

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Καλές Πρακτικές στην Ελλάδα & στο Εξωτερικό

Αναστασία Τσαρτσάρα

Μαίρη Κουτσιούμπα

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ



ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΖ' ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ - ΤΜΗΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Υπεύθυνη Σπουδών & Έρευνας: Δάφνη Λεβαντή

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Τι είναι καινοτομία	1	Ενότητα 2η:	
Η καινοτομία στον	4	Τάσεις - Καλές πρακτικές	69
Δημόσιο Τομέα		Τάσεις	71
		Καλές πρακτικές	
Ενότητα 1η:		...ανά τον κόσμο	77
Ανάπτυξη της	8	...στην Ελλάδα	92
καινοτομίας		Τα επόμενα βήματα	98
Νέες Τεχνολογίες	9		
Σημαντικές Εφαρμογές	16		
Τεχνικές	22		
Συνεργατικά Εργαλεία	27		
Μέθοδοι	35		
Δεξιότητες	62		

Τι είναι καινοτομία

Καινοτομία είναι...

- μία διαδικασία δημιουργικής καταστροφής κατά την οποία νέοι συνδυασμοί υπαρχόντων πόρων επιτυγχάνονται (Schumpeter, 1942)
- η υιοθέτηση μίας υπάρχουσας ιδέας για πρώτη φορά από έναν συγκεκριμένο οργανισμό (Borrins, 2000)
- μία ιδέα, πρακτική ή αντικείμενο τα οποία γίνονται αντιληπτά ως καινούργια από το άτομο ή κάποια άλλη μονάδα που τα υιοθετούν (Rogers, 2003)
- η πρωτοπορία σε δράση (Altschuler & Zegans, 1997)
- νέες ιδέες που “δουλεύουν” (Mulgan & Albury, 2003)

Κύρια χαρακτηριστικά:

- Νέο / καινούργιο
- Εφαρμογή
- Δεν είναι η πηγή που την χαρακτηρίζει, αλλά το περιβάλλον εφαρμογής της



Γιατί η καινοτομία είναι τόσο σημαντική;

Εύρος της επίπτωσης

“εκείνες οι αλλαγές που αξίζει να αναγνωρίσουμε ως καινοτομία θα πρέπει να είναι νέες για τον οργανισμό, αρκετά μεγάλες, αρκετά γενικές και αρκετά ανθεκτικές ώστε να επηρεάσουν αισθητά τις λειτουργίες ή τον χαρακτήρα του οργανισμού” (Moore et al., 1997)

Δυναμική απρόβλεπτων αποτελεσμάτων

“μία δημιουργική διαδικασία... αναζήτησης και υλοποίησης νέων και αναδυόμενων λύσεων ασύμβατων προς τους καθιερωμένους τρόπους σκέψης και δράσης.. οι οποίοι μπορούν, δυνητικά, να πετύχουν περισσότερα από όσα υπόσχονται” (Torfing & Triantafyllou, 2016)

Γιατί μας ενδιαφέρει;

Αύξηση της **περιπλοκότητας** του περιβάλλοντος λειτουργίας των κυβερνήσεων:

Παγκοσμιοποίηση

- ένταση διασυννοριακών και διαπεριφερειακών ροών σε οικονομικές και κοινωνικές σχέσεις,
- μετάβαση σε πλουραλιστικές και διασυνδεόμενες κοινωνίες.

Μετασχηματισμός στην χάραξη δημόσιων πολιτικών & παροχή υπηρεσιών

- ενισχυμένος ρόλος φορέων του τρίτου τομέα και της οικονομίας,
- ανάπτυξη και διάχυση δικτύων.

Το **ζητούμενο** βρίσκεται στην ανάπτυξη νέων, μη συμβατικών τρόπων ενίσχυσης της ποιότητας, αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της κυβέρνησης – σε ένα κλίμα εμπιστοσύνης στην ικανότητα του κράτους να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και προσδοκίες των πολιτών του και νομιμοποίησης της δράσης του.



Η καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα

Καινοτομία στις διαδικασίες

Αφορά

στη δημιουργία νέων οργανωσιακών σχημάτων, στην εισαγωγή νέων τεχνικών και μεθόδων διοίκησης και εργασίας (διοικητικές διαδικασίες), στη δημιουργία ή χρήση νέων τεχνολογιών, που εισάγονται σε έναν οργανισμό, για την παροχή υπηρεσιών σε χρήστες και πολίτες (τεχνολογικές διαδικασίες)

Απαντά

- στην ανάγκη βελτίωσης (σε όρους ποιότητας, κόστους κ.ά.) της λειτουργίας μεγάλων και δομικά περίπλοκων οργανισμών
- στην ανάγκη ανταπόκρισης στις προσδοκίες που δημιουργούνται (σε όρους πρόσβασης, ταχύτητας, βιωσιμότητας, νομιμοποίησης κ.ά.) από την Τέταρτη Βιομηχανική Επανάσταση

Παραδείγματα

Lean management

Evidence-based management

Data analytics (προβλέψεις, λήψη αποφάσεων)

Καινοτομία σε προϊόντα/υπηρεσίες

Αφορά

στη δημιουργία νέων δημόσιων υπηρεσιών ή προϊόντων

Απαντά

- σε νέες ανάγκες (οικονομική κρίση, προστασία προσωπικών δεδομένων)
- νέο κοινό – στόχο (πρόσφυγες, παιδιά)
- νέους τρόπους παροχής (web 2.0, ΜΚΟ)

Παράδειγμα

Νότιο Δουβλίνο – «Μάχη κατά της ένδειας στην περίοδο»



Καινοτομία στη διακυβέρνηση

Αφορά

στην ανάπτυξη νέων μορφών και διαδικασιών διακυβέρνησης για την αντιμετώπιση ειδικότερων κοινωνικών ζητημάτων

Απαντά

- στην ανάγκη για κυβερνητική δράση συντονισμού του δικτύου των εμπλεκόμενων μερών στη διαδικασία διαμόρφωσης και υλοποίησης των δημόσιων πολιτικών

Παράδειγμα

Γερμανία – “Πλατφόρμα καινοτομίας για την Πόλη του Μέλλοντος”



Εννοιολογική καινοτομία

Αφορά

στην εισαγωγή νέας αντίληψης, πλαισίου ή παραδείγματος τα οποία συμβάλλουν στον επαναπροσδιορισμό της φύσης συγκεκριμένων προβλημάτων και, κατ' επέκταση, στον επαναπροσδιορισμό των λύσεών τους

Απαντά

- στην ανάγκη για την αντιμετώπιση παγιωμένων προβλημάτων, ο συμβατικός τρόπος αντιμετώπισης των οποίων έχει πάψει να φέρνει αποτελέσματα

Παράδειγμα

Ολλανδία – «φοβάστε μήπως πέσετε;»



“That’s the power of physiotherapy with geriatrics. You practice the things you know you can do, and not the things you can’t.”

Ενότητα 1η:

Ανάπτυξη της Καινοτομίας

Πώς προκύπτει η καινοτομία; Αποτελεί το αποτέλεσμα της έμπνευσης ενός πρωτοπόρου πνεύματος ή μήπως η ικανότητα για καινοτομία ενυπάρχει μόνο μέσα σε ταλαντούχους ανθρώπους; Εάν αυτή ήταν η απάντηση, η καινοτομία γύρω μας θα ήταν πολύ περιορισμένη. Αντιθέτως, εκείνο το οποίο διαπιστώνουμε είναι η συνεχής επέκτασή της με πλήθος νέων εφαρμογών που μεταλλάσσουν πλήρως το ευρύτερο κοινωνικο-οικονομικό περιβάλλον και εν τέλει, τις ζωές μας.

Η 4^η Βιομηχανική Επανάσταση φέρνει νέες τεχνολογίες, η δυναμική των οποίων είναι ακόμα απρόβλεπτη. Συνεχώς, καινοτόμα προϊόντα, υπηρεσίες και άλλες εφαρμογές δημιουργούνται από την αξιοποίησή τους παρέχοντας, πολλές φορές, πρωτόγνωρες λύσεις σε παγιωμένα προβλήματα. Ωστόσο, η τεχνολογία αποτελεί μία μόνο από τις δυνάμεις που προωθούν σήμερα την καινοτομία.

Καινούργιες μέθοδοι και πρακτικές εργασίας και διαχείρισης έργων, που προωθούν την συνεργασία και την ομαδικότητα, επιβραβεύουν τη δοκιμή, τον πειραματισμό ακόμα και την αποτυχία, έρχονται στο προσκήνιο και κατακτούν συνεχώς έδαφος και επιρροή. Περαιτέρω, στο επίκεντρο της νέας φιλοσοφίας, γύρω από τις μεθόδους εργασίας ή παραγωγής πολιτικής, τίθεται η ικανοποίηση των αναγκών του ατόμου για το οποίο υλοποιείται ο σχεδιασμός. Τεχνικές που προωθούν την αποτελεσματική συνεργασία των μελών μίας ομάδας μεταξύ τους, συνεργατικά εργαλεία που επιτρέπουν την εξ αποστάσεως αποδοτική λειτουργία ομάδων αλλά και νέες δεξιότητες, που στοχευμένα καλλιεργούνται, για την ώθηση της περιέργειας των ατόμων, της ικανότητάς τους για τη διαχείριση δεδομένων και την αξιοποίηση εργαλείων, όπως η αφήγηση και η επανάληψη, προκαλούν τους συμβατικούς τρόπους και τα όρια της ανθρώπινης σκέψης συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό στην ανάπτυξη της καινοτομίας.

Νέες τεχνολογίες

ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Τι είναι¹

«αυτά που δεν μπορούν να κάνουν ακόμη οι υπολογιστές»

Η ΤΝ είναι επιστημονικός κλάδος, όπως τα μαθηματικά ή η βιολογία. Αυτό σημαίνει ότι η ΤΝ είναι μια συλλογή εννοιών, προβλημάτων και μεθόδων επίλυσής τους.

Δύο κύρια χαρακτηριστικά:

Αυτονομία

Η ικανότητα εκτέλεσης εργασιών σε πολύπλοκα περιβάλλοντα χωρίς συνεχή καθοδήγηση από κάποιον χρήστη.

Προσαρμοστικότητα

Η ικανότητα βελτίωσης των επιδόσεων βάσει της αποκτηθείσας πείρας.

Πώς χρησιμοποιείται



Μηχανική μάθηση (machine learning)

Συστήματα που βελτιώνουν τις επιδόσεις τους σε μια δεδομένη εργασία με όλο και περισσότερες εμπειρίες ή δεδομένα.

Η μηχανική μάθηση μπορεί να χαρακτηριστεί υποτομέας της ΤΝ, η οποία αποτελεί με τη σειρά της υποτομέα της επιστήμης των υπολογιστών (οι κατηγορίες αυτές είναι συχνά σχετικά ασαφείς και ορισμένα μέρη της μηχανικής μάθησης θα μπορούσαν να ενταχθούν επίσης, ή με μεγαλύτερη ακρίβεια, στη στατιστική). Η μηχανική μάθηση διευκολύνει την εξεύρεση προσαρμοστικών λύσεων ΤΝ.

Βαθιά μάθηση (deep learning)

Η βαθιά μάθηση αποτελεί υποτομέα της μηχανικής μάθησης, η οποία αποτελεί με τη σειρά της υποτομέα της ΤΝ, η οποία αποτελεί με τη σειρά της υποτομέα της επιστήμης των υπολογιστών. Το «βάθος» της βαθιάς μάθησης αναφέρεται στην πολυπλοκότητα ενός μαθηματικού μοντέλου και στο ότι η αυξημένη υπολογιστική ισχύς των σύγχρονων υπολογιστών έχει επιτρέψει στους ερευνητές να αυξήσουν την πολυπλοκότητα αυτή σε επίπεδα τα οποία φαίνεται να είναι διαφορετικά απ' ό,τι παλαιότερα, όχι μόνο από ποσοτική αλλά και από ποιοτική άποψη.

Επιστήμη των δεδομένων (data science)

Η επιστήμη των δεδομένων είναι ένας πρόσφατος γενικός όρος (όρος που καλύπτει διάφορους επιστημονικούς υποτομείς), ο οποίος περιλαμβάνει τη μηχανική μάθηση και τη στατιστική, ορισμένες πτυχές της επιστήμης των υπολογιστών, συμπεριλαμβανομένων των αλγορίθμων, της αποθήκευσης δεδομένων και της ανάπτυξης διαδικτυακών εφαρμογών. Η επιστήμη των δεδομένων είναι επίσης ένας πρακτικός επιστημονικός κλάδος ο οποίος απαιτεί κατανόηση του τομέα στον οποίο εφαρμόζεται, για παράδειγμα, επιχειρηματικές δραστηριότητες ή επιστήμη, του σκοπού του (τι σημαίνει «προστιθέμενη αξία»), των βασικών παραδοχών και περιορισμών. Οι λύσεις της επιστήμης των δεδομένων συχνά περιλαμβάνουν τουλάχιστον ένα στοιχείο ΤΝ.

Ρομποτική (Robotics)

Η ρομποτική είναι η κατασκευή και ο προγραμματισμός ρομπότ ώστε να μπορούν να λειτουργούν σε πολύπλοκα, ρεαλιστικά σενάρια. Από μία άποψη, η ρομποτική είναι η υπέρτατη πρόκληση για την ΤΝ διότι απαιτεί συνδυασμό σχεδόν όλων των τομέων της ΤΝ.

Για τι χρησιμοποιείται

Αυτοοδηγούμενα αυτοκίνητα

Τα αυτοοδηγούμενα αυτοκίνητα απαιτούν έναν συνδυασμό τεχνικών ΤΝ πολλών ειδών: αναζήτηση και σχεδιασμός ενεργειών για την εύρεση της βολικότερης διαδρομής από το σημείο Α στο σημείο Β, υπολογιστική όραση για τον εντοπισμό εμποδίων και λήψη αποφάσεων σε συνθήκες αβεβαιότητας για την αντιμετώπιση του σύνθετου και δυναμικού περιβάλλοντος. Καθένα από τα στοιχεία αυτά πρέπει να λειτουργεί με σχεδόν απόλυτη ακρίβεια ώστε να αποφευχθούν ατυχήματα.

Σύσταση περιεχομένου

Πολλές από τις πληροφορίες τις οποίες συναντάμε κατά τη διάρκεια μιας συνηθισμένης ημέρας είναι εξατομικευμένες. Παράδειγμα αποτελούν το Facebook, το Twitter, το Instagram και άλλο περιεχόμενο μέσων κοινωνικής δικτύωσης, οι διαδικτυακές διαφημίσεις, οι συστάσεις μουσικής στο Spotify, οι συστάσεις ταινιών στο Netflix, στο HBO και σε άλλες υπηρεσίες συνεχούς ροής. Πολλοί διαδικτυακοί εκδότες, όπως οι ιστότοποι εφημερίδων και εταιρειών ευρυεκπομπής, καθώς και μηχανές αναζήτησης όπως η Google, εξατομικεύουν επίσης το περιεχόμενο το οποίο προσφέρουν.

Επεξεργασία εικόνας και βίντεο

Η αναγνώριση προσώπου χρησιμοποιείται ήδη σε πολλές εφαρμογές πελατών και επιχειρήσεων και σε κυβερνητικές εφαρμογές, όπως η οργάνωση φωτογραφιών κατά ανθρώπους, η αυτόματη επισήμανση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ο έλεγχος διαβατηρίων. Παρόμοιες τεχνικές μπορούν να χρησιμοποιηθούν, μεταξύ άλλων, για την αναγνώριση άλλων αυτοκινήτων και εμποδίων γύρω από ένα αυτόνομο αυτοκίνητο ή για την εκτίμηση των πληθυσμών άγριων ζώων.

Η σημασία της πολιτικής²

[click](#)



Τεχνητή Νοημοσύνη

8 ΕΡΓΑ ΣΥΝΟΛΙΚΑ

Η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 περιγράφει το σχεδιασμό και τη διαμόρφωση μιας εθνικής στρατηγικής για την ανάπτυξη και την αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης στη χώρα μας. Το κείμενο συντάσσει ειδική επιτροπή εγνωσμένης αξίας ακαδημαϊκών και εμπειρογνομώνων, περιγράφει τις εθνικές προτεραιότητες και αναλύει τις επιμέρους δράσεις που θα οδηγήσουν σε συγκεκριμένες πιλοτικές εφαρμογές ανά τομέα άσκησης πολιτικής. Παράλληλα, θα αναλυθούν οι δυνατότητες αξιοποίησης της τεχνητής νοημοσύνης στη δημόσια διοίκηση, για τη βελτίωση εσωτερικών λειτουργιών και το σχεδιασμό καλύτερων υπηρεσιών για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Τέτοιες ενδεικτικές εφαρμογές θα μπορούσαν να είναι μηχανισμοί αυτόματων ελέγχων για την πάταξη της φοροδιαφυγής, για την παρακολούθηση του συστήματος εισροών και εκροών στο εμπόριο καυσίμων, για την αυτόματη κωδικοποίηση της νομοθεσίας ή για τη δημιουργία ενός συστήματος προβλέψεων κινδύνου που σχετίζεται με την πολιτική προστασία.

Έργα

☐ Μόνο τα έργα που αναμένεται να ολοκληρωθούν μέσα στο προσεχές εξάμηνο

Τίτλος Έργου	Χρονικός Ορίζοντας	Κατάσταση Έργου
Πλατφόρμα τεχνητής νοημοσύνης και μηχανικής μάθησης	Μεσοπρόθεσμο	☐ Προγραμματισμένο
Μηχανισμοί υποστήριξης των δημόσιων ελεγκτικών φορέων για την πάταξη της φοροδιαφυγής, της εισφοροδιαφυγής, και τον έλεγχο των δημόσιων συμβάσεων	Μεσοπρόθεσμο	☐ Προγραμματισμένο
Εφαρμογή παρακολούθησης του συστήματος εισροών και εκροών στο εμπόριο καυσίμων	Μεσοπρόθεσμο	☐ Προγραμματισμένο
Σύστημα υποστήριξης του μηχανισμού είσπραξης δημοσίων εσόδων	Μεσοπρόθεσμο	Σε εξέλιξη
Έργο για την αυτόματη κωδικοποίηση της Νομοθεσίας με χρήση τεχνολογιών επεξεργασίας φυσικής γλώσσας	Μεσοπρόθεσμο	☐ Προγραμματισμένο
Εισαγωγή τεχνολογιών Robotic Process Automation για τη μείωση των επαναλαμβανόμενων διοικητικών εργασιών	Μεσοπρόθεσμο	☐ Προγραμματισμένο
Σύστημα εντοπισμού οικοδομικών αυθαιρεσίων σε δασικές περιοχές και στον Αιγαίο	Μεσοπρόθεσμο	☐ Προγραμματισμένο
Εθνική στρατηγική για την ανάπτυξη της τεχνητής νοημοσύνης	Βραχυπρόθεσμο	Σε εξέλιξη



Μηχανική μάθηση (machine learning) Με την ιδιότητά της να «εκπαιδεύει» μία μηχανή στη μάθηση καθιστά εφικτή τη γρήγορη και αυτόματη παραγωγή μοντέλων τα οποία μπορούν να αναλύουν περισσότερα και περιπλοκότερα δεδομένα παράγοντας γρηγορότερα και πιο ακριβή αποτελέσματα, ακόμα και σε πολύ μεγάλες κλίμακες. Δημιουργώντας ακριβή μοντέλα, ένας οργανισμός έχει περισσότερες πιθανότητες εντοπισμού επικερδών ευκαιριών ή αποφυγής άγνωστων ρίσκων.

Εξόρυξη δεδομένων (data mining) Η συγκεκριμένη τεχνολογία αναφέρεται στην εξέταση μεγάλων όγκων δεδομένων για την ανακάλυψη μοτίβων στα δεδομένα - και αυτή η πληροφορία μπορεί να αξιοποιηθεί για περαιτέρω ανάλυση συμβάλλοντας στην απάντηση περίπλοκων επιχειρησιακών ερωτημάτων. Με τη χρήση κατάλληλου λογισμικού για την επεξεργασία δεδομένων μπορεί να αποφευχθεί ο χαοτικός και επαναλαμβανόμενος «θόρυβος» σε αυτά, να εντοπιστούν όσα είναι σχετικά, να χρησιμοποιηθεί η πληροφορία για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων κι έπειτα να επιταχυνθεί ο ρυθμός της λήψης αποφάσεων με επαρκή πληροφορία και τεκμηρίωση.

Προγνωστική αναλυτική (predictive analytics) Χρησιμοποιεί δεδομένα, στατιστικούς αλγορίθμους και τεχνικές μηχανικής μάθησης για τον εντοπισμό της πιθανότητας μελλοντικών αποτελεσμάτων βάσει ιστορικών δεδομένων. Παρέχει την καλύτερη εκτίμηση για το τι θα συμβεί στο μέλλον, ώστε οι οργανισμοί να νιώθουν πιο σίγουροι, τη στιγμή που λαμβάνουν την όποια απόφαση, πως αυτή είναι η καλύτερη δυνατή. Κάποιες από τις πλέον συνήθεις εφαρμογές αποτελούν ο εντοπισμός της απάτης, ο υπολογισμός του ρίσκου μίας απόφασης, οι λειτουργίες και το marketing.

Εξόρυξη κειμένου (text mining) Επιτρέπει την ανάλυση δεδομένων κειμένου από το διαδίκτυο, τα πεδία των σχολίων, βιβλία, ή άλλες πηγές κειμένου για την αποκάλυψη γνώσεων που δεν είχαν ανακαλυφθεί νωρίτερα. Χρησιμοποιεί τη μηχανική μάθηση ή μεθόδους επεξεργασίας της φυσικής γλώσσας για την σάρωση κειμένων, e-mails, blogs, ενημερώσεις του Tweeter, έρευνες κ.ά. για την ανάλυση μεγάλου όγκου πληροφορίας και την ανακάλυψη νέων θεμάτων και συσχετισμών όρων.



[click](https://www.youtube.com/watch?v=yhs8bGmfJ4g) ή επισκεφθείτε <https://www.youtube.com/watch?v=yhs8bGmfJ4g>



Σημαντικές εφαρμογές

ΑΝΟΙΚΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ⁴

Ανοιχτά είναι τα δεδομένα που μπορούν ελεύθερα να χρησιμοποιηθούν, να επαναχρησιμοποιηθούν και να αναδιανεμηθούν από οποιονδήποτε – υπό τον όρο να γίνεται αναφορά στους δημιουργούς και να διατίθενται, με τη σειρά τους, υπό τους ίδιους όρους⁵.

Ο όρος ανοιχτά δημόσια δεδομένα αφορά πληροφορίες που συλλέγονται, παράγονται ή αποκτώνται δια αντιτίμου από τους δημόσιους φορείς (ένα άλλο όνομα είναι Πληροφορίες του δημόσιου τομέα) και διατίθενται δωρεάν προς περαιτέρω χρήση για οιονδήποτε σκοπό.

Πληροφορίες δημόσιου τομέα είναι αυτές που τηρεί ο δημόσιος τομέας. Η οδηγία για την περαιτέρω χρήση πληροφοριών του δημόσιου τομέα αποτελεί κοινό νομικό πλαίσιο για την ευρωπαϊκή αγορά των δεδομένων που κατέχει το κράτος⁶. Οικοδομείται γύρω από τους βασικούς πυλώνες της εσωτερικής αγοράς: την ελεύθερη ροή δεδομένων, τη διαφάνεια και τον θεμιτό ανταγωνισμό. Πρέπει να σημειωθεί ότι δεν ισχύει καθεστώς Ανοιχτών δεδομένων για όλες τις πληροφορίες του δημόσιου τομέα.

Πλεονεκτήματα της χρήσης δεδομένων⁷



Πρωτοβουλίες αξιοποίησης των ανοιχτών δεδομένων⁸

- από δημόσιους οργανισμούς

Lexbase ²⁰

Lexbase is a web service that provides public information from Swedish courts and other authorities. On the website judgments in criminal and civil cases concerning individuals and companies can be found. The database is updated with new judgments and decisions every day. The website is used to provide citizens with information about the criminality in different areas, e.g. their neighbourhood.

Where do I live²¹

Where do I live is a Lithuanian tool that provides Lithuanian citizens with information about their neighbourhood in terms of pollution, noise, crime levels, housing prices, schools, kindergarten, average estate and utility costs.

- από ιδιωτικούς οργανισμούς

Diabetes Risk Checker²²

The Diabetes Risk Checker which is developed by UK doctors and academics. It indicates a citizen's risk of developing type-2 diabetes in the next ten years by asking a series of simple questions. Being able to predict if citizens are at risk of diabetes should lead to a change in behaviour.

Res I STHLM²³

Aimed at simplifying citizen's travelling in Stockholm (Sweden), the application Res I STHLM was developed. Available for IOS and Android, this application collects public transport information to provide users with planning their journey in Stockholm. The app uses timetables and disturbance information from Stockholm Public Transport. By specifying from and to where you want to travel within the Stockholm region, you get proposals for journeys including the subway, commuter trains, local trains, buses and boats among others.

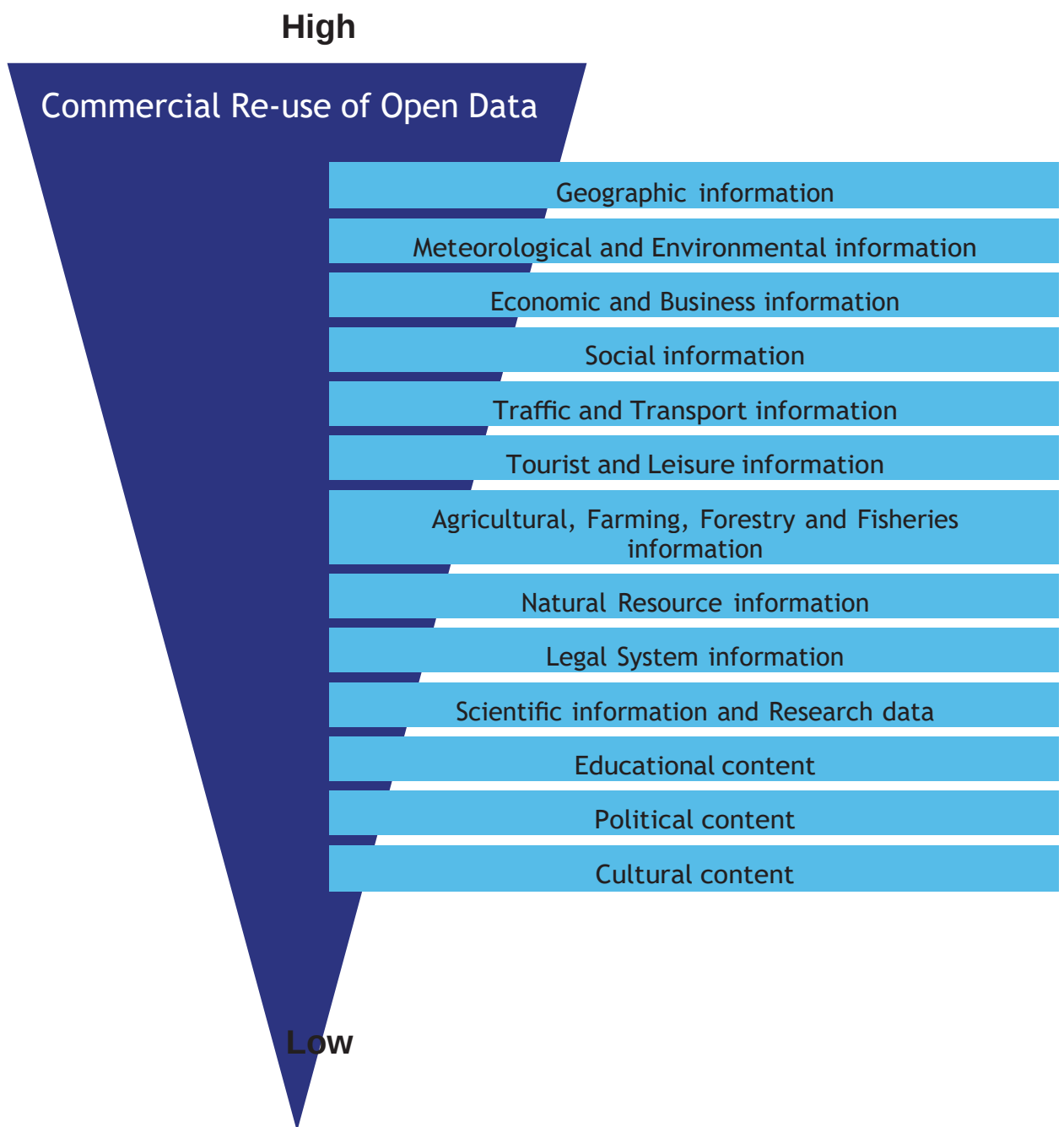
- από οργανισμούς του τρίτου τομέα

Major Projects Authority ³⁵

Before 2010, two thirds of the major projects in the UK ran over time and over budget. Some major projects had no clear senior responsible owner, unclear accountability to ministers and Parliament, and poor information on the delivery of that project. Now a project delivery function is introduced with central leadership and oversight provided by the Major Projects Authority. It is driving forward a culture of better management information with clear lines of accountability. It's the approach that is being put to work across the government's £488 billion (€691 billion) major projects portfolio. Last year better project management saved the taxpayer £3.3 billion (€4.7 billion).

NosDéputés.fr ²⁴

NosDéputés.fr is a site that seeks to enhance the parliamentary activities of Members of the French National Assembly. By synthesizing the various legislative and supervisory activities of the elected government of the nation, the site tries to give citizens new tools to understand and analyze the work of their representatives.



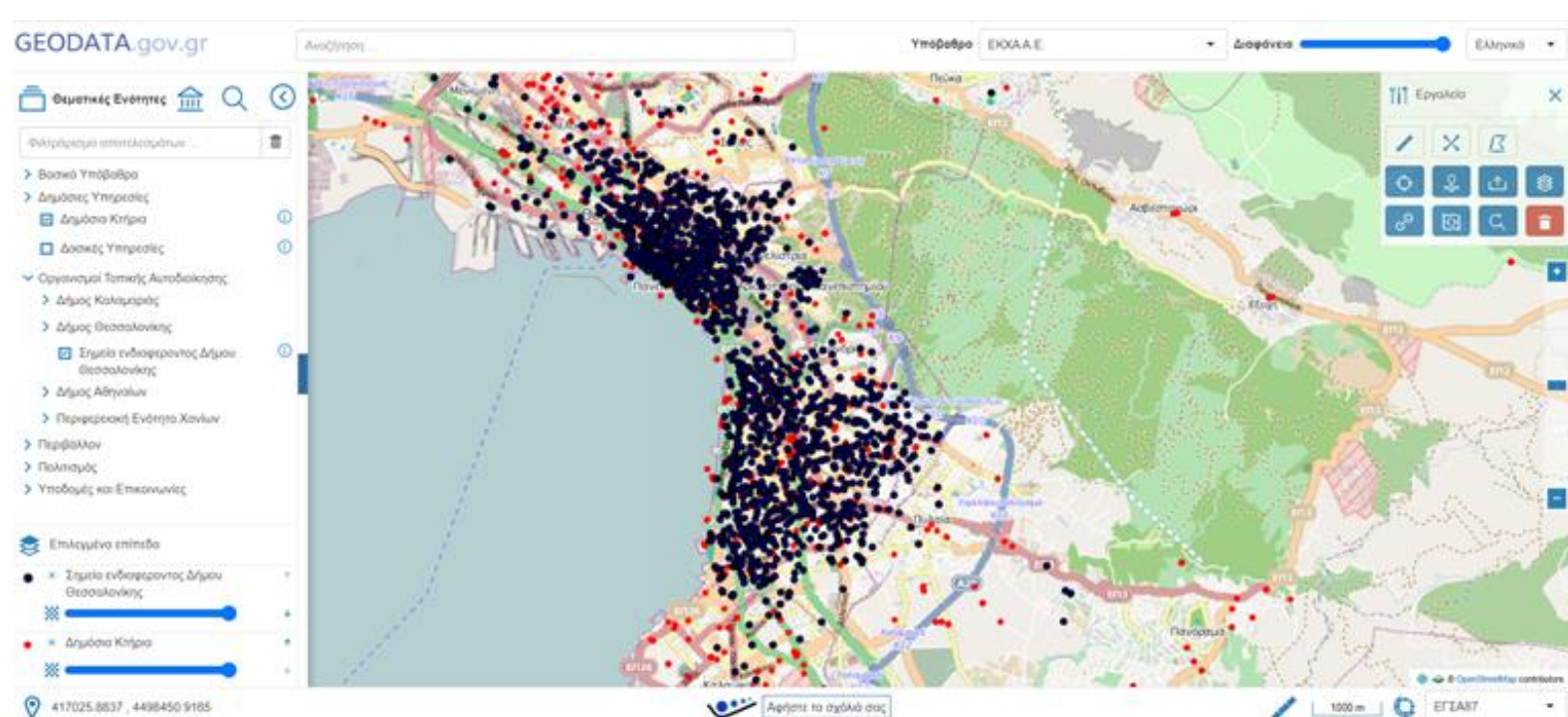
Εμπορική επανάχρηση των ανοικτών δεδομένων

Τα ανοικτά δεδομένα στην ελληνική δημόσια διοίκηση

data.gov.gr



GEODATA.gov.gr



ΕΞΥΠΝΕΣ ΠΟΛΕΙΣ (smart cities)

Μία έξυπνη πόλη συλλέγει και αναλύει δεδομένα από αισθητήρες Internet of Things (IoT) και κάμερες καταγραφής video. Ουσιαστικά, αισθάνεται το περιβάλλον με τέτοιο τρόπο που παρέχει απαραίτητες πληροφορίες στους διαχειριστές της πόλης για να αποφασίσουν πότε και πώς θα αναλάβουν δράση. Κάποιες δράσεις μπορούν να προγραμματιστούν για την αυτόματη εκτέλεσή τους.

Είδη

Ποιότητα αέρα

Παρακολούθηση της ποιότητας του αέρα ώστε να υπάρχει έγκαιρη παρέμβαση ρύθμισης των εκπομπών ρύπων.

Αρχιτεκτονική επικοινωνίας

Σύνδεση με τους πολίτες και τους τουρίστες μέσω διαδραστικών κιοσκών και εφαρμογών για κινητά, παρέχοντας πληροφορίες βάσει τοποθεσίας.

Περιβάλλον

Οπτικοποίηση και ανάλυση όλων των δεδομένων της πόλης για την καλύτερη λήψη αποφάσεων σχετικά με τον χρόνο και τον τρόπο δράσης.

Φωτισμός

Χαμηλότερη ενεργειακή κατανάλωση, μείωση εξόδων και απλοποίηση της συντήρησης.

Parking

Δημιουργία εσόδων με την διάθεση θέσεων parking βάσει ζήτησης και μείωση του χρόνου αναζήτησης θέσεων parking για τους πολίτες.

Δημόσιο Wi-Fi

Συνδεσιμότητα μέσω Wi-Fi για όλη την πόλη.

Ασφάλεια

Ασφάλεια κατά του εγκλήματος και της τρομοκρατίας και πιο γρήγορη ανταπόκριση σε επείγοντα περιστατικά χάρη στην υψηλή ανάλυση video.

Μετακινήσεις

Μείωση της κίνησης και της μόλυνσης μέσω της διαχείρισης της κυκλοφορίας.

Αστική κινητικότητα

Μελέτη των τοποθεσιών στις οποίες οι πολίτες μετακινούνται και περνούν τον χρόνο τους και χρήση αυτής της γνώσης για αποτελεσματικότερο αστικό σχεδιασμό.

Διαχείριση αποβλήτων

Συνδεδεμένοι κάδοι απορριμμάτων που ενημερώνουν την αρμόδια υπηρεσία για το πότε πλησιάζουν στην πλήρη χωρητικότητά τους αντί, να αναμένουν την επόμενη σχεδιασμένη συγκομιδή.

Διαχείριση υδάτων

Η ασφαλής και αποτελεσματική ροή υδάτων, αποτελεί έναν σημαντικό πόρο για κάθε πόλη.

Οι «έξυπνες πόλεις» στο ελληνικό Πρόγραμμα για την Ανάκαμψη και την Ανθεκτικότητα⁹



Άξονας 2.2: Ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους

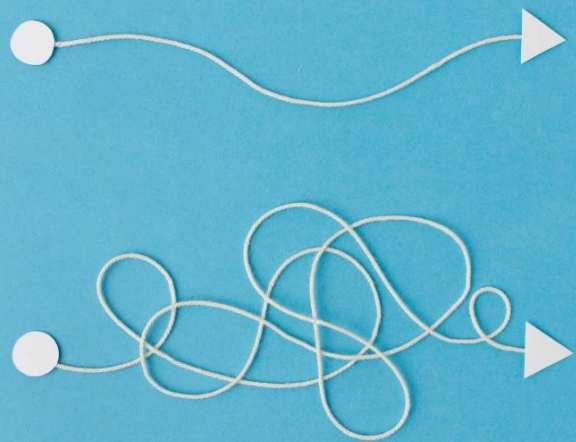
Είδος	Τίτλος	Περιγραφή	€ εκ.
Επένδυση	ΕΞΥΠΝΕΣ ΠΟΛΕΙΣ	Ολοκληρωμένος ψηφιακός μετασχηματισμός επιλεγμένων πόλεων σε πιλοτική βάση, μέσα από την ολοκληρωμένη ανάπτυξη ψηφιακών υποδομών και υπηρεσιών των Δήμων τους, που βελτιώνουν την καθημερινότητα του πολίτη. Αφορά στην ψηφιακή αναβάθμιση κρίσιμων τομέων όπως στάθμευση, διαχείριση απορριμμάτων, κυκλοφορία, υγεία, ύδρευση, κλπ. Το έργο βελτιώνει την ποιότητα ζωής και ενισχύει το τουριστικό προϊόν.	73

Τεχνικές

Agile methodology

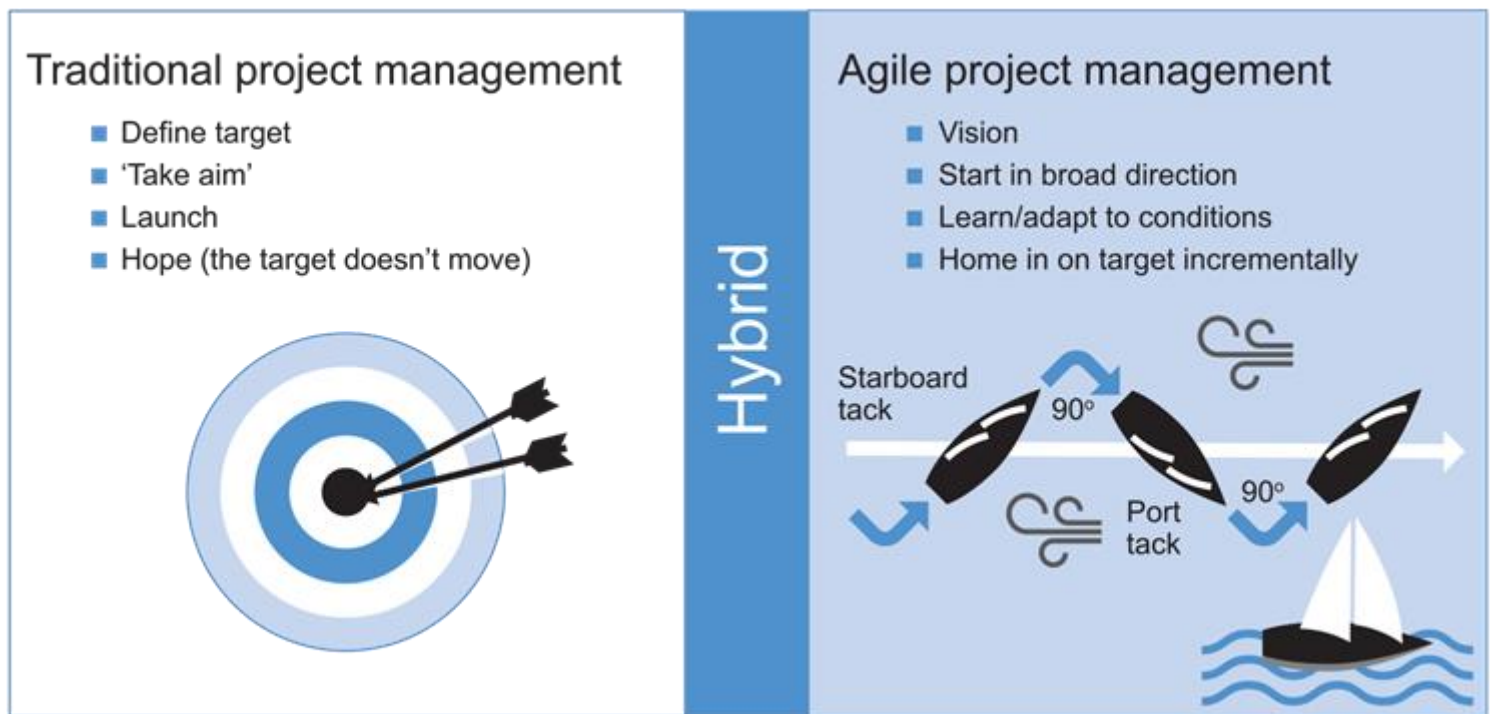
Η φιλοσοφία του Agile ξεκίνησε από το πεδίο της ανάπτυξης λογισμικού. Αφορά σε ένα σύνολο μεθοδολογιών που βασίζονται στην ανάπτυξη (αρχικά λογισμικού, σήμερα έργων, προϊόντων και υπηρεσιών) μέσω της επανάληψης, με τις απαιτήσεις και τις λύσεις να εξελίσσονται μέσα από την συνεργασία αυτο-οργανωμένων διαλειτουργικών ομάδων. Ειδικότερα, το Agile ενθαρρύνει την ομαδική εργασία, την αυτο-οργάνωση και την υπευθυνότητα με κύριους στόχους την ταχεία παράδοση λογισμικού/προϊόντων/υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, ευθυγραμμίζοντας παράλληλα την ανάπτυξη με τις ανάγκες των πελατών και τους στόχους του εκάστοτε οργανισμού. Η τελική αξία στην ανάπτυξη του Agile είναι ότι επιτρέπει στις ομάδες να δημιουργούν αξία γρηγορότερα, με μεγαλύτερη ποιότητα και προβλεψιμότητα και μεγαλύτερη ικανότητα να ανταποκρίνονται στις αλλαγές. Εν κατακλείδι, οι ευέλικτες μέθοδοι και άλλες διαδικασίες Agile προωθούν γενικά μια πειθαρχημένη διαδικασία διαχείρισης έργων που ενθαρρύνει τη συχνή επιθεώρηση και προσαρμογή. Δύο από τις ευρύτερα χρησιμοποιούμενες μεθοδολογίες Agile είναι το Scrum και το Kanban.

[Το Agile ήρθε για να μείνει; \(click\)](#)



Agile project management

Η Agile διαχείριση έργων¹⁰ αποτελεί μία προσέγγιση, για την παράδοση ενός έργου, που βασίζεται στην επανάληψη καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου. Οι επαναληπτικοί ή ευέλικτοι κύκλοι ζωής αποτελούνται από πολλές επαναλήψεις ή σταδιακά βήματα που οδηγούν στην ολοκλήρωση ενός έργου. Το μεγάλο πλεονέκτημα της προσέγγισης αυτής βρίσκεται στην επαναληψιμότητα η οποία προωθεί την ταχύτητα και την προσαρμοστικότητα, παράλληλα με την εξέλιξη του έργου, σε αντίθεση με τη γραμμική προσέγγιση του κλασικού project management. Με την ευέλικτη ή επαναληπτική προσέγγιση απελευθερώνονται οφέλη σε όλη τη διαδικασία και όχι μόνο στο τέλος. Στον πυρήνα βέβαια, του agile project management βρίσκονται οι κλασικές αξίες και φιλοσοφία του agile όπου διακρίνονται η εμπιστοσύνη, η ευελιξία, η ενδυνάμωση και η συνεργασία.



Βασικές διαφορές παραδοσιακού με agile project management

Scrum process



Το scrum είναι ένα πλαίσιο το οποίο επιτρέπει σε ομάδες να δουλεύουν μαζί. Όπως μία ομάδα rugby (από όπου παίρνει το όνομά του) προπονείται για το μεγάλο παιχνίδι, το scrum ενθαρρύνει τις ομάδες να μαθαίνουν μέσα από τις εμπειρίες τους, να αυτο-οργανώνονται, καθώς εργάζονται πάνω σε ένα πρόβλημα, και να αναστοχάζονται τις «νίκες» και τις «ήττες» τους ώστε, να βελτιώνονται συνεχώς. Παρά το γεγονός ότι χρησιμοποιήθηκε, κατεξοχήν, στην ανάπτυξη λογισμικού, οι αρχές και ο τρόπος εφαρμογής του μπορούν να αξιοποιηθούν από πολλές, διαφορετικών τομέων (έρευνα, πωλήσεις, μάρκετινγκ, τεχνολογία), ομάδες. Για τον λόγο αυτό, επεκτάθηκε ως ένα ευέλικτο πλαίσιο διαχείρισης έργου, περιγράφοντας ένα σύνολο συσκέψεων, ρόλων και εργαλείων που λειτουργούν αρμονικά για να βοηθήσουν τις ομάδες να δομήσουν και να διαχειριστούν τα έργα τους, γεγονός που το καθιστά όλο και πιο δημοφιλές.

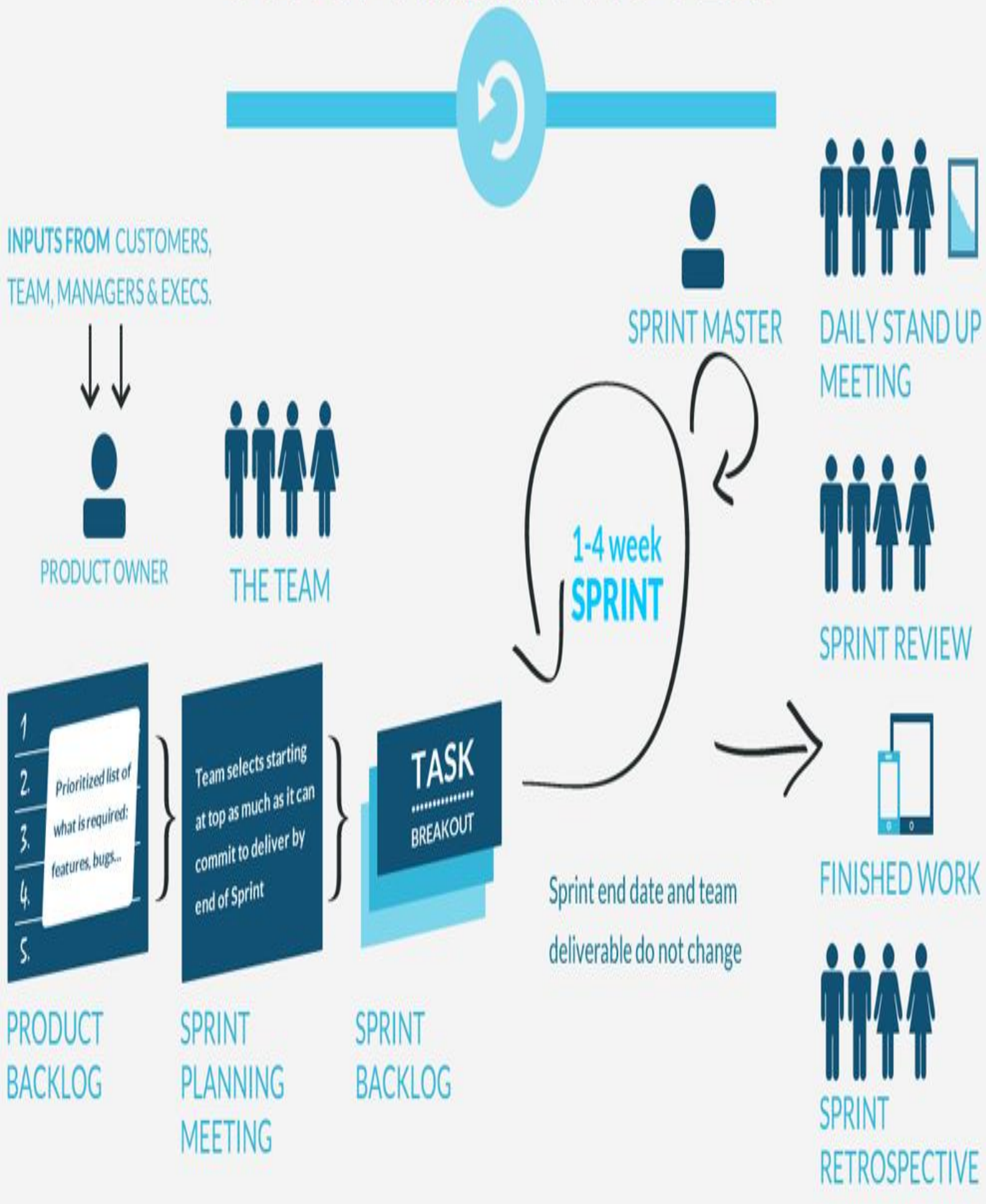
Πώς εφαρμόζεται;

Έχει σχεδιαστεί για ομάδες δέκα ή λιγότερων μελών, οι οποίες οργανώνουν την εργασία τους σε μικρά, διαχειρίσιμα τμήματα που τα συνδέουν με συγκεκριμένους στόχους και μπορούν να ολοκληρωθούν εντός χρονικά προσδιορισμένων επαναλήψεων, που ονομάζονται sprints, διάρκειας όχι μεγαλύτερης του μήνα και μικρότερης των δύο εβδομάδων. Η ομάδα του Scrum αξιολογεί την πρόοδο σε ημερήσιες 15λεπτες συναντήσεις, που ονομάζονται καθημερινά scrums. Στο τέλος του sprint, η ομάδα πραγματοποιεί δύο ακόμη συναντήσεις: την επισκόπηση του sprint που παρουσιάζει το έργο που έχει γίνει, στα ενδιαφερόμενα μέρη, για την άντληση ανατροφοδότησης, και την ρετροσπεκτίβα του sprint που επιτρέπει στην ομάδα να αναστοχασθεί και να βελτιωθεί.

Για τη σχεδίαση, οργάνωση, διοίκηση και βελτιστοποίηση αυτής της διαδικασίας, το Scrum προβλέπει τρεις καθορισμένους ρόλους: τον Product Owner (υπεύθυνος για τον αρχικό σχεδιασμό, την ιεράρχηση και την επικοινωνία με τον υπόλοιπο οργανισμό), τον Scrum Master (υπεύθυνο για την επίβλεψη της διαδικασίας κατά τη διάρκεια του κάθε sprint), και τα Μέλη της Ομάδας (υπεύθυνα για την εκτέλεση του σκοπού κάθε sprint).

Ένα άλλο εργαλείο που χρησιμοποιείται από τις ομάδες scrum είναι το Scrum Board - μια οπτική αναπαράσταση της ροής εργασιών, χωρισμένη σε διαχειρίσιμα κομμάτια που ονομάζονται "ιστορίες", με κάθε ιστορία να μετακινείται κατά μήκος του πίνακα από το "backlog" (λίστα υποχρεώσεων), σε «WIP: work in progress» (εργασία σε εξέλιξη) μέχρι και την ολοκλήρωση.

the SCRUM SOFTWARE DEVELOPMENT PROCESS

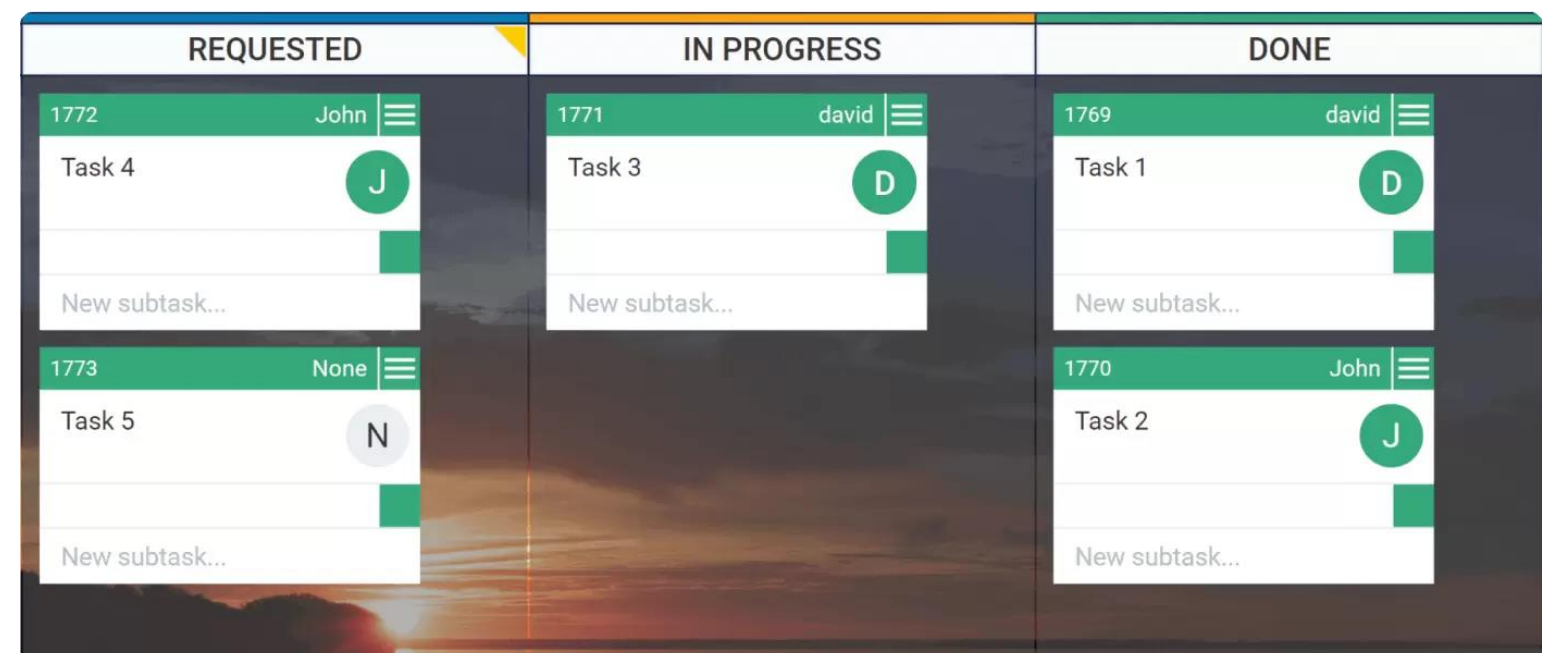


Kanban method

Το Kanban είναι ένα οπτικό σύστημα που χρησιμοποιείται για τη διαχείριση και την παρακολούθηση εργασιών, καθώς κινούνται μέσω μιας διαδικασίας. Η λέξη kanban είναι ιαπωνική και μεταφρασμένη (κατά προσέγγιση) σημαίνει «κάρτα που μπορείτε να δείτε».

Η Toyota εισήγαγε και βελτίωσε τη χρήση kanban σε ένα σύστημα ανταπόκρισης για να τυποποιήσει τη ροή ανταλλακτικών στις just – in – time γραμμές παραγωγής, κατά την δεκαετία του 1950. Αυτή η προσέγγιση, υπήρξε έμπνευση της Toyota μελετώντας τα super markets στο Ηνωμένο Βασίλειο κι έχοντας την ιδέα για εφαρμογή των τεχνικών που χρησιμοποιούνταν για την αποθήκευση στο ράφι, στο επίπεδο της παραγωγής. Η Toyota διαπίστωσε ότι τα ράφια των καταστημάτων ήταν εφοδιασμένα με αρκετό προϊόν για να καλύψουν τη ζήτηση των καταναλωτών αλλά και απόθεμα, και θα επανεφοδιάζονταν μόνο όταν υπήρχε ένα οπτικό σήμα - σε αυτήν την περίπτωση, ένας κενός χώρος στο ράφι. Το 1953, η Toyota άρχισε να εφαρμόζει αυτήν την προσέγγιση στο κύριο μηχανολογικό της κατάστημα. Το Kanban έγινε αργότερα οπτικό σύστημα για να παρακολουθεί την εργασία μέσα από την παραγωγή.

Πράγματι, αυτό που τώρα αναγνωρίζουμε ως “μέθοδος Kanban” με όλα τα βασικά της στοιχεία εμφανίστηκε στις αρχές του 2007. Μπορείτε να ξεκινήσετε να χτίζετε το σύστημα Kanban δημιουργώντας τον πιο απλό πίνακα Kanban με τρεις βασικές στήλες - «Ζητήθηκε» (Requested), «Σε εξέλιξη» (In Progress) κι “Ολοκληρώθηκε” (Done). Όταν κατασκευάζεται, διοικείται και λειτουργεί σωστά, χρησιμεύει ως αποθετήριο πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, επισημαίνοντας τα σημεία συμφόρησης στο σύστημα και οτιδήποτε άλλο μπορεί να διακόψει την ομαλή εφαρμογή της εργασίας. Αποτελεί ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την οργάνωση της εργασίας για λόγους αποτελεσματικότητας. Όπως το Scrum, το Kanban ενθαρρύνει τη διάκριση της εργασίας σε διαχειρίσιμα κομμάτια και χρησιμοποιεί ένα Kanban Board (πολύ παρόμοιο με το Scrum Board) για να απεικονίσει αυτήν την εργασία καθώς προχωρά η ροή της. Ενώ το Scrum περιορίζει τον χρόνο που επιτρέπεται για την ολοκλήρωση ενός συγκεκριμένου όγκου εργασίας (μέσω sprint), το Kanban περιορίζει τον επιτρεπόμενο όγκο εργασίας σε οποιαδήποτε από τις τρεις επιμέρους καταστάσεις (μόνο Χ εργασίες μπορούν να είναι σε εξέλιξη, μόνο Ψ μπορούν να περιλαμβάνονται στην λίστα ενεργειών - “requested” κλπ.) Τα Kanbans μπορούν να έχουν συμβατική μορφή - με φυσικά σήματα ετικέτας ή επιγραφής - ή μορφή eKanbans.



Συνεργατικά εργαλεία

Τι είναι;

Πρόκειται για εργαλεία διαθέσιμα διαδικτυακά μέσω πλατφορμών και τεχνολογιών που εξασφαλίζουν τη συνδεσιμότητα ομάδων, οπουδήποτε κι αν βρίσκονται. Επιτρέπουν στις ομάδες να επικοινωνούν, να μοιράζονται την τρέχουσα κατάσταση των έργων τους, να αναθέτουν καθήκοντα, να δημιουργούν ανεμπόδιστες ροές ανατροφοδότησης και πολλά ακόμα.

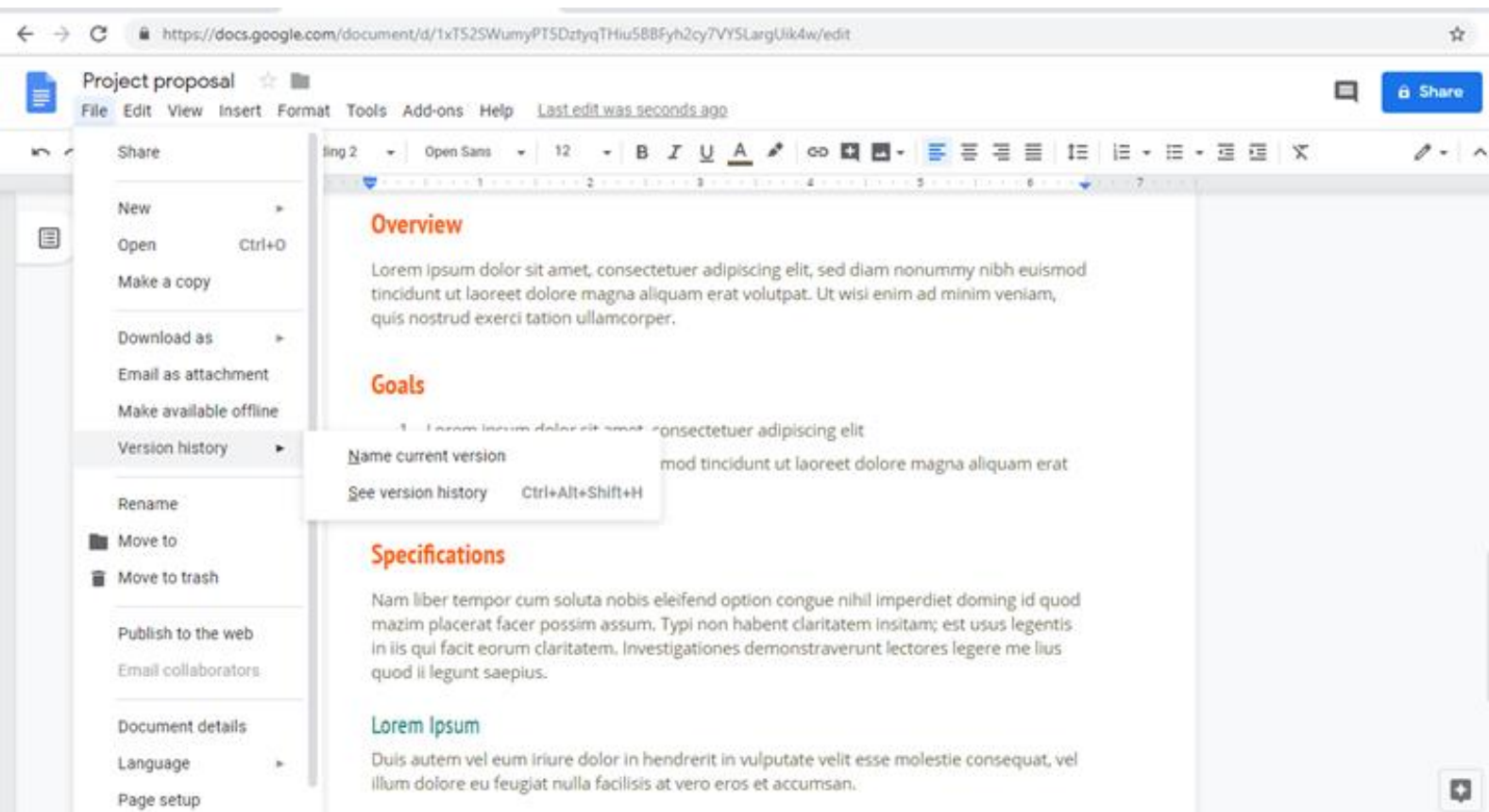
Σε τι χρειάζονται;

Συμβάλλουν στο να διατηρούνται όλα τα μέλη μίας ομάδας ενήμερα, ακόμα κι όταν δεν βρίσκονται στο ίδιο γραφείο ή τοποθεσία. Τα συνεργατικά εργαλεία παρέχονται μέσω πλατφορμών όπου όλοι μπορούν να δουν και να επικοινωνήσουν σχετικά με την τρέχουσα δουλειά και την εξέλιξή της. Η διαφάνεια επιτρέπει σε όλους να έχουν επικαιροποιημένη πληροφόρηση και εικόνα για τις εργασίες της ομάδας και προωθεί την παραγωγική και αποδοτική εργασία μέσα από την αίσθηση της σύνδεσης όλων των μελών της ομάδας με τα αντικείμενά της.

Γιατί προωθείται η χρήση τους;

Ανεξαρτήτως του γεγονότος ότι η πανδημία κατέστησε την χρήση των συνεργατικών εργαλείων αναγκαία, η περαιτέρω αξιοποίησή τους μπορεί να ενισχύσει τη διαύγεια, τη διαφάνεια και την αποδοτικότητα της εργασίας και των επιμέρους συνεργασιών. Επιπλέον, η ανάπτυξη συνεργατικών εργαλείων έχει οδηγήσει στη διάθεση στην αγορά μίας ποικιλίας επιλογών που μπορούν να καλύψουν τις ιδιαιτερότητες αρκετών οργανισμών καλύπτοντας και εκείνους του δημόσιου τομέα.

Google Docs



Πρόκειται, ίσως, για το πιο γνωστό εργαλείο κειμένου περιλαμβάνοντας τόσο κείμενα όσα και φύλλα εργασίας. Επιτρέπει σε ομάδες την ταυτόχρονη επεξεργασία τους και την αυτόματη αποθήκευσή τους. Επιπλέον, δυνατή είναι η υποβολή σχολίων καθώς και η παρακολούθηση των αλλαγών που έχουν γίνει από κάθε μέλος της ομάδας (revision history). Το μόνο που απαιτείται είναι η πρόσκληση των ατόμων που θα μπορούν να έχουν πρόσβαση στο εκάστοτε αρχείο.

Πλεονεκτήματα

Φιλοξενείται σε Cloud, δεν απαιτείται εγκατάσταση.

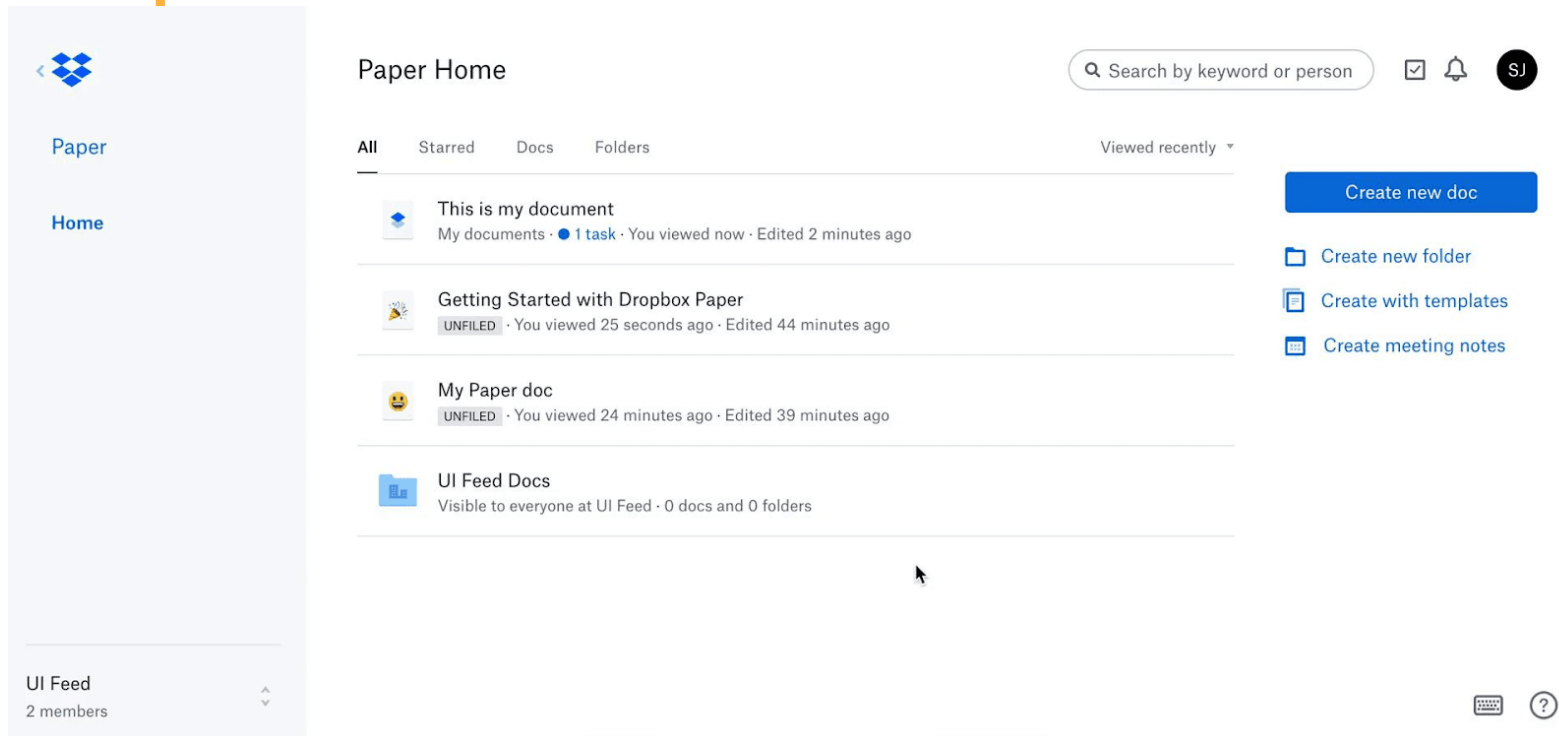
Όλες οι αλλαγές αποθηκεύονται αυτόματα στο Google Drive και δεν χάνονται

Πολλαπλοί χρήστες ενός κειμένου μπορούν να παρακολουθούν ταυτόχρονα, σε πραγματικό χρόνο, τις αλλαγές που γίνονται

Μειονεκτήματα

Περιορισμένες επιλογές συγκρινόμενες με τις αντίστοιχες του λογισμικού της Microsoft

Dropbox



Πρόκειται για μία από τις πιο γνωστές λύσεις διαδικτυακής αποθήκευσης αρχείων.

Ανταποκρίνεται στο πρόβλημα της απομακρυσμένης πρόσβασης στα προσωπικά αρχεία, από οποιαδήποτε συσκευή, ενώ επιπλέον επιτρέπει τον συγχρονισμό και διαμοιρασμό αρχείων.

Πλεονεκτήματα

16GB ελεύθερου χώρου αποθήκευσης

Εύκολος συγχρονισμός αρχείων μεταξύ πολλών πλατφορμών

Χρήση της επιλογής για εύρεση της ιστορίας τήρησης αρχείων για την ανάκτηση και αποκατάσταση προηγούμενων εκδοχών των αρχείων

Μειονεκτήματα

Δεν είναι πάντα εύκολος ο εντοπισμός φακέλων ή αρχείων

Microsoft Teams



Η Microsoft προσφέρει μέσω των [Teams](#) (click) μία ενοποιημένη πλατφόρμα επικοινωνίας η οποία συνδυάζει στοιχεία chat, με τηλεδιασκέψεις, αποθήκευση αρχείων και επισυνάψεις στο πλαίσιο του εργασιακού περιβάλλοντος αλλά και με άτομα εκτός αυτού.

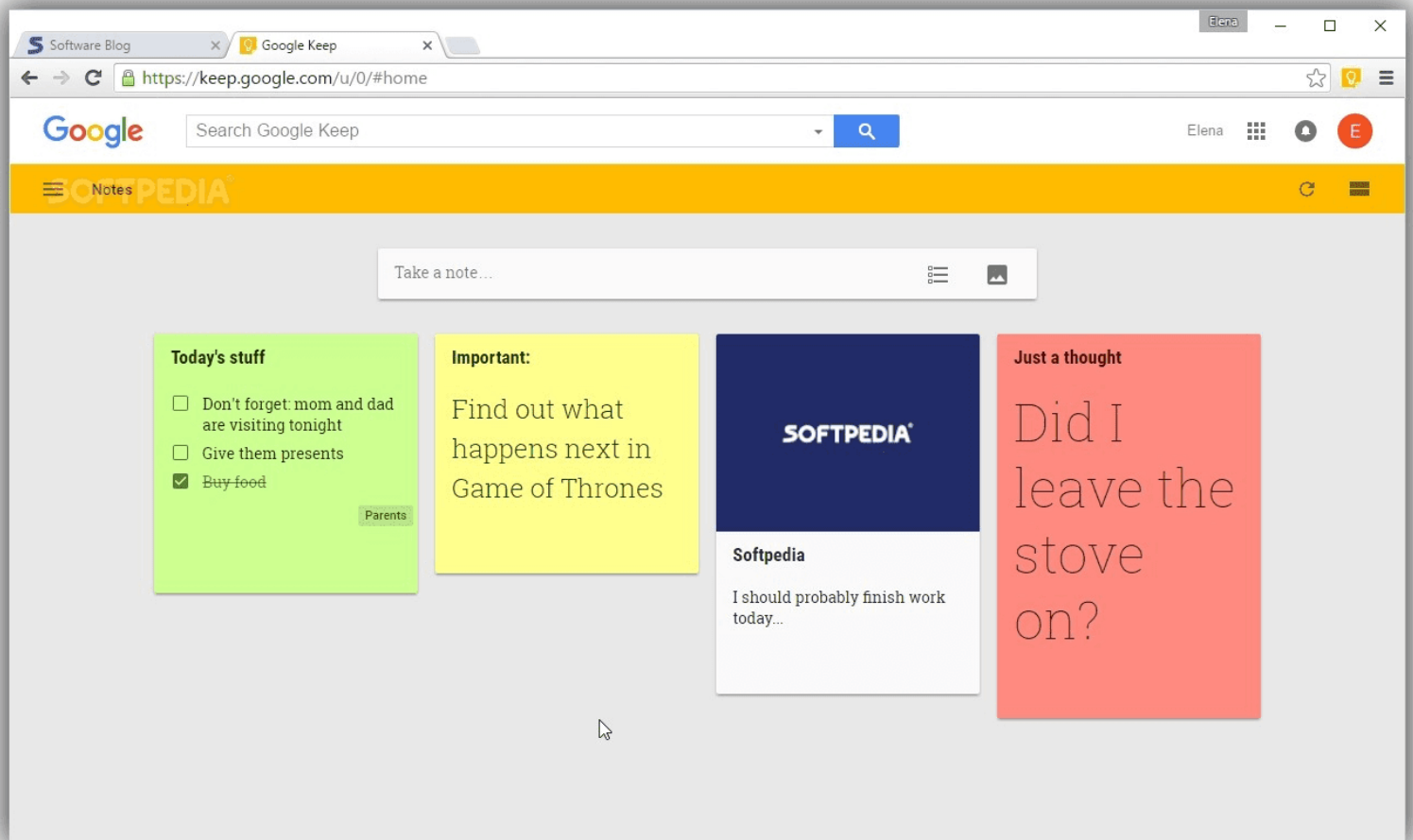
WebEx

Το WebEx (click) της Cisco παρέχει εξατομικευμένα δωμάτια τηλεδιασκέψεων τα οποία φιλοξενούν οι ίδιοι οι χρήστες ή συμμετέχουν σε αυτά. Η χρήση του εργαλείου ενδείκνυται για συνεργασία ομάδων, webinars, εκπαίδευση - κατάρτιση και υποστήριξη πελατών.



Η υπηρεσία [e:Presence.gov.gr](#)¹¹ δίνει τη δυνατότητα στους φορείς του Ελληνικού Δημοσίου να οργανώνουν και να πραγματοποιούν διαδικτυακές τηλεδιασκέψεις που χαρακτηρίζονται από υψηλή ασφάλεια, ποιότητα και αλληλεπίδραση. Υποστηρίζονται δύο διακριτές κλάσεις χρηστών που διαφοροποιούνται ως προς τα δικαιώματα χρήσης που τους προσδίδονται. Η πρώτη κλάση χρηστών είναι αυτή των απλών χρηστών και η δεύτερη αυτή των Συντονιστών. Οι απλοί χρήστες της υπηρεσίας μπορούν να συμμετέχουν σε μια τηλεδιάσκεψη, ύστερα από πρόσκληση που τους αποστέλλεται, αλλά δεν έχουν τη δυνατότητα να οργανώνουν μια τηλεδιάσκεψη. Το δικαίωμα προγραμματισμού μιας τηλεδιάσκεψης και πρόσκλησης άλλων χρηστών για συμμετοχή σε αυτήν το έχουν μόνο οι Συντονιστές.

Google Keep



Άλλο ένα χρηστικό εργαλείο της Google, το [Google Keep](#) (click) - ως αντίπαλο δέος στο Evernote - επιτρέπει την γρήγορη καταγραφή και αποθήκευση σημειώσεων, φωτογραφιών, φωνητικών σημειωμάτων και λιστών καθώς και τον διαμοιρασμό τους σε ομάδες. Επιτρέπει επιπλέον, την χρήση υπενθυμίσεων.

Πλεονεκτήματα

Είναι πολύ απλό στην χρήση

Έχει όμορφα χρώματα που αναβαθμίζουν το περιβάλλον λειτουργίας του χρήστη

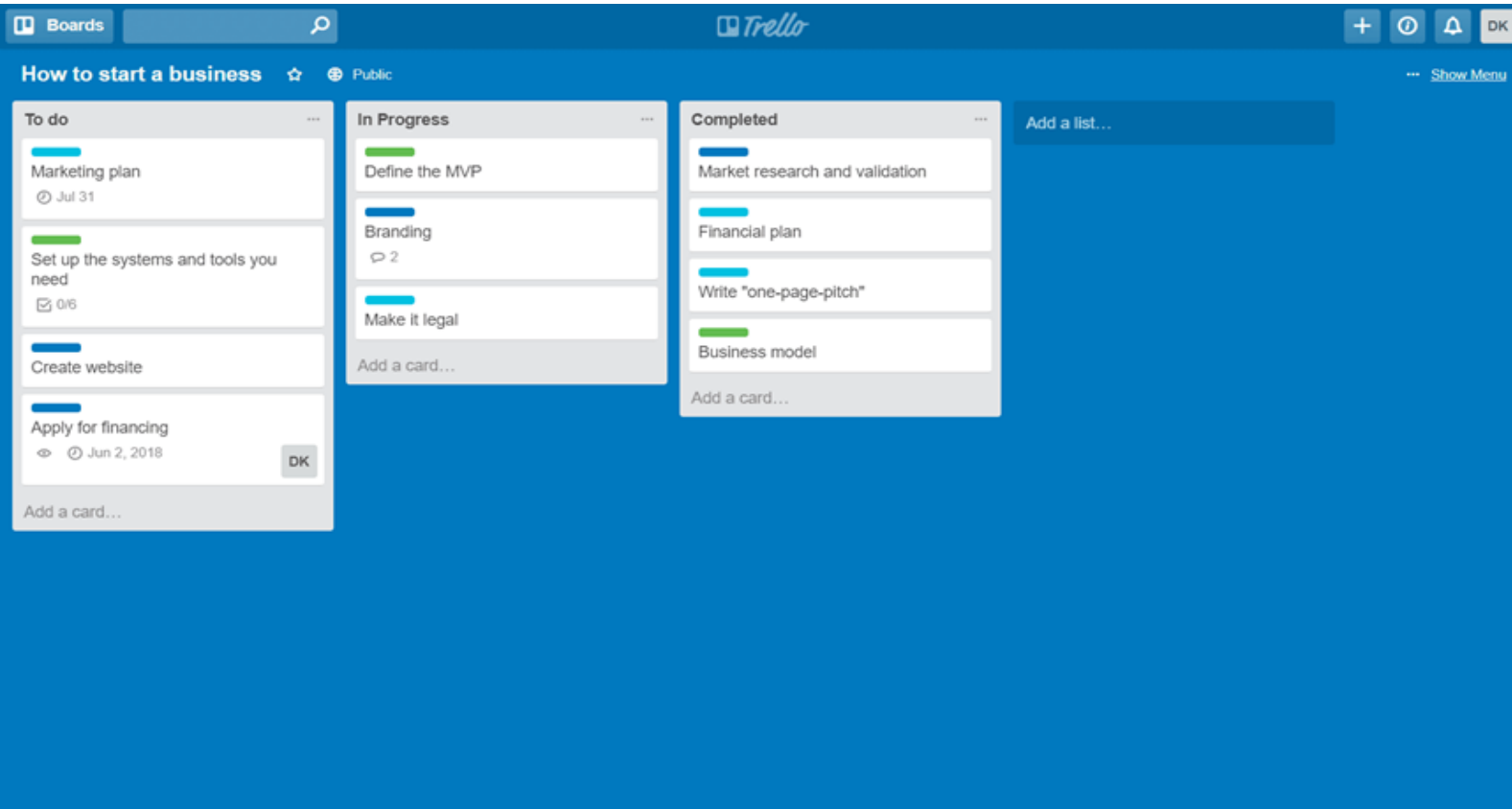
Γρήγορη ανταπόκριση τόσο στο διαδίκτυο όσο και στην εφαρμογή για κινητά

Μειονεκτήματα

Περιορισμένες επιλογές οργάνωσης των σημειώσεων

Περιορισμένα χαρακτηριστικά, όπως bullet points ή αριθμημένες λίστες

Trello



Ο ενδιαφέρων σχεδιασμός του Trello (click) απορρέει από την σύνδεσή του με τις αρχές του agile και του Scrum, για την εφαρμογή των οποίων – καθώς και άλλων προσεγγίσεων διαχείρισης έργου – ενδείκνυται. Επιτρέπει την οργάνωση των καθηκόντων με τρόπο εμφανή για όλους – μέσω πινάκων ή λιστών - διευκολύνοντας την ανάθεση και την παρακολούθησή τους. Οι επιμέρους δράσεις μετακινούνται μεταξύ των στηλών με απλό drag & drop ενώ, συνδέεται με υπενθυμίσεις, e-mails και πολλές άλλες εφαρμογές.

Πλεονεκτήματα

Η χρήση του είναι δωρεάν

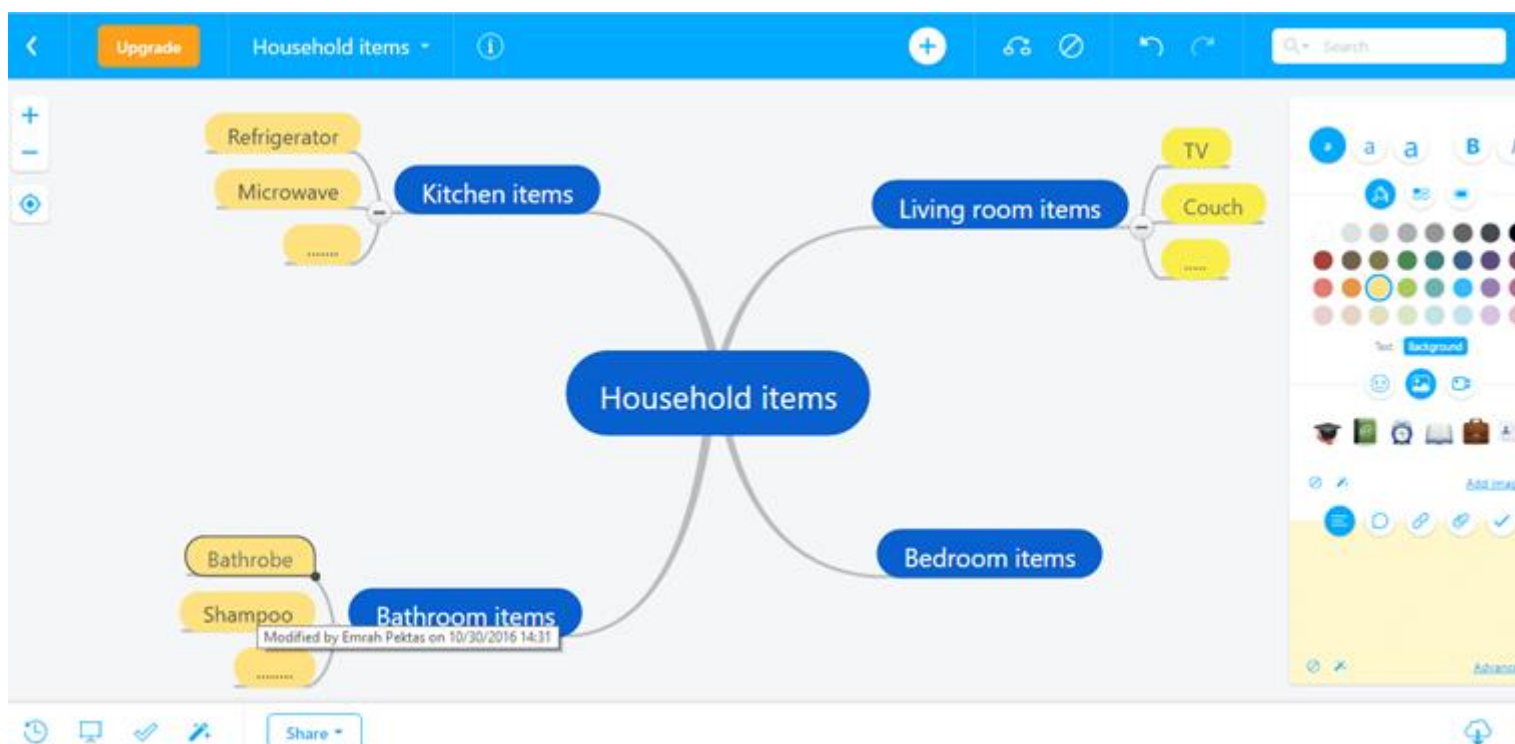
Η επικαιροποίηση της πληροφορίας γίνεται γρήγορα

Απλή κι εύκολη η προσθήκη νέων μελών και η ανάθεση καθηκόντων

Μειονεκτήματα

Δύσκολη η διαχείριση μεγάλων έργων

MindMeister



Πρόκειται για ένα κατεξοχήν εργαλείο προώθησης της καινοτομίας καθώς επιτρέπει στα μέλη μίας ομάδας να διαχειριστούν ένα παραγωγικό brainstorming και να σχεδιάσουν μέσα από τον διαμοιρασμό, σε πραγματικό χρόνο ή μέσω δημοσιοποίησης, διαφορετικών χαρτών σκέψης. Περαιτέρω, παρέχει πλήθος πινάκων για οργάνωση εργασίας.

Πλεονεκτήματα

Εύληπτο περιβάλλον εργασίας

Απεριόριστες δυνατότητες για brainstorming

Πολλαπλά χρώματα, στυλ και θέματα για χρήση στην χαρτογράφηση

Φιλοξενείται σε Cloud, δεν απαιτείται εγκατάσταση

Μειονεκτήματα

Απαιτεί πολύ καλή συνδεσιμότητα με το Internet

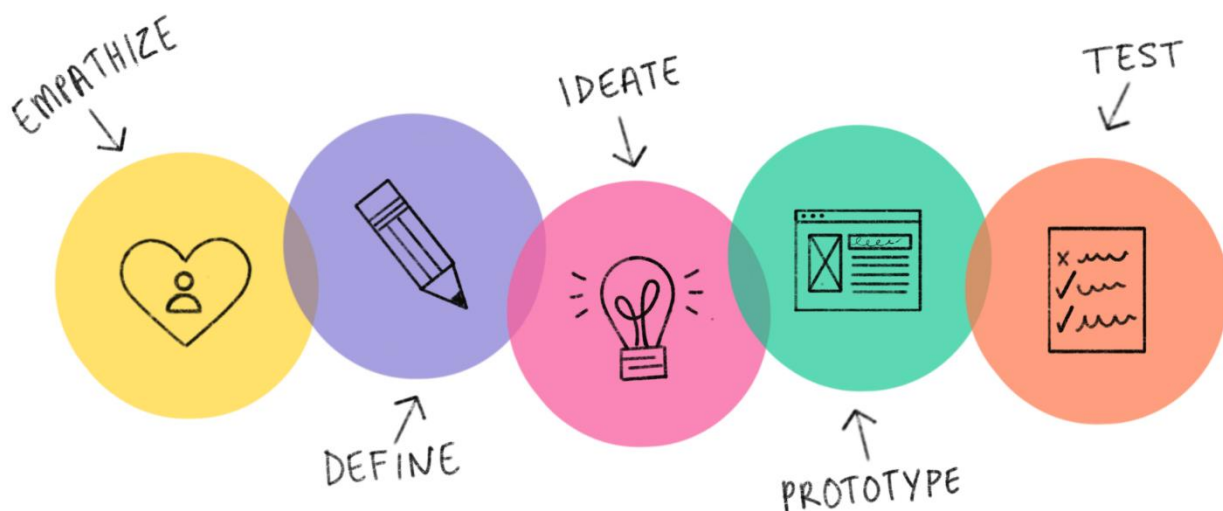
Miro

The screenshot displays a Miro collaborative workspace with several project management templates and diagrams:

- The WHY of our Project**: A diagram illustrating the Golden Circle concept, with concentric circles labeled "WHY" (outer), "HOW" (middle), and "WHAT" (inner).
- Our Project Phases**: A detailed timeline diagram showing phases A, B, and C, with sub-phases and tasks. It includes a "Project Management & Quality Control" bar at the bottom.
- We Monitor our Day-to-Day**: A vertical timeline diagram showing a sequence of deliverables and milestones, with a "Project Management & Quality Control" bar at the bottom.
- Important ideas stick**: A diagram showing a "Parking Lot" for ideas, with a central "P" and surrounding sticky notes.
- Our Milestones**: A circular diagram showing a central "Project" circle surrounded by concentric rings of milestones.
- The Project Team Canvas**: A diagram showing a central "Project" circle surrounded by concentric rings of team members and roles.
- Every Stakeholder Counts**: A diagram showing a central "Project" circle surrounded by concentric rings of stakeholders.
- Project Stakeholders to the Map**: A diagram showing a central "Project" circle surrounded by concentric rings of stakeholders.
- Engagement strategies**: A diagram showing a central "Project" circle surrounded by concentric rings of engagement strategies.

Μέθοδοι

Design thinking



(click στην εικόνα ή

<https://www.youtube.com/watch?v=-ySx-S5FcCI&t=131s>)

Empathize

- Interviews
- Shadowing
- Seek to understand

Define

- Personas
- Role objectives
- Decisions
- Challenges

Ideate

- Share ideas
- All ideas worthy
- Diverge/converge
- Prioritize

Prototype

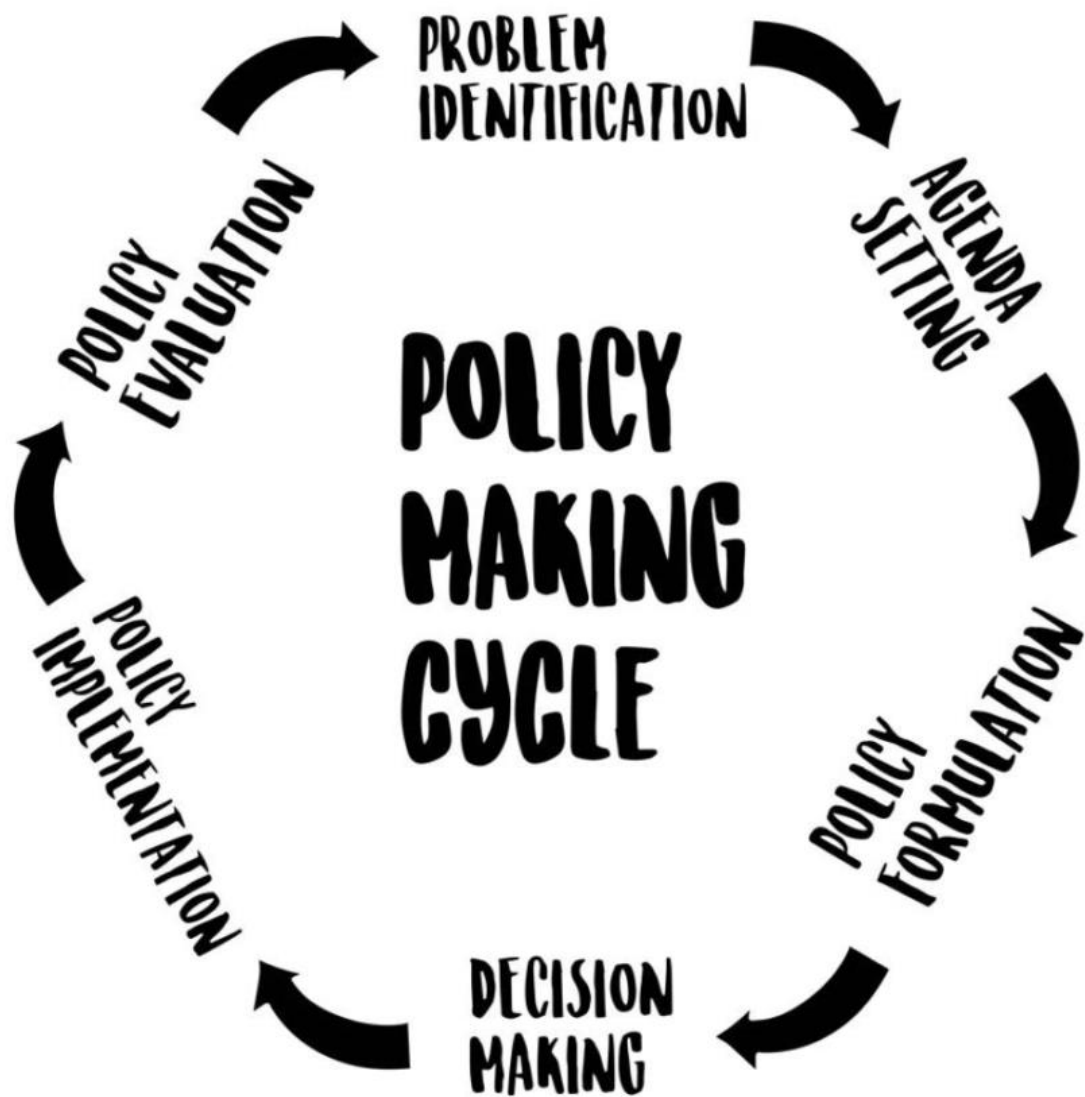
- Mockups
- Storyboards
- Keep it simple
- Fail fast
- Iterate quickly

Test

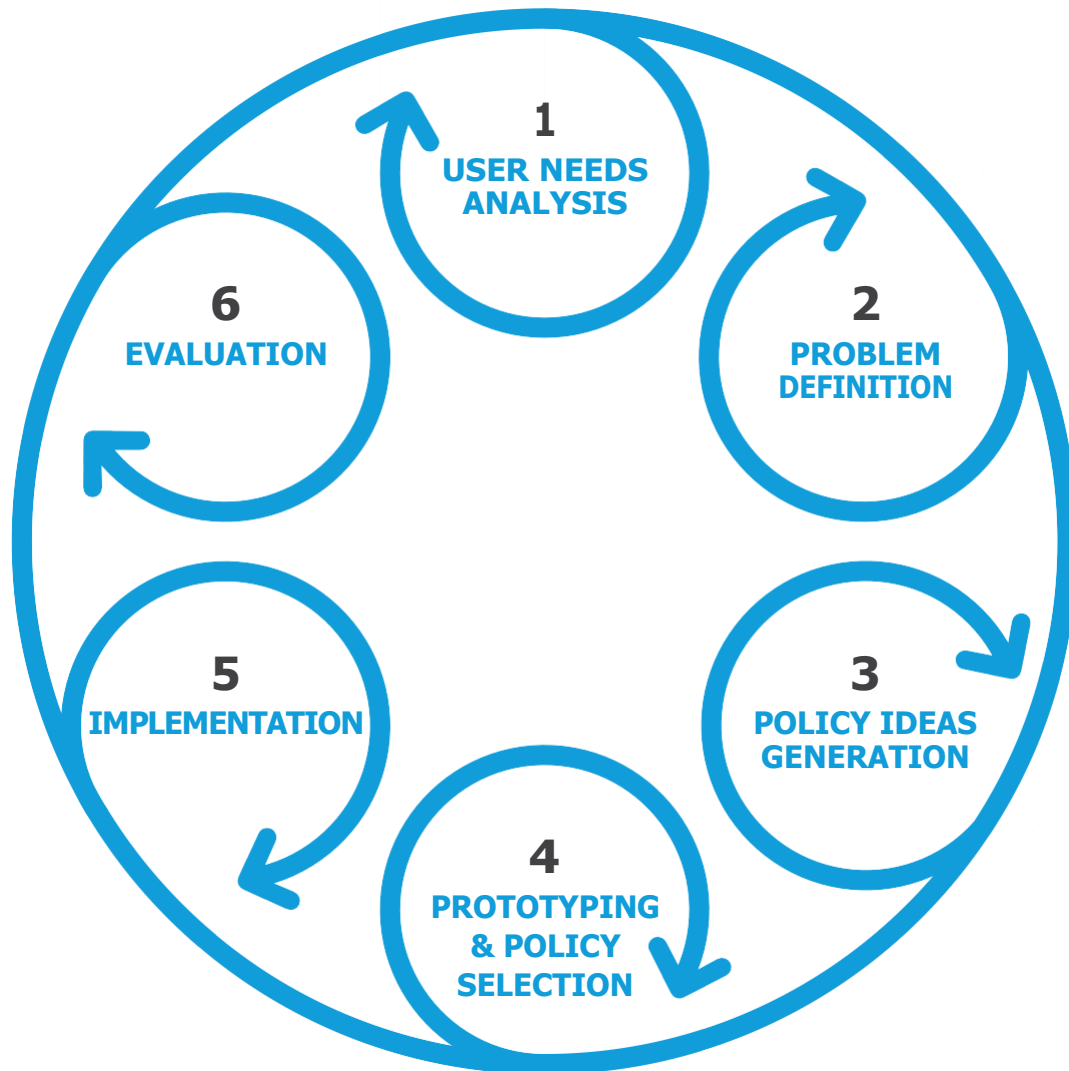
- Understand impediments
- What works?
- Role play
- Iterate quickly



Traditional Policy Making



Policy Design¹²



odr.

Put a face to the name

WHO CAN HELP ME BEING AN IDEALIST?

WORKING ON TECHNICAL PROJECTS
WANTS TO OPEN UP THE COMPANY TO COLLABORATION AND INNOVATION

Service attitude:
Do it myself

Types of support needed:

HE NEEDS A SPECIALIST TO KICK-START HIS NEW KNOWLEDGE AND FINANCING PRODUCT IDEA

Get someone else to do it

X marks the spot Experience of...

Applying for funding

Collaborative projects

Using R&D services

None

Some

Lots

None

Some

Lots

old make it a great experience

OF

1 USER NEEDS ANALYSIS

PERSONA



2 - 3 άτομα



30 λεπτά



1 εργαλείο

ΣΚΟΠΟΣ

Η ανάπτυξη μιας σειράς προσωπογραφιών που δημιουργούν ενσυναίσθηση για τον χρήστη.

ΣΤΟΧΟΙ

Η ερμηνεία των αναγκών των χρηστών και των απαιτήσεων της υπηρεσίας.

Η κατανόηση του παράγοντα που ωθεί τον χρήστη να χρησιμοποιήσει την υπηρεσία και του λόγου.

Η μέτρηση της εμπειρίας αλληλεπίδρασης του χρήστη με την υπηρεσία.

Η δημιουργία συνθηκών ενσυναίσθησης για τον χρήστη με σκοπό να αναπτυχθεί και να παραδοθεί μία καλύτερη υπηρεσία.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Με τη χρήση προσωπογραφίας (χαρακτήρα) στοχεύετε στο να αποκτήσετε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του χρήστη.

Με τη χρήση τεχνικών συνέντευξης, συμπληρώνετε κάθε πεδίο με τις πληροφορίες του χρήστη, το ιστορικό του και τις εμπειρίες του.

Προσπαθήστε να εκμαιεύσετε όσο περισσότερες πληροφορίες μπορείτε ώστε να αποκτήσετε την καλύτερη δυνατή κατανόηση.

Όνομα

Τοποθέτησε ένα πρόσωπο στο όνομα

Περιγραφή

Περιγράψε το άτομο, πώς σχετίζεται με την τρέχουσα αλλά και την μελλοντικά παρεχόμενη υπηρεσία, τους στόχους του και άλλα σχετικά χαρακτηριστικά.

Συμπεριφορά απέναντι στην υπηρεσία:

Κάνε το μόνος σου

Κάνε το με λίγη βοήθεια Δώσε σε άλλον να το κάνει



Ανάγκες χρήστη:

Το Χ δηλώνει το επίπεδο. Εμπειρία σε...

Καθόλου Λίγο Πολύ

- +

Καθόλου Λίγο Πολύ

- +

Ποια είναι τα 3 πράγματα που θα χρειάζονταν για να γίνει μια εξαιρετική εμπειρία;

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΔΙΑΔΡΟΜΗΣ ΧΡΗΣΤΗ



<6 άτομα



60 λεπτά



1 εργαλείο

ΣΚΟΠΟΣ

Η παρουσίαση μιας ακριβούς απεικόνισης των σημείων αλληλεπίδρασης μίας υπηρεσίας μέσα από τα μάτια των χρηστών της υπηρεσίας.

ΣΤΟΧΟΙ

Ο εντοπισμός όλων των σταδίων εφαρμογής μιας υπηρεσίας ανεξαρτήτως μεγέθους υπηρεσίας.

Η κατανόηση της εμπειρίας των χρηστών.

Η αξιολόγηση των αντιδράσεων των χρηστών απέναντι στα διαφορετικά στοιχεία της υπηρεσίας και η καταγραφή των θετικών και αρνητικών εμπειριών.

Η επιβεβαίωση του χρόνου που χρειάζεται για την υλοποίηση κάθε στοιχείου της υπηρεσίας.

Η κατανόηση για το πώς αλληλεπιδρούν οι χρήστες με την υπηρεσία.

Η ανάπτυξη ενσυναίσθησης για τους χρήστες.

Ο εντοπισμός σημείων που προσφέρουν χαμηλής ποιότητας εμπειρία αλληλεπίδρασης για τους χρήστες με σκοπό την εύρεση τρόπων βελτίωσης.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Αρχικά, καταγράψτε τα επιμέρους σημεία επαφής με τους χρήστες μίας υπηρεσίας. Χρησιμοποιήστε τα αυτοκόλλητα χαρτάκια σημειώσεων (post-it), προχωρώντας σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ανάλυση μπορείτε, ακόμη και στο επίπεδο του να καταγράψετε την αποστολή ενός email.

Στη συνέχεια ξεκινήστε τη χαρτογράφηση της εμπειρίας αλληλεπίδρασης του χρήστη. Βαθμολογήστε την βάσει μίας κλίμακας από 1-10 (1 χαμηλή ποιότητα και 10 υψηλή). Μετά ενώστε τις τελείες. Εάν υπάρχουν πολλαπλές διαδρομές τότε χρησιμοποιήστε διαφορετικά χρώματα για κάθε διαδρομή.

Το χρονοδιάγραμμα θα μπορούσε να είναι είτε το χρονικό διάστημα που απαιτείται για την υλοποίηση της διαδικασίας είτε η προβλεπόμενη προθεσμία βάσει νόμου.

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΔΙΑΔΡΟΜΗΣ ΧΡΗΣΤΗ

DESCRIPTION OF
ACTIVITY / SERVICE



INTERACTIONS

What interactions take place within the process?

[illegible]

EXPERIENCE

How positive / negative is the experience of each activity?

STAKEHOLDER KEY

 _____  _____

Government	Percentage
Current government	100%
Previous government	0%



TIME

TIME
How long does each element take to do?

[illegible][illegible][illegible][illegible]

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ



<6 άτομα



30 λεπτά



1 εργαλείο

ΣΚΟΠΟΣ

Ο έλεγχος όλων των ενδιαφερόμενων μερών και η κατάταξή τους αναλόγως με το επίπεδο εμπλοκής τους στην υπηρεσία αναφοράς.

ΣΤΟΧΟΙ

Η ανάπτυξη καλύτερης κατανόησης της εμπλοκής των ενδιαφερόμενων μερών.

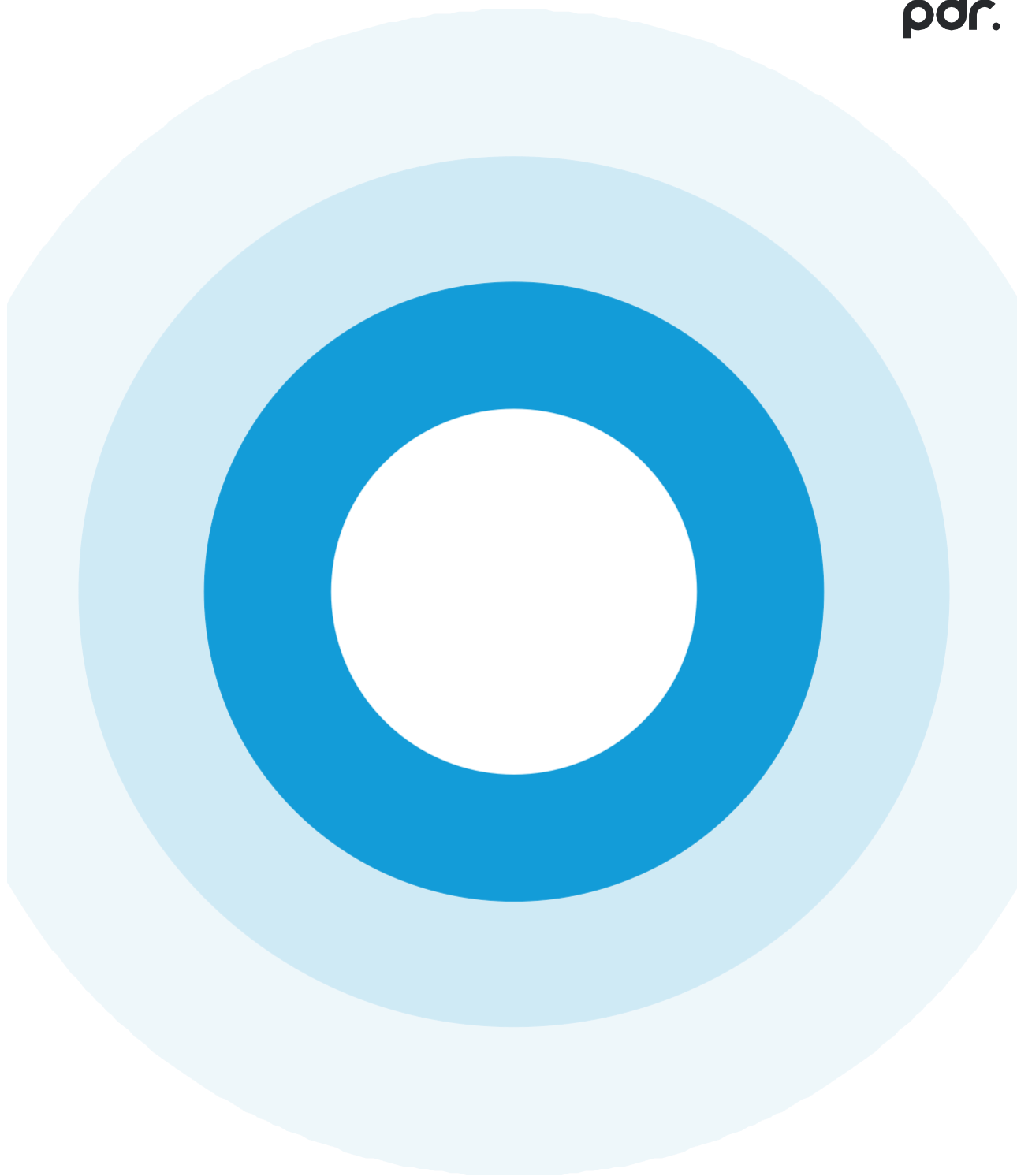
Η κατανόηση του ποιοι συμμετέχουν, από κάθε ενδιαφερόμενο μέρος, μέσω της μεγαλύτερης δυνατής δομικής τους ανάλυσης.

Η κατάταξή τους αναλόγως προς το επίπεδο εμπλοκής τους.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Χρησιμοποιήστε τα αυτοκόλλητα χαρτάκια σημειώσεων (post-it), καταγράψτε όσο περισσότερα άτομα και ομάδες μπορείτε να σκεφτείτε. Όσο μεγαλύτερη η ανάλυσή τους τόσο καλύτερα.

Ταξινομήστε τα σε κατηγορίες έχοντας υπόψη ότι οι πιο ενεργά εμπλεκόμενοι τοποθετούνται πλησιέστερα στο κέντρο του κύκλου.



ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΡΟΚΛΗΣΗΣ



<6 άτομα



45 λεπτά



1 εργαλείο

ΣΚΟΠΟΣ

Η ανάπτυξη καλύτερης κατανόησης της πρόκλησης με καθορισμένους ενδιαφερόμενους, αποτελέσματα και μετρήσεις που μπορούν να προωθηθούν μέσω της διαδικασίας.

ΣΤΟΧΟΙ

Η ανάπτυξη μίας ερώτησης «πώς μπορούμε» που θα αποτελέσει το σημείο εκκίνησης της διαδικασίας.

Η κατανόηση του ποιος μπορεί να ασχοληθεί με τη διαδικασία σε όλα τα επίπεδα ώστε να δημιουργηθεί μία λίστα με τους σχετικούς ενδιαφερόμενους.

Η ερμηνεία των αποτελεσμάτων όχι μόνο για τους χρήστες αλλά και για τον οργανισμό που υλοποιεί την υπηρεσία.

Η πρόταση μίας σειράς βασικών μετρήσεων με τις οποίες μπορεί να μετρηθεί η επιτυχία.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Στις ομάδες σας, δημιουργήστε ένα ερώτημα "πώς μπορούμε να...;" που εστιάζει στην πρόκλησή σας.

Μόλις δώσετε την απάντηση σε αυτό το ερώτημα και την κατανοήσετε, τότε μπορείτε να διακρίνετε τα εμπλεκόμενα μέρη και τα αποτελέσματα που προσδοκούνται. Αυτά τα αποτελέσματα πρέπει να έχουν μετρήσιμα στοιχεία για την επιτυχία (ή αποτυχία).

Πώς μπορούμε να...

Ομάδες ενδιαφερομένων μερών:

Αποτελέσματα για...

τους χρήστες

τον οργανισμό

Μετρήσεις:

METRICS
+ IMPACT.

ΙΔΕΑΣΜΟΣ

ΣΚΟΠΟΣ

Η δημιουργία/συνδημιουργία ιδεών σχετικά με προεπιλεγμένα θέματα.

ΣΤΟΧΟΙ

Η ανάπτυξη μιας πιο δημιουργικής προσέγγισης απέναντι στις προκλήσεις.

Η ανάλυση προβλημάτων μέσω διαφορετικών οπτικών.

Η εφαρμογή διαφορετικών μεθόδων για τη δημιουργία ιδεών.

Η οργάνωση αυτών των ιδεών με τη χρήση μεθοδολογιών ομαδοποίησης (clustering).

ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΙΔΕΑΣΜΟΥ

Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε 1, 2 ή όσες μεθόδους ή γύρους ιδεασμού θέλετε. Εξαρτάται από εσάς! Μετά την ολοκλήρωση των επιθυμητών γύρων, ολοκληρώσετε με μία δραστηριότητα ή παιχνίδι ομαδοποίησης.

Εδώ μπορείτε να βρείτε λίγα παραδείγματα ιδεασμού καθώς και μεθοδολογιών ομαδοποίησης για να επιλέξετε.

Καταιγισμός ιδεών

Κλασική μορφή ιδεασμού η οποία προωθεί τη ροή ιδεών. Οι ιδέες καταγράφονται σε έναν τοίχο/πίνακα.

6 - 5 - 3

6 άτομα, 5 λεπτά, 3 ιδέες. Μόλις τελειώσουν τα 5 λεπτά, προχωράτε στον επόμενο σταθμό και αναπτύσσετε 3 νέες ιδέες επιπλέον των 3 που ο προηγούμενος ήδη κατέγραψε. Συνεχίστε ώστε όλοι/ες να επισκεφθούν κάθε έναν από τους 6 σταθμούς.

ΕΠΙΛΟΓΗ ΙΔΕΩΝ

Μετά τη δημιουργία των ιδεών, θα ήταν χρήσιμο να ταξινομηθούν και να ομαδοποιηθούν σε αντίστοιχες θεματικές. Θα ήταν καλή και μία περιήγηση και ίσως μία συζήτηση επ' αυτών αλλά μπορεί να γίνει και λίγο πιο διασκεδαστικό!

ΠΑΙΧΝΙΔΙ ΟΜΑΔΟΠΟΙΗΣΗΣ

Όλοι παίρνουν στοίβες με χαρτάκια σημειώσεων (post-it notes) πάνω στα οποία έχουν καταγραφεί ιδέες. Είτε στο σύνολο είτε ως ομάδα, κάποιος διαβάζει δυνατά την ιδέα που βρίσκεται πάνω στη στοίβα και την τοποθετεί στον πίνακα/τοίχο.

Στη συνέχεια, ο επόμενος διαβάζει δυνατά την επόμενη ιδέα και αν εντάσσεται στην ίδια θεματική με την προηγούμενη την τοποθετεί δίπλα σε εκείνη. Εάν εντάσσεται σε διαφορετική θεματική την επικολλά μακριά από την προηγούμενη ιδέα.

Με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνται συστάδες.

Κάντε το γρήγορα!

SCORECARD ΙΔΕΩΝ

Σε επίπεδο ομάδας, δημιουργήστε αρχές κοινής αποδοχής με σκοπό τη βαθμολόγηση (από το 1 έως το 5) καθεμιάς από τις ιδέες. Τοποθετώντας κάθε ιδέα στην κορυφή της στοίβας βαθμολογήστε την με βάση τα προκαθορισμένα κριτήρια. Όσο υψηλότερο το σκορ, τόσο καλύτερη είναι η ιδέα.

Hints & Tips

- Να θυμάστε! Καμία ιδέα δεν είναι κακή ιδέα!
- Ίσως να πιστέψετε πως μερικές ιδέες δεν θα δουλέψουν- αλλά κοιτάζοντάς τες από μία πιο ρεαλιστική οπτική σε κάποια άλλη στιγμή, ίσως ανακαλύψετε σκέψεις για μεταφορά...

Σημειώσεις

ΠΡΩΤΟΤΥΠΟ

ΣΚΟΠΟΣ

Η κατανόηση στο πώς να κατασκευάσεις ένα πρωτότυπο το οποίο δοκιμάζει φυσικές/ψηφιακές αλληλεπιδράσεις.

ΣΤΟΧΟΙ

Η δημιουργία ενός πρωτοτύπου

Η διερεύνηση των πιθανών αλληλεπιδράσεων που θα είχαν οι άνθρωποι με τον χώρο και τα άτομα στην υπηρεσία.

Η επίδειξη των εν λόγω αλληλεπιδράσεων.

Η διασφάλιση της ικανότητας για να επικοινωνηθεί με σαφήνεια η υπηρεσία σε άλλους.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΠΡΩΤΟΤΥΠΩΝ

Η δημιουργία πρωτοτύπων είναι η ενέργεια του να πραγματοποιήσεις μια ιδέα. Ο όρος μπορεί να περιλαμβάνει την απλή περιγραφή της ιδέας, την μετατροπή της σε ένα από αντικείμενο ή τη δημιουργία ενός χώρου παρατήρησης της αλληλεπίδρασης.

Τα πρωτότυπα βοηθούν στον εντοπισμό των κινδύνων, στην κατανόηση της αλληλεπίδρασης των χρηστών ή στην εκκίνηση ενός διαλόγου ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη, μέσω της ανάπτυξης κοινής αντίληψης, της επικοινωνίας των ιδεών σε ευρύτερα κοινά και της δοκιμής τους με σκοπό τη λήψη ανατροφοδότησης.

ΠΙΛΟΤΟΙ VS ΠΡΩΤΟΤΥΠΑ

Οι πιλότοι (πilotικά προγράμματα) χρησιμοποιούνται όταν υπάρχει η αντίληψη ότι η απάντηση σε ένα πρόβλημα είναι εκ των προτέρων γνωστή. Χρησιμοποιούνται για την εξάλειψη των μικρών ατελειών ενός προϊόντος/μίας υπηρεσίας που δεν ήταν εμφανείς κατά τη σύλληψη της ιδέας και μετρούνται σύμφωνα με το βαθμό επιτυχίας ή αποτυχίας επίτευξης του αποτελέσματος. Συνήθως, δοκιμάζονται σε μικρές πληθυσμιακές ομάδες προτού επεκταθούν σε μεγαλύτερα κοινά και επιτρέπει την παρακολούθηση συμπεριφορών γύρω από τη συγκεκριμένη λύση.

Τα πρωτότυπα έχουν περισσότερο πειραματικό χαρακτήρα και εξετάζουν αν μια ιδέα και η λύση που εκείνη προτείνει είναι η σωστή για τους χρήστες. Είναι μια εναλλακτική διαδικασία που βοηθά στο να αποδειχθεί εάν η ιδέα πληροί τις ανάγκες των χρηστών.

Τα πρωτότυπα επιδιώκουν να εντοπίσουν τυχόν προβλήματα που προκύπτουν από την επιλεγείσα λύση προκειμένου οι αλλαγές να γίνουν βάσει των σχολίων των χρηστών.

ΠΡΩΤΟΤΥΠΟ - ΣΕ ΦΥΣΙΚΗ ΜΟΡΦΗ

ΠΕΡΙΗΓΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΤΙ ΕΙΝΑΙ

Η δυνατότητα οραματισμού μίας μελλοντικής υπηρεσίας, μέσα από τη χρήση άμεσα διαθέσιμων μικροσκοπικών αντικειμένων, περιβαλλόντων κτιρίων, χώρων και ροών για τη δημιουργία της νέας υπηρεσίας.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Χρησιμοποιήστε έναν συνδυασμό χειροτεχνικών υλικών και μικροσκοπικών μοντέλων για να δημιουργήσετε πολύ γρήγορα ένα πρωτότυπο. Στόχος είναι να δημιουργήσετε πράγματα που μπορούν να μετακινηθούν και να αποδεχτείτε ότι τα πράγματα θα αλλάξουν πολλές φορές.

Όσο στήνεται το μοντέλο, συζητήστε την ιδέα και υποδυθείτε τη διαδικασία της υπηρεσίας χρησιμοποιώντας το ενώ, τέλος, προτείνετε βελτιώσεις.

ΓΙΑΤΙ

Επιτρέπει την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία του σχεδίου χώρων και ροών ανθρώπων, χωρίς την ανάγκη μεγάλων επενδύσεων σε όρους χρήματος και χρόνου. Η συγκεκριμένη προσέγγιση βοηθά στη μεγαλύτερη εμπλοκή και επιτρέπει τη διενέργεια συνεργατικών αλλαγών.

BODYSTORMING / ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΩΝ

ΤΙ ΕΙΝΑΙ

Η δυνατότητα οραματισμού μίας μελλοντικής υπηρεσίας, μέσα από ανθρώπους που υποδύονται όλες τις διαστάσεις παροχής της, μέσα από παιχνίδι ρόλων, διεπαφές, προϊόντα και άλλα σημεία επαφής.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Προγραμματίστε ποιος θα είναι ο αριθμός των σημείων επαφής της υπηρεσίας και βρείτε άτομα που θα υποδυθούν κάθε ρόλο. Χρειάζεται οπωσδήποτε και κάποιος ο οποίος θα παίξει το ρόλο του χρήστη. Ο χρήστης ξεκινά με ένα στόχο και τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας, ως διακριτά σημεία επαφής της υπηρεσίας, πρέπει να τον βοηθήσουν να επιτύχει το στόχο του. Θα ήταν καλό να δημιουργήσετε τις συνθήκες ώστε ο χρήστης να ικανοποιήσει τις ανάγκες του.

ΓΙΑΤΙ

Επιτρέπει την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία του σχεδίου χώρων και ροών ανθρώπων χωρίς την ύπαρξη μεγάλων επενδύσεων σε όρους χρήματος και χρόνου. Η συγκεκριμένη προσέγγιση βοηθά στη μεγαλύτερη εμπλοκή και επιτρέπει τη διενέργεια συνεργατικών αλλαγών.





ΕΙΚΟΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΣΕΝΑΡΙΩΝ



<6 άτομα



60 λεπτά +



1 εργαλείο

ΣΚΟΠΟΣ

Η οπτική αναπαράσταση μίας ενέργειας, μίας διαδικασίας ή της υλοποίησης μίας υπηρεσίας.

ΣΤΟΧΟΙ

Η διερεύνηση του τι χρειάζεται για να επιτευχθούν οι στόχοι της ομάδας.

Ο εντοπισμός των πιθανών σημείων αλληλεπίδρασης.

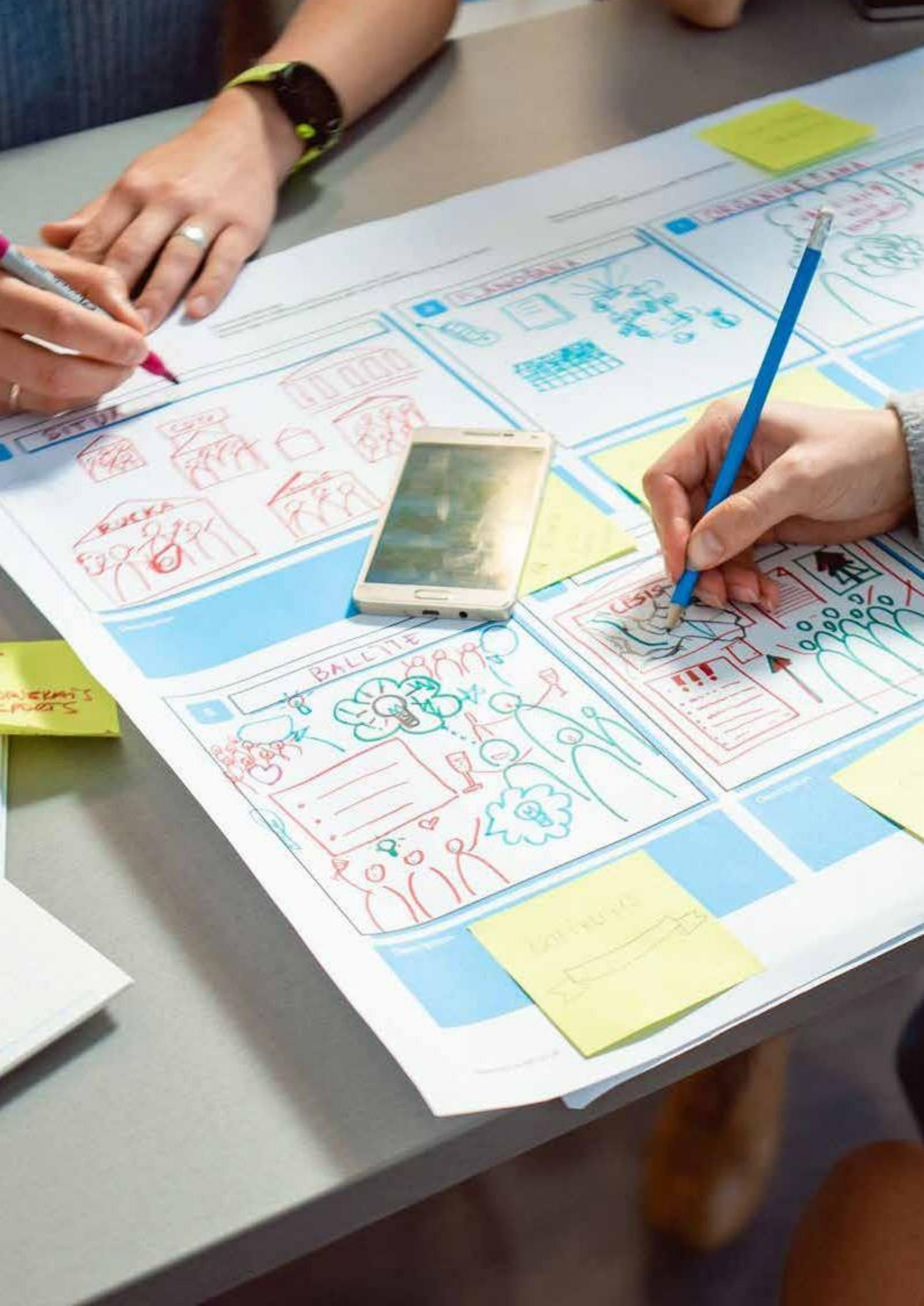
Η ανακεφαλαίωση και η προετοιμασία κάθε σταδίου με κείμενα και εικόνες.

Η δημιουργία μιας διαλεκτικής διαδικασίας που θα είναι ελκυστική μέσω της οπτικοποίησης.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Χρησιμοποιώντας την ίδια μορφή που χρησιμοποιείται για τη δημιουργία ταινιών, με μία σειρά από καρτέ και λεζάντες, μπορείτε να σχεδιάσετε πώς θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί μία υπηρεσία ή τα βήματα που απαιτούνται για να στηθεί.

Ζωγραφίστε, σχεδιάστε ή χρησιμοποιήστε φωτογραφίες για να συμπληρώσετε κάθε βήμα και να απεικονίσετε την ιστορία της υπηρεσίας σας. Κρατήστε το κείμενο από κάτω σύντομο κι εύληπτο, για να δώσετε περισσότερο περιεχόμενο σε κάθε ενότητα.



ΕΙΚΟΝΟΓΡΑΦΗΜΕΝΟ ΣΕΝΑΡΙΟ



1 Description	2 Description	3 Description	4 Description
5 Description	6 Description	7 Description	8 Description

Δεξιότητες¹³





Επανάληψη: αφορά στην εφαρμογή σταδιακών, συχνά γρήγορων, προσεγγίσεων για την ανάπτυξη ενός έργου, προϊόντος ή υπηρεσίας, μειώνοντας ταυτόχρονα το ρίσκο. Η ανάπτυξη πρωτοτύπων, η διενέργεια δοκιμών και πειραμάτων μπορεί να βοηθήσει στον προσδιορισμό της καλύτερης λύσης.

		ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ	ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΕΡΓΩΝ	Τα έργα πρέπει να χωρίζονται σε διακριτά στάδια, με συγκεκριμένο χρονικό περιορισμό και σαφείς διαχειρίσιμους στόχους.	Κατανόηση των προσεγγίσεων σταδιακής ανάπτυξης, όπου κάθε στάδιο ενός έργου επενδύει στο προηγούμενο.	Χρήση απλών, «έξυπνων» τεχνικών, όπως είναι τα time-boxes (click) και τα retrospectives για την διαχείριση του εργασιακού φόρτου.	Χρήση τυπικών επαναλαμβανόμενων μεθοδολογιών για την παράδοση ενός έργου (Agile Project Management, Scrum)
ΧΡΗΣΗ ΠΡΩΤΟΤΥΠΩΝ ΓΙΑ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΩΝ	Μοντέλα, σχέδια, κατασκευές & δείγμα μίας προσέγγισης μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να διερευνηθεί η εφαρμοσιμότητα τους και να αναπτυχθεί το έργο σταδιακά.	Κατανόηση της χρήσης των πρωτοτύπων για να ζωντανέψουν αφηρημένες ιδέες και να παράσχουν ένα απτό παράδειγμα του πώς κάτι μπορεί να δουλέψει στην πράξη.	Ανάπτυξη απλών πρωτοτύπων που βοηθάνε στη δοκιμή μίας προσέγγισης με τους συναδέλφους ή στην οπτικοποίηση ενός προϊόντος /υπηρεσίας, ώστε να εντοπιστούν πιθανές δυσκολίες.	Ανάπτυξη πρωτοτύπων για χρήση από πολίτες ώστε να δοκιμαστεί η εφαρμοσιμότητα & βελτίωση για τη διερεύνηση της δυνατότητας ενός έργου/υπηρεσίας να επεκταθεί εντοπίζοντας πιθανά ζητήματα.
ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΔΟΚΙΜΩΝ & ΠΕΙΡΑΜΑΤΩΝ	Δοκιμές και πειράματα παρέχουν έναν σίγουρο τρόπο για την αξιολόγηση μίας προσέγγισης.	Κατανόηση της χρήσης των δοκιμών και πειραμάτων για την εξέταση του τι «δουλεύει» και τι όχι.	Διασφάλιση της συμπερίληψης επαρκούς χρόνου και πόρων για δοκιμές και αξιολόγηση, στα διάφορα στάδια του έργου ή στον κύκλο ζωής μίας υπηρεσίας.	Χρήση μεγάλης κλίμακας τυχαίων δοκιμών για την αξιολόγηση προσεγγίσεων όπως A/B δοκιμές για την απόκτηση ενδείξεων για το τι «δουλεύει».
ΑΝΑΛΗΨΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΑΛΛΑ ΟΧΙ ΜΕ ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ Ή ΤΟ ΧΡΗΜΑ	Επαναλαμβανόμενες και σταδιακές προσεγγίσεις επιτρέπουν τον περιορισμό του ρίσκου που σχετίζεται με μεθόδους που δεν έχουν ξαναχρησιμοποιηθεί.	Κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η εν λόγω προσέγγιση επιτρέπει σε νέες ιδέες να δοκιμαστούν σε μικρή κλίμακα πριν τη διευρυμένη εφαρμογή τους.	Χρήση προσεγγίσεων όπως η προτυποποίηση ή οι «πιλότοι» για τη δημιουργία μικρής κλίμακας πειραμάτων νέων ιδεών.	Χρήση μεθοδολογιών διαχείρισης έργου που επιτρέπουν την δοκιμή σε μικρή κλίμακα. Χρήση της αξιολόγησης, μέσω πειραματισμού, για την εκτίμηση των προσεγγίσεων που θα επιλεγούν.

 **Αλφαριθμητισμός σχετικά με τα δεδομένα:** σημαίνει πως, όποτε είναι δυνατό, οι αποφάσεις πρέπει να βασίζονται σε δεδομένα, όχι σε προαίσθημα ή υποθέσεις. Τα δεδομένα δεν είναι για «geeks». Ακόμα και οι μη ειδικοί πρέπει να αντιλαμβάνονται την σπουδαιότητά τους.

		ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ	ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΧΡΗΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	Οι αποφάσεις θα πρέπει να βασίζονται σε δεδομένα και ενδείξεις αντί για υποθέσεις.	Κατανόηση της σημαντικότητας των δεδομένων και της πρόκλησης θέσεων ή απόψεων που δεν βασίζονται σε δεδομένα ή ενδείξεις καθώς και των βασικών σημείων της ασφάλειας δεδομένων και της προστασίας προσωπικών δεδομένων.	Χρήση ποικίλων μεθόδων για τη συγκέντρωση δεδομένων και πληροφοριών από τους μη ειδικούς (π.χ. διαδραστικές απεικονίσεις κ.λπ.)	Δημιουργία δημόσιων υπηρεσιών και συστημάτων που μπορούν να συλλέξουν μεγάλο όγκο δεδομένων. Χρήση μεθόδων όπως η προγνωστική ανάλυση ή μηχανική μάθηση για την προειδοποίηση αναδυόμενων προβλημάτων.
ΔΗΜΟΣΙΕΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΒΑΣΕΙ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	Η χρήση δεδομένων στην διαχείριση υπηρεσιών είναι το ίδιο σημαντική στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.	Κατανόηση πως τα δεδομένα δεν είναι κάτι που συλλέγεται σε μία συγκεκριμένη στιγμή – αλλά δημιουργούνται συνεχώς κατά την αλληλόδραση χρήστη και υπηρεσίας.	Διασφάλιση ότι συλλέγονται έγκυρα και έγκαιρα δεδομένα σχετικά με την παροχή δημόσιας υπηρεσίας. Αυτά τα δεδομένα δεν αφορούν μόνο το τελικό αποτέλεσμα αλλά και μετα-δεδομένα σχετικά με τη φύση και την ποιότητα της εμπειρίας των χρηστών.	Δημιουργία δημόσιων υπηρεσιών και συστημάτων που μπορούν να συλλέγουν μεγάλους όγκους δεδομένων χρησιμοποιώντας μεθόδους όπως προγνωστικά αναλυτικά στοιχεία.
ΔΟΥΛΕΥΟΝΤΑΣ ΜΕ ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΝΕΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	Μία δυνατή σχέση εμπειρογνομόνων δεδομένων και μη ειδικών μπορεί να οδηγήσει στην χρήση των σωστών δεδομένων, στον κατάλληλο χρόνο για την σωστή απόφαση.	Εντοπισμός των εμπειρογνομόνων δεδομένων στο εκάστοτε θεματικό πεδίο, των δεδομένων που συλλέγουν και τι μπορούν ή όχι να μοιραστούν.	Συμβουλευτική από ειδικούς δεδομένων καθ' όλη τη διάρκεια ζωής ενός έργου - όχι μόνο στα στάδια έναρξης ή αξιολόγησης. Διασφάλιση ότι υπάρχει επαρκής χρόνος και πόροι για τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων.	Ενσωμάτωση ειδικών δεδομένων ως πλήρη μέλη της ομάδας του έργου (είτε ως άμεσα είτε ως εικονικά μέλη της ομάδας).
ΕΞΗΓΩΝΤΑΣ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	Είναι εξίσου χρήσιμη με την συλλογή και ανάλυση δεδομένων η εξοικείωση μη ειδικών με τα ανωτέρω.	Κατανόηση του ότι κάποιοι άνθρωποι δεν νιώθουν εξοικειωμένοι με αριθμούς ή δεδομένα. Επικοινωνία βασικών «need to knows» σχετικά με την μεθοδολογία και τους περιορισμούς.	Χρησιμοποιώντας μια ποικιλία μεθόδων για τη «ζωή» δεδομένων και πληροφοριών για μη ειδικούς (οπτικές και λεκτικές μεθόδους, στατικές και διαδραστικές απεικονίσεις κ.λπ.)	Συνεργασία με μη ειδικούς για το πώς τα δεδομένα που θα συλλεχθούν και τα αποτελέσματα που θα παραχθούν θα τους βοηθήσουν να επιτύχουν τους στόχους τους.



Επικέντρωση στον χρήστη: αφορά στην παροχή υπηρεσιών και πολιτικών που είναι σχεδιασμένα για να λύνουν τις ανάγκες των χρηστών, με τους τελευταίους να λαμβάνονται υπόψη σε κάθε στάδιο της διαδικασίας έτσι ώστε να πουν ότι «θα το ξαναέκανα».

	ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ		ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΕΠΙΛΥΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΧΡΗΣΤΩΝ	Οι δημόσιες υπηρεσίες παρέχονται προς όφελος των πολιτών. Οι σύγχρονες δημόσιες υπηρεσίες πρέπει να ανταποκρίνονται σε σαφώς προσδιορισμένες ανάγκες.	Κατανόηση πως οι ανάγκες των χρηστών πρέπει να ερευνηθούν και να συγκεντρωθούν από τους ίδιους τους χρήστες. Η κυβέρνηση δεν πρέπει να υποθέτει τι πραγματικά χρειάζονται οι χρήστες.	Η εξασφάλιση επαρκούς χρόνου αφιερώνεται στη διεξαγωγή έρευνας χρηστών για τη συλλογή, ανάλυση, επικύρωση και ιεράρχηση των αναγκών των χρηστών. Δοκιμή υπηρεσιών με χρήστες για να εκτιμηθεί πόσο καλά ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους.	Χρήση μίας σειράς ερευνητικών μεθόδων (ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις, εργαστήρια, εθνογραφική παρατήρηση) για τη λήψη πληροφοριών σχετικά με τους χρήστες. Τακτικές δοκιμές, εκ νέου επικύρωση και προσδιορισμός των αναγκών των νέων χρηστών καθ' όλη την διάρκεια και την παράδοση ενός έργου.
ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΟΥΣ ΧΡΗΣΤΕΣ ΣΕ ΚΑΘΕ ΒΗΜΑ	Οι χρήστες και οι ανάγκες τους πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σε κάθε στάδιο ενός έργου, όχι μόνο στην αρχή και στο τέλος.	Ο χρήστης πρέπει πάντα να βρίσκεται στο επίκεντρο της σκέψης μιας ομάδας έργου. Οι χρήστες δεν πρέπει να λαμβάνονται υπόψη μόνο όταν δημιουργούν νέες ιδέες και ξεκινούν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία - αλλά καθ' όλη τη διάρκεια του σχεδιασμού και της ανάπτυξης προϊόντων και υπηρεσιών.	Απαιτείται να γίνεται τακτική αναδρομή στις αναγνωρισμένες ανάγκες των χρηστών και να γίνεται αξιολόγηση της τρέχουσας προόδου ενός έργου για την διαπίστωση και ικανοποίηση των αναγκών. Προσδιορισμός ευκαιριών για την δοκιμή των νέων ιδεών.	Βεβαιωθείτε ότι κάθε στάδιο ενός έργου περιλαμβάνει δοκιμές χρηστών ή κάνει χρήση των "υποστηρικτών χρηστών" (μέλη της ομάδας που παίζουν ρόλο) για να αναλύσετε εάν ικανοποιούνται οι ανάγκες των χρηστών ή πώς να τις καλύψετε.
ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΣ ΥΠΟΨΗ ΠΩΣ ΣΚΕΦΤΟΝΤΑΙ ΚΑΙ ΔΡΟΥΝ ΟΙ ΧΡΗΣΤΕΣ	Οι άνθρωποι δεν συμπεριφέρονται πάντα με τον τρόπο που περιμένουμε. Η χρήση αρχών σχεδιασμού με επίκεντρο τον άνθρωπο και της επιστήμης της συμπεριφοράς μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη πολιτική και υπηρεσίες.	Η κατανόηση ότι με το σχεδιασμό της πολιτικής και των δημόσιων υπηρεσιών γύρω από το πώς σκέφτονται και αλληλεπιδρούν τα ανθρώπινα όντα θα διευκολύνει τους χρήστες να χρησιμοποιήσουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και έτσι η κυβέρνηση να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα πολιτικής.	Προσδιορισμός, ανάλυση και αποδόμηση «ταξιδιωτών χρηστών» για να θεωρηθεί ότι οι χρήστες περνούν από όλα τα στάδια στη χρήση μιας υπηρεσίας. Συνεργασία με σχετικούς συνεργάτες για να διασφαλιστεί ότι, οι χρήστες με συγκεκριμένες ανάγκες (π.χ. ανάγκες προσβασιμότητας / κινητικότητας) μπορούν να χρησιμοποιήσουν μια υπηρεσία ή να έχουν εναλλακτικές.	Συνεργασία με ειδικούς στην εμπειρία χρήστη / σχεδιασμό διεπαφής για την ανάπτυξη συστημάτων που είναι ανθρωποκεντρικά. Συνεργασία με ειδικούς στην επιστήμη της συμπεριφοράς για τη χρήση ψυχολογικών και κοινωνιολογικών τεχνικών για την επίτευξη αποτελεσμάτων δημόσιας πολιτικής (π.χ. "nudge").
ΕΜΠΛΕΚΟΝΤΑΣ ΧΡΗΣΤΕΣ ΣΤΑ ΕΡΓΑ	Η συνεργασία με «πραγματικούς» χρήστες διασφαλίζει ότι οι ομάδες έργων μπορούν να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες των χρηστών και την κατάστασή τους	Κάθε φορά που κάποιος άλλος, εκτός από έναν χρήστη, εξηγεί ή μεταδίδει πληροφορίες σχετικά με τους χρήστες, χρειάζονται λίγες από αυτές τις πληροφορίες που χάνονται. Ο χρήστης είναι πάντα η καλύτερη πηγή.	Συμμετοχή στην έρευνα και τις δοκιμές των χρηστών, με συνεντεύξεις, εργαστήρια ή παρατήρηση. Χρησιμοποίηση μεθόδων για την καταγραφή και προβολή των αποτελεσμάτων της έρευνας χρηστών (εικόνες, γραπτές σημειώσεις από χρήστες, βίντεο).	Χρήση συμμετοχικών προσεγγίσεων για το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, τη δοκιμή και την υλοποίηση έργων που εμπλέκουν τους χρήστες απευθείας στην παραγωγή και τη λήψη αποφάσεων.



Περιέργεια και δημιουργική σκέψη βοηθούν στον εντοπισμό νέων ιδεών, νέων τρόπων εργασίας και νέων προσεγγίσεων. Ίσως να συνεπάγεται κάτι εντελώς καινούργιο ή την υιοθέτηση της προσέγγισης κάποιου άλλου.

		ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ	ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΑΝΑΖΗΤΩΝΤΑΣ ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ	Η καινοτομία αφορά την εφεύρεση, τη δημιουργία νέων πραγμάτων και την εκτέλεση διαφορετικών πραγμάτων.	Η κατανόηση ότι ο τρέχων τρόπος εργασίας είναι μόνο μία από τις πολλές πιθανές προσεγγίσεις και ότι κάθε προσέγγιση έχει τα δικά της πλεονεκτήματα και περιορισμούς.	Ζητώντας προληπτικά σχόλια από ένα ευρύ φάσμα χρηστών και πηγών και αναλύοντας αυτά τα σχόλια για ιδέες. Μιλώντας με συναδέλφους, ενδιαφερόμενους και χρήστες για πιθανές ευκαιρίες βελτίωσης - ποιες ιδέες έχουν;	Διευκόλυνση δημιουργικών εργαστηρίων για ανακάλυψη και εξερεύνηση νέων ιδεών και προσεγγίσεων. Χρησιμοποιώντας προκλήσεις και βραβεία για ενθάρρυνση των ανθρώπων να σκέφτονται διαφορετικά. Χρησιμοποιώντας μεθόδους μεγάλης κλίμακας, όπως εξόρυξη κειμένου για την απόκτηση πληροφοριών.
ΕΠΑΝΑΠΛΑΙΣΙΩΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ & ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	Δεν υπάρχει σωστός τρόπος προσέγγισης ενός προβλήματος ή κατάστασης και η διερεύνηση ενός προβλήματος από μία μόνο γωνία μπορεί να αποκρύψει ζητήματα και ευκαιρίες.	Κατανόηση και εκτίμηση ότι οι άνθρωποι έχουν διαφορετικές οπτικές σε ένα θέμα, πρόβλημα ή κατάσταση ως αποτέλεσμα του ιστορικού, της εμπειρίας και της γνώσης τους.	Προσδιορισμός διαφορετικών παραγόντων και ενδιαφερομένων που εμπλέκονται ή επηρεάζουν μια κατάσταση. Αποδόμηση της θέσης τους για να καταλάβουν πώς και γιατί μπορεί να σκεφτούν την κατάσταση με διαφορετικό τρόπο από τους άλλους.	Χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως προσωπογραφίες για να δείξουμε πώς σκέφτονται διαφορετικοί άνθρωποι για μία κατάσταση. Χρησιμοποιώντας παιχνίδια ρόλων για να επιτρέψουμε στους ανθρώπους να σκεφτούν μια κατάσταση από διαφορετική οπτική γωνία.
ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΩΝ	Πολλές ομάδες έχουν παρόμοιους στόχους, αλλά σπάνια έχουν την ίδια προσέγγιση για την επίτευξη αυτών των στόχων.	Κατανοώντας ότι δεν υπάρχει κανένας τρόπος να κάνουμε πράγματα, ενώ τα συστήματα και οι δημόσιες υπηρεσίες τυποποιούνται συχνά για λειτουργική απόδοση, άλλοι οργανισμοί μπορούν να έχουν διαφορετική προσέγγιση.	Συνεργασία με ομάδες / μάντζερ που κάνουν την ίδια δουλειά με εσάς - να μάθετε τι κάνουν και πώς το κάνουν, προσδιορίζοντας τι είναι διαφορετικό κατά την άποψή τους.	Αναζητώντας οργανισμούς από διαφορετικούς τομείς, τοποθεσίες / χώρες που έχουν παρόμοιους στόχους. Ζητώντας από τους άλλους να «αξιολογήσουν από ομοτίμους» την προσέγγισή σας και να προσδιορίσουν εναλλακτικές επιλογές βάσει της πρακτικής τους.
ΣΥΝΕΧΗΣ ΜΑΘΗΣΗ	Η γνώση παράγεται και οι πρακτικές εξελίσσονται με συνεχώς αυξανόμενο ρυθμό.	Κατανοώντας ότι σε έναν συνεχώς μεταβαλλόμενο κόσμο η γνώση και η πρακτική δεν είναι πλέον σταθερές, πάντα υπάρχει κάτι νέο που συμβαίνει κάπου.	Να είστε ανοιχτοί σε νέες ιδέες και να σκέφτεστε ανεξάρτητα από το πού προέρχονται, λαμβάνοντας ενεργά υπόψη τις δυνατότητες και τις ευκαιρίες που παρουσιάζουν οι νέες ιδέες. Αξιολόγηση των περιορισμών της γνώσης και της πρακτικής και εύρεση ευκαιριών για να μάθετε περισσότερα.	Σκεφτείτε ενεργά ποια μαθήματα έχετε μάθει και χρησιμοποιείτε τα για να αμφισβητήσετε τις υποθέσεις και τις τρέχουσες πρακτικές σας. Ξε-μάθετε γνώσεις, πρακτικές και τρόπους σκέψης που δεν είναι πλέον εφαρμόσιμοι ή σχετικοί.



Αφήγηση: σχετίζεται με την επικοινωνία σε έναν κόσμο που συνεχώς μεταβάλλεται. Το αφήγημα της «ιστορίας» της αλλαγής βοηθάει στην ενδυνάμωση της υποστήριξης και δέσμευσης των ανθρώπων καθώς μιλούν για το παρελθόν, το παρόν και όσα, πιθανόν, να συμβούν στο μέλλον.

		ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ	ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΩΝΤΑΣ ΑΦΗΓΗΣΕΙΣ	Οι ιστορίες είναι ένας φυσικός τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι μοιράζονται πληροφορίες και μεταβιβάζουν τη γνώση.	Κατανόηση ότι οι ιστορίες επικοινωνούν γεγονότα, απόψεις και καταστάσεις μεταδίδοντας εμπειρίες, διευκολύνοντας το κοινό να κατανοήσει βασικά μηνύματα.	Η αναγνώριση των εμπλεκόμενων και ενδιαφερομένων (οι «χαρακτήρες») και η κατασκευή μιας ιστορίας περιγράφει τις εμπειρίες και τα κίνητρά τους. Βεβαιωθείτε ότι η ιστορία σας δεν καλύπτει μόνο τι έχει συμβεί και τι συμβαίνει, αλλά και τι θα συμβεί στους βασικούς χαρακτήρες στο μέλλον.	Οι ιστορίες δεν είναι στατικά αντικείμενα, πρέπει να εξελίσσονται, καθώς αναπτύσσονται καταστάσεις. Οι ιστορίες πρέπει να προσαρμόζονται για κάθε κοινό και να προσαρμόζουν εναλλακτικές απόψεις. Όταν μιλάμε για το μέλλον, οι ιστορίες μπορούν να βοηθήσουν στην εξερεύνηση αβεβαιοτήτων και δυνατοτήτων.
ΛΕΓΟΝΤΑΣ ΙΣΤΟΡΙΕΣ ΧΡΗΣΤΩΝ	Οι ιστορίες μπορούν να είναι ένας ισχυρός και αποτελεσματικός τρόπος έκφρασης των αναγκών και των προτεραιοτήτων των χρηστών.	Οι ιστορίες χρηστών είναι ένας τρόπος επικοινωνίας του τρόπου με τον οποίο ένας χρήστης ή ομάδες χρηστών βιώνουν μία πολιτική ή μία παροχή υπηρεσίας.	Αναπτύσσοντας μία ιστορία που ακολουθεί το ταξίδι ενός τυπικού χρήστη, προσδιορίζοντας τι βρίσκει εύκολο και τι δύσκολο να γίνει. Χρήση των προοπτικών και των εμπειριών των χρηστών υπηρεσιών και των πολιτών για να περιγράψουμε και να εξηγήσουμε το σκεπτικό των αλλαγών.	Η αφήγηση των ιστοριών των πραγματικών χρηστών βελτιώνει την αυθεντικότητα του συνολικού μηνύματος, συμβάλλοντας στην «πραγματική» φωνή και τις προβολές τους. Συνδυάζοντας ιστορίες από έναν αριθμό χρηστών για να δώσουμε μια ολιστική εικόνα, εντοπίζοντας κοινές προκλήσεις και συγκεκριμένες ανάγκες.
ΔΟΥΛΕΥΟΝΤΑΣ ΜΕ ΠΟΛΛΑ ΜΕΣΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΥΣ	Διαφορετικοί άνθρωποι απορροφούν πληροφορίες με διαφορετικούς τρόπους, χρησιμοποιώντας μια ποικιλία μεθόδων που βοηθά στη διάδοση του μηνύματος όσο το δυνατόν περισσότερο.	Η κατανόηση ότι οι μεταφορές και οι εικόνες είναι ισχυρές σε ιστορίες που μπορούν να εξηγήσουν περίπλοκες ιδέες ή καταστάσεις.	Δοκιμάστε και βελτιώστε την ιστορία σας με άλλους για να προσδιορίσετε τον καλύτερο τρόπο επικοινωνίας βασικών μηνυμάτων. Ενσωμάτωση οπτικών στοιχείων (εικόνες, γραφήματα, γραφικά, βίντεο, κινούμενα σχέδια) στην ιστορία σας για να παρέχετε το πλαίσιο.	Χρήση διαδραστικών εργαλείων / μεθόδων για τη δημιουργία ενός «βιβλίου ιστοριών» που επιτρέπει στο κοινό να περιηγηθεί στην ιστορία και να επικεντρωθεί σε μέρη που είναι τα πιο συναφή για αυτά. Δυνατότητα κοινού και χρηστών να συνεισφέρουν το δικό τους περιεχόμενο ή ιστορίες.



Εξέγερση: σημαίνει πρόκληση του status quo και του συνηθισμένου τρόπου εργασίας, σημαίνει να δουλεύεις με νέους και διαφορετικούς συνεργάτες για να κερδίσεις νέες γνώσεις/οπτική ή να παραδώσεις έργα.

		ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ	ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΠΡΟΚΑΛΩΝΤΑΣ ΤΟ STATUS QUO	Η καινοτομία έχει να κάνει με κάτι νέο και συχνά υπάρχουν πολλές φωνές που αντιστέκονται να κάνουν πράγματα διαφορετικά.	Το να καταλαβαίνουμε ότι «τα πάντα γίνονται με τον ίδιο τρόπο» δεν αποτελεί άμυνα για κακή απόδοση ή ποιότητα υπηρεσίας. Εν τω μεταξύ, οι εναλλακτικές προσεγγίσεις δεν πρέπει να απορρίπτονται λόγω της νοοτροπίας «αν δεν είναι κάτι σπασμένο, μην το διορθώσετε».	Προσέγγιση δοκιμασμένων / ασυνήθιστων τρόπων εργασίας με ανοιχτούς ορίζοντες για δοκιμή. Χρήση αποδεικτικών στοιχείων και λογικής για την πρόκληση ισχυρών υφιστάμενων προσεγγίσεων ή για την προώθηση εναλλακτικών επιλογών.	Προσδιορισμός των υπαρχόντων ορίων και περιορισμών και εύρεση τρόπων για να ξεπεραστούν οι δυσκολίες.
ΤΑΙΡΙΑΖΟΝΤΑΣ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΠΟΥ ΙΣΩΣ ΝΑ ΜΗΝ ΔΟΥΛΕΨΟΥΝ	Οι δημόσιες υπηρεσίες πρέπει να "αποτυγχάνουν γρήγορα", προσδιορίζοντας πιο γρήγορα και νωρίτερα κάτι που δεν λειτουργεί.	Κατανόηση και αποδοχή ότι όταν δοκιμάζετε κάτι νέο υπάρχει πιθανότητα να μην λειτουργεί. Αυτό δεν πρέπει να θεωρηθεί ως «αποτυχία» αλλά μια ευκαιρία για να μάθετε περισσότερα - προσδιορίζοντας τι λειτουργεί και τι δεν λειτουργεί.	Ανάπτυξη πιλοτικής δοκιμής και επίδειξης νέων ιδεών και προσεγγίσεων σε μικρή κλίμακα. Διασφάλιση ότι τα σωστά δεδομένα συλλέγονται και αναλύονται, εγκαίρως, για να παρέχουν σχόλια σχετικά με την πρόοδο του έργου.	Δίνοντας στις ομάδες την ευκαιρία να κάνουν νέα πράγματα και να τους παρέχουν υποστήριξη για να ξεπεράσουν τον φόβο της αποτυχίας. Ανάπτυξη επιχειρηματικών περιπτώσεων για την εξήγηση των πιθανών ευκαιριών καινοτομίας.
ΧΤΙΖΟΝΤΑΣ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ	Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα ο δημόσιος τομέας απαιτούν μεγαλύτερη και βαθύτερη συνεργασία.	Η απόπειρα καινοτομίας στον δημόσιο τομέα μπορεί να είναι μια μοναχική πρόκληση, η συνεργασία με άλλους μπορεί να βελτιώσει τις πιθανότητες επιτυχίας και να παρέχει έναν ασφαλή χώρο για εξερεύνηση ιδεών.	Προσδιορισμός πιθανών συμμάχων και προσπάθεια για να πεισθούν να υποστηρίξουν το όραμά μας επισημαίνοντας τα οφέλη για αυτούς. Αναπτύσσοντας ένα όραμα, μία αφήγηση και ένα μήνυμα που όλοι οι εμπλεκόμενοι στο έργο μοιράζονται και κατέχουν από κοινού.	Συνεργασία με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη και ομάδες για την ενίσχυση του μηνύματος και της ατζέντας σας για αλλαγή. Κοινή χρήση ατόμων και πόρων (μέσω εικονικών ομάδων ή συμφωνιών) για να καταστεί δυνατή η από κοινού ιδιοκτησία και παράδοση ενός έργου.
ΔΟΥΛΕΥΟΝΤΑΣ ΜΕ ΑΣΥΝΗΘΙΣΤΟΥΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	Η συνεργασία με άτομα που συνήθως δεν θα μπορούσατε να σκεφτείτε θα μπορούσε να οδηγήσει σε νέες συνεργίες και προσεγγίσεις.	Άτομα που είναι πολύ διαφορετικά από εσάς ή που εργάζονται σε κάτι πολύ διαφορετικό, δεν υπάρχει λόγος να μην συνεργαστείτε μαζί τους, μπορεί να έχουν πολύτιμες γνώσεις και πρακτικές που δεν έχετε σκεφτεί.	Εργασία πέρα από τα όρια εντός και μεταξύ οργανισμών για τον εντοπισμό νέων επαφών και εταίρων στο δημόσιο τομέα. Σεβόμενοι ότι οι άνθρωποι έχουν διαφορετικά υπόβαθρα και προοπτικές, αυτό που είναι «ασυνήθιστο» για εσάς μπορεί να είναι «φυσιολογικό» για αυτούς.	Αξιοποιώντας τα υπάρχοντα δίκτυα για να βρείτε νέες συνεργασίες - ποιοι συνεργάζονται με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Συνεργασία με ασυνήθιστους συνεργάτες, προσδιορίζοντας τα οφέλη για αυτούς που συνεργάζονται μαζί σας.

Ενότητα 2η: Τάσεις & Καλές Πρακτικές

Η ανάπτυξη και αξιοποίηση καινοτόμων λύσεων, στο πλαίσιο του δημόσιου τομέα, αναγνωρίζεται ολοένα και περισσότερο, από τις κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο, ως ένας σημαντικός σύμμαχος για την πρόβλεψη και κατανόηση της πολυπλοκότητας και αβεβαιότητας των κοινωνιών αλλά και της ίδιας της φύσης.

Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, ο επαναπροσδιορισμός της σχέσης των κυβερνήσεων με τους πολίτες τους - με τους δεύτερους να αναγνωρίζονται ως εταίροι και συν-διαμορφωτές των πολιτικών και υπηρεσιών που τους αφορούν - και η αντιμετώπιση περίπλοκων προβλημάτων (wicked problems) που ξεπερνούν τα σύνορα των εθνικών κυβερνήσεων αλλά και τις δυνατότητες τους να τα αντιμετωπίσουν, αναδεικνύουν τον κεντρικό ρόλο που καλείται να διαδραματίσει η καινοτομία στη διαμόρφωση του παγκόσμιου γίνεσθαι τα επόμενα χρόνια.

Ο ΟΟΣΑ μέσω του Παρατηρητήριου για την καινοτομία στον δημόσιο τομέα....



<https://oecd-opsi.org/>

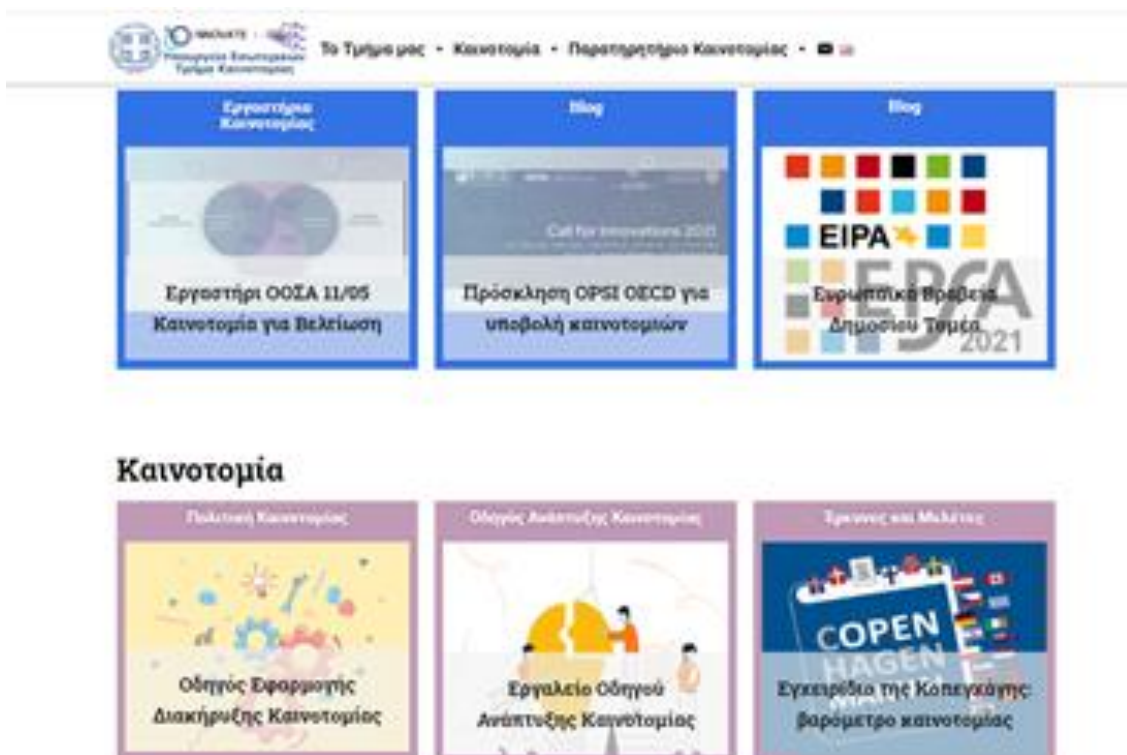
αλλά και η ΕΕ, μέσω του θεσμού των βραβείων καινοτομίας¹⁴.....



(click στην εικόνα ή <https://www.youtube.com/watch?v=ZfmEQ8COQIQ&t=110s>)

- συγκεντρώνουν, αναλύουν και παρουσιάζουν καλές πρακτικές και τάσεις,
- προωθούν την εκπαίδευση και την εξειδίκευση σε νέα εργαλεία κι εφαρμογές,
- φέρνουν κοντά ανθρώπους, ομάδες και οργανισμούς με κοινά προβλήματα και λύσεις,
- παρέχουν κίνητρα αναγνώρισης στο ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης,
- ενισχύουν τη δέσμευση των κυβερνήσεων στην καινοτομία.

Αντίστοιχα, στο εσωτερικό των χωρών ενεργό ρόλο, για την περαιτέρω διάδοση των αρχών της καινοτομίας και ιδίως την εφαρμογή καινοτόμων εργαλείων και μεθόδων, αναλαμβάνουν τα εργαστήρια καινοτομίας (innovation labs) ή πολιτικής (policy labs). Στην Ελλάδα, το Τμήμα Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών του Υπουργείου Εσωτερικών (<https://innovation.gov.gr/>) έχει ως αποστολή τον σχεδιασμό της πολιτικής καινοτομίας στην ελληνική δημόσια διοίκηση και την υποστήριξη των δημοσίων οργανώσεων για την ανάπτυξη ικανότητας καινοτομίας και διοικητικού μετασχηματισμού.



Τάσεις¹⁵

Άνθρωπος και μηχανή: σύζευξη της ανθρώπινης γνώσης με καινοτόμα εργαλεία



ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- Οι κυβερνήσεις εφαρμόζουν καινοτόμα συστήματα έγκαιρης προειδοποίησης ως απάντηση σε όλο και πιο περίπλοκες και σοβαρές προκλήσεις
- Η εκθετική ανάπτυξη των δεδομένων ενισχύει την καινοτομία στα συστήματα παρακολούθησης και πρόβλεψης
- Η πρόοδος στην ανάλυση δεδομένων βοηθά τις κυβερνήσεις να κατανοήσουν την πολυπλοκότητα και να αναλάβουν δράση

ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Διαχειριστείτε τα δεδομένα ως πόρο για πολλές χρήσεις και χρήστες
- Απελευθερώστε τα δεδομένα για να τροφοδοτήσετε την καινοτομία
- Αναπτύξτε ανοιχτά συστήματα ελέγχων και ισορροπιών
- Ενσωματώστε την ανθεκτικότητα στο σχεδιασμό συστημάτων



ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Η ευρύτερη Τζακάρτα είναι η δεύτερη μεγαλύτερη μεγαπόλη του κόσμου και αντιμετωπίζει τακτικές πλημμύρες. Για να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση, οι καινοτόμοι δημιούργησαν το PetaBencana.id, ένα εργαλείο που συνδυάζει δεδομένα από υδραυλικούς αισθητήρες με αναφορές πολιτών μέσω κοινωνικών μέσων και αστικών εφαρμογών, συμπεριλαμβανομένου του Twitter, για την παραγωγή χαρτών πλημμύρας σε πραγματικό χρόνο στην Τζακάρτα. Αυτοί οι διαδικτυακοί, προσβάσιμοι στο κοινό χάρτες παρέχουν σήμερα την καλύτερη διαθέσιμη πληροφορία για τις πλημμύρες τόσο για την κυβέρνηση όσο και τους κατοίκους.

Μεγέθυνση ή σμίκρυνση: κλιμάκωση κυβέρνησης



ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- Μετάβαση από το μικρο - περιβάλλον στο μακρο: εργαστήρια, ομάδες μετασχηματισμού και θερμοκοιτίδες
- Επανεφευρίσκοντας τις κλίμακες του μικρο και μακρο: νέες αντιλήψεις κλίμακας που κυμαίνονται από την νανοτεχνολογία έως τη μόχλευση μαζικού αριθμού ατόμων για καινοτομία

ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Παρέχετε ένα κοινό έδαφος για συνεργασία
- Δημιουργήστε κοινές προσεγγίσεις για να ενθαρρύνετε την καινοτομία
- Να είστε πρόθυμος συνεργάτης με υψηλή ανταπόκριση
- Χτίστε εμπιστοσύνη μέσω της διαφάνειας

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Η Πόλη του Μεξικού διαθέτει ένα από τα μεγαλύτερα συστήματα δημόσιων λεωφορείων στον κόσμο. Λόγω του μεγέθους και της πολυπλοκότητάς της, η πόλη δεν μπόρεσε να αναπτύξει δεδομένα ή χάρτες για τα λεωφορεία, τα οποία παρέχουν 14 εκατομμύρια ατομικές μετακινήσεις την ημέρα. Για να αντιμετωπίσει αυτό το πρόβλημα, η πόλη ξεκίνησε το Maratón, ένα καινοτόμο πείραμα crowdsourcing και gamification για τη χαρτογράφηση των δρομολογίων των λεωφορείων της πόλης. Πάνω από 4.000 αναβάτες έπαιξαν το παιχνίδι, το οποίο αναμετάδωσε κρίσιμες πληροφορίες, όπως οι συντεταγμένες GPS στην πόλη. Σε λίγες εβδομάδες, οι παίκτες παρείχαν επαρκή δεδομένα για την χαρτογράφηση των διαδρομών.

Οι πολίτες ως εμπειρογνώμονες: επαναπροσδιορισμός των ορίων πολιτών- κυβέρνησης



ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- Οι κυβερνήσεις ακολουθούν πολλαπλές προσεγγίσεις για τη συμμετοχή των πολιτών στην προώθηση της καινοτομίας
- Οι κυβερνήσεις επαναδιαπραγματεύονται τι σημαίνει να είναι «ειδικοί» μέσω της ενεργού συμμετοχής και της συν-δημιουργίας πολιτικών και υπηρεσιών από τους πολίτες τους
- Οι κυβερνήσεις συνδέουν τη δέσμευση των πολιτών με άλλες σημαντικές πρωτοβουλίες

ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Αναπτύξτε στρατηγικές δέσμευσης σε επίπεδο κυβέρνησης
- Εξοπλίστε δημόσιους υπαλλήλους και πολίτες με εργαλεία για να συνδεθούν και να εδραιώσουν το διάλογο
- Ενσωματώστε την αξιολόγηση στη διαδικασία της καινοτομίας
- Λάβετε υπόψη την ανατροφοδότηση και επανασυνδεθείτε με τους πολίτες

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Η Φινλανδία ξεκίνησε την ψηφιακή πλατφόρμα «Place to Experiment» για την πιλοτική εφαρμογή και τον πειραματισμό με δημόσιες καινοτομίες. Η πλατφόρμα έχει σχεδιαστεί για την προώθηση χρήσιμων πρωτοβουλιών και νέων πρακτικών, υποστηρίζοντας μικρές δοκιμές που ξεκινούν οι πολίτες, καθώς και χρηματοδοτώντας πειράματα μεγάλης κλίμακας που υποστηρίζονται από την κυβέρνηση.

Μαζικές ή εξατομικευμένες υπηρεσίες: η επόμενη γενιά παροχής υπηρεσιών



ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- Οι κυβερνήσεις υιοθετούν εστιασμένες στον χρήστη αρχές σχεδιασμού, από τον κλάδο της τεχνολογίας, για να καινοτομήσουν στις υπηρεσίες
- Οι ψηφιακές προσπάθειες των κυβερνήσεων και η μεγέθυνση των δεδομένων οδηγούν σε ολιστικές και εξατομικευμένες υπηρεσίες
- Οι κυβερνήσεις επενδύουν στην διαφάνεια για να δημιουργήσουν εμπιστοσύνη στις καινοτόμες υπηρεσίες
- Οι κυβερνήσεις χρησιμοποιούν προσεγγίσεις σκεπτόμενων συστημάτων για να μετασχηματίσουν την κυβέρνηση

ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Αποσαφηνίστε κανόνες και κανονισμούς
- Προωθήστε την αλληλεπίδραση μεταξύ δημοσίων υπαλλήλων
- Κατηγοριοποιήστε πλήρως τα δεδομένα
- Να είστε διαφανείς σχετικά με τη συλλογή και τη χρήση δεδομένων
- Προσελκύστε συνεργάτες με κοινές αξίες

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Για να διασφαλιστεί η προσβασιμότητα και η συμπερίληψη για τα άτομα με προβλήματα όρασης, η Πόλη της Βαρσοβίας ξεκίνησε το "Virtual Warsaw", μια εικονική έξυπνη πόλη που προσφέρει οπτική σε όσους αντιμετωπίζουν προβλήματα. Η πόλη αναπτύσσει ένα δίκτυο εκατοντάδων χιλιάδων οδηγών με αισθητήρες εξοπλισμένων με Bluetooth επόμενης γενιάς για να βοηθήσει τους κατοίκους, με προβλήματα όρασης, να κινούνται ανεξάρτητα στην πόλη με τη βοήθεια των smartphone τους



Κυβέρνηση πειραματισμού: μικρά στοιχήματα με μεγάλες δυνατότητες



ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

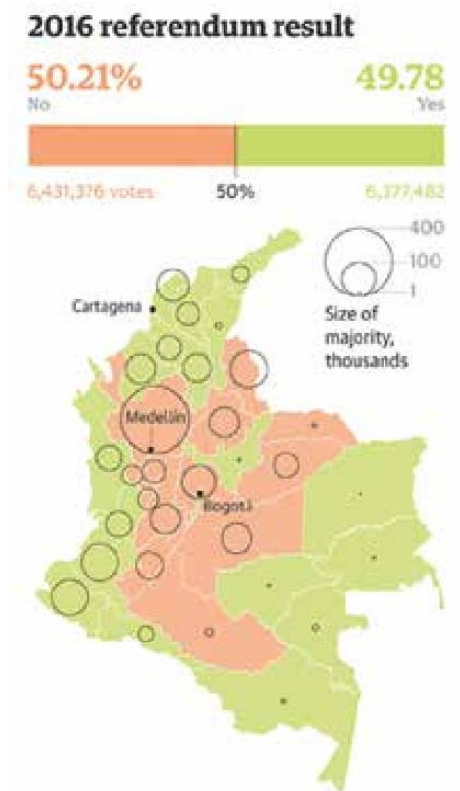
- Οι κυβερνήσεις συμμετέχουν σε πειράματα που αφορούν στις επιστήμες της συμπεριφοράς για να ενημερωθούν για νέες προσεγγίσεις στις υπηρεσίες
- Ορισμένες χώρες αναπτύσσουν πολιτικές για την προώθηση πειραμάτων σε εθνικό επίπεδο
- Οι κυβερνήσεις χρησιμοποιούν τον πειραματισμό ως τρόπο δοκιμής των αναδυόμενων τεχνολογιών

ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Παρέχετε ενδυνάμωση και χώρο για καινοτομία και πειραματισμό
- Διασφαλίστε πως το σύστημα είναι ευέλικτο
- Δημιουργήστε τη θεσμική υποδομή για να αυξήσετε τις επιτυχίες
- Εξετάστε πρωτόκολλα δεοντολογίας για πειραματισμό και καλύτερη κατανόηση

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Προκειμένου να δώσει στους Κολομβιανούς ομογενείς μια φωνή σε ένα δημοψήφισμα του 2016 για την ειρήνη και να δοκιμάσει τις δυνατότητες της τεχνολογίας blockchain στις εκλογικές διαδικασίες, το τεχνολογικό μη κερδοσκοπικό Ίδρυμα «Δημοκρατίας της Γης» δημιούργησε μία ψηφιακή διαδικασία που παρείχε στους ομογενείς, που δεν μπόρεσαν να ψηφίσουν μέσω της επίσημης διαδικασίας, μια ευκαιρία να ψηφίσουν σχετικά με την έγκριση μίας ιστορικής συνθήκης ειρήνης. Αυτή η διαδικασία έθεσε ενδιαφέροντα ερωτήματα για τις κυβερνήσεις σχετικά με τη μελλοντική χρήση του blockchain στις εκλογικές διαδικασίες



Παραβιάζοντας τους κανόνες: επανεξέταση του μηχανισμού της κυβέρνησης



ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- Οι κυβερνήσεις εργάζονται για να δημιουργήσουν ένα εργατικό δυναμικό πρωτοπόρων μέσω διακυβερνητικών δικτύων και επικέντρωσης στις δεξιότητες
- Οι κυβερνήσεις δημιουργούν κεφάλαια καινοτομίας για την προώθηση της καινοτομίας από μέσα, και νέους μηχανισμούς προμηθειών για να φέρουν την καινοτομία από έξω

ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Μην αποδεχτείτε το σύστημα ως δεδομένο
- Αναλάβετε την ανάλυση των συστημάτων μέσα από καινοτόμες οπτικές
- Επενδύστε στην ανθρώπινη ικανότητα
- Ενθαρρύνετε τα διακυβερνητικά δίκτυα

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Υπάρχουν πολλές καινοτόμες λύσεις εντός και μεταξύ των κυβερνήσεων. Ωστόσο, είναι συχνά δύσκολο να συστηματοποιηθεί η διάδοση της καινοτομίας, επειδή οι πιθανοί πρωτοπόροι συχνά δεν διαθέτουν τα εργαλεία που μπορούν να τους βοηθήσουν να αναπαράγουν καλές ιδέες.

Για να ξεπεράσει αυτήν την πρόκληση, το Εθνικό Κέντρο Καινοτομίας του Δημόσιου Τομέα (COI) στη Δανία ανέπτυξε το Spreading Innovation, έναν - βήμα προς βήμα - οδηγό για την αναπαραγωγή καινοτομιών σε νέα περιβάλλοντα.



Καλές Πρακτικές ...ανά τον κόσμο¹⁶

Aadhaar¹⁷ – Ινδία

Το Aadhaar - που σημαίνει "ίδρυμα" σε πολλές ινδικές γλώσσες - είναι το μεγαλύτερο βιομετρικό πρόγραμμα ταυτότητας στον κόσμο. Από την κυκλοφορία του το 2009, το Aadhaar έχει εγγράψει σχεδόν 1,2 δισεκατομμύρια Ινδούς πολίτες και κατοίκους (περίπου το 15% του παγκόσμιου πληθυσμού), συμπεριλαμβανομένου του 99% όλων των Ινδών ενηλίκων. Κάθε παραλήπτης του Aadhaar λαμβάνει ένα μοναδικό 12ψήφιο αριθμό ταυτότητας και υποβάλλει τη φωτογραφία και τα βιομετρικά δεδομένα του στη φόρμα δακτυλικών αποτυπωμάτων και σαρώσεων ίριδας. Αρχικά σχεδιάστηκε για να βοηθήσει στην άμβλυνση της απάτης, διασφαλίζοντας ότι τα οφέλη τα αποκόμιζε το σωστό άτομο. Αν και το Aadhaar δεν έχει ακόμη την εξουσιοδότηση από το ανώτατο δικαστήριο για να εφαρμοστεί σε όλους τους πολίτες, παρόλα αυτά διάφορες παροχές κοινωνικής πρόνοιας έχουν ήδη συνδεθεί με αυτό, ενώ δημόσιοι και ιδιωτικοί οργανισμοί έχουν αρχίσει να χρησιμοποιούν το Aadhaar για την επιβεβαίωση ταυτότητας. Το Aadhaar εγείρει την ανησυχία ότι θέτει σε κίνδυνο τα ανθρώπινα δικαιώματα, ιδιαίτερα την ιδιωτική ζωή και την ασφάλεια, και έχει επικριθεί ως εργαλείο μαζικής επιτήρησης ([click](#)). Σοβαρά ζητήματα της καθημερινότητας των ανθρώπων, που

στερούνται τα δικαιώματά τους, περιλαμβάνουν την απαγόρευση των δωρεάν γευμάτων από παιδιά σχολικής ηλικίας, όταν αποτυγχάνουν να πάρουν το Aadhaar τους. Όσον αφορά τις ψηφιακές ταυτότητες, όλα τα μάτια είναι στραμμένα στην Ινδία.



ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ: Η Ινδία αντιμετωπίζει σημαντικά προβλήματα στον εντοπισμό των δικαιούχων των κοινωνικών προγραμμάτων. Ένα σημαντικό ποσοστό κατοίκων δεν διέθετε επίσημα διαπιστευτήρια ταυτότητας, και πολλοί από αυτούς που είχαν διαπιστευτήρια ήταν «αναγνωρισμένοι» μόνο σε τοπικές κοινωνίες. Το γεγονός αυτό επέφερε διάφορα προβλήματα, όπως την αδυναμία των κυβερνητικών υπηρεσιών να εντοπίσουν τους δικαιούχους των διαφόρων παροχών. Πριν από το Aadhaar, εκτιμάται ότι το 58% των επιδοτούμενων σιτηρών και το 38% επιδοτούμενης κηροζίνης δεν έφτανε ποτέ στους προβλεπόμενους δικαιούχους (Κυβέρνηση της Ινδίας, 2005). Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την τεράστια σπατάλη πόρων. Τέτοια ζητήματα επηρέασαν και άλλα κοινωνικά προγράμματα που περιλάμβαναν υποτροφίες, υγειονομική περίθαλψη, συντάξεις, κ.ά. με αποτέλεσμα να στερούνται κοινωνικής πρόνοιας πολλοί άνθρωποι, καθώς δεν μπορούσαν να αποδείξουν την ταυτότητά τους.

ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΛΥΣΗ: Για να ξεπεραστούν αυτά τα προβλήματα, η ινδική κυβέρνηση ξεκίνησε το Aadhaar - ένα φιλόδοξο πρόγραμμα με στόχο να παρέχει σε κάθε άνδρα, γυναίκα και παιδί που ζει στην Ινδία μία μοναδική ψηφιακή ταυτότητα με βάση τις βιομετρικές πληροφορίες τους

(αποτυπώματα και σάρωση ίριδας) με σκοπό την μείωση της απάτης και τη σωστή κατανομή των πόρων. Ο αρχικός στόχος του Aadhaar ήταν το Σύστημα Δημόσιας Διανομής (PDS) της χώρας, ένα πρόγραμμα επιδοτούμενο από την κυβέρνηση, το οποίο έχει σχεδιαστεί για να ενισχύσει την επισιτιστική ασφάλεια και να χρησιμεύσει ως δίκτυ ασφαλείας για τα 330 εκατομμύρια Ινδούς που διατρέχουν διατροφικό κίνδυνο. Το φαγητό διανέμεται σε πάνω από 500.000 «καταστήματα δίκαιης τιμής», καθιστώντας το ως το μεγαλύτερο δίκτυο διανομής στον κόσμο. Εκτός από τις κοινωνικές υπηρεσίες όπως το PDS, το Aadhaar περιλαμβάνει επίσης πάνω από 3.500 κρατικές και μη κυβερνητικές υπηρεσίες, από το άνοιγμα τραπεζικών λογαριασμών έως την πραγματοποίηση ψηφιακών πληρωμών, την εγγραφή στο σχολείο, την ενεργοποίηση ενός κινητού τηλεφώνου, την απονομή συντάξεων, τους φόρους και τη δημιουργία ηλεκτρονικών υπογραφών. Σε συνεντεύξεις με τον ΟΟΣΑ, ανώτερα στελέχη της ινδικής κυβέρνησης ανέφεραν τα ζητήματα προστασίας της ιδιωτικής ζωής και της ασφάλειας, δηλώνοντας ότι, οι λειτουργίες δεδομένων του Aadhaar βασίζονται σε τρεις βασικές αρχές:

1) Ελάχιστα δεδομένα: η κυβέρνηση συλλέγει μόνο τα δεδομένα που απαιτούνται για την απόδειξη της ταυτότητας. Άλλες πληροφορίες, όπως ως φυλή, θρησκεία, εκπαίδευση και επάγγελμα, δεν συλλέγονται.

2) Άγνοια: αν και η βάση δεδομένων του Aadhaar πιστοποιεί την ταυτότητα των ατόμων δεν αποστέλλονται δεδομένα στην κυβέρνηση σχετικά με τη χρήση του λογαριασμού Aadhaar. Αυτό περιορίζει την ικανότητα της κυβέρνησης να συγκεντρώνει δεδομένα σχετικά με τις συνήθειες ενός ατόμου. Το σύστημα Aadhaar παρέχει μόνο στον διακομιστή ένα ναι ή όχι (επικυρωμένο ή όχι). Τέλος, βάσει νόμου, όποιος συλλέγει τα δεδομένα

του συστήματος Aadhaar έχει την υποχρέωση να τα χρησιμοποιεί μόνο για τον σκοπό για τον οποίο προορίζονται. Ακόμα κι αν μια μεγάλη επιχείρηση έχει πολλές διαφορετικές υπηρεσίες με τις δυνατότητες του Aadhaar, δεν μπορεί να μοιραστεί τα δεδομένα αυτά χωρίς τη συγκατάθεση του κατόχου ταυτότητας.

3) Ομοσπονδιακές βάσεις δεδομένων: όλες οι υπηρεσίες που χρησιμοποιούν το Aadhaar (π.χ. υποτροφίες, συντάξεις, επιχειρήσεις) διατηρούν τη δική τους βάση δεδομένων. Αυτή η έλλειψη συγκεντρωτισμού προστατεύει το απόρρητο, συμβάλλοντας στην αποφυγή του συνδυασμού δεδομένων από πολλές πηγές με σκοπό την χρήση τους αλλά και την εκμετάλλευση αυτών των δεδομένων για άλλους σκοπούς. Προστατεύει επίσης την ασφάλεια, καθώς δεν υπάρχει κεντρική βάση δεδομένων, και επομένως δεν υπάρχει κεντρικός υπολογιστής για κυβερνοεπιθέσεις ή διαρροές. Επιπλέον, απαιτείται συγκατάθεση από τον ιδιοκτήτη ταυτότητας του Aadhaar για μια υπηρεσία να κοινοποιεί πληροφορίες σε άλλη.

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ: Το Aadhaar είναι το μεγαλύτερο πρόγραμμα ταυτότητας που δημιουργήθηκε ποτέ και είχε ως αποτέλεσμα το μεγαλύτερο αποθετήριο βιομετρικών δεδομένων που υπάρχει. Η κλίμακα του συστήματος και η δυνατότητα χρήσης της ως πλατφόρμας δεν έχει προηγούμενο.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ: Σε λίγα μόνο χρόνια, το Aadhaar έχει δώσει σε περίπου 1,2 δισεκατομμύρια Ινδιάνους μια εθνικά αναγνωρισμένη ταυτότητα, με δυνατότητες χρήσης της σε πολλές υπηρεσίες του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα. Η σύνδεση υπηρεσιών με το Aadhaar μεταβάλλει εντελώς τους τομείς σε ολόκληρη την Ινδία. Πάνω από 12 δισεκατομμύρια δολάρια σε χρηματοοικονομικές συναλλαγές έχουν πραγματοποιηθεί και πάνω από ένα δισεκατομμύριο τραπεζικοί λογαριασμοί και

κινητά τηλέφωνα έχουν συνδεθεί με το Aadhaar. Τα αποτελέσματα και ο αντίκτυπος του Aadhaar είναι έτοιμα να επεκταθούν πέρα από τα σύνορα της Ινδίας. Παρά την συνεχή αντιπαράθεση, περισσότερες από 20 χώρες ενδιαφέρονται να εφαρμόσουν παρόμοια προγράμματα ταυτότητας και την σχετική τεχνολογία.

ΟΠΤΙΚΗ ΧΡΗΣΤΗ: Τα σχόλια για υπηρεσίες μέσω χρήσης του συστήματος Aadhaar, όπως PDS και συντάξεις, ήταν γενικά θετικά στην έρευνα του Κέντρου για την Παγκόσμια Ανάπτυξη. Οι περισσότεροι ερωτηθέντες διαπίστωσαν ότι οι υπηρεσίες του Aadhaar ήταν τουλάχιστον τόσο καλές όσο τα προηγούμενα συστήματα, με πολλούς να δηλώνουν ότι ήταν καλύτερες και μόνο λίγοι, εκ των ερωτηθέντων, πίστευαν ότι ήταν χειρότερες. Οι χρήστες βρήκαν γενικά, ότι οι υπηρεσίες ήταν πιο γρήγορες και εύχρηστες εκτιμώντας ότι κανείς άλλος δεν μπορούσε να πραγματοποιήσει υποκλοπές αγαθών που προορίζονταν για αυτούς. Υπήρξαν κάποιες προκλήσεις, ωστόσο, με το 25% των χρηστών να αναφέρουν ότι πρέπει να πραγματοποιήσουν έλεγχο ταυτότητας τρεις ή τέσσερις φορές πριν γίνουν αποδεκτοί από το σύστημα και ορισμένοι ανέφεραν ότι το σύστημα δεν λειτούργησε καθόλου.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ: Οι κύριες προκλήσεις του Aadhaar απορρέουν από την προστασία της ιδιωτικής ζωής και της ασφάλειας των ανθρώπων και των ομάδων. Η ισχυρή πολιτική υποστήριξη εκ μέρους του Κογκρέσου και του πρωθυπουργού, καθώς και του υπουργείου Οικονομικών, ήταν ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του Aadhaar, όσον αφορά την εφαρμογή του προγράμματος και τις επακόλουθες αλληλεπιδράσεις. Η συνεργασία μεταξύ πολλών τμημάτων και επιπέδων διακυβέρνησης, υπήρξε επίσης κρίσιμη, σύμφωνα με τον βασικό σχεδιασμό του Aadhaar.

Be Badges – Belgium

Οι άνθρωποι έχουν την ικανότητα να μαθαίνουν και να εξελίσσονται καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους. Είτε στο σχολείο, στην εκπαίδευση, στην επαγγελματική σταδιοδρομία ή στην προσωπική τους ζωή, τα άτομα συνεχίζουν να μεγαλώνουν και να αποκτούν νέες ικανότητες και δεξιότητες. Ωστόσο, υπάρχουν λίγες επιλογές για να αναδείξουν και επιδείξουν αυτές τις δεξιότητες, πέρα από τα επίσημα διαπιστευτήρια, όπως διπλώματα και πιστοποιητικά. Το 2016, ο βελγικός δημόσιος φορέας επιλογής Selor κυκλοφόρησε την Be Badges¹⁸, μία ψηφιακή πλατφόρμα όπου εργοδότες, σχολεία και εκπαιδευτικά κέντρα μπορούν να αναγνωρίσουν επίσημα τις κτηθείσες δεξιότητες και εμπειρίες. Τα στελέχη μπορούν να μοιράζονται αυτές τις δεξιότητες ψηφιακά με άλλους και με την αγορά εργασίας και οι μελλοντικοί εργοδότες και εταιρείες μπορούν να έχουν πρόσβαση στην πλατφόρμα για να βρουν νέους ειδικευμένους υπαλλήλους.

ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ: Οι αιτούντες εργασία αντιμετωπίζουν συχνά πολλές αποθαρρυντικές προκλήσεις κατά τη διαδικασία της αναζήτησης. Αυτές περιλαμβάνουν τη λήψη πολλών παρόμοιων και χρονοβόρων δοκιμών που καλύπτουν τις ίδιες βασικές πληροφορίες. Αντίθετα, οι εργοδότες ξοδεύουν ένα σημαντικό μέρος των πόρων για να διασφαλίσουν ότι οι υποψήφιοι που επιλέγουν ικανοποιούν τις ανάγκες τους. Επιπλέον, τα τεστ ή τα συστήματα αναγνώρισης τείνουν ιστορικά να ευνοούν τα τυπικά πτυχία και τα διπλώματα εις βάρος των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων που αποκτώνται μέσω μη ακαδημαϊκών οδών.



ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΛΥΣΗ: Η Be Badges είναι μια ψηφιακή πλατφόρμα αναγνώρισης ικανοτήτων και επιτευγμάτων όπου τα εκπαιδευτικά κέντρα και οι εταιρείες πρόσληψης μπορούν να απονέμουν ψηφιακά σήματα σε άτομα που έχουν εκπαιδευτεί, απασχοληθεί και δοκιμαστεί. Είναι χτισμένο στη φιλοσοφία και τα πρότυπα Open Badges που ξεκίνησε από το Ίδρυμα Mozilla το 2011. Τα Open Badges είναι φορητά ψηφιακά σήματα με ενσωματωμένα μετα-δεδομένα για δεξιότητες και επιτεύγματα και χρησιμεύουν ως μια μορφή «ανοιχτής αναγνώρισης». Ο στόχος της πλατφόρμας είναι να επιτρέψει στους κατόχους σημάτων να αποκτήσουν επίσημη αναγνώριση της άτυπης μάθησης και των δεξιοτήτων τους. Τα σήματα χρησιμεύουν ως απόδειξη ότι, ο κάτοχος του σήματος έχει να επιδείξει ή αναπτύξει ορισμένες δεξιότητες. Κάθε σήμα περιέχει ψηφιακές πληροφορίες που επιβεβαιώνουν την αξία του, τις δεξιότητες που επέδειξε το άτομο, τον τρόπο δοκιμής και τα κριτήρια. Αυτές οι πληροφορίες εξουσιοδοτούν τους κατόχους σημάτων να προωθήσουν τις επαληθευμένες δεξιότητές τους στην αγορά εργασίας, μεταξύ άλλων, μέσω διαδικτυακών βιογραφικών, ιστότοπων και λογαριασμών κοινωνικών μέσων όπως το LinkedIn. Οι εργοδότες μπορούν επίσης να έχουν πρόσβαση στην πλατφόρμα Be Badges για να προσδιορίσουν πιθανούς υποψηφίους με τις δεξιότητες που χρειάζονται. Η Be Badges επιτρέπει στους χρήστες να αποκτήσουν αναγνώριση των δεξιοτήτων τους. Η πλατφόρμα επιτρέπει επίσης στους κατόχους σημάτων να παρακολουθούν τον αριθμό των φορών που προβλήθηκε ένα σήμα. Τρία μέρη εμπλέκονται στην Be Badges.

ISSUERS: Εταιρείες που αξιολογούν την παρουσία ικανοτήτων ή/και εμπειριών υποψηφίων (εκπαιδευτικά κέντρα, εταιρείες απασχόλησης, γραφεία πρόσληψης κ.λπ.).

EARNERS: Άτομα που έχουν επιδείξει συγκεκριμένες ικανότητες και λαμβάνουν σήμα για το σκοπό αυτό.

DISPLAYERS: Οργανισμοί που αντιμετωπίζουν το σήμα των κερδών (π.χ. σε μια αίτηση εργασίας ή από τα κοινωνικά μέσα). Η οθόνη μπορεί να δει το σήμα και τις συνοδευτικές πληροφορίες και να ενεργήσει ανάλογα (π.χ. πρόσληψη). Το Selor έχει εκτεταμένη εμπειρία στην αξιολόγηση υποψηφίων για πρόσληψη, καθώς εξετάζει έως και 100.000 υποψηφίους ανά έτος. Μόνο το 2-3% αυτών των υποψηφίων αποκτούν εργασία. Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί άλλοι που αξιολογήθηκαν θετικά χωρίς ωστόσο να επιλεγούν. Ο Selor ήθελε να επιτρέψει σε αυτούς τους υποψηφίους να παρουσιάσουν την θετική τους αξιολόγηση σε άλλους εργοδότες, για παρόμοιες θέσεις, χωρίς να χρειαστεί να περάσουν από τις ίδιες διαδικασίες επιλογής ξανά. Με την Be Badges, ο Selor θέλει να ενεργεί πέρα από τα τυπικά πτυχία και εκπαίδευση και, εφαρμόζοντάς το αυτό, να βρει μια νέα απάντηση στις προκλήσεις της επαγγελματικής κινητικότητας, της απασχολησιμότητας και της αναντιστοιχίας ταλέντων. Από την ίδρυσή της η Be Badges ήταν μια συνεχής κοινότητα ανοιχτού κώδικα. Ανοιχτές συναντήσεις οργανώνονται για να αλληλεπιδράσουν με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη από δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς, καθώς και μεμονωμένους χρήστες. Οι συμμετέχοντες συνεργάζονται μέσω μιας ανοιχτής ομάδας συναντήσεων και ενός ανοικτού καναλιού επικοινωνίας. Πάνω από 3.000 οργανισμοί σε όλο τον κόσμο χρησιμοποιούν τα Open Badges (το ανοιχτό πρότυπο πάνω στο οποίο είναι κατασκευασμένη η πλατφόρμα Be Badges) για να χτίσουν ταλέντα και να αναγνωρίσουν υποψήφιους με ικανότητες και δεξιότητες. Το σύστημα είναι κατασκευασμένο γύρω από ένα ανοιχτό πρότυπο που επιτρέπει στα Open Badges να είναι διαλειτουργικά και κοινόχρηστα σε

ολόκληρο το Διαδίκτυο. Οι κάτοχοι σημάτων μπορούν να συνδυάσουν σήματα από πολλούς πομπούς σημάτων για να παρέχουν μια πλήρη εικόνα της εμπειρίας και των επιτευγμάτων τους. Ο Selor υποστηρίζει ενεργά την κοινότητα Open Badges στη διάδοση αυτού του προτύπου, όχι μόνο ως αποτελέσματα μαθησιακών εμπειριών, αλλά και ως σημείο εισόδου στην αγορά εργασίας. Ο Selor συνεργάζεται, μαθαίνει και βοηθά στην ενημέρωση διαφόρων οργανισμών που εργάζονται σε Open Badges παγκοσμίως, μοιράζοντας γνώσεις και εμπειρίες στο πνεύμα της ανοιχτής καινοτομίας και της φιλοσοφίας ανοιχτού κώδικα. Επειδή τα Open Badges αντιπροσωπεύουν ένα διαλειτουργικό ανοιχτό πρότυπο, οι παραλήπτες σήματος μπορούν να συλλέξουν άλλους τύπους σημάτων που δεν παρέχονται από την Be Badges, σε ψηφιακή μορφή, για να επεξηγήσουν περαιτέρω άλλα στοιχεία της ταυτότητάς τους. Το 2017, ο Selor ξεκίνησε, μαζί με το Βελγικό Γραφείο Ψηφιακού Μετασχηματισμού, ένα έργο Open Knowledge Summer of Code για τη δημιουργία ενός εργαλείου που συνδέει τα Open Badges με τις νέες δεξιότητες / ικανότητες, Quali και Επαγγέλματα (ESCO) πολυγλωσσική ταξινόμηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Το παραγόμενο προϊόν, το ESCO Badges, είναι τώρα διαθέσιμο στο Διαδίκτυο ως πλατφόρμα beta ανοιχτού κώδικα.

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ: Η Be Badges αντιπροσωπεύει μια μοναδική μορφή καινοτομίας παγκοσμίως, τόσο από την άποψη της χρήσης των Open Badges από την κυβέρνηση όσο και από την εφαρμογή των Open Badges στην αγορά εργασίας, σύμφωνα με τον Selor.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ: Παρόλο που τα Be Badges και τα σχετικά σήματα ESCO είναι αρκετά καινούρια, έχουν ήδη σημειώσει σημαντική πρόοδο στο Βέλγιο. Η Be Badges έχει ενσωματωθεί πιλοτικά σε βελγικά εκπαιδευτικά

ιδρύματα και πανεπιστήμια, όπως το Odisee, ένα από τα μεγαλύτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα στη Φλάνδρα του Βελγίου. Με την πάροδο του χρόνου, η Be Badges και τα ESCO Badges θα μπορούσαν να έχουν την ικανότητα προώθησης της «ανοιχτής αναγνώρισης. Αυτό έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει νέους τύπους κινήτρων στα άτομα, καθώς και μια διαφορετική και χωρίς αποκλεισμούς αγορά εργασίας.

ΟΠΤΙΚΗ ΧΡΗΣΤΗ: Προς το παρόν, υπάρχουν λίγες πληροφορίες από τους χρήστες.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΜΑΤΑ: Ήταν δύσκολο να αποδεχθούν οι άνθρωποι την έννοια της ανάληψης του έργου με διαφανή, ανοιχτό τρόπο, για παράδειγμα, μέσω ανοιχτών ομάδων συναντήσεων και σε ανοιχτές διαδικτυακές πλατφόρμες. Ωστόσο, αυτή η αρχική απροθυμία δεν παρέμεινε, καθώς έγινε εμφανές ότι η «ανοιχτού τύπου» αναζήτηση εργασίας ενίσχυσε το προϊόν και την υπηρεσία με τρόπους που θα ήταν αδύνατοι σε ένα κλειστό σύστημα. Η πρόκληση συνίστατο στην εξήγηση των προτύπων και των πλεονεκτημάτων των ανοιχτών σημάτων σε ένα μη τεχνικό κοινό. Ωστόσο, η παραγωγή ενός σύντομου βίντεο που οδηγεί τα ενδιαφερόμενα άτομα να γνωρίσουν και να εξοικειωθούν με το νέο προϊόν και τα οφέλη που αυτό θα επιφέρει, αποδείχθηκε ένα εξαιρετικά αποτελεσματικό μέσο για να πείσει τους ανθρώπους για τα πλεονεκτήματα του προγράμματος και να τους εξοικειώσει με τις βασικές έννοιες. Μια παρατεταμένη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι ομάδες Be Badges και ESCO Badges είναι η οικοδόμηση αποδοχής σημάτων στην αγορά εργασίας. Αυτή η πρόκληση απαιτεί συνεχή δουλειά και πρέπει να αντιμετωπιστεί μέσω συνεχούς και σαφούς επικοινωνίας σχετικά με τα οφέλη του προγράμματος.

Πρόγραμμα οικονομικής ένταξης για μετανάστες – Μεξικό



Το Πρόγραμμα Χρηματοοικονομικής Ένταξης για τους Μετανάστες¹⁹ είναι μια καινοτόμος πρωτοβουλία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που παρέχει τραπεζικούς λογαριασμούς και άλλη υποστήριξη σε ένα μοναδικό σύνολο μεταναστών - Μεξικανοί πολίτες που επαναπατρίζονται από τις Ηνωμένες Πολιτείες εν μέσω πολιτικού κλίματος που έχει προσθέσει μεγάλο βαθμό αβεβαιότητας στη ζωή τους. Για να βοηθήσει αυτούς τους πολίτες, η Εθνική Τράπεζα Ταμειυτηρίου και Χρηματοοικονομικών Υπηρεσιών (Banse), μια τράπεζα ανάπτυξης από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση για να προσεγγίσει ευάλωτους πληθυσμούς, άνοιξε 11 υποκαταστήματα υπηρεσιών σε στρατηγική τοποθεσία κατά μήκος των συνόρων του Μεξικού και ένα στην Πόλη του Μεξικού όπου τους παρέχει χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και εκπαίδευση, η οποία αποτελεί δομικό στοιχείο του επαναπατρισμού.

ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ: Πάνω από 11 εκατομμύρια άνθρωποι γεννήθηκαν στο Μεξικό και ζουν στις Ηνωμένες Πολιτείες. Ο επαναπατρισμός (δηλαδή η επιστροφή στο Μεξικό) αφορά περισσότερους από 200.000 Μεξικανούς κάθε χρόνο. Οι παλιννοστούντες γενικά φτάνουν χωρίς έγγραφα, αλλά συνήθως με κάποια χρήματα. Μια αύξηση στον επαναπατρισμό είναι πιθανή στο εγγύς μέλλον, λόγω των πιο επιθετικών πολιτικών μετανάστευσης των ΗΠΑ. Στις αρχές του 2017, η κυβέρνηση του Μεξικού υπολόγισε ότι, τέτοιες πολιτικές ενδέχεται να αφορούν σε πάνω από 1 εκατομμύριο πληθυσμό, καθώς και σημαντικό αριθμό "Dreamers". Στο Μεξικό, ο μεταναστευτικός πληθυσμός θεωρείται ευάλωτη ομάδα. Ιστορικά, χρειάστηκε να αντιμετωπίσει διάφορα εμπόδια για

να αποκτήσει πρόσβαση σε χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, είτε λόγω έλλειψης γνώσεων ή πληροφοριών, έλλειψης εγγράφων ταυτότητας, είτε απλώς λόγω της περίπλοκης διαδικασίας επαναπατρισμού. Αυτοί οι μετανάστες συχνά δεν έχουν πρόσβαση σε χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε αδυναμία πρόσβασης σε άλλες υπηρεσίες. Κανένας χρηματοπιστωτικός οργανισμός δεν έχει παράσχει οικονομικές υπηρεσίες ακόμη και για την κανονική ροή των παλιννοστούντων, πόσο μάλλον για την πιθανή αύξηση που αντιπροσωπεύουν οι Dreamers.

ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΛΥΣΗ: Η Banse είναι μια κοινωνική τράπεζα που εδρεύει στο Μεξικό και έχει ως στόχο να προσφέρει τραπεζικές και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες σε αποκλεισμένους πληθυσμούς ή σε αυτούς που δεν εξυπηρετούνται από το χρηματοοικονομικό σύστημα. Τον Μάρτιο του 2017, η Banse ξεκίνησε το πρόγραμμα χρηματοοικονομικής ένταξης για τους μετανάστες για να βοηθήσει στην ενδυνάμωση αυτών, παρέχοντας οικονομικές υπηρεσίες και εκπαιδευτικά προγράμματα ειδικά σχεδιασμένα για να καλύψουν τις ανάγκες τους και να τους βοηθήσουν να επανεκκινήσουν τη ζωή τους στο Μεξικό. Η Bansefi βοηθά αυτούς τους πολίτες παρέχοντας μια σειρά υπηρεσιών, όπως:

- Τραπεζικό λογαριασμό και χρεωστική κάρτα ειδικά σχεδιασμένη για τις ανάγκες τους με κίνητρα που τους ενθαρρύνουν να εξοικονομήσουν χρήματα. Οι τραπεζικοί λογαριασμοί δεν χρεώνουν προμήθεια και δεν έχουν ελάχιστο υπόλοιπο.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες και προωθητικό υλικό για την παροχή πληροφοριών και συμβουλών στους επαγγελματίες για προσωπικά θέματα, ώστε να μπορούν να κάνουν καλή χρήση και να διαχειρίζονται επαρκώς τους πόρους τους.
- Μικρά ασφαλιστήρια ζωής και άλλα

ασφαλιστήρια ατυχημάτων.

- Διευκόλυνση εμβασμάτων για τη λήψη χρημάτων από τις Ηνωμένες Πολιτείες μέσω προεγκριμένων αντιπροσώπων και τραπεζικών εμβασμάτων από τον τραπεζικό λογαριασμό των ΗΠΑ.

- Υπηρεσίες ανταλλαγής νομισμάτων.

Η Bansefi εκτός από το ότι βοηθά τους παλιννοστούντες να αποκτήσουν πρόσβαση στις υπηρεσίες που παρέχουν τα καταστήματά της, χρησιμοποιεί tablet για να συνεργαστεί με πολίτες για άνοιγμα λογαριασμού στο γραφείο μετανάστευσης. Μετά την ενεργοποίηση του λογαριασμού, οι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο δίκτυο Bansefi με περισσότερα από 400 καταστήματα σε ολόκληρο το Μεξικό. Ο κύριος σκοπός του προγράμματος είναι να βελτιώσει την ποιότητα ζωής τους, προσφέροντάς τους εργαλεία που επιτρέπουν την πλήρη οικονομική ένταξη, τα οποία είναι το κλειδί για την πρόσβαση σε αμέτρητες άλλες υπηρεσίες της καθημερινής ζωής στο Μεξικό. Η ομάδα της Bansefi που ηγείται της καινοτομίας πιστεύει ότι τέτοιες υπηρεσίες μπορούν να αναπαραχθούν κάτω από παρόμοιες καταστάσεις ή συνθήκες σε πολλές χώρες, όπως στην περίπτωση ατόμων που αιτούνται άσυλο.

ΠΟΙΟΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ «ΟΝΕΙΡΟΠΟΛΟΙ». Οι *Dreamers*, είναι ένα μέρος των περίπου 11 εκατομμυρίων παράτυπων μεταναστών στις ΗΠΑ, οι περισσότεροι εξ αυτών ισπανόφωνοι. Οι περισσότεροι από τους «Ονειροπόλους» προέρχονται από το Μεξικό ή άλλες χώρες της Λατινικής Αμερικής. Πάνω από 200.000 ζουν στην Καλιφόρνια, 100.000 βρίσκονται στο Τέξας, ενώ σημαντικό αριθμό φιλοξενούν επίσης Νέα Υόρκη, Ιλινόις και Φλόριντα. Το πρόγραμμα DACA (*Deferred Action for Childhood Arrivals*) αφορά σε 800.000 ανθρώπους που είχαν μπει παράτυπα στις ΗΠΑ, όταν ήταν κάτω από 16 ετών και

προστατεύονται από την απέλαση χάρη στο πρόγραμμα αυτό. Τον Σεπτέμβριο του 2017, η κυβέρνηση των ΗΠΑ ήθελε την κατάργηση του DACA αλλά είχε δώσει διορία έξι μηνών στο Κογκρέσο προκειμένου να ετοιμάσει μια εναλλακτική νομοθετική λύση. Οι υποστηρικτές του συγκεκριμένου προγράμματος τονίζουν πως προστατεύει ανθρώπους που μεγάλωσαν και πήραν τη βασική τους εκπαίδευση στις ΗΠΑ, έχουν ενσωματωθεί στην αμερικανική κοινωνία κι είναι λίγα αυτά που τους συνδέουν με τις χώρες των οποίων είναι υπήκοοι. Υπάρχουν όμως και οι φωνές της άλλης πλευράς, που υποστηρίζουν πως οι παράτυποι μετανάστες παίρνουν τις δουλειές των Αμερικανών πολιτών.

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ: Πριν από αυτό το πρόγραμμα, δεν υπήρχαν δημόσιες πολιτικές ή πρωτοβουλίες για την οικονομική ένταξη των μεταναστών. Για πρώτη φορά η Εθνική Επιτροπή Τραπεζών και Χρηματιστηρίων της Κυβέρνησης (CNBV) έχει εξουσιοδοτήσει ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα να χρησιμοποιεί το «Certificates of Admission of Repatriated Mexican», το οποίο εκδόθηκε από το Εθνικό Ινστιτούτο Μετανάστευσης (INM), ως μέσο επίσημης ταυτοποίησης και απόδειξης διαμονής για χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Οι κάτοχοι μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν αυτό το πιστοποιητικό για να αποκτήσουν ένα επίσημο έγγραφο ταυτότητας, το οποίο θα τους επιτρέψει να αποκτήσουν άλλες υπηρεσίες και να ψηφίζουν. Είναι η μόνη εξουσιοδοτημένη τράπεζα που επιτρέπει σε άτομα να ανοίγουν λογαριασμούς χρησιμοποιώντας αυτό το πιστοποιητικό ως το μοναδικό έγγραφο ταυτότητας, εξαλείφοντας έτσι αμέτρητα εμπόδια.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ: Οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες που παρέχονται στα υποκαταστήματα της τράπεζας έχουν γίνει δεκτές από όλους εκείνους που υποβάλλονται στη διαδικασία επαναπατρισμού. Επίσης, βοήθησαν

στην γρηγορότερη ένταξη των παλιννοστούντων στην οικονομία, σε καλύτερες αποδόσεις εργατικών δραστηριοτήτων με στόχο την αύξηση του εισοδήματος και τη βελτίωση της οικογενειακής τους κατάστασης. Πιστεύεται ότι η κοινωνική και οικονομική ένταξη των επαναπατριζόμενων θα έχει σημαντικό αντίκτυπο στην ευημερία και την ανάπτυξη του Μεξικού. Αν και το πρόγραμμα είναι αρκετά νέο, κατά τους πρώτους έξι μήνες λειτουργίας του, έχει ήδη βοηθήσει 6.962 πολίτες να ανοίξουν τραπεζικούς λογαριασμούς, να ανταλλάξουν νομίσματα ή / και να λάβουν εμβάσματα.

ΟΠΤΙΚΗ ΧΡΗΣΤΗ: Η ζήτηση για προϊόντα έχει ξεπεράσει τις προσδοκίες. Οι πελάτες δηλώνουν ότι, οι υπηρεσίες που παρέχονται από τα υποκαταστήματα μειώνουν τα εμπόδια πρόσβασης στους πόρους, παρέχουν εξυπηρέτηση και ασφάλεια και τους επιτρέπουν να φτάσουν στους προορισμούς τους με τα αναγκαία μέσα καθώς και με ασφάλεια. Δηλώνουν επίσης ότι, το άνοιγμα τραπεζικού λογαριασμού τους ενθαρρύνει να κάνουν πιο αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων χρηματοοικονομικών μέσων.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΜΑΤΑ: Μία βασική πρόκληση για το πρόγραμμα χρηματοοικονομικής ένταξης για τους μετανάστες ήταν το πολύ περιορισμένο χρονικό πλαίσιο. Συνολικά το πρόγραμμα έπρεπε να εφαρμοσθεί μέσα σε τέσσερις μήνες, καθώς η κυβέρνηση ήθελε να κινηθεί γρήγορα λόγω του σημαντικού επιπέδου αβεβαιότητας και κερδοσκοπίας. Η ομάδα της Τράπεζας που υλοποίησε την πρωτοβουλία, διαπίστωσε επίσης ότι, η επιτυχής και ταχεία υλοποίηση απαιτούσε τη συγκέντρωση μιας ομάδας έτοιμης να ανταποκριθεί σε οποιοσδήποτε ανάγκες μπορεί να προκύψουν. Τόνισαν επίσης τη σημασία του συντονισμού μιας σειράς διατομεακών ομάδων και τη διασφάλιση ότι, όλοι όσοι εμπλέκονται κατανοούν τη σημασία και το

πεδίο εφαρμογής του έργου. Η ομάδα πιστεύει επίσης ότι είναι σημαντικό να αξιοποιηθεί η υπάρχουσα υποδομή (π.χ. κατά μήκος συνόρων, λειτουργικά υποκαταστήματα τραπεζών κ.λπ.) για την ελαχιστοποίηση των γενικών εξόδων και την ανάπτυξη μοντέλων που είναι ήδη επιτυχημένα.

Asker Welfare Lab – Νορβηγία



Asker
kommune

Το Asker Welfare Lab²⁰ είναι μία νέα ιδέα για την παροχή υπηρεσιών που επικεντρώνεται αποκλειστικά στον πολίτη, σύμφωνα με την οποία όλες οι σχετικές δημοτικές υπηρεσίες, μαζί με τους εξωτερικούς εταίρους - ως Επενδυτική Ομάδα - επενδύουν την ευημερία του ατόμου. Το εργαστήριο διακατέχεται από μια επενδυτική νοοτροπία και αντιμετωπίζει τους πολίτες ως συνεπενδυτές. Ο στόχος είναι να αυξηθεί το βιοτικό επίπεδο των ευάλωτων ατόμων, βελτιώνοντας έτσι την ποιότητα ζωής κάθε ατόμου και οικογένειας στο πρόγραμμα. Το πιο σημαντικό στοιχείο είναι πως οι ειδικοί θα πρέπει να συνεργαστούν με τους πολίτες που επιθυμούν να αλλάξουν τη ζωή τους με το σύνθημα: «Δεν θα ληφθεί απόφαση για μένα χωρίς εμένα». Οι επενδύσεις του δημόσιου τομέα παρακολουθούνται στενά μέσω μιας νέας μορφής αναφοράς, εστιάζοντας στην επίτευξη των αποτελεσμάτων.

ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ: Οι υπηρεσίες του δημόσιου τομέα τείνουν να λειτουργούν ως σιλό. Εντός των εθνικών κυβερνήσεων, οι συνέπειες μπορεί να είναι δύσκολο να γίνουν αντιληπτές, αλλά οι επιπτώσεις γίνονται πιο εμφανείς στους πολίτες, ως τελικοί χρήστες. Οι δήμοι παρέχουν υπηρεσίες στους πολίτες, οι οποίες συχνά είναι τόσο διαφορετικές που παράγουν λίγες συνέργειες μεταξύ τους. Όταν οι δημόσιες υπηρεσίες σχεδιάζονται και παραδίδονται με κατακερματισμένο τρόπο, η αξία για τους πολίτες τείνει να είναι φθίνουσα. Ωστόσο, ο μοναδικός λόγος ύπαρξης των δημόσιων υπηρεσιών είναι να ωφεληθούν οι πολίτες σε διαφορετικά στάδια της ζωής τους με ουσιαστικό τρόπο. Εκείνοι που

βρίσκονται στις πιο ευάλωτες θέσεις αντιμετωπίζουν, συνήθως, περισσότερο τον κατακερματισμό ενώ, παράλληλα είναι οι μεγαλύτεροι παραλήπτες υπηρεσιών. Κατά συνέπεια, οι δημόσιες υπηρεσίες μπορούν να προσθέσουν πολυπλοκότητα στις ήδη δύσκολες συνθήκες ζωής αυτών των ανθρώπων (π.χ. μέσω κουραστικών διαδικασιών αιτήσεων, αντιφατικών στόχων των παρεμβάσεων κ.λπ.). Οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα τείνουν να αντιμετωπίσουν αυτά τα προβλήματα συντονισμού εντός των υφιστάμενων οργανωτικών δομών μέσω δι-υπηρεσιακών συσκέψεων ή διευρυμένων συγκεντρώσεων. Ωστόσο, οι γνώσεις που προκύπτουν απορρέουν από την εργασία σε όλους τους πυλώνες (π.χ. ευημερία, εργασία, υγεία, εκπαίδευση και στέγαση) δεν σημαίνει ότι οι οργανισμοί θα ενεργήσουν με αυτόν τον τρόπο. Σε μία προσπάθεια να αντιμετωπίσει αυτό το δίλημμα, ο Δήμος του Asker έθεσε το ερώτημα: «τι θα συμβεί εάν ο Δήμος ξεκινήσει να σκέφτεται ως επενδυτής - επενδύοντας στους ανθρώπους, αντί απλά να εργάζεται πάνω σε περιπτώσεις, ωθώντας ανθρώπους και χαρτιά τριγύρω;»

ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΛΥΣΗ: Το 2013, ο δήμος Asker συμμετείχε σε ένα έργο με το Νορβηγικό Κέντρο Σχεδιασμού και Αρχιτεκτονικής (DOGA) και το LiveWork Studio με την επιλογή του service design ως μέθοδο για την αλλαγή της κοινωνικής στέγασης. Ο σκοπός του έργου ήταν να δημιουργήσει μια νέα κατεύθυνση για την κοινωνική στέγαση υπό τον τίτλο: «Γραφείο στέγασης του μέλλοντος». Γρήγορα κατέστη σαφές ότι οι ανάγκες των πολιτών σε περίπλοκες περιπτώσεις διαβίωσης δεν ικανοποιούνταν επαρκώς και ότι το πρόβλημα αντιμετωπίστηκε πολύ στενά εστιάζοντας μόνο στη στέγαση. Οι δημοτικοί υπάλληλοι διαπίστωσαν ότι δεν μπορούσαν να επιτύχουν τον στόχο τους με το

παραδοσιακό μοντέλο υπηρεσίας με επαρκή τρόπο. Οι εταίροι επαναπροσδιόρισαν το έργο και συμφώνησαν ότι, οι μελλοντικές υπηρεσίες θα πρέπει να εστιάζουν στους πολίτες και ότι ο δημόσιος τομέας θα πρέπει να υιοθετήσει μία νοοτροπία επενδυτή. Πριν από την έναρξη του εργαστηρίου, η επενδυτική σκέψη δοκιμάστηκε το 2014 από ένα νέο τμήμα που ιδρύθηκε στον δήμο: την «Πλατεία Πολιτών». Θέτοντας νέες αρχές, ο δήμος ανέπτυξε το κατάλληλο μοντέλο για την υπηρεσία του Asker Welfare Lab.

Το εργαστήριο παρέχει στους δημόσιους υπαλλήλους πρώτης γραμμής, ως επενδυτές, τη δυνατότητα να λειτουργήσουν πέρα των οργανωσιακών στεγανών για την χαρτογράφηση και εντοπισμό των αναγκών των πολιτών. Για το σκοπό αυτό, δημιουργήθηκε ένας νέος χάρτης σχεδιασμού που επέτρεπε δομημένες συνομιλίες μεταξύ του πολίτη και της ομάδας επενδύσεων. Αυτή η προσέγγιση βοηθά στην αποκάλυψη της πραγματικής φύσης του προβλήματος. Για παράδειγμα, σε μία περίπτωση ένας δημόσιος υπάλληλος εργαζόταν για ένα πρόβλημα στέγασης, ενώ η ανάγκη του πολίτη σχετιζόταν με την άμεση απειλή απώλειας άδειας οδήγησης. Οι επενδυτές χρειάζονται επομένως μια επισκόπηση των ζητημάτων που αντιμετωπίζουν οι πολίτες και πρέπει μερικές φορές να υπερβαίνουν τις συνήθεις αρμοδιότητές τους, με την ελπίδα να επιτύχουν μεγαλύτερες ανταμοιβές. Για τον λόγο αυτό, το εργαστήριο χρησιμοποιεί καινοτόμα εργαλεία.

Ωστόσο, οι επενδυτές, που συνεργάζονται με τον πολίτη, χρειάζονται να επιλέξουν προσεκτικά σε τι θέλουν να επενδύσουν και τι θα αποδώσει μεγαλύτερη αξία. Πρέπει να αναλύσουν σε βάθος τις δυνατότητες και τα εμπόδια που περιβάλλουν τον πολίτη. Οι ομάδες εκπαιδεύονται στην επενδυτική σκέψη και έχουν εξουσιοδότηση να λαμβάνουν αποφάσεις. Αρχικά, μόνο το τμήμα της

«Πλατείας Πολιτών» αποτελούσε την πύλη για το Asker Welfare Lab. Σήμερα, οποιαδήποτε υπηρεσία στο δήμο μπορεί να γίνει το μέσο προσέγγισης της ομάδας επενδύσεων που έχει αναπτυχθεί με ένα ευρύτερο σύνολο υπηρεσιών και συμμετεχόντων. Το 2016-17, ένας πιλότος επικεντρώθηκε σε τρεις συγκεκριμένες ομάδες στόχους: οικογένειες με παιδιά που βιώνουν «ευάλωτες συνθήκες διαβίωσης», ευάλωτους νέους ηλικίας 17-25 ετών και οικογένειες με παιδιά με αναπηρία. Το επίκεντρο του εργαστηρίου εστίασε, από την παρέμβαση μετά την έλευση του γεγονότος, στην πρόληψη και την έγκαιρη παρέμβαση.

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ: Ενώ οι έννοιες της συν-παραγωγής, της συν-δημιουργίας και της συνεργατικής καινοτομίας είναι όλο και πιο συχνές, το Asker Welfare Lab αντιπροσωπεύει μία εντελώς νέα φιλοσοφία παροχής υπηρεσιών, προκαλώντας τον παραδοσιακό δημόσιο τομέα και την νοοτροπία που τείνει να επικεντρώνεται στους εμπειρογνώμονες και, κατά καιρούς, να υποστηρίζει τους πολίτες. Ειδικότερα, πρόκειται για μία διαφορετική νοοτροπία που διαπερνά τα οργανωσιακά στεγανά, ενδυναμώνει τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής και τους παρέχει εξουσιοδότηση διαχείρισης του προϋπολογισμού. Τέλος, καθώς οι πολίτες και οι εταίροι πρέπει να ενεργούν ως συν-επενδυτές στη λήψη αποφάσεων, η εξουσία μοιράζεται με αυτούς που έχουν ανάγκη.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ: Η πιλοτική φάση έληξε την άνοιξη του 2017 και η αφοσίωση των πρώτων χρηστών δείχνει την ικανοποίηση των πολιτών με τη συμμετοχή τους. Το μοντέλο Asker Welfare Lab δοκιμάστηκε με τουλάχιστον 20-30 πολίτες / οικογένειες. Οι συνθήκες διαβίωσης και η ποιότητα ζωής μετρήθηκαν πριν και μετά τη συνάντηση με την Ομάδα Επενδύσεων που δείχνει ότι είχε σημαντικά αποτελέσματα. Οι εμπλεκόμενοι δημοτικοί υπάλληλοι, οι οποίοι

τώρα έχουν μεγαλύτερη πρόσβαση σε πόρους και μπορούν να πραγματοποιήσουν επενδύσεις σε πρώιμο στάδιο, πιστεύουν ότι μπορούν να επηρεάσουν τις καταστάσεις και να συνδράμουν προς θετικές κατευθύνσεις. Ο κοινός προγραμματισμός εξοικονομεί επίσης, χρόνο που μπορεί να επενδυθεί σε πιο αποτελεσματικές περιπτώσεις. Η επενδυτική σκέψη αναπτύσσεται περαιτέρω σε ένα ευρύτερο δημοτικό πλαίσιο. Λύσεις και μέτρα δημιουργούνται μέσω της συνεργασίας με τον εθελοντικό και ιδιωτικό τομέα, τις επιχειρήσεις και την κοινότητα Asker στο σύνολό της. Προς το παρόν, ο δήμος Asker εργάζεται για τον εντοπισμό βασικών δεικτών απόδοσης που απαιτούνται για την κλιμάκωση και τη διάδοση του μοντέλου, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά. Ο δήμος δεν μπορεί να επηρεάσει τη ζωή των ανθρώπων μόνος του. Ως εκ τούτου, είναι επιτακτική ανάγκη οι περιφερειακές ή ακόμη και οι κρατικές παρεμβάσεις να συντονίζονται με αυτές του δήμου στο μέλλον. Το έργο έχει αναγνωριστεί ως Εθνικό Πρόγραμμα Μάθησης στη Νορβηγία και ήταν ένα από τα τρία έργα που έλαβαν το ετήσιο Βραβείο Εθνικής Καινοτομίας από το Υπουργείο Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Εκσυγχρονισμού. Του απονεμήθηκε επιπλέον, Πιστοποιητικό Καλύτερης Περίπτωσης από τα Ευρωπαϊκά Βραβεία Καινοτομίας στον δημόσιο τομέα (EPSA) για το 2017.

ΟΠΤΙΚΗ ΧΡΗΣΤΗ: Η οπτική των χρηστών είναι καίριας σημασίας για το Asker Welfare Lab, τόσο για την αναγνώριση προβλημάτων όσο και την προσέγγιση του εργαστηρίου στη συνεργασία του με τους πολίτες. Design thinking και συν-δημιουργία χρησιμοποιήθηκαν καθ' όλη τη διάρκεια της ανάπτυξης. Ενώ το εργαστήριο αναπτύσσει ακόμη πιο εξελιγμένα εργαλεία αξιολόγησης, υπάρχουν πρώιμα στοιχεία ότι αυτή η προσέγγιση λειτουργεί για τους πολίτες. Ένας πολίτης εξήγησε ότι: «Το εργαλείο της

χαρτογράφησης με κάνει να νιώθω ότι στην πραγματικότητα μπορώ να επηρεάσω τα αποτελέσματα».

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΜΑΤΑ: Η περίπτωση του Asker Welfare Lab υπογραμμίζει τη σημασία της ύπαρξης υποστηρικτικών υποδομών για την περαιτέρω προώθηση της καινοτομίας. Αυτό περιλαμβάνει την ηγεσία που επιτρέπει τη δημιουργία πρωτοτύπων, τα λάθη και την γρήγορη ανατροφοδότηση από αυτά. Είναι επίσης ζωτικής σημασίας να υπάρχει εξωτερική χρηματοδότηση για τη δοκιμή νέων πρακτικών. Από την εμπειρία, το εργαστήριο έμαθε ότι η τοποθέτηση της οικογένειας και του πολίτη και των αναγκών τους στο επίκεντρο των υπηρεσιών είναι το κλειδί. Αυτό επιτρέπει στο εργαστήριο να αντιμετωπίσει τις προκαταλήψεις των εμπειρογνομόνων (που προσπαθούν να ταιριάξουν την πραγματικότητα με την δικιά τους εξειδικευμένη οπτική) και να φέρει μία πραγματική αλλαγή στη ζωή των ανθρώπων. Η διατήρηση καλής αντίληψης των προβλημάτων και των λύσεων τους απαιτεί καλύτερο συντονισμό των πόρων, διαμοιρασμό της δύναμης αποφάσεων και της ευθύνης μεταξύ των δημοσίων υπηρεσιών καθώς και νέα μοντέλα για τη μέτρηση των επιπτώσεων. Επιπλέον, η περίπτωση αυτή δείχνει ότι τα πιθανά αποτελέσματα της συνεργασίας μεταξύ του εθελοντικού τομέα, των ιδιωτικών επιχειρήσεων και των κοινωνικών επιχειρηματιών είναι πολύ μεγαλύτερα από τα αναμενόμενα. Αν και δεν είναι πάντα εύκολο, αυτή η προσέγγιση μπορεί να αποφέρει αποτελέσματα.

Η πρώτη πρεσβεία δεδομένων στον κόσμο – Εσθονία

Μέσω της πρωτοβουλίας e-estonia²¹, η Εσθονία έχει οικοδομήσει μια ψηφιακή κοινωνία και έχει αναπτυχθεί ως η πιο τεχνολογικά προηγμένη κυβέρνηση στον κόσμο. Πρακτικά κάθε κυβερνητική υπηρεσία εκτελείται ηλεκτρονικά και χωρίς τη χρήση χαρτιού. Ως αποτέλεσμα, η Εσθονία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα συστήματα πληροφοριών και τα δεδομένα που είναι αποθηκευμένα σε αυτά. Για την προστασία των δεδομένων της, η Εσθονία ανέπτυξε την έννοια των πρεσβειών δεδομένων - διακομιστές εκτός της χώρας που είναι νομικά υπό την εσθονική δικαιοδοσία. Η Εσθονία πρόκειται να γίνει «χώρα χωρίς σύνορα» (MoEAC, 2016), και η πρεσβεία δεδομένων είναι ένα από τα πολλά εσθονικά προγράμματα που θολώνουν τις γραμμές των εθνικών συνόρων και της κυριαρχικής ταυτότητας σε έναν ψηφιακό κόσμο.

ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ: Στο πλαίσιο της διαδικασίας ψηφιοποίησης, η Εσθονία εφάρμοσε ενεργά μια πολιτική «διακυβέρνησης χωρίς χαρτί». Αυτό είχε ως αποτέλεσμα μια κατάσταση στην οποία βάσεις δεδομένων (π.χ. μητρώα γης, πληθυσμού και επιχειρήσεων) υπάρχουν μόνο σε ψηφιακή μορφή. Ενώ τα οφέλη μιας κυβέρνησης χωρίς χαρτί είναι τεράστια, εγείρονται ωστόσο, μερικά ερωτήματα. Το ένα ζήτημα είναι ότι τα δεδομένα θα μπορούσαν να γίνουν ευάλωτα σε περίπτωση μίας μεγάλης φυσικής καταστροφής ή επίθεσης στον κυβερνοχώρο, ή μίας τρομοκρατικής ή στρατιωτικής ενέργειας. Μια τέτοια επίθεση δεν είναι καθαρά θεωρητική. Η Εσθονία αντιμετώπισε μια σειρά επιθέσεων στον κυβερνοχώρο τα τελευταία χρόνια. Το 2007, Ρώσοι επιτιθέμενοι κατέλαβαν 58 εσθονικούς ιστότοπους, συμπεριλαμβανομένων εκείνων της κυβέρνησης, τις περισσότερες εφημερίδες και πολλές τράπεζες.

ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΛΥΣΗ: Αυτή η αρχική επίθεση

κατέδειξε την ανάγκη για λύση εκτός της χώρας, η οποία στη συνέχεια συζητήθηκε για αρκετά χρόνια από εμπειρογνώμονες στον τομέα της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο, ακαδημαϊκούς και κρατικούς επαγγελματίες πληροφορικής. Για να αντιμετωπίσει το πρόβλημα, η Εσθονία ξεκίνησε την πρώτη πρεσβεία δεδομένων στον κόσμο, σε συνεργασία με την κυβέρνηση του Λουξεμβούργου. Τον Ιούνιο του 2017, ο πρωθυπουργός της Εσθονίας και ο πρωθυπουργός του Λουξεμβούργου υπέγραψαν μια μοναδική διμερή συμφωνία μεταξύ των δύο κυβερνήσεων σχετικά με τα εσθονικά δεδομένα, τα οποία αποθηκεύονται στο κυβερνητικό κέντρο δεδομένων του Λουξεμβούργου. Αυτή η συμφωνία δημιουργεί τη βάση για τη δημιουργία της πρώτης πρεσβείας δεδομένων στον κόσμο. Η πρεσβεία δεδομένων αποτελεί επέκταση του cloud της εσθονικής κυβέρνησης, που σημαίνει ότι το εσθονικό κράτος διαθέτει πόρους διακομιστών εκτός των συνόρων του. Αυτοί θα χρησιμοποιηθούν όχι μόνο για τη δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας δεδομένων, αλλά και για τη λειτουργία κρίσιμων υπηρεσιών. Όπως και με τις φυσικές πρεσβείες της Εσθονίας, οι διακομιστές θεωρούνται κυρίαρχες πρεσβείες σε ξένα κέντρα δεδομένων.

Ενώ το άνοιγμα της πρώτης πρεσβείας δεδομένων περιλαμβάνει την τοποθέτηση εσθονικών συστημάτων και δεδομένων σε άλλη κυρίαρχη κομητεία, δημιουργεί μια πρόσθετη εγγύηση ασφάλειας για την εσθονική κυριαρχία. Η Εσθονία θα δημιουργήσει αντίγραφα ασφαλείας κρίσιμων δεδομένων και υπηρεσιών που είναι σημαντικές για τη λειτουργία του κράτους εκτός της φυσικής επικράτειάς της, ενώ το Λουξεμβούργο εγγυάται ότι τα δεδομένα και οι διακομιστές προστατεύονται από τις ίδιες νομικές εγγυήσεις με εκείνα εντός της χώρας. Αυτή η προσέγγιση θα βοηθήσει στην εξασφάλιση της

ψηφιακής συνέχειας της χώρας - την ικανότητά της να διατηρεί υπηρεσίες και ψηφιακά δεδομένα. Η πρεσβεία δεδομένων ωφελεί τους Εσθονούς πολίτες, οι οποίοι θα γίνουν οι παραλήπτες μίας πιο αξιόπιστης και ασφαλούς ψηφιακής κοινωνίας. Επιπλέον, δημιουργεί περαιτέρω εγγύηση ασφάλειας για 30.000 και περισσότερους «ηλεκτρονικούς κατοίκους» της Εσθονίας, οι οποίοι αναμένουν ότι οι ψηφιακές υπηρεσίες της Εσθονίας θα είναι διαθέσιμες ανά πάσα στιγμή ανεξάρτητα από την τοποθεσία. Μετά την πλήρη εφαρμογή του πρώτου κέντρου δεδομένων στο Λουξεμβούργο είναι πιθανό η Εσθονία να ανοίξει πρόσθετες πρεσβείες δεδομένων σε άλλες χώρες. Οι ηγέτες της πρεσβείας δεδομένων πιστεύουν ότι, η ιδέα πρέπει να εξεταστεί από κάθε κυβέρνηση, καθώς οι χώρες γίνονται όλο και περισσότερο προηγμένες τεχνολογικά. Ορισμένες χώρες έχουν ήδη επικοινωνήσει με την Εσθονία και σχεδιάζουν να δημιουργήσουν ένα δίκτυο πρεσβειών δεδομένων στο εξωτερικό.

«Ένα από τα πιο σημαντικά καθήκοντα οποιασδήποτε χώρας είναι να διασφαλίσει τη συνέχεια τόσο σε επίπεδο κράτους όσο και δημοσίων υπηρεσιών. Η εσθονική ψηφιακή κοινωνία της πληροφορίας είναι ήδη τόσο πολύ εξελιγμένη που δεν είναι πλέον δυνατή η επιστροφή σε μια εποχή χαρτιού. Επομένως, πρέπει να καταβληθεί κάθε δυνατή προσπάθεια για να επιτευχθεί η ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, συμπεριλαμβανομένης της διατήρησης της ψηφιακής συνέχειας».

Siim Sikkut, Επικεφαλής του Γραφείου Πληροφοριών της Εσθονίας

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ: Η πρεσβεία δεδομένων είναι η πρώτη του είδους της. Εισάγει ένα καινοτόμο πρότυπο σε έναν ψηφιακό κόσμο με τον οποίο μια χώρα διανέμει τα κρίσιμα συστήματα δεδομένων

και πληροφοριών σε συνεργασία με άλλες χώρες για να διασφαλίσει τη συνέχεια και την ασφάλειά της. Αυτή η καινοτομία αντιπροσωπεύει επίσης την πρώτη διμερή συμφωνία για την επέκταση της Σύμβασης της Βιέννης για τις διπλωματικές σχέσεις, η οποία παρέχει το πλαίσιο στην φιλοξενία συστημάτων δεδομένων και πληροφοριών. Οι αξιωματούχοι της Εσθονίας περιγράφουν αυτή την καινοτομία ως μια μοναδική μελέτη περίπτωσης στο διεθνές δίκαιο και σχέσεις. Μπορεί επίσης να υποστηρίξει μία νέα αντίληψη για την ελεύθερη κυκλοφορία δεδομένων, πέραν των ανθρώπων, σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η πρεσβεία δεδομένων είναι επίσης καινοτόμος όσον αφορά τον τεχνικό σχεδιασμό και την εφαρμογή. Απαιτείται νέα σκέψη για το σχεδιασμό ενός συστήματος που διατηρεί τα δεδομένα των δύο μερών σε συγχρονισμό, αποτρέποντας ταυτόχρονα την απώλεια δεδομένων. Για να επιτευχθεί αυτό, θα αναπτυχθούν νέες τεχνολογικές λύσεις που περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, τη χρήση τεχνολογίας blockchain για τη διασφάλιση της ακεραιότητας των δεδομένων.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ: Η πρεσβεία δεδομένων αποτελεί ένα πολύ νέο προϊόν και δεν έχει ακόμη αναπτυχθεί και εφαρμοστεί πλήρως. Μεγάλο μέρος του αρχικού προτύπου ήταν πνευματικό και πολιτικό, με καινοτόμες αντιλήψεις για τη διασυννοριακή αποθήκευση και τη χρήση δεδομένων που ηγείται μιας νέας φάσης στο διεθνές δίκαιο. Με την πάροδο του χρόνου, η πρώτη πρεσβεία δεδομένων στον κόσμο θα επικυρώσει τη σημασία της διασφάλισης της ψηφιακής συνέχειας του κράτους και των δυνατοτήτων δημιουργίας καταναμεμένων συστημάτων με τη βοήθεια τεχνολογιών όπως το blockchain για να συμβάλει στην αύξηση της ασφάλειας μιας χώρας.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΜΑΤΑ: Το έργο της

πρεσβείας δεδομένων αντιμετώπισε νομικές προκλήσεις που περιστράφηκαν, κυρίως, γύρω από την εγγύηση της εμπιστευτικότητας και της ασφάλειας κρίσιμων δεδομένων που εμπίπτουν στη δικαιοδοσία άλλου κράτους. Για να ξεπεραστούν αυτές οι προκλήσεις, οι κυβερνήσεις της Εσθονίας και του Λουξεμβούργου υπέγραψαν διμερή συμφωνία που καθιέρωσε ασυλία για την πρεσβεία δεδομένων. Αυτή η συμφωνία είναι η πρώτη του είδους της. Το έργο αντιμετώπισε επίσης τεχνικές προκλήσεις (π.χ. πώς να προστατεύσει την ακεραιότητα και την εμπιστευτικότητα κρίσιμων δεδομένων εκτός Εσθονίας, πώς να επανασχεδιαστούν τα συστήματα πληροφοριών ώστε να λειτουργούν αξιόπιστα σε παγκόσμια διασπαρμένα περιβάλλοντα κ.λπ.), τα οποία απαιτούν νέες τεχνολογικές λύσεις. Αυτές οι λύσεις και τα εργαλεία για την αντιμετώπιση των περιγραφόμενων προκλήσεων βρίσκονται υπό ανάπτυξη. Ένα από τα βασικά μαθήματα που αντλήθηκαν, σύμφωνα με αξιωματούχους, είναι η σημασία των συνεργατών που σκέφτονται παρόμοια και είναι πρόθυμοι να καινοτομήσουν και με τους οποίους υπάρχει ή μπορεί να καλλιεργηθεί η αμοιβαία εμπιστοσύνη. Το Λουξεμβούργο είναι καλός εταίρος για την Εσθονία, καθώς η κυβέρνηση κατανοεί τη σημασία της ψηφιακής συνέχειας και είναι έτοιμη και πρόθυμη να καταβάλει προσπάθειες για να την εξασφαλίσει στο μέλλον. Το έργο κατέστη δυνατό χάρη στην υποστήριξη του Λουξεμβούργου παρέχοντας νομική ασυλία για τη φιλοξενία δεδομένων και διακομιστών.

Καλές Πρακτικές ...στην Ελλάδα

gov.gr

Το gov.gr είναι η νέα ενιαία ψηφιακή πύλη της δημόσιας διοίκησης όπου πολίτες και επιχειρήσεις μπορούν να βρουν τις ψηφιακές υπηρεσίες που θέλουν εύκολα και γρήγορα.

Το gov.gr έχει σχεδιαστεί έχοντας στο μυαλό τις ανάγκες των πολιτών και των επιχειρήσεων. Ενοποιεί τη δομή και τη φιλοσοφία των υπηρεσιών, ώστε το δημόσιο να αποκτήσει ένα ενιαίο και πιο φιλικό πρόσωπο προς τον πολίτη.

Οι υπηρεσίες παρουσιάζονται με βάση τα «γεγονότα ζωής» (γέννηση, ασφάλιση, σύσταση επιχείρησης κ.ά.) ενώ, υπάρχει και λειτουργία αναζήτησης για γρήγορη εύρεση αποτελεσμάτων.

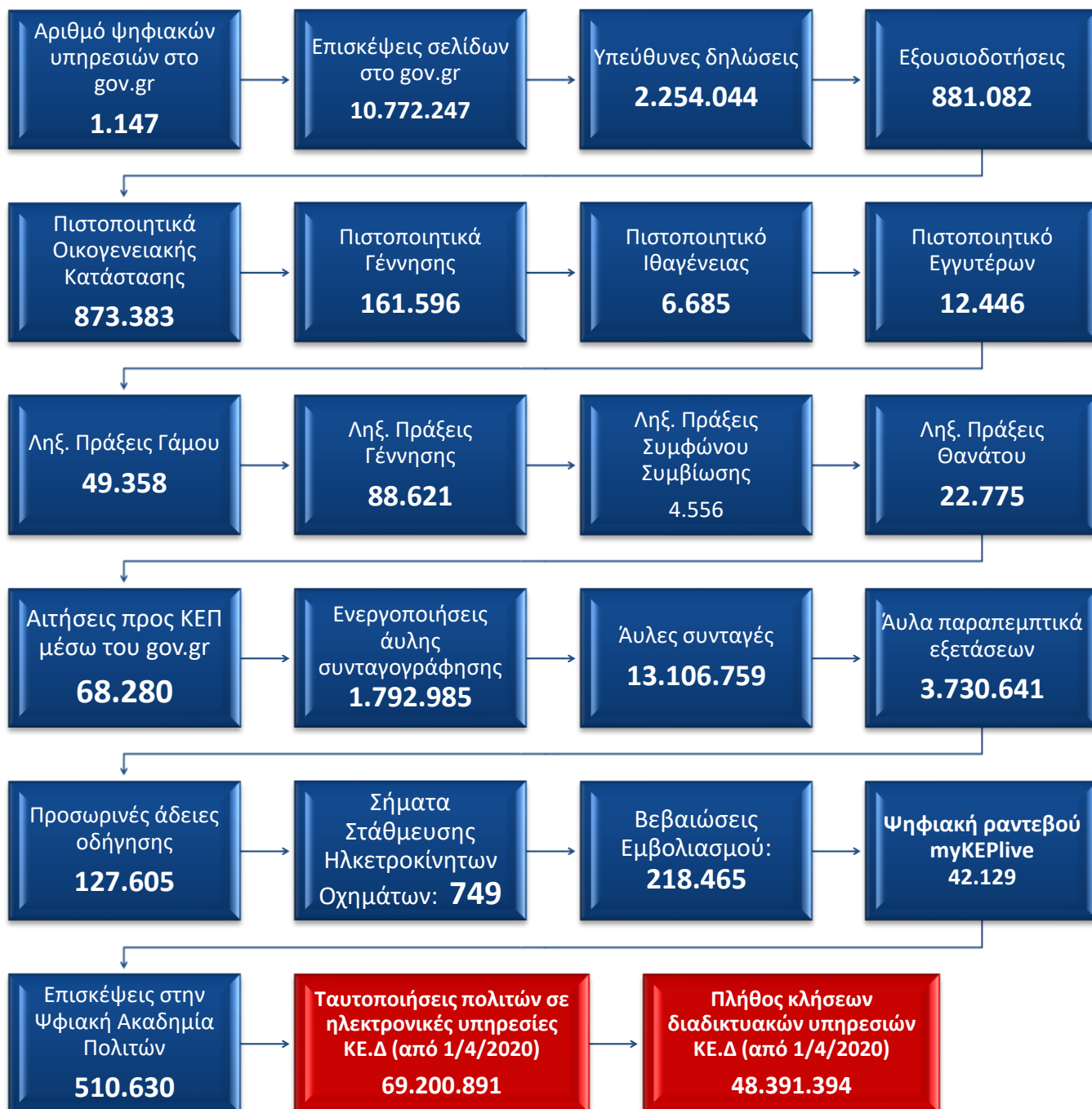
Εναλλακτικά, για τους περισσότερο εξοικειωμένους επισκέπτες, που ήδη γνωρίζουν πού να βρουν αυτό που ψάχνουν, υπάρχει και μια δευτερεύουσα ταξινόμηση των υπηρεσιών με βάση την οργανωτική δομή των φορέων που παρέχουν τις υπηρεσίες (υπουργεία, ανεξάρτητες αρχές, οργανισμοί, κ.ά.).

Σε πρώτη φάση, το gov.gr λειτουργεί ως κατάλογος ηλεκτρονικών υπηρεσιών, ενώ παρέχονται απευθείας οι νέες ηλεκτρονικές υπηρεσίες της υπεύθυνης δήλωσης και εξουσιοδότησης.

Στην ολοκληρωμένη του μορφή το gov.gr θα αποτελέσει το κέντρο ψηφιακής εξυπηρέτησης που θα συγκεντρώνει όλες τις λύσεις και όσα πρέπει να γνωρίζουν οι πολίτες και οι επιχειρήσεις που συναλλάσσονται με το δημόσιο. Θα είναι δηλαδή, το ένα και μοναδικό σημείο επαφής πολιτών και επιχειρήσεων με το δημόσιο.

Το gov.gr θα εξελίσσεται συνεχώς, θα βελτιώνεται και θα επικαιροποιείται με βάση τα σχόλια, τις προτάσεις και τις αξιολογήσεις των επισκεπτών. Οι πολίτες και οι επιχειρήσεις απαιτούν καλύτερες υπηρεσίες από το δημόσιο και το gov.gr είναι η ψηφιακή πύλη που με τη δική τους βοήθεια θα τους τις παρέχει²².

Ενιαία Ψηφιακή Πύλη της Δημόσιας Διοίκησης (έως 31/03/2021)²³





Εμβολιασμός κατά της COVID-19



Αναζήτηση

Δείτε αν ανήκετε στην πληθυσμιακή ομάδα που μπορεί να εμβολιαστεί την τρέχουσα περίοδο με βάση τον ΑΜΚΑ σε συνδυασμό με τον ΑΦΜ σας και κλείστε το ραντεβού σας.

Αναζήτηση με ΑΜΚΑ

Διαβάστε περισσότερα για την Προτεραιοποίηση εμβολιασμού κατά της Covid-19 [εδώ](#).

Αν έχετε ήδη ραντεβού ακολουθήστε τον σύνδεσμο [εδώ](#) για να δείτε και να διαχειριστείτε το ραντεβού σας.

Αν δεν διαθέτετε ΑΜΚΑ παρακαλούμε ακολουθήστε τις οδηγίες [εδώ](#).

Οδηγίες χρήσης της εφαρμογής

Οδηγίες SMS

Οδηγίες για την ημέρα του προγραμματισμένου ραντεβού

Μετά τον Εμβολιασμό COVID-19
Χρήσιμες Πληροφορίες

Πιστοποιητικό εμβολιασμού κατά του κορωνοϊού COVID-19

19-5-2021

Ημερήσια
Επισκόπηση
Εμβολιασμών

101.767

ΣΥΝΟΛΙΚΟΙ

4.615.746

ΕΜΒΟΛΙΑΣΜΟΙ ΜΕ ΤΟΥΛΑΧΙΣΤΟΝ 1 ΔΟΣΗ

2.974.198

ΠΛΗΡΩΣ ΕΜΒΟΛΙΑΣΜΕΝΟΙ

1.709.388



[Covid-19 | Στατιστικά δεδομένα εμβολιασμού](#)

emvolio.gov.gr

EU Digital COVID Certificate

Το Ευρωπαϊκό Ψηφιακό Πιστοποιητικό COVID, θα διευκολύνει τις μετακινήσεις εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης με ασφάλεια και σεβασμό στα προσωπικά δεδομένα των πολιτών. Το πιστοποιητικό θα είναι έγκυρο σε όλα τα κράτη-μέλη της ΕΕ και θα επιτρέπει στις αρχές κάθε χώρας να επιβεβαιώνουν ότι ο ταξιδιώτης είτε έχει εμβολιαστεί κατά του κορονοϊού, είτε έχει υποβληθεί πρόσφατα σε τεστ το οποίο ήταν αρνητικό, είτε έχει αναρρώσει από τη νόσο Covid-19.

Στο πιστοποιητικό θα καταχωρούνται μόνον βασικά στοιχεία, όπως το ονοματεπώνυμο, η ημερομηνία γέννησης και η ημερομηνία έκδοσης, όπως και πληροφορίες σχετικά με το εμβόλιο που έχει λάβει ο ταξιδιώτης ή σχετικά με τη διαγνωστική εξέταση στην οποία έχει υποβληθεί ή αναφορικά με την ανάρρωσή του.

Η έκδοση του πιστοποιητικού, το οποίο θα είναι διαθέσιμο σε ψηφιακή και έγχαρτη μορφή, θα γίνεται δωρεάν μέσω της πύλης gov.gr. Κάθε πολίτης θα μπορεί να συνδεθεί στην ηλεκτρονική υπηρεσία με τους κωδικούς πρόσβασης στο Taxisnet ή με τον ΑΜΚΑ του. Το EU Digital COVID Certificate υλοποιείται στη χώρα μας από το ΕΔΥΤΕ και την ΗΔΙΚΑ, με τη συμμετοχή της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης.

[Ενημερωτικό υλικό σχετικά με το Ευρωπαϊκό Ψηφιακό Πιστοποιητικό COVID](#)
[click](#)

«Χρειάστηκε να κινηθούμε σε ένα περίπλοκο τοπίο διαφορετικών μητρώων εντός των κρατών – μελών, σε ολόκληρη την ΕΕ, καθώς και σε βάσεις δεδομένων και υπηρεσίες, κάτι που θα μπορούσαμε να περιγράψουμε ως μία ψηφιακή χορογραφία»

Κυριάκος Πιερρακάκης, Υπουργός Ψηφιακής Διακυβέρνησης

Διαύγεια

Το Πρόγραμμα Δι@ύγεια²⁴ (με τον ν.3861/2010 όπως αντικαταστάθηκε από τον ν.4727/2020) στοχεύει στην επίτευξη της μέγιστης δυνατής δημοσιότητας της κυβερνητικής πολιτικής και της διοικητικής δραστηριότητας, τη διασφάλιση της διαφάνειας και την εμπέδωση της υπευθυνότητας και της λογοδοσίας από την πλευρά των φορέων άσκησης της δημόσιας εξουσίας. Από τον Οκτώβριο 2010 αναρτώνται σε ένα σημείο στο διαδίκτυο όλες οι αποφάσεις πράξεων των κυβερνητικών και διοικητικών οργάνων, λαμβάνοντας ειδική μέριμνα για τις πράξεις που αφορούν στην εθνική άμυνα και τα ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα. Σήμερα στο πρόγραμμα Διαύγεια είναι ενταγμένοι 3.660 φορείς του στενού και ευρύτερου δημόσιου τομέα και των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α και Β βαθμού, ενώ έχουν αναρτηθεί περισσότερες από 11.500.000 πράξεις.

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Για τις ανάγκες της εφαρμογής του Δι@ύγεια το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης συντονίζει ιεραρχικό δίκτυο 3660 Ομάδων Διοίκησης Έργου (ΟΔΕ). Αυτό το δίκτυο έχει αναπτύξει ψηφιακή κουλτούρα και αξιοποιείται για την προώθηση νέων καινοτόμων οριζόντιων δράσεων (π.χ. προώθηση οριζόντιας δράσης για άνοιγμα των δεδομένων του δημοσίου). Στο Δι@ύγεια αναρτούν 32.000 χρήστες σε όλο το στενό και ευρύτερο δημόσιο τομέα και στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ Δι@ύγεια

Βράβευση ως καλή πρακτική στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα (Best Practice at the 6th European Quality Conference, European Public Administration Network (EUPAN), "Doing the right things right - Towards a more result-oriented public sector in Europe")

Παρουσίαση ως καλή πρακτική στον

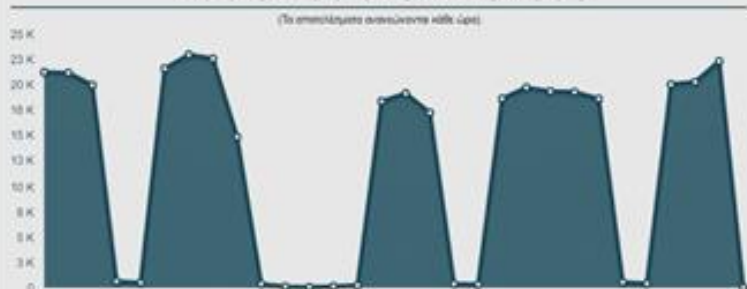
Παγκόσμιο Οργανισμό για την Ανοικτή Διακυβέρνηση (OGP - Open Government Partnership)

Παρουσίαση ως καινοτόμα δράση διαφάνειας και καινοτομίας σε Ευρώπη (Εσθονία, Πολωνία, Βουλγαρία, Σερβία, Ιταλία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ιρλανδία), ΗΠΑ και Βραζιλία.

ΔΙΑΥΓΕΙΑ II: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΕ ΔΕΚΑ ΣΗΜΕΙΑ

1. Φιλικότερο περιβάλλον για το χρήστη.
2. Εφαρμογή προσβάσιμη από άτομα με αναπηρία
3. Βελτιωμένο μηχανισμό αναζήτησης
4. Προσωποποιημένες υπηρεσίες
5. Πληρότητα και ποιότητα της πληροφορίας
6. Ασφάλεια και εγκυρότητα
7. Βέλτιστο σύστημα διάθεσης ανοικτών δεδομένων
8. Διασύνδεση με άλλα συστήματα του Δημοσίου
9. Μητρώο Φορέων Δημοσίου – Οργανόγραμμα Φορέων
10. Αποθετήριο Εντύπων κάθε Φορέα

Αναρτήσεις ανά ημέρα για τις τελευταίες 30 ημέρες



Αριθμός πράξεων ανά κατηγορία φορέα



Ανεπιβεβαιωμένες πράξεις στην Διαύγεια



44,3 εκατομμύρια

Πράξεις που αναρτήθηκαν σήμερα



14

Φορείς που αναρτούν πράξεις



5046

Εγγεγραμμένοι χρήστες στην Διαύγεια



113911

openGov.gr

Η Ανοικτή Διακυβέρνηση²⁵ συνδυάζει πολιτικά και τεχνολογικά χαρακτηριστικά. Βασίζεται σε ένα πλαίσιο πολιτικών αρχών όπως η διαφάνεια, η διαβούλευση, η λογοδοσία και η αποκέντρωση. Αξιοποιώντας την τεχνολογία, ο δικτυακός τόπος [OpenGov](#) ανταποκρίνεται στην ανάγκη των πολιτών για πληροφόρηση, για αξιοκρατία και για συμμετοχή στη διαδικασία διαμόρφωσης των αποφάσεων, μέσω διαβουλεύσεων σε νομοθετικές και κανονιστικές πράξεις πολιτικής. Ειδικότερα, με την αξιοποίηση εφαρμογών και εργαλείων ανοικτού κώδικα, αναρτώνται προσκλήσεις εκδήλωσης ενδιαφέροντος για θέσεις μετακλητών του δημοσίου τομέα, καθώς και τα σχέδια νομοθετικών και κανονιστικών διατάξεων που τίθενται σε δημόσια διαβούλευση κ.λπ.

Το ΕΚΔΔΑ έχει τη θεσμική ευθύνη για τη διαχείριση και ανάρτηση του υλικού στο διαδικτυακό τόπο [OpenGov](#). Το Τμήμα Εφαρμογών Πληροφορικής της Διεύθυνσης Αποδοτικότητας Πιστοποίησης και Νέων Τεχνολογιών του ΕΚΔΔΑ μεριμνά για την καλή λειτουργία, διαχείριση και τεχνική υποστήριξη του διαδικτυακού τόπου [OpenGov](#) και, παράλληλα, παρέχει την αναγκαία τεχνογνωσία στους δημόσιους φορείς για την καλύτερη αξιοποίηση της πλατφόρμας. Οι αναρτήσεις στην ηλεκτρονική αυτή πύλη των δημόσιων διαβουλεύσεων, των Προσκλήσεων Εκδήλωσης ενδιαφέροντος για τη στελέχωση φορέων σε διάφορους τομείς της Κυβέρνησης και του λοιπού υλικού συμβάλλουν στην υποστήριξη των αρχών της διαφάνειας και της λογοδοσίας, που αποτελούν κύρια χαρακτηριστικά της Ανοικτής Διακυβέρνησης.

Τα επόμενα βήματα



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



EUROPEAN UNION

“Next Generation EU”

Ελλάδα 2.0

ΕΘΝΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΚΑΜΨΗΣ
ΚΑΙ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

31 Μαρτίου 2021

Άξονας 2.1: Συνδεσιμότητα για τους πολίτες, τις επιχειρήσεις, το κράτος

Είδος	Τίτλος	Περιγραφή	€ εκ.
Επένδυση	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΜΙΚΡΟΔΟΥΡΥΦΟΡΩΝ	Ανάπτυξη μικροδουρυφόρων, αξιοποίηση των διαστημικών τεχνολογιών και εφαρμογών και ενσωμάτωσή τους στην εθνική οικονομία. Έργο που σχετίζεται με την παροχή υποστήριξης σε υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, χαρτογράφησης, χωροταξικού σχεδιασμού, στη ναυτιλία, γεωργία καθώς και σε άλλους τομείς της οικονομίας, παρέχοντας κρίσιμη υποστήριξη σε επενδύσεις νέων τεχνολογικών λύσεων.	161
Μεταρρύθμιση	ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ 5G ΚΑΙ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΗ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	Εφαρμογή ενός συνεκτικού σχεδίου για την προετοιμασία και παρακολούθηση της ανάπτυξης δικτύων 5ης γενιάς στους Ελληνικούς αυτοκινητόδρομους. Η μεταρρύθμιση στοχεύει στη δημιουργία καινοτόμων ψηφιακών υποδομών, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των βασικών οικονομικών τομέων (π.χ. τουρισμός, μεταφορές) και την αναθεώρηση διαδικασιών για την ανάπτυξη νέων καινοτόμων πρωτοβουλιών που θα αξιοποιήσουν τα οφέλη των δικτύων πέμπτης γενιάς.	0
Επένδυση	ΑΣΥΡΜΑΤΑ ΔΙΚΤΥΑ ΠΕΜΠΤΗΣ ΓΕΝΙΑΣ (5G) ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΔΡΟΜΩΝ	Ανάπτυξη υποδομής wireless network 5G σε έξι (6) ελληνικούς αυτοκινητόδρομους (2011 χιλιόμετρα). Το έργο θα οδηγήσει σε νέες επενδύσεις στην συνδεδεμένη και αυτόνομη κινητικότητα και στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας της χώρας.	130
Μεταρρύθμιση	ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΕ ΓΡΗΓΟΡΕΣ ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΕΣ ΣΥΝΔΕΣΕΙΣ - 100/200 Mbps (UltraFast)	Η μεταρρύθμιση περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός εκτεταμένου δικτύου ευρυζωνικών υποδομών υψηλής ταχύτητας, με την εγκατάσταση οπτικών ινών σε κτίρια καθώς υποβρυχίων καλωδίων στα νησιά με δυνατότητα παροχής ταχύτητας σύνδεσης στο διαδίκτυο τουλάχιστον 100 Mbps και δυνατότητα αναβάθμισης σε 1 Gbps, με στόχο την κάλυψη ευρυζωνικών υπηρεσιών περίπου 2.400.000 πολιτών (στόχος ορισμένος στην Ψηφιακή Βίβλο). Απώτερος σκοπός είναι και η βελτίωση της θέσης της χώρας στη διεθνή κατάταξη των ευρυζωνικών συνδέσεων και η ενίσχυση όλων των υπηρεσιών που παρέχονται μέσω αυτών των συνδέσεων.	0
Επένδυση	ΥΠΟΘΑΛΑΣΣΙΑ ΚΑΛΩΔΙΑ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΝΗΣΙΑ	Σύνδεση της ηπειρωτικής χώρας με τα ελληνικά νησιά και με την Κύπρο μέσω σύγχρονων υποθαλάσσιων καλωδίων οπτικών ινών	89
Επένδυση	ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΟΠΤΙΚΩΝ ΙΝΩΝ ΣΕ ΚΤΙΡΙΑ	Εγκατάσταση υποδομών οπτικών ινών σε κτίρια προκειμένου να επιταχυνθεί η υιοθέτηση υποδομής επόμενης γενιάς (next-generation infrastructure) από τους πολίτες. Υλοποίηση βασισμένη στο μοντέλο του «Εξοικονομώ κατ'οίκον». Στόχος η ανάπτυξη σύγχρονων τεχνολογικών εφαρμογών και η βέλτιστη διασύνδεση των πολιτών με τις πηγές των δεδομένων. Το έργο θα οδηγήσει σε πολλαπλές νέες επενδύσεις, θέσεις εργασίας και αύξηση εισοδημάτων.	73

Άξονας 2.2: Ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους (1/5)

Είδος	Τίτλος	Περιγραφή	€ εκ.
Μεταρρύθμιση	ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ «ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΩΝ» ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΛΕΥΡΑ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	Κατάρτιση σχεδίου δράσης για την παροχή “ πελατοκεντρικών ” υπηρεσιών προσανατολισμένων προς τους Έλληνες πολίτες που εξυπηρετούνται από τη Δημόσια Διοίκηση και ανάπτυξη πολιτικών και διαδικασιών που θα διευκολύνουν την εφαρμογή του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στο δημόσιο περιβάλλον.	0
Επένδυση	ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ	Ψηφιοποίηση καίριων αρχείων σε διάφορους τομείς (δικαιοσύνη, πολεοδομίες, κτηματολόγιο, μετανάστευση, ΕΦΚΑ κα) και ενσωμάτωσή τους σε αντίστοιχα πληροφοριακά συστήματα. Η εμβληματική και μεγάλη αυτή επένδυση θα οδηγήσει σε δραστη βελτίωση της ταχύτητας εξυπηρέτησης του πολίτη από τις κρατικές υπηρεσίες ενώ ταυτόχρονα θα απελευθερώσει δημόσιους πόρους λόγω της μείωσης του κόστους πρόσβασης του δημοσίου στα αρχεία του. Καλύτερο, ταχύτερο και πιο παραγωγικό κράτος είναι ο στόχος της επένδυσης αυτής.	565
Επένδυση	ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ (CRM) ΜΕ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΟΜΒΟΥ ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗΣ	Σχεδιασμός, ανάπτυξη και εφαρμογή πληροφοριακού συστήματος για τη διαχείριση κάθε είδους συναλλαγής ή αλληλεπίδρασης της Δημόσιας Διοίκησης με τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Το έργο θα οδηγήσει σε εξατομίκευση της προσέγγισης με τον πολίτη και θα προωθήσει υψηλότερο επίπεδο υπηρεσιών από ένα μόνο ψηφιακό σημείο, όπως για παράδειγμα την αναζήτηση της έκδοσης οποιασδήποτε άδειας (πχ. οικοδομής, άδειες λειτουργίας, περιβαλλοντικές άδειες κλπ).	80
Επένδυση	ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΚΕΠ	Εκσυγχρονισμός και ολοκλήρωση του ψηφιακού μετασχηματισμού των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών ΚΕΠ έτσι ώστε να μπορούν να εξυπηρετούν τους πολίτες και από απόσταση (με τηλεδιάσκεψη) και ανάπτυξη νέων εφαρμογών (συστήματα αξιολόγησης, υπηρεσίες κινητών, αυτόματες μηχανές ειστηρών κα).	19
Επένδυση	ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	Επανασχεδιασμός και εφαρμογή νέου Πληροφοριακού Συστήματος Δημοσίων Συμβάσεων ώστε να ολοκληρωθεί η ηλεκτρονική υλοποίηση τους και να ενσωματωθούν σε αυτό νέες εξελιγμένες υπηρεσίες διαλειτουργικότητας. Στόχος η μεγαλύτερη διαφάνεια και ταχύτητα υλοποίησης δημοσίων έργων και προμηθειών και η εξοικονόμηση δημόσιων πόρων.	17

Άξονας 2.2: Ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους (3/5)

Είδος	Τίτλος	Περιγραφή	€ εκ.
Μεταρρύθμιση	ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΣΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΟΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ & ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΚΥΒΕΡΝΟΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	Ανάπτυξη και εφαρμογή στρατηγικής για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και την προστασία των συστημάτων, δεδομένων και πληροφοριών. Δημιουργία Εθνικού Κέντρου Επιχειρήσεων για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο. Στόχος η βελτίωση της κυβερνο-ασφάλειας και της αντίστοιχης αξιοπιστίας των δημόσιων συστημάτων και πληροφοριών και η εμπέδωση της εμπιστοσύνης των πολιτών σε αυτά.	32
Επένδυση	ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΥΠΟΔΟΜΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	Επένδυση που αποσκοπεί στην αύξηση της ασφάλειας στις κρίσιμες υποδομές της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ), στον εκσυγχρονισμό του Κέντρου Διαλειτουργικότητάς της, καθώς και στην αναβάθμιση των μεθόδων διαχείρισης δεδομένων στα Πληροφοριακά Συστήματα του Δημοσίου Τομέα που είναι εγκατεστημένα στο G -Cloud.	11
Μεταρρύθμιση	ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ ΜΗΤΡΩΩΝ & ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ	Σχεδιασμός ολοκληρωμένης βάσης και υπόβαθρου για την διασύνδεση και διαλειτουργικότητα συστημάτων και επιμέρους μητρώων και μεμονωμένων εφαρμογών μεταξύ φορέων του Δημοσίου Τομέα. Η μεταρρύθμιση ακολουθεί το Ευρωπαϊκό πλαίσιο Διαλειτουργικότητας (New European Interoperability Framework , EIF) και δημιουργεί το υπόβαθρο για να μην υποκατασταθεί η γραφειοκρατία με μια «ψηφιακή γραφειοκρατία» μεμονωμένων και μη επικοινωνούντων ψηφιακών συστημάτων.	0
Επένδυση	ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΜΗΤΡΩΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	Δημιουργία μιας κεντρικής υποδομής και σχετικών υπηρεσιών (Cloud, Enterprise Service Bus) για την διαλειτουργικότητα και την διασύνδεση συστημάτων και μητρώων μεταξύ φορέων του Δημοσίου. Αναβάθμιση της εθνικής πύλης ανοικτών δεδομένων συνδέοντας την παράλληλα με την Ευρωπαϊκή Πύλη. Καίριο έργο για να επιταχυνθεί ουσιαστικά η ροή της πληροφορίας στο δημόσιο και να είναι δυνατή η παροχή on line υπηρεσιών στους πολίτες, που απαιτούν την αυτόματη συλλογή πληροφοριών από διαφορετικά υπουργεία και υπηρεσίες.	97

Άξονας 2.2: Ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους (4/5)

Είδος	Τίτλος	Περιγραφή	€ εκ.
Μεταρρύθμιση	ΔΙΑΡΚΗΣ ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ (Cloud computing, Business Intelligence -AI, Artificial Intelligence -AI, Machine Learning -AI, Machine Learning κα) ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	Η μεταρρύθμιση στοχεύει να αναπτύξει μια καινοτόμα και σταθερή βάση για την ενσωμάτωση νέων τεχνολογικών εξελίξεων (π.χ. Cloud computing, Business Intelligence -AI, Artificial Intelligence -AI, Machine Learning) στη Δημόσια Διοίκηση. Ιδιαίτερη έμφαση δίδεται στην επιτυχή συλλογή, αποθήκευση και παρουσίαση δεδομένων και στην επαρκή συντήρηση συστημάτων και υποδομών. Στόχος είναι να μην μένει πίσω ο δημόσιος τομέας καθώς οι σχετικές τεχνολογίες διαρκώς βελτώνονται.	0
Επένδυση	ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ ΝΕΦΟΥΣ	Η αποτελεσματική ψηφιοποίηση και διασύνδεση των υπηρεσιών του Δημοσίου επιτυγχάνεται με την εγκατάσταση νέας υποδομής και υπηρεσιών Cloud Computing. Το έργο είναι απαραίτητο για την γενική στρατηγική ψηφιακής μετάβασης των κρατικών υπηρεσιών.	95

Άξονας 2.2: Ψηφιακός μετασχηματισμός του κράτους (5/5)

Είδος	Τίτλος	Περιγραφή	€ εκ.
Επένδυση	ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ (BUSINESS CONTINUITY) ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ	Σχέδιο για τη διασφάλιση της επιχειρησιακής συνέχειας (business continuity), στη Δημόσια Διοίκηση και αναγκαίος εξοπλισμός για την εφαρμογή του. Στόχος οι υπάλληλοι του δημοσίου να μπορούν, εφόσον χρειαστεί, να εκπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους και από απόσταση, με δημιουργία όλης της απαιτούμενης ασφαλούς υποδομής (δίκτυα VPN, G-Cloud κα). Το έργο θα αυξήσει την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών και την ποιότητα εξυπηρέτησης των πολιτών ιδίως σε περιόδους κρίσεων.	39
Επένδυση	«ΣΥΖΕΥΞΙΣ II» ΓΙΑ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΜΕΝΕΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	Επέκταση του Εθνικού Δικτύου του Δημοσίου Τομέα (ΣΥΖΕΥΞΙΣ II) για την παροχή αναβαθμισμένων τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών σε όλους τους φορείς της Γενικής Κυβέρνησης για τρία συνεχόμενα χρόνια. Οι δημόσιοι φορείς αποκτούν πρόσβαση σε αναβαθμισμένες τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες και το δημόσιο μπορεί να προγραμματίσει πιο ορθολογικά τις δαπάνες για τις τηλεπικοινωνιακές του ανάγκες (σταθερή, κινητή τηλεφωνία, καθώς και υπηρεσίες δεδομένων / διαδικτύου και τηλεδιάσκεψης).	26
Μεταρρύθμιση	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΚΑΙ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΓΚΠΔ (GDPR)	Δημιουργία ενός κεντρικού πλαισίου Διακυβέρνησης Δεδομένων για την διασφάλιση και την παρακολούθηση της αξιοπιστίας, ιδιωτικότητας, χρηστικότητας και τυποποίησης των δεδομένων που φιλοξενούνται σε υποδομές υπολογιστικού νέφους σε συμφωνία με τον νόμο 4727/2020. Ανάπτυξη του θεσμού μέσω του ΕΚΤ ως αρμόδιου φορέα, της υποδομής, των δυνατοτήτων και ικανοτήτων για τη διακυβέρνηση των ανοιχτών δεδομένων του δημοσίου, τη διάθεσή τους για επανάχρηση και την παροχή σχετικών υπηρεσιών στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα σε συμμόρφωση με τον ΓΚΠΔ (GDPR) . Στόχος η εγγύηση των δικαιωμάτων στη χρήση των δεδομένων όλων των ενδιαφερομένων.	26
Επένδυση	ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΚΟΜΒΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΠΟΛΥΔΙΑΣΤΑΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΜΕΓΑΛΟΥ ΟΓΚΟΥ (Big data)	Η διαχείριση και ανάλυση πολυδιάστατων δεδομένων μεγάλου όγκου (big data), είναι βασική νέα δυνατότητα που προσφέρει στις χώρες η 4η τεχνολογική επανάσταση. Με την επένδυση αυτή η Πολιτεία αποκτά τη δυνατότητα να αξιοποιήσει εργαλεία Data Analytics στον σχεδιασμό των κρατικών υπηρεσιών.	16
Επένδυση	ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ	Επέκταση του υπό υλοποίηση συστήματος διαχείρισης εγγράφων ώστε να περιλάβει την λειτουργικότητα των σχετικών υπηρεσιών και προς τους πολίτες και προς τις επιχειρήσεις.	5

Παραπομπές

¹ <https://www.nationalcoalition.gov.gr/osa-thelete-na-mathete-gia-tin-techniti-no/>

² <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/proposal-regulation-laying-down-harmonised-rules-artificial-intelligence-artificial-intelligence>

³ https://digitalstrategy.gov.gr/sector/digin_ai

⁴ <https://data.europa.eu/el/trening/what-open-data>

⁵ <https://opendatahandbook.org/guide/el/what-is-open-data/>

⁶ Πρόκειται για την Οδηγία 2019/1024, η οποία ενσωματώθηκε στην ελληνική έννομη τάξη με τον νόμο 4727/2020 (άρ 59)

⁷ <https://data.europa.eu/el/trening/what-open-data>

⁸ European Data Portal, Creating Value through Open Data: Study on the Impact of Re-use of Public Data Resources, European Union, 2015
(https://data.europa.eu/sites/default/files/edp_creating_value_through_open_data_0.pdf)

⁹ https://government.gov.gr/wp-content/uploads/2021/03/neo_RRF_Plan_det-31032021_EL.pdf

¹⁰ <https://www.apm.org.uk/resources/find-a-resource/agile-project-management/>

¹¹ https://www.epresence.gov.gr/support/documents/user_account/el

¹² Τα εργαλεία που παρουσιάζονται και χρησιμοποιούνται στην παρούσα ενότητα υπό τον τίτλο «Policy design» αποτελούν μέρος της ύλης του «PROMPT – Design for Policy Toolkit» του PDR - International Design and Research Centre, διαθέσιμα στο https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_1606913540.pdf

¹³ Βασικές δεξιότητες που απαιτούνται, σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, για την ανάπτυξη και διάδοση της καινοτομίας στη Δημόσια Διοίκηση. Πρόκειται για πιστή μετάφραση του πρωτότυπου κειμένου, διαθέσιμο εδώ: <https://oecd-opsi.org/projects/innovation-skills/>

¹⁴ <https://www.epsa2021.eu/>

¹⁵ Οι τάσεις που παρουσιάζονται στην παρούσα ενότητα περιλαμβάνονται στο Embracing Innovation in Government, Global Trends 2017 του World Government Summit σε συνεργασία με

τον ΟΟΣΑ (OECD), διαθέσιμο εδώ: <https://www.oecd.org/innovation/innovative-government/embracing-innovation-in-government-global-trends.htm> κι εδώ: <https://www.worldgovernmentsummit.org/observer/reports/2017/detail/embracing-innovation-in-government-global-trends>

¹⁶ Οι καλές πρακτικές που έχουν επιλεγεί στην παρούσα ενότητα περιλαμβάνονται στο Embracing Innovation in Government, Global Trends 2018 του World Government Summit σε συνεργασία με τον ΟΟΣΑ (OECD) και το Παρατηρητήριο για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα (OPSI), διαθέσιμο εδώ: <https://oecd-opsi.org/embracing-innovation-in-government-global-trends-2018/>

¹⁷ <https://uidai.gov.in/>

¹⁸ <https://be.openrecognition.org/>

¹⁹ <http://www.bansefi.gob.mx/bansefi/Paginas/default.aspx>

²⁰ <https://www.asker.kommune.no/sosiale-tjenester-og-boliger/asker-velferdsfab/asker-welfare-lab/>

²¹ <https://e-estonia.com/solutions/e-governance/data-embassy/>

²² <https://www.gov.gr/info/about-us>

²³ <https://www.secdigital.gov.gr/stats/>

²⁴ <https://diavgeia.gov.gr/>

²⁵ <http://www.opengov.gr/>