

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Θετικών και Εφαρμοσμένων Επιστημών

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Πληροφορικά και
Επικοινωνιακά Συστήματα***

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Αξιολόγηση της Επίδρασης των Κοινωνικών Δικτύων στο
Σχεδιασμό και Υλοποίηση Νέων Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών
στο Δημόσιο Τομέα της Ελλάδας**

Σταύρος Καραμπαχτσής

**Επιβλέπων Καθηγητής
Κωνσταντίνος Κούτσικος**

Μάιος, 2016

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Θετικών και Εφαρμοσμένων Επιστημών

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Πληροφοριακά και
Επικοινωνιακά Συστήματα**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Αξιολόγηση της Επίδρασης των Κοινωνικών Δικτύων στο
Σχεδιασμό και Υλοποίηση Νέων Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών
στο Δημόσιο Τομέα της Ελλάδας**

Σταύρος Καραμπαχτσής

**Επιβλέπων Καθηγητής
Κωνσταντίνος Κούτσικος**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
Στα Πληροφοριακά και Επικοινωνιακά Συστήματα
από τη Σχολή Θετικών και Εφαρμοσμένων Επιστημών
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος, 2016

Περίληψη

Στόχος της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι να αναλυθεί το ζήτημα της χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τις δημόσιες υπηρεσίες της Ελλάδας, ως πλατφόρμες παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες. Μέσα από τη διεθνή βιβλιογραφία και τα παραδείγματα άλλων χωρών, ιδίως των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής, καταδεικνύεται πως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αποτελέσουν εργαλείο για την επίτευξη μίας καλύτερης διακυβέρνησης, αυξάνοντας τη συμμετοχή των πολιτών στο κυβερνητικό έργο και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, έχουν προταθεί διάφορα μοντέλα ωριμότητας με απώτερο στόχο την επίτευξη ενός μοντέλου Government 2.0.

Παρά τα οφέλη από τη χρήση των online κοινωνικών δικτύων από μέρους των κυβερνήσεων στο δημόσιο τομέα, η Ελλάδα υστερεί σημαντικά σε αυτόν τον τομέα, ακολουθώντας ένα μάλλον αναχρονιστικό και γραφειοκρατικό μοντέλο στο δημόσιο τομέα. Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από αρκετές αδυναμίες στο πλαίσιο οργάνωσης και λειτουργίας της. Η Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2014-2016 είχε ως στόχο της τη δημιουργία ενός συστήματος e-Government, μέσα από τη δημιουργία της Διαύγειας, του Open Gov και της Νησίδας 'ΣΥΖΕΥΞΙ', προς τον σκοπό της ενίσχυσης της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της αναβάθμισης της ποιότητας των παρεχόμενων προς τους πολίτες υπηρεσιών, της οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης μαζί τους, αλλά και της περαιτέρω ενίσχυσης της επικοινωνίας με τους πολίτες, μέσω διαδικτυακών τόπων. Ωστόσο, η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από μέρους των δημόσιων οργανισμών στην Ελλάδα είναι περιορισμένη και δεν εντάσσεται σε μία συνολική στρατηγική.

Προς αυτόν τον σκοπό, προτείνεται η δέσμευση της ηγεσίας, η ενημέρωση των υπαλλήλων, αλλά και των πολιτών σχετικά με τα οφέλη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης προς ένα μοντέλο Government 2.0, καθώς και η ένταξη της δημιουργίας προφίλ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, μέσα από μία συνολική και συνεκτική στρατηγική, που θα δίνει έμφαση στον πολίτη και την ανατροφοδότηση, ως βασικό στοιχείο βελτίωσης του μοντέλου Government 2.0.

Summary

The aim of this study is to analyze the issue of using social media in the public sector in Greece, as means of electronic service platforms for citizens. Based on the literature and the examples of other countries, especially of the United States, it is indicated that social media can be a tool for achieving a better governance by increasing the participation of citizens in the government work and the decision making process. In this context, various maturity models have been proposed aiming at achieving a Government 2.0 model.

Despite the benefits of the use of online social networks by governments in the public sector, Greece is far behind in this area, following a rather anachronistic and bureaucratic model in the public sector. The public administration in Greece is characterized by several weaknesses in its organization and operation. The National Strategy for Public Administration Reform 2014-2016 had as its objective the creation of an e-Government system through the creation of Diaygeia, the Open Gov and 'Syzeyxis' for the purpose of strengthening the transparency and accountability, upgrading the quality of provided services to the citizens, of building trust with them, and in order to further enhance the communication with citizens through web portals. However, the use of social media on behalf of public institutions in Greece is limited and it is not part of an overall strategy.

Based on the above, this study proposes the commitment of leadership, the information and awareness of employees, and the citizens about the benefits of using social media within the framework of a Government 2.0 model, and the inclusion of the creation of profiles on social media, through a comprehensive and coherent strategy that places emphasis on the citizen and feedback, as a key element to improve the Government 2.0 model.

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1	1
Εισαγωγή	1
1.1 Τοποθέτηση του προβλήματος.....	1
1.2 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα.....	2
1.3 Ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή της έρευνας.....	3
1.4 Προσδοκώμενα αποτελέσματα	4
1.5 Δομή της διπλωματικής διατριβής	4
Κεφάλαιο 2	5
Τα Κοινωνικά Δίκτυα στους Δημοσίους Οργανισμούς	5
2.1 Μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα.....	5
2.2 Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τα ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα στην υπηρεσία των δημόσιων οργανισμών.....	7
2.3 Μοντέλα ωριμότητας για τη μετάβαση στο Government 2.0 μοντέλο.....	9
Κεφάλαιο 3	14
Τα Κοινωνικά Δίκτυα στους Δημοσίους Οργανισμούς: Παραδείγματα από το Εξωτερικό	14
3.1 Η Συμμετοχή 2.0.....	15
3.2 Η Συνεργασία 2.0	17
3.3 Η Διαφάνεια 2.0	20
Κεφάλαιο 4	30
Προτάσεις για την Υιοθέτηση ενός Government 2.0 Μοντέλου Παροχής Δημοσίων Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών Μέσω Κοινωνικών Δικτύων στην Ελλάδα	30
4.1 Η χρήση των social media από τις δημόσιες υπηρεσίες της Ελλάδος.....	30
4.2 Πρόταση μοντέλου ωριμότητας και προτάσεις καλής πρακτικής.....	38
Κεφάλαιο 5	44
Επίλογος	44
Βιβλιογραφία	49

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1 Τοποθέτηση του προβλήματος

Το διαδίκτυο θεωρείται από διάφορους ερευνητές ένα σημαντικό μέσο παγκόσμιας επικοινωνίας (Marcocchia, 2012; Liu, 2014). Η διεξόδυση του διαδικτύου μπορούμε να ισχυριστούμε ότι ξεπέρασε κάθε προσδοκία, δεδομένου ότι 2,3 δισεκατομμύρια άτομα παγκοσμίως είχαν πρόσβαση σε διαδίκτυο το τέλος του 2011, σχεδόν το 1/3 του παγκόσμιου πληθυσμού, ενώ το 2002 το ποσοστό χρηστών του διαδικτύου παγκοσμίως έφτανε το 11% (Grazzi και Vergara, 2014).

Το διαδίκτυο επέτρεψε τη δημιουργία των τεχνολογιών Web 2.0. Ο όρος Web 2.0 δημιουργήθηκε για να περιγράψει την ανάπτυξη νέων εργαλείων και υπηρεσιών που άλλαξαν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο, καθιστώντας πιο εύκολη τη συνεργασία, την επικοινωνία και τη διάχυση της πληροφορίας. Το Web 2.0 επί της ουσίας δίνει τη δυνατότητα στον χρήστη να δημιουργήσει και να δημοσιεύσει online το δικό του περιεχόμενο, αλλά και να μοιράζεται απόψεις και εμπειρίες, αναπτύσσοντας ένα διαδικτυακό περιβάλλον (Richardson, 2007; Arya και Mishra, 2011).

Η τεράστια εξάπλωση του διαδικτύου και οι τεχνολογίες Web 2.0 που βασίστηκαν σε αυτό, έδωσαν ώθηση στη δημιουργία διαδικτυακών κοινοτήτων (Castells, 2000), καθώς τα άτομα εκμεταλλεύτηκαν αυτές τις τεχνολογίες για να συνδεθούν με άλλα άτομα με παρόμοια χαρακτηριστικά και παρόμοια ενδιαφέροντα, αλλά και να δημιουργήσουν ένα εξατομικευμένο περιεχόμενο στο διαδίκτυο στον αντίποδα του μοντέλου της μαζικής κοινωνίας (Blank και Reisdorf, 2012). Σε αυτό το πλαίσιο της ραγδαίας εξάπλωσης της τεχνολογίας εντάσσεται και η γένεση και ανάπτυξη των κοινωνικών δικτύων, τα οποία περιλαμβάνουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media) και τα ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα (social networks).

Αυτές οι τεχνολογίες του διαδικτύου θεωρείται ότι μπορούν να αποτελέσουν εργαλείο για την επίτευξη μίας καλύτερης διακυβέρνησης, μέσα από το μετασχηματισμό του δημόσιου τομέα, ως απάντηση στην πίεση που δέχονται οι κυβερνήσεις στον 21^ο αιώνα να αλλάξουν και να καινοτομήσουν, όσον αφορά στη γραφειοκρατική τους σχέση με τους πολίτες (Bonsón et al., 2012). Τα οφέλη από τη χρήση του Web 2.0 είναι η ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας από μέρους των κυβερνήσεων, αλλά και η δημιουργία μίας συμμετοχικής κουλτούρας, η οποία χαρακτηρίζεται από την αλληλεπίδραση κυβέρνησης και πολιτών (Bonsón et al., 2012).

Παρά τα οφέλη από τη χρήση των online κοινωνικών δικτύων από μέρους των κυβερνήσεων στο δημόσιο τομέα, ορισμένες χώρες, όπως είναι η Ελλάδα, υστερεί σε αυτόν τον τομέα, ακολουθώντας ένα μάλλον αναχρονιστικό και γραφειοκρατικό μοντέλο στο δημόσιο τομέα. Αυτό οφείλεται εν πολλοίς στο γεγονός ότι οι δημόσιες υπηρεσίες δεν έχουν τις γνώσεις και την εμπειρία εφαρμογής ενός μοντέλου χρησιμοποίησης των online κοινωνικών δικτύων (Lee και Kwak, 2012). Συνεπώς, έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να διερευνηθεί κατά πόσο ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα έχει υιοθετήσει το νέο μοντέλο Government 2.0, ανταποκρινόμενο στις απαιτήσεις της σημερινής εποχής της επικοινωνίας και της πληροφορίας.

1.2 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της έρευνας αυτής είναι να γίνει εκτενής ανασκόπηση της κατάστασης που επικρατεί σήμερα στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας σε ότι αφορά τη χρήση κοινωνικών δικτύων ως πλατφόρμες παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Με βάση το σκοπό της έρευνας και την προηγηθείσα ανασκόπηση, τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία αυτή η έρευνα θα προσπαθήσει να δώσει απάντηση είναι τα εξής:

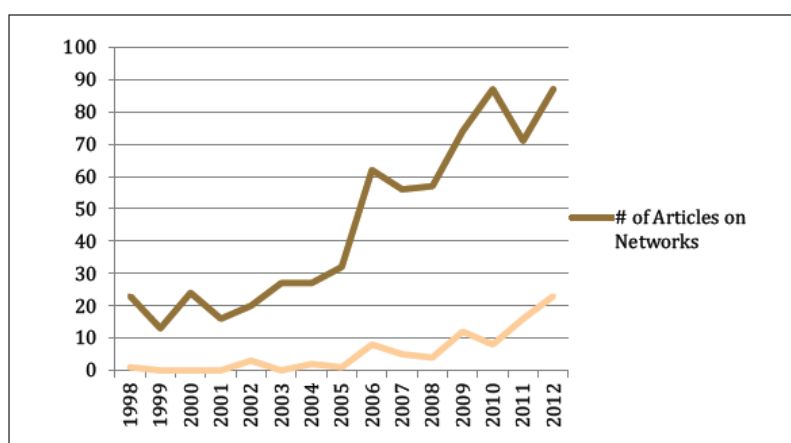
1. Ποια είναι η κατάσταση όσον αφορά στη χρήση διαδικτύου και Web 2.0 εργαλείων από τις δημόσιες υπηρεσίες στην Ελλάδα σήμερα;
2. Ποιοι είναι οι παράγοντες στους οποίους οφείλεται η καθυστέρηση της υιοθέτησης των κοινωνικών δικτύων από τις δημόσιες υπηρεσίες στην Ελλάδα;
3. Ποια είναι τα πλεονεκτήματα από τη χρήση διαδικτύου και Web 2.0 εργαλείων από τις δημόσιες υπηρεσίες;

4. Ποιο είναι το αποτέλεσμα από τη διεθνή εμπειρία όσον αφορά στη χρήση διαδικτύου και Web 2.0 εργαλείων από τις δημόσιες υπηρεσίες;
5. Πώς θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί η μετάβαση στη νέα διεθνή πραγματικότητα ενός Government 2.0 μοντέλου παροχής δημόσιων ηλεκτρονικών υπηρεσιών μέσω κοινωνικών δικτύων στην Ελλάδα;

1.3 Ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή της έρευνας

Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα διέπεται από χρόνιες αδυναμίες και παθογένειες, μέχρι σήμερα, παρόλο που τα τελευταία χρόνια γίνονται προσπάθειες εξυγίανσής της στο πλαίσιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, μέσα από τη δημιουργία της Διαύγειας και του OpenGov. Σε αυτό το πλαίσιο, έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να εξετάσουμε κατά πόσο ο ελληνικός δημόσιος τομέας μπορεί να εφαρμόσει ένα μοντέλο Government 2.0 στη βάση της χρησιμοποίησης των εργαλείων Web 2.0.

Επίσης, ένας ακόμη λόγος που καθιστά ενδιαφέρουσα αυτήν την έρευνα είναι το γεγονός ότι η βιβλιογραφία στο πεδίο της δικτύωσης των δημοσίων οργανισμών βαίνει αυξανόμενη από το 2010 και έπειτα, όπως φαίνεται και από το παρακάτω γράφημα.



Πηγή: Karucu et al., 2012, σελ. 12

Γράφημα 1. Αριθμός άρθρων στο πεδίο των δικτύων και στο πεδίο της ανάλυσης της κοινωνικής δικτύωσης, 1998-2012

1.4 Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Μέσα από την έρευνα αυτή θα γίνει μία πρώτη προσπάθεια καταγραφής της κατάστασης που επικρατεί στο δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, όσον αφορά στη χρήση διαδικτύου και Web 2.0. Επιπρόσθετα, μέσα από την έρευνα αυτή θα προταθεί ένα μοντέλο ωριμότητας αυτού του τύπου ηλεκτρονικών υπηρεσιών, που θα θέτει τα θεμέλια για την σταδιακή μετάβαση κρατικών υπηρεσιών στην Ελλάδα στην νέα αυτή διεθνή πραγματικότητα. Αυτό το μοντέλο ωριμότητας θα αποτελείται από ένα σύνολο καλών πρακτικών, στη βάση των αποτελεσμάτων προηγούμενων ερευνών και παραδειγμάτων από άλλες χώρες.

1.5 Δομή της διπλωματικής διατριβής

Το πρώτο κεφάλαιο αυτής της διπλωματικής διατριβής εξετάζει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα τόσο γενικά, όσο και ειδικότερα στο πλαίσιο των δημοσίων οργανισμών. Μέσα από την ανάλυση αυτή παρουσιάζονται τα οφέλη και τα πλεονεκτήματα της χρήσης των εργαλείων Web 2.0 στο δημόσιο τομέα. Επίσης, παρουσιάζονται και ορισμένα μοντέλα ωριμότητας για τη μετάβαση στο Government 2.0 μοντέλο. Το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζει ορισμένα παραδείγματα από τη χρησιμοποίηση των κοινωνικών δικτύων στους δημόσιους οργανισμούς σε χώρες του εξωτερικού. Στο τρίτο κεφάλαιο κατατίθενται προτάσεις για την υιοθέτηση ενός Government 2.0 μοντέλου στην Ελλάδα, ενώ παράλληλα καταγράφονται και οι χρόνιες αδυναμίες της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα.

Κεφάλαιο 2

Τα Κοινωνικά Δίκτυα στους Δημοσίους Οργανισμούς

2.1 Μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα

Πολλές φορές οι όροι μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιούνται ως ταυτόσημοι, χωρίς, ωστόσο, να ισχύει αυτό. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις Μανούσου και Χαρτοφύλακα (2011, σελ. 498), ο όρος social media «αναφέρεται στα μέσα (εργαλεία) διαμοιρασμού της πληροφορίας, των δεδομένων και της επικοινωνίας στο κοινό», ενώ ο όρος social networking «αναφέρεται στη δημιουργία και την αξιοποίηση κοινοτήτων για τη διασύνδεση ανθρώπων με κοινά ενδιαφέροντα». Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αναφέρονται σε ένα σύνολο online εργαλείων που σχεδιάστηκαν για κοινωνική αλληλεπίδραση (Lee και Kwak, 2012). Ως εκ τούτου, μπορούμε να θεωρήσουμε ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν κόμβους ατόμων και ομάδων, που επιτρέπουν τη δημιουργία ψηφιακών κοινωνικών δικτύων (Serrat, 2009; Zhang, 2011; Baird και Parasnis, 2011).

Οι Μανούσου και Χαρτοφύλακα (2011) διακρίνουν τρεις κατηγορίες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης:

1. Την κατηγοριοποίηση κατά Bard
2. Την κατηγοριοποίηση κατά Zhang
3. Την κατηγοριοποίηση κατά Owyang

1. Κατηγοριοποίηση κατά Bard

Σύμφωνα με αυτήν την κατηγοριοποίηση, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης εμπίπτουν σε 23 κατηγορίες, με κεντρικό σημείο αναφοράς, όμως, τις επιχειρήσεις, όπως φαίνεται και στο παρακάτω σχήμα.



Πηγή: Μανούσου και Χαρτοφύλακα, 2011, σελ. 500

Σχήμα 1. Κατηγορίες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης κατά Bard

2. Κατηγοριοποίηση κατά Zhang

Ο Zhang πρότεινε μία πιο συνοπτική κατηγοριοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, όπως αυτή αναπτύσσεται αμέσως παρακάτω (Μανούσου και Χαρτοφύλακα, 2011):

1. Ιστολόγια (blogging, microblogging), όπως είναι τα Blogger, WordPress, Twitter, στα οποία μπορεί κανείς να διαβάσει απόψεις, σχόλια και άρθρα για οποιοδήποτε θέμα.
2. Κοινωνικά δίκτυα (social networking), όπως τα Facebook, MySpace, Ning, τα οποία δίνουν τη δυνατότητα σε χρήστες να αναζητήσουν και να συνδεθούν με άλλους χρήστες με παρόμοια χαρακτηριστικά και ενδιαφέροντα, ώστε να επικοινωνήσουν, να ανταλλάξουν πληροφορίες αλλά και υλικό.

3. Κοινωνική σελιδοσήμανση (social bookmarking), όπως είναι τα Delicious, Digg, Faves, BlogMarks, StumbleUpon, τα οποία δίνουν τη δυνατότητα σε έναν χρήστη να επισημάνει τις σελίδες που επιθυμεί και να τις μοιραστεί με άλλους χρήστες.
4. Συνεργατική συγγραφή (collaborative authoring), όπως είναι τα Wikipedia, Google Docs.
5. Διαμοιρασμός πολυμέσων (multimedia sharing), όπως είναι τα YouTube, Flickr, Snapfish, Jumpcut, στα οποία οι χρήστες μπορούν να διαμοιράζονται αρχεία ήχου και εικόνας.
6. Διαδικτυακές τηλεδιασκέψεις (web conferencing), όπως είναι τα WebEx και το GoToMeeting.
7. Ειδήσεις (NewsSite ή Social News), όπως τα Digg, Sphinn, BallHype, στα οποία οι χρήστες μπορούν να διαβάζουν άρθρα και νέα σχετικά με την επικαιρότητα, να ψηφίζουν και να σχολιάζουν τα άρθρα αυτά.

3. Κατηγοριοποίηση κατά Owyang

Σύμφωνα με αυτήν την κατηγοριοποίηση, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης εντάσσονται σε ομάδες με βάση τις δυνατότητές τους, με αποτέλεσμα να διακρίνονται πέντε στάδια (Μανούσου και Χαρτοφύλακα, 2011, σελ. 501):

1. «Επίπεδο ή Περίοδος Κοινωνικών Σχέσεων, στο οποίο οι άνθρωποι συνδέονται και επικοινωνούν με άλλους ανθρώπους
2. Επίπεδο ή Περίοδος Κοινωνικής Λειτουργικότητας, στο οποίο τα κοινωνικά δίκτυα παίζουν το ρόλο ενός λειτουργικού συστήματος σε έναν Η/Υ
3. Επίπεδο ή Περίοδος Κοινωνικής Εποίκισης, στο οποίο η κάθε εμπειρία έχει νόημα σε κοινωνικό επίπεδο
4. Επίπεδο ή Περίοδος Κοινωνικού Περιεχομένου, όπου αποδίδεται – παρουσιάζεται ακριβές προσωπικό περιεχόμενο από τους χρήστες
5. Επίπεδο ή Περίοδος Κοινωνικής Αγοράς, στο οποίο οι διαδικτυακές κοινότητες καθορίζουν τα μελλοντικά προϊόντα και τις υπηρεσίες»

2.2 Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τα ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα στην υπηρεσία των δημόσιων οργανισμών

Όπως ήδη αναφέρθηκε, στη σημερινή κοινωνία της πληροφορίας και της επικοινωνίας, οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να μεταβούν προς την εποχή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-Government). Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση αναφέρεται στη χρήση της τεχνολογίας από μέρους της κυβέρνησης, ιδιαίτερα web-based διαδικτυακών εφαρμογών, προκειμένου να ενισχύσουν την πρόσβαση και τη διανομή των κυβερνητικών πληροφοριών και υπηρεσιών προς τους πολίτες, τους επιχειρηματικούς εταίρους, τους εργαζόμενους, άλλους οργανισμούς και τους κυβερνητικούς φορείς (Layne και Lee, 2001). Πράγματι, οι κρατικές υπηρεσίες χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπου η πλατφόρμα παρέχεται από τρίτο μέρος και τα δεδομένα φιλοξενούνται σε άλλο διακομιστή, ή μέσα στο λεγόμενο cloud περιβάλλον. Παράλληλα, όμως, χρησιμοποιούν και δικούς τους δικτυακούς τόπους, κάτι το οποίο επιτρέπει στους δημόσιους οργανισμούς να έχουν περισσότερο έλεγχο όσον αφορά στα τεχνολογικά χαρακτηριστικά που χρησιμοποιούν, αλλά και ευκολότερη αρχειοθέτηση δεδομένων και πρόσβαση (Mergel, 2013).

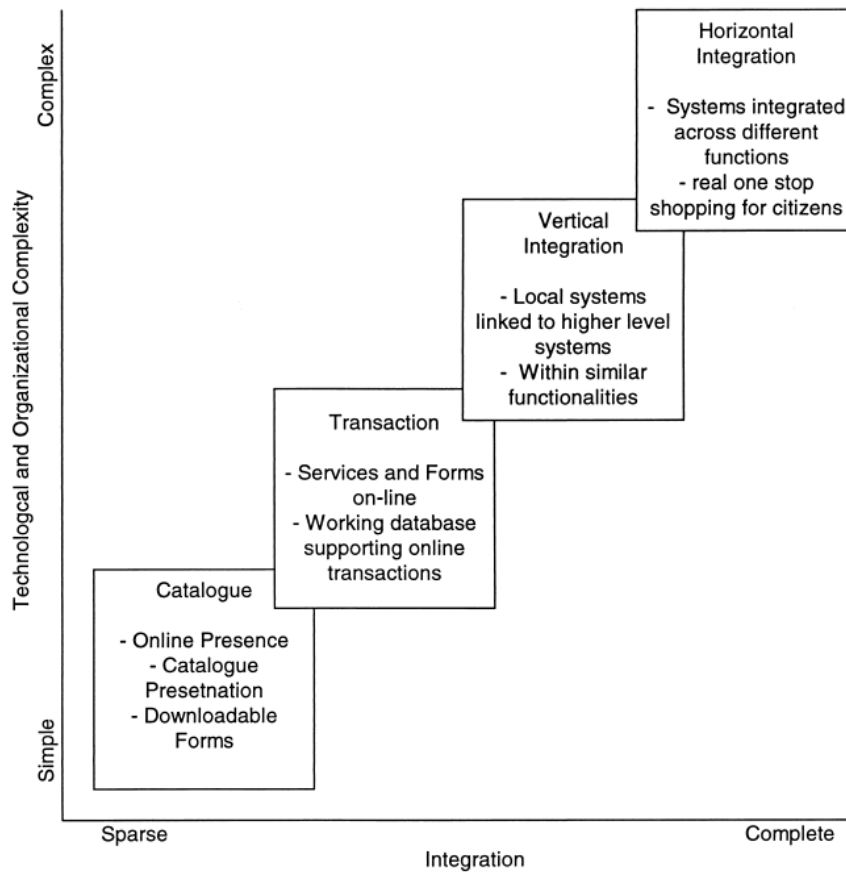
Η χρησιμοποίηση τόσο των ιστοσελίδων όσο και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει τη δυνατότητα να συμβάλει στην οικοδόμηση καλύτερων σχέσεων μεταξύ της κυβέρνησης και των πολιτών, καθιστώντας την αλληλεπίδραση με τους πολίτες πιο ομαλή, πιο εύκολη και πιο αποτελεσματική. Πράγματι, οι κυβερνητικοί οργανισμοί αναφέρουν ότι η χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου μπορεί να οδηγήσει στη βελτίωση βασικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και στην πιο άμεση και με χαμηλό κόστος μετάδοση πληροφοριών και υπηρεσιών γρηγορότερα σε ευρύτερες ομάδες πελατών (Layne και Lee, 2001).

Επιπρόσθετα, η χρήση του διαδικτύου από μέρους των δημόσιων οργανισμών και υπηρεσιών υποστηρίζεται ότι οδηγεί στην ενίσχυση της διαδραστικότητας, της διαφάνειας και στο άνοιγμα των φορέων του δημόσιου τομέα στο να προωθήσει νέες μορφές λογοδοσίας, με τη διαφάνεια και τη λογοδοσία να αποτελούν βασικά στοιχεία της χρηστής διακυβέρνησης, ενώ παράλληλα θεωρούνται και ως σημαντικοί παράμετροι για την αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών στις κυβερνήσεις (Bonsón et al., 2012). Οι Lee και Kwak (2012) τονίζουν και αυτοί πως η χρησιμοποίηση εργαλείων Web 2.0 και ιδίως μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τις δημόσιες υπηρεσίες δίνει τη δυνατότητα στις κυβερνήσεις να γίνουν μία πλατφόρμα δημόσιας συμμετοχής και συνεργασίας.

Πιο συγκεκριμένα, υποστηρίζεται ότι, η χρησιμοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των ψηφιακών κοινωνικών δικτύων από μέρους των δημοσίων οργανισμών απορρέει πρωτίστως από την χρήση αυτών των εργαλείων από μέρους των πολιτών. Ως εκ τούτου, οι δημόσιοι κυβερνητικοί οργανισμοί θα πρέπει να κάνουν χρήση αυτών των εργαλείων, προκειμένου να συνδεθούν με τους πολίτες, οι οποίοι προτιμούν να λαμβάνουν πληροφόρηση από αυτές τις πλατφόρμες (Mergel, 2013).

2.3 Μοντέλα ωριμότητας για τη μετάβαση στο Government 2.0 μοντέλο

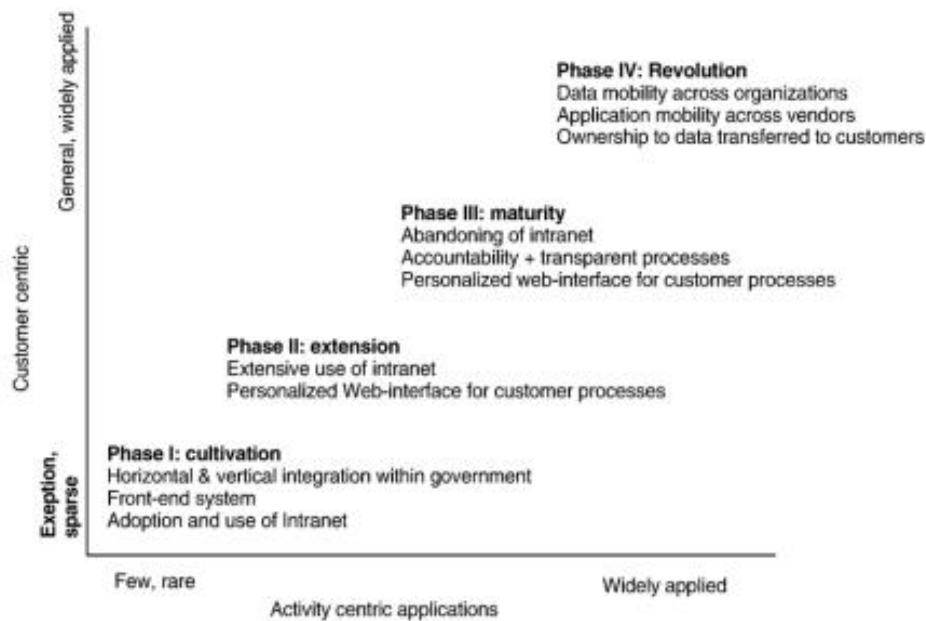
Διάφοροι ερευνητές έχουν προτείνει κατά καιρούς διάφορα μοντέλα ωριμότητας για τη δημιουργία ενός e-Government ή αλλιώς ενός Government 2.0 μοντέλου. Για παράδειγμα, οι Layne και Lee (2001) προτείνουν ένα μοντέλο που βασίζεται σε τέσσερα στάδια ανάπτυξης ενός μοντέλου ωριμότητας, όπως απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα: α) καταλογοποίηση, β) συναλλαγή, γ) κάθετη ολοκλήρωση, δ) οριζόντια ολοκλήρωση. Κατά το πρώτο στάδιο, οι δημόσιοι οργανισμοί επικεντρώνονται στο να εδραιώσουν μία παρουσία στο διαδίκτυο, όπως μέσα από τη δημιουργία ιστοσελίδας, τη δημιουργία τοπικών portal sites, αλλά και τη δημιουργία προφίλ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Σε αυτό το στάδιο γίνονται προσπάθειες για την οργάνωση των πληροφοριών και τη δημοσίευσή τους στο διαδίκτυο. Το επόμενο στάδιο περιλαμβάνει τη δημιουργία live βάσεων δεδομένων και συνδέσμων σε online interfaces, μέσα από τη σύνδεσή του με το εσωτερικό σύστημα του δημόσιου οργανισμού, με απώτερο στόχο να έχουν οι πολίτες τη δυνατότητα να συνδιαλέγονται ηλεκτρονικά με τον οργανισμό. Τα δύο τελευταία στάδια αναφέρονται στην κάθετη και οριζόντια ολοκλήρωση. Η κάθετη αναφέρεται στη σύνδεση των ιδίων ή παρομοίων δημοσίων υπηρεσιών μεταξύ τους, ενώ αντίθετα η οριζόντια ολοκλήρωση ορίζεται ως ενσωμάτωση ανάμεσα στις διάφορες υπηρεσίες.



Πηγή: Layne και Lee, 2001, σελ. 24

Σχήμα 2. Μοντέλο ωριμότητας των Layne και Lee (2001)

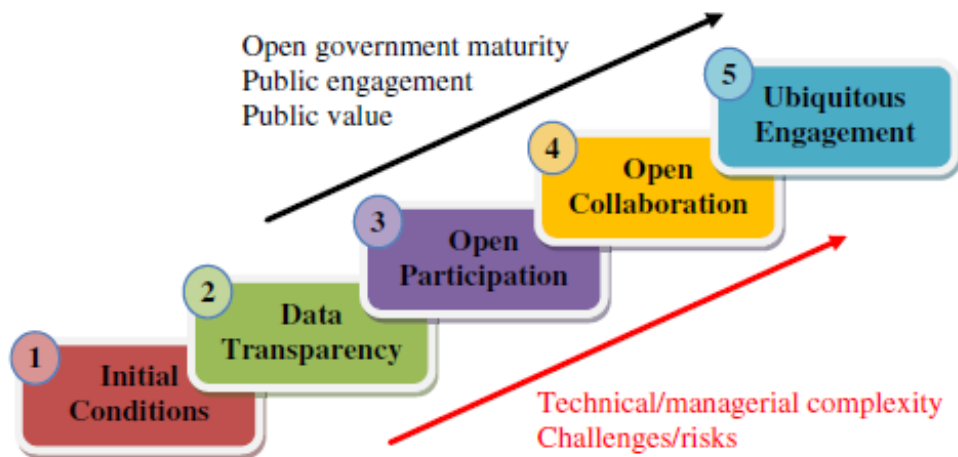
Οι Andersen και Henriksen (2006) επεκτείνουν το μοντέλο των Layne και Lee (2001) προτείνοντας το Public Sector Process Rebuilding (PPR) μοντέλο ωριμότητας, το οποίο απεικονίζεται στο πιο κάτω σχήμα. Η διαφορά μεταξύ αυτών των δύο μοντέλων δε βρίσκεται στην τεχνολογική ικανότητα, αλλά περισσότερο στην προσέγγιση που είναι πελατοκεντρική. Η φάση της καλλιέργειας (I) περιλαμβάνει την οριζόντια και κάθετη ολοκλήρωση εντός της κυβέρνησης, την περιορισμένη χρήση των συστημάτων front-end για την εξυπηρέτηση των πολιτών και την υιοθέτηση και χρήση του Intranet εντός της κυβέρνησης. Η δεύτερη φάση (II) είναι το στάδιο επέκτασης με εκτεταμένη χρήση intranet και υιοθέτηση προσωποποιημένων διεπαφών Web για τις διαδικασίες των πολιτών. Στην επόμενη φάση της ωριμότητας (III) η κυβέρνηση διακόπτει τη χρήση του Intranet, διαθέτει διαφανείς διαδικασίες και προσφέρει εξατομικευμένες διασυνδέσεις Web για την επεξεργασία των αιτημάτων των πολιτών. Η τελευταία φάση (IV) χαρακτηρίζεται από κινητικότητα δεδομένων σε οργανισμούς, κινητικότητα εφαρμογών στους πωλητές (δημόσιες υπηρεσίες), αλλά και ιδιοκτησία των δεδομένων που μεταφέρονται στους πελάτες (πολίτες).



Πηγή: Andersen και Henriksen, 2006, σελ. 242

Σχήμα 3. Το Public Sector Process Rebuilding (PPR) μοντέλο των Andersen και Henriksen (2006)

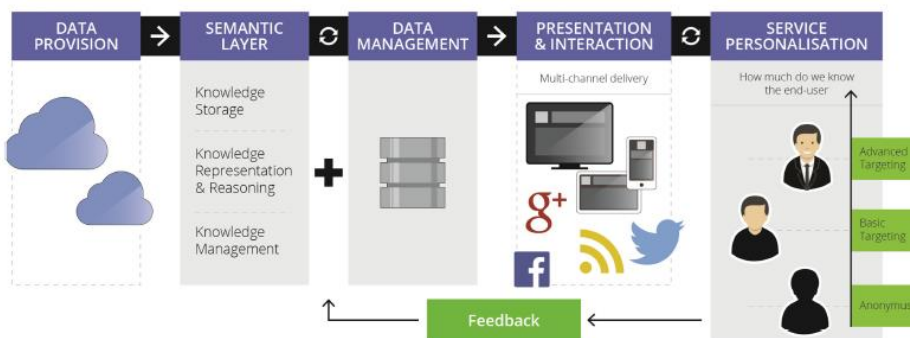
Οι Lee και Kwak (2012) προτείνουν το Open Government Maturity Model (OGMM) αναφορικά με την υιοθέτηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των ψηφιακών κοινωνικών μέσων από μέρους των δημόσιων υπηρεσιών. Το μοντέλο αυτό βασίζεται εν πολλοίς στην εμπειρία από τους δημόσιους οργανισμούς και μονάδες υγείας στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής. Όπως φαίνεται από το παρακάτω σχήμα, το πρώτο στάδιο αναφέρεται στην περιορισμένη ή καμία χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ενώ υπάρχουν ελάχιστες δυνατότητες open government. Το δεύτερο στάδιο αντιπροσωπεύει το πρώτο βήμα προς την υιοθέτηση της ανοικτής διακυβέρνησης, με περιορισμένη και πάλι χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης, παρά το γεγονός ότι συμβάλλει στη διαφάνεια. Παρόλα αυτά, λόγω των απαιτήσεων της εποχής, σε αυτό το στάδιο ασκείται πίεση για περισσότερη διαμοίραση της πληροφορίας προς τους πολίτες μέσω των κοινωνικών δικτύων για λόγους διαφάνειας. Το επόμενο επίπεδο επικεντρώνεται στην αυξανόμενη συμμετοχή του κοινού στο κυβερνητικό έργο και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων των κυβερνητικών οργανισμών μέσα από διάφορες μεθόδους και εργαλεία, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Στο τελευταίο στάδιο δίνεται έμφαση στην ενίσχυση της συμμετοχής και της συνεργασίας μεταξύ δημόσιων οργανισμών, ιδιωτικών φορέων και των πολιτών.



Πηγή: Lee και Kwak, 2012, σελ. 496

Σχήμα 4. Το Open Government Maturity Model (OGMM) των Lee και Kwak (2012)

Οι Pop et al. (2015) ασχολήθηκαν στην έρευνά τους με τη διαφήμιση από μέρους των δημοσίων υπηρεσιών. Αρχικά, η διαφήμιση αυτή ακολουθούσε ένα μοντέλο από πάνω προς τα κάτω, δηλαδή από τις δημόσιες υπηρεσίες προς τους πολίτες. Ωστόσο, με τη διείσδυση του διαδικτύου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, αλλά και επειδή οι πρωτοβουλίες στον τομέα του Linked Open Government Data (LOGD) κινούνται προς την κατεύθυνση του e-Government, μεταβάλλονται και οι πλατφόρμες διαφήμισης των δημοσίων υπηρεσιών (PSA), με στόχο την ενδυνάμωση των πολιτών και την ενεργό συμμετοχή των δημοσίων υπηρεσιών στη λειτουργία της κοινωνίας. Σε αυτό το πλαίσιο, οι Pop et al. (2015) εξετάζουν την περίπτωση ενός μοντέλου που χρησιμοποιεί περιεχόμενο από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως μέσο διαφήμισης και μίας ανοικτής και συμμετοχικής πλατφόρμας μέσω Cloud. Το μοντέλο που προτείνουν οι συγγραφείς απεικονίζεται παρακάτω.



Πηγή: Pop et al., 2015, σελ. 110

Σχήμα 5. Αρχιτεκτονική ανοικτού και συμμετοχικού PSA συστήματος

Το πρώτο επίπεδο παρέχει μηχανισμούς που θα μεγιστοποιήσουν τη χρήση υφιστάμενων εργαλείων παροχής πληροφόρησης από μέρους των οργανισμών από ψηφιακά αποθετήρια, open data portals και μέσα κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. ENGAGE project, European Union Open Data Portal). Το δεύτερο επίπεδο δημιουργεί ένα ανοικτό Cloud-based αποθετήριο, ενώ το τρίτο επίπεδο επιτρέπει τη διάχυση και κυκλοφορία του PSA περιεχομένου μέσα από διάφορες μορφές (π.χ. RSS, multimedia περιεχόμενο). Το τέταρτο επίπεδο διασφαλίζει την προσωποποίηση των μηνυμάτων που έχουν παραδοθεί. Τέλος, το πέμπτο επίπεδο παρέχει ανατροφοδότηση στους δημόσιους οργανισμούς σχετικά με το προφίλ των χρηστών, τα σχόλιά τους, αλλά και τις αντιδράσεις τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Τα παραπάνω μοντέλα έχουν κάποια κοινά σημεία. Καταρχήν, όλα τα μοντέλα έχουν ως πρώτο στάδιο την αξιοποίηση των υφιστάμενων εργαλείων παροχής πληροφόρησης από μέρους των οργανισμών και τη σύζευξη των δημοσίων οργανισμών μεταξύ τους. Το δεύτερο αφορά τη διάχυση των πληροφοριών μέσα από διάφορα μέσα και παράλληλα την αλληλεπίδρασή τους με τους πολίτες. Ωστόσο, το μοντέλο των Pop et al. (2015) εμπεριέχει και την ανατροφοδότηση, σχετικά με το προφίλ των χρηστών και τα σχόλια των πολιτών, προκειμένου να υπάρξουν βελτιώσεις όσον αφορά στον τρόπο με τον οποίον διεξάγεται η αλληλεπίδραση οργανισμών και πολιτών μέσα από τα διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Επίσης, το μοντέλο αυτό, σε αντίθεση με τα άλλα, είναι βασισμένο στην αρχιτεκτονική Cloud, ενώ δίνει έμφαση στο περιεχόμενο των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ως μέσο διαφήμισης. Αντίθετα, τα άλλα μοντέλα δίνουν έμφαση σε αυτό το περιεχόμενο ως εργαλείο αύξησης της διαφάνειας και της λογοδοσίας. Το μοντέλο Open Government Maturity Model (OGMM) των Lee και Kwak (2012), παρόλο που βασίζεται στην εμπειρία των Η.Π.Α., αποτελεί ένα βασικό μοντέλο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί από όλες τις χώρες με μία υποτυπώδη οργανωμένη δημόσια διοίκηση. Ωστόσο, το μοντέλο των Andersen και Henriksen (2006) είναι αυτό που θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι είναι το πλέον ολοκληρωμένο, καθώς από τη μία πλευρά έχει καθαρά πελατοκεντρικό χαρακτήρα, ενώ από την άλλη προσφέρει εξατομικευμένες διασυνδέσεις Web για την εξυπηρέτηση των πολιτών. Κατά συνέπεια, θεωρούμε πως αυτό το μοντέλο είναι αρκετά πολύπλοκο και μπορεί να εφαρμοστεί μόνο όταν θα έχει ολοκληρωθεί μία πρώτη φάση αλληλεπίδρασης οργανισμών και πολιτών μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και θα έχει ενισχυθεί σε αρκετό βαθμό η συμμετοχή 2.0, η

συνεργασία 2.0 και η διαφάνεια 2.0, στοιχεία που συγκροτούν ένα μοντέλο Government 2.0, όπως περιγράφεται στο επόμενο κεφάλαιο.

Κεφάλαιο 3

Τα Κοινωνικά Δίκτυα στους Δημοσίους Οργανισμούς: Παραδείγματα από το Εξωτερικό

Αυτό που έχει αξία να τονιστεί πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση παραδειγμάτων σχετικά με το μοντέλο Government 2.0, είναι οι στόχοι που τίθενται ως λειτουργίες-κλειδιά για την επίτευξη ενός Government 2.0 μοντέλου. Οι λειτουργίες αυτές, όπως τέθηκαν από την Open Government Initiative στις Η.Π.Α. από τον Πρόεδρο Obama είναι οι εξής τρεις (Mergel, 2013): η Συμμετοχή 2.0, η Συνεργασία 2.0 και τέλος η Διαφάνεια 2.0.

3.1 Η Συμμετοχή 2.0

Η πρώτη είναι η Συμμετοχή 2.0. Σε πολλές χώρες, όπως και στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, συμμετοχή των πολιτών στα κοινά, η εμπιστοσύνη των πολιτών στις κυβερνήσεις, αλλά και η ικανοποίηση των πολιτών από τις κυβερνητικές επιλογές στις διάφορες χώρες, έχουν μειωθεί. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το νέο φαινόμενο ‘troll’ πολλών κυβερνητικών στελεχών στο διαδίκτυο από μέρους των πολιτών. Η χρησιμοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των ψηφιακών κοινωνικών μέσων αποτελεί έναν εναλλακτικό μηχανισμό για την αύξηση της συμμετοχής των πολιτών στις διαδικασίες της ανοικτής διακυβέρνησης. Η συμμετοχή 2.0 αναφέρεται ουσιαστικά στην αλληλεπίδραση μεταξύ δημοσίων οργανισμών και πολιτών, στη συμμετοχή των πολιτών στις κυβερνητικές διαδικασίες, μέσα από διαδραστικές ιστοσελίδες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης, καθώς και άλλων Web 2.0 εργαλείων, όπως wikis, blogs, αλλά και σελίδες ανταλλαγής αρχείων εικόνων και video.

Σε αυτό το πλαίσιο, τα προαναφερθέντα εργαλεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους κυβερνητικούς οργανισμούς προκειμένου να ενισχύσουν την συμμετοχή των πολιτών στον προσδιορισμό, την οργάνωση, αλλά και την επίλυση προβλημάτων που οι ίδιοι ενδεχομένως να μην έχουν τις γνώσεις και τη δυνατότητα να το κάνουν. Συνεπώς, η ευθύνη μεταφέρεται (ή καλύτερα διαμοιράζεται) στους πολίτες, που δημιουργούν ψηφιακές κοινότητες – γειτονιές, όπου συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και στην επίλυση προβλημάτων. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η διαβούλευση σχετικά με το σύμφωνο συμβίωσης στην Ελλάδα, όπου στην ιστοσελίδα της Βουλής των Ελλήνων, στο πλαίσιο της εφαρμοσμένης πρωτοβουλίας ‘orengon’, πολίτες μπορούσαν να καταθέσουν τα σχόλιά τους, να προτείνουν αλλαγές, τροποποιήσεις και βελτιώσεις στο ψήφισμα για το σύμφωνο συμβίωσης.

Τέλος, να αναφερθεί ότι η Συμμετοχή 2.0 διακρίνεται από τις εξής λειτουργίες:

α) ενημέρωση, η οποία αναφέρεται, στην παροχή πληροφόρησης από μέρους της κυβέρνησης στους πολίτες, οι οποίοι επιθυμούν να λαμβάνουν αυτή την ενημέρωση μέσα από διαδικτυακές πλατφόρμες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης

β) συμβουλευτική, η οποία αναφέρεται στην επικοινωνία μεταξύ κυβέρνησης και πολιτών σε μορφή ανταλλαγής ανησυχιών, σχολίων και παραπόνων. Το Love Lewisham (www.lovelewisham.org) αποτελεί ένα παράδειγμα, όπου κάτοικοι της συγκεκριμένης περιφέρειας στο Λονδίνο μπορούν να αποστείλουν φωτογραφίες σχετικά με περιβαλλοντικά θέματα. Επίσης, η iPhone εφαρμογή Citizens Connect (www.cityofboston.gov/mis/apps/iphone.asp; status updates are provided at mayors24.boston.gov/selfservice/CoB_Case_Statis.htm) είναι μία πύλη που επιτρέπει στους κατοίκους της Βοστώνης να αναφέρουν προβλήματα που αφορούν το σύστημα CRM

γ) ενσωμάτωση / συμπερίληψη, η οποία αναφέρεται στη δυνατότητα των χρηστών να συμμετάσχουν στη δημιουργία περιεχομένου. Παράδειγμα αποτελεί η εφαρμογή Wikiplanning™ στο San Jose της California (www.wikiplanning.org), η οποία χρησιμοποιεί ένα wiki για να διεξάγει μια εικονική Charrette για τη συλλογή πληροφοριών από τους πολίτες, τους πολεοδόμους, τους προμηθευτές και άλλους.

δ) συνεργασία, η οποία αναφέρεται στο γεγονός ότι οι τεχνολογίες 2.0 επιτρέπουν στους δημόσιους οργανισμούς να συνασπίζονται με τους πολίτες, στο πλαίσιο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Ένα παράδειγμα είναι το Virtual Ward Panels, που δημιουργήθηκε από το Westminster City Council, με σκοπό την παροχή πληροφόρησης από την ομάδα πολιτών που συστάθηκε με σκοπό την συλλογή στοιχείων σχετικά με την ασφάλεια και την εγκληματικότητα της περιοχής.

ε) ενδυνάμωση, η οποία αναφέρεται στο γεγονός ότι οι κυβερνητικοί οργανισμοί μπορούν να εμπλέξουν τους πολίτες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, ή ακόμα και να εναποθέσουν σε εκείνους αυτή τη διαδικασία, γεγονός που αποτελεί την ύψιστη συμμετοχή των πολιτών στις κυβερνητικές διαδικασίες. Ένα παράδειγμα αποτελεί το Virginia Idea Forum (www.ideas.virginia.gov), όπου οι πολίτες μπορούν στην πλατφόρμα αυτή να καταθέσουν τις προτάσεις τους σχετικά με βελτιώσεις που προτείνουν στην πολιτεία της Virginia.

3.2 Η Συνεργασία 2.0

Η δεύτερη λειτουργία είναι η Συνεργασία 2.0. Η συνεργασία και ο συντονισμός τόσο εντός όσο και μεταξύ των κυβερνητικών οργανισμών είναι ιδιαίτερα δύσκολος στο πλαίσιο ενός γραφειοκρατικού και συγκεντρωτικού μοντέλου διοίκησης που συνήθως ακολουθείται στην οργάνωση και λειτουργία του δημόσιου τομέα. Οι κυβερνητικοί οργανισμοί έχουν λίγα κίνητρα να εφαρμόσουν μία ανοικτή διακυβέρνηση, ενώ παράλληλα μπορεί να στερούνται τα τεχνολογικά μέσα έτσι ώστε να μοιράζονται τις πληροφορίες αποτελεσματικά σε οργανωτικά όρια.

Ορισμένα παραδείγματα που εμπίπτουν σε αυτή τη λειτουργία, δηλαδή ορισμένες εφαρμογές που βοηθούν τη συνεργασία και τον συντονισμό εντός ενός οργανισμού ή μεταξύ διαφόρων κυβερνητικών οργανισμών, είναι τα wikis Diplopedia στο State Department (Σχήμα 6) και DoDTechipedia στο υπουργείο άμυνας (Σχήμα 7) των Η.Π.Α.



Πηγή: Mergel, 2013, σελ. 193

Εικόνα 1. Diplopedia



Πηγή: Mergel, 2013, σελ. 193

Εικόνα 2. DoDTechipedia

Στην υπηρεσία πληροφοριών των Η.Π.Α. υπάρχει το A-Space, το οποίο λειτουργεί ως ένα Facebook για πράκτορες/κατασκόπους, με στόχο τον συντονισμό εσωτερικών και εξωτερικών θεμάτων διαφόρων υπηρεσιών, όπως Central Intelligence Agency (CIA), Federal Bureau of Investigation και National Security Agency. Στον παρακάτω πίνακα αναφέρονται ορισμένα παραδείγματα wiki που υπάρχουν αυτή τη στιγμή στις Η.Π.Α.

Type	Case	Goal	Sector	Maturity or Duration	Access
Intra-organizational wikis	Diplopedia	Intraorganizational knowledge creation and sharing	Federal government: DOS	Launched in 2006	Only DOS access
	DoDTechipedia		Federal government: DOD	Launched in 2008	Only DOD access
Inter-organizational wikis	Intellipedia	Interorganizational knowledge sharing	Federal government	Launched in 2006	For members of U.S. Intelligence Community, by invitation
Public wikis	GCPedia (Canada)		All levels of Canadian government	Launched in 2010	For individuals with dot-gov e-mail address
	BetterBuy wiki (GSA)	Inclusion of stakeholders across government, industry, and public	Federal government and external users	Launched in 2010	Public access; anonymous postings allowed; log-in required
	Watershed Central wiki (EPA)	Bringing experts together in joint information-sharing environment	Federal government and external experts on all levels; serving local watershed conversations	Launched in 2009	Only preapproved access
	CrisisCommons	Collaborative, interorganizational emergency relief, project management	Worldwide: private and public actors	Launched in 2010	Open access
	Future of Melbourne wiki	Citizen-government interaction	Local government	Time-bound: open only for specific time frames	Open access for citizens and other stakeholders
San Jose Wikiplanning™	Citizen-Government interaction	Local government	Time-bound: open only for specific time frames		
Manor, Texas, wiki	Citizen-government interaction	Local government	Launched in 2010		

Πηγή: Mergel, 2013, σελ. 195

Πίνακας 1. Παραδείγματα wiki στο πλαίσιο Συνεργασία 2.0 στις Η.Π.Α.

Ένα ακόμη παράδειγμα στο πλαίσιο Συνεργασία 2.0 είναι η κυβερνητική κοινωνική πλατφόρμα GCConnex που χρησιμοποιείται από την Κυβέρνηση του Καναδά. Η GCConnex αποτελεί μέρος της GCPedia (Σχήμα 8), του εσωτερικού wiki της κυβέρνησης του Καναδά. Αυτό το περιβάλλον wiki είναι ανοικτό σε όλους τους δημοσίους υπαλλήλους στον Καναδά και έχει σχεδιαστεί ως απόδειξη της έννοιας Συνεργασία 2.0, που αφορά τη συνεργασία και την ανταλλαγή γνώσεων σε όλα τα επίπεδα της κυβέρνησης. Η GCPedia είναι προσβάσιμη μόνο μέσω του δικτύου της κυβέρνησης του Καναδά.



Πηγή: Mergel, 2013, σελ. 200

Εικόνα 3. GCPedia

3.3 Η Διαφάνεια 2.0

Η τρίτη και τελευταία λειτουργία είναι η Διαφάνεια 2.0. Οι κυβερνήσεις στο πλαίσιο του Government 2.0 έχουν ως στόχο τους να αυξήσουν τη διαφάνεια των κυβερνητικών διαδικασιών. Η τρέχουσα χρήση των ανοιχτών δεδομένων και των εφαρμογών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στοχεύει ακριβώς στην αύξηση της διαφάνειας των κυβερνητικών αποφάσεων και διαδικασιών χάραξης πολιτικής, όπως άλλωστε

αναφέρθηκε και πρωτίτερα. Παράδειγμα της Διαφάνειας 2.0 αποτελεί το Data.gov στις Η.Π.Α. (Σχήμα 9), αλλά και το Open.gov στην Ελλάδα (Σχήμα 10).



Πηγή: Mergel, 2013, σελ. 200

Εικόνα 4. Data.gov



Πηγή: <http://www.opengov.gr/home/>

Εικόνα 5. Open.gov

Σύμφωνα με τους Huang και Benyoucef (2014), στη Μεγάλη Βρετανία, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση δεν είναι θέμα επιλογής αλλά αντιθέτως αποτελεί αναγκαστική στρατηγική για την εξυπηρέτηση τόσο των οργανισμών του δημοσίου τομέα, όσο και των χρηστών των υπηρεσιών αυτών. Συγκεκριμένα, η κεντρική κυβέρνηση της χώρας, έχει πραγματοποιήσει πολλές και διαφορετικές ενέργειες, που αποσκοπούν στην προώθηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Για παράδειγμα, το εθνικό στρατηγικό σχέδιο της κυβέρνησης «Modernising Government», είχε ως σκοπό όλες οι υπηρεσίες και εφαρμογές του δημοσίου, να είναι διαθέσιμες στο διαδίκτυο. Ανάλογο, ήταν και το εθνικό στρατηγικό πρόγραμμα «Implementing Electronic Government», σύμφωνα με το οποίο όλες οι εφαρμογές θα πρέπει να μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο σε εθνικό όσο και σε τοπικό επίπεδο (Huang και Benyoucef, 2014). Με αυτόν τον τρόπο, οι πολίτες θα μπορούν να έχουν πιο άμεση και καλύτερη πρόσβαση σε αυτές τις υπηρεσίες. Συνεπώς, στην περίπτωση της Βρετανίας, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, αλλά και στην αποτελεσματικότερη αλληλεπίδραση δημόσιων οργανισμών και πολιτών.

Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί, ότι η ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει αναπτυχθεί στη Μεγάλη Βρετανία και σε τοπικό επίπεδο. Συγκεκριμένα, οι τοπικές αρχές, αποτελούν τους βασικούς παράγοντες για την ανάπτυξη και την εφαρμογή ηλεκτρονικής παροχής υπηρεσιών. Πολύ σημαντικός αριθμός, των τοπικών αρχών ανταποκρίθηκαν στα εθνικά στρατηγικά προγράμματα που αναπτύχθηκαν από την κεντρική κυβέρνηση με αποτέλεσμα να προωθηθεί επιτυχώς η ηλεκτρονική διακυβέρνηση (Kuk, 2003).

Οι Huang και Benyoucef (2014), πραγματοποίησαν ποσοτική έρευνα, με τη χρήση ερωτηματολογίων, ώστε να μπορέσουν να αξιολογήσουν την αντίληψη που έχουν οι χρήστες των υπηρεσιών του δημόσιου τομέα σχετικά με τη χρησιμότητα και την αξιοπιστία των σελίδων της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Διάφορα ζητήματα ανέκυψαν από την έρευνα τους, που σχετίζονται με τις επίσημες ιστοσελίδες που χρησιμοποιούνται από τους δημόσιους φορείς. Συγκεκριμένα, διαπίστωσαν προβλήματα στη χρησιμότητα τους, που σχετίζονται με την πολυπλοκότητα των σελίδων, τον πρόχειρο σχεδιασμό και την αδυναμία παροχής υπηρεσίας παροχής υποστήριξης και βοήθειας των χρηστών. Επίσης, εντοπίστηκαν ζητήματα αξιοπιστίας, εκ των οποίων τα πιο σημαντικά αφορούν στη δυσκολία να εντοπιστούν τα στοιχεία επικοινωνίας, στην απουσία μηνυμάτων ασφαλείας καθώς και στην έλλειψη συστηματικής ενημέρωσης του περιεχομένου των σελίδων. Συμπερασματικά, προκύπτει από την υπό εξέταση έρευνα, ότι η εθνική κυβέρνηση της Μεγάλης Βρετανίας, οφείλει να δώσει μεγαλύτερη προσοχή στο σχεδιασμό και στο τρόπο λειτουργίας των σελίδων της ώστε να αυξηθεί η χρησιμότητα και το αίσθημα ασφάλειας που αισθάνονται οι χρήστες τους.

Επίσης, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση χρησιμοποιείται σε πολύ μεγάλο βαθμό και στη χώρα του Μεξικού. Συγκεκριμένα, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και οι πληροφοριακές και τεχνολογικές εφαρμογές, άρχισαν να χρησιμοποιούνται από τις κυβερνήσεις της χώρας κατά τις δεκαετίες του 1950 και του 1960 (Andersen και Dawes, 1991, όπως αναφέρονται στους Picazo-Vela et al. 2012). Από τις αρχές του 21 αιώνα, όλες οι δημόσιες υπηρεσίες της χώρας του Μεξικού, χρησιμοποιούσαν τις υπηρεσίες που προσφέρει το διαδίκτυο. Πιο συγκεκριμένα κάθε υπηρεσία, είχε τη δική της σελίδα η οποία περιείχε τα στοιχεία επικοινωνίας της υπηρεσίας καθώς και κάποιες σημαντικές πληροφορίες για τις λειτουργίες της. Σε εθνικό επίπεδο, η μεγάλη ανάπτυξη της

ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και της χρήσης του διαδικτύου στις δημόσιες υπηρεσίες, επήλθε με τα εθνικά στρατηγικά προγράμματα Good Government και Agenda e-Mexico. Η πρώτη στρατηγική αποσκοπούσε στη βελτίωση της υποδομής των διαθέσιμων τεχνολογιών που διέθεταν οι υπηρεσίες της κυβέρνησης και η δεύτερη στρατηγική αποσκοπούσε στην παροχή πρόσβασης των χρηστών στις δημόσιες υπηρεσίες μέσω του διαδικτύου. Τόσο το πρόγραμμα Good Government όσο και το πρόγραμμα Agenda e-Mexico, ήταν πολύ αποτελεσματικά και είχαν πολύ θετικό αντίκτυπο στην πρόσβαση των πολιτών στο διαδίκτυο (Picazo-Vela et al. 2012).

Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί, ότι μεγάλος αριθμός δημοσίων υπηρεσιών στο Μεξικό, προσπαθούν να αναπτύξουν τη χρήση των κοινωνικών δικτύων κάνοντας χρήσεις των blogs και των video casts. Παρόλα αυτά, ακόμη βρίσκονται σε ιδιαίτερα πρώιμο στάδιο και όλοι οι δημόσιοι οργανισμοί δεν πραγματοποιούν την ίδια χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Sandoval-Almazán et al. 2011). Ακόμη, ο πρόεδρος του Μεξικού, Calderon, έχει υποσχεθεί ότι θα χρησιμοποιήσει την τεχνολογία και τις εφαρμογές της με τέτοιο τρόπο, ώστε να διασφαλίσει τη διαφάνεια και την επικοινωνία μεταξύ των πολιτών της χώρας και των κρατικών υπηρεσιών. Ο ίδιος υποστηρίζει ότι θα καταφέρει να επιτύχει την επικοινωνία αυτή μέσα από τη δημιουργία νέων ιστοσελίδων, μέσα από τη δημιουργία ειδικών χώρων ώστε οι πολίτες να συνομιλούν με τους εργαζόμενους στις δημόσιες υπηρεσίες, μέσα από τα κοινωνικά δίκτυα και τέλος μέσα από τα blogs των υπηρεσιών (Sosa-Mirafuentes, 2011, όπως αναφέρεται στους Picazo-Vela et al. 2012). Συνεπώς, το Μεξικό βρίσκεται στο δεύτερο στάδιο του μοντέλου των Lee και Kwak (2012) και στη δεύτερη φάση του μοντέλου των Layne και Lee (2001).

Οι Picazo-Vela et al. (2012), διεξήγαγαν έρευνα στους πολίτες του Μεξικού, με σκοπό να εξετάσουν αν πιστεύουν οι πολίτες, ότι η χρήση των κοινωνικών δικτύων από τις δημόσιες υπηρεσίες μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών ή αν ελλοχεύουν κινδύνους. Από την έρευνα προέκυψε, ότι οι πολίτες θεωρούν ότι η χρήση των κοινωνικών δικτύων έχει από τη μία πλευρά σημαντικά οφέλη και από την άλλη σχετίζεται και με αρκετούς κινδύνους. Χαρακτηριστικά, σημειώθηκε ότι οι πολίτες θεωρούν πως με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων, αυξάνεται η εμπιστοσύνη των πολιτών απέναντι στο κράτος και στις υπηρεσίες του καθώς και βελτιώνεται η εικόνα της κυβέρνησης αλλά υπάρχει ο κίνδυνος με τη

διαρροή πληροφοριών, να αυξηθεί η δυσπιστία των πολιτών τόσο απέναντι στην ίδια την κυβέρνηση όσο και απέναντι στις κινήσεις της. Επίσης, από την ίδια έρευνα προέκυψε ότι οι πολίτες αντιλαμβάνονται ότι η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, μπορεί να επιδράσει θετικά στη διαμόρφωση της κουλτούρας της συμμετοχής των πολιτών αλλά ταυτόχρονα θεωρούν ότι υπάρχει ο κίνδυνος της απώλειας των πληροφοριών. Επιπρόσθετα, οι πολίτες, θεωρούν ότι μέσα από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων, οι πολίτες θα καταφέρουν να βελτιώσουν την ποιότητα και τη συχνότητα της επικοινωνίας αλλά την ίδια στιγμή φοβούνται ότι το κράτος και οι εφαρμογές στις οποίες θα επενδύσει, δε θα μπορέσουν να ανταποκριθούν στην ολοένα και περισσότερο αυξανόμενη επικοινωνία μεταξύ πολιτών και δημόσιων υπηρεσιών.

Οι Sobacı και Karkin (2013) διεξήγαγαν έρευνα στην Τουρκία προκειμένου να διαπιστώσουν την χρήση του Twitter από μέρους των δημάρχων προκειμένου να παρασχεθούν στους πολίτες καλύτερες δημόσιες υπηρεσίες και πιο συγκεκριμένα προκειμένου να παρασχεθούν διαφανείς, συμμετοχικές υπηρεσίες, προσανατολισμένες στους πολίτες. Σημαντικός ήταν ο λόγος για τον οποίον οι δήμαρχοι χρησιμοποιούσαν το Twitter. Η πλειοψηφία των δημάρχων, τόσο σε επαρχιακούς όσο και σε μητροπολιτικούς δήμους, χρησιμοποίησε το λογαριασμό στο Twitter με σκοπό να παράσχει ενημέρωση και νέα στους πολίτες. Συνεπώς, για τις δύο αυτές κατηγορίες δήμων, το 1 στα 3 tweets αφορούσε πληροφορίες και νέα σχετικά με τις υπηρεσίες που παρέχονταν από το δήμο στους πολίτες. Επίσης, σε αντίθεση με τους επαρχιακούς δήμους, οι δήμαρχοι σε μητροπολιτικούς δήμους κάνουν χρήση αυτής της πλατφόρμας προκειμένου να βελτιώσουν τις τοπικές δημόσιες υπηρεσίες. Στην πλειοψηφία τους, τα αποτελέσματα της έρευνας κατέδειξαν ότι το Twitter χρησιμοποιείται από τους δημάρχους περισσότερο προκειμένου να απαντήσουν σε ερωτήματα του τύπου 'τι κάνω τώρα' και 'πού βρίσκομαι' και δεν επιθυμούν τόσο πολύ να συμπεριλάβουν την επικοινωνία μέσω των social media στη διαδικασία παροχής δημοσίων υπηρεσιών. Ο αριθμός των tweets που στοχεύουν στο να έρθουν οι δήμαρχοι κοντά με τους πολίτες σχετικά με τις δημόσιες υπηρεσίες, αλλά και να λάβουν ανατροφοδότηση από τους πολίτες σχετικά με τις δημόσιες υπηρεσίες, είναι μικρός. Συνεπώς, παρόλο που το Twitter έχει τη δυνατότητα να οδηγήσει σε βελτίωση των δημοσίων υπηρεσιών, αλλά και στην παροχή διαφανών και συμμετοχικών δημοσίων υπηρεσιών, στην Τουρκία οι δήμαρχοι δεν το χρησιμοποιούν με αυτό το σκοπό. Συνεπώς, καταδεικνύεται πως η μη αποτελεσματική χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τους δημόσιους φορείς,

ως προς τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των πολιτών, ενδεχομένως να έχει τα αντίθετα αποτελέσματα. Λόγω των παραπάνω, θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι εν μέρει, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιήθηκαν ως μέσο προβολής και διαφήμισης από τα πολιτικά πρόσωπα, στη βάση του μοντέλου των Pop et al. (2015), αν και όχι προκειμένου να ενισχυθεί η διαφάνεια και η συμμετοχικότητα των πολιτών.

Η έρευνα των Khan et al. (2014) εξέτασε τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην περίπτωση της Νότιας Κορέας. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από τις απόψεις 289 εργαζομένων σε δημόσιες υπηρεσίες, οι συγγραφείς ήθελαν να εξετάσουν την χρησιμοποίηση αυτών των μέσων κοινωνικών δικτύωσης στη βάση των οφελών, των κινδύνων, αλλά και τις ικανοποιήσεις που φέρουν στους δημόσιους υπαλλήλους. Τα αποτελέσματα από την μελέτη αυτή μπορούν να χρησιμοποιηθούν πρακτικά, προκειμένου να διαπιστωθεί αν οι εργαζόμενοι έχουν την πρόθεση και πραγματικά χρησιμοποιούν αυτά τα μέσα προκειμένου να έρθουν σε επαφή με τους πολίτες. Άλλωστε, η αντίληψη που έχουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι απέναντι στη χρήση αυτών των εργαλείων συμβάλλει στην αποτελεσματική χρησιμοποίησή τους και συνεπώς στη βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες. Τα αποτελέσματα της έρευνας κατέδειξαν ότι:

α) τόσο οι κίνδυνοι (κοινωνικός κίνδυνος, χρόνος, ψυχολογικός κίνδυνος, κίνδυνος που σχετίζεται με την ιδιωτικότητα) όσο και τα οφέλη (κοινωνική δικτύωση, κοινωνική συμμετοχή, ψυχαγωγία, απόκτηση πληροφοριών) επηρεάζουν το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων στις δημόσιες υπηρεσίες αναφορικά με τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης,

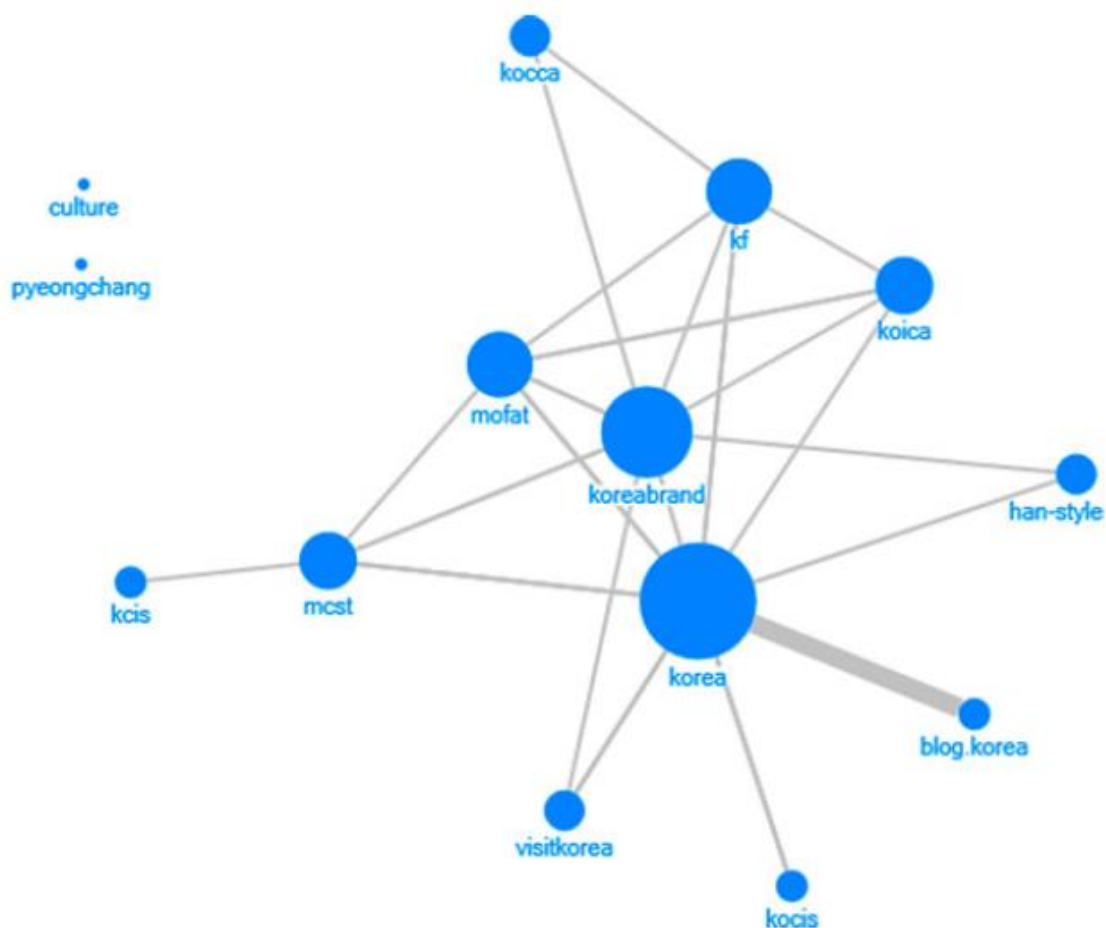
β) σε ορισμένες περιπτώσεις, οι κίνδυνοι που σχετίζονται με τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης αυξάνουν το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων από τη χρήση αυτών,

γ) το αποτέλεσμα των οφελών που απορρέουν από τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ήταν μεγαλύτερο από τους κινδύνους που σχετίζονται με τη χρήση αυτών των μέσων

δ) παρόλο που οι κυβερνητικοί οργανισμοί αναγνωρίζουν τους κινδύνους που απορρέουν από τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, δεν λαμβάνουν μέτρα προστασίας από αυτούς

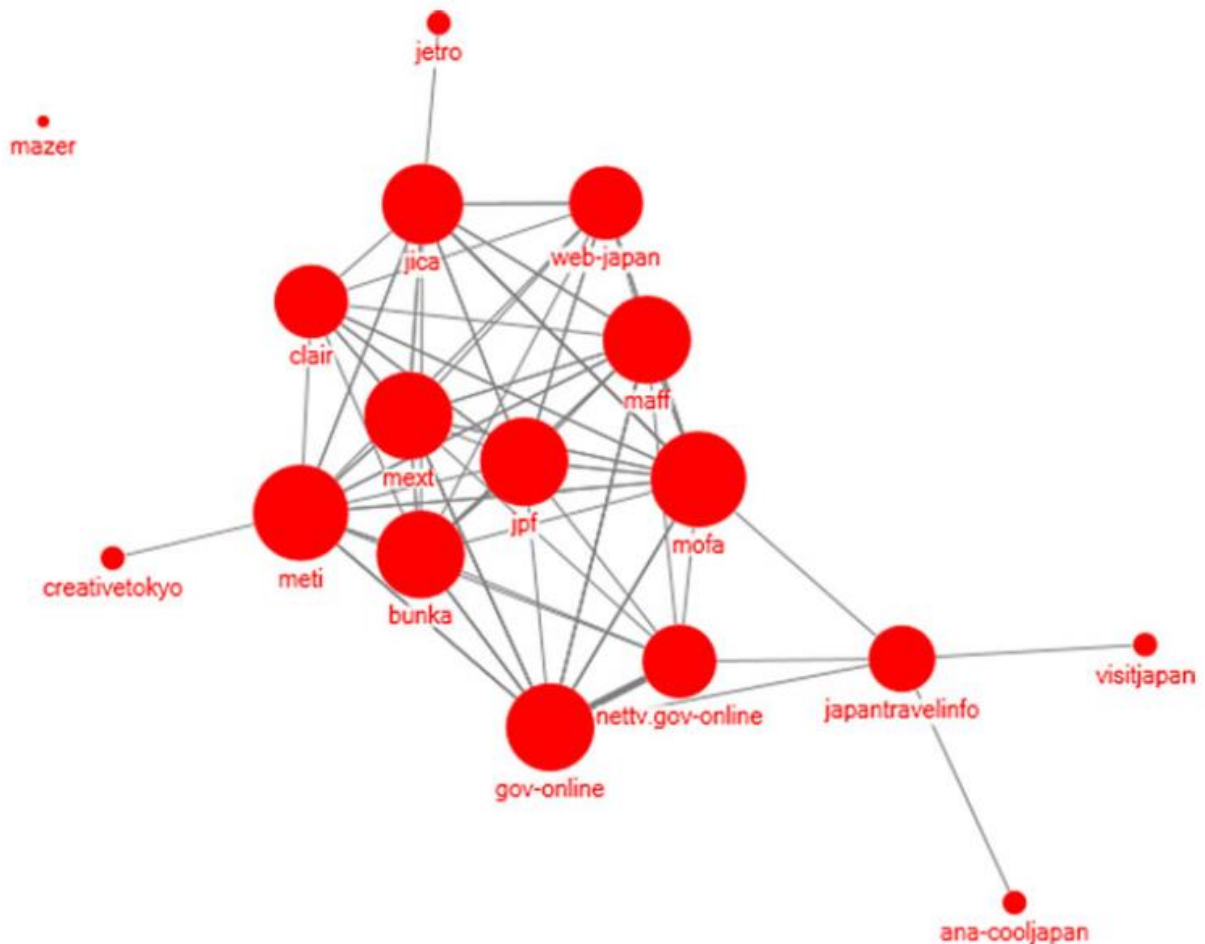
ε) υπάρχει έλλειψη πολιτικής από μέρους των κυβερνητικών οργανισμών σχετικά με την χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης προκειμένου να έρθουν σε επαφή με τους πολίτες

Οι Park και Lim (2014) εξέτασαν την περίπτωση της χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των δικτύων πληροφοριών στον τομέα των δημοσίων οργανισμών που εμπίπτουν στο πεδίο της διπλωματίας στην Ιαπωνία και την Νότια Κορέα. Τα αποτελέσματα της μελέτης τους συνοψίζονται στα ακόλουθα. Πρώτον, η Ιαπωνία είχε μία περισσότερο ισχυρή δομή δικτύου, που επιτεύχθηκε μέσα από διασκορπισμένες συνεργασίες, ενώ αντίθετα, η Κορέα είχε ένα πιο συγκεντρωτικό δίκτυο, στο οποίο λάμβαναν μέρος περιορισμένος αριθμός μερών, όπως φαίνεται και από τα παρακάτω δύο γραφήματα.



Πηγή: Park και Lim, 2014, σελ. 89

Σχήμα 6. Δίκτυα των κυβερνητικών οργανισμών στον τομέα της διπλωματίας στην Κορέα



Πηγή: Park και Lim, 2014, σελ. 89

Σχήμα 7. Δίκτυα των κυβερνητικών οργανισμών στον τομέα της διπλωματίας στην Ιαπωνία

Τόσο η Κορέα όσο και η Ιαπωνία επικεντρώθηκαν στην προώθηση πολιτιστικών προϊόντων και εθνικών αξιών, μέσα από κείμενα και εικόνες. Αναφορικά με την ανάλυση του προφίλ των πολιτών που ήρθαν σε επαφή με αυτούς τους οργανισμούς, καταδείχθηκε από την έρευνα ότι οι οργανισμοί της Νότιας Κορέας ήταν πιο επιτυχημένοι όσον αφορά στην προσέλκυση και συμμετοχή με κοινό εκτός της χώρας, από ότι η Ιαπωνία. Αυτό δείχνει ότι παρόλο που αυτές οι δύο χώρες έχουν παρόμοιο κοινωνικό και πολιτικό υπόβαθρο και οπτικές σχετικά με τη δημόσια διπλωματία, έχουν διαφορετικές επικοινωνιακές στρατηγικές με το κοινό. Μέσα από την ανάλυση του Facebook, καταδείχθηκε ότι οι clickers που σχετίζονταν με οργανισμούς από την Κορέα ήταν πιο ενεργοί στη δημοσιοποίηση μηνυμάτων (42 postings) έναντι της Ιαπωνίας (12 postings). Επίσης, στην περίπτωση της Κορέας έγινε προσπάθεια για μία αμφίδρομη επικοινωνία, καθώς γινόντουσαν ερωτήσεις στους πολίτες σχετικά με τα postings, κάτι που εμπεριέχει το στοιχείο της ανατροφοδότησης που αναφέρουν στο μοντέλο τους οι Pop et al. (2015). Αντίθετα, η Ιαπωνία δεν είχε επιτυχία στην εδραίωση μίας

αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πολίτες και στο να δημιουργηθεί ένας διάλογος με τους πολίτες. Η Νότια Κορέα στόχευε περισσότερο στην προώθηση δημοφιλούς μουσικής και παραδοσιακής κουλτούρας, με τη χρήση διασημοτήτων και multimedia εργαλείων ταυτόχρονα (κείμενο, βίντεο, φωτογραφία). Αντίθετα, η Ιαπωνία χρησιμοποιούσε animation art και στηριζόταν περισσότερο σε εικόνες παρά σε κείμενο.

Κεφάλαιο 4

Προτάσεις για την Υιοθέτηση ενός Government 2.0 Μοντέλου Παροχής Δημοσίων Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών Μέσω Κοινωνικών Δικτύων στην Ελλάδα

4.1 Η χρήση των social media από τις δημόσιες υπηρεσίες της Ελλάδος

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναφέρθηκαν ορισμένα παραδείγματα χρήσης των social media από χώρες του εξωτερικού, στη βάση των μοντέλων που αναλύθηκαν στο πρώτο κεφάλαιο. Ωστόσο, ένα εύλογο ερώτημα που τίθεται σε αυτό το σημείο αφορά το κατά πόσο ένα τέτοιο μοντέλο θα μπορούσε να εφαρμοστεί στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας. Το ερώτημα αυτό απορρέει από το γεγονός ότι ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από αρκετά προβλήματα και παθογένειες.

Στην Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2014-2016 που εξέδωσε το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, αναφέρονται τα δομικά ελλείμματα που χαρακτηρίζουν την ελληνική δημόσια διοίκηση. Αν και αυτές οι αδυναμίες αφορούσαν το 2013-2014, πολλά από αυτά τα προβλήματα συνεχίζουν να

υφίστανται και σήμερα. Πιο συγκεκριμένα, στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται οι αδυναμίες του όλου πλαισίου οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης.

Αδυναμία σχεδιασμού & εφαρμογής δημόσιων πολιτικών: Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή ολοκληρωμένων δημόσιων πολιτικών αποτελεί πρωτεύουσα αδυναμία, καθώς η έλλειψη συνεκτικών στρατηγικών, οδηγεί σε αποσπασματικές παρεμβάσεις, επικαλύψεις και αλληλοαναιρούμενες ενέργειες, διατηρώντας ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από έντονο κατακερματισμό και διασπορά σε όλες τις παραμέτρους (αρμοδιότητες, δομές, υποδομές, ανθρώπινο δυναμικό, κ.ο.κ.) που συνιστούν έκαστο πεδίο πολιτικής

Έλλειψη συντονισμού: Τα βασικά εμπόδια για την αλλαγή είναι η έλλειψη ενός μηχανισμού συντονισμού για την υλοποίηση των μεταρρυθμίσεων, η απουσία δικτύων στη δημόσια διοίκηση, η ύπαρξη διαρθρωτικών στεγανών και το κατακερματισμένο και διασπασμένο λειτουργικό μοντέλο της ελληνικής δημόσιας διοίκησης

Ανεπαρκής αξιοποίηση και ανορθολογική κατανομή ανθρώπινου δυναμικού: Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων υπήρξε επίσης ιδιαίτερα προβληματική. Χαρακτηρίζεται από τη στενή της οπτική, την έλλειψη σχεδιασμού και στρατηγικού οράματος. Παράλληλα, η ανορθολογική κατανομή τόσο του αριθμού των υπαλλήλων όσο των δεξιοτήτων τους, οδηγεί στο φαινόμενο της ανισοβαρούς επάνδρωσης δημόσιων υπηρεσιών και στην απώλεια πολύτιμων ανθρώπινων πόρων

Προβληματικό ρυθμιστικό πλαίσιο: Η πολυνομία, η κακονομία και η πολυπλοκότητα των κανονιστικών κειμένων και ρυθμίσεων δημιουργούν προβλήματα κατανόησης, συμμόρφωσης και ασφάλειας δικαίου τόσο στις επιχειρήσεις και τους πολίτες, όσο και στην ίδια τη δημόσια διοίκηση. Νομικά εμπόδια έχουν επίσης ανασχέσει την αποτελεσματική και αποδοτική υλοποίηση των μεταρρυθμιστικών πρωτοβουλιών

Απουσία σύγχρονων μεθόδων, τεχνικών και εργαλείων διοίκησης: Στην Ελλάδα δεν έχει ακόμα αναπτυχθεί η χάραξη δημόσιων πολιτικών βάσει τεκμηρίωσης, γεγονός που αντανακλά τόσο την ένδεια δεδομένων που τηρούνται από τη διοίκηση όσο και την κουλτούρα του νομικισμού. Οι διαδικασίες για τη συλλογή, σύνθεση και ανάλυση των δεδομένων είναι εξαιρετικά ανεπαρκείς. Η ελλιπής και ακατάλληλη συλλογή και ταξινόμηση των δεδομένων δυσκολεύει περαιτέρω την ανάπτυξη πολιτικών με βάση τα στοιχεία και περιορίζει τη δυνατότητα εντοπισμού και επίλυσης προβλημάτων

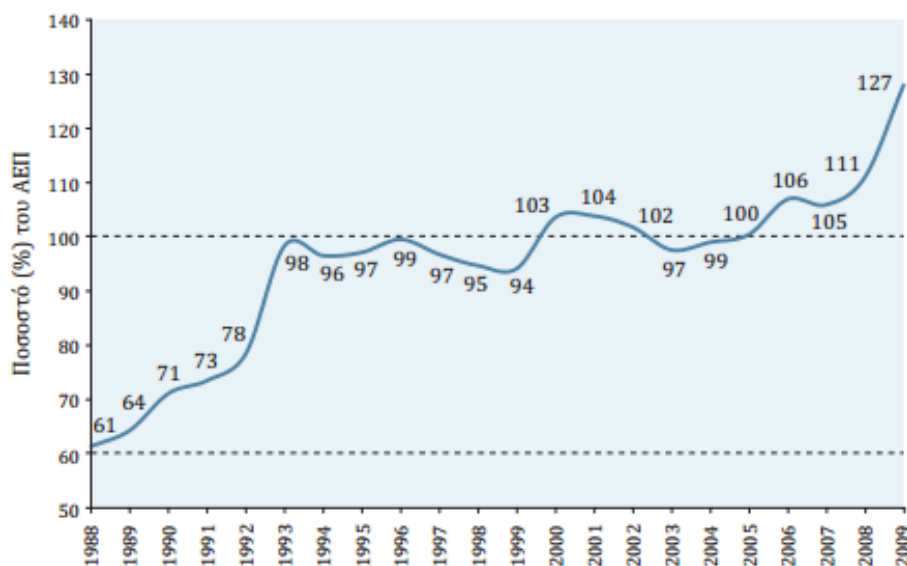
Υστέρηση σε ζητήματα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης: Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και η παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους πολίτες παραμένουν σε πρώιμο στάδιο, ενώ υπάρχουν ζωτικές ελλείψεις στη συλλογή, επεξεργασία και διαχείριση δεδομένων

Πηγή: Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2014-2016

Πίνακας 3. Αδυναμίες πλαισίου οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης

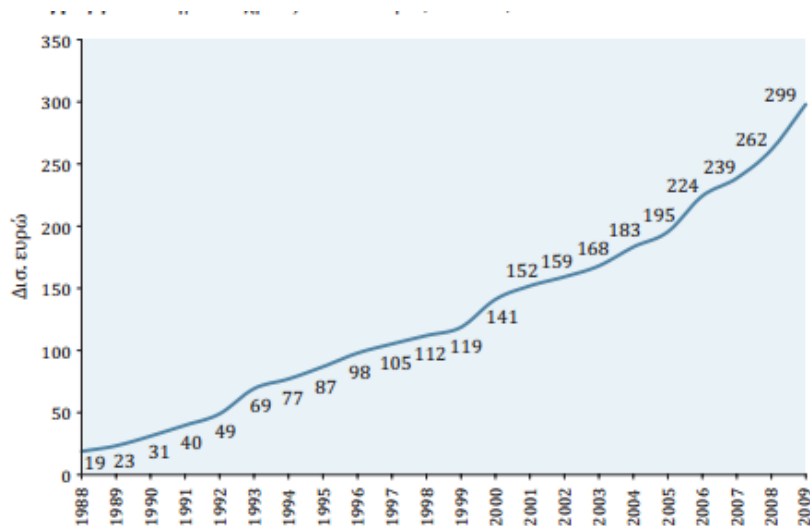
Η εξάρτηση της ασκούμενης δημοσιονομικής πολιτικής από τη δανειακή χρηματοδότηση στην Ελλάδα αποτελεί ένα χρόνιο πρόβλημα, όπως παρατηρούμε από τα επόμενα δύο γραφήματα, όπου αποτυπώνεται μία σχεδόν συνεχής αύξηση του λόγου του δημόσιου χρέους προς το ΑΕΠ της Ελλάδας και του δημόσιου χρέους (Αργείτης και

Νικολαΐδη, 2011). Αυτό, ωστόσο, εγκυμονεί κινδύνους ως προς τη φερεγγυότητα και αξιοπιστία του ελληνικού δημόσιου τομέα, κάτι που έγινε εμφανές τα τελευταία χρόνια, από το 2010 και έπειτα, με την υπογραφή των Μνημονίων



Πηγή: Αργεΐτης και Νικολαΐδη, 2011, σελ. 34

Γράφημα 3. Δημόσιο χρέος ως ποσοστό (%) του ΑΕΠ στην Ελλάδα (1988-2009)

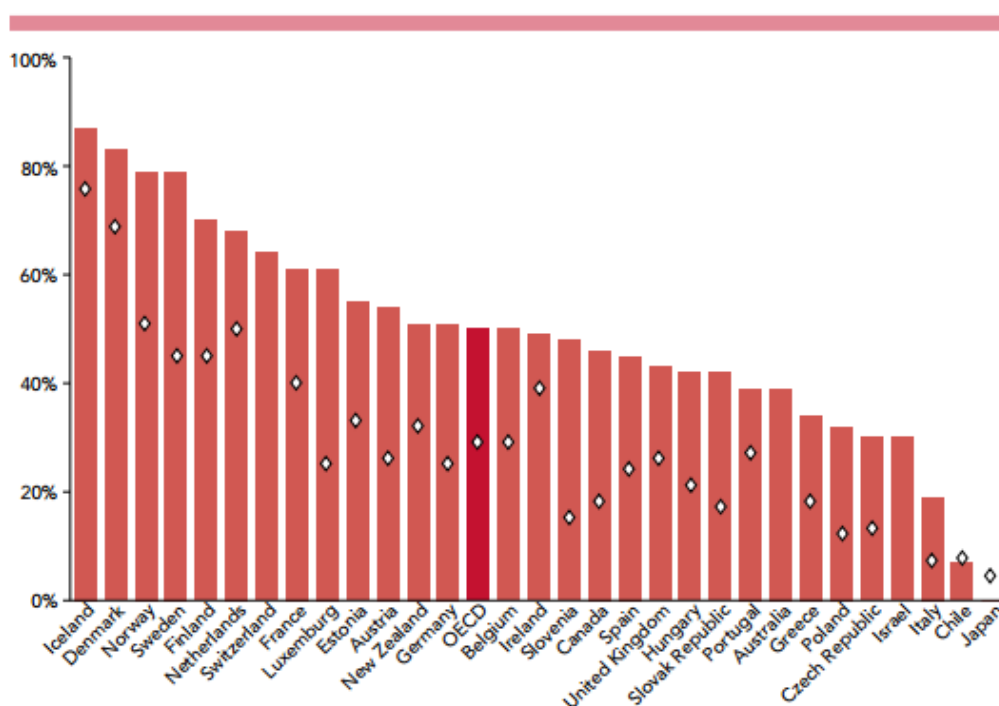


Πηγή: Αργεΐτης και Νικολαΐδη, 2011, σελ. 34

Γράφημα 4. Δημόσιο χρέος σε δισ. Ευρώ στην Ελλάδα (1988-2009)

Εκτός των παραπάνω, ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα αποτελέσματα της τελευταίας έρευνας των Ηνωμένων Εθνών το 2014 σχετικά με την ετοιμότητα των κρατών στο πλαίσιο του e-Government, που εξετάζει μεταξύ άλλων και τον δείκτη ανάπτυξης του e-Government, τον E-Government Development Index (EGDI). Σύμφωνα με τα

αποτελέσματα αυτής της έρευνας, η Ελλάδα ανήκει στο 32% των χωρών που παρουσιάζουν υψηλό EGD, μεταξύ 0.5-0.75, αλλά δεν συγκαταλέγεται στις χώρες με πολύ υψηλό EGD, δηλαδή περισσότερο από 0.75 (United nations e-Government Survey 2014). Το αποτέλεσμα είναι η Ελλάδα να βρίσκεται στη θέση 34 στην παγκόσμια κατάταξη, αλλά αξίζει να σημειωθεί πως το 2012 βρισκόταν στην 37^η θέση. Επίσης, το 2014 η Ελλάδα συγκαταλεγόταν στις 50 χώρες που είχαν υψηλή e-συμμετοχή (Top 50 performers on e-participation). Το 2012, όπως φαίνεται από το παρακάτω γράφημα, η Ελλάδα βρισκόταν σε πολύ χαμηλή θέση όσον αφορά το ποσοστό των πολιτών που αλληλοεπιδρούν με δημόσιους οργανισμούς ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ.



Πηγή: United nations e-Government Survey 2014, σελ. 142

Γράφημα 5. Ποσοστό πολιτών που αλληλοεπιδρούν με δημόσιους οργανισμούς ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ, 2012

Σύμφωνα με την Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2014-2016, η δημιουργία της Διαύγεια (<http://diavgeia.gov.gr/>) είχε ως αποτέλεσμα την ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας, ενώ η δημιουργία του Opengon (<http://ogp.opengon.gr/>) είχε ως αποτέλεσμα την ενίσχυση της αξιοκρατίας, τις διαφάνειας και της συμμετοχής των πολιτών. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται, «Η λογοδοσία και η διαφάνεια της διοικητικής δράσης αποτελούν τις σημαντικότερες παραμέτρους στο πλαίσιο της προσπάθειας αποκατάστασης της εμπιστοσύνης και

διασφάλισης ενός επιπέδου συμμόρφωσης που να επιτρέπει την εφαρμογή δημόσιων πολιτικών, την υποστήριξη των πολιτών προς αυτές, και να εγγυάται την ομαλή λειτουργία του συστήματος διακυβέρνησης. Ο ρόλος της διοίκησης συνίσταται στην ενίσχυση της ποιότητας των θεσμών διακυβέρνησης και αναμόρφωσης του ρυθμιστικού πλαισίου που διέπει τις μεταξύ τους σχέσεις». Επίσης, μία ακόμη πρόκληση στην οποία θα πρέπει να απαντήσει η δημόσια διοίκηση είναι η εξυπηρέτηση των πολιτών, αλλά και η οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης μαζί τους.

Σε αυτό το πλαίσιο, ένας πυλώνας διοικητικής μεταρρύθμισης αφορά τα ανοικτά διασυνδεδεμένα δεδομένα του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, δηλαδή της Διαύγειας, του Μητρώου Μισθοδοτούμενων, και του data.gov.gr. Πιο αναλυτικά, στην Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση 2014-2016 τονίζεται πως η ελεύθερη διάθεση δημοσίων δεδομένων θα οδηγήσει στην αύξηση της λογοδοσίας και στην πιο αποδοτική λειτουργία των δημοσίων οργανισμών. Στο πλαίσιο αυτής της πρωτοβουλίας εντάσσεται η περαιτέρω ανάπτυξη του portal data.gov.gr «ως ενός κεντρικού καταλόγου ανοιχτών δημόσιων δεδομένων, ο οποίος θα παρέχει ηλεκτρονική πρόσβαση στα δημόσια δεδομένα όλων των φορέων της ελληνικής κυβέρνησης, και που σήμερα (Μάρτιος 2014) αριθμεί 38 σύνολα δημόσιας πληροφορίας από Υπουργεία και άλλους δημόσιους οργανισμούς.[...] Στο ίδιο πλαίσιο με τα ανωτέρω, έχει ήδη πραγματοποιηθεί η περαιτέρω ενίσχυση, του κυβερνητικού ιστοτόπου “Διαύγεια” σε θεσμικό επίπεδο μέσω της θωράκισης του αναρτημένου εγγράφου, της ηλεκτρονικής χρήσης και διακίνησης αναρτημένων εγγράφων χωρίς την ανάγκη επικύρωσης τους, καθώς και της διεύρυνσης των υποχρεωών προς ανάρτηση. Παράλληλα θα επιχειρηθεί ουσιαστική βελτίωση της προσβασιμότητας και της φιλικότητας προς το χρήστη τόσο μέσω της τεχνολογικής όσο και μέσω της λειτουργικής αναβάθμισης των εργαλείων εύρεσης και αναζήτησης δεδομένων».

Συνολικά, το Open Gov αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο ανοικτής διακυβέρνησης, το οποίο έχει στο επίκεντρό του τις ανάγκες των πολιτών για πληροφόρηση, αξιοκρατία και συμμετοχή στις διαδικασίες διαμόρφωσης των αποφάσεων, με αποτέλεσμα να συμβάλλει στην ενίσχυση της λογοδοσίας και της διαφάνειας. Εκτός από το Open Gov, αρκετά υπουργεία δίνουν τη δυνατότητα στους πολίτες να έρθουν σε επαφή μέσω της ιστοσελίδας τους και του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Για παράδειγμα, το Υπουργείο

Δικαιοσύνης, Διαφάνειας και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων μέσω της ιστοσελίδας του δίνει τη δυνατότητα στους χρήστες να υποβάλλουν ηλεκτρονικά τις προτάσεις, τις επισημάνσεις και τις καταγγελίες τους για τη διαφθορά, τη διαφάνεια και τα ανθρώπινα δικαιώματα.

Συνεπώς, παρατηρούμε πως υπάρχει η πρόθεση από μέρους της κυβέρνησης για τη δημιουργία ενός συστήματος e-Government, προς τον σκοπό της ενίσχυσης της διαφάνειας, της λογοδοσίας, της αναβάθμισης της ποιότητας των παρεχόμενων προς τους πολίτες υπηρεσιών, της οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης μαζί τους, αλλά και της περαιτέρω ενίσχυσης της επικοινωνίας με τους πολίτες, μέσω διαδικτυακών τόπων. Παρόλο που δεν αναφέρεται η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και μία ολοκληρωμένη στρατηγική για την εισαγωγή και αποτελεσματική αξιοποίηση των εργαλείων Web 2.0, διακρίνεται μία πρόθεση προς την κατεύθυνση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και της έμφασης που δίνεται στην αλλαγή της δημόσιας διοίκησης σε ένα μοντέλο που θα επικεντρώνεται στον πολίτη.

Ωστόσο, αυτό που θα πρέπει να σημειωθεί είναι ότι γίνεται περιορισμένη, μόνο, χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τις δημόσιες υπηρεσίες. Όπως παρατηρούμε από τον παρακάτω πίνακα, ελάχιστα υπουργεία και φορείς της δημόσιας διοίκησης χρησιμοποιούν μέσα από μία συνολική στρατηγική τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, με εξαίρεση το Υπουργείο Οικονομίας, Ανάπτυξης και Τουρισμού – Τμήμα Τουρισμού.

	Facebook	Twitter	Flickr	Instagram	YouTube	Google+	Pinterest	Vimeo
Ελληνική Δημοκρατία- Πρωθυπουργός της Ελλάδας	-	+	+	-	+	-	-	-
Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης	-	-	-	-	-	-	-	-
Υπουργείο Οικονομίας,	+	+	+	+	+	+	+	-

Ανάπτυξης και Τουρισμού (visitgreece.gr)								
Υπουργείο Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής	+	+	+	-	+	-	-	-
Υπουργείο Οικονομικών	-	-	-	-	-	-	-	-
Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής	-	-	-	-	-	-	-	-
Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού	+	+	-	-	-	-	-	-
Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης	-	-	-	-	-	-	-	-
Υπουργείο Υγείας	-	+	-	-	-	-	-	-
Υπουργείο Εξωτερικών	+	+	+	-	+	-	-	-
Υπουργείο Εθνικής Άμυνας	+	+	+	-	+	-	-	+
Υπουργείο	-	-	-	-	-	-	-	-

Δικαιοσύνης, Διαφάνειας και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων								
Γενική Γραμματεία Κυβέρνησης	-	-	-	-	-	-	-	-
Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων- Taxisnet	-	+	-	-	+	-	-	-
Γενική Γραμματεία Αθλητισμού	+	+	+	-	+	-	-	-
Κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών	-	-	-	-	-	-	-	-
Αποκεντρωμένη Διοίκηση Αττικής	-	-	-	-	-	-	-	-
Ένωση Περιφερειών Ελλάδος	-	-	-	-	-	-	-	-

Πίνακας 3. Χρήση των social media από το δημόσιο τομέα

Στη βάση των μοντέλων που παρουσιάστηκαν στο πρώτο κεφάλαιο, παρατηρούμε πως η Ελλάδα βρίσκεται σε πολύ χαμηλό στάδιο ωριμότητας. Πιο συγκεκριμένα, με βάση το μοντέλο των Layne και Lee (2001), υπάρχει μία παρουσία στο διαδίκτυο μέσα από ιστοσελίδες, καθώς και μία ισχυρή παρουσία σε ορισμένα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Σύμφωνα με το μοντέλο των Lee και Kwak (2012) Open Government Maturity Model

(OGMM), η Ελλάδα βρίσκεται στο δεύτερο στάδιο, το οποίο χαρακτηρίζεται από την υιοθέτηση της ανοικτής διακυβέρνησης, αλλά με περιορισμένη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Εξαιτίας αυτής της περιορισμένης χρήσης, δεν υπάρχει κάποια σύνδεση με το μοντέλο των Pop et al. (2015), ή με το μοντέλο που προτείνουν οι Andersen και Henriksen (2006). Κατά συνέπεια, οι πολίτες μπορούν να συνδιαλέγονται με τους δημόσιους οργανισμούς μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, μέσω φόρμας που μπορεί να υπάρχει στις ιστοσελίδες των οργανισμών και σε ελάχιστες περιπτώσεις μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Με βάση τα όσα αναφέρθηκαν σχετικά με την περιορισμένη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τη δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα, στην επόμενη ενότητα προτείνεται ένα μοντέλο ωριμότητας και παρατίθενται ορισμένες καλές πρακτικές, στη βάση των παραδειγμάτων άλλων χωρών και των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από διάφορες έρευνες, σχετικά με την ύπαρξη των προϋποθέσεων εκείνων που θα οδηγήσουν στην εισαγωγή και αποτελεσματική εφαρμογή ενός Government 2.0 μοντέλου στην Ελλάδα.

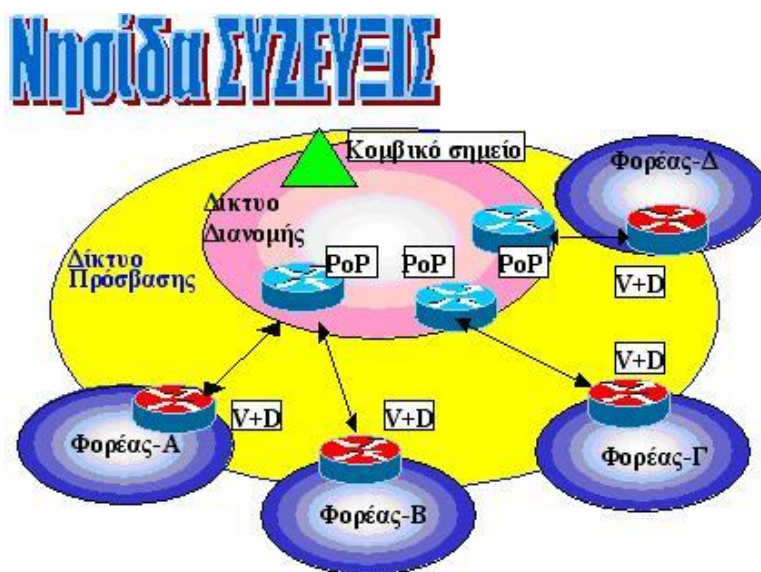
4.2 Πρόταση μοντέλου ωριμότητας και προτάσεις καλής πρακτικής

Το πρώτο στάδιο σε ένα μοντέλο ωριμότητας είναι η διασύνδεση μεταξύ των δημοσίων υπηρεσιών. Αυτό το στάδιο έχει υλοποιηθεί μέσα από το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ». Όπως αναφέρεται στην επίσημη ιστοσελίδα του Εθνικού Δικτύου Δημόσιας Διοίκησης, «το Έργο "ΣΥΖΕΥΞΙΣ" αποτελεί τυπικό έργο παροχής τηλεπικοινωνιακών και τηλεματικών υπηρεσιών μεγάλης έκτασης και κλίμακας. Καλύπτει το σύνολο της Ελληνικής Επικράτειας με παρουσία σε περίπου 4.500 σημεία. Αναφέρεται σε Φορείς του Ελληνικού Δημόσιου Τομέα, οι ανάγκες των οποίων δεν περιορίζονται σε απλές τηλεφωνικές συνδέσεις αλλά επεκτείνονται περιλαμβάνοντας προηγμένες υπηρεσίες φωνής, δεδομένων και εικόνας. Στόχος είναι να αποτελέσει το Εθνικό Δίκτυο της Δημόσιας Διοίκησης, το οποίο για τρία χρόνια χωρίς κανένα κόστος θα προσφέρει στους φορείς που εντάσσονται σε αυτό υπηρεσίες όπως :

- Διασύνδεση σε ένα Ενιαίο Δίκτυο Δεδομένων και φωνής περί των 4.500 φορέων της Δημόσιας Διοίκησης

- Ευρυζωνικές υπηρεσίες πρόσβασης στο Internet και υπηρεσίες Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου
- Διαδικτυακή Πύλη με υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας (π.χ Υπηρεσίες καταλόγου, εφαρμογές τηλεσυνεργασίας κ.λπ) σε όλους τους φορείς της Δημόσιας Διοίκησης
- Υποδομή ασφάλειας για την έκδοση ψηφιακών πιστοποιητικών
- Ηλεκτρονικό σύστημα Τηλεκπαίδευσης (Σύγχρονης και Ασύγχρονης)
- Υπηρεσίες Τηλεδιάσκεψης
- Δωρεάν τηλεφωνία τόσο μεταξύ των Υπηρεσιών του Φορέα, όσο και για όλες τις συνδεδεμένες Υπηρεσίες»

Στο Έργο "ΣΥΖΕΥΞΙΣ" η Ελληνική Επικράτεια έχει χωριστεί σε έξι (6) "τηλεπικοινωνιακά διαμερίσματα" που αναφέρονται ως Νησίδες (Υποέργα 1-6) και ενώνονται μεταξύ τους μέσω ενός δικτύου κορμού (Υποέργο 7). Το δίκτυο κάθε Νησίδας περιλαμβάνει την δημιουργία Δικτύου Πρόσβασης και Δικτύου Διανομής, όπως απεικονίζεται και στην παρακάτω εικόνα.



Πηγή: Εθνικό Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης

Εικόνα 6. Νησίδα ΣΥΖΕΥΞΙΣ

Στη βάση των μοντέλων που παρουσιάστηκαν στο πρώτο κεφάλαιο, το επόμενο στάδιο είναι η δημιουργία web interfaces στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, μέσα από τα οποία οι πολίτες θα έχουν τη δυνατότητα αλληλεπίδρασης με τους δημόσιους οργανισμούς. Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί μία συνολική στρατηγική από κάθε

οργανισμό προβολής στο σύνολο των μέσων κοινωνικής δικτύωσης που διατίθενται. Έπειτα από τη δημιουργία των προφίλ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στη συμμετοχικότητα, τη διαφάνεια και την αλληλεπίδραση δημοσίων οργανισμών και πολιτών, μέσα από την ενθάρρυνση των τελευταίων να συμμετέχουν στο κυβερνητικό έργο και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Στο πιο κάτω γράφημα απεικονίζεται σχηματικά το μοντέλο ωριμότητας που προτείνεται.



Γράφημα 6. Προτεινόμενο μοντέλο ωριμότητας

Προκειμένου να υιοθετηθεί το προτεινόμενο μοντέλο ωριμότητας, θα πρέπει να συντρέχουν ορισμένες σημαντικές προϋποθέσεις. Από την προηγηθείσα ανάλυση, καταδείχθηκε ότι ένας σημαντικός παράγοντας υιοθέτησης, χρήσης και σωστής αξιοποίησης των κοινωνικών δικτύων και γενικά των εργαλείων Web 2.0 στο δημόσιο τομέα είναι η αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι απέναντι σε αυτά τα δίκτυα, καθώς και το πώς θεωρούν ότι μπορούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων στους πολίτες υπηρεσιών, δεδομένου ότι με τον τρόπο αυτόν επηρεάζεται η πρόθεση χρήσης των κοινωνικών δικτύων. Σε αυτό το πλαίσιο, σημαντική είναι η διαδικασία της οργανωσιακής κοινωνικοποίησης (Organizational socialization) που αναφέρεται από τον Hatmaker (2014). Η οργανωσιακή κοινωνικοποίηση είναι η διαδικασία εκείνη κατά την οποία οι νεοεισερχόμενοι σε έναν οργανισμό μαθαίνουν τις δεξιότητες, τις αναμενόμενες συμπεριφορές και τις αξίες που χρειάζονται προκειμένου

να γίνουν μέλη του οργανισμού (Hatmaker, 2014; Hatmaker και Park, 2014). Σε αυτό το πλαίσιο, όταν ένας δημόσιος οργανισμός έχει υιοθετήσει και εισάγει τη χρήση κοινωνικών δικτύων για την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση με τον πολίτη και την εξυπηρέτηση του τελευταίου, τότε θα πρέπει οι εργαζόμενοι που επιθυμούν να αποτελέσουν κομμάτι αυτού του οργανισμού επίσης να υιοθετήσουν την αρχή της χρησιμοποίησης των κοινωνικών δικτύων. Σε αυτό μπορεί να συμβάλλουν καθοριστικά και τα ίδια τα κοινωνικά δίκτυα, τα οποία μπορούν να επηρεάσουν το πώς ο εργαζόμενος θεωρεί τον οργανισμό, αλλά και το τι αναμένεται από αυτόν (Hatmaker, 2014; Hatmaker και Park, 2014).

Σημαντικός παράγοντας για την υιοθέτηση μίας καινοτομίας στο πλαίσιο ενός οργανισμού, όπως είναι η χρήση κοινωνικών δικτύων, είναι και η ηγεσία. Ενώ παλαιότερα οι δημόσιες αρχές στρεφόντουσαν απλά στην παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες, πλέον είναι απαραίτητη η υιοθέτηση μίας άλλης φιλοσοφίας, που θα βασίζεται περισσότερο στον πολίτη και θα επικεντρώνεται στις ανάγκες του. Η διοίκηση ενός οργανισμού συμβάλλει καθοριστικά σε αυτό, μέσα από την άσκηση της κατάλληλης επιρροής ώστε οι εργαζόμενοι να υιοθετήσουν τη νέα τεχνολογία, αλλά και τη διαμόρφωση του κατάλληλου περιβάλλοντος. Συνεπώς, η δέσμευση από μέρους της ηγεσίας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο προς αυτήν την κατεύθυνση (Cotterill και King, 2007). Παράλληλα, υποστηρίζεται πως, η συνεργασία με άλλους δημόσιους φορείς ως προς την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους πολίτες και ως προς τη χρήση των κοινωνικών δικτύων, μπορεί να οδηγήσει στην ανταλλαγή καλών πρακτικών, στην υιοθέτηση νέων ιδεών, αλλά και στην ανταλλαγή πληροφοριών που θα ευνοήσουν την εφαρμογή ενός μοντέλου e-government. Τέλος, η μελέτη των Cotterill και King (2007) κατέδειξε ότι ένας ακόμη προσδιοριστικός παράγοντας της υιοθέτησης των νέων τεχνολογιών από μέρους των δημοσίων οργανισμών είναι και το μέγεθος αυτών. Πιο συγκεκριμένα, μικρότερες δημόσιες υπηρεσίες ανέπτυξαν περισσότερες συνεργασίες μεταξύ τους, πιθανόν επειδή διαπίστωναν ότι είχαν περισσότερα οφέλη από τις οικονομίες κλίμακας και την ανταλλαγή των πληροφοριών που προέκυπταν από τις συνεργασίες στο πλαίσιο του e-government (Cotterill και King, 2007).

Εκτός των παραπάνω, οι Huang και Benyoucef (2014) αναφέρουν ότι η ποιότητα των ιστοσελίδων των δημοσίων υπηρεσιών επηρεάζει την χρησιμοποίηση και την αξιοπιστία του μοντέλου e-government. Πιο συγκεκριμένα, οι συγγραφείς αναφέρουν

πως η χρησιμότητα και η αξιοπιστία είναι οι δύο κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την πρόθεση χρήσης των ιστοσελίδων των δημοσίων υπηρεσιών από μέρους των χρηστών, την αποδοχή του μοντέλου e-government, αλλά και την καθημερινή τους αλληλεπίδραση με τις δημόσιες υπηρεσίες. Συνολικά, η χρησιμότητα που αποκομίζουν οι πολίτες και η αξιοπιστία, σε όρους πρόσβασης στην πληροφορία, χρησιμοποίηση των υπηρεσιών, αλλά και συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων των κυβερνητικών οργανισμών, αποτελεί ακόμα και σήμερα μία σημαντική πρόκληση. Η χρησιμότητα είναι σημαντική καθώς αναφέρεται στο βαθμό στον οποίον ο χρήστης μπορεί να επικοινωνήσει και να αλληλοεπιδράσει με έναν υπολογιστή. Η ιστοσελίδα ενός δημόσιου οργανισμού αποτελεί μία πρώτη εικόνα της κυβέρνησης, και πιο συγκεκριμένα αυτού του οργανισμού, αλλά και των online υπηρεσιών του. Επίσης, η χρησιμότητα αυξάνει την ικανοποίηση των πολιτών από την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση που έχουν με ένα δημόσιο οργανισμό μέσω του ψηφιακού χώρου. Επιπρόσθετα, η αξιοπιστία αναφέρεται στην αισθητική (design look), στην ακρίβεια των πληροφοριών, στη δυνατότητα επικοινωνίας, στη διαφάνεια, στην έλλειψη λαθών, στην ασφάλεια και στην ιδιωτικότητα. Κατά συνέπεια, υποστηρίζεται από τους Huang και Benyoucef (2014) ότι ένα μοντέλο e-government θα πρέπει να λάβει υπόψη του αυτούς τους δύο παράγοντες, δηλαδή τη χρησιμότητα και την αξιοπιστία μέσω των ιστοσελίδων των κυβερνητικών οργανισμών, προκειμένου να αυξήσει την αλληλεπίδραση των πολιτών με τους δημόσιους οργανισμούς στο ψηφιακό περιβάλλον.

Αυτό που έχει σημασία, ωστόσο, να τονιστεί, είναι πως η χρησιμοποίηση των κοινωνικών δικτύων και γενικά των Web 2.0 εργαλείων από μέρους των δημοσίων οργανισμών δεν έχει πάντα θετικά αποτελέσματα. Για παράδειγμα, οι Picazo-Vela et al. (2012) αναφέρουν πως ένα πλεονέκτημα της χρήσης κοινωνικών δικτύων από πλευράς των δημοσίων οργανισμών είναι η βελτίωση της εικόνας της κυβέρνησης, αλλά και η αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών σε αυτή. Από την άλλη πλευρά, όμως, η παροχή πολλών πληροφοριών με στόχο τη διαφάνεια και την αύξηση της αλληλεπίδρασης με τον πολίτη μπορεί να έχει ακριβώς τα αντίθετα αποτελέσματα, δηλαδή να αυξήσει τη δυσπιστία των πολιτών προς την κυβέρνηση. Υπό αυτό το πρίσμα, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το μέγεθος και το είδος της πληροφόρησης που θα παρέχεται μέσω των κοινωνικών δικτύων και των ιστοσελίδων των δημοσίων οργανισμών προς τους πολίτες.

Επιπρόσθετα, η μελέτη των Picazo-Vela et al. (2012) βρήκε ότι οι πολίτες-χρήστες των κοινωνικών δικτύων που συμμετείχαν στην έρευνα είχαν αντικρουόμενες απόψεις σχετικά με τα οφέλη και τους κινδύνους που απορρέουν από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων στο πλαίσιο της αύξησης της επικοινωνίας μεταξύ δημοσίων οργανισμών και πολιτών. Για παράδειγμα, οι πολίτες αντιλαμβάνονται ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να συμβάλλουν στην αλλαγή του τρόπου με τον οποίον οι πολίτες συμμετέχουν στα κοινά, μέσα από την αλληλεπίδρασή τους με τους δημόσιους οργανισμούς, αλλά την ίδια στιγμή φοβούνται ότι με αυτόν τον τρόπο θα χαθεί ο έλεγχος της πληροφορίας. Επιπρόσθετα, οι πολίτες ελπίζουν σε μία βελτιωμένη ποσότητα και ποιότητα στην επικοινωνία τους με τους δημόσιους οργανισμούς, αλλά ταυτόχρονα εκφράζουν τους φόβους τους σχετικά με το ότι η έλλειψη οργανωσιακών ικανοτήτων από μέρους των δημοσίων οργανισμών θα τους εμποδίσει να ανταποκριθούν σε αυτή την αυξημένη επικοινωνία.

Τα ευρήματα αυτά μπορούν να αξιοποιηθούν με διάφορους τρόπους. Πρώτον, θα πρέπει να υπάρξει ανάπτυξη των γνώσεων, των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων από μέρους των εργαζομένων στους δημόσιους οργανισμούς, σχετικά με την χρησιμοποίηση των μέσων κοινωνικών δικτύωσης και γενικά των τεχνολογιών Web 2.0, προκειμένου να αυξηθεί η ενεργός συμμετοχή των πολιτών στα κοινά και η επικοινωνία και η αλληλεπίδρασή τους με τους δημόσιους οργανισμούς. Παράλληλα, θα πρέπει να υπάρξει ενημέρωση των εργαζομένων, αλλά και των πολιτών σε δεύτερο επίπεδο, σχετικά με τα οφέλη από τη χρησιμοποίηση των εργαλείων αυτών, στο πλαίσιο του Government 2.0. Εκτός των παραπάνω, είναι πολύ σημαντικό να υπάρξει και μία έρευνα στους πολίτες, σχετικά με την υιοθέτηση ενός μοντέλου Government 2.0. Μία τέτοια έρευνα θα έδινε χρήσιμες απαντήσεις ως προς τους εξής παράγοντες:

- α) τι θεωρούν οι ίδιοι οι πολίτες ως σημαντικό να υπάρχει σε μορφή πληροφορίας σε μία ιστοσελίδα ή σε ένα προφίλ ενός δημόσιου οργανισμού σε κάποιο μέσο κοινωνικής δικτύωσης
- β) με ποιο τρόπο επιθυμούν περισσότερο οι πολίτες να επικοινωνούν με τους δημόσιους οργανισμούς στο πλαίσιο του Government 2.0
- γ) πώς οι ίδιοι ορίζουν τις έννοιες της χρησιμότητας και της αξιοπιστίας
- δ) πώς οι ίδιοι επιθυμούν να παρουσιάζονται οι πληροφορίες στο ψηφιακό περιβάλλον
- ε) ποια είναι τα προβλήματα που εντοπίζουν οι πολίτες στην επικοινωνία τους και στην αλληλεπίδρασή τους με τους κυβερνητικούς οργανισμούς στο ψηφιακό περιβάλλον

Κεφάλαιο 5

Επίλογος

Το e-Government είναι η παροχή υπηρεσιών και πληροφοριών από μέρους των δημοσίων οργανισμών προς τους πολίτες 24/7/365 μέσω του διαδικτύου, χωρίς χρονικούς και γεωγραφικούς περιορισμούς (Lee, 2013). Το μοντέλο αυτό μπορεί να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο για την επίτευξη των στόχων του δημοσίου τομέα, που είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών προς τους πολίτες, ενώ παράλληλα μπορεί να οδηγήσει και στην ενίσχυση των οργανωσιακών διαδικασιών, όπως είναι η απόκτηση και η διάχυση της γνώσης από πλευρά των δημοσίων οργανισμών (Lee, 2013).

Πιο συγκεκριμένα, μέσα από την προηγηθείσα ανάλυση καταδείχθηκε ότι η χρήση του διαδικτύου και των κοινωνικών δικτύων από τους δημόσιους οργανισμούς στο πλαίσιο του Government 2.0 έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ αυτών των οργανισμών και των πολιτών, την ενίσχυση της εμπιστοσύνης, της διαφάνειας και της δημοκρατίας, ενώ παράλληλα αποτελεί μία πηγή νομιμοποίησης και αξιοπιστίας (Picazo-Vela et al., 2012). Συνολικά, η βιβλιογραφική επισκόπηση κατέδειξε ότι η χρήση εργαλείων Web 2.0 στο δημόσιο τομέα μπορεί να οδηγήσει τη διάχυση της πληροφορίας και στην ευκολότερη πρόσβαση σε αυτήν από μέρους των πολιτών, στην οικοδόμηση καλύτερων σχέσεων μεταξύ της κυβέρνησης και των πολιτών με αυξημένη

εμπιστοσύνη, στην αποτελεσματικότερη επικοινωνία μεταξύ πολιτών και δημοσίων οργανισμών, στην ενίσχυση της διαφάνειας και της αξιοπιστίας, στην καλύτερη ανταπόκριση των δημοσίων οργανισμών στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πολιτών, καθώς και στην αύξηση της ικανοποίησης των πολιτών από τις υπηρεσίες που λαμβάνουν από τους δημόσιους οργανισμούς (Layne και Lee, 2001; Picazo-Vela et al., 2012; Bonsón et al., 2012; Lee και Kwak, 2012; Mergel, 2013; Huang και Benyoucef, 2014).

Προκειμένου, ωστόσο, να υιοθετηθεί ένα τέτοιο μοντέλο, χρειάζονται ορισμένες σημαντικές προϋποθέσεις. Όπως αναφέρθηκε, η ποιότητα και η ποσότητα της πληροφορίας που θα είναι διαθέσιμη προς τους πολίτες επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την εμπιστοσύνη ή αντίθετα τη δυσπιστία τους απέναντι στο δημόσιο οργανισμό και γενικά το e-government (Picazo-Vela et al., 2012; Huang και Benyoucef, 2014). Κατά συνέπεια, θα πρέπει να γίνει μία προσεκτική χρήση της διάχυσης της πληροφορίας. Επίσης, σημαντική είναι η δέσμευση από μέρους της ηγεσίας (Cotterill και King, 2007), η συμμετοχή και οι αντιλήψεις των εργαζομένων στους δημόσιους οργανισμούς (Picazo-Vela et al., 2012; Hatmaker, 2014; Hatmaker και Park, 2014; Khan et al., 2014), καθώς και οι συνεργασίες και τα δίκτυα που έχει αναπτύξει ο δημόσιος οργανισμός με άλλους κυβερνητικούς φορείς στο πλαίσιο του e-government (Cotterill και King, 2007; Park και Lim, 2014), αλλά και η συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων εντός του ιδίου του δημοσίου οργανισμού (Lee, 2013).

Επιπρόσθετα, οι Picazo-Vela et al. (2012) αναφέρουν ορισμένες ακόμα αρχές στρατηγικής που θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους οι σχεδιαστές του προγράμματος δημιουργίας του Government 2.0. Αρχικά, είναι πολύ σημαντικό για μία κυβέρνηση όχι απλά να ενσωματώσει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και συνολικά τα κοινωνικά δίκτυα στις πρακτικές της, αλλά ταυτόχρονα να παρακολουθεί την πληροφορία και τα σχόλια που παραθέτουν οι χρήστες για την κυβέρνηση μέσα από τους δημόσιους οργανισμούς, στα κοινωνικά δίκτυα. Με αυτόν τον τρόπο, οι δημόσιοι οργανισμοί θα μπορούν να προσδιορίζουν τυχόν αδυναμίες, προβλήματα, λάθη και παραλείψεις, ούτως ώστε να εφαρμόζουν μεθόδους και στρατηγικές διόρθωσης και βελτίωσης αυτών, με αποτέλεσμα τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες και την περαιτέρω ενίσχυση της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασής τους με τους πολίτες (Picazo-Vela et al., 2012).

Επιπρόσθετα, οι κυβερνήσεις θα πρέπει να σχεδιάσουν ένα συγκεκριμένο πλάνο στρατηγικής για την ανάπτυξη, υιοθέτηση και ενίσχυση του μοντέλου Government 2.0, το οποίο θα ενσωματωθεί στο γενικότερο κυβερνητικό πλάνο και δεν θα είναι αποκομμένο από τις υπόλοιπες δημόσιες πολιτικές. Το πλάνο αυτό θα πρέπει να προσδιορίζει τους στρατηγικούς στόχους της χρησιμοποίησης των κοινωνικών δικτύων, προκειμένου να υιοθετηθούν οι κατάλληλες πολιτικές και διαδικασίες (Picazo-Vela et al., 2012). Για το λόγο αυτό, είναι πολύ σημαντικό να υπάρξει αφενός μία αξιολόγηση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται ο εκάστοτε δημόσιος οργανισμός, η αξία που προσθέτει στην καθημερινότητα του πολίτη, αλλά και το τι αναμένει ο πολίτης από αυτόν. Συνεπώς, μία έρευνα στους πολίτες προκειμένου να προσδιοριστούν οι ανάγκες και οι απαιτήσεις τους είναι αναγκαία, έτσι ώστε οι στρατηγικοί στόχοι να απαντούν σε αυτές τις ανάγκες και απαιτήσεις. Αυτό επισημαίνεται και από τους Fyfe και Crookall (2010), οι οποίοι αναφέρουν πως είναι πολύ σημαντική η γνώση σχετικά με το πώς οι πολίτες επιθυμούν να επικοινωνούν και τι τους ενδιαφέρει. Για παράδειγμα, όταν το State of Massachusetts Governor's Office ξεκίνησε να χρησιμοποιεί το Twitter, τα αρχικά του posts αφορούσαν συνδέσμους σε ανακοινώσεις και δελτία τύπου. Ωστόσο, η ανατροφοδότηση που έλαβε μέσω του Twitter κατέδειξε ότι οι πολίτες δεν έδειχναν ενδιαφέρον για τη συγκεκριμένη επίσημη αλληλεπίδραση και ως εκ τούτου αποφασίστηκε η χρησιμοποίηση πιο ανεπίσημων posts.

Αυτό συνάδει με αυτό που ο Casey (2015) αναφέρει ως εξουσιοδότηση των δημοσίων αξιών (Public values authorization), η οποία αναφέρεται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικά με το τι θα παρέχεται από το δημόσιο τομέα, τι είναι πολύτιμο, δηλαδή τι έχει αξία, στη δημόσια σφαίρα, αλλά και πώς αυτή η αξία γίνεται αντιληπτή και συνειδητοποιείται στο κοινό συμφέρον. Μέσα από αυτή τη διαδικασία προκύπτει η δημιουργία των δημοσίων αξιών (public values creation), η οποία αναφέρεται στις ενέργειες και τις διαδικασίες από μέρους των δημοσίων αρχών προκειμένου να δημιουργηθεί αυτή η αξία. Η διαδικασία αυτή συνδέεται σε πολύ μεγάλο βαθμό με τις προσεγγίσεις του management των δημοσίων οργανισμών. Υπό αυτό το πρίσμα, η άσκηση του management και της ηγεσίας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία αξίας, αλλά και στην παροχή αυτονομίας σε τοπικούς δημόσιους φορείς να προχωρήσουν στην υιοθέτηση στρατηγικών που να ενισχύσουν περαιτέρω αυτή τη

δημιουργία αξίας. Έτσι, οι δημόσιοι οργανισμοί θα μπορέσουν να ανταποκριθούν καλύτερα στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας.

Σε συσχέτιση με την παραπάνω αρχή βρίσκεται και η ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών για τη χρήση των κοινωνικών δικτύων από μέρους των εργαζομένων στους δημόσιους οργανισμούς. Αναφέρθηκε πρωτίτερα πως η στάση και η αντίληψη των εργαζομένων απέναντι στα οφέλη και τους κινδύνους που απορρέουν από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων είναι προσδιοριστικός παράγοντας της αποτελεσματικής χρήσης αυτών. Κατά συνέπεια, θα πρέπει οι εργαζόμενοι να έχουν έναν κανονισμό για την ορθή χρήση αυτών των δικτύων, αλλά και τη διάχυση της πληροφορίας στο πλαίσιο του Government 2.0

Επίσης, είναι πολύ σημαντικό να υπάρξει επιμόρφωση και κατάρτιση των εργαζομένων στους δημόσιους οργανισμούς, προκειμένου να μπορέσουν να αξιοποιηθούν με αποτελεσματικό τρόπο τα κοινωνικά δίκτυα σε ένα Government 2.0 μοντέλο. Με αυτόν τον τρόπο, οι εργαζόμενοι θα είναι περισσότερο δεκτικοί απέναντι στη χρήση αυτών των δικτύων, καθώς θα γνωρίζουν τα οφέλη τους, αλλά και το πώς θα τα χρησιμοποιήσουν.

Από τα παραπάνω διαφαίνεται ότι ο συνδυασμός των πρακτικών που αναφέρθηκαν (η συμβολή της ηγεσίας, η επιμόρφωση των εργαζομένων, η προσεκτική διάχυση της πληροφορίας από μέρους των δημόσιων οργανισμών, η συμμετοχή των πολιτών και η αναβάθμιση των υπάρχοντων συστημάτων) μπορούν να βοηθήσουν στην ολοκληρωμένη εφαρμογή του μοντέλου ωριμότητας υιοθέτησης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ως μέσω παροχής υπηρεσιών από τους δημόσιους οργανισμούς.

Η παρούσα βιβλιογραφική επισκόπηση κατέδειξε αρχικά τα πλεονεκτήματα της χρήσης του Government 2.0, δηλαδή της χρήσης του διαδικτύου και των μέσων δικτύωσης από μέρους των δημοσίων οργανισμών προς τον σκοπό της ενίσχυσης της συμμετοχής των πολιτών στα κοινά, αλλά και της επικοινωνίας και αλληλεπίδρασής τους με τους δημόσιους οργανισμούς. Επιπρόσθετα, μέσα από την ανασκόπηση προηγούμενων μελετών και μέσα από την παρουσίαση παραδειγμάτων από άλλες χώρες, προσδιορίστηκαν κάποιες βασικές αρχές και προϋποθέσεις που θα πρέπει να συντρέχουν, ούτως ώστε να μπορέσει το μοντέλο αυτό να βρει εφαρμογή στην Ελλάδα.

Παρόλα αυτά, τα αποτελέσματα από τις προηγούμενες μελέτες μπορούν να παράσχουν μία γενική κατευθυντήρια γραμμή και καλές πρακτικές, αλλά δεν είναι απαραίτητο ότι η χρησιμοποίησή τους θα επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα στην περίπτωση του ελληνικού δημόσιου τομέα. Αυτό συμβαίνει εξαιτίας του τρέχοντος πολιτικού, ιστορικού, κοινωνικού, πολιτισμικού και οικονομικού περιβάλλοντος στο οποίο ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα δραστηριοποιείται. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να εξεταστεί το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον, έτσι ώστε να μπορέσουν να υιοθετηθούν στρατηγικές για την υιοθέτηση και ευρεία εφαρμογή του Government 2.0 στην Ελλάδα.

Προς αυτήν την κατεύθυνση, μία μελλοντική έρευνα που θα μπορούσε να διεξαχθεί είναι η διερεύνηση των παραγόντων εκείνων που θα μπορούσαν να διευκολύνουν ή να εμποδίσουν την υιοθέτηση και υλοποίηση του Government 2.0 στην Ελλάδα, βάσει των απόψεων αφενός των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα και αφετέρου των managers στους δημόσιους οργανισμούς. Όπως αναφέρθηκε, τόσο η διοίκηση και η ηγεσία, όσο και οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα, αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της επιτυχούς και αποτελεσματικής εισαγωγής του Government 2.0 στο δημόσιο τομέα. Συνεπώς, η διερεύνηση της άποψής τους θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον, στο να προσδιοριστεί πώς οι ίδιοι εκτιμούν τα οφέλη από την εισαγωγή του Government 2.0, αλλά και το ποια θεωρούν ότι είναι τα εμπόδια σε αυτή τη διαδικασία.

Παρομοίως, η διερεύνηση των απόψεων των πολιτών θα μπορούσε να οδηγήσει στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων σχετικά με το πώς οι πολίτες εκτιμούν ότι ένα μοντέλο Government 2.0 στο δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, που διέπεται από αρκετές παθογένειες, θα μπορούσε να οδηγήσει στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών από πλευράς των δημοσίων οργανισμών, στην αύξηση της διαφάνειας και της αξιοπιστίας, στην αύξηση της ενεργού συμμετοχής τους στα κοινά, αλλά και στην αύξηση της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασής τους με τους δημόσιους οργανισμούς.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

1. Αργεΐτης, Γ., Νικολαΐδη, Μ. (2011). Η χρηματοπιστωτική κατάσταση του δημόσιου τομέα της Ελλάδας. Ανακτήθηκε από: <http://ineobservatory.gr/wp-content/uploads/2014/08/meleti12.pdf>
2. Μανούσου, Ε., Χαρτοφύλακα, Τ. (2011). Κοινωνικά δίκτυα και μέσα κοινωνικής δικτύωσης στην εξ αποστάσεως τριτοβάθμια εκπαίδευση. 2^ο Πανελλήνιο Συνέδριο, 28 - 30/4/2011, Πάτρα, σελ. 497-510. Ανακτήθηκε από: <http://www.cetl.edumedu.upatras.gr/proc2/proceedings/1-0497.pdf>

Ξενόγλωσση

3. Andersen, K.V., Henriksen, H.Z. (2006). E-government maturity models: Extension of the Layne and Lee model. *Government Information Quarterly*, 23, 236-248
4. Arya, H.B., Mishra, J.K. (2011). Oh! Web 2.0, Virtual Reference Service 2.0, Tools & Techniques (I): A Basic Approach. *Journal of Library & Information Services in Distance Learning*, 5(4), 149-171
5. Baird, C.H., Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30 - 37
6. Blank, G., Reisdorf, B.C. (2012). The participatory web. *Information, Communication & Society*, 15(4), 537-554
7. Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., Flores, F. (2012). Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. *Government Information Quarterly*, 29, 123-132
8. Casey, C. (2014). Public Values in Governance Networks: Management Approaches and Social Policy Tools in Local Community and Economic Development. *American Review of Public Administration*, 45(1), 106-127
9. Castells, M. (2000). *The Rise of the Network Society*. Malden, MA: Blackwell
10. Cotterill, S., King, S. (2007). Public Sector Partnerships to Deliver Local E-Government: A Social Network Study. Στο: M.A. Wimmer, H.J. Scholl, and A. rönlund (Eds.), *EGOV 2007, LNCS 4656* (σελ. 240-251). Berlin: Springer-Verlag.

11. Fyfer, T., Crookall, P. (2010). **Social Media and Public Sector. Policy Dilemmas.**
Ανακτήθηκε **από:**
<https://www.ipac.ca/ecommerce/uploads/SocialMedia.pdf>
12. Grazzi, M., Vergara, S. (2014). Internet in Latin America: who uses it? ... and for what?. *Economics of Innovation and New Technology*, 23(4), 327-352
13. Hatmaker, D.M. (2015). Bringing Networks In: A model of organizational socialization in the public sector. *Public Management Review*, 17(8), 1146-1164
14. Hatmaker, D.M., Park, H.H. (2013). Who Are All These People? Longitudinal Changes in New Employee Social Networks Within a State Agency. *American Review of Public Administration*, 44(6) 718-739
15. Huang, Z., Benyoucef, M. (2014). Usability and credibility of e-government websites. *Government Information Quarterly*, 31, 584-595
16. Kapucu, N., Hu, Q., Khosa, S. (2014). The State of Network Research in Public Administration. *Administration & Society*, 1-34
17. Khan, G.F., Swar, B., Lee, S.K. (2014). Social Media Risks and Benefits: A Public Sector Perspective. *Social Science Computer Review*, 32(5) 606-627
18. Kuk, G. (2003). The digital divide and the quality of electronic service delivery in local government in the United Kingdom. *Government Information Quarterly*, 20(4), 353-363.
19. Layne, K., Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government Information Quarterly*, 18, 122-136
20. Lee, J. (2013). Exploring the Role of Knowledge Networks in Perceived e-Government: A Comparative Case Study of two Local Governments in Korea. *American Review of Public Administration*, 43(1), 89-108
21. Lee, G., Kwak, Y.H. (2012). An Open Government Maturity Model for social media-based public engagement. *Government Information Quarterly*, 29, 492-503
22. Liu, Q. (2014). Misunderstanding the Internet. *Asian Journal of Communication*, 24(4), 404-405
23. Marcoccia, M. (2012). The internet, intercultural communication and cultural variation. *Language and Intercultural Communication*, 12(4), 353-368
24. Park, S.J., Lim, Y.S. (2014). Information networks and social media use in public diplomacy: a comparative analysis of South Korea and Japan. *Asian Journal of Communication*, 24(1), 79-98.

25. Picazo-Vela, S., Gultierres-Martinez, I., Luna Reyes, L.F. (2012). Understanding risks, benefits, and strategic alternatives of social media applications in the public sector. *Government Information Quarterly*, 29, 504–511.
26. Pop, D., Echeverria, A., Vidagany, J.V. (2015). Integrating Social Media and Open Data in a Cloud-Based Platform for Public Sector Advertising. Στο: Benatallah, B. (2014), *WISE 2014, LNCS 9051* (σελ. 105-116). Switzerland: Springer International Publishing.
27. Richardson, W. (2007). Teaching in a Web 2.0 World. *Kappa Delta Pi Record*, 43(4), 150-151
28. Sandoval-Almazán, R., Gil-Garcia, J. R., Luna-Reyes, L. F., Luna-Reyes, D., Díaz-Murillo, G. (2011). The use of Web 2.0 on Mexican state websites: A three-year assessment. *Electronic Journal of e-Government*, 9, 107–121
29. Serrat, O. (2009). Social network analysis. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <http://www.adb.org/Documents/Information/Knowledge-Solutions/Social-Network-Analysis.pdf>
30. Sobaci, M.Z., Karkin, N. (2013). The use of twitter by mayors in Turkey: Tweets for better public services?. *Government Information Quarterly*, 30, 417-425.
31. United Nations E-Government Survey (2014). E-government for the future we want. Ανακτήθηκε από: https://publicadministration.un.org/egovkb/portals/egovkb/documents/un/2014-survey/e-gov_complete_survey-2014.pdf
32. Zhang, Z. (2011). Customer knowledge management and the strategies of social software. *Business Process Management Journal*, 17(1), 82 – 106