           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΤΡΟΦΙΜΩΝ           | 1.933            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ                   | 2.440            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ                                | 11.736           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΜΥΝΑΣ                             | 85.986           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ                                 | 1.903            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ          | 13.977           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ                                 | 1.506            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ | 11.800           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΣΥΛΟΥ                   | 792              |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ ΚΑΙ ΝΗΣΙΩΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ         | 8.668            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ                                | 3.638            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ                  | 170.665          |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ                | 3.959            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ                  | 7.228            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ                      | 60.140           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ                                  | 714              |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ                                     | 73.627           |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ                     | 3.796            |
| ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ                     | 1.417            |
| ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΙΣ                            | 2.574            |
| ΟΤΑ  | 83.433           |
| <b>ΣΥΝΟΛΙΚΑ</b>                                      | <b>567.161</b>   |

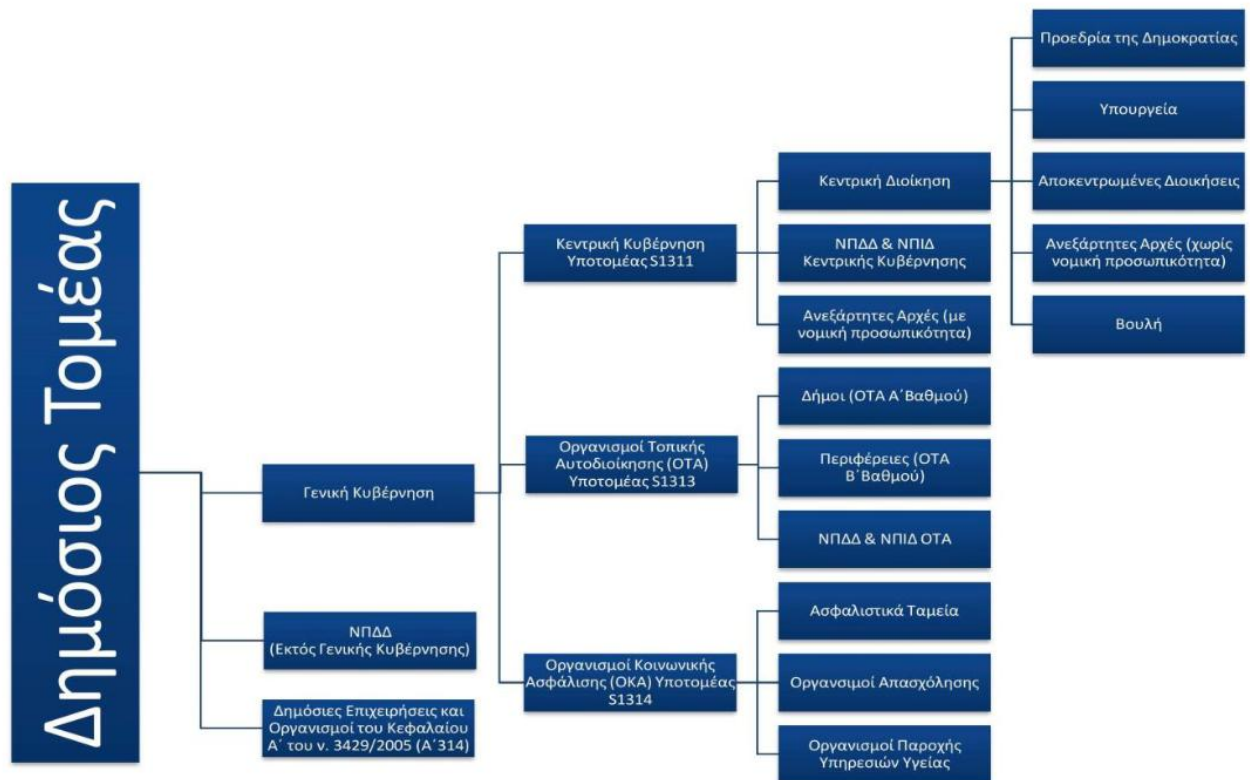
| <b>B. Μη τακτικό προσωπικό και λοιποί απογεγραμμένοι (Εκτός ΝΠΙΔ)</b>  | <b>2022</b>      |
|--|------------------|
| <b>Είδος εργασιακής σχέσης</b>   | <b>Αύγουστος</b> |
| Ορισμένου χρόνου - συμβάσεις έργου - ωρομίσθιοι - Χρηματοδοτούμενα από Κρατικό Προϋπολογισμό   | 38.550           |
| Ορισμένου χρόνου - συμβάσεις έργου - ωρομίσθιοι - Χρηματοδοτούμενα από Κρατικό Προϋπολογισμό για αντιμετώπιση προσφυγικής/μεταναστευτικής κρίσης και για αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών                        | 2.757            |
| Ορισμένου χρόνου - συμβάσεις έργου - ωρομίσθιοι - Συγχρηματοδοτούμενα μέσω ΕΣΠΑ ή μέσω Ανταποδοτικών τελών ή μέσω Αντιτίμου - Αυτοχρηματοδοτούμενα ή χωρίς οποιαδήποτε επιβάρυνση του Κρατικού Προϋπολογισμού    | 15.499           |
| Ειδικευόμενοι Ιατροί   | 8.145            |
| Ειδικευόμενοι Νοσηλευτές   | 1.103            |
| Προσλαμβανόμενοι για την αντιμετώπιση του COVID-19 - Χρηματοδοτούμενα από Κρατικό Προϋπολογισμό  | 15.247           |
| Προσλαμβανόμενοι για την αντιμετώπιση του COVID-19 - Συγχρηματοδοτούμενα μέσω ΕΣΠΑ ή μέσω Ανταποδοτικών τελών ή μέσω Αντιτίμου - Αυτοχρηματοδοτούμενα ή χωρίς οποιαδήποτε επιβάρυνση του Κρατικού Προϋπολογισμού | 1.510            |
| Προσλαμβανόμενοι μέσω προγραμμάτων ΟΑΕΔ  | 11.470           |
| <b>ΣΥΝΟΛΙΚΑ</b>  | <b>94.281</b>    |

|   |        |
|---|--------|
| Μετακλητοί  | 3.326  |
| Αιρετοί   | 10.720 |
| Πρόεδροι/Μέλη Δ.Σ./Όργανα Διοίκησης                               | 1.610  |
| Εκτακτο και Λοιπό Προσωπικό Ειδικών Λογαριασμών Κονδυλίων Έρευνας | 18.594 |
| Λοιπές ειδικές περιπτώσεις  | 11.703 |

Πρώτου προχωρήσουμε όμως στην ομαδοποίηση βάση κατηγοριών των δημοσίων υπαλλήλων θα πρέπει πρώτα να ορίσουμε κάποιες έννοιες του δημοσίου καθώς και της δομής του ώστε να υπάρχει σαφήνεια στον τρόπο που αυτοί χρησιμοποιούνται από το Μητρώο.

### 3.5.3 Εννοιολογικοί προσδιορισμοί

**Δημόσια διοίκηση** όπως ορίζεται και από το Σύνταγμα , είναι το σύνολο των οργανισμών και ΝΠΔΔ οι οποίοι συμμετέχουν στην διαχείριση και οργάνωση ενός κράτους με σκοπό πρωτίστως την ικανοποίηση του δημοσίου συμφέροντος (Dagtoglu, 2015). Περαιτέρω διευκρινήσεις και οριοθέτηση γίνεται με Νομικές διατάξεις κατ' επιταγή του Συντάγματος όπως οι Νόμοι 4270/2014 και 4337/2015 όπως φαίνεται και στην Εικόνα 3Εικόνα 3 .



Εικόνα 3 - Ελληνικός δημόσιος τομέας

Πηγή: Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, νόμοι 4270/2014 και 4337/2015

Όσον αφορά τους υπάλληλους του Δημοσίου , το Σύνταγμα του κατηγοριοποιεί σε :

- Διοικητικούς – Πολιτικούς , που υπηρετούν σε οργανισμούς του κράτους , χωρίς να είναι ένστολοι.
- Στρατιωτικούς , που έχουν καταταχθεί και υπηρετούν μόνιμα , τόσο αξιωματικοί όσο και υπαξιωματικοί
- Δημοσίους λειτουργούν που έχουν ιδιαίτερη σχέση όπως οι δικαστικοί , υπάλληλοι της Βουλής , καθηγητές ΑΕΙ , εκπαιδευτικοί κλπ

Οι εν λόγω κατηγορίες εμφανίζονται και στο (Σχήμα 1) (Σπηλιωτόπουλος & Χρυσανθάκης, 2006):



Σχήμα 1 - Διάκριση δημοσίων υπαλλήλων (Πηγή: Σπηλιωτόπουλος & Χρυσανθάκης (2013) και Ακριβοπούλου & Ανθόπουλος (2015) )

### 3.5.4 Υφιστάμενη κατάσταση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Οι διαχείριση των ανωτέρω υπαλλήλων γίνεται όπως αναφέραμε σε προηγούμενα κεφάλαια , ηλεκτρονικά μέσω της σελίδας <http://arografi.gov.gr/> , καθώς η πλατφόρμα συνεχώς εξελίσσεται έχουν προστεθεί και επιπλέον εφαρμογές όπως η «Ηλεκτρονική Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων» , τα «Ψηφιακά Οργανογράμματα» , τα «Περιγράμματα Θέσης» και το «Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας» . Με αυτό τον τρόπο επιτρέπεται πλέον κεντρικά να συντονίζεται ο έλεγχος και η αξιολόγηση όλων των φορέων και των διαδικασιών. Θα μπορούσαμε να κάνουμε μια ενδεικτική παρουσίαση του τρόπου λειτουργίας τους :

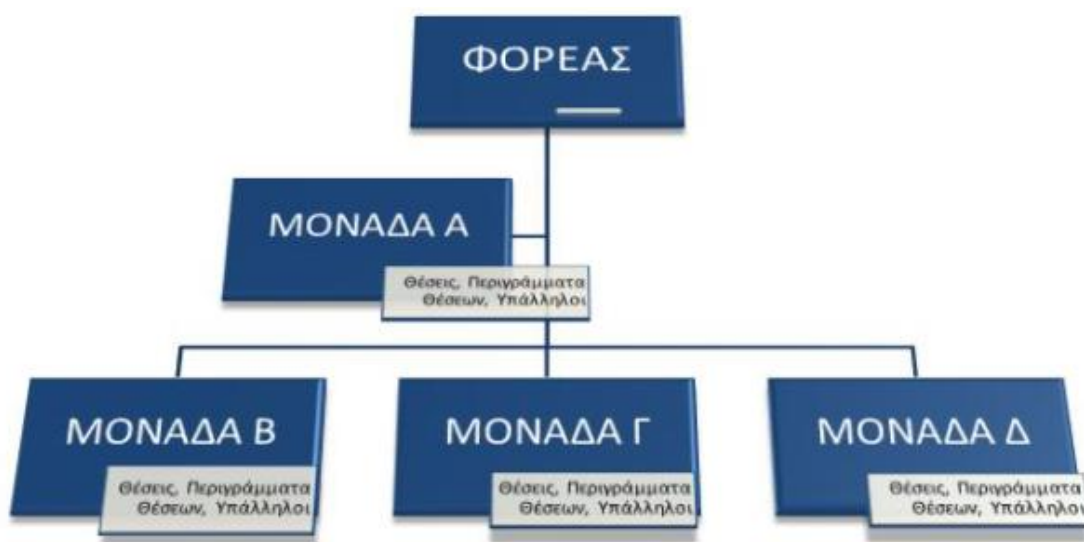
#### 3.5.4.1 Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας, Ψηφιακό Οργανόγραμμα και Περίγραμμα Θέσης

Το **Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας** έχει θεσπιστεί βάσει του Νόμου 4440/2016 και αναφέρει ότι επιτρέπεται η μετακίνηση ,των δημοσίων διοικητικών υπαλλήλων που βρίσκονται με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου, από έναν φορέα σε κάποιον άλλο με μετάταξη ή με απόσπαση με σκοπό την αποδοτικότερη διαχείριση

και αξιοποίηση των ανθρωπίνων πόρων , την συνεχή εξέλιξη και ανάπτυξη τους καθώς και την ιεραρχική τους ανέλιξη .

**Μετάταξη** είναι η μετακίνηση ενός υπαλλήλου από την οργανική του θέση σε μια άλλη κενή θέση κάποιου δημόσιου φορέα που βρίσκεται στο ίδιο ή σε ανώτερο επίπεδο προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες του . Ενώ **απόσπαση** είναι η μετακίνηση του ενός δημοσίου υπαλλήλου σε ένα περιορισμένο χρόνο από την οργανική του θέση προκειμένου να αναλάβει προσωρινά καθήκοντα σε μία άλλη , λόγω κάποιων αναγκών επείγουσας φύσης και προσωρινού χαρακτήρα , με την προϋπόθεση πάντα ότι πληροί τα ουσιαστικά άλλα και τυπικά προσόντα .

Για να συμμετέχει όμως ένας φορέας στο Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας θα πρέπει προηγουμένως να έχει καταρτίσει περιγράμματα των θέσεων εργασίας του απεικονίζοντας τα με ψηφιακό τρόπο και να έχει προχωρήσει την διαδικασία αξιολόγησης. Τα εν λόγω οργανογράμματα , με την ιεραρχική δομή τις θέσεις και τα περιγράμματα έχουν την μορφή που φαίνεται στην (Εικόνα 4).




Εικόνα 4 - Οργανόγραμμα Δημόσιας Διοίκησης & Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Πηγή: <http://apografi.gov.gr/>

Το μοντέλο που χρησιμοποιείται για τα οργανογράμματα είναι το Core Public Organization Vocabulary (CPOV) της Ευρωπαϊκής Ένωσης (<https://joinup.ec.europa.eu/collection/semantic-interoperability-community-semic/solution/core-public-organisation-vocabulary>), έτσι επιτυγχάνεται η με ενιαίο τρόπο αναπαράσταση των φορέων και η λειτουργικότητα σε πολλά επίπεδα . Κάθε οργανισμός έχει τον δικό τους αναγνωριστικό κωδικό ο οποίος είναι μοναδικός ώστε να γίνεται πιο εύκολα η ταυτοποίηση.



Μπορούμε να δούμε μέσω της ιστοσελίδας <https://hr.apografi.gov.gr/organizations/browse?0> ο τρόπος με τον οποίον αποτυπώνονται οι φορείς Γενικής Κυβέρνησης ( Εικόνα 5 ) ,



**ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ**  
 ΜΗΤΡΩΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ

**Επισκόπηση Φορέων**

Κριτήρια Αναζήτησης

Επίσημη Ονομασία

Κωδικός  Αναγνωριστικό

Εποπτεύων Φορέας [Επιλογή από Λίστα](#) | [Καθορισμός](#)

Τύπος

Επιχειρησιακή Λειτουργία

Γεωγρ. Αρμοδιότητα

Χώρα  Δήμος

Ταξινόμηση

Εποπτεύων Φορέας

Εύρεση

| Επίσημη Ονομασία  | Κωδικός | Εποπτεύων Φορέας               | Τύπος       | Ανήκει στη Γενική Κυβέρνηση |                              |
|---|---------|--------------------------------|-------------|-----------------------------|------------------------------|
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΑΘΗΝΩΝ "Γ. ΓΕΝΗΜΑΤΑΣ"</a>                                 | 35063   | 1η Υ.ΠΕ. ΑΤΤΙΚΗΣ               | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΑΝΤΙΚΑΡΚΙΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΑΘΗΝΩΝ "ΑΓ.ΣΑΒΒΑΣ"</a>                             | 12618   | 1η Υ.ΠΕ. ΑΤΤΙΚΗΣ               | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΑΘΗΝΩΝ "Η ΕΛΠΙΣ"</a>                                      | 77530   | 1η Υ.ΠΕ. ΑΤΤΙΚΗΣ               | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΟΓΚΟΛΟΓΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ Ν. ΚΗΦΙΣΙΑΣ "ΟΙ ΑΓ.ΑΝΑΡΓΥΡΟΙ"</a>              | 18629   | 1η Υ.ΠΕ. ΑΤΤΙΚΗΣ               | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΕΠΙΛΟΠΟΥΛΕΙΟ ΠΑΘΟΛΟΓΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΑΘΗΝΩΝ "Η ΑΓΙΑ ΕΛΕΝΗ"</a>                | 39770   | 1η Υ.ΠΕ. ΑΤΤΙΚΗΣ               | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΝΕΑΣ ΙΩΝΙΑΣ "ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΕΙΟ"</a>                        | 45891   | 1η Υ.ΠΕ. ΑΤΤΙΚΗΣ               | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΚΕΝΤΡΟ ΥΓΕΙΑΣ ΠΑΦΜΑΡΙΟΥ</a>   | 42223   | 2η Υ.ΠΕ. ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΑΙΓΑΙΟΥ  | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ - Κ.Υ ΚΥΘΗΡΩΝ "ΤΡΙΦΥΛΛΕΙΟ"</a>                            | 82612   | 2η Υ.ΠΕ. ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΑΙΓΑΙΟΥ  | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ "ΑΣΚΛΗΠΕΙΟ" ΒΟΥΛΑΣ</a>                                    | 67400   | 2η Υ.ΠΕ. ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΑΙΓΑΙΟΥ  | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ "ΤΖΑΝΕΙΟ"</a>                                     | 41031   | 2η Υ.ΠΕ. ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΑΙΓΑΙΟΥ  | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΡΟΔΟΥ "ΑΝΔΡΕΑΣ ΠΑΠΑΝΔΡΕΟΥ"</a>                            | 31196   | 2η Υ.ΠΕ. ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΑΙΓΑΙΟΥ  | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ "ΑΓΙΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ"</a>                        | 61478   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ "Γ. ΓΕΝΗΜΑΤΑΣ"</a>                           | 49110   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΒΕΡΟΙΑΣ</a>   | 54428   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΕΔΕΣΣΑΣ</a>   | 49192   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ "ΜΑΜΑΤΣΕΙΟ"- "ΜΠΟΔΟΣΑΚΕΙΟ" ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ ΚΟΖΑΝΗΣ</a> | 10073   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ "Γ. ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ"</a>                        | 78795   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΝΑΟΥΣΑΣ</a>   | 55797   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΠΤΟΛΕΜΑΪΔΑΣ "ΜΠΟΔΟΣΑΚΕΙΟ"</a>                             | 74497   | 3η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ            | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ "ΙΠΠΟΚΡΑΤΕΙΟ"</a>                            | 69746   | 4η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΔΡΑΜΑΣ</a>  | 82410   | 4η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΞΑΝΘΗΣ</a>  | 52272   | 4η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΟ ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ "ΑΧΕΠΑ"</a>                   | 30169   | 4η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ</a>  | 58316   | 4η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |
| <a href="#">ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΣΕΡΡΩΝ</a>  | 66790   | 4η Υ.ΠΕ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ | ΦΟΡΕΙΣ ΝΠΔΔ | Ναι                         | <a href="#">Οργανόγραμμα</a> |

1 - 25 από 1918 εγγραφές  
 << < 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 > >>

Εικόνα 5 - Επισκόπηση οργανογραμμάτων φορέων γενικής κυβέρνησης

(Πηγή: <https://hr.apografi.gov.gr/organizations/browse?0> )

Με την σειρά καταγράφεται ο φορέας με την επίσημη ονομασία του , ο αναγνωριστικός κωδικός , ο φορέας που τον εποπτεύει , το είδος του , το αν υπάγεται ή όχι στην Γενική Κυβέρνηση και η υπερσύνδεση που οδηγεί στο οργανόγραμμα του. Σε κάθε οργανισμό μπορούμε να προβάσουμε τον αριθμό του προσωπικού που διαθέτει καθώς και των διαθέσιμων θέσεων του ( Εικόνα 6 )

Θέσεις Φορέα ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΑΘΗΝΩΝ

Επίπεδο: [Εργασία] σε [Εισαί]

Κατηγορία Αναζήτησης  
Κωδικός θέσης: [ ]  
Μονάδα: [Διοικητική | Εισαί | Κολλεγιάς]  
Αναζήτηση στις υποκαταγεγραμμένες μονάδες: [ ]  
Εργασιακή Σύμβαση: [ ]  
Κατηγορία Εκπαίδευσης: [ ]  
Τύπος θέσης: [ ]  
Κώδικας: [Εισαί/ από Αίτια | Κολλεγιάς]  
Ταξινόμηση: [ ]  
Εργασιακή Σύμβαση: [ ]  
Είδηση: [Κολλεγιάς]

Οργανική Θέση

Κωδικός: [5446241095]  
Μονάδα: [ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ | ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ | ΤΜΗΜΑ ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΑΣ]  
Εργασιακή Σύμβαση: [ ]  
Κατηγορία Δικαιού Χρόνου: [ ]  
Κατηγορία Εκπαίδευσης: [ ] Τύπος θέσης: [ ]  
ΕΙΣ: [ ] Οργανική: [ ]  
κώδικας: [ ]  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΓΡΑΜΜΑΤΕΩΝ  
Μεταρρυθμ. Σύμβαση: [ ] Μεταρρυθμ. Κατηγορία: [ ]  
[16/6/2006]

| Κωδικός    | Μονάδα  | Κατάσταση θέσης  | Ειδικό Περιγραφο   | Εκδόση Περιγραφο |
|------------|---|------------------|--|------------------|
| 5446241095 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ   ΤΜΗΜΑ ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΑΣ                                      | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 9662176118 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ   ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ                                       | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 272701149  | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΑΚΕΡΣΗΣ ΚΙΝΗΡΟΔΟΤΗΜΑΤΩΝ   ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ - ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ ΚΙΝΗΡΟΔΟΤΗΜΑΤΩΝ | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 124861720  | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ   ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΜΕΡΩΝ                                | Δεν Έχει Οριστεί |  |                  |
| 3810316451 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ   ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΔΡΑΣΕΩΝ   | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 9311743118 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ   ΤΜΗΜΑ ΚΑΤΑΛΟΓΩΝ ΚΑΙ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ                                    | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 3310394928 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ   ΤΜΗΜΑ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ                                  | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 1243282480 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ   ΤΜΗΜΑ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ                        | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 9428856411 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ   ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΔΡΑΣΕΩΝ   | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |
| 3332096439 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ   ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ                                      | Διαγκωμένη       | 18.2 - Υπάλληλος Διακρίσεων, αναθέσεων, σε πληρωμής, έκτακτων, διατάξεων κτλ | 1-16/04/2021     |
| 6624711893 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ   ΑΥΤΟΤΕΛΕΣ ΓΡΑΦΕΙΟ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΠΕΞΕΛ, ΕΒΕΦΟΤΥΤΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ                | Κολλεγιάς        | 1.5 - Διοικητικός Υπάλληλος  | 1-31/05/2018     |

Εικόνα 6 - Προβολή περιγράμματος θέσεων ( πηγή: <https://hr.apografi.gov.gr/> )

Σε κάθε θέση μπορούμε να δούμε αναλυτικά το περίγραμμα με τις προϋποθέσεις και τα απαραίτητα προσόντα που πρέπει να διαθέτει κάποιος υπάλληλος για να την καλύψει.

### 3.5.4.2 Ηλεκτρονική αξιολόγηση

Η αξιολόγηση των διοικητικών δημοσίων υπαλλήλων γίνεται κάθε χρόνο με σκοπό να διαχειριστεί και να επιβραβευτεί με αποτελεσματικό τρόπο η απόδοση τους σύμφωνα με τις διατάξεις του Νόμου 4369/2016 . Επιπλέον με βάση τον Νόμο 4533/2018 η όλη διαδικασία πλέον γίνεται ηλεκτρονικά τόσο για τους υφιστάμενους όσο και για τους προϊσταμένους των δημοσίων οργανισμών , ορίζοντας αναλόγως και τον κατάλληλο ρόλο από τις Διευθύνσεις Προσωπικού (Εικόνα 7). Το έντυπο της αξιολόγησης είναι ηλεκτρονικό και το υποβάλλει ο κάθε αξιολογούμενος στους αξιολογητές του για να ολοκληρωθεί η εν λόγω διαδικασία .

## Διαχείριση Αξιολογήσεων

Ενέργειες: Εξαγωγή σε Excel

Κριτήρια Αναζήτησης

Κύκλος Αξιολόγησης

ΑΦΜ Αξιολογούμενου

Επώνυμο Αξιολογούμενου

ΑΦΜ Α' Αξιολογητή

Επώνυμο Α' Αξιολογητή

ΑΦΜ Β' Αξιολογητή

Επώνυμο Β' Αξιολογητή

Εύρεση

| Μονάδα               | Τύπος | ΑΦΜ Υπαλλήλου | Υπάλληλος | Κατάσταση Αξιολ. | Α' Αξιολογητής | Β' Αξιολογητής |  |
|----------------------|-------|---------------|-----------|------------------|----------------|----------------|--|
| Δε βρέθηκαν εγγραφές |       |               |           |                  |                |                |  |

Εικόνα 7 - Ορισμός συμμετεχόντων ( Πηγή: [http://www.apografi.gov.gr/evaluation/eval\\_manual.html](http://www.apografi.gov.gr/evaluation/eval_manual.html) (Εγχειρίδιο χρήσης) )

### 3.5.4.3 Χρήση από τη Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων ανοιχτών δεδομένων και στατιστικών στοιχείων

Δεν θα μπορούσε να λείψει από μία σύγχρονη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού η ανοικτή διάθεση των δεδομένων, των πληροφοριών και των λοιπών εγγράφων του δημοσίου. Αυτό γίνεται αφενός για να ικανοποιηθεί η Ευρωπαϊκή οδηγία στην ελληνική έννομη τάξη ( βάση του Νόμου 4305/2014 ) άλλα και ουσιαστικά για να υπάρχει λογοδοσία, αποτελεσματικότητα, διαφάνεια και συμμετοχικότητα.

Έτσι στην ιστοσελίδα [apografi.gov](http://apografi.gov) υπάρχει εκτός των προηγούμενων υποσυστημάτων που αναφέραμε και η δυνατότητα να αντληθούν στατιστικά στοιχεία από το μητρώο για τα έτη μετά από το 2009 (Εικόνα 8).



## Στατιστικά

12 Απριλίου 2022 / Εμφανίσεις: 3445

Στατιστικά

«Καλώς ήλθατε στην ιστοσελίδα των Στατιστικών του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή).

Τοποθετήστε τον κέρσορα στη λέξη «Στατιστικά Μητρώου» και δείτε στοιχεία για το Ανθρώπινο Δυναμικό του Ελληνικού Δημοσίου με τις ακόλουθες δύο επιλογές:

Επιλέγοντας «**Διαδραστική Απεικόνιση Αναφορών**» μπορείτε να δείτε μέσω του λογισμικού εργαλείου Microsoft Power BI τόσο στην ελληνική όσο και στην αγγλική γλώσσα στοιχεία τακτικού προσωπικού, λοιπών κατηγοριών προσωπικού, καθώς και στοιχεία προσλήψεων και αποχωρήσεων τακτικού προσωπικού, με δυνατότητα επιλογής πολλαπλών κριτηρίων αναζήτησης και εμφάνισης των δεδομένων σε πίνακα ή γράφημα. Στην ελληνική έκδοση, η σχετική αναφορά φτάνει σε επίπεδο φορέα.

Επιλέγοντας «**Αρχεία Μηνιαίων Στατιστικών**» μπορείτε να επιλέξετε ετήσια ή μηνιαία στατιστικά στοιχεία και κατόπιν το έτος που σας ενδιαφέρει, προκειμένου να κατεβάσετε σε αρχείο excel το σύνολο των αναφορών που έχουν εκδοθεί σε μηνιαία και ετήσια βάση από το 2013. Τα συγκεντρωτικά στοιχεία που αφορούν την περίοδο 2009 - 2013 εμφανίζονται στα ετήσια στοιχεία του έτους 2013»

Εικόνα 8 - Αρχική σελίδα πρόσβασης στατιστικών στοιχείων Πηγή: <https://www.apogرافي.gov.gr/>

Αξίζει να σημειωθεί ότι στην σελίδα <https://hr.apogرافي.gov.gr/api.html>, υπάρχει και σχετικό API του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού για τα Ανοιχτά Δεδομένα κάνοντας εφικτό με αυτό τον τρόπο την αξιοποίηση γλωσσών προγραμματισμού και συγκεκριμένων εντολών για να υπάρξει αλληλεπίδραση και επικοινωνία με το API (Application Programming Interface).

### 3.6 Αξιολόγηση στο Δημόσιο με επίκεντρο τον άνθρωπο

Αντιλαμβανόμενοι την βαρύτητα που δίνει η Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων στην αξιοποίηση των ικανοτήτων του Προσωπικού κάθε οργανισμού οδηγηθήκαμε να ξεχωρίσουμε ομάδες δεξιοτήτων που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν περαιτέρω μέσω της εκπαίδευσης και την επαγγελματικής εμπειρίας όπως η ηγεσία, η διαχείριση στόχων, η διαχείριση των υφισταμένων κλπ (Τσολακίδου, 2017).

Ένα βήμα παραπέρα προχώρησε το 2006 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο το οποίο θέσπισε το **Ευρωπαϊκό Πλαίσιο των Ικανοτήτων (Π.Ι.)**. Έτσι όρισε 8 σημαντικές δεξιότητες για τον κάθε εργαζόμενο οι οποίες είναι οι εξής: Μαθηματικές, μεταγνωστικές, ψηφιακές, επικοινωνία, πολιτιστική έκφραση, επιχειρηματικότητα, γνώση και οι κοινωνικές ικανότητες. Έτσι με στρατηγικό τρόπο άρχισε να τις αναδεικνύει και να τις βελτιώνει μέσα από την εκπαίδευση και την προσήλωση σε αυτές από όλα τα μέλη των οργανισμών εθελοντικά αλλάζοντας την κουλτούρα του. European e-Competence Framework (ecompetences.eu).

Στην Ελλάδα με τον Νόμο 4369/2016 που αφορά το Εθνικό Μητρώο των Επιτελικών Στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης προβλέπεται η αξιολόγηση των δεξιοτήτων των

δημοσίων υπαλλήλων βάση τριών κατηγοριών του Πίνακα 2. Με βάση τις συγκεκριμένες κατηγορίες γίνεται η επιλογή των προϊσταμένων του κάθε φορέα καθώς και οι προαγωγές .

Πίνακας 2 : Αξιοποίηση ικανοτήτων στο ελληνικό σύστημα (Τσολακίδου, 2017)

| Α.ΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ, ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΚΑΙ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ                   | Β.ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ                | Γ. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΗΚΟΤΗΤΑ  |
|--|--|--|
| Επάρκεια εφαρμογής γνώσεων και εμπειρίας                                   | Επικοινωνία και άριστη συνεργασία με συνυπηρετούντες | Ποσοτική και ποιοτική απόδοση, διαχείριση κρίσεων  |
| Ολοκληρωμένη γνώση του διοικητικού έργου                                   | Συμπεριφορά προς τους πολίτες, άμεση εξυπηρέτηση     | Ατομική στοχοθεσία και στοχοθεσία υπηρεσίας  |
| Ενδιαφέρον, αφοσίωση στην εκτέλεση του καθήκοντος                          | Συνεργασία με προϊσταμένους                          | <b>ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΓΙΑ ΘΕΣΕΙΣ ΕΥΘΥΝΗΣ</b>                         |
| Πρωτοβουλία, καινοτομίες, ιεράρχηση, συντονισμός και προγραμματισμός έργων | Επικοινωνία με υφισταμένους                          | Διοικητική ικανότητα, επίλυση προβλημάτων, αντίληψη σύνθετων καταστάσεων, διαχείριση κρίσεων |
| Ανάληψη ευθυνών, ικανότητα άσκησης πολλαπλών καθηκόντων                    | Διαπραγμάτευση, σεβασμό στη διαφορετικότητα          | Καθοδήγηση, παρακίνηση, αξιολόγηση προσωπικού και εξωστρέφεια μονάδας.                       |

Έτσι οι ικανότητες του κάθε υπαλλήλου βλέπουμε ότι αποτελούν την βασική συνιστώσα κατά την αξιολόγηση και την επιβράβευση του . Έτσι δημιουργεί ευθύνη στον καθένα να τις εξελίξει μέσω την εκπαίδευσης και της εξάσκησης (Τσολακίδου, 2017) .

Παρατηρούμε όμως τα τελευταία χρόνια πως στην Ελλάδα υπάρχει μία έντονη τάση των δημοσίων υπαλλήλων , η οποία καθοδηγείται και από τα συνδικαλιστικά τους σωματεία για μία αποχή από την αξιολόγηση και η συνεχή τοποθέτηση εμποδίων στην εφαρμογή της . Αυτό ενδεχομένως οφείλεται στο ότι δεν έχουν επικοινωνήσει επαρκώς τα οφέλη και οι ανταμοιβές που θα προκύψουν προς τους εργαζομένους και προς την διοίκηση . Επίσης θα πρέπει να προωθηθεί και η αυτοαξιολόγηση με βάση συγκεκριμένων δεικτών και στόχων ώστε να ενισχυθεί και η συμμετοχή με ενεργό τρόπο του κάθε εργαζομένου . Η αξιολόγηση είναι μία θεμελιώδη διαδικασία και δεν μπορεί να υπάρξει ουσιαστική Διαχείριση προσωπικού χωρίς αυτήν . Κάθε οργανισμός πρέπει να θέτει αρχικά στόχους και στην συνέχεια να τους ποσοτικοποιήσει με δείκτες ώστε να μετρά στο πόσο αποδοτικός είναι (Ελευθερίου, 2017).

Οι βασικές πρακτικές που πρέπει να υιοθετηθούν από την Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων προκειμένου να υπάρξει μία αποτελεσματική αξιολόγηση είναι (Δραμαλιώτη, 2015; Ελευθερίου, 2017):

- Η αξιολόγηση θα πρέπει πρωτίστως να έχει χαρακτήρα ενθαρρυντικό και όχι τιμωρητικό . Μέσω εκπαίδευση και προαγωγές να υπάρχουν ανταμοιβές και περαιτέρω αύξηση της παραγωγικότητας
- Θα πρέπει να υπάρχει πάντα δυνατότητα ενστάσεων κάθε φορά που ένας αξιολογούμενος αισθάνεται ότι έχει αδικηθεί , ώστε να υπάρχει περαιτέρω έλεγχος της διαδικασίας και υψηλά επίπεδα αξιοπιστίας .
- Θα πρέπει να υπάρχει ενεργή συμμετοχή των υπαλλήλων στους στόχους του κάθε έτους και να μην έρχονται με μορφή ψυχρής εντολής
- Σε τακτά χρονικά διαστήματα να γίνεται συζήτηση με τους υπαλλήλους για την απόδοση τους και τυχόν αδυναμίες ώστε να μην ξαφνιάζονται στην τελική αξιολόγηση και να προσπαθούν να τις βελτιώσουν εγκαίρως .
- Τέλος , έμφαση θα πρέπει να δοθεί στο να αναπτύξει ο κάθε προϊστάμενος υπηρεσίας τις διοικητικές του δεξιότητες και την αποτελεσματική διαχείριση των ομάδων .

### **3.7 Συμπεράσματα Κεφαλαίου 3**

Η Ελλάδα έχει κάνει γενναία βήματα για την εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού στον τομέα της διαχείρισης του διοικητικού προσωπικού της , συνεχίζει όμως να παραμένει μια συνεχή πρόκληση για ανάληψη συνεχών δράσεων για τον απώτερο σκοπό την εξυπηρέτησης των πολιτών και της κοινωνίας . Οι παθογένειες του Ελληνικού Δημοσίου αποτέλεσαν τροχοπέδη της μέχρι τώρα πορείας όμως καθώς προχωράει η εφαρμογή των επιμέρους συστημάτων σε οργανωτικό επίπεδο θα διευκολύνεται η προώθηση και αυτών που έχουν απομείνει .

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> – Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελληνική Αστυνομία.**

### **4.1 Η οργάνωση της Ελληνικής Αστυνομίας της σημερινή εποχή**

Το 1984 υπήρξε η συγχώνευση της Αστυνομίας Πόλεως με την Χωροφυλακή βάση του Ν 1481/84 και έτσι ιδρύθηκε η Ελληνικής Αστυνομίας (ΕΛ.ΑΣ) με την δομή και αρμοδιότητες που γνωρίζουμε σήμερα . Οι στρατηγικοί της στόχοι προσαρμόστηκαν με τα χρόνια πάνω σε κάποιες βασικές αρχές και η τελευταία μορφή τους είναι αυτή του Ν 2800/2000 οι οποίες είναι : η πρόληψη άλλα και η καταστολή κάθε μορφής

παράβασης νόμους στην Ελληνική επικράτεια , η προστασία της δημοκρατίας και Κράτους , η τήρηση της δημόσιας και κρατικής ασφάλειας , η διασφάλιση της ειρηνικής κοινωνικής διαβίωσης των πολιτών , η τήρηση του κώδικα οδικής κυκλοφορίας και τέλος η προστασία των συνόρων και η αποτροπή της παράνομης εισόδου μεταναστών .

Η αρμοδιότητά της Ελληνικής Αστυνομίας εκτείνεται σε όλη την ελληνική επικράτεια και υπάγεται στο Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη.

## 4.2 Ανθρώπινο Δυναμικό

Οι βασικές κατηγορίες του προσωπικού της Ελληνικής Αστυνομίας είναι οι Αστυνομικοί (Αξιωματικοί και κατώτεροι , οι πολιτικοί υπάλληλοι , οι Συνοριακοί φύλακες και οι Ειδικόι Φρουροί )

Οι Αστυνομικοί διακρίνονται σε γενικών και ειδικών καθηκόντων. Η διαφορά του προσωπικού ειδικού καθηκόντων είναι πως αποτελούνται κυρίως από επιστήμονες ( οικονομολόγοι , χημικοί , βιολόγοι , γιατροί κλπ ) που υπηρετούν σε εξειδικευμένες υπηρεσίες

Οι **Ειδικόι Φρουροί** είναι ειδική κατηγορία προσωπικού που ασχολείται, κυρίως, με την φύλαξη ευπαθών στόχων και τη διενέργεια περιπολιών, ενώ οι Συνοριακοί Φύλακες με την αντιμετώπιση και διαχείριση της παράνομης εισόδου αλλοδαπών στη χώρα.

Σύμφωνα με την Eurostat ο αριθμός των αστυνομικών στην Ελλάδα το 2020 ανήλθε σε **56.232** (Πίνακας 3) , δηλαδή ανά 100.000 πολίτες αναλογούν **524,62** αστυνομικοί , από τις υψηλότερες αναλογίες στην Ευρώπη ( Πίνακας 4 και Διάγραμμα 3) .

Πίνακας 3 - Αριθμός αστυνομικών ανά χώρα της Ευρώπης

(Πηγή : <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> 0

| + TIME ▶                     |  | 2020    |
|------------------------------|--|---------|
| + GEO ▼                      |  |         |
| Belgium                      |  | 38,828  |
| Bulgaria                     |  | 29,170  |
| Czechia                      |  | 40,113  |
| Denmark                      |  | 11,300  |
| Germany (until 1990 former t |  | 250,558 |
| Estonia                      |  | 4,070   |
| Ireland                      |  | :       |
| Greece                       |  | 56,232  |
| Spain                        |  | 175,082 |
| France                       |  | :       |
| Croatia                      |  | 20,576  |
| Italy                        |  | 237,910 |
| Cyprus                       |  | 4,828   |
| Latvia                       |  | 7,663   |
| Lithuania                    |  | 7,849   |
| Luxembourg                   |  | 2,039   |
| Hungary                      |  | 37,559  |
| Malta                        |  | 2,243   |
| Netherlands                  |  | 50,628  |
| Austria                      |  | 31,897  |
| Poland                       |  | 97,899  |
| Portugal                     |  | 45,588  |
| Romania                      |  | 49,670  |
| Slovenia                     |  | 7,242   |
| Slovakia                     |  | 21,167  |
| Finland                      |  | 7,503   |
| Sweden                       |  | 20,942  |
| Iceland                      |  | 640     |
| Liechtenstein                |  | 126     |
| Norway                       |  | :       |
| Switzerland                  |  | 18,663  |
| England and Wales            |  | :       |
| Scotland                     |  | :       |
| Northern Ireland (UK)        |  | :       |
| Montenegro                   |  | 4,545   |
| North Macedonia              |  | :       |
| Albania                      |  | 10,849  |
| Serbia                       |  | :       |
| Turkey                       |  | 466,708 |
| Bosnia and Herzegovina       |  | 16,074  |
| Kosovo (under United Nation  |  | 8,156   |

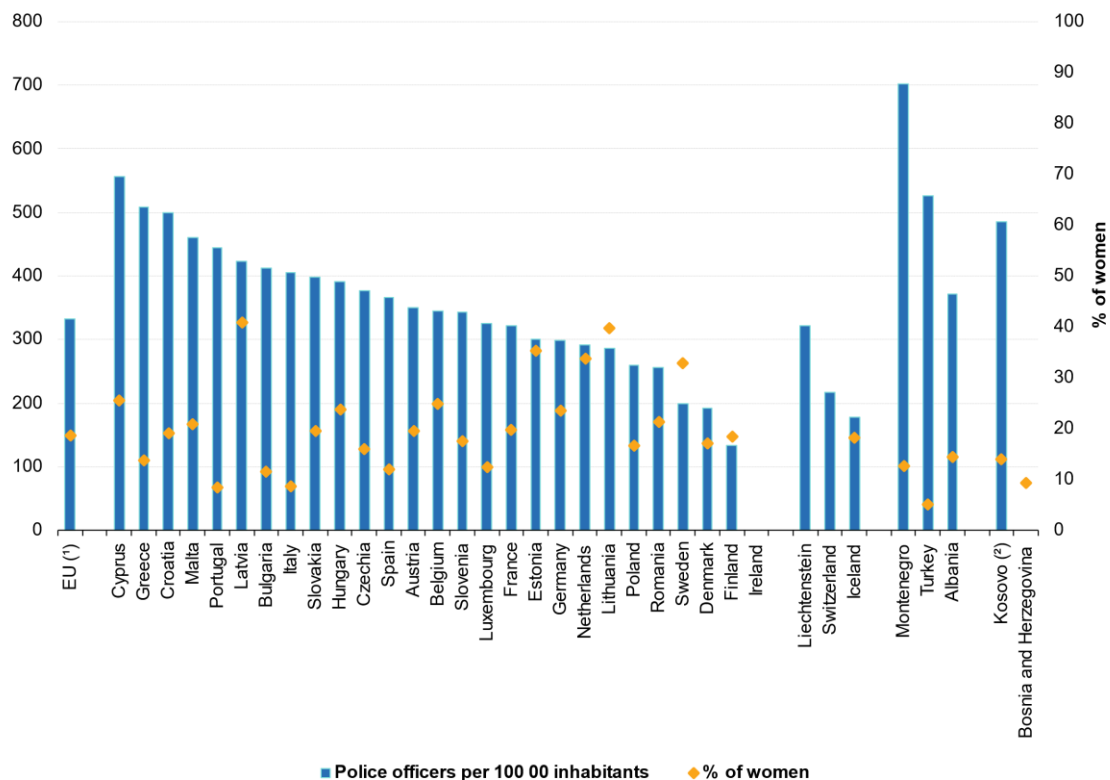


Πίνακας 4 - Αριθμός Αστυνομικών ανά 100.000 πολίτες

(πηγή : <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> )

| GEO                          | TIME | 2020   |
|------------------------------|------|--------|
| Montenegro                   |      | 730.86 |
| Turkey                       |      | 561.25 |
| Cyprus                       |      | 543.69 |
| Greece                       |      | 524.62 |
| Croatia                      |      | 507.03 |
| Kosovo (under United Nations |      | 457.66 |
| Portugal                     |      | 442.78 |
| Malta                        |      | 435.90 |
| Bulgaria                     |      | 419.62 |
| Latvia                       |      | 401.69 |
| Italy                        |      | 398.90 |
| Slovakia                     |      | 387.83 |
| Hungary                      |      | 384.45 |
| Albania                      |      | 381.21 |
| Czechia                      |      | 375.10 |
| Spain                        |      | 369.90 |
| Austria                      |      | 358.35 |
| Slovenia                     |      | 345.54 |
| Belgium                      |      | 336.98 |
| Luxembourg                   |      | 325.66 |
| Liechtenstein                |      | 325.19 |
| Estonia                      |      | 306.25 |
| Germany (until 1990 former t |      | 301.27 |
| Netherlands                  |      | 290.84 |
| Lithuania                    |      | 280.91 |
| Poland                       |      | 257.91 |
| Romania                      |      | 256.97 |
| Switzerland                  |      | 216.86 |
| Sweden                       |      | 202.78 |
| Denmark                      |      | 194.07 |
| Iceland                      |      | 175.76 |
| Finland                      |      | 135.79 |
| Ireland                      |      | :      |
| France                       |      | :      |
| Norway                       |      | :      |
| England and Wales            |      | :      |
| Scotland                     |      | :      |
| Northern Ireland (UK)        |      | :      |
| North Macedonia              |      | :      |
| Serbia                       |      | :      |
| Bosnia and Herzegovina       |      | :      |

### Police officers per hundred thousand inhabitants and % of women, average 2018-2020



(\*) Figures for Ireland are missing for all three years

(\*) This designation is without prejudice to positions on status, and is in line with UNSCR 1244/1999 and the ICJ Opinion on the Kosovo declaration of independence.

Source: Eurostat (crim\_just\_job)

Δεν είναι δυνατή η εμφάνιση της συνδεδεμένης εικόνας.

Διάγραμμα 3 - Αστυνομικοί ανά 100.000 πολίτες (πηγή : [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Police, court and prison personnel statistics&oldid=569168](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Police,_court_and_prison_personnel_statistics&oldid=569168) )


### 4.3 Οργανική δομή

Η ΕΛ.ΑΣ. είναι ένα ιδιαίτερο ένοπλο σώμα ασφαλείας που διαθέτει του δικούς της νόμους για να οργανωθεί και να λειτουργήσει. Το προσωπικό της διαθέτει ιδιαίτερη ιεραρχία, αντίστοιχη της στρατιωτικής, με συγκεκριμένους κανόνες πειθαρχίας που ορίζονται από το πειθαρχικό δίκαιο και δεν εφαρμόζονται στο προσωπικό αυτό οι διατάξεις που βρίσκουν εφαρμογή γενικά στους υπαλλήλους που υπηρετούν στο δημόσιο.

Η δομή της Ελληνικής Αστυνομίας καθορίζεται βάση των εκάστοτε **Νόμων** για την αναδιάρθρωση των Υπηρεσιών του Υπουργείου Προστασίας του Πολίτη . Υπάρχει μεγάλος αριθμός νομοθετικών διαταγμάτων και τροποποιήσεων τους οι οποίες γίνονται πολλές φορές σε χρονικό διάστημα συχνότερο του έτους , πράγμα που την

κάνει αφενός προσαρμόζεται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της σύγχρονης εποχής άλλα αφετέρου δημιουργεί σύγχυση λόγω της πολυνομίας και του ασαφούς νομικού καθεστώτος και ρόλων. Ενδεικτικά ένας από τους βασικούς νόμους για την οργάνωση της , ο Νόμος 4249/2014 «Αναδιοργάνωση της Ελληνικής Αστυνομίας, του Πυροσβεστικού Σώματος και της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας, αναβάθμιση Υπηρεσιών του Υπουργείου Δημόσιας Τάξης και Προστασίας του Πολίτη και ρύθμιση λοιπών θεμάτων αρμοδιότητας» , ο οποίος καθόριζε το 2014 την δομή της έχει υποστεί τις κάτωθι τροποποιήσεις μέχρι σήμερα :

Πίνακας 5 - Τροποποιήσεις Ν 4249/2014 (πηγή: <https://www.e-nomothesia.gr/> )

|  ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΚΔΟΣΕΩΝ ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΑΡΧΕΙΟΥ |                    |  |
|---|--------------------|--|
| Ο Ν. 4249/2014 - ΦΕΚ 73/Α/24-3-2014, έχει τροποποιηθεί - συμπληρωθεί - αντικατασταθεί ή αναδιατυπωθεί, με τις διατάξεις των:                  |                    |  |
| A/A   | Ημερομηνία Έκδοσης | Τροποποιήθηκε με τις διατάξεις των :                 |
| 14  | 02.08.2022         | <a href="#">Ν.4962/2022 - ΦΕΚ 148/Α/28-7-2022</a>    |
| 13  | 27.03.2022         | <a href="#">Π.Δ.22/2022 - ΦΕΚ 62/Α/23-3-2022</a>     |
| 12  | 17.12.2020         | <a href="#">Ν.4760/2020 - ΦΕΚ 247/Α/11-12-2020</a>   |
| 11  | 12.02.2020         | <a href="#">Ν.4662/2020 - ΦΕΚ 27/Α/7-2-2020</a>      |
| 10  | 19.12.2019         | <a href="#">Ν.4647/2019 - ΦΕΚ 204/Α/16-12-2019</a>   |
| 9   | 05.11.2019         | <a href="#">Ν.4635/2019 - ΦΕΚ 167/Α/30-10-2019</a>   |
| 8   | 19.06.2019         | <a href="#">Π.Δ.62/2019 - ΦΕΚ 101/Α/18-6-2019</a>    |
| 7   | 14.06.2019         | <a href="#">Π.Δ.53/2019 - ΦΕΚ 91/Α/11-6-2019</a>     |
| 6   | 26.12.2017         | <a href="#">Ν.4508/2017 - ΦΕΚ 200/Α/22-12-2017</a>   |
| 5   | 16.12.2016         | <a href="#">Π.Δ. 131/2016 - ΦΕΚ 235/Α/16-12-2016</a> |
| 4   | 21.08.2016         | <a href="#">Ν.4412/2016 - ΦΕΚ 147/Α/8-8-2016</a>     |
| 3   | 05.08.2016         | <a href="#">Ν.4407/2016 - ΦΕΚ 134/Α/26-7-2016</a>    |
| 2   | 03.02.2016         | <a href="#">Ν.4361/2016 - ΦΕΚ 10/Α/1-2-2016</a>      |
| 1   | 07.10.2015         | <a href="#">Ν.4281/2014 - ΦΕΚ 160/Α/8-8-2014</a>     |

Το οργανόγραμμα της Ελληνικής Αστυνομίας μπορεί να φανεί στο παρακάτω διάγραμμα :



Η κατανομή των αστυνομικών υπαλλήλων ανά την Ελλάδα καθορίζεται από την οργανική δύναμη που προβλέπεται για κάθε Υπηρεσία και η οποία έχει θεσπιστεί με καθαρά εμπειρικό τρόπο χωρίς έχουν ληφθεί υπόψιν τα πληθυσμιακά μεγέθη κάθε περιοχής ή να υπάρξει ένα ειδικό μοντέλο κατανομή βάση αναγκών. Π.χ. το με αριθμό 7002/3/27 από 1-2-2000 σήμα του Υ.Δ.Τ. προς τις Αστυνομικές Διευθύνσεις, όπου αναφέρεται: «...προκειμένου κατανεμηθεί ορθολογικά η οργανική δύναμη αστυνομικού προσωπικού, παρακαλούμε όπως μέχρι 21-2-2000, αναφέρετε στη Δ/νση Μελετών του Υ.Δ.Τ., τα παρακάτω στοιχεία: αριθμό υφισταμένων υπηρεσιών, έκταση αρμοδιοτήτων κάθε υπηρεσίας, Η εγκληματικότητα και τα εν γένει αστυνομικά προβλήματα κάθε περιοχής, η πυκνότητα του πληθυσμού , η έκταση και η αναπτυξιακή προοπτική κάθε περιοχής, η απαιτούμενη οργανική δύναμη για τις υπό ίδρυση υπηρεσίες περιπολιών». Είναι προφανές ότι ο τρόπος αυτός για την κατανομή της δύναμης της Αστυνομίας δεν είναι ορθολογικός με το δεδομένο ότι τόσο οι διάφοροι παράγοντες λαμβάνονται αυθαίρετα υπόψη, όσο και γιατί η αναρμοδιότητα των αστυνομικών διευθυντών σχετικά με τις αναπτυξιακές προοπτικές των περιοχών τους, είναι προφανής. Εκ των πραγμάτων λοιπόν η επιχειρούμενη με αυτό τον τρόπο κατανομή των αστυνομικών, δεν είναι έγκυρη και ορθολογική. (Συνέδριο ΠΟΑΣΥ, Προτάσεις για της Ελληνικής Αστυνομίας 2017)

#### 4.4 Εργασιακό Πλαίσιο και Αξιολόγηση των Αστυνομικών

Το εργασιακό – επαγγελματικό πλαίσιο για τους αστυνομικούς σήμερα, προσδιορίζεται ως εξής: Οι αστυνομικοί εισέρχονται στο «μάχιμο» εργασιακό βίο σε ηλικία 18 ετών και ο χρόνος **εκπαίδευσης** τους εκλαμβάνεται ως πραγματική υπηρεσία που διαρκεί από 2 έως 4 έτη ανάλογα με τη Σχολή, διότι, ταυτόχρονα, εκτελούν και υπηρεσία μάχιμου αστυνομικού, καταβάλλοντας στο διάστημα αυτό τις αναλογούσες εισφορές. Διανύουν έτσι τα παραγωγικότερα χρόνια της ζωής τους κάτω από ανθυγιεινές , επικίνδυνες και δύσκολες συνθήκες, χωρίς να υπάρχει κάποια ιδιαίτερη πρόβλεψη από την εργατική νομοθεσία για αυτούς , όπως για τον κάθε εργαζόμενο και με πενιχρές αποδοχές .

Η εργασιακή **εξέλιξη** των Αστυνομικών, ξεκινώντας από ένα συγκεκριμένο βαθμό και τον οποίο αποκτούν αποφοιτώντας από την Αστυνομική Ακαδημία, αναφέρεται και καθορίζεται από ειδική Νομοθεσία και αναλόγως της μισθολογικής και βαθμολογικής προαγωγής που πρέπει να λάβουν οι αστυνομικοί κατά την εργασιακή τους

απασχόληση και όπως βέβαια συμβαίνει και στα αντίστοιχα Στρατιωτικά Σώματα και της Πυροσβεστικής.

Μετά την ψήφιση του ν. 4472/2017 ΦΕΚ Α-74 υπάρχει αναδρομική ισχύ (από 1/1/2017) όσον αφορά το μισθολογικό κομμάτι για όσους υπηρετούν στην Ελληνική Αστυνομία . Τα βασικότερα σημεία είναι τα εξής:

Τα στελέχη που υπηρετούν στα Σώματα Ασφαλείας οργανώνονται με βάση τον βαθμό , τα έτη υπηρεσίας και την προέλευση τους σε τέσσερις **μισθολογικές** κατηγορίες οι οποίες είναι οι εξής:

- Κατηγορία Α': όσοι ανήκουν στα Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Α.Σ.Ε.Ι.) ή σε αντίστοιχες παραγωγικές Σχολές Αξιωματικών της ΕΛ.ΑΣ. , του Πυροσβεστικού και Λιμενικού Σώματος, τους απευθείας ή με διαγωνισμό κατατασσόμενους στο Σώμα των αξιωματικών και τα κοινά Σώματα από την ονομασία τους ως αξιωματικών, για αξιωματικούς ειδικών καθηκόντων της Ελληνικής Αστυνομίας πτυχιούχους Α.Ε.Ι. και αξιωματικούς Ειδικών Υπηρεσιών του Πυροσβεστικού Σώματος, καθώς και της Ελληνικής Αστυνομίας και του Λιμενικού Σώματος.
- Κατηγορία Β': αφορά τους υπαξιωματικούς, ανθυπασπιστές και αξιωματικούς που προέρχονται από τις παραγωγικές σχολές Υπαξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων (Α.Σ.Σ.Υ.), για τους αξιωματικούς του ν.δ. 649/1970 (Α'176), τους υπαξιωματικούς, ανθυπαστυνόμους και αντίστοιχους και αξιωματικούς που προέρχονται από παραγωγικές ή μη σχολές των Σωμάτων Ασφαλείας, καθώς και τους αστυφύλακες, πυροσβέστες και λιμενοφύλακες των ίδιων Σωμάτων.
- Κατηγορία Γ': είναι τα στελέχη με προέλευση από ΕΠΟΠ Ο.Π.Υ.ΕΜΘ ΕΠΥ, καθώς και το προερχόμενο από την κατηγορία Δ' αστυνομικό προσωπικό.
- Κατηγορία Δ': αφορά τους Συνοριακούς Φύλακες και τους Ειδικούς Φρουρούς της Ελληνικής Αστυνομίας.

Ο βασικός μισθός που παίρνει μηνιαία η κάθε κατηγορία είναι ο κάτωθι:

Πίνακας 6 - Βασικός μισθός αστυνομικών ανά κατηγορία (πηγή: Νόμος 4472/2017 - ΦΕΚ 74/Α/19-5-2017 , άρθρο 125 )

| ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Α |                | ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Β |                | ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Γ |                | ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Δ |                |
|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|
| ΚΛΙΜΑΚΙΟ    | ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ | ΚΛΙΜΑΚΙΟ    | ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ | ΚΛΙΜΑΚΙΟ    | ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ | ΚΛΙΜΑΚΙΟ    | ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ |
| 1           | 4200           | 1           | 2445           | 1           | 2109           | 1           | 1686           |
| 2           | 3800           | 2           | 2385           | 2           | 2039           | 2           | 1662           |
| 3           | 3400           | 3           | 2325           | 3           | 2009           | 3           | 1639           |
| 4           | 3150           | 4           | 2265           | 4           | 1939           | 4           | 1587           |
| 5           | 3000           | 5           | 2165           | 5           | 1849           | 5           | 1531           |
| 6           | 2880           | 6           | 2145           | 6           | 1769           | 6           | 1479           |
| 7           | 2800           | 7           | 2085           | 7           | 1709           | 7           | 1427           |
| 8           | 2705           | 8           | 2065           | 8           | 1659           | 8           | 1376           |
| 9           | 2650           | 9           | 1995           | 9           | 1599           | 9           | 1329           |
| 10          | 2575           | 10          | 1925           | 10          | 1529           | 10          | 1277           |
| 11          | 2455           | 11          | 1845           | 11          | 1479           | 11          | 1230           |
| 12          | 2375           | 12          | 1785           | 12          | 1429           | 12          | 1183           |
| 13          | 2245           | 13          | 1725           | 13          | 1369           | 13          | 1141           |

|    |      |    |      |    |      |    |      |
|----|------|----|------|----|------|----|------|
| 14 | 2155 | 14 | 1665 | 14 | 1329 | 14 | 1098 |
| 15 | 2095 | 15 | 1605 | 15 | 1309 | 15 | 1056 |
| 16 | 2025 | 16 | 1545 | 16 | 1269 | 16 | 1014 |
| 17 | 1975 | 17 | 1485 | 17 | 1239 | 17 | 972  |
| 18 | 1925 | 18 | 1455 | 18 | 1159 | 18 | 953  |
| 19 | 1875 | 19 | 1415 | 19 | 1079 |    |      |
| 20 | 1845 | 20 | 1365 | 20 | 1039 |    |      |
| 21 | 1755 | 21 | 1315 | 21 | 979  |    |      |
| 22 | 1705 | 22 | 1285 | 22 | 939  |    |      |
| 23 | 1655 | 23 | 1245 |    |      |    |      |
| 24 | 1625 | 24 | 1185 |    |      |    |      |



|    |      |    |      |
|----|------|----|------|
| 25 | 1575 | 25 | 1115 |
| 26 | 1525 | 26 | 1085 |
| 27 | 1475 | 27 | 1045 |
| 28 | 1435 | 28 | 985  |
| 29 | 1395 |    |      |
| 30 | 1355 |    |      |
| 31 | 1315 |    |      |
| 32 | 1275 |    |      |
| 33 | 1235 |    |      |
| 34 | 1195 |    |      |
| 35 | 1155 |    |      |

Από τα ανωτέρω παρατηρούμε ότι οι μεικτές μηνιαίες **αποδοχές** ενός Αστυνομικού κυμαίνονται συνήθως μεταξύ 939 € και 1.155 € κατά την έναρξη άσκησης του επαγγέλματος.

Στην Ελληνική Αστυνομία βάση του Προεδρικού Διατάγματος 178/2014 την διοίκηση των Ανθρώπινων Πόρων την έχει αναλάβει ο **Κλάδος Διοικητικής Υποστήριξης και Ανθρώπινου Δυναμικού**, του οποίου τα καθήκοντα είναι μεταξύ άλλων : η προσλήψεις , η εκπαίδευση , η τήρηση της πειθαρχίας , ο καθορισμός των αναγκών και οι αξιοποίηση γενικώς των διαθέσιμων ανθρώπινων πόρων. Οι επιμέρους Διευθύνσεις που υπάρχουν στον εν λόγω Κλάδο είναι οι :

- Διεύθυνση Αστυνομικού Προσωπικού (που διαθέτει Τμήμα Αξιωματικών και Κατώτερου Αστυνομικού Προσωπικού )
- Διεύθυνση Πολιτικού Προσωπικού,
- Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης Ανθρώπινων Πόρων (που διαθέτει Τμήμα Εκπαιδεύσεων , Τμήμα Μετεκπαιδεύσεων και Διεθνών Εκπαιδεύσεων και Τμήμα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης Ανθρώπινων Πόρων )

Επιπλέον , στις υπόλοιπες Διευθύνσεις Αστυνομίας ανά την Ελλάδα υπάρχουν Γραφεία Διοικητικής Υποστήριξης και Εκπαίδευσης, τα οποία διαχειρίζονται τα αντίστοιχα θέματα όσον αφορά το προσωπικό τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο - Ψηφιακός μετασχηματισμός στην Ελληνική Αστυνομία

### 5.1 Οι Ψηφιακές δεξιότητες στην ΕΛ.ΑΣ μέσω της εκπαίδευσης.

Ο βασικός φορέας εκπαίδευσης στην Ελληνική Αστυνομία είναι η **Αστυνομική Ακαδημία**, η οποία ασχολείται με την συνεχή εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού ανάλογα με το βαθμό και το ρόλο του προσωπικού. Εκτός από την γνώση που έχει συσσωρευτεί με τα χρόνια , συνεχώς βρίσκεται σε συνεργασία με τα λοιπά ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα προκειμένου να παρέχει συνεχώς επικαιροποιημένες και σύγχρονες γνώσεις παρέχοντας υψηλού επιπέδου ακαδημαϊκή εκπαίδευση . Στην εκπαίδευση περιλαμβάνονται όλες οι δράσεις που θα παρέχουν στον αστυνομικό τη σωστή νοοτροπία , φυσική κατάσταση, επαγγελματισμό , χαρακτήρα , ηθική , κριτική σκέψη άλλα και συγκεκριμένες τεχνικές , ανακριτικές και νομικές γνώσεις . Δίνεται βάρος τόσο στην θεωρητική κατάρτιση όσο και στην πρακτική εφαρμογή .

Οι Σχολές που υπάγονται στην Αστυνομική Ακαδημία είναι οι κάτωθι:

- Σχολή Αξιωματικών Ελληνικής Αστυνομίας (ΣΑΕΑ)
- Σχολή Αστυφυλάκων Ελληνικής Αστυνομίας ,
- Σχολή Μετεκπαίδευσης και Επιμόρφωσης,
- Σχολή Εθνικής Ασφάλειας.

Επιπλέον εκτός από τον επίσημο ανωτέρω φορέα εκπαίδευσης , το ελληνικό κράτος έχει παρέχει και ορισμένα επικουρικά εργαλεία εκπαίδευσης στο πλαίσιο του ευρύτερου δημόσιου τομέα . Συγκεκριμένα , σύμφωνα με την Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020–2025 , δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στην ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων στο δημόσιο η οποία θα γίνει μέσω του **ΕΚΔΔΑ** , ο οποίος είναι και ο επίσημος φορέας εκπαίδευσης των δημόσιων υπαλλήλων .

Επίσης το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης κάνει στοχευμένες δράσεις όπως η Εθνική Ακαδημία Ψηφιακών Ικανοτήτων ( <https://nationaldigitalacademy.gov.gr/> ) , η οποία αποτελεί ένα συντονιστικό κόμβο όλων δομών και φορέων εκπαίδευσης που επικεντρώνονται στις ψηφιακές τεχνολογίες και παρέχει τις υπηρεσίες και τις γνώσεις της στο σύνολο του ελληνικού πληθυσμό . Τα υπάρχοντα προγράμματα που βρίσκονται στην ιστοσελίδα απευθύνονται από αρχάριους έως αρκετά προχωρημένους χρήστες .

στοχεύει να αποτελέσει τον κεντρικό κόμβο συντονισμού όλων των φορέων παροχής ψηφιακής εκπαίδευσης, δημόσιων και ιδιωτικών, με επιδίωξη την κλιμάκωση των ψηφιακών δράσεων για την απόκτηση ψηφιακών ικανοτήτων από το σύνολο του πληθυσμού. Πιο συγκεκριμένα, επιδιώκει να λειτουργήσει ως εθνική πύλη για τις ψηφιακές ικανότητες συντονίζοντας, μέσω μιας ομοιογενούς εθνικής επιχειρησιακής λογικής, το σχέδιο δράσης για την απόκτηση ψηφιακών ικανοτήτων του συνόλου του πληθυσμού σε βασικό, ενδιάμεσο αλλά και προχωρημένο επίπεδο.

## 5.2 Ψηφιακές Υπηρεσίες τις Ελληνικής Αστυνομίας

Την 14/10/22 στον ιστοτοπο [www.gov.gr](http://www.gov.gr) (Εικόνα 9) υπήρχαν οι παρακάτω υπηρεσίες διαθέσιμες που αφορούσαν τον φορέα της Ελληνικής Αστυνομίας και οι οποίες παρέχονταν με το gov.gr να αποτελεί τον δημόσιο βασικό κόμβο των παρεχόμενων ηλεκτρονικών υπηρεσιών:

- Άδεια άσκησης επαγγέλματος κατασκευαστών / επισκευαστών κλειδαριών
- Άδεια άσκησης επαγγέλματος παλαιοπωλών, ενεχυροδανειστών
- Άδεια εργασίας προσωπικού για ιδιωτικές υπηρεσίες ασφάλειας
- Άδεια κατοχής κυνηγετικού όπλου
- Άδεια οπλοφορίας
- Αντίγραφο από το Βιβλίο Αδικημάτων και Συμβάντων
- Αντίγραφο φακέλου αποστράτων
- Βεβαίωση δακτυλοσκόπησης
- Βεβαίωση εγγραφής αλλοδαπών για λόγους σπουδών
- Γνωστοποίηση καταχώρισης στο σύστημα πληροφοριών ΣΕΝΓΚΕΝ
- Δηλώσεις κλοπής / ανεύρεσης κλαπέντων οχημάτων
- Δήλωση απώλειας αστυνομικού δελτίου ταυτότητας
- Εθελοντική προεγγραφή ηλεκτρονικής αναγνώρισης
- Ειδικό ταξιδιωτικό έγγραφο (T.DV) της Σύμβασης της Γενεύης του 1951
- Έκδοση / ανανέωση άδειας παραμονής αλλοδαπού σε καθεστώς διεθνούς προστασίας
- Έκδοση / ανανέωση προσωρινής άδειας εισόδου στη χώρα για λόγους έκτακτης ανάγκης

- Καταστροφή στοιχείων σημάνσεως
- Προέλεγχος επιβατών κρουαζιερόπλοιων για την είσοδό τους στην Ελλάδα

### **Άδειες κυκλοφορίας**

- Ανανέωση άδειας κυκλοφορίας μοτοποδηλάτου
- Πρώτη άδεια κυκλοφορίας μοτοποδηλάτου

Καταγγελίες για εγκλήματα κυβερνοχώρου

### **Καταγγελία για αδικήματα τελούμενα σε βάρος ανηλίκων μέσω διαδικτύου**

- Καταγγελία για οικονομικά κυβερνοεγκλήματα όπου εμπλέκονται ηλεκτρονικά/ψηφιακά νομίσματα
- Καταγγελία για παραβίαση του απορρήτου των ηλεκτρονικών και τηλεφωνικών επικοινωνιών
- Καταγγελία για παράνομη διακίνηση οπτικοακουστικών έργων μέσω διαδικτύου
- Καταγγελία για παράνομη πρόσβαση σε ηλεκτρονικό υπολογιστή
- Καταγγελία για περιπτώσεις απάτης με υπολογιστή

### **Ομογενείς**

- Άδεια Διαμονής Ενιαίου Τύπου (ΑΔΕΤ) σε ομογενείς από Τουρκία
- Ειδικό Δελτίο Ταυτότητας Ομογενούς (ΕΔΤΟ) από Αλβανία
- Ειδικό Δελτίο Ταυτότητας Ομογενούς (ΕΔΤΟ) από Τουρκία
- Ειδικό Δελτίο Ταυτότητας Ομογενούς (ΕΔΤΟ) από χώρες της τ. ΕΣΣΔ

### **Πολίτες κράτους μέλους της ΕΕ**

- Βεβαίωση εγγραφής μελών οικογένειας πολίτη κράτους μέλους της ΕΕ
- Βεβαίωση εγγραφής πολιτών κράτους μέλους της ΕΕ για λοιπούς λόγους
- Πιστοποίηση μόνιμης διαμονής πολίτη κράτους μέλους της ΕΕ

### **Πολίτες τρίτων χωρών**

- Παράταση χρόνου βραχείας διαμονής αλλοδαπών υπηκόων τρίτης χώρας



## Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη

### Ελληνική Αστυνομία

## Ελληνική Αστυνομία

Στη λίστα παρακάτω μπορείτε να δείτε τις υπηρεσίες που αφορούν τον επιλεγμένο φορέα, κατηγοριοποιημένες σε ομάδες υπηρεσιών.

[Άδεια άσκησης επαγγέλματος κατασκευαστών / επισκευαστών κλειδαριών](#)

[Άδεια άσκησης επαγγέλματος παλαιοπωλών, ενεχυροδανειστών](#)

[Άδεια εργασίας προσωπικού για ιδιωτικές υπηρεσίες ασφάλειας](#)

[Άδεια κατοχής κυνηγετικού όπλου](#)

[Άδεια οπλοφορίας](#)

[Αντίγραφο από το Βιβλίο Αδικημάτων και Συμβάντων](#)

[Αντίγραφο φακέλου αποστράτων](#)

[Βεβαίωση δακτυλοσκόπησης](#)

[Βεβαίωση εγγραφής αλλοδαπών για λόγους σπουδών](#)

[Γνωστοποίηση καταχώρισης στο σύστημα πληροφοριών ΣΕΝΓΚΕΝ](#)

[Δηλώσεις κλοπής / ανεύρεσης κλαπέντων οχημάτων](#)

[Δήλωση απώλειας αστυνομικού δελτίου ταυτότητας](#)

[Εθελοντική προεγγραφή ηλεκτρονικής αναγνώρισης](#)

[Ειδικό ταξιδιωτικό έγγραφο \(T.DV\) της Σύμβασης της Γενεύης του 1951](#)

[Έκδοση / ανανέωση άδειας παραμονής αλλοδαπού σε καθεστώς διεθνούς προστασίας](#)

[Έκδοση / ανανέωση προσωρινής άδειας εισόδου στη χώρα για λόγους έκτακτης ανάγκης](#)

### Εικόνα 9 - Υπηρεσίες που παρέχει η Ελληνική Αστυνομία μέσω του gov.gr

Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι η πύλη gov.gr αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο διευκόλυνσης του κάθε πολίτη, αφού παρέχει με τρόπο ασφαλή και ομοιογενή έναν σημαντικό αριθμό υπηρεσιών της Ελληνικής Αστυνομίας με ψηφιακό τρόπο. Οι υπηρεσίες συνεχώς εμπλουτίζονται και επικαιροποιούνται με έναν τρόπο συνεργατικό μεταξύ των φορέων του δημοσίου άλλα ταυτόχρονα δίνει και την δυνατότητα στους πολίτες να υποβάλλουν τα σχόλια τους ώστε να υπάρξει ανατροφοδότηση στον ανασχεδιασμό και την βελτίωση της όλης διαδικασίας.

Στην παρούσα φάση αρκετές από τις υπηρεσίες παρέχονται αφού γίνει ανακατεύθυνση από το gov.gr σε ήδη υπάρχοντες δομές και συστήματα άλλα σκοπός είναι μακροπρόθεσμα να ανακατασκευαστεί η όλη δομή ώστε να παρέχονται απευθείας από το gov.gr αφού θα έχουν ενσωματωθεί πλήρως και με τρόπο λειτουργικό.

Ορισμένα σημαντικά ψηφιακά έργα που θα ολοκληρωθούν το επόμενο χρονικό διάστημα και θα συνδράμουν την Ελληνική Αστυνομία στην διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων της με ψηφιακό τρόπο είναι οι εξής:

### **5.2.1 Νέες ψηφιακές ταυτότητες**

Ένα σημαντικό έργο που θα διευκολύνει την καθημερινότητα των πολιτών είναι η παροχή ταυτοτήτων σε ψηφιακή μορφή ώστε να είναι εφικτή η ταυτοποίηση τους με σύγχρονο τρόπο. Η πρώτη χρήση τους θα βρει εφαρμογή στο να πιστοποιείται η ταυτοπροσωπία τους αλλά και στη συνέχεια θα δίνεται πρόσβαση σε ψηφιακές υπηρεσίες με έναν ιδιαίτερα ασφαλή τρόπο .

### **5.2.2 Κεντρικό Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού**

Ένα από τα έργα που θα εφαρμοστεί στο ελληνικό δημόσιο και το οποίο θα περιλάβει και την Ελληνική Αστυνομία είναι η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων από ένα κεντρικό σύστημα . Το εν λόγω σύστημα θα διαχειρίζεται όλες τις ενέργειες από τον διορισμό ενός υπαλλήλου στο δημόσιο μέχρι την συνταξιοδότησή του . Θα διατηρεί όλα τα προσωπικά και υπηρεσιακά του δεδομένα και θα τα παρέχει ανάλογα σε αντίστοιχους φορείς για να καλυφθούν εξειδικευμένες ανάγκες , διατηρώντας όμως υψηλά κριτήρια ασφαλείας και τηρώντας όλες της αρχές της ορθής επεξεργασίας .

### **5.2.3 Μισθοδοσία**

Η σημερινή υποχρέωση στον ορθό υπολογισμό και διαχείριση της μισθοδοσίας έχει ανατεθεί στους εκάστοτε γραμματείς ή ειδικούς εκκαθαριστές της κάθε δημόσιας υπηρεσίας με τρόπο αποκεντρωμένο και μη ενοποιημένο. Δεδομένου όμως ότι οι μισθοδοτούμενοι από το δημόσιο είναι περισσότεροι από 680.000 και είναι διάσπαρτοι σε 3.500 φορείς , καταλαβαίνουμε ότι είναι επιτακτική ανάγκη η διαχείριση της μισθοδοσίας από έναν περισσότερο αυτόματο , ενοποιημένο , διαφανή και αποτελεσματικό τρόπο .

Αυτό το έργο θα το αναλάβει η Ενιαία Αρχή Πληρωμής (ΕΑΠ) η οποία με κεντρικό τρόπο θα κάνει όλους τους απαραίτητους υπολογισμούς για την ορθή εκκαθάριση των φορέων της Γενικής Κυβέρνησης αλλά και θα επιτρέψει και σε ασφαλιστικούς και

φορολογικούς φορείς να πληροφορηθούν σε πραγματικό χρόνο άλλα και να αντλήσουν στοιχεία με αυτόματο και ασφαλή τρόπο .

Το συγκεκριμένο έργο δεν είναι απλό καθότι απαιτείται εκτός από τις τεχνικές δυσκολίες να προσπαθήσει να αλλάξει την υπάρχουσα νοοτροπία μέσω ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης των υπαλλήλων των αρμόδιων υπηρεσιών . Θα χρειαστεί επίσης προσωπικό με τεχνικές γνώσεις να μεταφέρει όλα τα δεδομένα από τα υπάρχοντα συστήματα σε ένα ενιαίο .

#### **5.2.4 Επέκταση Κεντρικού Συστήματος Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων**

Ένα μεγάλο βήμα για την αύξηση της ταχύτητας λειτουργίας , της αποτελεσματικότητας και της ασφάλειας των πληροφοριών στις δημόσιες υπηρεσίες είναι η εφαρμογή ενός κεντρικού συστήματος διακίνησης εγγράφων , το οποίο με την παράλληλη χρήση ψηφιακής ταυτότητας θα παρέχει μια ολοκληρωμένη λύση στην διαχείριση της αλληλογραφίας , την επιτάχυνση των υποθέσεων , την μείωση της γραφειοκρατίας , την οικονομία πόρων , την ψηφιακή πληροφόρηση και εξυπηρέτηση του πολίτη και την συμμόρφωση με τον ευρωπαϊκό κανονισμό προστασίας προσωπικών δεδομένων (GDPR).

#### **5.2.5 Κωδικοποίηση νομοθεσίας**

Ένα από τα έργα το οποίο αναμένεται να παραδοθεί τους επόμενους μήνες είναι η «Εθνική Πύλη Κωδικοποίησης / Ολοκληρωμένη πλατφόρμα κανονιστικής διαδικασίας» <https://www.secdigital.gov.gr/project/ethniki-pyli-kodikopoiisis/> , της οποίας σκοπός είναι η οργάνωση και κωδικοποίηση της υφιστάμενης νομοθεσίας άλλα και στην δημιουργία μοντέλων τυποποίησης της νομοπαρασκευαστικής διαδικασίας ώστε να παρέχεται με εύκολο και δωρεάν τρόπο ολόκληρη η νομοθεσία στους πολίτες .

#### **5.2.6 Πρόγραμμα ΔΙΑΥΓΕΙΑ**

Αναβαθμίζεται το υφιστάμενο πρόγραμμα ΔΙΑΥΓΕΙΑ με βασικό σκοπό την αύξηση της διαφάνειας , της πρόσβασής στην πληροφορία , την ευχρηστία και την ενημέρωση . Αυξάνεται ο αριθμός των τύπων διοικητικών πράξεων που θα υπάρχουν στο κεντρικό αποθετήριο με πιστοποίηση γνησιότητας .

Έτσι θα επιταχυνθούν και όλες οι διοικητικές διαδικασίες αφού θα λειτουργεί έμμεσα πλέον διακίνηση των εγγράφων μόνο με την γνωστοποίηση του αριθμού ΑΔΑ .

Επίσης , ενισχύεται η λειτουργία οπτικοποίησης των δεδομένων και αναζήτησης τους ώστε να είναι πιο εύκολα διαθέσιμα και κατανοήσιμα . Παράγονται συγκεντρωτικοί πίνακες που είναι αξιοποιήσιμη και ενδιαφέρον για τον τελικό χρήστη . Επιπλέον , θα χρησιμοποιούνται συστήματα τεχνικής νοημοσύνης που θα εκμεταλλεύονται τα στατιστικά στοιχεία και τις αναφορές ώστε να παράγουν περαιτέρω χρήσιμα συμπεράσματα .

Τέλος , προστίθενται χαρακτηριστικά συμμετοχικού χαρακτήρα όπως η δυνατότητα σχολιασμού από τους πολίτες τα οποία θα είναι προσβάσιμα από τον φορέα δημοσίευσης της κάθε απόφασης ώστε να υπάρχει ανατροφοδότηση και χρήσιμα συμπεράσματα για την χάραξη μελλοντικών πολιτικών και κρίσιμων αποφάσεων .

### **5.2.7 Δίκτυο Δημόσιου Τομέα (ΣΥΖΕΥΞΙΣ II)**

Με σκοπό την μείωση των τηλεπικοινωνιακών δαπανών και την αξιοποίηση των υποδομών μέσα από την συνάθροιση των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών , βάση του Νόμου 3979/2011 δημιουργήθηκε το έργο ΣΥΖΕΥΞΙΣ II το οποίο αποτελεί το βασικό έργο για τη συγκρότηση του Δικτύου Δημόσιου Τομέα (ΔΔΤ) .

Με την χρήση 68 Μητροπολιτικών Ευρυζωνικών Δίκτυων Οπτικών Ινών (MAN) το ΣΥΖΕΥΞΙΣ II θα επιχειρήσει να αναβαθμίσει το υπάρχον σύστημα ΣΥΖΕΥΞΙΣ στους τομείς της ασφάλειας , τηλεργασίας και χρήσης κινητών τηλεφώνων , να αναβαθμίσει την ταχύτητα με χρήση ευρυζωνικών τεχνολογιών ADSL και VDSL και να καλύψει τις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες σε περίπου 34.000 κτίρια του φορέων του δημοσίου .

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> - Έρευνα**

### **6.1 Μεθοδολογία**

Στην συγκεκριμένη εργασία θα μελετήσουμε την περίπτωση της Ελληνικής Αστυνομίας , συγκεκριμένα της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης και το βαθμό που γίνεται η χρήση του ψηφιακού μετασχηματισμού , ιδίως στον τομέα της διαχείρισης των ανθρωπίνων πόρων. Για τον σκοπό της έρευνας διανέμαμε ένα σχετικό **ερωτηματολόγιο** σε μία αντιπροσωπευτική ομάδα ενδιαφέροντος , δηλαδή πραγματοποιήσαμε την λεγόμενη ποσοτική έρευνα . Έτσι συλλέχθηκαν πρωτογενής ερευνητικά δεδομένα από ένα μεγάλο και αρκετά αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού με αποτέλεσμα την εξαγωγή σημαντικών συμπερασμάτων με χρήση στατιστικών μεθόδων .

**Σκοπός** της έρευνας είναι η διερεύνησή του βαθμού που είναι ικανοποιημένοι οι Αστυνομικοί της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης καθώς και ο βαθμός που



χρησιμοποιούνται οι σύγχρονες ηλεκτρονικές υπηρεσίες για την αλληλεπίδραση τόσο μεταξύ τους όσο και με τους πολίτες κατά την εξυπηρέτηση των αιτημάτων τους.

Με βάση την βιβλιογραφική επισκόπηση που έγινε στα προηγούμενα κεφάλαια δομήσαμε ένα πρωτότυπο ερωτηματολόγιο το οποίο το διαμορφώσαμε με τρόπο που να συγκεντρώνονται όλα τα απαιτούμενα ερευνητικά δεδομένα χωρίς ο ερευνητής να είναι απαραίτητα παρόν κατά την συμπλήρωση . Συγκεκριμένα χρησιμοποιήσαμε τις φόρμες για ερωτηματολόγια της google forms .

Στο ερωτηματολόγιο εξετάζονται ποικίλες μορφές του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ελληνική Αστυνομία όπως η συχνότητα χρήσης , η αποτελεσματικότητα , η χρησιμότητα και τα τυχόν προβλήματα που διαπιστώνονται στην χρήση των αστυνομικών ψηφιακών υπηρεσιών .

Επίσης , στο δεύτερο σκέλος του ερωτηματολογίου συλλέγονται ένας αριθμός **δημογραφικών** χαρακτηριστικών, τόσο για τους ερωτηθέντες , όσο και για τα επιμέρους τμήματα της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης, στα οποία δουλεύουν , για να διαπιστώσουμε αν επιδρούν και σε ποιο βαθμό στην εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού .

Ο τύπος των περισσότερων ερωτήσεων του ερωτηματολογίου χαρακτηρίζονται κλειστού τύπου . Ο αριθμός τους είναι 23 συνολικά , ο οποίος είναι αρκετός για να απαντηθούν ορισμένα κρίσιμα ερωτήματα αλλά όχι αρκετά μεγάλος ώστε να μην αποθαρρυνθούν οι ερωτηθέντες στο να το συμπληρώσουν . Η διατύπωση των ερωτημάτων είναι σε απλό και σαφή τρόπο ώστε να μην δημιουργεί σύγχυση και πιθανά λάθη στην διαδικασία συμπλήρωσης , ενώ υπάρχει μηχανισμός που να ελέγχει ότι το κάθε ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται σε όλα τα πεδία του πριν γίνει η αποστολή.

Κατά την δειγματοληψία επιλέχθηκε η αποστολή με ηλεκτρονικό τρόπο (email) του ερωτηματολογίου σε έναν αντιπροσωπευτικό δείγμα 105 αστυνομικών διαφόρων υπηρεσιών της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης από το συνολικό πληθυσμό των περίπου 400 αστυνομικών που υπηρετούν σε αυτή (ποσοστό πάνω από το ¼ του συνολικού πληθυσμού) . Επομένως μπορούμε να πούμε με μεγάλη αυτοπεποίθηση ότι τα αποτελέσματα της έρευνας αντανακλούν την πραγματική συμπεριφορά και τις αντιλήψεις της υπό μελέτη ομάδας που ερευνάται .

Η επιλογή των ατόμων που θα συμμετέχουν στην έρευνα έγινε με τη μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας, πάντα σε συνεργασία με τη διεύθυνση προσωπικού της Διεύθυνσης και έλαβε χώρα κατά τη χρονική περίοδο μεταξύ του Οκτωβρίου και του Νοεμβρίου του 2022. Όλη αυτή η συστηματική διαδικασία συλλογής δεδομένων είχε ως αποτέλεσμα τη συγκέντρωση 105 ερωτηματολογίων, τα οποία αποτέλεσαν

και το τελικό δείγμα της έρευνας και από τα οποία εξήχθησαν τα συμπεράσματα. Το ποσοστό αυτό είναι σε μεγάλο βαθμό ικανοποιητικό. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν είναι απόλυτα κατάλληλα για τη διενέργεια στατιστικής ανάλυσης και την τελική εξαγωγή πρωτότυπων συμπερασμάτων.

Αντίγραφο του ερωτηματολογίου βρίσκετε στο [παράρτημα](#) της εργασίας .

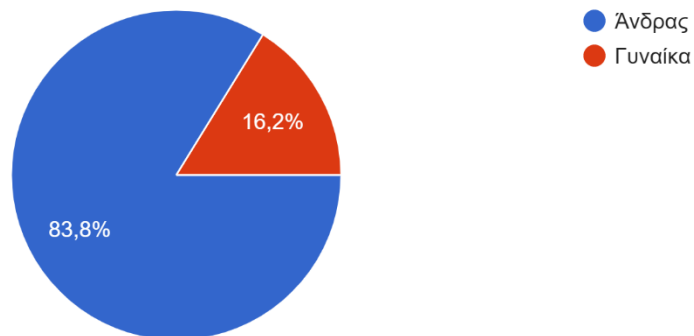
## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> – Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης

### 7.1 Αποτελέσματα Περιγραφικής Στατιστικής: Δημογραφικά στοιχεία

Στην συγκεκριμένη ενότητα παρουσιάζουμε τα τελικά αποτελέσματα και συμπεράσματα όσων αφορά τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος μας . Το είδος της στατιστικής που θα χρησιμοποιήσουμε είναι η περιγραφική . Εκτός από τα αριθμητικά τελικά αποτελέσματα θα γίνει υπολογισμός της συχνότητας καθώς και της σχετικής συχνότητας (ποσοστών) για τις αντίστοιχες κατηγορίες των ερωτημάτων .

#### Φύλλο :

16. Φύλλο  
105 απαντήσεις



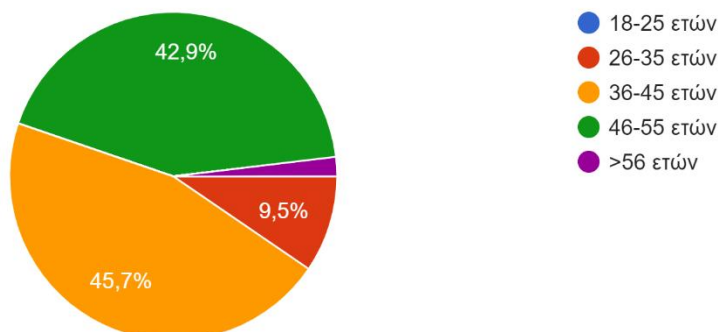
#### Διάγραμμα 5

Στο Διάγραμμα 5 , εμφανίζεται η σχετική συχνότητα συμμετοχής των ανδρών και των γυναικών αστυνομικών στην έρευνα μας . Από τους 105 ερωτηθέντες οι 88 ήταν άνδρες (83,8% ) και οι 17 ήταν γυναίκες (16,2%) .

#### Ηλικία:

## 17. Ηλικία

105 απαντήσεις



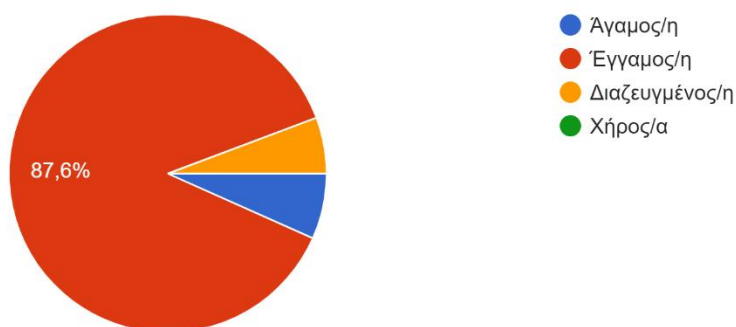
### Διάγραμμα 6

Στο Διάγραμμα 6, εμφανίζεται η σχετική συχνότητα της ηλικίας των συμμετεχόντων αστυνομικών στην έρευνα μας. Από τους 105 ερωτηθέντες δεν υπήρχαν άτομα στην ηλικιακή ομάδα των 18-25, 9 άτομα (9,5%) ήταν μεταξύ 26-35 ετών, 48 άτομα (45,7%) ήταν μεταξύ 36-45 ετών, 45 άτομα (42,9%) ήταν μεταξύ 46-55 ετών και 2 άτομα (1,9%) ήταν άνω των 56 ετών. Παρατηρούμε δηλαδή ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (90,5%) ήταν άνω των 36 ετών, δηλαδή δεν υπάρχουν ιδιαίτερα νεαρά άτομα με ότι αυτό μπορεί να σημαίνει όπως θα δούμε στην συνέχεια της έρευνας στον βαθμό οικειότητας με τις νέες τεχνολογίες και μεθόδους.

### Οικογενειακή κατάσταση:

## 18. Οικογενειακή κατάσταση

105 απαντήσεις



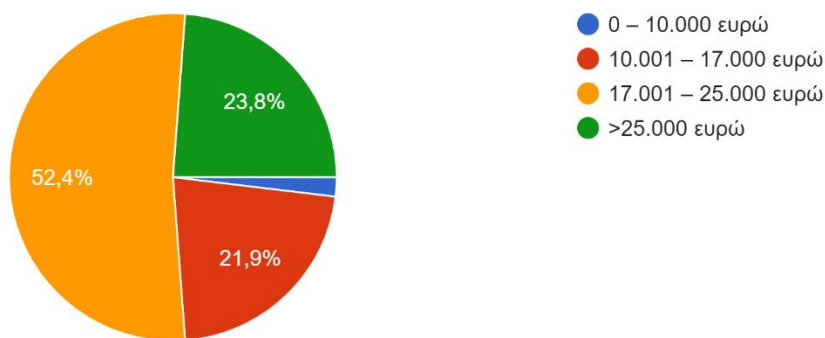
### Διάγραμμα 7

Στο Διάγραμμα 7, εμφανίζεται η σχετική συχνότητα της οικογενειακής κατάστασης του δείγματος της έρευνας . Από τους 105 ερωτηθέντες οι 7 (6,7%) ήταν άγαμοι , 92 (87,6%) ήταν έγγαμοι , ενώ 6 (5,7 %) ήταν διαζευγμένοι . Παρατηρούμε δηλαδή ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (87,6%) ήταν παντρεμένοι .

### **Οικογενειακό εισόδημα :**

#### 19.Οικογενειακό εισόδημα

105 απαντήσεις



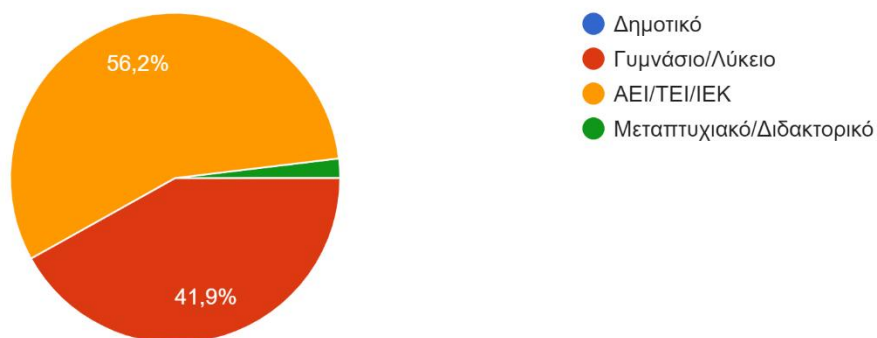
#### **Διάγραμμα 8**

Στο Διάγραμμα 8, εμφανίζεται η σχετική συχνότητα του οικογενειακού εισοδήματος των αστυνομικών που αποτελούσαν το δείγμα της έρευνας . Από τους 105 ερωτηθέντες οι 2 (1,9%) είχαν εισόδημα μέχρι 10.000 ευρώ , 23 (21,9%) είχαν εισόδημα μεταξύ 10.001 και 17.000 ευρώ , 55 (52,4 %) είχαν εισόδημα μεταξύ 17.001 και 25.000 ευρώ , ενώ 25 (23,6%) είχαν εισόδημα άνω των 25.000 ευρώ . Παρατηρούμε δηλαδή ότι πάνω από τους μισούς (52,4%) είχαν εισόδημα μεταξύ 17.001-25.000 όπου και κυμαίνεται ο μέσος όρος όπως αναφέραμε και στο κεφάλαιο με το ειδικό μισθολόγιο της αστυνομίας το οποίο δεν δίνει περιθώριο για μισθολογικές διαφορές άλλα διαφοροποιείται μόνο ελαφρά ανάλογα με την ηλικία και των βαθμό . Θα μπορούσαμε να σχολιάσουμε πάντως πως δεδομένου της οικονομικής κατάστασης της χώρας το εισόδημα θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι ικανοποιητικό και

### **Μορφωτικό επίπεδο :**

## 20.Μορφωτικό επίπεδο

105 απαντήσεις



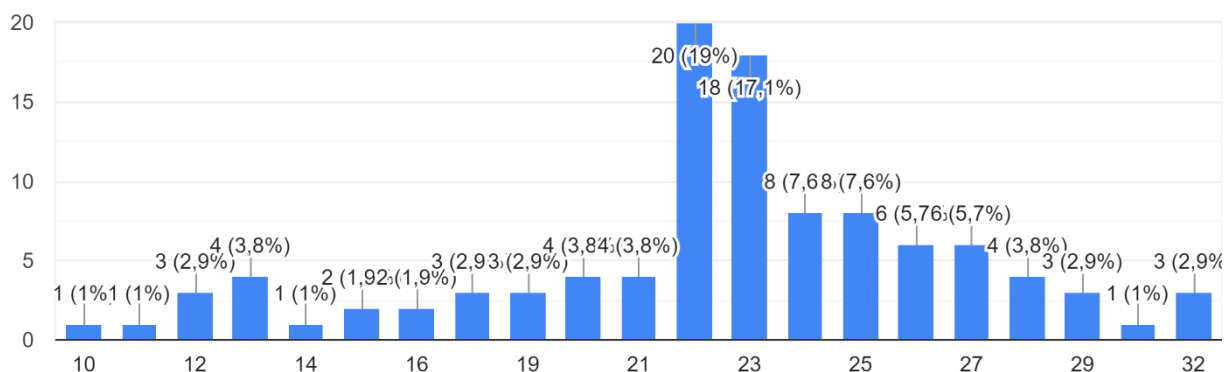
### Διάγραμμα 9

Στο Διάγραμμα 9 , εμφανίζεται η σχετική συχνότητα του μορφωτικού επιπέδου των αστυνομικών που αποτελούσαν το δείγμα της έρευνας . Στους 105 ερωτηθέντες δεν υπήρχαν απλοί απόφοιτοι Δημοτικού , 44 (41,9%) ήταν απόφοιτοι Γυμνασίου/Λυκείου , 59 (56,2%) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ ενώ 2 (1,9%) ήταν απόφοιτοι Μεταπτυχιακού ή Διδακτορικού . Παρατηρούμε δηλαδή ότι πάνω από τους μισούς (58,1 %) έχουν ανώτερη και ανώτατη εκπαίδευση επομένως διαθέτουν την μαθησιακή βάση και τις ικανότητες για να ανταπεξέλθουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό και να εφαρμόσουν αποτελεσματικά τις ψηφιακές υπηρεσίες στους τομείς που η Ελληνική Αστυνομία μπορεί να τις προσφέρει .

### Έτη επαγγελματικής εμπειρίας :

## 21. Έτη επαγγελματικής εμπειρίας

105 απαντήσεις



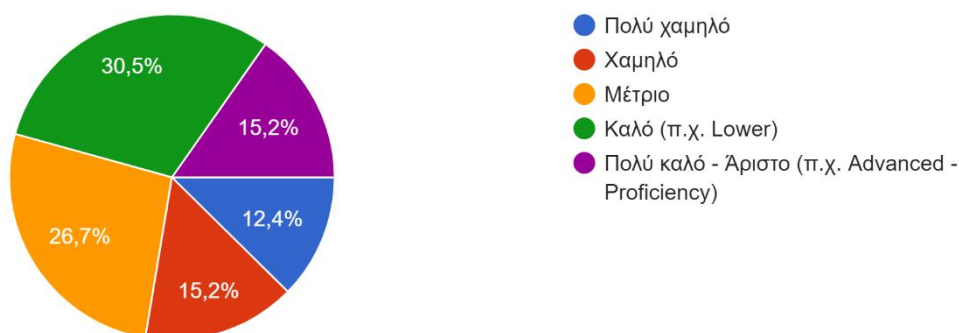
Διάγραμμα 10

Στον Διάγραμμα 10, εμφανίζονται τα περιγραφικά στατιστικά στοιχεία της μεταβλητής «Έτη Επαγγελματικής Εμπειρίας». Ο αστυνομικός με την μικρότερη εμπειρία έχει 10 έτη υπηρεσίας στο σώμα ενώ ο αστυνομικός με την μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία έχει 32 έτη . Ο μέσος όρος του δείγματος ήταν **22,38** έτη προϋπηρεσίας και η **τυπική απόκλιση** ήταν **4,64** έτη .

## Επίπεδο γνώσης της αγγλικής γλώσσας :

### 22. Επίπεδο γνώσης της αγγλικής γλώσσας

105 απαντήσεις

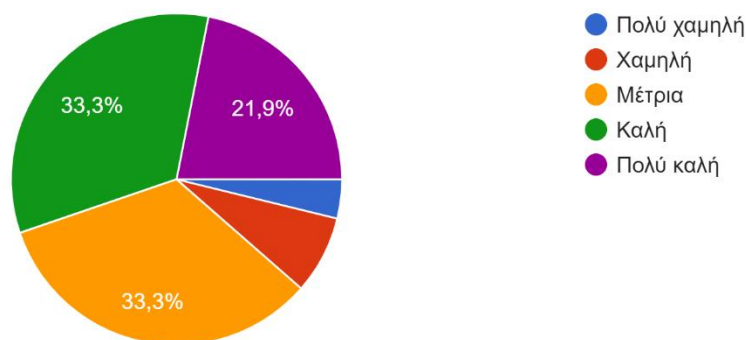


Διάγραμμα 11

Στο Διάγραμμα 11 , εμφανίζεται η σχετική συχνότητα του επιπέδου γνώσης της αγγλικής γλώσσας των αστυνομικών που αποτελούσαν το δείγμα της έρευνας . Στους 105 ερωτηθέντες οι 13 (12,4%) έχουν πολύ χαμηλό επίπεδο , οι 16 (15,2%) έχουν χαμηλό , οι 28 (26,7% ) έχουν μέτριο , οι 32 (30,5%) έχουν καλό επίπεδο – κατέχουν πτυχίο αντίστοιχο του Lower) και οι 16 (15,2%) έχουν πολύ καλό – άριστο επίπεδο και κατέχουν πτυχίο πιστοποίησης advanced ή proficiency .

### **Εξοικείωση με την χρήση Η/Υ και διαδικτύου :**

23.Εξοικείωση με Η/Υ και χρήση διαδικτύου  
105 απαντήσεις



### **Διάγραμμα 12**

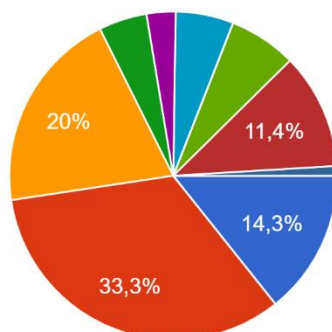
Ένα από τα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά που μας ενδιαφέρουν στην έρευνα είναι ο βαθμός που το προσωπικό είναι εξοικειωμένο με τους Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές και την χρήση του διαδικτύου καθότι αυτό είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για την προώθηση του Ψηφιακού μετασχηματισμού . Στο Διάγραμμα 12 , εμφανίζεται η σχετική συχνότητα αυτού του επιπέδου . Στους 105 ερωτηθέντες οι 4 (3,8%) έχουν πολύ χαμηλή εξοικείωση , οι 8 (7,6%) έχουν χαμηλή εξοικείωση , οι 35 (33,3%) έχουν μέτρια , οι 35 (33,3%) έχουν καλή ενώ οι 23 (21,9%) έχουν πολύ καλή.

## **7.2 Περιγραφική Στατιστική των Ερωτήσεων του ερωτηματολογίου (εκτός δημογραφικών)**

**Σε ποιο Τμήμα της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης εργάζεστε;**

1. Σε ποιο Τμήμα της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης εργάζεστε;

105 απαντήσεις



- ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ...
- ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΚΟΖΑΝΗΣ
- ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ
- ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΧΑΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ
- ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΒΟΪΟΥ
- ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΣΕΡΒΙΩΝ - Β...
- ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕ...
- ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΕΟΡΔΑΙΑΣ

▲ 1/2 ▼

- ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ
- ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΧΑΙΑΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ
- ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ

▲ 2/2 ▼

Διάγραμμα 13

Πίνακας 7

| 1. Σε ποιο Τμήμα της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης εργάζεστε; | Συχνότητα | Σχετική Συχνότητα |
|---|-----------|-------------------|
| ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΒΟΪΟΥ  | 3         | 2,86%             |
| ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΕΟΡΔΑΙΑΣ                                     | 7         | 6,67%             |
| ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΚΟΖΑΝΗΣ                                      | 35        | 33,33%            |
| ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΣΕΡΒΙΩΝ - ΒΕΛΒΕΝΤΟΥ                          | 6         | 5,71%             |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ (Επιτελείο)                      | 15        | 14,29%            |
| ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ                                      | 12        | 11,43%            |
| ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ                                       | 21        | 20,00%            |
| ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΧΑΙΑΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ                                       | 1         | 0,95%             |
| ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΧΑΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ  | 5         | 4,76%             |



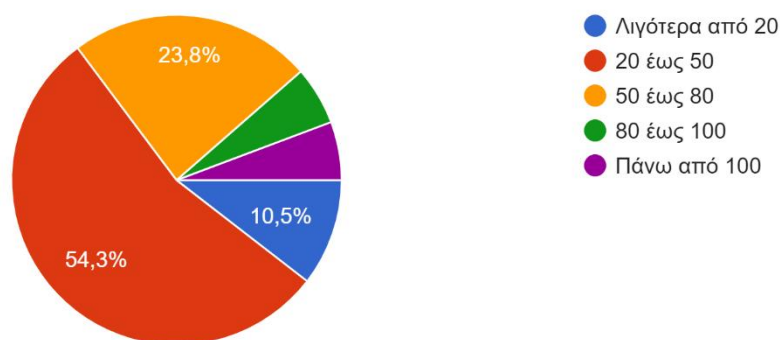
|               |     |         |
|---------------|-----|---------|
| Γενικό σύνολο | 105 | 100,00% |
|---------------|-----|---------|

Στο Διάγραμμα 12 και τον Πίνακα 7, παρουσιάζονται όλα τα Τμήματα της Διεύθυνση Αστυνομίας Κοζάνης που εργάζονται τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα. Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 7, οι αστυνομικοί της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης που απάντησαν το ερωτηματολόγιο της έρευνας προέρχονται από 9 διαφορετικές διευθύνσεις. Τα περισσότερα άτομα του δείγματος εργάζονταν στο Αστυνομικό Τμήμα Κοζάνης αποτελώντας το 33,33% του δείγματος με 35 άτομα, ακολουθεί το Τμήμα Ασφαλείας Κοζάνης με 21 άτομα, αποτελώντας το 20% του δείγματος, και έπειτα τα υπόλοιπα Τμήματα σε μικρότερη συμμετοχή και ποσοστά όπως φαίνονται στον ανωτέρω πίνακα.

### Πόσα άτομα απασχολεί η υπηρεσία σας;

2. Πόσα άτομα απασχολεί η υπηρεσία σας;

105 απαντήσεις



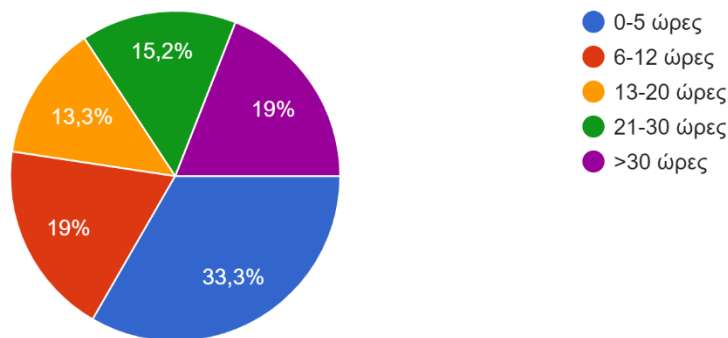
### Διάγραμμα 14

Στο Διάγραμμα 12, καταγράφεται το μέγεθος των Τμημάτων της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης, στα οποία εργάζονται οι αστυνομικοί που συμμετείχαν στην έρευνα. Το 54,3% των ατόμων του δείγματος εργάζονται σε Τμήμα που απασχολεί μεταξύ 50-80 άτομα, το 10,5% εργάζεται σε Τμήμα που απασχολεί λιγότερα από 20 άτομα, το 5,7% εργάζεται σε Τμήμα που απασχολεί μεταξύ 80-100 άτομα ενώ, το 5,7% εργάζεται σε Τμήμα που απασχολεί πάνω από 100 άτομα.

**Πόσες ώρες την εβδομάδα κατά μέσο όρο χρησιμοποιείτε τις ψηφιακές υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας (POL , Car-PC, mail );**

3.Πόσες ώρες την εβδομάδα κατά μέσο όρο χρησιμοποιείτε τις ψηφιακές υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας (POL , Car-PC, mail );

105 απαντήσεις



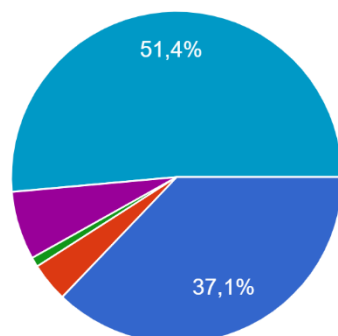
**Διάγραμμα 15**

Σύμφωνα με το Διάγραμμα 15 , το 33% δήλωσε πως χρησιμοποιεί τις ψηφιακές υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας πολύ λίγο , από 0 έως 5 ώρες εβδομαδιαίως , το 19% δήλωσε πως χρησιμοποιεί της ψηφιακές υπηρεσίες από 6 έως 12 ώρες εβδομαδιαίως κατά μέσο όρο , το 19 % δήλωσε ότι χρησιμοποιεί τις ψηφιακές υπηρεσίες παραπάνω από 30 ώρες εβδομαδιαίως , το 15,2 % δήλωσε πως χρησιμοποιεί τις ψηφιακές υπηρεσίες από 21 έως 30 ώρες εβδομαδιαίως και το 13,3% δήλωσε ότι χρησιμοποιεί κατά μέσο όρο τις ψηφιακές υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας μεταξύ 13 και 20 ώρες εβδομαδιαίως . Παρατηρούμε δηλαδή ότι υπάρχει μια ποικιλία στις απαντήσεις όμως παρόλα αυτά πάνω από τους μισούς χρησιμοποιούν πολύ λίγο (από 0-12 ώρες εβδομαδιαίως ψηφιακές υπηρεσίες και εφαρμογές κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους ).

**Ποια είναι το βασικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζετε ως αστυνομικός ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό;**

#### 4. Ποια είναι το βασικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζετε ως αστυνομικός ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό;

105 απαντήσεις



- Δεν υπάρχει αρκετή εξειδίκευση (δεν έχω επαρκή γνώση)
- Δεν είμαι σε θέση / δεν επιθυμώ να αλλάξω τον τρόπο που εργάζομαι καθ...
- Δεν θεωρώ ότι μπορώ να τα καταφέρω
- Υπάρχει φόβος για υποκλοπή προσωπικών μου δεδομένων
- Φοβάμαι για ενδεχόμενα λάθη στις ψηφιακές διαδικασίες και σημαντικά έγ...
- Δεν αντιμετωπίζω κανένα πρόβλημα

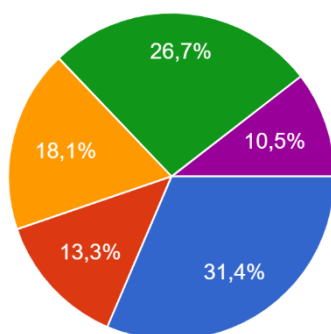
#### Διάγραμμα 16

Στο Διάγραμμα 16, καταγράφονται τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αστυνομικοί της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Ευχάριστο είναι το γεγονός ότι πάνω από τους μισούς, το 51,4% δεν αντιμετωπίζουν κανένα πρόβλημα. Με ποσοστό 37,1% προβληματίζονται με το γεγονός ότι δεν διαθέτουν αρκετή εξειδίκευση (δεν έχουν αρκετή γνώση) στο αντικείμενο της εργασίας τους. Το 6,7% ανησυχεί για ενδεχόμενα λάθη στις ψηφιακές διαδικασίες που μπορούν να προβούν και ενδεχομένως σχετίζονται με σημαντικά έγγραφα. Το 3,8% πιστεύει ότι δεν είναι σε θέση ή δεν επιθυμεί να αλλάξει τον τρόπο εργασίας που έχει μέχρι τώρα ενώ 1 άτομο του δείγματος εξέφρασε την ανησυχία για την πιθανή υποκλοπή των προσωπικών δεδομένων που διαχειρίζεται.

**Ποια κατά την άποψή σας είναι η σημαντικότερη έλλειψη παροχής βοήθειας από την υπηρεσία σας για την εμπλοκή σας στον ψηφιακό μετασχηματισμό;**

5. Ποια κατά την άποψή σας είναι η σημαντικότερη έλλειψη παροχής βοήθειας από την υπηρεσία σας για την εμπλοκή σας στον ψηφιακό μετασχηματισμό;

105 απαντήσεις



- Έλλειψη χρόνου για παρακολούθηση επιδοτούμενης εκπαίδευσης (π.χ. σεμινάρια για τον ψηφιακό μετασχηματισμό)
- Έλλειψη χρηματικού κινήτρου (π.χ. αύξηση στο μισθό ή καταβολή επιδομάτων)
- Έλλειψη κινήτρου εξέλιξης της καριέρας
- Ανεπαρκής τεχνολογικός εξοπλισμός της υπηρεσίας
- Δεν θεωρώ πως υπάρχει κάποια έλλειψη

#### Διάγραμμα 17

Στο Διάγραμμα 17, φαίνονται οι διαφορετικές ελλείψεις στην υποστήριξη της Ελληνικής Αστυνομίας προς τους αστυνομικούς, αναφορικά με θέματα που σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Το 31,4% διατυπώνει απουσία χρόνου, λόγω φόρτου εργασίας, για την παρακολούθηση επιδοτούμενων σεμιναρίων για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, το 26,7 % δηλώνει ότι υπάρχει ανεπαρκής τεχνολογικός εξοπλισμός, το 18,1 % δηλώνει ότι υπάρχουν έλλειψη κινήτρου για εξέλιξη της καριέρας τους, το 13,3 % δηλώνει ότι υπάρχει έλλειψη χρηματικού κινήτρου και το 10,5 % δηλώνει ότι νιώθει ότι η υπηρεσία του παρέχει επαρκή βοήθεια στο συγκεκριμένο τομέα.

**Ποια τεχνικά προβλήματα συναντάτε πιο συχνά κατά τη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών;**

6. Ποια τεχνικά προβλήματα συναντάτε πιο συχνά κατά τη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών;  
105 απαντήσεις



**Διάγραμμα 18**

Στο Διάγραμμα 18, καταγράφονται τα βασικά προβλήματα που συναντούν πιο συχνά οι εργαζόμενοι στην Ελληνική Αστυνομία κατά τη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών. Το βασικότερο πρόβλημα που παρατηρούν οι εργαζόμενοι, σε ποσοστό 24,8%, είναι η ύπαρξη ενός απαρχαιωμένου τεχνολογικού εξοπλισμού με ότι περαιτέρω δυσκολίες μπορεί να επιφέρει αυτό. Ακολουθεί με ποσοστό 21,9% η διαπίστωση ότι η παρεχόμενη σύνδεση στο διαδίκτυο είναι αρκετά κακής ποιότητας, Σε ποσοστό 16,2% οι υπάλληλοι παραπονιούνται ότι η λειτουργία των εφαρμογών δεν είναι η προβλεπόμενη ( συχνά κολλήματα, πτώση του συστήματος κλπ.), σε ποσοστό 15,2% είναι το πρόβλημα της έλλειψης υποστήριξης σε περίπτωση προβλήματος, σε ποσοστό 12,4% οι υπάλληλοι διατυπώνουν ότι δεν έχουν κανένα πρόβλημα στην καθημερινότητα τους με της χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών ενώ τέλος σε ποσοστό 9,5% οι αστυνομικοί αναφέρουν ότι οι εφαρμογές με τον τρόπο που έχουν σχεδιαστεί είναι αρκετά δύσχρηστες.

**Ποιο θεωρείτε είναι πως είναι το σημαντικότερο όφελος από τον ψηφιακό μετασχηματισμό;**

## 7. Ποιο θεωρείτε είναι πως είναι το σημαντικότερο όφελος από τον ψηφιακό μετασχηματισμό;

105 απαντήσεις



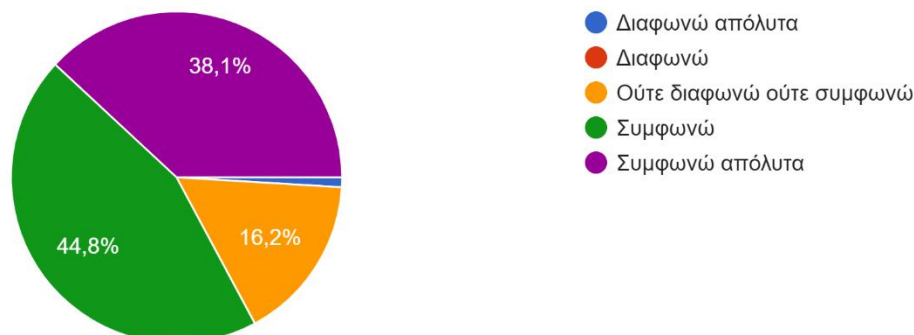
Διάγραμμα 19

Στο Διάγραμμα 19 εμφανίζεται η κατανομή των απαντήσεων όσων αφορά το ποιο πιστεύουν οι υπάλληλοι στην Ελληνική Αστυνομία ότι είναι η το πιο σημαντικό όφελος από την εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού . Περισσότερες από τις μισές απαντήσεις και με ποσοστό 57,1% πιστεύουν ότι είναι η μείωση της γραφειοκρατίας . Ακολουθεί με ποσοστό 21,9% η δυνατότητα απομακρυσμένης εξυπηρέτησης των πολιτών για ορισμένες διαδικασίες. Με ποσοστό 8,6% είναι το όφελος της αύξησης της διαφάνειας των διαδικασιών . Με 10,5% είναι η άμεση ανταπόκριση της Αστυνομίας στους πολίτες και τα προβλήματα τους ενώ τέλος 2 υπάλληλοι του δείγματος πιστεύουν ότι δεν θα υπάρξει κάποιο όφελος .

**Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν τις φυσικές διαδικασίες;**

## 8. Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν τις φυσικές διαδικασίες;

105 απαντήσεις



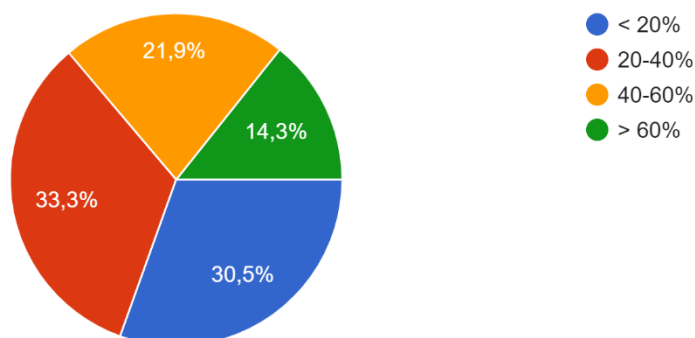
Διάγραμμα 20

Στο Διάγραμμα 20 φαίνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, σε συνολικό ποσοστό 82,1% συμφωνούν με την διαπίστωση ότι οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν τις φυσικές, 16,2% ούτε διαφωνούν ούτε συμφωνούν ενώ ένας υπάλληλος απάντησε ότι διαφωνεί με την παραπάνω πρόταση.

**Σε τι ποσοστό πιστεύετε πως έχουν αντικατασταθεί οι φυσικές διαδικασίες στην υπηρεσία σας από αντίστοιχες ψηφιακές;**

9. Σε τι ποσοστό πιστεύετε πως έχουν αντικατασταθεί οι φυσικές διαδικασίες στην υπηρεσία σας από αντίστοιχες ψηφιακές;

105 απαντήσεις



Διάγραμμα 21

Στο Διάγραμμα 21 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των απαντήσεων στο κατά τι ποσοστό πιστεύουν οι εργαζόμενοι στην Ελληνική Αστυνομία ότι έχουν αντικατασταθεί οι φυσικές διαδικασίες από τις αντίστοιχες ψηφιακές . Σε ποσοστό 33,3% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι έχει γίνει αντικατάσταση κατά 20-40% , σε ποσοστό 30,5% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι έχει γίνει αντικατάσταση σε ποσοστό λιγότερο του 20% , σε ποσοστό 21,9% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι έχει γίνει αντικατάσταση κατά 40-60 % ενώ τέλος σε ποσοστό 14,3% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι έχει γίνει αντικατάσταση σε μεγάλο βαθμό δηλαδή πάνω από 60% .

**Πως θα περιγράφατε το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στην υπηρεσία σας;**



10.Πως θα περιγράφατε το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στην υπηρεσία σας;

105 απαντήσεις



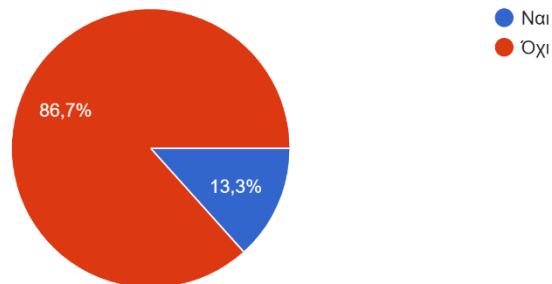
Διάγραμμα 22

Στο Διάγραμμα 22 , φαίνονται οι απαντήσεις του δείγματος εργαζομένων στην ΕΛ.ΑΣ. σχετικά με το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στην Υπηρεσία τους . Το 32,4% πιστεύει ότι έχει εφαρμοστεί σε ευρεία κλίμακα , το 27,6% πιστεύει ότι βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο , το 23,6% πιστεύει ότι βρίσκεται ακόμα σε στάδιο υλοποίησης , το 10,5% δεν γνωρίζει το στάδιο στο οποίο βρίσκεται , ενώ το 5,7% πιστεύει ότι βρίσκεται ακόμα σε πιλοτική φάση .

**Έχετε συμμετάσχει σε κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με σκοπό την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων σας;**

11.Έχετε συμμετάσχει σε κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με σκοπό την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων σας;

105 απαντήσεις



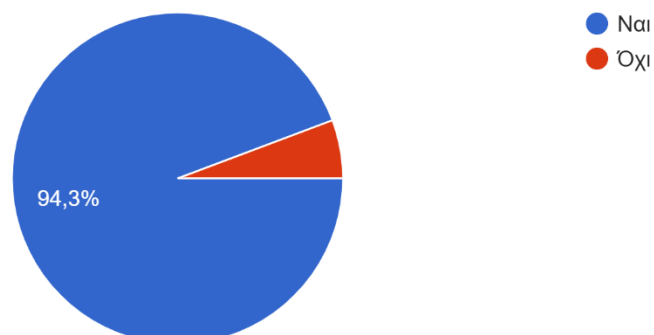
Διάγραμμα 23

Στο Διάγραμμα 23 προκύπτει ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες σε ποσοστό 86,7% έχουν συμμετάσχει σε κάποιο σχετικό εκπαιδευτικό σεμινάριο με σκοπό την ανάπτυξη των ψηφιακών τους δεξιοτήτων ενώ το 13,3% απάντησαν πως δεν έχουν συμμετάσχει .

**Θεωρείτε ότι χρειάζεται συνεχής εκπαίδευση για την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων σας;**

12.Θεωρείτε ότι χρειάζεται συνεχής εκπαίδευση για την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων σας;

105 απαντήσεις



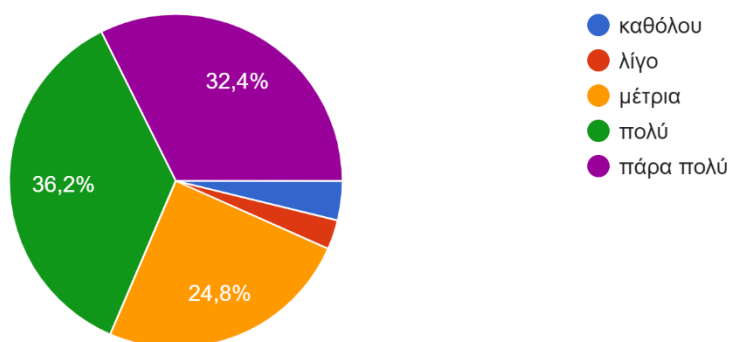
Διάγραμμα 24

Το 94,3 % των ερωτηθέντων αστυνομικών του δείγματος συμφωνεί ότι η συνεχή εκπαίδευση είναι αναγκαία για την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων , ενώ μόνο το 5,7% διαφωνεί με τη συγκεκριμένη πρόταση .

**Με την έξαρση της πανδημίας, πόσο σημαντικό κρίνεται τον ψηφιακό μετασχηματισμό της υπηρεσίας που ανήκετε;**

13.Με την έξαρση της πανδημίας, πόσο σημαντικό κρίνεται τον ψηφιακό μετασχηματισμό της υπηρεσίας που ανήκετε;

105 απαντήσεις



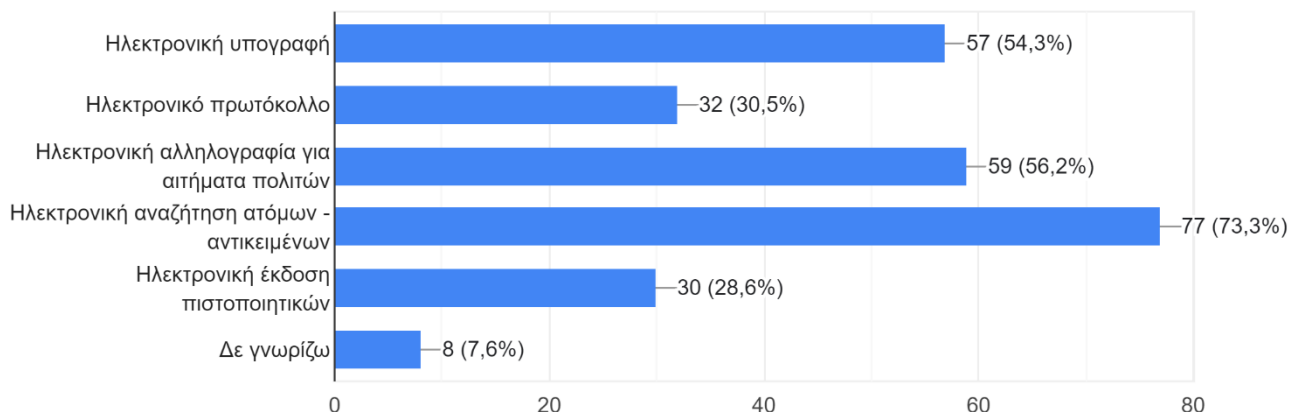
**Διάγραμμα 25**

Στο Διάγραμμα 25 φαίνεται ότι το 36,2% του δείγματος πιστεύει ότι λόγω της υγειονομικής κρίσης του covid-19 είναι πολύ σημαντική η προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην υπηρεσία που ανήκει , το 32,4% πιστεύει ότι είναι πάρα πολύ σημαντική , το 24,8% μέτρια ενώ μόλις το 2,9% και 3,8% πιστεύει αντίστοιχα ότι είναι λίγο ή καθόλου σημαντική .

**Ποια από τις παρακάτω διαδικασίες χρησιμοποιεί η υπηρεσία σας στα πλαίσια του ψηφιακού μετασχηματισμού;**

14. Ποια από τις παρακάτω διαδικασίες χρησιμοποιεί η υπηρεσία σας στα πλαίσια του ψηφιακού μετασχηματισμού; (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)

105 απαντήσεις

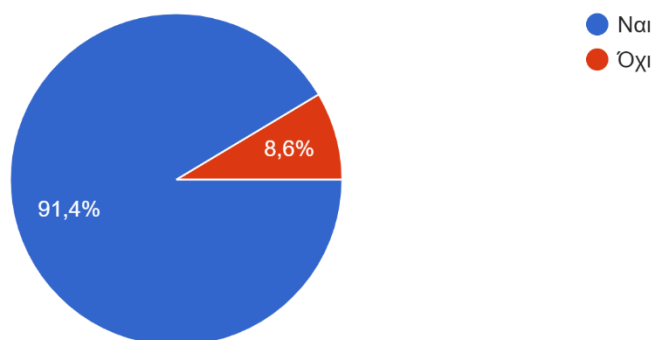


#### Διάγραμμα 26

Δίνοντας την δυνατότητα στους ερωτηθέντες να μας απαντήσουν το ποιες διαδικασίες χρησιμοποιεί η υπηρεσία τους στα πλαίσια του ψηφιακού μετασχηματισμού με δυνατότητα να επιλέξουν πάνω από μία απάντηση σε περίπτωση που προσφέρουν πολλές, παρατηρούμε ότι το 73,3% απάντησε ότι η πιο διαδεδομένη υπηρεσία στην αστυνομία είναι η ηλεκτρονική αναζήτηση ατόμων – αντικειμένων. Ακολουθεί με 56,2% η ηλεκτρονική αλληλογραφία για αιτήματα πολιτών, 54,3% η ηλεκτρονική υπογραφή, 30,5% το ηλεκτρονικό πρωτόκολλο, 28,6% η ηλεκτρονική έκδοση πιστοποιητικών, ενώ το 7,6% δεν γνώριζε κάποια υπηρεσία από τις ανωτέρω ότι χρησιμοποιείται.

**Η ηλεκτρονική υπογραφή δημιουργείται με βάση τα δεδομένα αποκλειστικής κατοχής (ιδιωτικό κλειδί). Αποτελεί μια ψηφιακή «ετικέτα», η οποία επισυνάπτεται στα προς υπογραφή δεδομένα. Θεωρείτε ότι η ηλεκτρονική υπογραφή ή ταυτοποίηση, θα πρέπει να προσφέρεται σε εργαζομένους μέσω της υπηρεσίας τους;**

15. Η ηλεκτρονική υπογραφή δημιουργείται με βάση τα δεδομένα αποκλειστικής κατοχής (ιδιωτικό κλειδί). Αποτελεί μια ψηφιακή «ετικέ...εται σε εργαζομένους μέσω της υπηρεσίας τους; 105 απαντήσεις



Διάγραμμα 27

Το 91,4% του δείγματος πιστεύει ότι η ηλεκτρονική υπογραφή θα πρέπει να προσφέρεται στους εργαζομένους μέσω της υπηρεσίας τους ενώ το 8,6% διαφωνεί.

### 7.3 Συμπεράσματα

Η έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, ανέδειξε τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι αστυνομικοί της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης, για τη συμμετοχή τους στο ψηφιακό μετασχηματισμό. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ο βαθμός εμπλοκής τους στο ψηφιακό μετασχηματισμό, ενώ παράλληλα διερευνήθηκαν αν κάποια από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των αστυνομικών, μπορούν να επηρεάσουν σε σημαντικό βαθμό την εμπλοκή τους στο ψηφιακό μετασχηματισμό. Επιπλέον, μελετήθηκε ο βαθμός εκτίμησης που χαιρεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός από τους ίδιους τους αστυνομικούς και αξιολογήθηκε σε έναν βαθμό ο βαθμός ψηφιοποίησης της αστυνομίας.

Από τις απαντήσεις συμπεραίνουμε ότι συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (90,5%) ήταν άνω των 36 ετών, δηλαδή **δεν υπάρχουν ιδιαίτερα νεαρά άτομα** με ότι αυτό μπορεί να σημαίνει όπως θα δούμε στην συνέχεια της έρευνας στον βαθμό οικειότητας με τις νέες τεχνολογίες και μεθόδους. Ο μέσος όρος **εισοδήματος** ήταν μεταξύ 17.001-25.000 γεγονός που δεν θα μπορούσε να αποτελέσει παράγοντα που θα οδηγούσε στο να αποκλείσει τους αστυνομικούς από την χρήση ψηφιακών μέσων αν το επιθυμούσαν. Πάνω από τους μισούς (58,1 %) έχουν ανώτερη και **ανώτατη εκπαίδευση** επομένως διαθέτουν την μαθησιακή βάση και τις ικανότητες για να ανταπεξέλθουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Το 45,7 % των

ερωτηθέντων κατείχαν πτυχίο αγγλικών . Το 88,5 % των ερωτηθέντων έχουν γνώση χρήσης Ηλεκτρονικού Υπολογιστή άνω του μετρίου .

Στην ερώτηση «Πόσες ώρες την εβδομάδα κατά μέσο όρο χρησιμοποιείτε τις ψηφιακές υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας (POL , Car-PC, mail );» υπάρχει μια ποικιλία στις απαντήσεις όμως παρόλα αυτά πάνω από τους μισούς χρησιμοποιούν **πολύ λίγο** (από 0-12 ώρες εβδομαδιαίως ψηφιακές υπηρεσίες και εφαρμογές κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους ).

Αναφορικά με τα προβλήματα , πάνω από τους μισούς , το 51,4% , δεν αντιμετωπίζουν **κανένα πρόβλημα** . Με ποσοστό 37,1% προβληματίζονται με το γεγονός ότι δεν διαθέτουν αρκετή εξειδίκευση (δεν έχουν αρκετή γνώση) στο αντικείμενο της εργασίας τους .

Οι τρεις πιο σημαντικές **ελλείψεις** στην παροχή βοήθειας από την υπηρεσία τους στον τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού ήταν οι : Η **απουσία χρόνου**, ο **ανεπαρκής τεχνολογικός εξοπλισμός** και η **έλλειψη κινήτρων**.

Τα πιο συνήθη **τεχνικά προβλήματα** στην χρήση ηλεκτρονικών υπηρεσιών ήταν : η ύπαρξη ενός απαρχαιωμένου τεχνολογικού εξοπλισμού , η κακής ποιότητας σύνδεση στο διαδίκτυο και η μη ορθή λειτουργία των εφαρμογών .

Η πιο συνηθισμένη απάντηση για το **όφελος** του ψηφιακού μετασχηματισμού ήταν με ποσοστό 57,1% η μείωση της γραφειοκρατίας. Επίσης σε ποσοστό 82,1% οι ερωτηθέντες συμφωνούν ότι οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν τις φυσικές.

Σχετικά με το βαθμό που έχει **προχωρήσει** ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην υπηρεσία τους και το πόσο έχουν αντικατασταθεί οι φυσικές διαδικασίες από τις ψηφιακές οι απαντήσεις δεν οδήγησαν σε ένα σαφή συμπέρασμα καθότι οι απαντήσεις ήταν μοιρασμένες.

Από τους αστυνομικούς 86,7% έχουν συμμετάσχει σε κάποιο σχετικό εκπαιδευτικό **σεμινάριο** με σκοπό την ανάπτυξη των ψηφιακών τους δεξιοτήτων και το 94,3 % των ερωτηθέντων αστυνομικών του δείγματος συμφωνεί ότι η συνεχή εκπαίδευση είναι αναγκαία για την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων .

Με την έξαρση της **πανδημίας** οι περισσότεροι απάντησαν ότι είναι σημαντική η περαιτέρω χρήση του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Οι πιο διαδεδομένες **υπηρεσίες** που χρησιμοποιούν οι αστυνομικοί είναι η ηλεκτρονική αναζήτηση ατόμων – αντικειμένων και η ηλεκτρονική αλληλογραφία για αιτήματα πολιτών .

Θετικά επίσης βλέπουν το 91,4% του δείγματος την ηλεκτρονική **υπογραφή** και πιστεύουν ότι θα πρέπει να προσφέρεται στους εργαζομένους μέσω της υπηρεσίας τους.

## **BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Ακρίβος, Χ. & Γυαλιά, Ε. (2019). Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και Ηγεσία. ΕΚΔΔΑ.

Δραμαλιώτη, Ε. & Μπαλαμπανίδης, Γ. (2015). Συστήματα αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων. Συγκριτική παρουσίαση και αποτίμηση του θεσμικού πλαισίου για την αξιολόγηση δημοσίων υπαλλήλων από το ΠΔ 318/1992 μέχρι το νέο (υπό διαβούλευση) σχέδιο νόμου του ΥΔΜΗΔ. Διαθέσιμο στο: <https://docplayer.gr/35254751-Systimata-axiologisis-dimosion-ypallilon.html>

Ελευθερίου, Α. (2017). Περί αξιολόγησης στο Δημόσιο Τομέα- Πως μπορεί να βοηθήσει η εμπειρία του ιδιωτικού τομέα στην σωστή εφαρμογή της. On Public Management, 5, 46-47.

Ξηροτύρη – Κουφίδου, Σ. (2001). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον. Αθήνα, Εκδόσεις: ΑΝΙΚΟΥΛΑ

Παναγόπουλος, Α. (2021). Διοίκηση Δημόσια Διοίκηση Αυτοδιοίκηση Τοπική Διακυβέρνηση (αποτελεσματική ηγεσία, διακυβέρνηση, διαχείριση). Αθήνα: Εκδόσεις Σταύρος Σαρτίνας

Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2003), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Αθήνα, Εκδόσεις : Μπένου

Τερζίδης, Κ. & Τζωρτζάκης, Κ. (2004), Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων (Διοίκ. Προσωπικού). Εκδόσεις: Rosili

Σπηλιωτόπουλος, Ε. Π., & Χρυσανθάκης, Χ. (2006). *Βασικοί θεσμοί δημοσιοϋπαλληλικού δικαίου* (6η έκδ). Αντ. Ν. Σάκκουλας.

Τσολακίδου, Σ. (2017). Πλαίσιο Ικανοτήτων: προς μια ανθρωποκεντρική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα. e.Journal of Science & Technology (e-JST). Ανακτήθηκε 13 Σεπτεμβρίου, 2021, από [Πλαίσιο Ικανοτήτων: προς μια ανθρωποκεντρική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στον Δημόσιο τομέα \(uniba.gr\)](http://www.uniba.gr)

Χατζηπαντελή, Π. (1999). Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Αθήνα, Εκδόσεις: Μεταίχμιο

Χυτήρης, Σ., (2001 ). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εισαγωγή. Αθήνα, Εκδόσεις: Interbooks

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Burke, R. J. (2020). Increasing well-being of workers in the public sector: Research and practice. *Handbook of Research on Stress and Well-Being in the Public Sector*, 4–14.
- Dagtoglu, P. D. (2015). *Geniko dioikētiko dikaio: = Allgemeines Verwaltungsrecht = General administrative law = Droit administratif général* (Ebdomē anatheōrēmenē ekdosē). Ekdoseis Sakkulas.
- European Commission. Directorate General for Employment, Social Affairs and Inclusion. (2013). *Industrial relations in Europe 2012*. Publications Office.  
<https://data.europa.eu/doi/10.2767/83870>
- Featherstone, K. (2005). Introduction: ‘Modernisation’ and the Structural Constraints of Greek Politics. *West European Politics*, 28(2), 223–241.  
<https://doi.org/10.1080/01402380500058753>
- Fragouli, E., & Christoforidis, I. (2019). Human resource management reforms during the Financial crisis: The case of the greek public Sector. *Undefined*.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/Human-resource-management-reforms-during-the-the-of-Fragouli-Christoforidis/00bc4e5478fcbf84c3ceaf8215689f7c99692b5d>
- Grimshaw, D. (2012). *Public sector pay and procurement in Europe during the crisis: The challenges facing local government and the prospects for segmentation, inequalities and social dialogue*. Brussels: European Commission; 2012.; European Commission.  
<https://www.escholar.manchester.ac.uk/uk-ac-man-scw:239494>
- Hood, C. (1991). A PUBLIC MANAGEMENT FOR ALL SEASONS? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>



- Kiefer, T., Hartley, J., Conway, N., & Briner, R. B. (2015). Feeling the squeeze: Public employees' experiences of cutback-and innovation-related organizational changes following a national announcement of budget reductions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1279–1305. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu042>
- Manto Lampropoulou. (2021, Ιούνιος 17). *Public Administration in the era of Covid-19: Policy Responses and Reforms underway – Manto Lampropoulou*. ΕΛΙΑΜΕΠ. <https://www.eliamep.gr/en/publication/%ce%b7-%ce%b4%ce%b7%ce%bc%cf%8c%cf%83%ce%b9%ce%b1-%ce%b4%ce%b9%ce%bf%ce%af%ce%ba%ce%b7%cf%83%ce%b7-%cf%83%cf%84%ce%b7%ce%bd-%ce%b5%cf%80%ce%bf%cf%87%ce%ae-%cf%84%ce%b7%cf%82-%cf%80%ce%b1%ce%bd%ce%b4/>
- Moore, M. H. (2001). *Creating public value: Strategic management in government* (6. print). Harvard Univ. Press.
- Naftemporiki. (2018, Μάιος 22). *Αργός και δύσκολος ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Ελλάδας*. <https://www.naftemporiki.gr/story/1352721/argos-kai-duskolos-o-psifiakos-metaximatismos-tis-elladas>
- Ndou, V. D. (2004). E - Government for Developing Countries: Opportunities and Challenges. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 18(1), 1–24. <https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2004.tb00117.x>
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis - Into The Age of Austerity*. Oxford University Press.
- Rachman, M., & Sari, N. P. (2019). Reformation of Public Service in the Perspective of Human Resource Development and Reinforcement of Organizational Culture. *Espacios*, 40(18), Art. 18.

Siegel, J., & Proeller, I. (2021). Human Resource Management in German Public Administration.

Στο S. Kuhlmann, I. Proeller, D. Schimanke, & J. Ziekow (Επιμ.), *Public Administration in Germany* (σσ. 375–391). Springer International Publishing.

[https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8\\_21](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8_21)

*Six Barriers to Becoming a Digital Business, and What You Can Do About Them.* (χ.χ.). Gartner.

Ανακτήθηκε 13 Οκτώβριος 2022, από

<https://www.gartner.com/en/documents/3879770>

Soto-Acosta, P. (2020). COVID-19 Pandemic: Shifting Digital Transformation to a High-Speed Gear. *Information Systems Management*, 37(4), 260–266.

<https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1814461>

Spanou, C. (2008). State reform in Greece: Responding to old and new challenges.

*International Journal of Public Sector Management*, 21(2), 150–173.

<https://doi.org/10.1108/09513550810855645>

Storey, J. (1992). *Developments in the management of human resources: An analytical review.* Blackwell.

Sullivan, P. H. (Επιμ.). (1998). *Profiting from intellectual capital: Extracting value from innovation.* Wiley.

Torrington, D., Hall, L., Taylor, S., & Atkinson, C. (2019). *Human resource management* (Eleventh edition). Pearson.

Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of E-Government – A literature review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167–178.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>

Ulrich, D. (1998, Ιανουάριος 1). A New Mandate for Human Resources. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1998/01/a-new-mandate-for-human-resources>

- Vandenabeele, W., Leisink, P., & Knies, E. (2013). Public value creation and strategic human resource management: Public service motivation as a linking mechanism. Στο P. Leisink, P. Boselie, M. van Bottenburg, & D. Hosking, *Managing Social Issues* (σσ. 37–54). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781006962.00010>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Weerakkody, V., Omar, A., El-Haddadeh, R., & Al-Busaidy, M. (2016). Digitally-enabled service transformation in the public sector: The lure of institutional pressure and strategic response towards change. *Government Information Quarterly*, 33(4), 658–668. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.06.006>

**Site :**

<http://www.astynomia.gr/>

Ψηφιακός μετασχηματισμός. (18/10/2022). in Wikipedia. [https://el.wikipedia.org/wiki/Ψηφιακός\\_μετασχηματισμός](https://el.wikipedia.org/wiki/Ψηφιακός_μετασχηματισμός)

Η Πύλη για την ελληνική γλώσσα. Λεξικό της κοινής νεοελληνικής. (n.d.). Retrieved October 18, 2022, from [https://www.greek-language.gr/greekLang/modern\\_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=μετασχηματισμός&dq=](https://www.greek-language.gr/greekLang/modern_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=μετασχηματισμός&dq=)

Ψηφιακός μετασχηματισμός: σημασία, οφέλη και πολιτική της ΕΕ: επικαιρότητα: Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. Ψηφιακός μετασχηματισμός: σημασία, οφέλη και πολιτική της ΕΕ | Επικαιρότητα | Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. (2022, May 10). Retrieved October 18, 2022, from <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20210414STO02010/psifiakos-metaschimatismos-simasia-ofeli-kai-politiki-tis-ee>

Η Ελλάδα χρηματοδοτεί το σύνολο της ψηφιακής της στρατηγικής – Επικύρωση της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης. (2021, June 23). Retrieved October 18, 2022, from <https://mindigital.gr/archives/2464>

Προτάσεις για της Ελληνικής Αστυνομίας. (n.d.). Retrieved October 20, 2022, from [https://enastihal.gr/wp-content/uploads/2017/12/BIBL\\_SYNEDRIO\\_POASY\\_meleti.pdf](https://enastihal.gr/wp-content/uploads/2017/12/BIBL_SYNEDRIO_POASY_meleti.pdf)

Ψηφιακός μετασχηματισμός—Wikipedia. (2021). Στο *Βικιπαίδεια*.

[https://el.wikipedia.org/w/index.php?title=%CE%A8%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%CF%82\\_%CE%BC%CE%B5%CF%84%CE%B1%CF%83%CF%87%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82&oldid=8950818](https://el.wikipedia.org/w/index.php?title=%CE%A8%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%CF%82_%CE%BC%CE%B5%CF%84%CE%B1%CF%83%CF%87%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82&oldid=8950818)

## Παράρτημα: Ερωτηματολόγιο

### Ψηφιακός Μετασχηματισμός στην Ελληνική Αστυνομία

Το ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος της διπλωματικής εργασίας με θέμα τη «Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων στην Ελληνική Αστυνομία». Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει την ικανοποίηση των αστυνομικών της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν κατά την χρήση των ψηφιακών μέσων της ΕΛ.ΑΣ. καθώς και την μεταξύ τους αλληλεπίδραση και διάδραση κατά την χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

1. Σε ποιο Τμήμα της Διεύθυνσης Αστυνομίας Κοζάνης εργάζεστε;
  - ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ (Επιτελείο)
  - ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΚΟΖΑΝΗΣ
  - ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ
  - ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΧΑΙΑΣ ΚΟΖΑΝΗΣ
  - ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΒΟΪΟΥ
  - ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΣΕΡΒΙΩΝ - ΒΕΛΒΕΝΤΟΥ
  - ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΒΟΪΟΥ
  - ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΕΟΡΔΑΙΑΣ
  - ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ
  - ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΧΑΙΑΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ
  - ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΕΟΡΔΑΙΑΣ
2. Πόσα άτομα απασχολεί η υπηρεσία σας;
  - Λιγότερα από 20
  - 20 έως 50
  - 50 έως 80

- 80 έως 100
  - Πάνω από 100
3. Πόσες ώρες την εβδομάδα κατά μέσο όρο χρησιμοποιείτε τις ψηφιακές υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας (POL , Car-PC, mail );
- 0-5 ώρες
  - 6-12 ώρες
  - 13-20 ώρες
  - 21-30 ώρες
  - >30 ώρες
4. Ποια είναι το βασικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζετε ως αστυνομικός ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό;
- Δεν υπάρχει αρκετή εξειδίκευση (δεν έχω επαρκή γνώση)
  - Δεν είμαι σε θέση / δεν επιθυμώ να αλλάξω τον τρόπο που εργάζομαι καθημερινά στη δουλειά μου.
  - Δεν θεωρώ ότι μπορώ να τα καταφέρω
  - Υπάρχει φόβος για υποκλοπή προσωπικών μου δεδομένων
  - Φοβάμαι για ενδεχόμενα λάθη στις ψηφιακές διαδικασίες και σημαντικά έγγραφα
  - Δεν αντιμετωπίζω κανένα πρόβλημα
5. Ποια κατά την άποψή σας είναι η σημαντικότερη έλλειψη παροχής βοήθειας από την υπηρεσία σας για την εμπλοκή σας στον ψηφιακό μετασχηματισμό;
- Έλλειψη χρόνου για παρακολούθηση επιδοτούμενης εκπαίδευσης (π.χ. σεμινάρια για τον ψηφιακό μετασχηματισμό).
  - Έλλειψη χρηματικού κινήτρου (π.χ. αύξηση στο μισθό ή καταβολή επιδομάτων)
  - Έλλειψη κινήτρου εξέλιξης της καριέρας.
  - Ανεπαρκής τεχνολογικός εξοπλισμός της υπηρεσίας.
  - Δεν θεωρώ πως υπάρχει κάποια έλλειψη.
6. Ποια τεχνικά προβλήματα συναντάτε πιο συχνά κατά τη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών;
- Κακή σύνδεση στο διαδίκτυο.
  - Μη φιλικές προς το χρήστη εφαρμογές
  - Η λειτουργία των εφαρμογών δεν είναι η προβλεπόμενη (κολλήματα, πέφτει το σύστημα, κτλ.)
  - Έλλειψη υποστήριξης σε περίπτωση προβλήματος
  - Απαρχαιωμένος τεχνολογικός εξοπλισμός
  - Δεν έχω συναντήσει κάποιο πρόβλημα
7. Ποιο θεωρείτε είναι πως είναι το σημαντικότερο όφελος από τον ψηφιακό μετασχηματισμό;

- Η άμεση ανταπόκριση της Αστυνομίας στους πολίτες και στα προβλήματά τους
  - Δυνατότητα απομακρυσμένης εξυπηρέτησης των πολιτών για ορισμένες διαδικασίες
  - Μείωση της γραφειοκρατίας
  - Μείωση του λειτουργικού κόστους
  - Αύξηση της διαφάνειας των διαδικασιών
  - Δεν θεωρώ πως υπάρχει κάποιο όφελος
8. Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν τις φυσικές διαδικασίες;
- Διαφωνώ απόλυτα
  - Διαφωνώ
  - Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ
  - Συμφωνώ
  - Συμφωνώ απόλυτα
9. Σε τι ποσοστό πιστεύετε πως έχουν αντικατασταθεί οι φυσικές διαδικασίες στην υπηρεσία σας από αντίστοιχες ψηφιακές;
- < 20%
  - 20-40%
  - 40-60%
  - > 60%
10. Πως θα περιγράφατε το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στην υπηρεσία σας;
- Βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο
  - Βρίσκεται ακόμα σε πιλοτική φάση
  - Βρίσκεται ακόμα σε στάδιο υλοποίησης
  - Έχει ήδη εφαρμοστεί σε ευρεία κλίμακα
  - Δε γνωρίζω
11. Έχετε συμμετάσχει σε κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με σκοπό την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων σας;
- Ναι
  - Όχι
12. Θεωρείτε ότι χρειάζεται συνεχής εκπαίδευση για την ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων σας;
- Ναι
  - Όχι
13. Με την έξαρση της πανδημίας, πόσο σημαντικό κρίνεται τον ψηφιακό μετασχηματισμό της υπηρεσίας που ανήκετε;
- καθόλου
  - λίγο
  - μέτρια

- πολύ
  - πάρα πολύ
14. Ποια από τις παρακάτω διαδικασίες χρησιμοποιεί η υπηρεσία σας στα πλαίσια του ψηφιακού μετασχηματισμού; (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)
- Ηλεκτρονική υπογραφή
  - Ηλεκτρονικό πρωτόκολλο
  - Ηλεκτρονική αλληλογραφία για αιτήματα πολιτών
  - Ηλεκτρονική αναζήτηση ατόμων - αντικειμένων
  - Ηλεκτρονική έκδοση πιστοποιητικών
  - Δε γνωρίζω
15. Η ηλεκτρονική υπογραφή δημιουργείται με βάση τα δεδομένα αποκλειστικής κατοχής (ιδιωτικό κλειδί). Αποτελεί μια ψηφιακή «ετικέτα», η οποία επισυνάπτεται στα προς υπογραφή δεδομένα. Θεωρείτε ότι η ηλεκτρονική υπογραφή ή ταυτοποίηση, θα πρέπει να προσφέρεται σε εργαζομένους μέσω της υπηρεσίας τους;
- Ναι
  - Όχι
16. Φύλο
- Άνδρας
  - Γυναίκα
17. Ηλικία
- 18-25 ετών
  - 26-35 ετών
  - 36-45 ετών
  - 46-55 ετών
  - >56 ετών
18. Οικογενειακή κατάσταση
- Άγαμος/η
  - Έγγαμος/η
  - Διαζευγμένος/η
  - Χήρος/α
19. Οικογενειακό εισόδημα
- 0 – 10.000 ευρώ
  - 10.001 – 17.000 ευρώ
  - 17.001 – 25.000 ευρώ
  - >25.000 ευρώ
20. Μορφωτικό επίπεδο
- Δημοτικό
  - Γυμνάσιο/Λύκειο

- ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ
- Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό

21. Έτη επαγγελματικής εμπειρίας

- .....

22. Επίπεδο γνώσης της αγγλικής γλώσσας

- Πολύ χαμηλό
- Χαμηλό
- Μέτριο
- Καλό (π.χ. Lower)
- Πολύ καλό - Άριστο (π.χ. Advanced - Proficiency)

23. Εξοικείωση με Η/Υ και χρήση διαδικτύου

- Πολύ χαμηλή
- Χαμηλή
- Μέτρια
- Καλή
- Πολύ καλή