



Πορεία για μια
ισχυρότερη Ελλάδα





Επαναπροσδιορίζοντας το μέλλον.

Πιστεύουμε στην τεχνολογία και στη δύναμή της να αλλάζει τον κόσμο, τη ζωή και την καθημερινότητά μας. Από το 1981 επενδύουμε σταθερά στην καινοτομία και την τεχνογνωσία για να προσφέρουμε στην ελληνική αγορά κάθε νέα τεχνολογική πρωτοπορία στον τομέα του ICT, Mobility και IoT, των Cloud υπηρεσιών και του e-commerce, παραμένοντας προσηλωμένοι στις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Στην Info Quest Technologies επαναπροσδιορίζουμε το μέλλον δημιουργώντας ένα μέλλον βιώσιμο, συμπεριληπτικό και ευέλικτο, χωρίς περιορισμούς, στοχεύοντας σε έναν κόσμο καλύτερο για όλους.



Info Quest
TECHNOLOGIES

Η ΔΕΗ στην 90^η ΔΕΘ

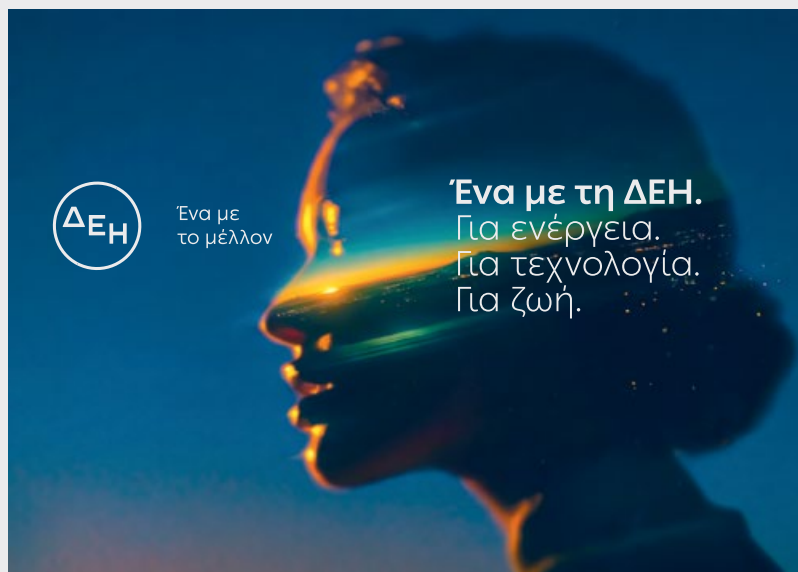
Ολοκληρωμένες λύσεις ενέργειας, τεχνολογίας και συνδεσιμότητας

- Ενέργεια, τεχνολογία και συνδεσιμότητα σε μία ενιαία εμπειρία για τους επισκέπτες της ΔΕΘ
- Καθημερινές αποκλειστικές προσφορές για τους επισκέπτες του περιπτέρου

Η ΔΕΗ συμμετέχει και φέτος στην 90^η Διεθνή Έκθεση Θεσσαλονίκης, παρουσιάζοντας το ολοκληρωμένο οικοσύστημα λύσεων και υπηρεσιών της για το σπίτι και την επιχείρηση. Στο περίπτερό της, οι επισκέπτες θα έχουν την ευκαιρία να γνωρίσουν από κοντά τις ολοκληρωμένες προτάσεις της ΔΕΗ για την ενέργεια, την τεχνολογία και τη συνδεσιμότητα, να ενημερωθούν από εξειδικευμένους συμβούλους και να επωφεληθούν από αποκλειστικές καθημερινές προσφορές, διαθέσιμες μόνο στη ΔΕΘ.

Το περίπτερο της ΔΕΗ έχει σχεδιαστεί ώστε να προσφέρει μία ολοκληρωμένη εμπειρία ενημέρωσης, αναδεικνύοντας το σύνολο των λύσεων, προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας. Στο πλαίσιο αυτό, οι επισκέπτες θα μπορούν να γνωρίσουν από κοντά τη ΔΕΗ TechLiving Zone, όπου παρουσιάζεται η διευρυμένη γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών ενέργειας και τεχνολογίας της ΔΕΗ, οργανωμένη σε έξι θεματικές κατηγορίες: Ενεργειακές Λύσεις, Connectivity, Smart Living, iExperience, Laptops & Περιφερειακά και Entertainment. Παράλληλα, θα έχουν τη δυνατότητα να ανακαλύψουν το ευρύτερο οικοσύστημα λύσεων της ΔΕΗ για το σπίτι και την επιχείρηση. Για επιλεγμένα προϊόντα θα υπάρχει δυνατότητα άμεσης αγοράς, με επιλογή παραλαβής από το περίπτερο ή αποστολής στο σπίτι, ενώ εξειδικευμένοι σύμβουλοι θα προτείνουν λύσεις προσαρμοσμένες στις ανάγκες κάθε επισκέπτη.

Ξεχωριστή θέση στο περίπτερο έχει το ΔΕΗ Fiber, όπου οι επισκέπτες θα μπορούν να γνωρίσουν τις υπηρεσίες internet υπερυψηλών ταχυτήτων μέσω δικτύου FTTH. Το ΔΕΗ Fiber είναι ήδη διαθέσιμο σε περιοχές της Θεσσαλονίκης, όπως ο Εύοσμος, το Ελευθέριο-Κορδελιό, τα Πεύκα, ο Άγιος Παύλος, η Ευκαρπία, η Σταυρούπολη και το Ωραιόκαστρο, ενώ το δίκτυο επεκτείνεται σταδιακά σε ακόμη περισσότερες περιοχές. Στον εξωτερικό χώρο του περιπτέρου θα παρουσιάζονται οι λύσεις ηλεκτροκίνησης ΔΕΗ blue, δίνοντας στους επισκέπτες την ευκαιρία να γνωρίσουν το μεγαλύτερο δημόσιο δίκτυο φόρτισης στην Ελλάδα και το ολοκληρωμένο οικοσύστημα υπηρεσιών ηλεκτροκίνησης της ΔΕΗ.



Παράλληλα, το περίπτερο θα φιλοξενεί Quiet Corner, έναν ειδικά διαμορφωμένο χώρο ηρεμίας, μέσα από τον οποίο η ΔΕΗ αναδεικνύει τη δέσμευσή της στην προσβασιμότητα και τη συμπεριληψη. Οι επισκέπτες θα έχουν την ευκαιρία να γνωρίσουν από κοντά τη φιλοσοφία και τη λειτουργία του χώρου, ο οποίος έχει σχεδιαστεί για να προσφέρει ένα ήρεμο περιβάλλον σε άτομα που ενδέχεται να βιώσουν υπερδιέγερση ή άγχος.



Η ΔΕΗ εξελίσσει διαρκώς την πρόταση αξίας προς τον πελάτη, διευρύνοντας το χαρτοφυλάκιο προϊόντων, υπηρεσιών και ψηφιακών λύσεων.

Η στρατηγική αυτή ενοποιεί όλα τα σημεία επαφής με τον πελάτη σε ένα ενιαίο μοντέλο εξυπηρέτησης, όπου η φυσική παρουσία, τα ψηφιακά κανάλια και η τεχνολογία λειτουργούν συμπληρωματικά, προσφέροντας μία συνεπή, σύγχρονη και ολοκληρωμένη εμπειρία για ιδιώτες και επιχειρήσεις.

Η παρουσία της ΔΕΗ στην 90^η ΔΕΘ αποτυπώνει στην πράξη τη στρατηγική εξέλιξη της ως κορυφαίου Powertech Ομίλου, μέσα από ένα σύγχρονο, ενιαίο εμπορικό μοντέλο που συνδυάζει ενέργεια, τεχνολογία, προϊόντα και υπηρεσίες, προσφέροντας ολοκληρωμένες λύσεις και μία συνεπή εμπειρία εξυπηρέτησης σε κάθε σημείο επαφής με τον πελάτη.

dei.gr



Τεύχος 13 - ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2026



editorial



Εκδότης, Διευθυντής

Γιάννης Χαλαβαζής

jhal@teamworks.gr

Δημοσιογραφική Ομάδα

Σοφία Μυττά

smytta@teamworks.gr

Πάνος Παπαϊωάννου

ppapaioannou@teamworks.gr

Σύμβουλοι Έκδοσης

Στέφανος Κόλλιας

Πρόεδρος ΕΔΥΤΕ

Ομότιμος καθηγητής Εθνικού

Μετσοβίου Πολυτεχνείου

Δρ. Ευαγγελία (Λίλιαν) Μήτρου

Καθηγήτρια Πανεπιστήμιο Αιγαίου

Αθανάσιος Κοσμόπουλος

Υπεύθυνος Προστασίας Δεδομένων,

Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης

και Τεχνητής Νοημοσύνης

Process Management Advisor

Γιάννης Καρατζής

kara@teamworks.gr

Senior Marcom Manager

Μαρία Καραδήμα

mkaradima@teamworks.gr

Σχεδιασμός - Επιμέλεια έκδοσης

Βασίλης Ευθυμίουπουλος

dtp@teamworks.gr

Images: FreePics - Unsplash

Εκτύπωση: ΝΙΚΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΑΕ

Ιδιοκτησία: Metateam

Ζαλόγγου 15, Κορυδαλλός, 18120

info@teamworks.gr

210.4225585, 210.4225520

Τα Ψηφιακά Έργα του RRF ανοίγουν τον δρόμο για μια νέα Ελλάδα

Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας υπήρξε κάτι πολύ περισσότερο από μια πρωτοφανή εισροή ευρωπαϊκών πόρων. Υπήρξε ο καταλύτης μιας μεγάλης ψηφιακής μετάβασης για την Ελλάδα. Μέσα σε μια εξαιρετικά κρίσιμη περίοδο, οι επιχειρήσεις και η οικονομία βρέθηκαν μπροστά σε ένα ψηφιακό μετασχηματισμό, που ήταν δύσκολο να επιτευχθεί με τα γνωστά χρηματοδοτικά «εφόδια». Έργα στρατηγικής σημασίας, νέες ψηφιακές υποδομές και υπηρεσίες, επενδύσεις στην τεχνητή νοημοσύνη, την κυβερνοασφάλεια και τα δεδομένα διαμορφώνουν πλέον μια διαφορετική χώρα.

Το Ψηφιακό RRF κινητοποίησε δισεκατομμύρια ευρώ, εκατοντάδες έργα και ένα πρωτοφανές κύμα επενδύσεων σε τεχνολογικές υποδομές, ψηφιακές υπηρεσίες, κυβερνοασφάλεια, δεδομένα, τεχνητή νοημοσύνη και ψηφιοποίηση επιχειρήσεων. Πάνω απ' όλα, όμως, δημιούργησε τις προϋποθέσεις για ένα διαφορετικό κράτος και μια διαφορετική σχέση του πολίτη και της επιχείρησης με τη Δημόσια Διοίκηση.

Τώρα που ο κύκλος του Ψηφιακού RRF ολοκληρώνεται, έρχεται η ώρα του πραγματικού απολογισμού. Τι άλλαξε; Ποια έργα άφησαν ήδη το αποτύπωμά τους; Ποια είναι η αξία τους για τον πολίτη, την επιχείρηση και την οικονομία; Και, κυρίως, τι μένει όταν τελειώσει η ευρωπαϊκή χρηματοδότηση;

Το AI Report ξεκινάει πρώτο την καταγραφή και τον απολογισμό αυτής τη μεγάλης διαδρομής. Με συνεντεύξεις υπουργών κρίσιμων υπουργείων, κυβερνητικών και θεσμικών εκπροσώπων βασικών φορέων που σχεδίασαν και υλοποιούν έργα του RRF, επικεφαλής εταιρειών που διαδραμάτισαν ουσιαστικό ρόλο στο «χτίσιμο» των υποδομών και των ψηφιακών υπηρεσιών του RRF.

Το AI Report φιλοξενεί ένα μεγάλο ρεπορτάζ-έρευνα για τη Θεσσαλονίκη της Καινοτομίας και των Ψηφιακών Τεχνολογιών, για τις νεοφυείς επιχειρήσεις, τις επενδύσεις, στα νέα τεχνολογικά οικοσυστήματα και τις δυνάμεις που επιχειρούν να μετατρέψουν τη Θεσσαλονίκη σε έναν ισχυρό εθνικό κόμβο τεχνολογίας και καινοτομίας.

Το τέλος του RRF δεν είναι το τέλος της εθνικής ψηφιακής διαδρομής.

Είναι η αρχή της νέας ελκυστικής περιόδου στην οποία Κυβέρνηση, Θεσμικοί και Παραγωγικοί Φορείς. Επιχειρήσεις και Δημόσιος τομέας πρέπει να αποδείξουν ότι οι επενδύσεις δεν ήταν απλώς απορρόφηση ευρωπαϊκών πόρων, αλλά το ισχυρό κεφάλαιο για την επόμενη ημέρα της χώρας.

Το Ψηφιακό RRF μας «προικίζει» με υποδομές, συστήματα, επιχειρήσεις, τεχνογνωσία και μια νέα ψηφιακή πραγματικότητα.

Καθώς τα Ψηφιακά Έργα του RRF ανοίγουν τον δρόμο για μια νέα Ελλάδα, το ζητούμενο πλέον είναι: να μετατρέψουμε όλα αυτά σε διαρκή ανάπτυξη, αυξημένη παραγωγικότητα και καλύτερη καθημερινότητα για όλους.

Γιάννης Χαλαβαζής



Ο ΤΙΤΛΟΣ «AI REPORT» ΚΑΙ
ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ
ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΟΜΟ ΤΩΝ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΩΝ
ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ ΑΝΗΚΟΥΝ
ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ «ΜΕΤΑΤΕΑΜ»



IaaS Innovation as a Service

Maggioli Group

Το μέτρο του ψηφιακού κράτους
δεν είναι πόσο γρήγορα απαντά.

**Είναι πόσο σπάνια
χρειάζεται να κάνεις αίτηση**

Δεν ψηφιοποιούμε τη γραφειοκρατία. Καταργούμε την ανάγκη να υπάρχει.

Από reactive σε **proactive** δημόσιο.



Δεν πιστεύουμε στο «ψηφιακή αίτηση».
Πιστεύουμε στο «δεν χρειάζεται αίτηση».

Collectives **Proactive** AI Government Platform



ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ
Όλα τα δημόσια μητρώα
σε πραγματικό χρόνο.



AI
Μηχανική μάθηση,
πρόβλεψη, αυτοματοποίηση.



BUSINESS INTELLIGENCE
Εμπειρία και δεδομένα
για καλύτερες αποφάσεις



HUMAN IN CONTROL
Οι άνθρωποι αποφασίζουν.
Η τεχνολογία υπηρετεί.



Η Υπηρεσία παρέχεται **πριν** χρειαστεί να ζητηθεί.

Δεν αντικαθιστούμε τον άνθρωπο.

Τον απελευθερώνουμε από την ψηφιακή γραφειοκρατία.

Οι άνθρωποι επικεντρώνονται εκεί που δημιουργούν αξία.

Η τεχνολογία υπηρετεί τις αποφάσεις τους!

SMARTER SIMPLER PROACTIVE TRASPARENT

AI index

8



Κυριάκος Μητσοτάκης, Πρωθυπουργός

64



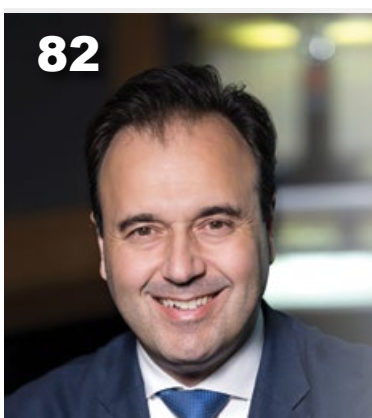
Κωστής Χατζηδάκης,
Αντιπρόεδρος της Κυβέρνησης

78



Νίκη Κεραμέως, Υπουργός
Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης

82



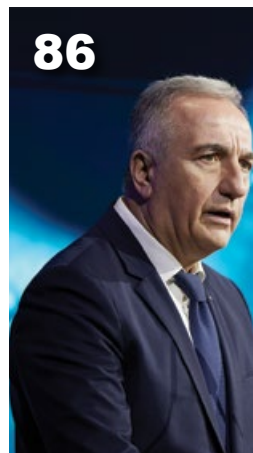
Δημήτρης Παπαστεργίου,
Υπουργός Ψηφιακής Διακυβέρνησης
και Τεχνητής Νοημοσύνης

84



Πάυλος Μαρινάκης, Υφυπουργός
παρά τω Πρωθυπουργώ, Κυβερνη-
τικός Εκπρόσωπος

86



Σταύρος Καλαφάτης,
Υφυπουργός Ανάπτυξης

96



Στέφανος Κόλλιας,
Πρόεδρος του Εθνικού Δικτύου
Υποδομών Τεχνολογίας και
Έρευνας (ΕΔΥΤΕ Α.Ε.)

100



Γεώργιος Πιτσιλίδης, Διοικητής
Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων
Εσόδων (ΑΑΔΕ)

104

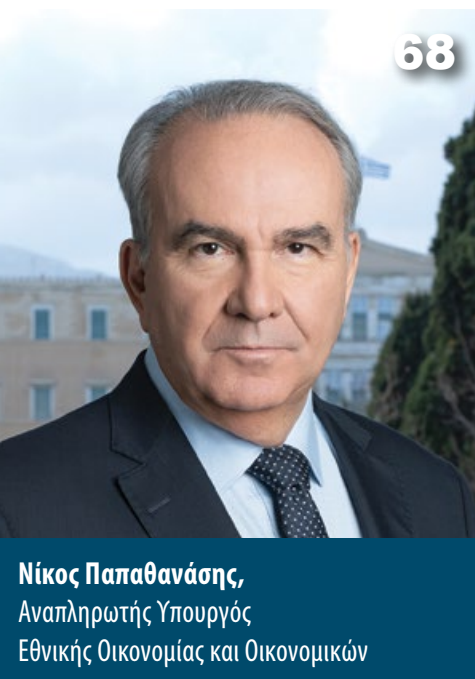


Νίκη Τσούμα, Διευθύνουσα
Σύμβουλος Ηλεκτρονικής
Διακυβέρνησης Υγείας και
Κοινωνικής Ασφάλισης (ΗΔΥΚΑ ΜΑ)

107



Νίκος Χαρδαλιάς,
Περιφερειάρχης Αττικής



Νίκος Παπαθανάσης,
Αναπληρωτής Υπουργός
Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών



Άδωνις Γεωργιάδης,
Υπουργός Υγείας



**Δημοσθένης Αναγνωστό-
πουλος,** Γενικός Γραμματέας
Πληροφοριακών Συστημάτων και
Ψηφιακής Διακυβέρνησης



Σταύρος Ασθενίδης, Διευθύνων
Σύμβουλος της Κοινωνίας της
Πληροφορίας (ΚΤΠ Μ.Α.Ε.)



Αθανάσιος Κοσμόπουλος,
Υπεύθυνος Προστασίας Δεδο-
μένων (DPO) του Υπουργείου
Ψηφιακής Διακυβέρνησης και
Τεχνητής Νοημοσύνης



Θάνος Λίτας, Πρόεδρος Δ.Σ.
του Ελληνικού Κτηματολογίου

18 - 30 EXECUTIVE REPORT



38 Υγεία και RRF:
Η μεγάλη δοκιμασία του ΕΣΥ περνά από την υλοποίηση

46 Ελληνικό Κτηματολόγιο:
Από εκκρεμότητα 200 ετών, ψηφιακός πυλώνας ανάπτυξης

48 Smart Cities:
Η ώρα της αλήθειας για τα έργα του RRF και το στοίχημα της επόμενης ημέρας

54 Η Δικαιοσύνη στην ψηφιακή εποχή:
Μεγάλος μετασχηματισμός σε δικαστήρια και υπηρεσίες

56 ΑΑΔΕ και Ψηφιακά Φορολογικά Συστήματα:
Η μεταρρύθμιση που αλλάζει τον τρόπο ελέγχου της οικονομίας

Πώς αποτιμά ο πρωθυπουργός την πορεία του «Ελλάδα 2.0»

Για την κυβέρνηση, το πρόγραμμα «Ελλάδα 2.0» δεν αποτελεί απλώς ένα χρηματοδοτικό εργαλείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συνιστά τον βασικό μοχλό για τον μετασχηματισμό της ελληνικής οικονομίας, της δημόσιας διοίκησης και των θεσμών, με ορίζοντα το τέλος της δεκαετίας. Στις δημόσιες παρεμβάσεις του τελευταίου διαστήματος ο πρωθυπουργός **Κυριάκος Μητσοτάκης** παρουσιάζει το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας ως τη μεγαλύτερη ευκαιρία που είχε η χώρα εδώ και δεκαετίες για να επιταχύνει μεταρρυθμίσεις που, υπό διαφορετικές συνθήκες, θα απαιτούσαν πολύ περισσότερο χρόνο.

Σύμφωνα με την προσέγγιση του Πρωθυπουργού, η αξιοποίηση των πόρων του RRF δεν περιορίζεται στην υλοποίηση επιμέρους έργων ή στην απορρόφηση ευρωπαϊκών κονδυλίων. Αντίθετα, επιδιώκει να δημιουργήσει ένα νέο παραγωγικό και διοικητικό μοντέλο, το οποίο θα στηρίζεται στην ψηφιακή τεχνολογία, στις επενδύσεις, στην καινοτομία, στη δημοσιονομική σταθερότητα και στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του κράτους.

Στο πλαίσιο αυτό εντάσσονται και οι προτάσεις της κυβέρνησης για τη συνταγματική αναθεώρηση. Όπως έχει επισημάνει ο πρωθυπουργός, ζητήματα όπως η ίδρυση μη κρατικών πανεπιστημίων, η αναθεώρηση του πλαισίου περί ευθύνης υπουργών, η ενίσχυση της ανεξαρτησίας της Δικαιοσύνης, η σύνδεση της μονιμότητας στο Δημόσιο με την αξιολόγηση, αλλά και η συνταγματική πρόβλεψη για σύγχρονες προκλήσεις, όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η κλιματική κρίση, αποτελούν μεταρρυθμίσεις με ορίζοντα το 2030 και όχι τον επόμενο εκλογικό κύκλο.

Σημαντική θέση στην κυβερνητική αποτίμηση κατέχει και η πορεία της ελληνικής οικονομίας. Η έξοδος της χώρας από τη λίστα των κρατών-μελών με μακροοικονομικές ανισορροπίες, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, παρουσιάζεται ως μια ουσιαστική επιβεβαίωση της προόδου που έχει επιτευχθεί τα τελευταία χρόνια. Η δημοσιονομική σταθε-

ρότητα, η αποκλιμάκωση του δημόσιου χρέους ως ποσοστό του ΑΕΠ, οι υψηλότεροι ρυθμοί ανάπτυξης σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο και η σημαντική αύξηση της απασχόλησης αποτελούν, κατά την κυβέρνηση, ενδείξεις ότι η ελληνική οικονομία έχει εισέλθει σε μια νέα φάση. Παράλληλα, αναγνωρίζεται ότι η αντιμετώπιση της ακρίβειας και η ενίσχυση των εισοδημάτων εξακολουθούν να αποτελούν βασικές προκλήσεις.

Ιδιαίτερη βαρύτητα αποδίδεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους, ο οποίος προβάλλεται ως μία από τις πιο απτές αλλαγές που έχουν ήδη βιώσει οι πολίτες. Η συνεχής επέκταση των υπηρεσιών του gov.gr, η ανάπτυξη νέων ψηφιακών εφαρμογών, η λειτουργία της πλατφόρμας politis.gov.gr για την ηλεκτρονική παρακολούθηση αιτημάτων προς τη δημόσια διοίκηση και η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων παρουσιάζονται ως παρεμβάσεις που περιορίζουν τη γραφειοκρατία, αυξάνουν τη διαφάνεια και βελτιώνουν την εξυπηρέτηση πολιτών και επιχειρήσεων.

Στον ίδιο μεταρρυθμιστικό σχεδιασμό εντάσσεται και η προσπάθεια εκσυγχρονισμού του θεσμικού πλαισίου που διέπει τις επενδύσεις. Η κωδικοποίηση της χωροταξικής και πολεοδομικής νομοθεσίας, σύμφωνα με την κυβερνητική επιχειρηματολογία, δημιουργεί για πρώτη φορά ένα ενιαίο



και σαφές πλαίσιο κανόνων, περιορίζοντας την πολυνομία και διευκολύνοντας τόσο τη δημόσια διοίκηση όσο και τους πολίτες και τους επενδυτές.

Σημαντικό μέρος των πόρων του Ταμείου Ανάκαμψης κατευθύνεται, σύμφωνα με τον πρωθυπουργό, και στην αναβάθμιση του Εθνικού Συστήματος Υγείας. Οι ανακαινίσεις Τμημάτων Επειγόντων Περιστατικών, η αναβάθμιση Κέντρων Υγείας, η δημιουργία νέων υποδομών και η ανάπτυξη εξειδικευμένων υπηρεσιών παρουσιάζονται ως επενδύσεις που επιδιώκουν να ενισχύσουν την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών υγείας και να βελτιώσουν την καθημερινότητα των πολιτών.

Στην αγορά εργασίας, η επέκταση της Ψηφιακής Κάρτας Εργασίας σε νέους κλάδους της οικονομίας αποτελεί, κατά την κυβέρνηση, μία από τις σημαντικότερες θεσμικές παρεμβάσεις των τελευταίων ετών. Η διεύρυνση του μέτρου, που καλύπτει πλέον περίπου 2,5 εκατομμύρια εργαζόμενους, συνδέεται με την αντιμετώπιση της αδήλωτης και υποδηλωμένης εργασίας, την ενίσχυση της διαφάνειας και την αποτελεσματικότερη προστασία των εργασιακών δικαιωμάτων.

Παράλληλα, ο πρωθυπουργός εντάσσει στο συνολικό σχέδιο μεταρρυθμίσεων μια σειρά κοινωνικών πολιτικών, όπως η διεύρυνση του προγράμματος «Νταντάδες της Γειτονιάς», οι

βελτιώσεις στον θεσμό του Προσωπικού Βοηθού για άτομα με αναπηρία και οι παρεμβάσεις για την προστασία των ακατάσχετων τραπεζικών λογαριασμών. Όπως υποστηρίζει, η επιτυχία των μεταρρυθμίσεων δεν αποτυπώνεται μόνο στους οικονομικούς δείκτες, αλλά και στη βελτίωση της καθημερινότητας και στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής.

Ξεχωριστή θέση κατέχουν και οι επενδύσεις στην Πολιτική Προστασία, με αιχμή το πρόγραμμα «ΑΙΓΙΣ», μέσω του οποίου ανανεώνεται ο εξοπλισμός του Πυροσβεστικού Σώματος και ενισχύονται οι επιχειρησιακές δυνατότητες της χώρας απέναντι στις φυσικές καταστροφές. Για την κυβέρνηση, η ενίσχυση της ανθεκτικότητας απέναντι στην κλιματική κρίση αποτελεί πλέον αναπόσπαστο τμήμα του αναπτυξιακού σχεδιασμού.

Η κυβερνητική αποτίμηση συνοψίζεται σε μια βασική θέση, ότι το πρόγραμμα «Ελλάδα 2.0» δεν κρίνεται αποκλειστικά από τον αριθμό των έργων ή από τον βαθμό απορρόφησης των διαθέσιμων πόρων. Με την ολοκλήρωση του προγράμματος να εισέρχεται στην τελική του φάση, η κυβέρνηση θεωρεί ότι το μεγάλο στοίχημα είναι η πλήρης υλοποίηση των εναπομεινάντων οροσήμων και η μετατροπή των ευρωπαϊκών πόρων σε διατηρήσιμη αναπτυξιακή κληρονομιά για την επόμενη δεκαετία.

Από την Ψηφιοποιημένη Δημόσια Διοίκηση στην Ευφυή Διακυβέρνηση

Το ψηφιακό κράτος που δημιουργήσε το RRF περνά στην επόμενη φάση. Δεδομένα, διαλειτουργικότητα και ψηφιακές υποδομές αποτελούν πλέον τη βάση για την αξιοποίηση της Τεχνητής Νοημοσύνης. Το στοίχημα για το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης είναι ξεκάθαρο: πρέπει να πάμε άμεσα από την ηλεκτρονική εξυπηρέτηση, στην ευφυή, προληπτική και αποτελεσματική και ευφυή Διακυβέρνηση.

Του **Γιάννη Χαλαβαζή**

Πίσω από τις εκατοντάδες ψηφιακές επενδύσεις και τα δισ. ευρώ του RRF, από τα Μητρώα και τη Διαλειτουργικότητα μέχρι τις νέες ηλεκτρονικές υπηρεσίες και τις υποδομές δεδομένων, δημιουργήθηκε ένας τεράστιος ψηφιακός όγκος. Τώρα αρχίζει η δυσκολότερη φάση: αυτή η υποδομή και τα δεδομένα να μετατραπούν σε «ευφυή κρατική λειτουργία», με την Τεχνητή Νοημοσύνη να περνά από το επίπεδο του πειραματισμού στην καθημερινότητα της Δημόσιας Διοίκησης.

Αυτή είναι η νέα ατζέντα του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Από τη δημιουργία του gov.gr και την ψηφιοποίηση των συναλλαγών με το κράτος, η πολιτική μετατοπίζεται πλέον στη διαχείριση δεδομένων, στην ανάπτυξη εθνικών υποδομών υπολογιστικής ισχύος, στην εφαρμογή τεχνολογιών ΤΝ και στη δημιουργία του θεσμικού πλαισίου που θα καθορίσει πώς αυτές θα χρησιμοποιούνται. Η δημιουργία ειδικής διοικητικής δομής για την Τεχνητή Νοημοσύνη και τη διακυβέρνηση δεδομένων, το AI Factory Pharos, ο υπερυπολογιστής «Δαίδαλος» και η εφαρμογή του ευρωπαϊκού AI Act συνθέτουν πλέον ένα νέο πεδίο πολιτικής: πώς η Ελλάδα θα περάσει από το ψηφιακό κράτος στο κράτος που χρησιμοποιεί την Τεχνητή Νοημοσύνη για να λειτουργεί καλύτερα.

Η θεσμική βάση της ελληνικής στρατηγικής

Η ελληνική πολιτική για την ΤΝ απέκτησε θεσμικό υπόβαθρο ήδη με τον νόμο 4961/2022 για τις αναδυόμενες τεχνολογίες πληροφορικής, ο οποίος προέβλεψε Εθνική Στρατηγική για την Τεχνητή Νοημοσύνη και Παρατηρητήριο ΤΝ. Η συνέχεια ήταν η δημιουργία ειδικής διοικητικής δομής για την ΤΝ και τη διακυ-

βέρνηση δεδομένων. Η επιλογή δεν είναι τυχαία. Χωρίς δεδομένα δεν υπάρχει αποτελεσματική ΤΝ. Το Δημόσιο διαθέτει τεράστιο όγκο πληροφοριών, οι οποίες για χρόνια παρέμεναν κατακερματισμένες σε διαφορετικά συστήματα. Τα έργα του RRF σε διαλειτουργικότητα, μητρώα και ψηφιακές υποδομές δημιουργούν τώρα την πρώτη ύλη πάνω στην οποία μπορεί να αναπτυχθεί η επόμενη γενιά εφαρμογών. Η μεγάλη αλλαγή είναι ότι η ΤΝ παύει να αντιμετωπίζεται ως υπόθεση μόνο ερευνητών και τεχνολογικών εταιρειών. Αποκτά θέση στον πυρήνα της κρατικής πολιτικής.

Ο «Δαίδαλος» και το Pharos στη νέα εξίσωση

Η στρατηγική χρειάζεται και υπολογιστική ισχύ. Σε αυτό το επίπεδο αποκτά ιδιαίτερη σημασία το AI Factory Pharos, με επίκεντρο τον εθνικό υπερυπολογιστή «Δαίδαλος».

Η στόχευση είναι ευρύτερη από την απόκτηση ενός ισχυρού υπολογιστικού συστήματος. Η Ελλάδα επιχειρεί να δημιουργήσει υποδομή για την ανάπτυξη και αξιοποίηση εφαρμογών ΤΝ από ερευνητικούς φορείς, επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς. Υγεία, ενέργεια, αγροδιατροφή, πολιτική προστασία, δημόσια διοίκηση, πολιτισμός και ελληνική γλώσσα είναι ενδεικτικά πεδία στα οποία η υπολογιστική αυτή υποδομή μπορεί να αποκτήσει πρακτική αξία. Το κρίσιμο είναι η μετάβαση από την κατανάλωση τεχνολογίας στην παραγωγή τεχνογνωσίας και εφαρμογών.

Όταν τα ψηφιακά έργα του RRF συναντούν την ΤΝ

Εδώ θα κριθεί η πραγματική αξία της επένδυσης. Η ΤΝ έχει νόημα όταν λύνει συγκεκριμένα προβλήματα. Χαρακτηριστικό πεδίο



είναι η διαχείριση των δημοσίων εγγράφων και πληροφοριών. Η συνεργασία της Ειδικής Γραμματείας με το Ερευνητικό Κέντρο «Αθηνά» κινείται προς την αξιοποίηση τεχνολογιών επεξεργασίας φυσικής γλώσσας, έξυπνης διαχείρισης εγγράφων και ανάλυσης δεδομένων. Για μια Δημόσια Διοίκηση που παράγει τεράστιους όγκους εγγράφων, η δυνατότητα αυτόματης αναγνώρισης, ταξινόμησης, συσχέτισης και αναζήτησης πληροφοριών μπορεί να αλλάξει δραστικά την καθημερινή λειτουργία της. Το επόμενο βήμα είναι ακόμη πιο σημαντικό για τον πολίτη. Ένα σύστημα ΤΝ θα μπορεί να κατανοεί ένα αίτημα, να αναζητά στοιχεία στα διαλειτουργικά μητρώα και να καθοδηγεί τον χρήστη στη σωστή υπηρεσία, αντί να απαιτεί από τον ίδιο να γνωρίζει τη διοικητική «διαδρομή». Είναι η μετάβαση από το «κάνω ηλεκτρονικά μια διαδικασία» στο «το κράτος καταλαβαίνει τι χρειάζομαι». Αυτό ακριβώς δίνει νέο νόημα στα έργα του RRF. Η διαλειτουργικότητα, τα μητρώα και οι ψηφιακές υποδομές δεν είναι πλέον ο τελικός στόχος. Είναι η βάση πάνω στην οποία μπορεί να χτιστεί ένα ευφυέστερο Δημόσιο.

Ο AI Act αλλάζει ριζικά το θεσμικό πλαίσιο

Η τεχνολογική επιτάχυνση συνοδεύεται από ένα νέο κανονιστικό περιβάλλον. Η Ελλάδα συμμετείχε στη διαδικασία που οδήγησε στον ευρωπαϊκό AI Act, το πρώτο ολοκληρωμένο ευρωπαϊκό πλαίσιο για την ΤΝ. Η εφαρμογή του μεταφέρει τη συζήτηση από το «τι μπορεί να κάνει η τεχνολογία» στο «με ποιους κανόνες μπορεί να χρησιμοποιηθεί». Για το Δημόσιο, η διαφάνεια, η ασφάλεια, η προστασία δεδομένων, η ανθρώπινη εποπτεία και η λογοδοσία αποκτούν ιδιαίτερη βαρύτητα. Το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης έχει έτσι μπροστά του μια δύσκολη ισορρο-

πία: να επιταχύνει την υιοθέτηση της ΤΝ χωρίς να επιτρέψει την ανεξέλεγκτη χρήση της.

Έρχεται η ώρα των αποδείξεων

Η επόμενη διετία μέχρι και το τέλος του 2028 θα είναι καθοριστική. Το ερώτημα δεν είναι πλέον αν η Ελλάδα θα χρησιμοποιήσει Τεχνητή Νοημοσύνη. Το ερώτημα είναι, αν θα την ενσωματώσει στον τρόπο λειτουργίας του κράτους.

Η πρόκληση δεν είναι να γεμίσουν οι δημόσιες υπηρεσίες με εφαρμογές που φέρουν την ετικέτα «AI». Είναι να υπάρξουν μετρήσιμα αποτελέσματα: λιγότερη γραφειοκρατία, μικρότερο διοικητικό κόστος, ταχύτερες αποφάσεις, καλύτερη στόχευση πολιτικών και απλούστερες υπηρεσίες για πολίτες και επιχειρήσεις. Αυτό προϋποθέτει αλλαγή διοικητικής κουλτούρας. Η ΤΝ δεν μπορεί να λειτουργήσει πάνω σε ένα κράτος που εξακολουθεί να οργανώνεται γύρω από έντυπους φακέλους, απομονωμένα πληροφοριακά συστήματα και διαδικασίες που σχεδιάστηκαν για μια άλλη εποχή.

Εάν η μετάβαση πετύχει, τα ψηφιακά έργα του RRF θα έχουν αποκτήσουν τον επόμενο και ουσιαστικό κύκλο της ζωής τους. Δεν θα είναι απλώς έργα ψηφιοποίησης, αλλά η υποδομή πάνω στην οποία θα χτιστεί το ελληνικό κράτος της Τεχνητής Νοημοσύνης.

Και εκεί θα κριθούν τελικά οι μεγάλες επενδύσεις του RRF: όχι στο πόσες υπηρεσίες έγιναν ψηφιακές, αλλά στο αν το κράτος έγινε πραγματικά πιο έξυπνο, ταχύτερο και αποτελεσματικότερο.

Η νέα ψηφιακή εποχή της Δημόσιας Διοίκησης μέσα από τρία κρίσιμα έργα

Για δεκαετίες, η Δημόσια Διοίκηση λειτουργούσε μέσα σε ένα περιβάλλον κατακερματισμένων πληροφοριακών συστημάτων, εκατομμυρίων φυσικών φακέλων και διαδικασιών που δεν «επικοινωνούσαν» μεταξύ τους. Η πληροφορία ήταν διάσπαρτη, η διαχείρισή της χρονοβόρα και η εξυπηρέτηση του πολίτη συχνά απαιτούσε πολλαπλές μετακινήσεις. Σήμερα αυτή η πραγματικότητα αλλάζει. Χάρη στα εμβληματικά έργα του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας που ολοκληρώθηκαν το τελευταίο διάστημα, η Ελλάδα αποκτά σύγχρονες ψηφιακές υποδομές, οι οποίες ανοίγουν τον δρόμο για ένα κράτος που λειτουργεί με μεγαλύτερη ταχύτητα, αποτελεσματικότητα και λιγότερη γραφειοκρατία. Η ολοκλήρωση των έργων σηματοδοτεί τη μετάβαση από την ψηφιοποίηση μεμονωμένων υπηρεσιών στη δημιουργία εθνικών ψηφιακών υποδομών, οι οποίες αποτελούν τη βάση

και της Υγείας. Πρόκειται για έργα που δεν περιορίζονται στην αντικατάσταση παλαιών εφαρμογών, αλλά δημιουργούν τις προϋποθέσεις για ένα νέο μοντέλο λειτουργίας του Δημοσίου, στο οποίο οι πληροφορίες διακινούνται γρήγορα και με ασφάλεια, οι υπηρεσίες συνεργάζονται αποτελεσματικότερα και οι πολίτες εξυπηρετούνται χωρίς περιττές καθυστερήσεις.

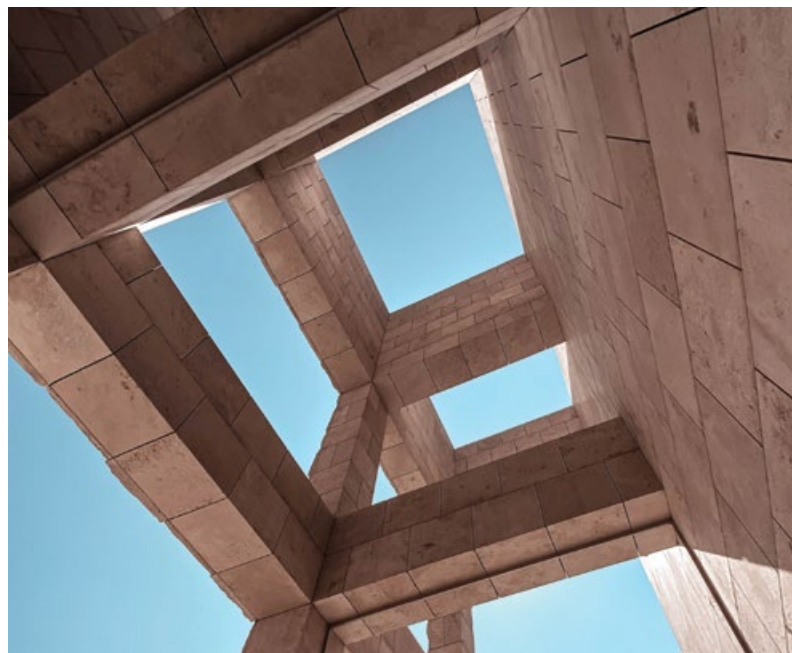
Από τον κατακερματισμό των πληροφοριακών συστημάτων στις ενιαίες ψηφιακές υποδομές

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το **Ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Δικαστικών Υποθέσεων Πολιτικής και Ποινικής Δικαιοσύνης (ΟΣΔΔΥΠΠ)**. Περισσότερες από 1.000 κατακερματισμένες βάσεις δεδομένων ενοποιήθηκαν και αντικαταστάθηκαν από μία ενιαία ψηφιακή πλατφόρμα

που καλύπτει πλέον και τα 355 δικαστικά και εισαγγελικά καταστήματα της χώρας, καθώς και τον Άρειο Πάγο και την Εισαγγελία του Αρείου Πάγου. Για τους δικηγόρους, η ηλεκτρονική κατάθεση δικογράφων και η ψηφιακή παρακολούθηση των υποθέσεων περιορίζουν σημαντικά τις χρονοβόρες μετακινήσεις. Για τους δικαστές και τους δικαστικούς υπαλλήλους, η άμεση πρόσβαση σε έγγραφα, πράξεις και αποφάσεις καταργεί την ανάγκη αναζήτησης σε έντυπα αρχεία, ενώ οι πολίτες μπορούν να εκδίδουν ηλεκτρονικά σειρά δικαστικών εγγράφων χωρίς φυσική παρουσία. Παράλληλα, η ενοποίηση των πληροφοριών επιτρέπει την παραγωγή αξιόπιστων στατιστικών στοιχείων για τη λειτουργία των δικαστηρίων, ενισχύοντας τον επιχειρησιακό σχεδιασμό και συμβάλλοντας στη σταδιακή επιτάχυνση της απονομής της Δικαιοσύνης.

Ανάλογης σημασίας είναι και το νέο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα του **e-ΕΦΚΑ**, ένα από τα μεγαλύτερα έργα ψηφιακού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης. Για πρώτη φορά συγκεντρώθηκαν δεδομένα από 35 πρώην

ασφαλιστικούς φορείς, δημιουργώντας για κάθε πολίτη μία ενιαία ασφαλιστική εικόνα, προσβάσιμη με λίγα μόλις κλικ. Ταυτόχρονα, η ψηφιοποίηση περισσότερων από 42 εκατομμυρίων σελίδων ασφαλιστικού αρχείου, με αξιοποίηση τεχνολογιών Τεχνητής Νοημοσύνης, επιτάχυνε σημαντικά την απονομή των συντάξεων και τη διαχείριση των ασφαλιστικών υποθέσεων. Η μετάβαση από το φυσικό στο ψηφιακό αρχείο μειώνει τον χρόνο αναζήτησης πληροφοριών, περιορίζει τα λάθη που προκαλούν οι χειροκίνητες διαδικασίες και δημιουργεί τις προϋποθέσεις για περαιτέρω αυτοματοποίηση των υπηρεσιών.



για την επόμενη γενιά δημόσιων υπηρεσιών, με έμφαση στη διαλειτουργικότητα, την ασφάλεια των δεδομένων και την αξιοποίηση προηγμένων ψηφιακών τεχνολογιών.

Σε αυτή τη μετάβαση η Netcompany συμμετείχε ενεργά, αξιοποιώντας την εμπειρία της από μεγάλης κλίμακας ευρωπαϊκά έργα ψηφιακού μετασχηματισμού. Μέσα από τον σχεδιασμό και την υλοποίηση σύνθετων πληροφοριακών συστημάτων συνέβαλε στη δημιουργία ασφαλών και διαλειτουργικών ψηφιακών υπηρεσιών που υποστηρίζουν κρίσιμες λειτουργίες της Δικαιοσύνης, της Κοινωνικής Ασφάλισης



Ψηφιακή Υγεία: υποδομές που αλλάζουν την περίθαλψη και ενισχύουν την καινοτομία

Ιδιαίτερη βαρύτητα δόθηκε και στον τομέα της **Υγείας**, όπου υλοποιήθηκαν τρεις κρίσιμες ψηφιακές παρεμβάσεις. Η πρώτη αφορά την αναβάθμιση του ενιαίου **Πληροφοριακού Συστήματος Νοσοκομείων**, το οποίο υποστηρίζει το σύνολο των βασικών λειτουργιών μεγάλων νοσηλευτικών ιδρυμάτων, από τη διαχείριση επειγόντων περιστατικών, χειρουργείων και φαρμακείων έως την τήρηση ολοκληρωμένου ηλεκτρονικού ιατρικού φακέλου. Το 2026 το σύστημα εγκαταστάθηκε στο Γ.Ν.Α. Ιπποκράτειο και στο Αρεταίειο Νοσοκομείο, ενώ σήμερα 16 νοσοκομεία διαλειτουργούν πλήρως με τα εθνικά πληροφοριακά συστήματα υγείας, όπως ο Εθνικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας.

Η ασφαλής ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των δομών υγείας βελτιώνει τη συνέχεια της περίθαλψης, μειώνει την ανάγκη επανάληψης εξετάσεων και συμβάλλει στην αποτελεσματικότερη διαχείριση των διαθέσιμων πόρων του Εθνικού Συστήματος Υγείας. Παράλληλα, για τον **ΕΟΠΥΥ** αναπτύχθηκαν νέες ψηφιακές εφαρμογές που απλοποιούν και επιταχύνουν τη διαχείριση των νοσηλείων και των αποζημιώσεων. Οι πάροχοι υγείας εξυπηρετούνται ταχύτερα, οι διαδικασίες γίνονται ασφαλέστερες και περισσότερο αυτοματοποιημένες, ενώ οι ασφαλισμένοι επωφελούνται από μικρότερους χρόνους αναμονής και μεγαλύτερη αξιοπιστία στις συναλλαγές τους.

Η τρίτη σημαντική παρέμβαση αφορά το **Εθνικό Μητρώο Βιοϊατρικής Έρευνας**, το οποίο υλοποιήθηκε για λογαρια-

σμό του **Ελληνικού Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων (ΕΟΦ)** και παραδόθηκε στην **ΗΔΙΚΑ**. Μέσω του νέου συστήματος παρακολουθείται κεντρικά το σύνολο της κλινικής έρευνας στη χώρα, δημιουργώντας ένα ενιαίο ψηφιακό περιβάλλον για τη διαχείριση και την εποπτεία των σχετικών διαδικασιών. Η εξέλιξη αυτή ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ ερευνητικών ιδρυμάτων, νοσοκομείων και φαρμακευτικών επιχειρήσεων, καθιστά την Ελλάδα πιο ελκυστικό προορισμό για επενδύσεις στην κλινική έρευνα και προσφέρει σε περισσότερους ασθενείς τη δυνατότητα πρόσβασης σε καινοτόμες θεραπείες.

Παρότι τα έργα αφορούν διαφορετικούς δημόσιους οργανισμούς, υπηρετούν έναν κοινό στρατηγικό στόχο: τη δημιουργία ενός σύγχρονου, διαλειτουργικού και ανθεκτικού κράτους, που αξιοποιεί την τεχνολογία προς όφελος του πολίτη και της οικονομίας. Τα πληροφοριακά συστήματα που υλοποιήθηκαν δεν αποτελούν απλώς νέες ψηφιακές εφαρμογές, αλλά κρίσιμες εθνικές υποδομές πάνω στις οποίες θα αναπτυχθούν οι δημόσιες υπηρεσίες της επόμενης δεκαετίας. Σε μια περίοδο όπου η ψηφιακή ωριμότητα αποτελεί βασικό δείκτη ανταγωνιστικότητας, οι επενδύσεις αυτές διαμορφώνουν ένα νέο πρότυπο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, με περισσότερη ταχύτητα, διαφάνεια, ασφάλεια και καλύτερη εξυπηρέτηση για πολίτες και επιχειρήσεις.

Netcompany

Από το gov.gr στην Τεχνητή Νοημοσύνη: Το RRF κάνει «έξυπνες» τις δημόσιες υπηρεσίες

Για χρόνια η ψηφιοποίηση του Δημοσίου στην Ελλάδα μετρούσε κυρίως τον αριθμό των υπηρεσιών που πέρασαν από το γκισέ στην οθόνη. Το Ταμείο Ανάκαμψης αλλάζει πλέον το μέτρο σύγκρισης. Το επόμενο ερώτημα δεν είναι πόσες υπηρεσίες έγιναν ψηφιακές, αλλά πόσες μπορούν να γίνουν πραγματικά έξυπνες. Και εδώ η Τεχνητή Νοημοσύνη αρχίζει να αποκτά πρωταγωνιστικό ρόλο στα έργα του ψηφιακού RRF.

Η αλλαγή είναι ουσιαστική. Η Ελλάδα δεν περιορίζεται πλέον στην εγκατάσταση πληροφοριακών συστημάτων και στην ψηφιοποίηση αρχείων. Δημιουργεί υποδομές δεδομένων, υπολογιστική ισχύ και εφαρμογές που μπορούν να αναλύουν πληροφορίες, να αναγνωρίζουν πρότυπα, να προβλέπουν ανάγκες και να υποστηρίζουν αποφάσεις. Σε αρκετές περιπτώσεις, αυτή η μετάβαση έχει ήδη περάσει από τον σχεδιασμό στην εφαρμογή.

Ο ψηφιακός βοηθός που αλλάζει τη σχέση πολίτη – κράτους

Το πιο αναγνωρίσιμο παράδειγμα είναι ο myAlgon, ο ψηφιακός βοηθός της Δημόσιας Διοίκησης. Με τη χρήση τεχνολογιών παραγωγικής ΤΝ, ο πολίτης μπορεί να υποβάλει ερωτήματα σε φυσική γλώσσα και να αναζητήσει πληροφορίες για υπηρεσίες και διαδικασίες του Δημοσίου, χωρίς να χρειάζεται να γνωρίζει εκ των προτέρων ποια υπηρεσία ή ποιο έντυπο αναζητά.

Η σημασία του έργου βρίσκεται ακριβώς εδώ: η λογική του Δημοσίου μετακινείται από το «βρες τη σωστή υπηρεσία» στο «περιέγραψε τι χρειάζεσαι». Η ΤΝ λειτουργεί ως ενδιάμεσος ανάμεσα στον πολίτη και στον τεράστιο όγκο της δημόσιας πληροφορίας.

Αυτό είναι ένα από τα πρώτα δείγματα μιας νέας γενιάς ψηφιακών υπηρεσιών, όπου η διεπαφή δεν είναι πλέον μια σειρά από μενού και φόρμες, αλλά μια συνομιλία.

Η ΤΝ μπαίνει στη φορολογία και στους ελέγχους

Πιο κρίσιμη, όμως, είναι η αξιοποίηση της ΤΝ σε τομείς όπου η αποτελεσματικότητα του κράτους έχει άμεσο δημοσιονομικό αποτέλεσμα.

Η ΑΑΔΕ βρίσκεται στο επίκεντρο αυτής της μετάβασης.

Στα έργα του RRF περιλαμβάνεται ο ψηφιακός μετασχηματισμός των φορολογικών ελέγχων, με αξιοποίηση προηγμένων τεχνολογιών ανάλυσης δεδομένων και τεχνητής νοημοσύνης. Η λογική είναι σαφής: όσο περισσότερα δεδομένα διαθέτει η φορολογική διοίκηση, τόσο μεγαλύτερη γίνεται η ανάγκη για εργαλεία που μπορούν να τα συσχετίζουν και να εντοπίζουν μοτίβα που δεν είναι εύκολο να αναγνωριστούν από έναν άνθρωπο.

Η ΤΝ μπορεί να συμβάλει στην καλύτερη στόχευση των ελέγχων, στην ανίχνευση ασυνήθιστων συμπεριφορών και στην αξιοποίηση μεγάλου όγκου φορολογικών δεδομένων. Με άλλα λόγια, ο φορολογικός έλεγχος μετακινείται από την αποσπασματική εξέταση στοιχείων στην αλγοριθμική ανάλυση κινδύνου.

Από τη διαχείριση προσωπικού στην πρόβλεψη αναγκών

Ανάλογη αλλαγή συντελείται και στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου. Το RRF χρηματοδοτεί έργο για τον στρατηγικό σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού με αξιοποίηση τεχνολογιών ΤΝ.

Η αξία του δεν βρίσκεται απλώς στην καλύτερη καταγραφή των υπαλλήλων. Το ζητούμενο είναι να μπορεί το κράτος να προβλέπει τις ανάγκες του: πού θα προκύψουν κενά, ποιες ειδικότητες θα χρειαστούν, πώς μεταβάλλεται το ανθρώπινο δυναμικό και πού πρέπει να κατευθυνθούν οι προσλήψεις και οι διαθέσιμοι πόροι.

Είναι μια αλλαγή από τη διαχείριση του «σήμερα» στον σχεδιασμό του «αύριο».

Ο «Δαίδαλος» και η υποδομή πίσω από την ΤΝ

Καμία από αυτές τις εφαρμογές δεν μπορεί να αναπτυχθεί χωρίς υπολογιστική ισχύ. Γι' αυτό ιδιαίτερη σημασία αποκτά ο υπερυπολογιστής «ΔΑΙΔΑΛΟΣ», ο οποίος δημιουργεί μια νέα βάση υπολογιστικών δυνατοτήτων για την Ελλάδα.

Η επένδυση δεν αφορά μόνο έναν ισχυρό υπολογιστή. Αφορά την υποδομή πάνω στην οποία μπορούν να εκπαιδευτούν και να λειτουργήσουν απαιτητικά μοντέλα ΤΝ, να επεξεργαστούν μεγάλοι όγκοι δεδομένων και να αναπτυχθούν εφαρμογές υψηλών υπολογιστικών απαιτήσεων.



Το επόμενο βήμα είναι το AI Factory «PHAROS», που φιλοδοξεί να δημιουργήσει έναν κόμβο γύρω από τον οποίο θα συναντώνται δημόσιος τομέας, πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, startups και επιχειρήσεις. Η λογική είναι να μην παραμείνει η TN υπόθεση μόνο του Δημοσίου ή της ακαδημαϊκής έρευνας, αλλά να μετατραπεί σε παραγωγικό εργαλείο.

Το πραγματικό στοίχημα αρχίζει μετά το RRF

Εδώ βρίσκεται και η μεγάλη πρόκληση. Το RRF χρηματοδότησε την εκκίνηση μιας τεράστιας ψηφιακής επένδυσης. Η επιτυχία της, όμως, θα κριθεί από τη χρήση της. Αν ο πολίτης εξυπηρετείται ταχύτερα, αν η φοροδιαφυγή εντο-

πίζεται αποτελεσματικότερα, αν το Δημόσιο προβλέπει τις ανάγκες του και αν ελληνικές επιχειρήσεις αποκτούν πρόσβαση σε υποδομές TN, τότε η τεχνολογία θα έχει μετατραπεί σε πραγματική μεταρρύθμιση.

Το ψηφιακό RRF, επομένως, δεν αφήνει μόνο ένα πιο ψηφιοποιημένο κράτος. Αφήνει τις υποδομές για ένα κράτος που μπορεί να χρησιμοποιεί τα δεδομένα του και την Τεχνητή Νοημοσύνη για να λειτουργεί διαφορετικά.

Και αυτή ίσως είναι η σημαντικότερη κληρονομιά του: η Ελλάδα περνά από την εποχή του «ψηφιακού Δημοσίου» στην εποχή του «έξυπνου» Δημοσίου τομέα.



ΔΑΙΔΑΛΟΣ: Ο ελληνικός υπερυπολογιστής που ανοίγει τον δρόμο στην εποχή της Τεχνητής Νοημοσύνης

Ο **ΔΑΙΔΑΛΟΣ**, ένα από τα μεγαλύτερα και πιο στρατηγικά έργα του Ταμείου Ανάκαμψης (RRF), δίνει στη χώρα τη δυνατότητα να αντιμετωπίζει προκλήσεις που μέχρι χθες απαιτούσαν πρόσβαση σε διεθνείς υποδομές υψηλών επιδόσεων. Από την εκπαίδευση προηγμένων μοντέλων Τεχνητής Νοημοσύνης έως την έρευνα για νέες θεραπείες και την πρόβλεψη ακραίων καιρικών φαινομένων, ανοίγει τον δρόμο για μια νέα γενιά καινοτομίας με ελληνική υπογραφή.

Η Ελλάδα περνά σε μια νέα εποχή υπολογιστικής ισχύος. Με τον ΔΑΙΔΑΛΟ, το νέο εθνικό σύστημα υψηλών επιδόσεων (HPC – High Performance Computing) που θα διατεθεί σύντομα στο κοινό, ενισχύονται η επιστημονική έρευνα, η τεχνολογική καινοτομία και η ανάπτυξη εφαρμογών Τεχνητής Νοημοσύνης. Η υποδομή φιλοξενείται σε 1.500 τ.μ. του ιστορικού κτηρίου του πρώην Ηλεκτρικού Σταθμού, στο Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου του ΕΜΠ — μια συμβολική επιλογή που συνδέει την ιστορία της ελληνικής βιομηχανίας με την εποχή της ΤΝ. Ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ αποτελεί τη βάση για ένα ευρύτερο οικοσύστημα τεχνολογίας και καινοτομίας, δίνοντας σε ερευνητές, πανεπιστήμια, startups, μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στη βιομηχανία πρόσβαση σε υπολογιστικούς πόρους που μέχρι σήμερα ήταν διαθέσιμοι κυρίως μέσω διεθνών υποδομών. Με ευρωπαϊκή διάσταση, εντάσσεται στο δίκτυο EuroHPC και προορίζεται να εξυπηρετεί ερευνητές, επιχειρήσεις και δημόσιους φορείς από όλη την Ευρώπη. Έτσι, φιλοδοξεί να αλλάξει τη θέση της Ελλάδας στην ψηφιακή οικονομία: από χρήστη προηγμένων τεχνολογιών σε ενεργό παραγωγό γνώσης, εφαρμογών και καινοτομίας.

Υπολογιστική ισχύς και το όραμα της διαρκούς έρευνας

Ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ είναι ένα σύγχρονο σύστημα HPC, σχεδιασμένο για τις αυξημένες απαιτήσεις τόσο των επιστημονικών υπολογισμών όσο και των εφαρμογών ΤΝ και advanced analytics. Η τεχνολογία προέρχεται από τη **Hewlett Packard Enterprise (HPE)**: στην καρδιά του βρίσκονται περισσότερα από **2.000 NVIDIA Grace Hopper (GH200) superchips**, που συνδυάζουν μεγάλη υπολογιστική ισχύ με τη διαχείριση τεράστιων όγκων δεδομένων, υποστηρίζοντας απαιτητικές προσομοιώσεις και εφαρμογές μηχανικής μάθησης. Τη λειτουργία και την τεχνική υποστήριξη του έργου έχει αναλάβει η **Uni Systems**, συμβάλλοντας στη σταθερή και αξιόπιστη αξιοποίηση της υποδομής.

Οι δυνατότητες αυτές ανοίγουν τον δρόμο για εφαρμογές από την ιατρική έρευνα και την εξατομικευμένη διάγνωση έως τη μοντελοποίηση του κλίματος και την πρόβλεψη ακραίων καιρικών φαινομένων, καθώς και για έξυπνες μεταφορές, βιομηχανικές εφαρμογές και λύσεις πρόβλεψης για την εφοδιαστική αλυσίδα. Ιδιαίτερη σημασία έχει η ανάπτυξη μεγάλων γλωσσικών μοντέλων για την ελληνική γλώσσα, ώστε τα ελληνικά να διατηρήσουν ισχυρή παρουσία στο ψηφιακό οικοσύστημα της ΤΝ. Παράλληλα, το **HPE EMEA Research Lab** θα ενεργοποιηθεί για τη δημιουργία του «Δαίδαλος Advanced Collaboration Center (ACC)», ενός κέντρου αριστείας διεθνούς εμβέλειας, με τη συμμετοχή της Uni Systems.

Διεθνής αναγνώριση: TOP500 και Green500

Η επιβεβαίωση της υπολογιστικής ισχύος αλλά και της ενεργειακής αποδοτικότητας του ΔΑΙΔΑΛΟΥ ήρθε στις διεθνείς λίστες **TOP500** και **Green500** — τις πλέον αναγνωρισμένες παγκόσμιες κατατάξεις υπερυπολογιστικών συστημάτων. Η TOP500 βασίζεται στην επίδοση στο πρότυπο **High Performance LINPACK (HPL)**, ενώ η Green500 αξιολογεί την απόδοση ανά Watt καταναλισκόμενης ισχύος. Στην έκδοση του Ιουνίου 2026, ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ κατέλαβε την **31η θέση παγκοσμίως στην TOP500**, με επίδοση **85,69 petaflops**, και την **23η θέση στην Green500**, με ενεργειακή αποδοτικότητα **61,427 gigaflops ανά Watt**. Οι διακρίσεις αναδεικνύουν τον ΔΑΙΔΑΛΟ όχι μόνο ως το ισχυρότερο σύστημα που έχει καταγραφεί στην Ελλάδα, αλλά και ως διεθνώς ανταγωνιστική υποδομή που συνδυάζει υψηλές επιδόσεις με αποδοτική χρήση ενέργειας. Με τον ΔΑΙΔΑΛΟ η Ελλάδα εισέρχεται σε ένα **Elite Club** 15 χωρών παγκοσμίως που διαθέτουν τέτοιου είδους υπερ-υπολογιστικά συστήματα, γεγονός που αναβαθμίζει την αναπτυξιακή προοπτική και ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας.

Από την υπολογιστική ισχύ στην Τεχνητή Νοημοσύνη

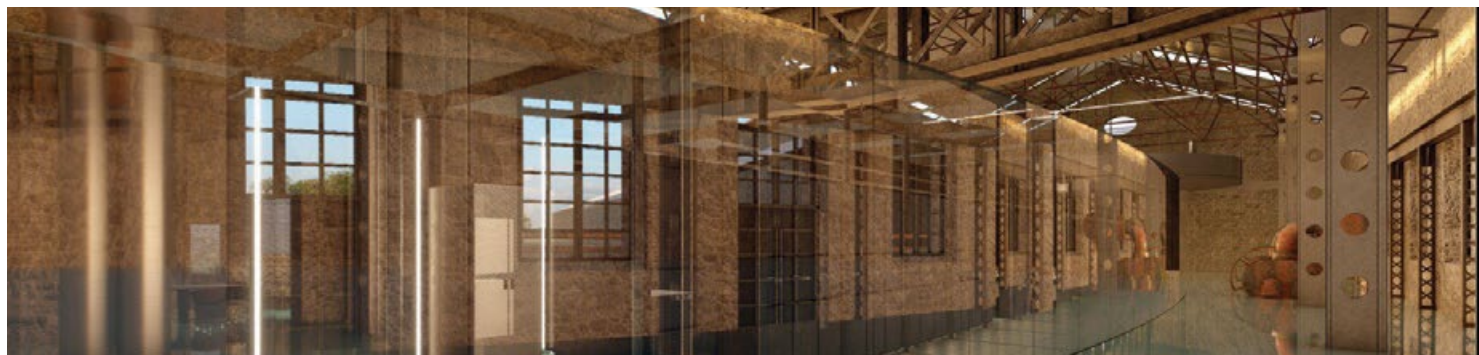
Η πραγματική αξία του ΔΑΙΔΑΛΟΥ δεν εξαντλείται στην ισχύ του, αλλά στο οικοσύστημα που ενεργοποιεί γύρω της. Σε αυτό το πλαίσιο, ο **PHAROS**, το ελληνικό AI Factory του EuroHPC, λειτουργεί συμπληρωματικά: ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ παρέχει την υπολογιστική «μηχανή», ενώ το PHAROS μετατρέπει την ισχύ σε εφαρμογές και λύσεις. Στους τρεις άξονές του — **ελληνική γλώσσα και πολιτισμός, υγεία, βιωσιμότητα** — η υποδομή μπορεί να υποστηρίξει ελληνικά γλωσσικά μοντέλα, ψηφιακές εφαρμογές πολιτισμού, λύσεις ιατρικής έρευνας και εργαλεία ανάλυσης για την κλιματική αλλαγή, την ενέργεια και το περιβάλλον. Παράλληλα, φιλοδοξεί να λειτουργήσει ως περιφερειακός κόμβος, συνδέοντας το PHAROS με AI Factory Antennas στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

Επένδυση στην τεχνολογία και στους ανθρώπους

Η αξία του ΔΑΙΔΑΛΟΥ επεκτείνεται στη δημιουργία γνώσης, δεξιοτήτων και ενός οικοσυστήματος που παράγει αξία εντός της χώρας. Η λειτουργία του απαιτεί εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό: ήδη Έλληνες μηχανικοί έχουν εκπαιδευτεί από την HPE για τη λειτουργία και υποστήριξη του συστήματος. Καθώς πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, startups και επιχειρήσεις αποκτούν πρόσβαση σε υπολογιστικούς πόρους μεγάλης κλίμακας, επιταχύνεται η καινοτομία και διασυνδέεται η έρευνα με την επιχειρηματικότητα.

Ένα νέο κεφάλαιο για την ελληνική καινοτομία

Ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ είναι, τελικά, κάτι περισσότερο από έναν υπερυπολογιστή. Είναι μια στρατηγική υποδομή που έρχεται σε μια εποχή κατά την οποία η υπολογιστική ισχύς εξελίσσεται σε καθοριστικό παράγοντα οικονομικής και τεχνολογικής ανάπτυξης. Σε συνδυασμό με το PHAROS, δημιουργεί τις προϋποθέσεις ώστε η Ελλάδα να μην περιορίζεται στην κατανάλωση τεχνολογίας, αλλά να συμμετέχει ενεργά στη δημιουργία της. Η πρόκληση από εδώ και πέρα είναι η αξιοποίηση αυτής της δυνατότητας: το ζητούμενο δεν είναι μόνο πόσο γρήγορα υπολογίζει ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ, αλλά πόσες νέες ιδέες, εφαρμογές και ερευνητικές προσπάθειες θα επιταχύνει. Το πραγματικό στοίχημα είναι πλέον να μετατραπεί αυτή η ισχύς σε γνώση, καινοτομία και αξία για την οικονομία και την κοινωνία.



Θεσσαλονίκη: Το στοίχημα της τεχνολογικής ωριμότητας

Από τα ΑΕΙ και την εφαρμοσμένη έρευνα έως τις startups, τα venture capital funds και τους πολυεθνικούς ομίλους, η πόλη αναζητεί τον δρόμο προς την ψηφιακή ανάπτυξη και τη διεθνή εξωστρέφεια



Έρευνα - Κείμενα:
Γιώργος Μούλκας
Δημοσιογράφος - Μέλος ΕΣΗΕΜ-Θ

Η εικόνα της Θεσσαλονίκης συμπυκνώνει συχνά έντονες αντιφάσεις, αναξιοποίητες ευκαιρίες και πολλαπλές δυνατότητες. Στα αμφιθέατρα, στα εργαστήρια, στα ερευνητικά κέντρα, στους χώρους συνεργασίας και στα γραφεία των startups συνυπάρχουν διαφορετικές όψεις μιας πόλης που αναζητεί τον νέο αναπτυξιακό ρόλο της: πυκνότητα γνώσης και περίσσεια ταλέντου, αλλά και έλλειμμα συνεκτικής στρατηγικής, ατελής συνεργασία και περιορισμένη εξωστρέφεια.

Ταυτισμένη επί δεκαετίες με τον ρόλο της εμπορικής, πανεπιστημιακής και εκθεσιακής μητρόπολης της Βόρειας Ελλάδας, η Θεσσαλονίκη επιχειρεί τα τελευταία χρόνια να διεκδικήσει πιο ευδιάκριτη θέση στον τεχνολογικό χάρτη της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Η ισχυρή παρουσία ΑΕΙ, η λειτουργία δεκάδων εταιριών λογισμικού, η επώαση νεοφυών επιχειρήσεων, η σύσταση επενδυτικών σχημάτων και η εγκατάσταση πολυεθνικών ομίλων συνθέτουν νέο, δυναμικό περιβάλλον, που υπερβαίνει πλέον τις αποσπασματικές πρωτοβουλίες του πρόσφατου παρελθόντος.

Το κρίσιμο ερώτημα δεν είναι αν η πόλη διαθέτει τα επιμέρους συστατικά στοιχεία του τεχνολογικού οικοσυστήματος. Αυτά υπάρχουν και ενισχύονται. Το πραγματικό ερώτημα είναι αν η Θεσσαλονίκη μπορεί να μετασχηματίσει αυτή τη συσσώρευση έρευνας, ανθρώπινου κεφαλαίου, επιχειρηματικότητας και επενδυτικού ενδιαφέροντος σε συνεκτικό, εξωστρεφές και διεθνώς αναγνωρίσιμο οικοσύστημα καινοτομίας.

Το αφιέρωμα που ακολουθεί χαρτογραφεί αυτή τη μετάβαση και διαφωτίζει τις προϋποθέσεις για την τεχνολογική ωρίμανση της Θεσσαλονίκης.



ΑΕΙ & ΕΡΕΥΝΑ



ΤΑΛΕΝΤΟ
& ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ
ΚΕΦΑΛΑΙΟ



STARTUPS &
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ



ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ &
VENTURE CAPITAL



ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ &
ΔΙΕΘΝΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑ



ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΟΙ
ΟΜΙΛΟΙ

deliverIT – Η ΨΗΦΙΑΚΗ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ, ΟΠΩΣ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ



Τι προσφέρει το deliverIT;

- Μαζική Ενημέρωση Δελτίων Αποστολής myDATA με μία κίνηση.
- Μεταφόρτωση οχήματος για όλα τα Δελτία Αποστολής.
- Άμεση ενημέρωση Μεταφορικής & Πελάτη
- Ειδικό Web Portal ενημέρωσης για όλους
- Διαφάνεια, Εξυπηρέτηση, Ασφάλεια, Ταχύτητα

deliverIT: Η ΛΥΣΗ ΣΤΑ ΧΕΡΙΑ ΣΑΣ

2109700230
info@onlinedata.gr
www.onlinedata.gr



SINCE 1989

ONLINE
DATA



ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΟΙ:



Ανδρέας Συμεωνίδης

Καθηγητής στο Τμήμα
Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και
Μηχανικών Υπολογιστών του ΑΠΘ



ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ



Κωνσταντίνος Φούσκας

Καθηγητής Ψηφιακής
Επιχειρηματικότητας & Τεχνολογικής
Καινοτομίας του ΠΑΜΑΚ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ



Ευάγγελος Μπεκιάρης

Πρόεδρος του ΔΣ του Εθνικού
Κέντρου Έρευνας και Τεχνολογικής
Ανάπτυξης (ΕΚΕΤΑ)



ΕΚΕΤΑ
ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΡΕΥΝΑΣ &
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ



Παναγιώτης Κετικίδης

Πρόεδρος του ΔΣ της
Αλεξάνδρειας Ζώνης
Καινοτομίας (ΑΖΚ)



ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΑ
ΖΩΝΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ



Σωτήρης Σιάγας

Διευθύνων εταίρος
της TECS Capital



TECS
CAPITAL



Ευάγγελος Κοσμίδης

Διευθύνων σύμβουλος και
διαχειριστής εταίρος της
Loggerhead Ventures



LOGGERHEAD
VENTURES



Νίκος Τακάς

Διευθύνων εταίρος του
Northern Greece Investment Fund



NORTHERN GREECE
INVESTMENT FUND



Αναστάσιος Μάνος

Πρόεδρος του ΔΣ του Συνδέσμου
Επιχειρήσεων Τεχνικής Νοημοσύνης
και Τεχνολογιών Πληροφορικής
Ελλάδος (ΣΕΤΠΕ)



ΣΕΤΠΕ
ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΕΧΝΗΣΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ &
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

Από τις προσδοκίες στην ενηλικίωση

Η δεκαετία που μεταμόρφωσε το τεχνολογικό τοπίο

Την ισχυρή δυναμική του τεχνολογικού οικοσυστήματος της Θεσσαλονίκης καταδεικνύει πρόσφατη έρευνα, η οποία παρουσιάστηκε τον Μάιο του 2026, κατά τη 10η διοργάνωση του TechSaloniki, και διενεργήθηκε με την επιστημονική συμβολή της Deloitte.

Στην έρευνα συμμετείχαν 66 εταιρίες τεχνολογίας, πρωτίστως εγχώριες, κυρίως από τη Θεσσαλονίκη και την ευρύτερη περιοχή της Κεντρικής Μακεδονίας. Το πρώτο εντυπωσιακό εύρημα αφορά στη διεύρυνση του οικοσυστήματος. Το 2016 λειτουργούσαν μόλις 21 από τις εταιρίες που καταγράφηκαν στην έρευνα, ενώ το 2026 ο αριθμός τους έφτασε στις 66. Με άλλα λόγια, σε δέκα χρόνια ο αριθμός των επιχειρήσεων που καταγράφηκαν τριπλασιάστηκε.

Αυτή η εντυπωσιακή ανάπτυξη αποτυπώνεται πιο γλαφυρά στο πεδίο της απασχόλησης. Το 2016 οι εταιρίες της έρευνας απασχολούσαν συνολικά 222 εργαζομένους, ενώ σήμερα ο αριθμός αυτός ανέρχεται σε 2.424 άτομα. Παρά το γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος των τοπικών επιχειρήσεων παραμένει μικρού μεγέθους με το 94% αυτών να απασχολεί έως 50 εργαζομένους και το 79% να καταγράφει ετήσιο κύκλο εργασιών μικρότερο του 1 εκατ. €, η συνολική οικονομική επίδρασή τους είναι εξαιρετικά σημαντική.

«Ένεση» 540 εκατ. € στο ΑΕΠ

Κατά την τελευταία δεκαετία οι 66 εταιρίες του δείγματος προέβησαν σε λειτουργικές και κεφαλαιουχικές δαπάνες άνω των 340 εκατ. €. Η συνολική οικονομική δραστηριότητα που αναπτύχθηκε από τη λειτουργία τους είναι άνω των 700 εκατ. €, ενώ η συνολική προστιθέμενη αξία, δηλαδή η συνεισφορά τους στο ΑΕΠ της περιοχής, προσεγγίζει τα 540 εκατ. €.

Σύμφωνα με την έρευνα, η οικονομική δραστηριότητα των εταιριών του δείγματος αντιστοιχεί στη δημιουργία και τη διατήρηση περίπου 18.000 θέσεων εργασίας ευθέως και εμμέσως στη Θεσσαλονίκη κατά την τελευταία δεκαετία, υπολογισμένων σε ισοδύναμα ανθρωποέτη απασχόλησης.

Η δυναμική αυτή συνοδεύεται από σαφή επιχειρηματικό προσανατολισμό προς την καινοτομία και την ανάπτυξη. Το 60% των επιχειρήσεων που ρωτήθηκαν δηλώνει ότι βασική στρατηγική επιλογή για τα επόμενα χρόνια αποτελεί η επέκταση σε νέες αγορές και η δημιουργία καινούργιων προϊόντων και υπηρεσιών. Το γεγονός ότι οι εν λόγω επιχειρήσεις επενδύουν στη μεγέθυνσή τους και διευρύνουν τον εμπορικό ορίζοντά τους καταδεικνύει ότι η ανάπτυξη που καταγράφεται σήμερα, δεν είναι συγκυριακή.

Ποσοστό υψηλότερο του 50% των τεχνολογικών επιχειρήσεων της Θεσσαλονίκης επενδύει συστηματικά στην έρευνα και την ανάπτυξη (R&D), διαθέτοντας μάλιστα άνω του 20% του ετήσιου κύκλου εργασιών σε σχετικές δραστηριότητες. Παράλληλα, μεταξύ των σημαντικότερων επιχειρηματικών επιλογών συγκαταλέγονται ο αυτοματισμός των διαδικασιών, ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η περαιτέρω ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Υψηλή ζήτηση για developers

Σε ό,τι αφορά στα πεδία υψηλότερης ζήτησης, το 77% των εργαζομένων απασχολείται σε δραστηριότητες ανάπτυξης λογισμικού (software development), ενώ παράλληλα σχεδόν το 50% των εργαζομένων αξιοποιείται σε τομείς σχετικούς με την ανάλυση και τη διαχείριση δεδομένων και την τεχνητή νοημοσύνη (data & artificial intelligence).

Αυξημένη ζήτηση καταγράφεται επίσης σε πεδία όπως οι υπηρεσίες υπολογιστικού νέφους (cloud computing), το DevOps και η κυβερνοασφάλεια (cybersecurity).

Η τεχνητή νοημοσύνη έχει πλέον ενσωματωθεί σε σημαντικό βαθμό στις εσωτερικές λειτουργίες των επιχειρήσεων με το 23% να δηλώνει ότι την έχει υιοθετήσει πλήρως και το 71% να την αξιοποιεί ήδη, έστω σε κάποιο βαθμό.

Άνω των 7.000 εργαζομένων

Το εύρος του οικοσυστήματος φαίνεται να είναι ακόμη μεγαλύτερο, καθώς το δείγμα των 66 εταιριών περιλαμβάνει κυρίως ελληνικές και τοπικές επιχειρήσεις, με περιορισμένη συμμετοχή πολυεθνικών ομίλων. Τα διαθέσιμα στοιχεία του TechSaloniki καταδεικνύουν ότι ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων στον κλάδο της πληροφορικής στη Θεσσαλονίκη υπερβαίνει σήμερα τα 7.000 άτομα.

Η εγκατάσταση πολυεθνικών επιχειρήσεων έχει δημιουργήσει τις προϋποθέσεις ώστε να παραμείνουν στη Θεσσαλονίκη επαγγελματικά στελέχη που υπό άλλες συνθήκες θα επέλεγαν να εργαστούν στο εξωτερικό, ενώ παράλληλα έχει συμβάλει στην επιστροφή ταλέντων. Επιπλέον, η παρουσία τους ενισχύει την κλίμακα ανάπτυξης του τοπικού οικοσυστήματος, υποστηρίζοντας δράσεις σχετικές με την εκπαίδευση, την καινοτομία και τη δικτύωση. Ωστόσο, η ζήτηση για εξειδικευμένους επαγγελματίες εξακολουθεί να υπερβαίνει την προσφορά.

Με πολυδιάστατο προφίλ

Άνω του 50% των εταιριών που ρωτήθηκαν αναφέρει την έλλειψη εξειδικευμένων δεξιοτήτων ως το σημαντικότερο εμπόδιο, ενώ ακολουθούν το κόστος εργασίας, ο διεθνής ανταγωνισμός και η διαρροή ανθρώπινου κεφαλαίου (brain drain). Το έλλειμμα αυτό δεν περιορίζεται στις τεχνικές γνώσεις (hard skills), αλλά αφορά και σε οριζόντιες ικανότητες (soft skills), όπως η συνεργασία, η επικοινωνία, η προσαρμοστικότητα και η επίλυση προβλημάτων. Οι επιχειρήσεις αναζητούν, λοιπόν, στελέχη με πολυδιάστατο προφίλ που συνδυάζουν τεχνική κατάρτιση, δημιουργικότητα και ικανότητα συνεργασίας.

Η έρευνα της Deloitte καταλήγει με τη διαπίστωση ότι το τεχνολογικό οικοσύστημα της Θεσσαλονίκης βρίσκεται σε φάση ισχυρής ανάπτυξης και ωρίμανσης, με σημαντική οικονομική και κοινωνική επίδραση.

Όμιλος Cosmos και RRF: Η μεγάλη ευκαιρία που κερδήθηκε!

Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας αποτέλεσε **έναν από τους σημαντικότερους επιταχυντές του ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας**. Μέσα από το **Ελλάδα 2.0**, δημόσιοι φορείς και οργανισμοί επένδυσαν σε σύγχρονες υποδομές, νέα πληροφοριακά συστήματα, ψηφιοποίηση, διαλειτουργικότητα και προηγμένες τεχνολογίες, δημιουργώντας τις βάσεις για μια πιο αποδοτική Δημόσια Διοίκηση και καλύτερες υπηρεσίες προς τον πολίτη.

Η πραγματική αξία, όμως, αυτής της επένδυσης δεν βρίσκεται μόνο στους διαθέσιμους πόρους, αλλά στην ικανότητα των έργων να περάσουν **από τον σχεδιασμό στην υλοποίηση και από την υλοποίηση στην πραγματική λειτουργία**.

Σε αυτή ακριβώς τη διαδρομή, η **Cosmos Business Systems** έχει διαδραματίσει ουσιαστικό ρόλο.

Τα τελευταία χρόνια, ο Όμιλος έχει αναλάβει **50 έργα στο πλαίσιο του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας**, συμμετέχοντας ενεργά σε ένα ευρύ φάσμα παρεμβάσεων που επηρεάζουν κρίσιμους τομείς της οικονομίας, της Δημόσιας Διοίκησης και της καθημερινότητας των πολιτών.

Από την **Υγεία και τη Δικαιοσύνη**, μέχρι την **Έρευνα, την Ψηφιοποίηση, τη Δημόσια Διοίκηση**, τις προηγμένες υπολογιστικές υποδομές, τα **Big Data**, τη **διαλειτουργικότητα και τις ψηφιακές υπηρεσίες**, η Cosmos Business Systems έχει αναλάβει έργα διαφορετικής κλίμακας και πολυπλοκότητας, με ένα κοινό χαρακτηριστικό: τη δημιουργία ουσιαστικής και μετρήσιμης αξίας.

Μεταξύ αυτών περιλαμβάνονται έργα όπως το **Εθνικό Πρόγραμμα Άμυνας της χώρας Θώραξ**, **Εθνικό Δίκτυο Τηλεϊατρικής**, το **e-Justice**, η **Ψηφιοποίηση του Ελληνικού Κτηματολογίου**, το **Wifi 4 GR** έργα ψηφιοποίησης στον χώρο της Υγείας και της Δικαιοσύνης, λύσεις για την **ΑΑΔΕ**, προηγμένες υποδομές **HPC**, το **AI του Εθνικού Τυπογραφείου**, έργα **Big Data**, **VDI**, διαλειτουργικότητας και Web Services,

καθώς και τεχνολογικές υποδομές για ερευνητικούς και δημόσιους οργανισμούς.

Πίσω από κάθε ένα από αυτά τα έργα βρίσκεται κάτι περισσότερο από μία τεχνολογική εγκατάσταση.

Βρίσκεται η δυνατότητα ενός πολίτη να εξυπηρετηθεί γρηγορότερα. Η δυνατότητα ενός επαγγελματία να έχει πρόσβαση σε μία ψηφιακή υπηρεσία χωρίς περιττές καθυστερήσεις. Η δυνατότητα ενός δημόσιου φορέα να αξιοποιεί καλύτερα τα δεδομένα του. Η δυνατότητα ενός ερευνητικού οργανισμού να αποκτήσει την υπολογιστική ισχύ που απαιτεί η σύγχρονη επιστήμη. Η δυνατότητα κρίσιμων πληροφοριών και αρχείων να περάσουν από το χαρτί σε ένα ασφαλές, σύγχρονο και αξιοποιήσιμο ψηφιακό περιβάλλον, **με ασφάλεια απέναντι σε κυβερνοεπιθέσεις**.

Αυτό είναι και το πραγματικό αποτύπωμα του RRF: **η τεχνολογία να μετατρέπεται σε καλύτερες υπηρεσίες, ταχύτερες διαδικασίες και νέες δυνατότητες για την οικονομία και την κοινωνία**.

Από την ανάθεση στην παράδοση

Για τον όμιλο Cosmos, ο οποίος **διανύει ήδη 42 έτη λειτουργίας σε Ελλάδα και Κύπρο**, η επιτυχία ενός έργου δεν ολοκληρώνεται με την υπογραφή μιας σύμβασης.





50 έργα RRF.

Πολλοί διαφορετικοί τομείς. Ένας κοινός στόχος: να γίνει η ψηφιακή μετάβαση πραγματικότητα.

Ολοκληρώνεται όταν το έργο υλοποιηθεί, παραδοθεί και λειτουργήσει παραγωγικά.

Σε ένα περιβάλλον με ιδιαίτερα απαιτητικά χρονοδιαγράμματα, αυξημένες τεχνικές απαιτήσεις και σύνθετες ανάγκες συντονισμού, η Cosmos Business Systems έχει επενδύσει στην οργανωτική της επάρκεια, στις εξειδικευμένες τεχνικές ομάδες της, στη βαθιά γνώση έργων μεγάλης κλίμακας και σε **μία σαφή κουλτούρα αποτελέσματος.**

Αυτό επιτρέπει στην εταιρεία να διαχειρίζεται ταυτόχρονα σύνθετα έργα τεχνολογίας, να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις διαφορετικών φορέων και να προχωρά με συνέπεια στην υλοποίηση και παράδοση των έργων που αναλαμβάνει, **μέσα στα αυστηρά χρονικά πλαίσια που θέτει το Ταμείο Ανάκαμψης.**

«Γιατί σε ένα πρόγραμμα τόσο κρίσιμο για τη χώρα, δεν αρκεί απλώς να συμμετέχεις. Χρειάζεται να μπορείς να σχεδιάζεις, να υλοποιείς, να συντονίζεις και να παραδίδεις.»

Η Cosmos Business Systems έχει αποδείξει στην πράξη ότι διαθέτει αυτή τη δυνατότητα, έχοντας πίσω της δεκαετίες εμπειρίας σε μεγάλα έργα Πληροφορικής και μπροστά της ένα χαρτοφυλάκιο έργων που συνεχίζει να μετατρέπεται από σχεδιασμό σε πραγματική υποδομή και από επένδυση σε **απτό αποτέλεσμα.**

Για τον όμιλο Cosmos, η επόμενη ημέρα της χώρας δεν είναι μια θεωρητική υπόσχεση.

Είναι έργα που υλοποιούνται. Συστήματα που τίθενται σε λειτουργία. Υποδομές που παραδίδονται. Και τεχνολογία που φτάνει τελικά εκεί όπου έχει πραγματικά αξία: στον πολίτη, στην οικονομία και στην κοινωνία.

Και μια υπόσχεση: Ο όμιλος Cosmos θα είναι εδώ και στα επόμενα χρόνια για να αναπτύξει νέα έργα, να επεκτείνει τα σημερινά και να συντηρήσει τα παλαιότερα ώστε να είναι παραγωγικά και η επενδύσεις της Ελλάδας να πλάνουν τόπο.

Οικοδομώντας ισχυρά θεμέλια

Από την ακαδημαϊκή γνώση στην επιχειρηματική αξία

Πίσω από τη θεαματική αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων και των εργαζομένων στον κλάδο της πληροφορικής βρίσκεται το θεμελιώδες, αλλά λιγότερο προβεβλημένο υπόστρωμα αυτού του άλματος: Τα ΑΕΙ, η ερευνητική παραγωγή, οι απόφοιτοι, οι δεξιότητες και οι μηχανισμοί που επιχειρούν να μετατρέψουν τη γνώση σε καινοτομία και επιχειρηματική αξία.

Σε αυτό το πεδίο η Θεσσαλονίκη διαθέτει σαφές συγκριτικό πλεονέκτημα – την ισχυρή παρουσία ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και ερευνητικών φορέων που τροφοδοτούν το οικοσύστημα με ανθρώπινο δυναμικό, τεχνογνωσία και επιστημονική εξειδίκευση. Όπως επισημαίνει ο **Ανδρέας Συμεωνίδης, καθηγητής στο Τμήμα Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών του ΑΠΘ**, ο αριθμός και η ποιότητα των αποφοίτων των ΑΕΙ της Θεσσαλονίκης επαρκούν σήμερα για να στελεχωθούν δραστηριότητες σε όλο το φάσμα της ψηφιακής οικονομίας, από την παροχή υπηρεσιών και τη δημιουργία προϊόντων μέχρι την παραγωγή και υποστήριξη καινοτόμου γνώσης.

Νέες δεξιότητες στο προσκήνιο

Η συμβολή των ΑΕΙ, ωστόσο, δεν περιορίζεται στην παραγωγή αποφοίτων. Ο πυρήνας της βρίσκεται στη διαμόρφωση επιστημονικού τρόπου σκέψης, στην καλλιέργεια αναλυτικής και συνθετικής ικανότητας και στη βαθύτερη κατανόηση των τεχνολογικών πεδίων. Η πρόκληση γίνεται ακόμη πιο σύνθετη στην εποχή της τεχνητής νοημοσύνης, καθώς οι δεξιότητες που απαιτούνται από τον σύγχρονο επιστήμονα μεταβάλλονται ριζικά. Για παράδειγμα, στη Μηχανική Λογισμικού η απλή συγγραφή κώδικα χάνει σταδιακά μέρος της σημασίας της, ενώ η προστιθέμενη αξία μετατοπίζεται πλέον στην αρχιτεκτονική, την ποιότητα, την ασφάλεια και τη δομική αρτιότητα των ψηφιακών συστημάτων.

Σε αυτή τη μετάβαση εντάσσονται και δομές όπως το Walk – AUTh Innovation Accelerator, το Κέντρο Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας του ΑΠΘ, που επιχειρεί να λειτουργήσει ως «γέφυρα» ανάμεσα στην πανεπιστημιακή κοινότητα, την παραγωγή καινοτομίας και τις ανάγκες της αγοράς. Μέσω προγραμμάτων επιτάχυνσης, masterclasses και υπηρεσιών coaching/mentoring, η πρωτοβουλία αυτή αποτυπώνει στην πράξη την προσπάθεια του ΑΠΘ να υπηρετήσει την αποστολή των ΑΕΙ, δηλαδή τη μεταφορά γνώσης, τεχνολογίας και καινοτομίας προς την κοινωνία και την παραγωγή. Η DeltaSinc (ψηφιακή υγεία) και η MaterialLoop (αξιοποίηση δομικών υλικών) αποτελούν τα πιο πρόσφατα παραδείγματα επιχειρηματικών πρωτοβουλιών που αναπτύχθηκαν μέσω του Walk.

Ο ρόλος των τεχνοβλαστών

Η διαδρομή από την ακαδημαϊκή γνώση στην επιχειρηματική πράξη παραμένει απαιτητική. Σύμφωνα με τον κ. Συμεωνίδη, η

έρευνα που παράγεται στα πανεπιστημιακά ιδρύματα, ιδιαίτερα χάρη στην αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης και της μηχανικής μάθησης, αρχίζει να μετουσιώνεται συστηματικότερα σε επιχειρηματική πράξη, κυρίως μέσω τεχνοβλαστών. Ωστόσο, η μετάβαση από την ακαδημαϊκή δημοσίευση στη διάθεση εμπορικού προϊόντος απαιτεί την αλλαγή νοοτροπίας, τη θεσμική υποστήριξη και τη σύναψη στρατηγικών συνεργασιών. Το ζητούμενο είναι, όπως τονίζει, η μετάβαση να επιτευχθεί με τη λογική της «έρευνας με αντίκτυπο», η οποία μπορεί να συνταιριάζει την ακαδημαϊκή αξία, την τεχνολογική εφαρμογή και την οικονομική προοπτική.

Αντίστοιχη έμφαση στη συνεργασία και στη θεσμική οργάνωση δίνει και το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Η λειτουργία Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας, η σύσταση τεχνοβλαστών, οι δράσεις επιχειρηματικότητας, τα προγράμματα κατάρτισης και οι συνεργασίες με φορείς του οικοσυστήματος υποδηλώνουν ότι η διάχυση της ερευνητικής γνώσης αρχίζει να αποκτά πιο οργανωμένα χαρακτηριστικά.

Στα ακαδημαϊκά θεμέλια του οικοσυστήματος προστίθεται και το Διεθνές Πανεπιστήμιο Ελλάδος (ΔΙΠΑΕ), το οποίο, μέσω του Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας, επιχειρεί να φέρει την ερευνητική γνώση πιο κοντά στις ανάγκες της παραγωγής και της αγοράς.

Διευρύνονται οι συνέργειες

Ο Κωνσταντίνος Φούσκας, καθηγητής Ψηφιακής Επιχειρηματικότητας & Τεχνολογικής Καινοτομίας του ΠΑΜΑΚ, περιγράφει τη Θεσσαλονίκη ως συγκροτημένο οικοσύστημα που έχει πλέον υπερβεί τη φάση των αποσπασματικών πρωτοβουλιών, αλλά παραμένει σε περίοδο ωρίμανσης.

Κατά τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί σημαντικές συνέργειες μεταξύ των ΑΕΙ και των επιχειρήσεων τεχνολογίας σε κρίσιμους τομείς, από την τεχνητή νοημοσύνη, την υγεία και την αγροδιατροφή έως την ενέργεια, την εφοδιαστική αλυσίδα και την κυβερνοασφάλεια. Ωστόσο, σύμφωνα με τον κ. Φούσκα, η συνεργασία παραμένει συχνά προσωποκεντρική ή συνδεδεμένη με έργα περιορισμένης διάρκειας. Για τον λόγο αυτό απαιτούνται πιο μόνιμες δομές διασύνδεσης, κοινά εργαστήρια, μηχανισμοί μεταφοράς τεχνολογίας και σταθεροί δίοδοι επικοινωνίας μεταξύ των φορέων έρευνας, των επιχειρήσεων και των επενδυτών.

Με άλλα λόγια, η επόμενη φάση του τεχνολογικού οικοσυστήματος της Θεσσαλονίκης δεν κρίνεται μόνον από την εγκατάσταση νέων εταιριών ή την ενίσχυση των επενδύσεων. Εξαρτάται κυρίως από την ικανότητα της πόλης να μετασχηματίσει τη γνώση και την έρευνα σε τεχνολογική και επιχειρηματική αξία και να αξιοποιήσει τους αποφοίτους της ως ανθρώπινο κεφάλαιο υψηλής εξειδίκευσης.

Από το εργαστήριο στην παραγωγή

Το ΕΚΕΤΑ στην πρώτη γραμμή της εφαρμοσμένης έρευνας

Μετά τα ακαδημαϊκά θεμέλια, το ενδιαφέρον μετατοπίζεται στο πεδίο της εφαρμοσμένης έρευνας – εκεί όπου οι ιδέες, οι τεχνολογίες και τα ερευνητικά αποτελέσματα δοκιμάζονται σε πραγματικές ανάγκες της οικονομίας, της βιομηχανίας και της κοινωνίας.

Σε αυτό το πεδίο το **Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΕΚΕΤΑ)** έχει εξελιχθεί σε έναν από τους κύριους μηχανισμούς διασύνδεσης της έρευνας με την παραγωγή και την τεχνολογική καινοτομία.

Ο ρόλος του ΕΚΕΤΑ δεν περιορίζεται στην εκπόνηση ερευνητικού έργου. Όπως επισημαίνει ο πρόεδρος του ΔΣ, **Ευάγγελος Μπεκιάρης**, το ΕΚΕΤΑ προσφέρει στη Θεσσαλονίκη σημαντικούς πόρους, υψηλή τεχνογνωσία και διεθνείς συνεργασίες, λειτουργώντας ως σημείο αναφοράς για την ελληνική έρευνα με ευρωπαϊκή παρουσία. Με περισσότερους από 1.700 εξειδικευμένους επιστήμονες, συμβάλλει ταυτόχρονα στη συγκράτηση ταλέντου στη Βόρεια Ελλάδα και στη διαμόρφωση ευνοϊκών συνθηκών, χάρη στις οποίες η επιστημονική γνώση μπορεί να συναντήσει την τεχνολογική εφαρμογή. Σύμφωνα με τον κ. Μπεκιάρη, η άμεση δραστηριότητα του ΕΚΕΤΑ συνεισφέρει κατά 0,4% στο ΑΕΠ της μητροπολιτικής περιοχής της Θεσσαλονίκης, υποστηρίζοντας την πορεία της πόλης προς νέο αναπτυξιακό μοντέλο, βάσει του οποίου δεν παράγονται πλέον άριστοι επιστήμονες, αλλά και καινοτόμες λύσεις.

Επιτυχημένα παραδείγματα

Η μετάβαση αυτή αποτυπώνεται κυρίως στη δημιουργία τεχνολογικών και επιχειρηματικών σχημάτων που προκύπτουν από την ερευνητική δραστηριότητα του ΕΚΕΤΑ. Κατά τα τελευταία χρόνια τεχνολογικές λύσεις που αναπτύσσονται στο περιβάλλον του ΕΚΕΤΑ μεταβαίνουν σταδιακά από το εργαστήριο στην παραγωγή, σε διάφορα πεδία, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η αγροτεχνολογία, η υγεία, η ενέργεια και η βιομηχανία 4.0. Ενδεικτικά, η Pragma IoT αναπτύσσει λύσεις Industrial IoT για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της βιομηχανίας, με εφαρμογές και σε μεγάλους ελληνικούς ομίλους. Η D-Cube αξιοποιεί συστήματα τεχνητής νοημοσύνης για ποιοτικό έλεγχο στη μεταλλουργία, ενώ η Optimems αναπτύσσει λύσεις για την αποδοτικότερη λειτουργία ενεργειακών υποδομών, οι οποίες εφαρμόζονται ήδη σε μεγάλο αριθμό ενεργειακών πάρκων. Στον τομέα της ρομποτικής η OZZIE Robotics αναπτύσσει βιομηχανικές εφαρμογές σε συνεργασία με μεγάλες επιχειρήσεις.

Επενδύσεις άνω των 45 εκατ. €

Ιδιαίτερη σημασία αποκτά και το σχέδιο ΕΚΕΤΑ 2.0, μέσω του οποίου εκτελούνται επενδύσεις άνω των 45 εκατ. € σε νέες ερευνητικές υποδομές και εγκαταστάσεις. Οι υποδομές αυτές δεν έχουν μόνο κτηριακό χαρακτήρα. Το AI Nucleus για την τεχνητή νοημοσύνη, το The Factory για δοκιμές τεχνολογιών Industry 4.0, το OneHealth Nucleus για τη βιοτεχνολογία και την εξατομικευμένη ιατρική, το Έξυπνο Θερμοκήπιο για την αγροβιοτεχνολογία και τη γεωργία

ακριβείας, όπως και το Συνεδριακό Κέντρο Συνεργατικότητας, διαμορφώνουν νέες δυνατότητες για την εφαρμοσμένη έρευνα, με περισσότερες δυνατότητες δοκιμών και ισχυρότερη σύνδεση με παραγωγικούς κλάδους.

Το ενδιαφέρον δεν έγκειται μόνο στο ύψος των επενδύσεων, αλλά και στον προσανατολισμό τους. Οι νέες υποδομές ενισχύουν πεδία στα οποία η Θεσσαλονίκη μπορεί να αποκτήσει πιο σαφή τεχνολογική ταυτότητα: τεχνητή νοημοσύνη, βιομηχανικές εφαρμογές, αγροδιατροφή, υγεία, ενέργεια, ρομποτική, κυβερνοασφάλεια, άμυνα και τεχνολογίες υδρογόνου. Σε συνδυασμό με τη συμμετοχή του ΕΚΕΤΑ στο Thess INTEC και χάρη σε συνεργασίες όπως αυτή με το Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος, η εφαρμοσμένη έρευνα αποκτά πλέον πιο ευδιάκριτη θέση στον αναπτυξιακό χάρτη της πόλης.

Τα κύρια εμπόδια

Παρά την εν λόγω δυναμική, η διαδρομή παραμένει απαιτητική. Ο κ. Μπεκιάρης εντοπίζει ως βασικά εμπόδια την περιορισμένη πρόσβαση σε μεγάλης κλίμακας χρηματοδότηση από κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου (venture capital funds), την αργή εμπορική αξιοποίηση της έρευνας, την ασθενή σύνδεση με τη βιομηχανία και τη γραφειοκρατία. Για τον λόγο αυτό, το επόμενο βήμα θα πρέπει να αφορά στην επιτάχυνση: Ταχύτερη μετάβαση των τεχνολογιών προς τη βιομηχανία, σταθερότερη χρηματοδοτική υποστήριξη, μεγαλύτερη διεθνής εμβέλεια και πιο συστηματική συνεργασία ανάμεσα σε ερευνητικούς οργανισμούς, επιχειρήσεις, επιμελητήρια και φορείς καινοτομίας.



Στην πρώτη γραμμή του ψηφιακού και πράσινου μετασχηματισμού των ελληνικών πόλεων



Αναστάσιος Μάνος
Πρόεδρος DOTSOFT A.E.

“

«Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας αποτέλεσε μια σημαντική ευκαιρία για να μετατραπεί η τεχνολογία σε απτό όφελος για τις πόλεις και τους πολίτες. Για τη DOTSOFT, κάθε έργο αποτελεί μια ουσιαστική παρέμβαση που βελτιώνει τη λειτουργία των δημοτικών υπηρεσιών, προστατεύει το περιβάλλον και αναβαθμίζει την καθημερινότητα. Με τεχνογνωσία, συνέπεια και διαρκή επένδυση στην καινοτομία, συμβάλλουμε στη δημιουργία σύγχρονων, βιώσιμων και ανθρωποκεντρικών πόλεων».

Με σταθερό προσανατολισμό στην καινοτομία και στην αξιοποίηση δεδομένων, η DOTSOFT συμμετέχει ενεργά στην υλοποίηση εμβληματικών έργων που εντάσσονται στο Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0». Οι παρεμβάσεις της επικεντρώνονται σε κρίσιμες λειτουργίες των Δήμων, όπως η αστική κινητικότητα, η περιβαλλοντική παρακολούθηση, η ενεργειακή διαχείριση, η καθαριότητα, η πολιτική προστασία και η ψηφιακή εξυπηρέτηση των πολιτών.



Έξυπνες
Πόλεις



Περιβάλλον &
Καθαριότητα



Κινητικότητα



Δεδομένα &
Τεχνολογία



Ενεργειακή
Διαχείριση



Εξυπηρέτηση
Πολιτών



Δήμος Βόλου

Ενεργειακή διαχείριση και Ψηφιακό Δίδυμο

Το έργο αφορά την παρακολούθηση της ενεργειακής κατανάλωσης δημοτικών κτιρίων και υποδομών, με στόχο την εξοικονόμηση ενέργειας και τον περιορισμό του λειτουργικού κόστους. Περιλαμβάνει επίσης δίκτυο περιβαλλοντικών σταθμών και Ψηφιακό Δίδυμο της πόλης, για την αποτύπωση των υποδομών και τον σχεδιασμό στοχευμένων παρεμβάσεων.



Δήμος Ηρακλείου

Ψηφιακή διαχείριση απορριμμάτων

Η DOTSOFT υλοποίησε σύστημα παρακολούθησης των απορριμματοφόρων, των δρομολογίων και των εργασιών αποκομιδής. Η ψηφιακή αποτύπωση των κάδων και η αξιοποίηση δεδομένων ταυτοποίησης και ζύγισης επιτρέπουν την καλύτερη οργάνωση της καθαριότητας, τη μείωση των άσκοπων μετακινήσεων και τον περιορισμό του κόστους.



Δήμος Κορδελιού-Ευόσμου

Ζύγιση κάδων και διαχείριση στόλου

Η DOTSOFT υλοποίησε σύστημα ηλεκτρονικής ταυτοποίησης και δυναμικής ζύγισης κάδων με RFID, καθώς και τηλεματική παρακολούθηση των δημοτικών οχημάτων. Ο Δήμος αποκτά ακριβή στοιχεία για τις ποσότητες απορριμμάτων, τις διαδρομές και την κατανάλωση καυσίμου, υποστηρίζοντας αποτελεσματικότερη αποκομιδή και ενίσχυση της ανακύκλωσης.



Δήμος Λαρισαίων

Τηλεματική και δυναμική ζύγιση απορριμμάτων

Το έργο περιλαμβάνει συστήματα δυναμικής ζύγισης και αναγνώρισης RFID στα απορριμματοφόρα, καθώς και ψηφιακές ετικέτες στο σύνολο των κάδων. Κάθε αποκομιδή καταγράφεται και συνδέεται με συγκεκριμένο κάδο και ποσότητα αποβλήτων, παρέχοντας ακριβή εικόνα της λειτουργίας της υπηρεσίας καθαριότητας.



Δήμος Πατρέων

Βιώσιμη κινητικότητα και περιβαλλοντική παρακολούθηση

Η DOTSOFT υλοποίησε λύσεις έξυπνης στάθμευσης, παρακολούθησης της κυκλοφορίας και ενημέρωσης για τις αστικές συγκοινωνίες, οι οποίες ενοποιούνται σε κεντρική πλατφόρμα έξυπνης πόλης. Παράλληλα, αναπτύχθηκε σύστημα παρακολούθησης της ποιότητας του αέρα και των υδάτων, ενισχύοντας την περιβαλλοντική εποπτεία και τη λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων.



Δήμος Περιστερίου

Έξυπνη ελεγχόμενη στάθμευση

Το έργο περιλαμβάνει αισθητήρες διαθεσιμότητας θέσεων, ηλεκτρονικές πινακίδες και εφαρμογή για την καθοδήγηση των οδηγών και την ηλεκτρονική πληρωμή. Παράλληλα, υποστηρίζεται η ψηφιακή διαχείριση θέσεων μόνιμων κατοίκων, ΑμεΑ και ειδικών κατηγοριών, βελτιώνοντας την προσβασιμότητα και την αξιοποίηση του δημόσιου χώρου.



Δήμος Τρικαίων

Ενιαίο οικοσύστημα έξυπνης πόλης

Στο έργο «restart mAI city», η DOTSOFT συμμετέχει στη δημιουργία ενός ενιαίου ψηφιακού οικοσυστήματος που καλύπτει την κινητικότητα, την ενέργεια, την πολιτική προστασία, την υγεία, την κοινωνική μέριμνα, τα ύδατα και τα απορρίμματα. Το έργο περιλαμβάνει Κέντρο Επιτελικής Διαχείρισης, Κέντρο Διαχείρισης Κρίσεων και ενιαία εφαρμογή εξυπηρέτησης των πολιτών.



Δήμος Χανίων

Καθαριότητα και κυκλοφοριακή διαχείριση

Στον τομέα της καθαριότητας, η DOTSOFT υλοποίησε ψηφιακή χαρτογράφηση κάδων, τηλεματική παρακολούθηση των απορριμματοφόρων και σύστημα βελτιστοποίησης δρομολογίων. Παράλληλα, αναπτύχθηκε σύστημα φωτεινής σηματοδότησης και κυκλοφοριακού ελέγχου, το οποίο προσαρμόζει τη λειτουργία των σηματοδοτών στις πραγματικές συνθήκες κυκλοφορίας.



Μέσα από τα έργα αυτά, η DOTSOFT μετατρέπει την τεχνολογία σε λειτουργικό εργαλείο για τους Δήμους, συμβάλλοντας στην αποδοτικότερη διοίκηση, την εξοικονόμηση πόρων, την προστασία του περιβάλλοντος και την αναβάθμιση της καθημερινότητας των πολιτών



DOTSOFT
TECHNOLOGY • PROJECTS • SOLUTIONS



Από τη θεσμική εκπροσώπηση στη διεθνή εξωστρέφεια

Ο ρόλος του ΣΕΤΠΕ για τη μετεξέλιξη των εταιριών ΤΠΕ



Καταλυτική συμβολή στην ωρίμανση του ψηφιακού οικοσυστήματος της Θεσσαλονίκης έχει ο ΣΕΤΠΕ, ο συλλογικός φορέας που εκπροσωπεί τις πιο δημιουργικές και καινοτόμες μικρομεσαίες επιχειρήσεις λογισμικού και τεχνολογίας ανά την Ελλάδα. Με έδρα τη Θεσσαλονίκη και εθνική εμβέλεια, ο ΣΕΤΠΕ έχει εξελιχθεί, στη διαδρομή τριών δεκαετιών, σε ισχυρή θεσμική φωνή σχεδόν 200 εταιριών ΤΠΕ, αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες για την ψηφιακή στρατηγική, την ανάπτυξη δεξιοτήτων, την καινοτομία και τη διασύνδεση νομικών προσώπων, ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και ερευνητικών φορέων.

Με επίκεντρο την ΤΝ

Η πρόσφατη ενσωμάτωση της ΤΝ στη θεσμική ταυτότητά του με τη μετονομασία σε «**Σύνδεσμο Επιχειρήσεων Τεχνητής Νοημοσύνης και Τεχνολογιών Πληροφορικής Ελλάδος**» αποτυπώνει τον βαθύτερο μετασχηματισμό που συντελείται στον κλάδο ΤΠΕ, όπως τονίζει ο πρόεδρος του ΔΣ, **Αναστάσιος Μάνος**. Όπως επισημαίνει, η ΤΝ παύει πλέον να αποτελεί αυτόνομο προϊόν και μετατρέπεται σε οριζόντιο συστατικό στοιχείο κάθε λογισμικού, κάθε ψηφιακής υπηρεσίας και κάθε επιχειρηματικής διαδικασίας. Σε αυτή τη μετάβαση ο ΣΕΤΠΕ επιδιώκει να αναδειχθεί σε θεσμικό επιταχυντή για τη διαμόρφωση θεσμικών κανόνων, την ανάπτυξη υπεύθυνης ΤΝ, τη συμμόρφωση με τον δεσμευτικό κανονισμό AI Act και τη θωράκιση της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ΤΠΕ.

Το κρίσιμο ζήτημα, ωστόσο, δεν είναι πλέον μόνον η τεχνολογική προσαρμογή, αλλά η δυνατότητα του τοπικού οικοσυστήματος να αποκτήσει μεγαλύτερο επιχειρηματικό μέγεθος. Παρά τα σαφή πλεονεκτήματα, η Θεσσαλονίκη, όπως σημειώνει ο κ. Μάνος, εξακολουθεί να υστερεί σε εξωστρέφεια και ικανότητα κλιμάκω-

σης. Το οικοσύστημα εμφανίζει ακόμη εικόνα κατακερματισμού, με πολλές αξιόλογες, αλλά μικρές μονάδες που δυσκολεύονται να συνεργαστούν, να αντλήσουν κεφάλαια ανάπτυξης και να σταθούν αυτόνομα σε διεθνείς αγορές.

Οι προϋποθέσεις υπέρβασης

Η υπέρβαση αυτού του ορίου, σύμφωνα με τον πρόεδρο του ΔΣ του ΣΕΤΠΕ, προϋποθέτει οργανωμένο μηχανισμό μετάβασης: Πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία πέραν του αρχικού σταδίου, συστηματική παρουσία στο εξωτερικό, ανάπτυξη συνεργατικών και κοινοπρακτικών σχημάτων για τη διεκδίκηση μεγαλύτερων έργων, όπως και διαμόρφωση συνθηκών που θα επιτρέπουν τη συγκράτηση και προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών. Με άλλα λόγια, το ζητούμενο δεν είναι πλέον μόνον η παρουσία δυναμικών επιχειρήσεων, αλλά η ικανότητά τους να λειτουργήσουν συντονισμένα, να μεγεθυνθούν και να αποκτήσουν διεθνές αποτύπωμα.

«Καμία επιχείρηση δεν είναι σε θέση να επιτύχει αυτούς τους στόχους μόνη της. Για τον λόγο αυτό ο ΣΕΤΠΕ έχει αναλάβει να λειτουργεί ως συλλογικός εκπρόσωπος, διαμεσολαβητής συνεργειών και δίαυλος πρόσβασης προς διεθνή δίκτυα. Η επόμενη πρόκληση», όπως τη συνοψίζει ο κ. Μάνος, «είναι η Θεσσαλονίκη να πάρει να εξάγει κυρίως ταλέντο και να αρχίσει να εξάγει προϊόντα, υπηρεσίες και τεχνογνωσία. Σε αυτή τη μετάβαση θα κριθεί και το πραγματικό βάθος της τεχνολογικής ωρίμανσης της Θεσσαλονίκης. Η πόλη διαθέτει πλέον κρίσιμη μάζα γνώσης, ανθρώπων, επιχειρήσεων, ερευνητικών υποδομών και διεθνών διασυνδέσεων. Το ζητούμενο της επόμενης ημέρας είναι αν όλα αυτά τα στοιχεία μπορούν να λειτουργήσουν με μεγαλύτερη συνοχή και εξωστρέφεια, ώστε η δυναμική που έχει διαμορφωθεί να μετατραπεί σε σταθερό αναπτυξιακό πλεονέκτημα».

Η τέχνη της ενορχήστρωσης

Ο ρόλος της Αλεξάνδρειας Ζώνης Καινοτομίας και οι συνέργειες

Ως συνδεδετικός κρίκος ανάμεσα στην έρευνα, την επιχειρηματικότητα, τους επενδυτές και τη δημόσια πολιτική επιδιώκει να λειτουργεί η **Αλεξάνδρεια Ζώνη Καινοτομίας (AZK)**, ο θεσμικός φορέας που έχει αναλάβει τη διαχείριση και την ανάπτυξη της Ζώνης Καινοτομίας Θεσσαλονίκης.

Όπως επισημαίνει ο πρόεδρος του ΔΣ, **δρ. Παναγιώτης Κετικίδης**, η AZK δεν υποκαθιστά τα πανεπιστήμια, τα ερευνητικά κέντρα, τις επιχειρήσεις ή τους φορείς χρηματοδότησης. Αναλαμβάνει, αντιθέτως, ρόλο συντονισμού και αποτελεί χώρο συνάντησης, ώστε οι δυνάμεις που ήδη ενεργούν στη Βόρεια Ελλάδα να συνεργάζονται πιο αποτελεσματικά και να παράγουν απτά αποτελέσματα.

Η έννοια της «ενορχήστρωσης» αποκτά ιδιαίτερη σημασία, καθώς το τοπικό οικοσύστημα καλείται συχνά να επιλύσει ζητήματα κατακερματισμού, αδύναμης διασύνδεσης και περιορισμένης συνέχειας. Σύμφωνα με τον κ. Κετικίδη, οι βασικές προϋποθέσεις υπάρχουν. Αυτό που απαιτείται είναι σταθερή στρατηγική, καλύτερος συντονισμός, περισσότερες συνέργειες και πιλοτικές εφαρμογές σε πραγματικές επιχειρηματικές ανάγκες.

Η νέα γενιά στο προσκήνιο

Η δραστηριότητα της AZK διέπεται από αυτή τη φιλοσοφία. Κατά την περίοδο 2023-2025 καταγράφηκαν 364 δράσεις δικτύωσης, ενώ οι συνεργασίες της εκτείνονται σε περισσότερους από 130 φορείς και οργανισμούς. Η διεθνής διάκριση Startup Ecosystem Star 2024 ενίσχυσε περαιτέρω την προβολή της Βόρειας Ελλάδας

ως ανερχόμενου κόμβου καινοτομίας, ενώ πρωτοβουλίες όπως το εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Παραγωγικό Σκασιαρχείο», που έχει διασυνδέσει περισσότερους από 1.865 μαθητές με 29 και πλέον καινοτόμες επιχειρήσεις της ευρύτερης περιοχής, επιχειρούν να φέρουν τη νέα γενιά πιο κοντά στην επιχειρηματικότητα και την τεχνολογική δημιουργία.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί επίσης το Thess InnoFood Hub, ο πρώτος Θύλακας Υποδοχής Καινοτόμων Δραστηριοτήτων στον τομέα της αγροδιατροφής στην Ελλάδα. Η πρωτοβουλία της AZK, σε συνεργασία με το ATECluster – AgroTechnology Export Cluster, στοχεύει στη σύνδεση της έρευνας, της παραγωγής και της επιχειρηματικότητας σε έναν κλάδο όπου η τεχνολογία, η τεχνητή νοημοσύνη, η κλιματική αλλαγή και οι νέες απαιτήσεις των αγορών διαμορφώνουν νέα δεδομένα.

Φιλόδοξο έργο

Το ίδιο αίτημα διασύνδεσης, αλλά σε μεγαλύτερη χωρική και αναπτυξιακή κλίμακα, υπηρετεί το Thess INTEC, το υπό ανάπτυξη Κέντρο Καινοτομίας και Τεχνολογίας Θεσσαλονίκης, στην Περαιά, δίπλα στο αεροδρόμιο «Μακεδονία». Το έργο πρόκειται να αναπτυχθεί σε έκταση περίπου 760.000 τ.μ. και σχεδιάζεται ως τεχνολογικό πάρκο 4ης γενιάς, με εργαστήρια, υποδομές έρευνας και ανάπτυξης, χώρους εγκατάστασης επιχειρήσεων, θερμοκοιτίδα και accelerator. Σε πλήρη ανάπτυξη, σύμφωνα με δημόσιες παρουσιάσεις του έργου, εκτιμάται ότι μπορεί να φιλοξενήσει 100-150 επιχειρήσεις και να δημιουργήσει θέσεις εργασίας για περίπου 7.000 εργαζομένους.



Από την αρχική ιδέα στην πρώτη επένδυση

Η δυναμική σκηνή των startups και των venture capital funds

Από τις τεχνολογίες αιχμής, τις λύσεις για την κλιματική μετάβαση και την κυκλική οικονομία έως την αγροδιατροφή, τη μεταποίηση, τις υπηρεσίες υγείας και τις ψηφιακές εφαρμογές, οι επιλογές των venture capital funds της Θεσσαλονίκης καταδεικνύουν ότι στην πόλη διαμορφώνεται δυναμική επενδυτική σκηνή με ποικιλομορφία, εξειδίκευση και σαφή σύνδεση με τις ανάγκες της τοπικής οικονομίας.

Χαρακτηριστική περίπτωση είναι η TECS Capital με έδρα τη Θεσσαλονίκη. Το fund ιδρύθηκε το 2020 με το TECS I, ενώ το 2025 ακολούθησε το TECS II. Διαχειρίζεται κεφάλαια 15,2 εκατ. € και επενδύει στα στάδια pre-seed και seed, με έμφαση στο deep tech. Το χαρτοφυλάκιό του περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τη **Cyclopt** (DevTech και ασφάλεια λογισμικού), την **Indeex** (FoodTech και digital twins), τη **Moverse** (MediaTech και τεχνολογία motion capture) και την **Optimems** (λύσεις EnergyTech με αξιοποίηση AI).

Ο Σωτήρης Σιάγας, διευθύνων εταίρος της TECS Capital, επισημαίνει ότι η Θεσσαλονίκη διαθέτει υψηλής ποιότητας ανθρώπινο κεφάλαιο και ανταγωνιστικό λειτουργικό κόστος, στοιχεία που δίνουν στις startups μεγαλύτερο αρχικό χρόνο για την εξέλιξη των προϊόντων τους. Το πλεονέκτημα αυτό, ωστόσο, πρέπει να μεταφράζεται γρήγορα σε μετρήσιμα αποτελέσματα, διεθνή προσανατολισμό και εμπορική αξιοποίηση του τοπικού R&D.

Ζητούμενο η διασύνδεση

Στο ίδιο επενδυτικό τοπίο εντάσσεται η Loggerhead Ventures, με έδρα επίσης τη Θεσσαλονίκη. Ιδρύθηκε το 2024, διαχειρίζεται κεφάλαια 10 εκατ. € και επενδύει σε pre-seed, seed και early-stage εταιρίες, με έμφαση στο climate tech και το deep tech. Στο χαρτοφυλάκιό της περιλαμβάνονται η SmartLoC (εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και fintech), η Caroo (έξυπνη κινητικότητα), η EdenCore (AgriTech, τεχνητή νοημοσύνη και γεωργία ακριβείας) και η SolidWatts (λύσεις για καθαρή θερμότητα και βιομηχανική απανθρακοποίηση).

Ο Ευάγγελος Κοσμίδης, διευθύνων σύμβουλος και διαχειριστής εταίρος της Loggerhead Ventures, θεωρεί κρίσιμη την ταχύτερη μεταφορά της έρευνας στην αγορά, την ενίσχυση επιχειρηματικής κουλτούρας με διεθνή προσανατολισμό, τη δημιουργία κοινών υποδομών που μειώνουν το ρίσκο των early-stage επενδύσεων και τη στενότερη διασύνδεση των startups με τη βιομηχανία.

Στην τοπική επενδυτική αλυσίδα καταλαμβάνει θέση και το Northern Greece Investment Fund. Με διαχειρίστρια εταιρία τη THERMI VC, ιδρύθηκε το 2021, έχει έδρα τη Θεσσαλονίκη, διαχειρίζεται κεφάλαια 30 εκατ. € και επενδύει στο στάδιο Series A. Οι τομείς ενδιαφέροντός του περιλαμβάνουν την αγροδιατροφή

και τη μεταποίηση, τις τεχνολογίες πληροφορικής, την κυκλική οικονομία και τις υπηρεσίες υγείας. Στο χαρτοφυλάκιό του ανήκουν, μεταξύ άλλων, η Pragma IoT (εφαρμογές IoT, Industry 4.0 και shipping technology), η Learning Path (ψηφιακή πλατφόρμα ψυχικής υγείας), η Elisabeth Plus (ολιστική περίθαλψη ηλικιωμένων) και η AGROMEG (επεξεργασία αποβλήτων και παραγωγή βιοαερίου).

Το διαχρονικό χάσμα

Σύμφωνα με τον Νίκο Τακά, διευθύνοντα εταίρο του Northern Greece Investment Fund, η Θεσσαλονίκη διαθέτει πλέον ισχυρή δυναμική και διεθνές αποτύπωμα, καθώς γίνεται ορατή μέσω σημαντικών deals και exits. Ωστόσο, η κόπωση στη δημιουργία νέων startups, το διαχρονικό χάσμα ανάμεσα στην ακαδημαϊκή έρευνα και την πραγματική οικονομία και η περιορισμένη υποστήριξη στα πρώιμα στάδια εξακολουθούν να λειτουργούν ανασχετικά. Έτσι, η Θεσσαλονίκη βρίσκεται σε μειοεκτική θέση, σε σύγκριση με την Αθήνα, ως προς την αφετηρία νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων.

Εξάλλου, στην εκκίνηση πολλών νέων πρωτοβουλιών βρίσκεται το OK!Thess, η προ-θερμοκοιτίδα νεοφυούς επιχειρηματικότητας του Δήμου Θεσσαλονίκης, η οποία παρέχει επιχειρηματική εκπαίδευση σε νεοσύστατες και μικρομεσαίες εταιρίες σε διάφορους τομείς.

Η παρουσία των τοπικών venture capital funds δεν επιλύει από μόνη της το ζήτημα της επαρκούς χρηματοδότησης. Υποδηλώνει, ωστόσο, ότι στη Θεσσαλονίκη διαμορφώνεται σταδιακά πιο σύνθετο επενδυτικό περιβάλλον. Το ζητούμενο πλέον είναι να αυξηθεί η ροή νέων εγχειρημάτων και να συνδεθεί πιο στενά το τοπικό ταλέντο με τη βιομηχανία, τις διεθνείς αγορές και τις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας. ■



Watsonx: Η πλατφόρμα που οδηγεί την επόμενη εποχή της Επιχειρησιακής AI



Άρθρο: Άγγελος Βλαχόπουλος,
Manager of IBM Technology Unit, IBM Hellas

Η τεχνητή νοημοσύνη δεν αποτελεί πλέον μια τεχνολογική υπόσχεση. Αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την ανταγωνιστικότητα των οργανισμών. Καθώς η AI ωριμάζει, η ευφυΐα ενσωματώνεται στις διαδικασίες, τις αποφάσεις και τις αλληλεπιδράσεις των επιχειρήσεων. Οι οργανισμοί που θα πρωταγωνιστήσουν θα είναι εκείνοι που θα ενσωματώσουν την AI στο λειτουργικό τους μοντέλο, αξιοποιώντας την για μετρήσιμα επιχειρηματικά αποτελέσματα.

Το IBM watsonx δημιουργήθηκε για να επιταχύνει αυτή τη μετάβαση.

Το watsonx είναι η πλατφόρμα Επιχειρησιακής AI της IBM, που συγκεντρώνει τις δυνατότητες για ανάπτυξη, υλοποίηση και διακυβέρνηση λύσεων AI σε κλίμακα. Από εφαρμογές Generative AI έως διακυβέρνηση μοντέλων και ανάπτυξη agents, το watsonx βοηθά τις επιχειρήσεις να ενσωματώσουν την AI με ασφάλεια, ευελιξία και δυνατότητα κλιμάκωσης.

Σχεδιασμένο για Επιχειρησιακή AI

Η AI εισέρχεται σε νέα φάση. Οι οργανισμοί δεν αναζητούν πλέον μόνο ισχυρά μοντέλα, αλλά την ενσωμάτωσή τους στα συστήματα και τις διαδικασίες που στηρίζουν τη λειτουργία τους. Σχεδιασμένο για τις ανάγκες των επιχειρήσεων, το watsonx λειτουργεί σε σύνθετα περιβάλλοντα, ενσωματώνεται με υφιστάμενες τεχνολογίες και ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις ασφάλειας, αξιοπιστίας και συμμόρφωσης, μετατρέποντας τις δυνατότητες της AI σε επιχειρηματική αξία. **Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα πλέον δεν προκύπτει από την πρόσβαση στην AI, αλλά από την ικανότητα ενσωμάτωσής της στην επιχείρηση.**

Με διακυβέρνηση για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης

Καθώς η AI ενσωματώνεται σε κρίσιμες διαδικασίες, η εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη. Το watsonx παρέχει δυνατότητες διακυβέρνησης που βοηθούν τους οργανισμούς να κατανοούν

τα μοντέλα, να διαχειρίζονται κινδύνους και να ανταποκρίνονται στις κανονιστικές απαιτήσεις. Με ορατότητα και έλεγχο σε όλο τον κύκλο ζωής της, επιτρέπει την ανάπτυξη διαφανούς, υπεύθυνης AI, έτοιμης για κλιμάκωση.

AI σχεδιασμένη να εξελίσσεται με υπευθυνότητα.

Ανοιχτό, Υβριδικό και Έτοιμο για το Μέλλον

Οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε πολλαπλά περιβάλλοντα cloud και οικοσυστήματα δεδομένων. Το watsonx βασίζεται σε ανοιχτή και υβριδική αρχιτεκτονική, προσφέροντας ευελιξία και ελευθερία επιλογών. Οι οργανισμοί μπορούν να ενσωματώσουν την AI σε διαφορετικά μοντέλα και υποδομές, προστατεύοντας τις επενδύσεις τους.

Καινοτομία με ελευθερία. Κλιμάκωση με σιγουριά.

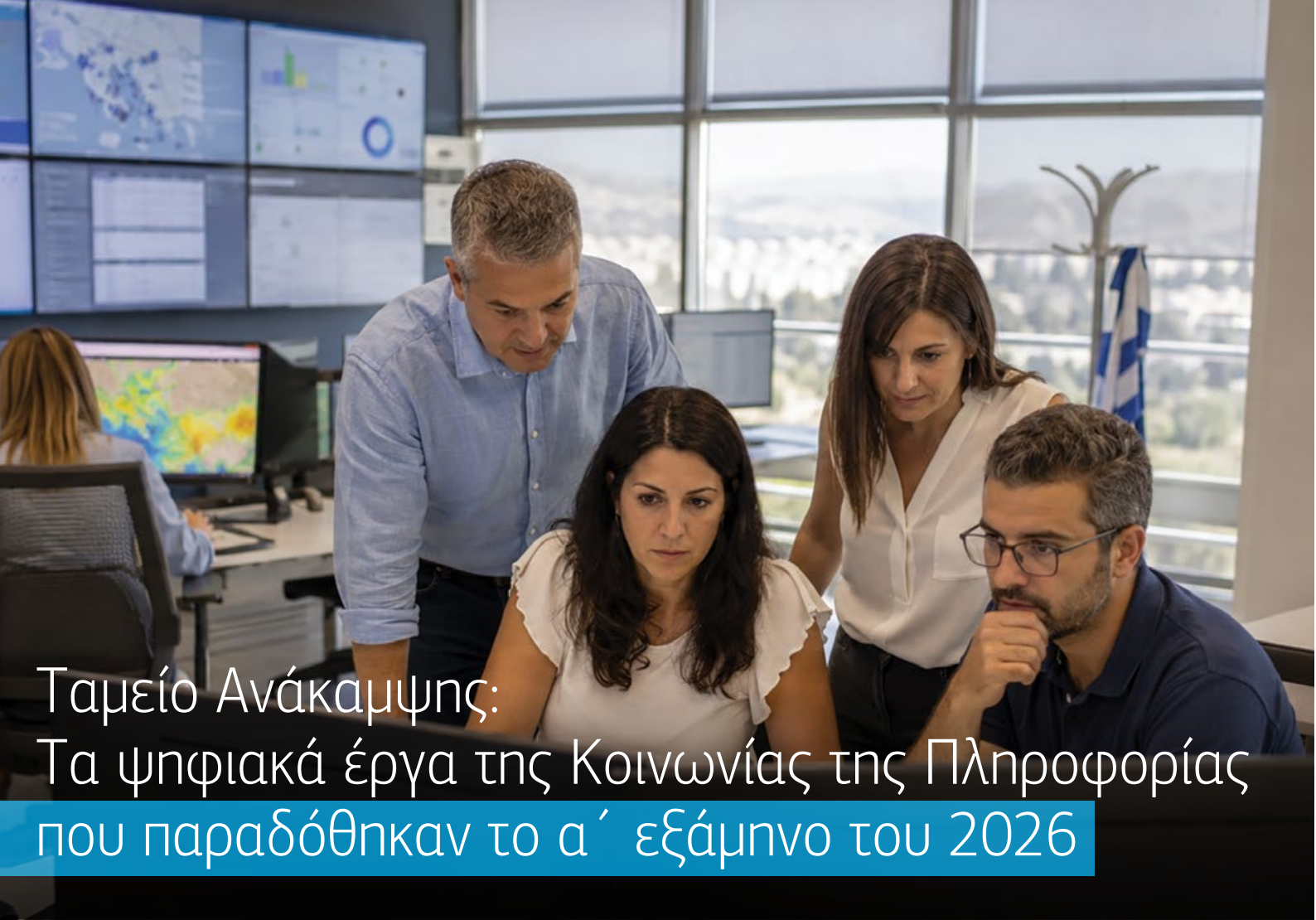
Η εποχή των Agents

Η επόμενη εξέλιξη της AI έχει ήδη ξεκινήσει. Οι agents μπορούν να ενεργούν για λογαριασμό των χρηστών, συνδέοντας εφαρμογές, δεδομένα και επιχειρησιακά συστήματα για την αυτοματοποίηση εργασιών και διαδικασιών. Με το watsonx, οι οργανισμοί μπορούν να αναπτύξουν agents που λειτουργούν σε επιχειρησιακές διαδικασίες και διαχειρίζονται σύνθετες εργασίες.

Από τη συνομιλία στην πράξη.

Δημιουργώντας έναν AI-First Οργανισμό

Η τεχνητή νοημοσύνη επαναπροσδιορίζει τον τρόπο δημιουργίας αξίας. Με το watsonx, η IBM βοηθά τους οργανισμούς να αναπτύξουν τις δυνατότητες που χρειάζονται για να ανταγωνιστούν σε μια οικονομία που βασίζεται στην AI, μέσω πλατφόρμας σχεδιασμένης για τις επιχειρήσεις, με διακυβέρνηση που ενισχύει την εμπιστοσύνη και έτοιμης για μέλλον που διαμορφώνεται από agents. **Περισσότερο από μια πλατφόρμα AI, το watsonx βοηθά τους οργανισμούς να μετατρέψουν τις δυνατότητες της AI σε επιχειρηματική αξία.**



Ταμείο Ανάκαμψης: Τα ψηφιακά έργα της Κοινωνίας της Πληροφορίας που παραδόθηκαν το α' εξάμηνο του 2026

Το 2026 είναι η χρονιά κατά την οποία αρκετά από τα ψηφιακά έργα του Ταμείου Ανάκαμψης περνούν από τον σχεδιασμό στην πράξη. Στο πρώτο εξάμηνο του έτους, η Κοινωνία της Πληροφορίας (ΚτΠ) ολοκλήρωσε και παρέδωσε μια σειρά έργων που αφορούν κρίσιμες λειτουργίες του Δημοσίου, από τις ηλεκτρονικές προμήθειες και τη διαχείριση οικονομικών δεδομένων έως τη Δικαιοσύνη, την Υγεία και την Πολιτική Προστασία.

Στον πυρήνα των παρεμβάσεων βρίσκεται η αναβάθμιση του Εθνικού Συστήματος Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων (ΕΣΗΔΗΣ), με στόχο τον εκσυγχρονισμό των ηλεκτρονικών διαδικασιών στις δημόσιες προμήθειες και την αποτελεσματικότερη διαχείριση των σχετικών δεδομένων.

Στον οικονομικό τομέα, η ολοκλήρωση του Μητρώου Παρακολούθησης Ιδιωτικού Χρέους και του Συστήματος Πιστοληπτικής Αξιολόγησης ενισχύει τις ψηφιακές δυνατότητες του κράτους στη συγκέντρωση και αξιοποίηση οικονομικών δεδομένων. Πρόκειται για υποδομές που μπορούν να υποστηρίξουν καλύτερη εποπτεία και πιο στοχευμένες παρεμβάσεις οικονομικής πολιτικής.

Στη Δικαιοσύνη, η πρόοδος του Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Δικαστικών Υποθέσεων εντάσσεται στην προσπάθεια ψηφιοποίησης των διαδικασιών και περιορισμού της γραφειοκρατίας. Παράλληλα, έργα όπως η ψηφιοποίηση αρχείων του Υπουργείου Εξωτερικών και η

«Εξωστρεφής Γεωργία» μεταφέρουν κρίσιμη πληροφορία και υπηρεσίες σε ψηφιακό περιβάλλον, διευκολύνοντας την πρόσβαση και τη διαχείρισή τους.

Σημαντικές παρεμβάσεις καταγράφονται και στην Πολιτική Προστασία, με την αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων και την ανάπτυξη ψηφιακών εργαλείων ενημέρωσης και επιχειρησιακής διαχείρισης. Στην Υγεία, το Εθνικό Δίκτυο Τηλεϊατρικής ενισχύει τη δυνατότητα παροχής υπηρεσιών από απόσταση, με ιδιαίτερη σημασία για τις νησιωτικές και απομακρυσμένες περιοχές. Την ίδια στιγμή, η ολοκλήρωση του GAIA-X Accelerator συνδέει την Ελλάδα με την ευρωπαϊκή υποδομή δεδομένων, δημιουργώντας προϋποθέσεις για την ανάπτυξη νέων ψηφιακών υπηρεσιών και εφαρμογών από επιχειρήσεις και φορείς.

Με την ολοκλήρωση της περιόδου υλοποίησης του Ταμείου Ανάκαμψης, η πρόκληση αλλάζει. Τα έργα που σχεδιάστηκαν, χρηματοδοτήθηκαν και παραδόθηκαν πρέπει πλέον να λειτουργήσουν σε πραγματικές συνθήκες και να αποδώσουν. Για την ΚτΠ, το επόμενο στοίχημα είναι η αξιοποίηση των ψηφιακών υποδομών στην καθημερινή λειτουργία του Δημοσίου, ώστε η επένδυση του «Ελλάδα 2.0» να μεταφραστεί σε ταχύτερες υπηρεσίες, καλύτερη διαχείριση δεδομένων και μετρήσιμο όφελος για πολίτες και επιχειρήσεις.

IBM Watsonx: Από το AI Experimentation στην Επιχειρησιακή Αξία



Άρθρο: Χρήστος Σιώκας,
Strategic Partnerships Director, InTTrust SA

Η Τεχνητή Νοημοσύνη έχει πλέον περάσει από τη φάση του εντυπωσιασμού στη φάση της επιχειρησιακής αξιοποίησης. Οι οργανισμοί αναζητούν πλέον απαντήσεις σε ουσιαστικά ερωτήματα: Πώς μπορεί η AI να βελτιώσει την παραγωγικότητα; Πώς μπορεί να ενισχύσει τη λήψη αποφάσεων; Πώς μπορεί να αξιοποιηθεί με ασφάλεια και συμμόρφωση στις απαιτήσεις ενός σύγχρονου επιχειρησιακού περιβάλλοντος;

Η απάντηση της IBM σε αυτές τις προκλήσεις είναι το **IBM Watsonx**, μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα Enterprise AI που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αναπτύξουν, να διαχειριστούν και να αξιοποιήσουν μοντέλα Τεχνητής Νοημοσύνης με τρόπο αξιόπιστο, ασφαλή και επεκτάσιμο.

Σε αντίθεση με τις γενικές AI υπηρεσίες που επικεντρώνονται κυρίως στη δημιουργία περιεχομένου, το Watsonx σχεδιάστηκε με γνώμονα τις ανάγκες των μεγάλων οργανισμών. Συνδυάζει δυνατότητες Generative AI, Machine Learning, Data Governance και AI Governance σε ένα ενιαίο οικοσύστημα, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν τα δικά τους δεδομένα και τη δική τους γνώση για την παραγωγή πραγματικής επιχειρησιακής αξίας.

Οι εφαρμογές είναι πολυάριθμες. Από την αυτοματοποίηση διαδικασιών εξυπηρέτησης πελατών και την υποστήριξη εργαζομένων με AI Assistants, μέχρι την ανάλυση μεγάλου όγκου εγγράφων, την εξαγωγή γνώσης από εταιρικά δεδομένα, την ενίσχυση της κυβερνοασφάλειας και τη βελτιστοποίηση

λειτουργιών σε τραπεζικούς, ενεργειακούς, βιομηχανικούς και δημόσιους οργανισμούς. Ωστόσο, η επιτυχία ενός έργου AI δεν εξαρτάται αποκλειστικά από την τεχνολογία. Η πραγματική πρόκληση βρίσκεται στην ποιότητα των δεδομένων, στη σωστή διακυβέρνησή τους, στην ύπαρξη ξεκάθαρων επιχειρησιακών στόχων και στην υιοθέτηση ενός πλαισίου υπεύθυνης χρήσης της Τεχνητής Νοημοσύνης. Η ύπαρξη πολιτικών ασφαλείας, η συμμόρφωση με κανονισμούς όπως το GDPR και το AI Act, καθώς και η δυνατότητα ελέγχου και επεξήγησης των αποτελεσμάτων αποτελούν πλέον βασικές προϋποθέσεις για κάθε σοβαρή πρωτοβουλία AI.

Σε αυτό το σημείο ο ρόλος ενός έμπειρου τεχνολογικού συνεργάτη γίνεται καθοριστικός. Στην InTTrust έχουμε επενδύσει στρατηγικά στις τεχνολογίες της IBM και, ως IBM Platinum Business Partner, διαθέτουμε την τεχνογνωσία, τις πιστοποιήσεις και την εμπειρία για να υποστηρίξουμε τους οργανισμούς σε ολόκληρο το ταξίδι υιοθέτησης της Τεχνητής Νοημοσύνης. Από τον εντοπισμό των κατάλληλων use cases και την αξιολόγηση της ετοιμότητας των δεδομένων, έως τον σχεδιασμό της αρχιτεκτονικής, την υλοποίηση, τη διακυβέρνηση και τη συνεχή επιχειρησιακή υποστήριξη.

Το **IBM Watsonx** δεν αποτελεί απλώς μία ακόμη πλατφόρμα AI. Αποτελεί το εργαλείο που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να μετατρέψουν την τεχνητή νοημοσύνη από μια θεωρητική υπόσχεση σε μετρήσιμο επιχειρησιακό αποτέλεσμα. Και αυτό είναι ακριβώς το σημείο όπου η τεχνολογία συναντά τη στρατηγική και δημιουργεί πραγματικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.



Ψηφιακό Κράτος και Δημόσια Διοίκηση: Η πιο ορατή μεταρρύθμιση το

Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός του ελληνικού κράτους είναι ο κύριος τομέας στον οποίο οι Έλληνες πολίτες είδαν άμεσα αποτελέσματα των επενδύσεων που έγιναν

Για δεκαετίες, η σχέση του πολίτη με τη δημόσια διοίκηση ήταν συνδεδεμένη με ουρές, πολλαπλές επισκέψεις σε υπηρεσίες, φωτοτυπίες εγγράφων και αλληλοεπικαλυπτόμενες διαδικασίες. Σήμερα, ένα μεγάλο μέρος αυτών των συναλλαγών πραγματοποιείται ψηφιακά. Από την έκδοση πιστοποιητικών και υπεύθυνων δηλώσεων έως ασφαλιστικές και φορολογικές διαδικασίες, η καθημερινή επαφή με το Δημόσιο έχει αλλάξει αισθητά. Η σημασία της μετάβασης αποτυπώνεται και στους πόρους που έχουν διατεθεί. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, το 21,4% του ελληνικού σχεδίου ανάκαμψης κατευθύνεται σε δράσεις ψηφιακού μετασχηματισμού, καθιστώντας την ψηφιακή μετάβαση έναν από τους βασικούς πυλώνες του προγράμματος. Το 2026 η συζήτηση δεν αφορά πλέον το αν το κράτος μπορεί να παρέχει ψηφιακές υπηρεσίες. Το ερώτημα είναι αν μπορεί να λειτουργήσει ως πραγματικά ενιαίο ψηφιακό σύστημα.

Gov.gr: Από πύλη υπηρεσιών σε βασική δημόσια υποδομή

Το gov.gr αποτελεί ίσως το πιο αναγνωρίσιμο αποτέλεσμα της ψηφιακής μετάβασης. Από μια απλή πύλη συγκέντρωσης ηλεκτρονικών υπηρεσιών εξελίχθηκε σε κεντρικό σημείο επαφής πολιτών, επιχειρήσεων και Δημοσίου. Σήμερα φιλοξενεί περισσότερες από 2.100 ψηφιακές υπηρεσίες, ενώ συνδέει υπουργεία, ανεξάρτητες αρχές, περιφέρειες και δεκάδες δημόσιους οργανισμούς σε ένα



κοινό περιβάλλον εξυπηρέτησης. Η αλλαγή αυτή είναι ουσιαστική. Σε πολλά κράτη η ψηφιοποίηση ξεκίνησε με τη δημιουργία μεμονωμένων εφαρμογών. Στην Ελλάδα επιχειρείται σταδιακά η δημιουργία ενός ενιαίου οικοσυστήματος υπηρεσιών, το οποίο μπορεί να επεκτείνεται χωρίς να απαιτείται η ανάπτυξη νέων πλατφορμών για κάθε διοικητική ανάγκη.

Από την εξυπηρέτηση στον επανασχεδιασμό

Η πρώτη φάση της ψηφιοποίησης αφορούσε κυρίως τη μεταφορά υπηρεσιών στο διαδίκτυο. Η δεύτερη ήταν πιο απαιτητική. Αφορούσε την αναδιοργάνωση του ίδιου του κράτους.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το Εθνικό Μητρώο Διοικητικών Διαδικασιών, γνωστό ως ΜΙΤΟΣ. Για πρώτη φορά καταγράφονται συστηματικά οι διοικητικές διαδικασίες του Δημοσίου, τα δικαιολογητικά που απαιτούνται, οι εμπλεκόμενοι φορείς και τα βήματα που ακολουθούνται για την ολοκλήρωση μιας διοικητικής πράξης. Το ΜΙΤΟΣ δημιουργεί τις προϋποθέσεις για απλούστευση, κατάργηση περιττών βημάτων και επανασχεδιασμό υπηρεσιών με επίκεντρο τον πολίτη.

Με άλλα λόγια, η ψηφιοποίηση δεν αφορά μόνο την αντικατάσταση του χαρτιού από μια ηλεκτρονική φόρμα. Προϋποθέτει την κατανόηση και αναδιοργάνωση της γραφειοκρατίας.

Η διαλειτουργικότητα ως καταλύτης αλλαγής

Το μεγαλύτερο πρόβλημα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης δεν ήταν ποτέ η έλλειψη πληροφοριών. Ήταν η αδυναμία ανταλλαγής τους. Για πολλά χρόνια οι πολίτες λειτουργούσαν ως «μεταφορείς δεδομένων» ανάμεσα σε διαφορετικές υπηρεσίες του κράτους. Ένα πιστοποιητικό που είχε ήδη εκδοθεί από δημόσια αρχή έπρεπε να προσκομιστεί εκ νέου σε άλλη δημόσια αρχή.

Η στρατηγική διαλειτουργικότητας επιχειρεί να ανατρέψει αυτή τη λογική. Μέσω του Κέντρου Διαλειτουργικότητας, τα πληροφοριακά συστήματα υπουργείων, οργανισμών και ανεξάρτητων αρχών αποκτούν τη δυνατότητα να ανταλλάσσουν δεδομένα αυτόματα και με ασφαλή τρόπο. Η εξέλιξη αυτή θεωρείται βασική προϋπόθεση για τη μείωση της γραφειοκρατίας και την επιτάχυνση των διοικητικών διαδικασιών.

Κυβερνοασφάλεια:

Οι υποδομές που δεν βλέπει ο πολίτης

Οι περισσότερες συζητήσεις για την ψηφιοποίηση επικεντρώνονται στις υπηρεσίες που χρησιμοποιεί ο πολίτης. Ωστόσο, ένα μεγάλο μέρος των επενδύσεων αφορά υποδομές που παραμένουν αόρατες. Παράλληλα, η κυβερνοασφάλεια αναδεικνύεται σε κορυφαία πρόκληση. Όσο περισσότερες υπηρεσίες μεταφέρονται σε ψηφιακό περιβάλλον, τόσο αυξάνονται οι απαιτήσεις για προστασία προσωπικών δεδομένων, ανθεκτικότητα των συστημάτων και διαχείριση κυβερνοπειλών. Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι η επιτυχία της ψηφιοποίησης εξαρτάται όχι μόνο από την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών αλλά και από τη διατήρηση της εμπιστοσύνης των πολιτών στα συστήματα που χρησιμοποιούν.

Η Ελλάδα στο ευρωπαϊκό πλαίσιο

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναγνωρίζει τον ψηφιακό μετασχηματισμό της δημόσιας διοίκησης ως έναν από τους βασικούς άξονες του ελληνικού σχεδίου ανάκαμψης, ενώ η πρόοδος στα σχετικά ορόσημα συνδέεται άμεσα με τις εκταμιεύσεις πόρων από το RRF. Τον Απρίλιο του 2026, η Ελλάδα είχε ήδη υλοποιήσει πάνω από το ήμισυ των συνολικών οροσήμων και στόχων του προγράμματος, λαμβάνοντας συνολικά 24,6 δισ. ευρώ από τους διαθέσιμους πόρους. Η πρόοδος αυτή δεν σημαίνει ότι τα προβλήματα έχουν εξαλειφθεί. Ζητήματα χρηστικότητα, πολυπλοκότητας ορισμένων διαδικασιών και ανάγκης συνεχούς αναβάθμισης εξακολουθούν να καταγράφονται τόσο από χρήστες όσο και από ειδικούς της ψηφιακής πολιτικής.

Το πραγματικό στοίχημα

Η μέχρι σήμερα πορεία του RRF δείχνει ότι η Ελλάδα έχει καταφέρει να επιταχύνει σημαντικά τον ψηφιακό μετασχηματισμό της δημόσιας διοίκησης.

Ωστόσο, η επιτυχία της μεταρρύθμισης δεν θα κριθεί από τον αριθμό των εφαρμογών που δημιουργήθηκαν ούτε από τα ορόσημα που επιτεύχθηκαν μέχρι τον Αύγουστο του 2026. Θα κριθεί από το κατά πόσο οι νέες ψηφιακές υποδομές θα αλλάξουν μόνιμα τον τρόπο λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης. Εκεί βρίσκεται η ουσιαστική κληρονομιά του Ταμείου Ανάκαμψης και ίσως η σημαντικότερη μεταρρύθμιση που θα αφήσει πίσω του το πρόγραμμα «Ελλάδα 2.0».

Αλέξανδρος Μπρέγιαννης: «Η επόμενη πενταετία της NOVA ICT θα στηριχθεί στην ανθεκτικότητα, στην καινοτομία και στη διεθνή εξωστρέφεια»

Σε μια περίοδο όπου η NOVA ICT διευρύνει το αποτύπωμά της σε κρίσιμους τομείς του Δημοσίου. Ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας, **Αλέξανδρος Μπρέγιαννης**, μιλά για τα έργα που αλλάζουν τη λειτουργία του κράτους, τη μετάβαση στη μετά RRF εποχή και τη στρατηγική της επόμενης ημέρας.

Πώς η NOVA ICT συνέβαλε στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό της Χώρας;

Η NOVA ICT ιδρύθηκε τον Μάιο του 2023 με στόχο να δημιουργήσει έναν νέο, δυναμικό πόλο τεχνολογίας, ικανό να συμμετάσχει στα μεγάλα έργα ψηφιακού μετασχηματισμού που άνοιξε το Ταμείο Ανάκαμψης. Σε σύντομο διάστημα αναπτύξαμε ευρύ χαρτοφυλάκιο έργων στη Δημόσια Διοίκηση, την Υγεία, την Πολιτική Προστασία, την Άμυνα, τον Πολιτισμό, τον Τουρισμό την Παιδεία και τις Έξυπνες Πόλεις.

Στην **Υγεία**, συμμετέχουμε στην αναβάθμιση της ψηφιακής ετοιμότητας των νοσοκομείων, με αναθέτουσα αρχή την ΗΔΥΚΑ. Στηρίζουμε επίσης την υλοποίηση κρίσιμων υποδομών δεδομένων, με αιχμή τον ενιαίο ογκολογικό φάκελο, που συνδέει 12 αντικαρκινικά νοσοκομεία και δημιουργεί ενιαία εικόνα του ασθενούς από τη διάγνωση έως τη θεραπεία. Έχουμε ολοκληρώσει το **Εθνικό Δίκτυο Τηλεϊατρικής**, που φέρνει εξειδικευμένες υπηρεσίες υγείας ιδιαίτερα στις απομακρυσμένες και νησιωτικές περιοχές, καθώς και το **Health Monitoring**, η οποία αξιοποιεί δεδομένα υγείας και μετατρέπει μεγάλο όγκο διάσπαρτης πληροφορίας σε γνώση, υποστηρίζοντας τη στοχευμένη πρόληψη και την τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων σε εθνικό επίπεδο.

Στην **Εθνική Άμυνα**, υλοποιούμε το **TH2ORAX**, ενώ παράλληλα αναπτύσσουμε εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης για αμυντικές χρήσεις και συμμετέχουμε σε έργα διοίκησης και ελέγχου (Command & Control), ενισχύοντας την επιχειρησιακή ετοιμότητα.

Στην **Πολιτική Προστασία και τη Διαχείριση Κρίσεων**, η τεχνολογία λειτουργεί ως εργαλείο πρόληψης και έγκαιρης αντίδρασης. Ξεκινήσαμε με το «Έξυπνο Δάσος» στον Υμηττό και επεκταθήκαμε στο Όρος Αιγάλεω, τη Ρόδο, αρχαιολογικούς χώρους και περιοχές περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος. Με αισθητήρες, δεδομένα και συστήματα

έγκαιρης προειδοποίησης ενισχύουμε την πρόληψη φυσικών καταστροφών. Παράλληλα, υλοποιούμε το **Εθνικό Σύστημα Διαχείρισης Κρίσεων και την Εθνική Βάση Δεδομένων** στο πλαίσιο του ΑΙΓΙΣ, αξιοποιώντας και τεχνητή νοημοσύνη.

Στον **Πολιτισμό και τη διαφύλαξη της ιστορικής μας κληρονομιάς**, ψηφιοποιήσαμε τα **Γενικά Αρχεία του Κράτους**, δημιουργώντας παράλληλα ένα πληροφοριακό σύστημα για τη διαχείριση και ανάδειξή τους με δυνατότητα πρόσβασης των πολιτών σε τεκμήρια επτά αιώνων ιστορίας. Αξιοποιήσαμε επίσης AR/VR για την **Εθνική Λυρική Σκηνή** και εγκαταστήσαμε λογισμικό διαδανεισμού για την **Εθνική Βιβλιοθήκη της Ελλάδος** και τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες.

Στον **Τουρισμό**, ολοκληρώσαμε τον ψηφιακό μετασχηματισμό του ΕΟΤ, δημιουργώντας ένα ενιαίο και διαλειτουργικό one stop shop τουριστικής πληροφόρησης, το visitgreece.gr. Παράλληλα, ολοκληρώνουμε τη νέα Smart Marina με το **Δημοτικό Λιμενικό Ταμείο Πόρου**, ενισχύοντας τις θαλάσσιες υποδομές και την τοπική οικονομία.

Στο **e-Gov**, υλοποιήσαμε το **gov.gr Messenger**, δημιουργώντας ενιαίο κανάλι επικοινωνίας Δημοσίου και πολίτη. Σε συνεργασία με το **ΕΔΥΤΕ**, αναπτύξαμε ψηφιακές υποδομές ανοικτών δεδομένων, ενισχύοντας τη διαφάνεια και τη λογοδοσία. Παράλληλα, υλοποιούμε τον ψηφιακό μετασχηματισμό της **ΑΑΔΕ** και ολοκληρώσαμε έργα **Έξυπνων Πόλεων** όπως για παράδειγμα σε Ηράκλειο, Πάτρα και Τρίκαλα.

Τι σηματοδοτεί η αλλαγή της μετοχικής σύνθεσης για την εταιρεία σχετικά με τη μετά το RRF εποχή;

Η αλλαγή της μετοχικής σύνθεσης το καλοκαίρι του 2026 αποτελεί σημείο καμπής για την επόμενη ημέρα της NOVA ICT. Σηματοδοτεί τη συγκρότηση ενός πραγματικού «cluster» ελληνικού κεφαλαίου γύρω από την τεχνολογία, με μεγαλύτερη «δύναμη πυρός», ισχυρότερο στρατηγικό βάθος και δυνατότητα ανάληψης πολυετών και σύνθετων έργων υψηλότερης τεχνολογικής αξίας, στην Ελλάδα και την Ευρώπη.

Η συγκυρία είναι κρίσιμη, καθώς οι χρηματοδοτήσεις του Ταμείου Ανάκαμψης για τα ψηφιακά έργα του Δημοσίου



ολοκληρώνονται μέσα στο 2026. Με τη νέα μετοχική σύνθεση, η NOVA ICT εισέρχεται στη μετά RRF εποχή με ισχυρότερη θεσμική και χρηματοδοτική βάση και προσανατολισμό σε νέους τομείς, με επίκεντρο την ανθεκτικότητα δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, τις κρίσιμες υποδομές, την Εθνική Άμυνα και τη Διαχείριση Κρίσεων. Η προηγούμενη τριετία χτίστηκε πάνω στο RRF. Η επόμενη πενταετία θα χτιστεί πάνω σε νέους τομείς ανάπτυξης, στρατηγικές συμμαχίες και διεθνή εξωστρέφεια. Η νέα μετοχική σύνθεση είναι το θεμέλιο αυτής της μετάβασης.

Ποιες είναι οι μεγάλες προκλήσεις της επόμενης πενταετίας;

Η πρώτη πρόκληση **είναι η χρηματοδότηση των νέων έργων**. Η ψηφιοποίηση της χώρας στηρίχθηκε σε μεγάλο

βαθμό στο Ταμείο Ανάκαμψης και το ΕΣΠΑ. Το επόμενο βήμα πρέπει να είναι η ουσιαστική ενεργοποίηση των **ΣΔΙΤ**. Ο ιδιωτικός τομέας διαθέτει τεχνογνωσία, κεφάλαιο και διάθεση για μακροπρόθεσμες επενδύσεις σε κρίσιμες ψηφιακές υποδομές. Χρειάζεται, όμως, σταθερό θεσμικό πλαίσιο, ώστε νέα έργα να χρηματοδοτούνται χωρίς αποκλειστική επιβάρυνση του κρατικού προϋπολογισμού.

Η δεύτερη πρόκληση είναι **η συντήρηση και λειτουργική βιωσιμότητα των έργων που έχουν ήδη παραδοθεί**. Δεν αρκεί να δημιουργούμε νέα συστήματα. Πρέπει να διασφαλίσουμε ότι θα λειτουργούν, θα αναβαθμίζονται και θα παράγουν αξία για τον πολίτη σε βάθος δεκαετίας. Χωρίς πόρους συντήρησης, ανθρώπινο δυναμικό και προϋπολογισμό αναβάθμισης, ένα πληροφοριακό σύστημα απαξιώνεται γρήγορα.

Η τρίτη πρόκληση αφορά τη NOVA ICT: **τη μεταφορά της τεχνογνωσίας μας εκτός συνόρων** και τη διεκδίκηση μεγάλων ευρωπαϊκών έργων. Παράλληλα, επιδιώκουμε επέκταση στον ιδιωτικό τομέα και σε νέους τομείς, όπως η ανθεκτικότητα υποδομών, η Εθνική Άμυνα, η κυβερνοασφάλεια και η τεχνητή νοημοσύνη. Η πρόκληση είναι να κοιτάμε ένα βήμα μπροστά, προβλέποντας τις τεχνολογικές εξελίξεις και μετατρέποντάς τις έγκαιρα σε προηγμένες λύσεις.



Υγεία και RRF: Η μεγάλη δοκιμασία του ΕΣΥ περνά από την υλοποίηση

Το 2026 βρίσκει το ελληνικό σύστημα υγείας μπροστά σε μια σπάνια ιστορική συγκυρία. Για πρώτη φορά μετά από δεκαετίες, η συζήτηση για το Εθνικό Σύστημα Υγείας δεν περιορίζεται αποκλειστικά στις ελλείψεις προσωπικού, στις λίστες αναμονής ή στις πιέσεις της καθημερινής λειτουργίας, αλλά και στην ψηφιακή του ολοκλήρωση

Στο επίκεντρο βρίσκεται πλέον μια εκτεταμένη επένδυση σε υποδομές, ψηφιακά εργαλεία και οργανωτικές μεταρρυθμίσεις, η οποία χρηματοδοτείται μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF) και του εθνικού σχεδίου «Ελλάδα 2.0». Η φιλοσοφία του RRF διαφέρει ουσιαστικά από προηγούμενα ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά προγράμματα. Η εκταμίευση των πόρων συνδέεται άμεσα με συγκεκριμένα ορόσημα, μεταρρυθμίσεις και μετρήσιμα αποτελέσματα.

Με άλλα λόγια, το ζητούμενο δεν είναι μόνο η απορρόφηση κονδυλίων αλλά η δημιουργία μόνιμων αλλαγών που θα παραμείνουν ενεργές και μετά την ολοκλήρωση της χρηματοδότησης. Συνολικά, το σχέδιο «Ελλάδα 2.0» αποτελεί το μεγαλύτερο αναπτυξιακό πρόγραμμα που έχει υλοποιηθεί ποτέ στη χώρα, με πόρους που υπερβαίνουν τα 31 δισ. ευρώ και με 106 επενδύσεις και 68 μεταρρυθμίσεις σε τέσσερις βασικούς πυλώνες πολιτικής. Η υγεία αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τομείς παρέμβασης του προγράμματος.

Ο Εθνικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας: Η πιο φιλόδοξη ψηφιακή μεταρρύθμιση

Το πλέον εμβληματικό έργο του RRF στον τομέα της υγείας είναι ο Εθνικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας. Το σύστημα τέθηκε σε λειτουργία τον Μάρτιο του 2025, στο πλαίσιο της δράσης



Ένα από τα πλέον χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελεί η ανακαίνιση του Τμήματος Επειγόντων Περιστατικών στο νοσοκομείο «Κοργιαλένιο – Μπενάκειο», όπου νέοι χώροι διαλογής, εξέτασης και υποστήριξης επειγόντων περιστατικών έχουν ήδη παραδοθεί, ενώ οι εργασίες συνεχίζονται με τη δεύτερη φάση του έργου.

Η συγκεκριμένη παρέμβαση αποτελεί μέρος ενός ευρύτερου προγράμματος αναβαθμίσεων που περιλαμβάνει ανακαινίσεις κτιριακών εγκαταστάσεων, ενεργειακές παρεμβάσεις, προμήθεια ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού και εκσυγχρονισμό κρίσιμων μονάδων. Για πολλά δημόσια νοσοκομεία, πρόκειται για τις σημαντικότερες επενδύσεις που έχουν πραγματοποιηθεί εδώ και δεκαετίες.

Η πρόοδος και η πίεση των οροσήμων

Η ταχύτητα υλοποίησης αποτελεί διαχρονικά το μεγάλο ερωτηματικό κάθε ευρωπαϊκού χρηματοδοτικού προγράμματος στην Ελλάδα. Στην περίπτωση του RRF, ωστόσο, η πίεση είναι μεγαλύτερη, καθώς η χρηματοδότηση συνδέεται άμεσα με την επίτευξη συγκεκριμένων οροσήμων.

Σύμφωνα με δηλώσεις της πολιτικής ηγεσίας του Υπουργείου Υγείας την άνοιξη του 2026, περίπου το 50% των έργων υγείας που χρηματοδοτούνται από το Ταμείο Ανάκαμψης είχε ήδη παραδοθεί, ενώ τα υπόλοιπα βρίσκονταν σε τελικό στάδιο ολοκλήρωσης. Η εξέλιξη αυτή θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική, καθώς το χρονοδιάγραμμα του Ταμείου ολοκληρώνεται στο τέλος του 2026 και δεν αφήνει μεγάλα περιθώρια καθυστερήσεων. Σε αντίθεση με προηγούμενες προγραμματικές περιόδους, όπου αρκετά έργα μπορούσαν να μεταφερθούν χρονικά ή να ανασχεδιαστούν, το RRF λειτουργεί με αυστηρότερους μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης.

«Ψηφιακός Μετασχηματισμός του Τομέα Υγείας», με συνολικό προϋπολογισμό 55 εκατ. ευρώ. Στόχος του είναι να συγκεντρώσει σε ένα ενιαίο ψηφιακό περιβάλλον το ιατρικό ιστορικό κάθε πολίτη, επιτρέποντας στους επαγγελματίες υγείας να έχουν πρόσβαση σε κρίσιμες πληροφορίες ανεξάρτητα από το νοσοκομείο ή το κέντρο υγείας όπου παρέχονται οι υπηρεσίες.

Για έναν ασθενή που μεταφέρεται από ένα νησί του Αιγαίου σε νοσοκομείο της Αθήνας ή της Θεσσαλονίκης, η διαθεσιμότητα ενός ολοκληρωμένου ψηφιακού ιστορικού μπορεί να μειώσει καθυστερήσεις, να περιορίσει την επανάληψη εξετάσεων και να βελτιώσει τη συνέχεια της φροντίδας. Πρόκειται για μια παρέμβαση που επιχειρεί να αντιμετωπίσει ένα από τα πιο επίμονα διαρθρωτικά προβλήματα του ελληνικού συστήματος υγείας: τον κατακερματισμό της πληροφορίας. Η σημασία του έργου δεν είναι μόνο τεχνολογική. Εάν εφαρμοστεί πλήρως, μπορεί να αποτελέσει τη βάση για έναν διαφορετικό τρόπο οργάνωσης των υπηρεσιών υγείας, όπου τα δεδομένα ακολουθούν τον ασθενή και όχι το αντίστροφο.

Οι υποδομές επιστρέφουν στο προσκήνιο

Παράλληλα με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, σημαντικό μέρος των πόρων του Ταμείου Ανάκαμψης κατευθύνεται στον εκσυγχρονισμό των δημόσιων νοσοκομείων.

Το πραγματικό στοίχημα ξεκινά μετά την ολοκλήρωση των έργων

Παρά τη σημαντική πρόοδο στις υποδομές και την ψηφιοποίηση, τα βαθύτερα προβλήματα του ΕΣΥ παραμένουν.

Η στελέχωση των νοσοκομείων, η κάλυψη απομακρυσμένων περιοχών, η ενίσχυση της πρωτοβάθμιας φροντίδας και η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού δεν επιλύονται αυτόματα μέσω νέων κτιρίων ή ψηφιακών εφαρμογών. Οι επενδύσεις δημιουργούν τις προϋποθέσεις για βελτίωση, αλλά η απόδοσή τους εξαρτάται από την ικανότητα του συστήματος να τις ενσωματώσει στην καθημερινή του λειτουργία.

Αυτό είναι ίσως και το βασικό συμπέρασμα της μέχρι σήμερα πορείας του RRF στην υγεία. Η Ελλάδα φαίνεται να επιταχύνει τον εκσυγχρονισμό των υποδομών και των εργαλείων του ΕΣΥ με ρυθμούς που θα ήταν δύσκολο να επιτευχθούν χωρίς τους ευρωπαϊκούς πόρους.

Η πραγματική επιτυχία όμως δεν θα κριθεί το 2026, όταν θα ολοκληρωθούν τα έργα. Θα κριθεί το 2030, όταν θα φανεί αν οι νέες υποδομές, τα ψηφιακά συστήματα και οι μεταρρυθμίσεις έχουν αλλάξει μόνιμα τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η δημόσια υγεία στην Ελλάδα.

CogniTy: ενισχύοντας τους ψηφιακούς πυλώνες του Δημοσίου

Με 20ετή παρουσία στην αγορά, η CogniTy συνδυάζει τεχνολογική εξειδίκευση με εμπειρία σε κρίσιμους κλάδους - Δημόσιο, τηλεπικοινωνίες, τράπεζες, ασφάλειες, retail, ενέργεια. Ελληνική πολυεθνική με παρουσία σε 15+ χώρες, 450+ εργαζομένους και συνεργασία με 80+ μεγάλους ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς, θέτει τις βάσεις για την επόμενη φάση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ελλάδα.

Η CogniTy έχει καταγράψει ενεργή συνεισφορά στον ψηφιακό μετασχηματισμό του Δημοσίου, με έμφαση στα μεγάλα έργα του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας. Με καταβολές στον ιδιωτικό τομέα, δεν περιορίζεται στην

ρησης, ενοποιώντας εφαρμογές, δεδομένα, υποδομές και διαδικασίες - και οδηγούν από την ψηφιοποίηση επιμέρους υπηρεσιών σε έναν πραγματικά ολοκληρωμένο, data-driven δημόσιο τομέα.

Το αποτύπωμά της στο ψηφιακό Δημόσιο είναι ήδη ισχυρό: Gov.gr Wallet, Gov CRM, Appodixi της ΑΑΔΕ, gov.gr Messenger, ΟΠΣ του Γενικού Χημείου του Κράτους - έργα που εξυπηρετούν εκατομμύρια πολίτες και διαχειρίζονται κρίσιμες διαδικασίες. Συνδυάζοντας αυτή την εμπειρία με τη γνώση της από τον ιδιωτικό τομέα, η CogniTy διαθέτει τεχνογνωσία που λίγοι πάροχοι στην ελληνική αγορά μπορούν να προσφέρουν σε αυτή την κλίμακα.



Gov.gr Wallet: υπηρεσίες μεγάλης κλίμακας

Το Gov.gr Wallet αποτελεί το πιο αντιπροσωπευτικό case study της εταιρείας, συνδυάζοντας mobile τεχνολογία, ψηφιακή ταυτοποίηση, ασφάλεια και διαλειτουργικότητα. Λειτουργεί ως ενιαίο σημείο εξυπηρέτησης που είναι **πάντα στο χέρι του πολίτη**: ψηφιακά έγγραφα, επιβεβαίωση συναλλαγών με ΟΤΡ, παροχή στοιχείων με συναίνεση, αυθεντικοποίηση, έλεγχος εγγράφων από αρχές σε Ελλάδα και Κύπρο, επαλήθευση ηλικίας, ψηφιακή θυρίδα πολίτη, mAlgon.

Η πραγματική τομή βρίσκεται στην καθημερινότητα του πολίτη: για πρώτη φορά έχει τον έλεγχο των δικών του δεδομένων και μπορεί να τα μοιράζεται, με συναίνεση και ασφάλεια, όχι μόνο με το Δημόσιο

υλοποίηση εφαρμογών: χαράσσει στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού, επιχειρησιακά και τεχνολογικά. Με τη υποστήριξή της, το Κράτος υλοποίησε όχι μεμονωμένες υπηρεσίες, αλλά **ψηφιακούς πυλώνες**: ενοποιημένες υποδομές που συνδέουν την επιχειρησιακή λειτουργία του Κράτους με την εξυπηρέτηση του πολίτη, χωρίς κατακερματισμό μεταξύ φορέων. Πυλώνες που επιτρέπουν στο Κράτος να έχει **ολιστική εικόνα πολίτη και επιχει-**

αλλά και με την τράπεζα, την εταιρεία ενέργειας ή τον πάροχο τηλεπικοινωνιών του - χωρίς φωτοτυπίες, ουρές ή επαναλαμβανόμενα δικαιολογητικά. Με την εξέλιξή του στο ευρωπαϊκό EUDI Wallet, αυτή η εμπειρία θα ανοίξει και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, φέρνοντας δεδομένα, εμπιστοσύνη και ταχύτητα πιο κοντά στον πολίτη. Μια αίτηση δανείου, μια σύνδεση ρεύματος, μια νέα γραμμή κινητής γίνονται υπόθεση λεπτών αντί ημερών.

Useful everywhere

- ✓ Elections and travel
- ✓ Sports events
- ✓ Everyday Transactions

Always in citizen's pocket



Citizen's consent

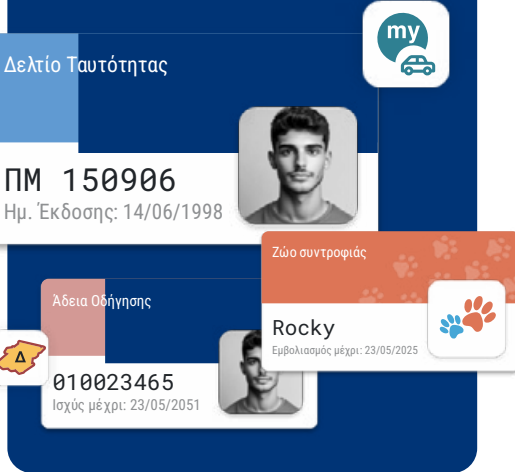
Personal data sharing based on citizen's discretion with total control and security

Security & Reliability

Transactions safely executed, no anxiety from citizen's part for possible phishing

No more papers

Physical paper and photocopies of documents are reduced, everything done digitally



Gov CRM: η κεντρική σχέση κράτους-πολίτη

Με το Gov CRM, το Δημόσιο αποκτά για πρώτη φορά ένα **ενιαίο σημείο αναφοράς για κάθε επαφή του πολίτη** - από το gov.gr μέχρι την τηλεφωνική εξυπηρέτηση και τα ΚΕΠ. Η 360° θέαση σημαίνει καλύτερη ποιότητα εξυπηρέτησης, ταχύτερη επίλυση αιτημάτων και μια πιο συνεπή εικόνα του Δημοσίου, ανεξάρτητα από το κανάλι. Σε αυτή την αλλαγή στηρίζεται η τεχνογνωσία της Cognity σε CRM και Customer Experience.

Για να λειτουργήσει, όμως, αυτή η ενιαία εικόνα, τα συστήματα του Δημοσίου πρέπει να «μιλούν» μεταξύ τους - εδώ μπαίνει η εμπειρία της Cognity σε APIs, integration και cloud-native αρχιτεκτονικές, που διασυνδέουν εφαρμογές, μητρώα και υποδομές.

Το επόμενο βήμα είναι η διακυβέρνηση αυτών των δεδομένων. Η εμπειρία της εταιρείας σε Data Governance, Master Data Management και Data Quality αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα εδώ, με ενδεικτικό παράδειγμα τη συμμετοχή της στο έργο της ΓΓΠΣΨΔ για τη **Διακυβέρνηση και Ταξινόμηση Δεδομένων** - 663 πληροφοριακά συστήματα του Δημοσίου κάτω από μία κεντρική αρχιτεκτονική.

Έτσι κλείνει ο κύκλος: τα ίδια δεδομένα που θα τροφοδοτήσουν το άνοιγμα προς τις επιχειρήσεις (B2G) είναι αυτά που θα συνδέσουν το EUDI Wallet με το eIDAS σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ξεκλειδώνοντας **νέα αξία για το δημόσιο και ιδιωτικό οικοσύστημα**.

Gov.gr Messenger

Το gov.gr Messenger λειτουργεί ως το **κεντρικό communication hub** του Δημοσίου: ενοποιεί in-app ειδοποιήσεις, email και εναλλακτικούς παρόχους μηνυ-

μάτων σε μία εικόνα, για προσωποποιημένη επικοινωνία, καμπάνιες αλλά και λειτουργίες ασφαλείας όπως OTP.

Αλλάζει τον τρόπο που το Δημόσιο επικοινωνεί με εκατομμύρια πολίτες: αντί για σκόρπια μηνύματα από δεκάδες φορείς, μία ενιαία και ασφαλή ροή επικοινωνίας. Το όφελος είναι διπλό: το Δημόσιο μειώνει το κόστος SMS και κερδίζει σε αποτελεσματικότητα, ο πολίτης αποκτά μια πιο άμεση και αξιόπιστη σχέση με το κράτος.

Από τα IT project στον επιχειρησιακό μετασχηματισμό

Το συγκριτικό πλεονέκτημα της Cognity δεν είναι μόνο τεχνολογικό, αλλά η συνεκτικότητα που φέρνει ανάμεσα σε φορείς και διαδικασίες: ποιος είμαι και τι μοιράζομαι με ασφάλεια (Wallet, Data Governance), πώς επικοινωνώ (Messenger), πώς εξυπηρετούμαι (CRM). Μέσω αυτών των πυλώνων, το Δημόσιο δεν εκσυγχρονίζει απλώς υπάρχοντα συστήματα - προχωρά σε πραγματικό επιχειρησιακό μετασχηματισμό.

Το αποτέλεσμα είναι μετρήσιμο: λιγότερος χρόνος αναμονής, λιγότερη γραφειοκρατία, ένα Δημόσιο που σκέφτεται με όρους δεδομένων και όχι μεμονωμένων συστημάτων. Η αλλαγή παραδείγματος, από τα IT project στη σφαιρική διαχείριση της σχέσης κράτους-πολίτη, είναι η μεγαλύτερη συνεισφορά της Cognity στον ψηφιακό μετασχηματισμό του Δημοσίου.



Η πιο αργή αλλά πιο κρίσιμη μεταρρύθμιση του RRF

Η ελληνική εμπειρία του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, η εκπαίδευση δεν είναι ο πιο θεαματικός τομέας. Δεν παράγει άμεσα μετρήσιμα αποτελέσματα όπως η ενέργεια ή η ψηφιοποίηση του κράτους, ούτε αποτυπώνεται σε πραγματικό χρόνο όπως η φορολογική διοίκηση. Είναι όμως ο τομέας όπου το RRF επιχειρεί να αλλάξει όχι ένα σύστημα υπηρεσιών, αλλά έναν μηχανισμό παραγωγής δεξιοτήτων και αναβάθμισης του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Το 2026, το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα βρίσκεται σε μια φάση σταδιακής αλλά εκτεταμένης αναβάθμισης υποδομών και περιεχομένου, με παρεμβάσεις που ξεκινούν από τη σχολική τάξη και φτάνουν μέχρι την τριτοβάθμια εκπαίδευση και την επαγγελματική κατάρτιση.

Το ψηφιακό σχολείο στην πράξη, όχι στη θεωρία

Η πιο ορατή αλλαγή αφορά τη σταδιακή ψηφιοποίηση της σχολικής διδασκαλίας.

Μέσω του «Ελλάδα 2.0», η εγκατάσταση διαδραστικών συστημάτων διδασκαλίας στα σχολεία της χώρας έχει πλέον ολοκληρωθεί σε μεγάλο βαθμό, αποτελώντας μία από τις μεγαλύτερες παρεμβάσεις ψηφιακού εξοπλισμού στην ιστορία της δημόσιας εκπαίδευσης. Το έργο αυτό δεν περιορίζεται στην προμήθεια εξοπλισμού, αλλά συνοδεύεται από προσπάθεια ενσωμάτωσης ψηφιακού περιεχομένου στην καθημερινή διδασκαλία.

Η σημασία του δεν είναι τεχνολογική αλλά παιδαγωγική. Για πρώτη φορά δημιουργείται σε τόσο μεγάλη κλίμακα η υποδομή για μεικτή μορφή μάθησης, όπου το ψηφιακό περιεχόμενο δεν λειτουργεί συμπληρωματικά αλλά ενσωματώνεται στη ροή του μαθήματος. Η πρόκληση, ωστόσο, παραμένει η ίδια. Η αξιοποίηση του εξοπλισμού από το εκπαιδευτικό σύστημα στην πράξη και όχι μόνο η εγκατάστασή του.

Επαγγελματική εκπαίδευση: Η πιο ουσιαστική αλλαγή

Το δεύτερο μεγάλο πεδίο παρέμβασης αφορά την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, όπου επιχειρείται η

πιο δομική αλλαγή του συστήματος. Η Ελλάδα επί δεκαετίες αντιμετώπιζε ένα σταθερό πρόβλημα: χαμηλή σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας, ειδικά στα τεχνικά επαγγέλματα. Το RRF επιχειρεί να αλλάξει αυτή τη σχέση μέσω αναβάθμισης των εργαστηρίων, εκσυγχρονισμού των προγραμμάτων σπουδών και ενίσχυσης της πρακτικής κατάρτισης.

Το 2026, η μεταρρύθμιση αυτή βρίσκεται σε φάση πλήρους ανάπτυξης σε επίπεδο δομών, με νέα ή αναβαθμισμένα εργαστήρια σε δημόσιες δομές επαγγελματικής εκπαίδευσης και ενίσχυση της συνεργασίας με παραγωγικούς φορείς. Πρόκειται για την πιο «σιωπηλή» αλλά ενδεχομένως πιο κρίσιμη αλλαγή, καθώς συνδέει την εκπαίδευση όχι μόνο με την κοινωνική κινητικότητα αλλά και με τις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας.

Reskilling: Η εκπαίδευση μετά το σχολείο

Τα προγράμματα κατάρτισης και πιστοποίησης δεξιοτήτων για εργαζομένους και ανέργους αποτελούν μία από τις μεγαλύτερες δράσεις του Ταμείου Ανάκαμψης, με έμφαση στις ψηφιακές και πράσινες δεξιότητες. Σε μια οικονομία που αλλάζει ταχύτατα λόγω ψηφιακής και πράσινης μετάβασης, η εκπαίδευση δεν σταματά στην αποφοίτηση. Τα προγράμματα reskilling και upskilling που υλοποιούνται στο πλαίσιο του RRF στοχεύουν στην επανεκπαίδευση εργαζομένων και ανέργων σε ψηφιακές δεξιότητες, τεχνολογικές εφαρμογές και νέες επαγγελματικές ειδικότητες. Η λογική είναι διαφορετική από το παραδοσιακό εκπαιδευτικό μοντέλο, καθώς δεν αφορά την απόκτηση ενός τίτλου, αλλά τη συνεχή προσαρμογή στην αγορά εργασίας. Το 2026, αυτά τα προγράμματα έχουν πλέον



αποκτήσει μαζικό χαρακτήρα και αποτελούν βασικό εργαλείο πολιτικής απασχόλησης, ιδιαίτερα για πληθυσμιακές ομάδες που κινδυνεύουν από ψηφιακό αποκλεισμό.

Πανεπιστήμια και Έρευνα:

Η αργή αλλά κρίσιμη αναβάθμιση

Στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, οι παρεμβάσεις είναι λιγότερο ορατές αλλά στρατηγικά σημαντικές. Το RRF χρηματοδοτεί δράσεις διεθνοποίησης, ερευνητικές συνεργασίες και ενίσχυση της εξωστρέφειας των ελληνικών ΑΕΙ, με στόχο τη στενότερη σύνδεση της ακαδημαϊκής έρευνας με την παραγωγή και την καινοτομία. Στόχος δεν είναι η άμεση αλλαγή της πανεπιστημιακής καθημερινότητας, αλλά η ενίσχυση της παραγωγής Έρευνας και η σύνδεσή της με την οικονομία της γνώσης. Η επίδραση αυτών των παρεμβάσεων είναι μακροχρόνια και δύσκολα μετρήσιμη σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, αλλά αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για την ανταγωνιστικότητα της χώρας σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Το πραγματικό στοίχημα

Η εκπαίδευση είναι ίσως ο μόνος τομέας του RRF όπου η επιτυχία δεν θα κριθεί από την ολοκλήρωση έργων, αλλά από το αν θα αλλάξει η καθημερινή λειτουργία του συστήματος μέσα στην επόμενη δεκαετία.

Ο ψηφιακός εξοπλισμός, η επαγγελματική εκπαίδευση, τα προγράμματα δεξιοτήτων και οι πανεπιστημιακές συνεργασίες συνθέτουν ένα νέο πλαίσιο υποδομών.

Όμως το κρίσιμο ερώτημα παραμένει: πρέπει αυτές οι υποδομές θα οδηγήσουν σε πραγματική αλλαγή του τρόπου διδασκαλίας, μάθησης και σύνδεσης της εκπαίδευσης με την οικονομία. Σε αντίθεση με άλλους τομείς του RRF, εδώ η επιτυχία δεν θα φανεί το 2026. Θα φανεί όταν οι επενδύσεις σε υποδομές αποτυπωθούν σε σύγχρονες δεξιότητες, διαφορετικό εργατικό δυναμικό και διαφορετική εκπαιδευτική κουλτούρα και σύνδεση με την παραγωγή. Και αυτό είναι ίσως το πιο δύσκολο, αλλά και το πιο σημαντικό στοίχημα του ελληνικού σχεδίου ανάκαμψης.

COLLECTIVES: Ψηφιακές Υποδομές και Υπηρεσίες αιχμής στην υπηρεσία των πολιτών

Από τον σχεδιασμό έως την υλοποίηση κρίσιμων ψηφιακών πλατφορμών, που αλλάζουν την καθημερινότητα πολιτών και της Δημόσιας Διοίκησης

Η **COLLECTIVES** αποτελεί μια δυναμικά αναπτυσσόμενη ελληνική εταιρεία τεχνολογίας με εξειδίκευση στον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την υλοποίηση σύνθετων πληροφοριακών συστημάτων και ψηφιακών λύσεων υψηλών απαιτήσεων. Με σημαντική παρουσία στον χώρο του ψηφιακού μετασχηματισμού, η εταιρεία έχει αναλάβει και ολοκληρώσει έργα στρατηγικής σημασίας που ενισχύουν τη λειτουργικότητα της Δημόσιας Διοίκησης, βελτιώνουν τις υπηρεσίες που παρέχονται σε μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων και προς τους πολίτες, ενώ συμβάλλουν στη δημιουργία ενός σύγχρονου, αποτελεσματικού και διασυνδεδεμένου κράτους.

Η φιλοσοφία της **COLLECTIVES** βασίζεται στη συνδυασμένη αξιοποίηση τεχνολογιών αιχμής, επιχειρησιακής γνώσης και βαθιάς κατανόησης των αναγκών κάθε οργανισμού. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη ολοκληρωμένων ψηφιακών πλατφορμών, εφαρμογών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, συστημάτων διαχείρισης δεδομένων και λύσεων που υποστηρίζουν κρίσιμες λειτουργίες δημόσιων φορέων.

Στο πλαίσιο του ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας, η **COLLECTIVES** έχει συμμετάσχει στην υλοποίηση έργων που αποτελούν πλέον βασικά εργαλεία για τη δημόσια διοίκηση και την κοινωνία.

Από αυτά τα σημαντικά έργα διακρίνονται τα εξής:

Το **Εθνικό Μητρώο Ζώων Συντροφιάς** αποτελεί την κεντρική ψηφιακή πλατφόρμα της Δημόσιας Διοίκησης για την καταγραφή και παρακολούθηση στοιχείων που αφορούν την υγεία, την ταυτοποίηση και την ευζωία των ζώων συντροφιάς. Η πλατφόρμα δημιουργεί ένα ενιαίο πληροφοριακό περιβάλλον που συνδέει ιδιοκτήτες, κτηνιάτρους, δήμους και αρμόδιους φορείς, όπως εκτροφείς, εκπαιδευτές, εθελοντές, Ελεγκτικές Αρχές, Περιφέρειες, Τοπική Αυτοδιοίκηση κ.α ενισχύοντας τη διαφάνεια και την αποτελεσματικότερη εφαρμογή της νομοθεσίας. Μέσω του συστήματος συγκεντρώνονται και διαχειρίζονται κρίσιμες πληροφορίες για τα ζώα συντροφιάς, όπως στοιχεία ταυτοποίησης, ηλεκτρονική σήμανση, ιατρικό ιστορικό, εμβολιασμοί, στείρωσεις και μεταβολές που αφορούν την κατάσταση ή την ιδιοκτησία τους. Παράλληλα, παρέχονται ψηφιακά εργαλεία για την καλύτερη εποπτεία των διαδικασιών από τους αρμόδιους φορείς, συμβάλλοντας

στον περιορισμό της εγκατάλειψης και στην ενίσχυση της προστασίας των ζώων. Η λειτουργία του Μητρώου αποτελεί σημαντικό βήμα για τον ψηφιακό εκσυγχρονισμό της διαχείρισης των ζώων συντροφιάς, προσφέροντας ένα αξιόπιστο και ολοκληρωμένο πλαίσιο ενημέρωσης, ελέγχου και συνεργασίας μεταξύ όλων των συνεργαζόμενων πλευρών.

Η πλατφόρμα **akatharista.apps.gov.gr** αποτελεί μια ολοκληρωμένη ψηφιακή υποδομή του Υπουργείου Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας για την οργάνωση και τον συντονισμό της διαδικασίας καθαρισμού οικοπέδων σε ολόκληρη τη χώρα. Διαλειτουργεί με την πλατφόρμα του Κτηματολογίου για τη διασταύρωση στοιχείων ιδιοκτησιών και ιδιοκτητών με την ΑΑΔΕ. Μέσω της πλατφόρμας παρέχεται, εκτός των άλλων σύνθετων υπηρεσιών, η δυνατότητα ηλεκτρονικής υποβολής δηλώσεων από τους ιδιοκτήτες, ενώ υποστηρίζεται η παρακολούθηση της συμμόρφωσης και η αποτελεσματικότερη διαχείριση των απαιτούμενων ενεργειών από τους αρμόδιους φορείς. Το σύστημα συμβάλλει στη δημιουργία ενός ενιαίου ψηφιακού περιβάλλοντος ενημέρωσης και ελέγχου, επιτρέποντας την καλύτερη καταγραφή των στοιχείων, την εποπτεία της προόδου των καθαρισμών και την έγκαιρη λήψη μέτρων πρόληψης. Παράλληλα, ενισχύει τον επιχειρησιακό σχεδιασμό της Πολιτικής Προστασίας, βελτιώνοντας την ετοιμότητα απέναντι στον κίνδυνο εκδήλωσης πυρκαγιών και την προστασία των πολιτών, των περιουσιών και του φυσικού περιβάλλοντος.

Το ολοκληρωμένο έργο «**Εξωστρεφής Γεωργία**», όπου, η **COLLECTIVES** ανέλαβε τον ρόλο του βασικού υπεργολάβου ανάπτυξης λογισμικού στο συμβάλλοντας στην υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου ψηφιακού οικοσυστήματος για την ενίσχυση της εξωστρέφειας και της διεθνούς ανταγωνιστικότητας του ελληνικού αγροδιατροφικού τομέα. Στο πλαίσιο του έργου σχεδιάστηκαν και τέθηκαν σε λειτουργία πληροφοριακά συστήματα και ψηφιακές εφαρμογές που αξιοποιούν διαλειτουργικότητες, ανάλυση δεδομένων και εργαλεία Business Intelligence, επιτρέποντας την εποπτεία της παραγωγής, των εισαγωγών, των εξαγωγών και της εφοδιαστικής αλυσίδας αγροδιατροφικών προϊόντων. Παράλληλα, εκσυγχρονίστηκε η **πλατφόρμα εξαγωγικού εμπορίου «Easy Agro Expo»** και δημιουργήθηκε η **πολύγλωσση διαδικτυακή πύλη «Greek Farms»**, μέσω της οποίας προβάλλονται ελληνικά



προϊόντα, παραγωγοί και αγροτικές περιοχές στις διεθνείς αγορές. Η τεχνολογική συμβολή της **COLLECTIVES** ενίσχυσε τις εξαγωγικές διαδικασίες, τη διαφάνεια της αγοράς και παρέχει σύγχρονα ψηφιακά εργαλεία για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των ελληνοποιήσεων.

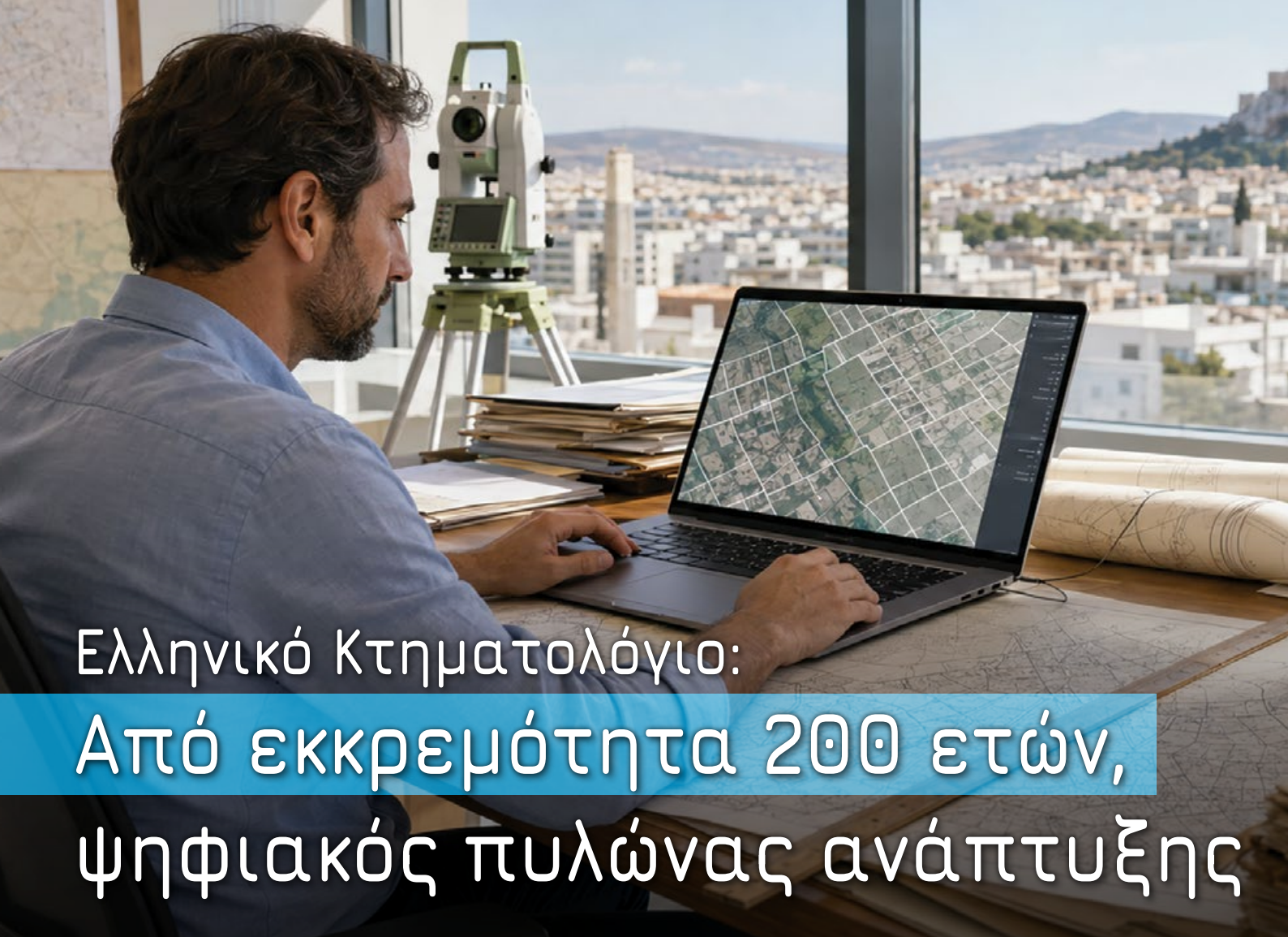
Στην ψηφιακή υποστήριξη των **βασικών πρωτοβουλιών προώθησης της Ηλεκτροκίνησης** στη χώρα, όπου η **COLLECTIVES** έχει διαδραματίσει σημαντικό ρόλο, συμμετέχοντας στην υλοποίησή τους είτε ως ανάδοχος είτε ως εξειδικευμένος υπεργολάβος συνεργαζόμενων εταιρειών. Η εταιρεία σχεδίασε, ανέπτυξε και υποστήριξε τα πληροφοριακά συστήματα των προγραμμάτων «e-Astypalea», «Πράσινα Ταξί», «Φορτίζω Παντού», «Κινούμαι Ηλεκτρικά II» και «Κινούμαι Ηλεκτρικά III», καλύπτοντας το σύνολο της ψηφιακής διαδικασίας, από την υποβολή και αξιολόγηση των αιτήσεων έως την ένταξη των δικαιούχων, την παρακολούθηση της επένδυσης και τη διαχείριση των ενδιάμεσων και τελικών πληρωμών. Παράλληλα, παρέχει υπηρεσίες λειτουργικής υποστήριξης και help desk 2ου επιπέδου, καθώς και εργαλεία αναφορών, δείκτες απόδοσης (KPIs) και στατιστικές αναλύσεις, διασφαλίζοντας την

αποτελεσματική παρακολούθηση, εποπτεία και αξιολόγηση της πορείας κάθε δράσης.

Με έργα όπως τα παραπάνω, η **COLLECTIVES** επιβεβαιώνει τον ρόλο της ως τεχνολογικός συνεργάτης της Δημόσιας Διοίκησης, συμβάλλοντας έμπρακτα στη μετάβαση της Ελλάδας σε ένα πλήρως ψηφιακό, ασφαλές και αποτελεσματικό κράτος.

Πρόσφατα η **COLLECTIVES** και ο ιταλικός πολυεθνικός **Ομίλος Maggioli** προχώρησαν σε μετοχική συνεργασία, γεγονός που επιβεβαιώνει το υψηλό τεχνολογικό επίπεδο της ελληνικής εταιρείας, το οποίο είναι ώριμο για ευρωπαϊκές και διεθνείς συνεργασίες, ενώ αποτελεί και **ισχυρή «ψήφο εμπιστοσύνης»** για την ελληνικής αγοράς Ψηφιακών Υπηρεσιών.

collectives
IaaS Innovation as a Service



Ελληνικό Κτηματολόγιο: Από εκκρεμότητα 200 ετών, ψηφιακός πυλώνας ανάπτυξης

Το Ελληνικό Κτηματολόγιο αποτελεί μία από τις πιο εμβληματικές και καθοριστικές μεταρρυθμίσεις του Ελληνικού Κράτους τις τελευταίες δεκαετίες, ένα έργο που για χρόνια ταυτίστηκε με καθυστερήσεις, γραφειοκρατία και αβεβαιότητα, αλλά σήμερα μετασχηματίζεται σε βασικό πυλώνα ανάπτυξης, διαφάνειας και ψηφιακής διακυβέρνησης.

Σε μια συγκυρία όπου η χώρα κλήθηκε να κεφαλαιοποιήσει τους πόρους του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF), η ολοκλήρωση του Κτηματολογίου δεν αποτελεί απλώς μια διοικητική επιτυχία, αλλά μια στρατηγική υποδομή για το μέλλον της οικονομίας.

«Ένα έργο το οποίο έμοιαζε ακατόρθωτο επιτέλους ολοκληρώνεται», σημείωσε χαρακτηριστικά ο πρωθυπουργός, Κυριάκος Μητσοτάκης, αποτυπώνοντας τη βαρύτητα μιας εκκρεμότητας που, όπως τόνισε, εκτεινόταν σε βάθος σχεδόν 200 ετών. Η σημασία του εγχειρήματος δεν περιορίζεται μόνο στην αποτύπωση της ακίνητης περιουσίας. Αντιθέτως, συνιστά μια βαθιά θεσμική τομή που επανακαθορίζει τη σχέση του πολίτη με την ιδιοκτησία, εισάγοντας ένα πλαίσιο αντικειμενικότητας, ασφάλειας και διαφάνειας.

Από τη γραφειοκρατία στην ψηφιακή εποχή

Για δεκαετίες, η διαχείριση της ακίνητης περιουσίας στην Ελλάδα χαρακτηριζόταν από κατακερματισμό, αδιαφάνεια και συχνά από φαινόμενα μικρής ή μεγαλύτερης διαφθοράς. Το Κτηματολόγιο έρχεται να ανατρέψει αυτή την εικόνα, δημιουργώντας ένα ενιαίο, ψηφιακό και αξιόπιστο σύστημα καταγραφής δικαιωμάτων. Σύμφωνα με τον υπουργό Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Τεχνητής Νοημοσύνης, Δημήτρη

Το κεφάλαιο Κτηματολόγιο λειτουργούσε μέσα από πολλά διαφορετικά πληροφοριακά συστήματα και ψηφιακές πύλες, που δημιουργήθηκαν σε διαφορετικές χρονικές περιόδους χωρίς να επικοινωνούν πάντα εύκολα μεταξύ τους. Το έργο έχει ως στόχο την ενοποίησή τους σε ένα σύγχρονο, ενιαίο ψηφιακό σύστημα υπηρεσιών.

Συγκεκριμένα,

- ▶ Οι υπηρεσίες που βρίσκονται διασκορπισμένες σε διαφορετικά portals (ktimanet.gr, ktimatologio.gr, ktimatologio.gov.gr) συγκεντρώνονται σε ένα ενιαίο σημείο, στο ktimatologio.gov.gr, ώστε πολίτες και επαγγελματίες να έχουν εύκολη και άμεση πρόσβαση σε όλες τις υπηρεσίες του Κτηματολογίου.
- ▶ Αναβαθμίζεται το Σύστημα Πληροφορικής Εθνικού Κτηματολογίου (ΣΠΕΚ), μέσω του οποίου λειτουργούν οι εφαρμογές που υποστηρίζουν τη λειτουργία των Κτηματολογικών Γραφείων, με βασικές υπηρεσίες που εξυπηρετούν καθημερινά τους πολίτες και επαγγελματίες, όπως η έκδοση πιστοποιητικών, η εγγραφή πράξεων και η αναζήτηση πληροφοριών.
- ▶ Αναπτύσσεται νέο μοντέλο διαχείρισης γεωχωρικών δεδομένων στο πρότυπο ArcGIS Parcel Fabric, ώστε η καταγραφή τους γίνεται πιο ακριβής, η ενημέρωση των αλλαγών πιο εύκολη και το πλαίσιο συνδυασμού χωρικών και περιγραφικών δεδομένων ενιαίο και ολοκληρωμένο.
- ▶ Όλα τα συστήματα του Φορέα μεταφέρονται σε σύγχρονη, ασφαλή cloud υποδομή, ώστε να είναι πιο σταθερά και να αναβαθμίζονται στο μέλλον χωρίς διακοπές στην εξυπηρέτηση των πολιτών και επαγγελματιών.

Παπαστεργίου, η μετάβαση αυτή δεν είναι μόνο τεχνολογική αλλά και βαθιά οργανωτική. Η αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων και τεχνητής νοημοσύνης επιταχύνει διαδικασίες, μειώνει τα λάθη και ενισχύει τη διαλειτουργικότητα μεταξύ υπηρεσιών. Το Κτηματολόγιο μετατρέπεται έτσι σε μια δυναμική βάση δεδομένων, ικανή να υποστηρίξει πλήθος δημόσιων πολιτικών.

Το όραμα του «ψηφιακού χάρτη»

Κομβικό στοιχείο της επόμενης ημέρας είναι η δημιουργία ενός ενιαίου ψηφιακού χάρτη της χώρας. Όπως περιέγραψε ο πρωθυπουργός, το τελικό όραμα είναι ένα σύστημα όπου κάθε πολίτης ή επενδυτής θα μπορεί, μέσω ενός ψηφιακού περιβάλλοντος, να γνωρίζει με ακρίβεια τι επιτρέπεται και τι απαγορεύεται σε κάθε ακίνητο.

Η προοπτική αυτή συνδέεται άμεσα με τον χωροταξικό σχεδιασμό και τον έλεγχο της δόμησης, δημιουργώντας ένα συνεκτικό πλαίσιο που περιορίζει την αυθαιρεσία και ενισχύει την προβλεψιμότητα. Παράλληλα, η δυνατότητα ψηφιακής παρακολούθησης της οικοδομικής δραστηριότητας ανοίγει τον δρόμο για πιο αποτελεσματικούς ελέγχους και καλύτερη προστασία του περιβάλλοντος.

Αναπτυξιακή διάσταση και αγορά ακινήτων

Η ολοκλήρωση του Κτηματολογίου έχει σαφή αναπτυξιακή διάσταση. Η ασφάλεια δικαίου που προσφέρει ενισχύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών, μειώνει το ρίσκο συναλλαγών και επιταχύνει τις διαδικασίες μεταβίβασης ακινήτων. Σε μια αγορά όπου η αβεβαιότητα αποτελούσε διαχρονικό εμπόδιο, η ύπαρξη ενός αξιόπιστου μητρώου ιδιοκτησίας λειτουργεί καταλυτικά.

Επιπλέον, το Κτηματολόγιο συνδέεται άμεσα με το κρίσιμο ζήτημα της στέγης. Όπως επισήμανε ο Κυριάκος Μητσοτάκης, η χώρα καλείται τα επόμενα χρόνια να αξιοποιήσει το υφιστάμενο κτιριακό απόθεμα, και η ύπαρξη σαφών δεδομένων ιδιοκτησίας αποτελεί προϋπόθεση για την υλοποίηση πολιτικών στέγασης.

Ο ρόλος του Ταμείου Ανάκαμψης

Η συμβολή του Ταμείου Ανάκαμψης υπήρξε καθοριστική για την επιτάχυνση του έργου. Η χρηματοδότηση κρίσιμων ψηφιακών υποδομών και διαδικασιών επέτρεψε τη μετάβαση από ένα αναλογικό, βραδυκίνητο σύστημα σε μια σύγχρονη πλατφόρμα υψηλής απόδοσης.

Η περίπτωση του Κτηματολογίου αναδεικνύει με σαφήνεια πώς οι ευρωπαϊκοί πόροι μπορούν να λειτουργήσουν ως επιταχυντής μεταρρυθμίσεων με μακροπρόθεσμο αποτύπωμα. Πρόκειται για μια επένδυση που δεν αποδίδει μόνο διοικητικά οφέλη, αλλά δημιουργεί προστιθέμενη αξία σε ολόκληρη την οικονομία.

Μετρήσιμα αποτελέσματα και θεσμική ωρίμανση

Από την πλευρά της διοίκησης, ο πρόεδρος του Ελληνικού Κτηματολογίου, Αθανάσιος Λίπας, και η γενική διευθύντρια, Ολυμπία Μαρκέλλου, ανέδειξαν τη σημαντική πρόοδο που έχει επιτευχθεί. Η μετάβαση από ένα σύστημα αποσπασματικής καταγραφής σε μια ολοκληρωμένη ψηφιακή υποδομή συνοδεύεται από εντυπωσιακά ποσοτικά αποτελέσματα, αλλά και από βελτίωση της καθημερινής εμπειρίας των πολιτών και των επαγγελματιών.

Η λειτουργική ωρίμανση του Κτηματολογίου σηματοδοτεί και τη μετάβαση σε μια νέα εποχή για τη δημόσια διοίκηση, όπου η τεχνολογία δεν αποτελεί απλώς εργαλείο, αλλά βασικό καταλύτη αλλαγής.

Η επόμενη μέρα

Παρά την πρόοδο, η μεταρρύθμιση δεν ολοκληρώνεται εδώ. Όπως υπογράμμισε ο πρωθυπουργός, η μάχη για ένα κράτος που λειτουργεί με διαφάνεια, ταχύτητα και αποτελεσματικότητα είναι διαρκής. Το Κτηματολόγιο αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία μπορούν να οικοδομηθούν νέες πολιτικές, από τον χωροταξικό σχεδιασμό έως την ψηφιακή παρακολούθηση της ανάπτυξης.

Στο πλαίσιο αυτό, η αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης αναμένεται να διαδραματίσει ολόένα και πιο σημαντικό ρόλο, ενισχύοντας τις δυνατότητες ανάλυσης, πρόβλεψης και αυτοματοποίησης.



Smart Cities:

Η ώρα της αλήθειας για τα έργα και το στοίχημα της επόμενης ημε



Του Πάνου Παπαϊωάννου

Η μετάβαση των ελληνικών πόλεων στην ψηφιακή εποχή εισέρχεται πλέον στην πιο κρίσιμη καμπή της. Το μεγάλο πρόγραμμα «Smart Cities», που υλοποιείται μέσω του ΕΣΠΑ 2021 – 2027 και συμπληρώνεται από πόρους του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF), περνά από τη φάση των εξαγγελιών και των εντάξεων στη σκληρή πραγματικότητα της υλοποίησης. Καθώς ο ευρωπαϊκός κύκλος χρηματοδότησης πλησιάζει στο τέλος του, το ερώτημα δεν είναι πλέον πόσα έργα εγκρίθηκαν, αλλά

πόσα λειτουργούν, πόσα καθυστερούν και –κυρίως– ποια θα επιβιώσουν μετά το 2026.

Μια από τις μεγαλύτερες επενδύσεις στην Τοπική Αυτοδιοίκηση

Το πρόγραμμα ψηφιακού μετασχηματισμού των δήμων αποτελεί μία από τις πιο φιλόδοξες παρεμβάσεις που έχουν υλοποιηθεί ποτέ στην ελληνική αυτοδιοίκηση. Με δημόσια δαπάνη που ξεπερνά τα 235 εκατ. ευρώ μόνο από το ΕΣΠΑ, και με συμπληρωματικούς πόρους που ανεβάζουν το συνολικό αποτύπωμα κοντά στο μισό δισεκατομμύριο ευρώ, η χώρα επιχείρησε να κάνει ένα άλμα ψηφιακής αναβάθμισης σε οριζόντιο επίπεδο.

Ο σχεδιασμός ξεκίνησε το 2022 από το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης σε συνεργασία με την ΚΕΔΕ, με στόχο να καλύψει το σύνολο των 332 δήμων της χώρας. Το ενδιαφέρον ήταν σχεδόν καθολικό: 312 δήμοι υπέβαλαν προτάσεις, επιβεβαιώνοντας ότι η τοπική αυτοδιοίκηση αντιλαμβάνεται την ανάγκη ψηφιακού μετασχηματισμού.



του RRF μέρας

Το μοντέλο που επιλέχθηκε βασίστηκε σε ένα «marketplace» 38 τυποποιημένων δράσεων, επιτρέποντας στους δήμους να επιλέξουν λύσεις ανάλογα με τις ανάγκες και τις δυνατότητές τους. Από έξυπνες διαβάσεις και συστήματα διαχείρισης στόλου έως πλατφόρμες δεδομένων και εφαρμογές εξυπηρέτησης πολιτών, το πρόγραμμα φιλοδοξεί να δημιουργήσει έναν νέο ψηφιακό κορμό για τις πόλεις.

Το RRF ως επιταχυντής, αλλά – και ως πίεση υλοποίησης

Η συμβολή του Ταμείου Ανάκαμψης ήταν καθοριστική. Περισσότερο από ένα απλό χρηματοδοτικό εργαλείο, λειτούργησε ως μηχανισμός επιτάχυνσης, επιβάλλοντας αυστηρά χρονοδιαγράμματα και απαιτώντας γρήγορη απορρόφηση.

Αυτό οδήγησε σε μια ιδιότυπη ισορροπία. Από τη μία πλευρά, κινητοποιήθηκαν οι δήμοι και η αγορά τεχνολογίας, με δεκάδες έργα να ωριμάζουν σε σύντομο χρονικό διάστημα. Από την άλλη, ενισχύθηκε η επιλογή έτοιμων και άμεσα υλοποιήσιμων λύσεων, συχνά εις βάρος πιο

σύνθετων και στρατηγικών παρεμβάσεων. Σήμερα, το αποτύπωμα των smart cities στην Ελλάδα είναι εκτεταμένο, αλλά όχι ομοιογενές. Η πραγματική εικόνα υλοποίησης

Τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν πρόσφατα σε ημερίδα της ΚΕΔΕ αποτυπώνουν με σαφήνεια την κατάσταση:

- ▶ 213 έργα έχουν εγκριθεί.
- ▶ 172 διαγωνισμοί έχουν δημοσιευθεί.
- ▶ Μόλις 59 συμβάσεις έχουν υπογραφεί.
- ▶ Οι νομικές δεσμεύσεις ανέρχονται σε περίπου 37 εκατ. ευρώ.
- ▶ Οι πραγματικές δαπάνες φτάνουν μόλις τα 2,7 εκατ. ευρώ.

Οι αριθμοί αυτοί αποκαλύπτουν μια κρίσιμη υστέρηση μεταξύ σχεδιασμού και υλοποίησης. Παρά το υψηλό επί-



πεδο συμμετοχής και το έντονο ενδιαφέρον των δήμων, η μετάβαση από τη θεωρία στην πράξη αποδεικνύεται πιο δύσκολη από ό,τι αρχικά εκτιμήθηκε. Η εικόνα δεν είναι ενιαία. Υπάρχουν δήμοι που κινούνται με ταχύτητα, ολοκληρώνοντας διαγωνισμούς μέσα σε λίγες εβδομάδες. Υπάρχουν όμως και άλλοι που χρειάζονται μήνες ή ακόμη και πάνω από έναν χρόνο για να προχωρήσουν στις ίδιες διαδικασίες.

Οι «έξυπνες» επιλογές των Δήμων

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και οι επιλογές που έκαναν οι ίδιοι οι δήμοι μέσα από το διαθέσιμο portfolio δράσεων. Μεταξύ των πιο δημοφιλών έργων περιλαμβάνονται:

- ▀ **Κεντρικές πλατφόρμες διαχείρισης δεδομένων,**
- ▀ **Έξυπνες διαβάσεις πεζών,**
- ▀ **Συστήματα κυβερνοασφάλειας,**
- ▀ **Ψηφιακοί οδηγοί πόλης,**
- ▀ **Συστήματα διαχείρισης δημοτικού στόλου.**

Αντίθετα, χαμηλότερη προτίμηση καταγράφηκε σε έργα όπως η έξυπνη άρδευση ή οι πλατφόρμες διαχείρισης εσωτερικών διαδικασιών, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι δήμοι δίνουν προτεραιότητα σε δράσεις με άμεσο και ορατό αντίκτυπο στους πολίτες. Η επιλογή αυτή είναι ενδεικτική μιας ευρύτερης τάσης: τα έργα που «φαίνονται» και παράγουν γρήγορο πολιτικό αποτέλεσμα προτιμώνται έναντι εκείνων που ενισχύουν τη διοικητική αποτελεσματικότητα σε βάθος χρόνου.



“ Η επιτυχία του «marketplace» δεν θα κριθεί από τον αριθμό των επιλογών που έγιναν, αλλά από το κατά πόσο οι λύσεις αυτές θα λειτουργήσουν στην πράξη

τους 332 δήμους της χώρας, οι 312 υπέβαλαν προτάσεις, επιβεβαιώνοντας ότι η ψηφιακή μετάβαση αποτελεί πλέον βασική προτεραιότητα. Παράλληλα, το γεγονός ότι περίπου το ένα τέταρτο του συνολικού προϋπολογισμού του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ψηφιακός Μετασχηματισμός» κατευθύνθηκε στους Δήμους, αναδεικνύει τη στρατηγική επιλογή ενίσχυσης της τοπικής αυτοδιοίκησης ως βασικού πυλώνα του ψηφιακού κράτους.

Οι ανισότητες και τα αποτελέσματα

Ωστόσο, η διαδικασία αυτή ανέδειξε και σημαντικές ανισότητες. Πολλοί μικροί δήμοι δυσκολεύτηκαν να ανταποκριθούν στις τεχνικές και διοικητικές απαιτήσεις του προγράμματος, οδηγώντας τελικά στη μεταφορά μέρους αυτών σε εναλλακτικά χρηματοδοτικά εργαλεία με απλούστερες διαδικασίες. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνει ότι η ομοιομορφή εφαρμογή ενός τόσο σύνθετου προγράμματος σε ένα ανομοιογενές διοικητικό περιβάλλον παραμένει μια διαχρονική πρόκληση.

Παράλληλα, η εικόνα των εντάξεων δείχνει ότι υπάρχει ακόμη ανεκμετάλλευτο δυναμικό. Με συνολικές εντάξεις που φτάνουν περίπου τα 153 εκατ. ευρώ και διαθέσιμους πόρους που αγγίζουν τα 30 εκατ. ευρώ, δημιουργείται ένα παράθυρο ευκαιρίας για νέες παρεμβάσεις ή βελτιώσεις υφιστάμενων έργων. Η αξιοποίηση αυτών των πόρων, ωστόσο, συνδέεται άμεσα με την πρόοδο των ήδη εγκεκριμένων έργων και την ικανότητα των δήμων να προχωρήσουν γρήγορα στις συμβασιопоιήσεις.

Σε αυτό το πλαίσιο, το μήνυμα που εκπέμπεται από τη διαχειριστική αρχή είναι σαφές: η επόμενη φάση απαιτεί επιτάχυνση. Οι δράσεις που επιλέχθηκαν κρίθηκαν απαραίτητες από τους ίδιους τους δήμους και πλέον το βάρος μεταφέρεται στην υλοποίησή τους. Οι καθυστερήσεις δεν αποτελούν απλώς διοικητικό πρόβλημα, αλλά ενδέχεται να επηρεάσουν την ίδια τη δυνατότητα ολοκλήρωσης των έργων εντός των αυστηρών χρονοδιαγραμμάτων του ΕΣΠΑ.

Η επιτυχία του «marketplace» δεν θα κριθεί από τον αριθμό των επιλογών που έγιναν, αλλά από το κατά πόσο οι λύσεις αυτές θα λειτουργήσουν στην πράξη. Και αυτό εξαρτάται λιγότερο από τον σχεδιασμό και περισσότερο από την ικανότητα υλοποίησης – το διαχρονικό, αλλά πλέον κρίσιμο, στοιχείο της ελληνικής αυτοδιοίκησης.

Ψηφιακοί δήμοι σε τροχιά επιτάχυνσης: πρόοδος, εμπόδια και κρίσιμα «ορόσημα»

Ένα από τα πιο καινοτόμα χαρακτηριστικά του προγράμματος ψηφιακού μετασχηματισμού των Δήμων είναι η εισαγωγή ενός δομημένου «marketplace» λύσεων, μέσα από το οποίο οι ΟΤΑ κλήθηκαν να επιλέξουν τις παρεμβάσεις που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες τους.

Όπως υπογράμμισε, μιλώντας σε πρόσφατη ημερίδα της ΚΕΔΕ για την Τεχνητή Νοημοσύνη και τον ψηφιακό μετασχηματισμό ο κ. **Μανώλης Γιαμπουράς, Προϊστάμενος της Υπηρεσίας Διαχείρισης του Προγράμματος «Ψηφιακός Μετασχηματισμός»**, συνολικά 38 τυποποιημένες δράσεις σχεδιάστηκαν σε συνεργασία με την ΚΕΔΕ, επιχειρώντας να δημιουργήσουν ένα κοινό πλαίσιο αναφοράς για την ανάπτυξη smart city εφαρμογών σε εθνικό επίπεδο. Η ανταπόκριση της αυτοδιοίκησης υπήρξε εντυπωσιακή. Από

WINGS ICT Solutions:

Από την τεχνολογία αιχμής σε ψηφιακές εφαρμογές για το Δημόσιο και τις επιχειρήσεις

Η ψηφιακή μετάβαση αποκτά πραγματική αξία όταν η τεχνολογία περνά από την οθόνη στο πεδίο και επηρεάζει την καθημερινή λειτουργία πόλεων, υποδομών, δικτύων, υγείας, παραγωγής, δημόσιων οργανισμών και επιχειρήσεων. Τα portals, οι ψηφιακές υπηρεσίες και τα πληροφοριακά συστήματα αποτέλεσαν το πρώτο στάδιο. Το επόμενο μεγάλο βήμα είναι η ενσωμάτωση της τεχνολογίας στην ίδια τη λειτουργία, ώστε τα δεδομένα να μετατρέπονται σε πρόληψη, real-time intelligence, καλύτερες αποφάσεις, μεγαλύτερη παραγωγικότητα και καλύτερη ποιότητα ζωής.

Τεχνολογία που προσαρμόζεται στην ανάγκη

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της WINGS ICT Solutions είναι ότι δεν ξεκινά κάθε νέο έργο από μηδενική βάση. Η εταιρεία έχει επενδύσει στη δημιουργία ιδιόκτητων τεχνολογικών πλατφορμών, εφαρμογών και τεχνογνωσίας, οι οποίες μπορούν να προσαρμοστούν σε διαφορετικές ανάγκες και επιχειρησιακά περιβάλλοντα. Όπως αποτυπώνει η φιλοσοφία της, **η WINGS ICT Solutions έχει ήδη αναπτύξει την κατάλληλη τεχνολογία, ώστε η λύση να προσαρμόζεται στην ανάγκη.**

Από τα δεδομένα σε πραγματικές λειτουργικές εφαρμογές

Πάνω σε αυτή την ήδη ανεπτυγμένη και διαρκώς εξελισσόμενη τεχνολογική βάση αναπτύσσονται εφαρμογές για **smart cities, περιβάλλον και πολιτική προστασία, διαχείριση υδάτων και ενέργειας, μεταφορές και υποδομές, υγεία, αγροδιατροφή, logistics και βιομηχανία, εκπαίδευση και πολιτισμό**, ενώ αντίστοιχες δυνατότητες αξιοποιούνται ήδη και στον χώρο της **άμυνας**.

Η κοινή λογική σε αυτές τις εφαρμογές είναι η συλλογή δεδομένων από αισθητήρες και άλλες συσκευές, η ανάλυσή τους και η μετατροπή τους σε αξιοποιήσιμη πληροφορία. Έτσι, η τεχνολογία δεν παραμένει ένα ψηφιακό εργαλείο, αλλά γίνεται μέρος της καθημερινής επιχειρησιακής λειτουργίας.

RRF: γρήγορη υλοποίηση, μετρήσιμο αποτέλεσμα και η λογική του Agility

Το RRF αποτελεί σημαντική ευκαιρία για την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Παράλληλα με τα έργα μεγάλης κλίμακας, η **WINGS ICT Solutions αξιοποιεί ώριμες τεχνολογίες σε στοχευμένες εφαρμογές**, που μπορούν να υλοποιούνται γρήγορα και να μετατρέπουν την ψηφιοποίηση σε λειτουργικές υπηρεσίες με άμεσο, μετρήσιμο όφελος για πολίτες και οργανισμούς. Οι εφαρμογές αυτές μπορούν στη συνέχεια να επεκτείνονται, να διασυνδέονται και να ενισχύουν μεγάλυ-

τερα έργα. Ένα σύστημα πυροπροστασίας, για παράδειγμα, μπορεί να ξεκινήσει από μία περιοχή, να επεκταθεί σταδιακά και τελικά να αποτελέσει μέρος ενός ευρύτερου δικτύου παρακολούθησης και προστασίας.

Ελληνικό R&D με διεθνές αποτύπωμα

Ιδιαίτερο στοιχείο της **WINGS ICT Solutions** είναι ότι η τεχνολογία της αναπτύσσεται στην Ελλάδα, από ισχυρή ομάδα **R&D άνω των 150 ανθρώπων** με πολλές εξαιρετικά υψηλής αξίας ειδικότητες στην υψηλή τεχνολογία. Η δραστηριότητα αυτή συμβάλλει στον επαναπατρισμό στελεχών με υψηλή κατάρτιση από το εξωτερικό (**brain gain**), δημιουργεί τεχνογνωσία στην ελληνική αγορά και συνοδεύεται από άμεση τεχνική υποστήριξη και μεγάλη δυνατότητα προσαρμογής στις ανάγκες κάθε έργου. Παράλληλα, η τεχνογνωσία που έχει αναπτυχθεί στην Ελλάδα έχει πλέον αποκτήσει σαφές **ευρωπαϊκό και διεθνές αποτύπωμα**, ενισχύοντας τη θέση της εταιρείας πέρα από τα ελληνικά σύνορα.

Η επένδυση που αναγνώρισε τη δυναμική

Στην αναπτυξιακή πορεία της WINGS εντάσσεται και το **Επενδυτικό Ταμείο Φαιστός**, το οποίο αναγνώρισε τη δυναμική και τις προοπτικές της εταιρείας και συνεπένδυσε σε αυτήν. Η επένδυση αυτή λειτουργεί ως έμπρακτη αναγνώριση της τεχνολογικής βάσης, της δυνατότητας ανάπτυξης και των προοπτικών περαιτέρω διεθνοποίησης της WINGS.

Από την τεχνολογία στην καθημερινότητα

Η διαφοροποίηση της **WINGS IT Solutions** βρίσκεται, τελικά, **στη σύνδεση τεχνολογίας, R&D και πραγματικών αναγκών**. Από την **πρόληψη και το real-time intelligence** έως τις υποδομές, την υγεία, την παραγωγή, τις Εξυπνες Πόλεις και την Άμυνα, ο στόχος είναι κοινός: η τεχνολογία να μετατρέπεται σε λειτουργική εφαρμογή, να προσαρμόζεται στις ανάγκες του φορέα ή της επιχείρησης και να παράγει απόδο-ση. Με αυτόν τον τρόπο, η ψηφιακή μετάβαση **περνά από την οθόνη στο πεδίο και από την τεχνολογική δυνατότητα στην πραγματική επιχειρησιακή αξία**.

5G: Από τη συνδεσιμότητα στις κρίσιμες υπηρεσίες

Σημαντικό τμήμα της τεχνογνωσίας της WINGS IT Solutions αφορά στα προηγμένα δίκτυα και ειδικότερα την αξιοποίηση του **5G ως πλατφόρμας για υπηρεσίες νέας γενιάς**.

Στο ευρωπαϊκό έργο **5G-TERRA**, συνολικού προϋπολογισμού 6,6 εκατ. ευρώ, η WINGS έχει τον ρόλο του συντονιστή. Το



έργο αξιοποιεί 5G, Cloud και Edge Computing για την ανάπτυξη υπηρεσιών υγείας, εκπαίδευσης και πολιτικής προστασίας σε αγροτικές και νησιωτικές περιοχές.

Στο **5G-BRIDGE**, η **WINGS IT Solutions** έχει επίσης ηγετικό ρόλο, με το 5G Standalone να λειτουργεί ως υποδομή πάνω στην οποία αναπτύσσονται εφαρμογές AI, IoT και Edge Computing για την υγεία, την εκπαίδευση, τα logistics, το περιβάλλον και την πολιτική προστασία.

Ευέλικτα έργα με μεγάλη αξία

Η **WINGS ICT Solutions** αναπτύσσει προηγμένες λύσεις AI, IoT, 5G, αισθητήρων και data analytics, με εφαρμογές σε κρίσιμους τομείς της οικονομίας και του Δημοσίου. Στη **Διαχείριση Υδάτινων Πόρων**, μέσω του **wi.sense**, υλοποιεί έργα όπως αυτό στην Πάτρα για **παρακολούθηση φρεατίων και έγκαιρη ανίχνευση πλημμυρών**, ενώ διαθέτει τεχνολογίες για την **παρακολούθηση υδατορεμάτων και πλημμυρικών κινδύνων**.

Στην **Πολιτική Προστασία και το Περιβάλλον**, το **wi.breathe** έχει παρουσία και **επιτυχείς έγκαιρες πυρανιχνεύσεις** σε περιοχές όπως η Λαμία, ο Πόρος και η Τροιζηνία-Μέθανα, ενώ αναπτύσσεται και σε προστατευόμενες περιοχές Natura σε όλη την Ελλάδα. Παράλληλα, έργο του **ΟΦΥΠΕΚΑ** για τις περιοχές Natura προβλέπει την εγκατάσταση **360 συστημάτων ανίχνευσης πυρκαγιάς και ελέγχου ποιότητας αέρα**.

Στις **Μεταφορές και τις Υποδομές**, το **wi.move** αξιοποιείται σε συνεργασία με την ΟΣΥ, με κάμερες σε λεωφορεία και χρήση AI για ανάλυση του οδικού δικτύου και εντοπισμό παραβάσεων. Στον **Αγροτικό τομέα**, το **wi.grow** υποστηρίζει εφαρμογές γεωργίας ακριβείας και αποτελεσματικότερης διαχείρισης πόρων, μεταξύ άλλων στην Κύπρο.

Στη **Βιομηχανία**, το **wi.supply** υποστηρίζει εφαρμογές αυτοματοποίησης και βελτιστοποίησης παραγωγικών διαδικασιών, με τεχνολογίες της **WINGS** να εφαρμόζονται σε ομίλους όπως η **METLEN** και η **ELVAL**. Στην **Υγεία**, το **wi.care+** βρίσκεται

στον πυρήνα έργων όπως τα 5G-SHEAL και 5G-TRACE, με **απομακρυσμένη παρακολούθηση, διάγνωση και προηγμένες ψηφιακές υπηρεσίες**.

Νέος στρατηγικός ορίζοντας για τη **WINGS ICT Solutions** είναι η Άμυνα, όπου η τεχνογνωσία της σε **AI, αισθητήρες, computer vision, 5G και επιχειρησιακή νοημοσύνη** μπορεί να αξιοποιηθεί σε εφαρμογές επιτήρησης, προστασίας κρίσιμων υποδομών και περιοχών καθώς και της υποστήριξης αποφάσεων.

Η **WINGS ICT Solutions** περνά από την τεχνολογία στην ψηφιακή ισχύ

Η **WINGS ICT Solutions** δείχνει στην πράξη ότι η ψηφιακή μετάβαση δεν σταματά στην ανάπτυξη εφαρμογών, αλλά μετατρέπεται σε επιχειρησιακή αξία. Με ισχυρό R&D στην **Ελλάδα, ιδιόκτητες τεχνολογίες και τεχνογνωσία σε AI, IoT, 5G, Edge και data analytics** και διεθνείς πατέντες, συνδέει τα δεδομένα με πραγματικές ανάγκες σε Δημόσιο, υποδομές, υγεία, περιβάλλον, βιομηχανία, αγροδιατροφή και άμυνα.

Η συμμετοχή της σε μεγάλα ευρωπαϊκά έργα 5G, η δυνατότητα γρήγορης προσαρμογής λύσεων και η **επένδυση σε αυτήν του Ταμείου Φαιστός επιβεβαιώνουν τη δυναμική της**. Το ζητούμενο πλέον είναι η κλιμάκωση: από πιλοτικές εφαρμογές σε ολοκληρωμένα οικοσυστήματα ψηφιακής νοημοσύνης, όπου η τεχνολογία προβλέπει, προστατεύει, αυτοματοποιεί και υποστηρίζει κρίσιμες αποφάσεις. **Εκεί βρίσκεται και το επόμενο στοίχημα της WINGS ICT Solutions: να μετατρέψει την ελληνική τεχνογνωσία σε διεθνή τεχνολογική ισχύ.**

wings.
we deliver technology.



Η Δικαιοσύνη στην ψηφιακή εποχή Μεγάλος μετασχηματισμός σε δικαστήρια και υπηρεσίες

Σε μια από τις πιο εκτεταμένες παρεμβάσεις εκσυγχρονισμού των τελευταίων δεκαετιών εισέρχεται η ελληνική Δικαιοσύνη, καθώς βρίσκεται σε πλήρη εξέλιξη ένα ευρύ πρόγραμμα ψηφιακού μετασχηματισμού που αλλάζει σταδιακά τον τρόπο λειτουργίας των δικαστηρίων και των δικαστικών υπηρεσιών. Το εγχείρημα δεν αφορά μόνο την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, αλλά μια συνολική αναδιάρθρωση του τρόπου με τον οποίο παράγεται, αποθηκεύεται και διακινείται η δικαστική πληροφορία.

Η βασική στόχευση του προγράμματος είναι διπλή: από τη μία πλευρά η επιτάχυνση της απονομής δικαιοσύνης και από την άλλη η ουσιαστική μείωση της γραφειοκρατίας που για χρόνια επιβάρυνε τη λειτουργία των δικαστηρίων. Παράλληλα, επιδιώκεται η βελτίωση της καθημερινής εξυπηρέτησης πολιτών, δικηγόρων και δικαστικών λειτουργιών μέσα από πιο απλές, γρήγορες και ψηφιοποιημένες διαδικασίες.

Το σχέδιο περιλαμβάνει ένα σύνολο παρεμβάσεων που εκτείνονται από την πλήρη ψηφιοποίηση τεράστιου όγκου δικαστικών αρχείων μέχρι την αναβάθμιση κρίσιμων πληροφοριακών συστημάτων και την εγκατάσταση νέων τεχνολογικών υποδομών σε δικαστικά μέγαλα σε ολόκληρη τη χώρα. Η μετάβαση αυτή επιχειρεί να μεταφέρει τη Δικαιοσύνη από ένα κατά κύριο λόγο έντυπο και γραφειοκρατικό περιβάλλον σε ένα ενιαίο ψηφιακό οικοσύστημα λειτουργίας.

Ψηφιακό Ποινικό Μητρώο και εκσυγχρονισμός υπηρεσιών

Κεντρικό στοιχείο του σχεδιασμού αποτελεί η αναβάθμιση και πλήρης ψηφιοποίηση του Εθνικού Ποινικού Μητρώου. Μέσα από τη μετάβαση αυτή, η διαχείριση των δεδομένων γίνεται πιο άμεση και οργανωμένη, επιτρέποντας ταχύτερη αναζήτηση στοιχείων και σημαντική μείωση του χρόνου που απαιτείται για την έκδοση πιστοποιητικών.

Η ηλεκτρονική λειτουργία του συστήματος περιορίζει την ανάγκη φυσικής παρουσίας των πολιτών στις δικαστικές υπηρεσίες, ενώ ταυτόχρονα μειώνει τον διοικητικό φόρτο των γραμματειών. Η διασύνδεση με άλλες δημόσιες υπηρεσίες ενισχύει τη συνολική αποτελεσματικότητα του συστήματος, επιτρέποντας την ανταλλαγή δεδομένων με μεγαλύτερη ταχύτητα και ασφάλεια. Παράλληλα, η ψηφιοποίηση του Ποινικού Μητρώου εντάσσεται σε μια ευρύτερη στρατηγική διαλειτουργικότητας μεταξύ φορέων του Δημοσίου, με στόχο τη δημιουργία ενός πιο συνεκτικού ψηφιακού κράτους, όπου οι διαδικασίες δεν θα απαιτούν επαναλαμβανόμενες αιτήσεις και φυσικά έγγραφα.

Ψηφιοποίηση εκατοντάδων εκατομμυρίων σελίδων δικαστικών αρχείων

Ένα από τα πιο απαιτητικά και σύνθετα έργα του προγράμματος αφορά την ψηφιοποίηση του τεράστιου όγκου δικαστικών αρχείων που παραμένουν μέχρι σήμερα σε φυσική μορφή. Σε



δικαστήρια, αποθήκες και αρχειοφυλάκια σε όλη τη χώρα βρίσκονται αποθηκευμένες εκατοντάδες εκατομμύρια σελίδες δικογραφιών, αποφάσεων και διοικητικών εγγράφων.

Η διαδικασία ψηφιοποίησης αυτών των αρχείων δεν αποτελεί απλώς τεχνική αναβάθμιση, αλλά μια βαθιά θεσμική αλλαγή στον τρόπο με τον οποίο η Δικαιοσύνη διαχειρίζεται την πληροφορία. Με τη μετατροπή του υλικού σε ηλεκτρονική μορφή, επιτυγχάνεται ταχύτερη και πιο στοχευμένη αναζήτηση εγγράφων, ενώ περιορίζονται σημαντικά οι κίνδυνοι φθοράς, απώλειας ή φυσικής καταστροφής αρχειακού υλικού. Παράλληλα, δημιουργείται μια ενιαία ψηφιακή βάση δεδομένων που επιτρέπει καλύτερη ταξινόμηση, διαχείριση και αξιοποίηση του συνόλου των δικαστικών αρχείων. Η πρόσβαση γίνεται πιο ελεγχόμενη και αποτελεσματική, διευκολύνοντας το έργο δικαστών, εισαγγελέων και υπηρεσιών που χρειάζονται άμεση πληροφόρηση για υποθέσεις.

Ψηφιακές αίθουσες και τεχνολογική αναβάθμιση δικαστηρίων

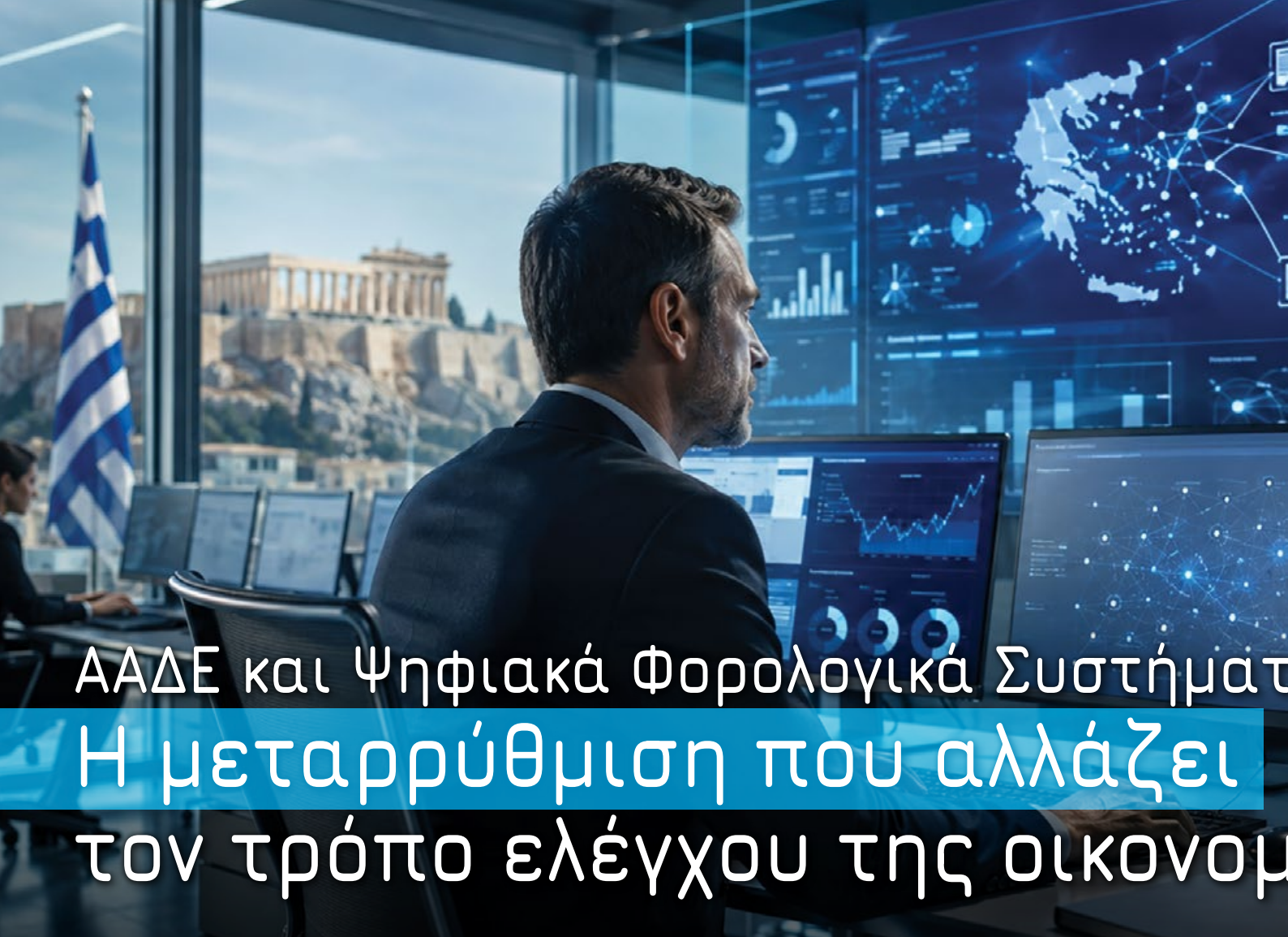
Σημαντικές αλλαγές υλοποιούνται και στο επίπεδο των δικαστικών αιθουσών, όπου προχωρά η εγκατάσταση σύγχρονων ψηφιακών συστημάτων για την καταγραφή και τη διαχείριση των δικαστικών διαδικασιών. Η ηλεκτρονική καταγραφή των πρακτικών αντικαθιστά σταδιακά τις παραδοσιακές χειρόγρα-

φες μεθόδους, επιτρέποντας μεγαλύτερη ακρίβεια και ταχύτερη επεξεργασία των στοιχείων κάθε υπόθεσης.

Οι νέες τεχνολογικές υποδομές αναμένεται να μειώσουν τον διοικητικό φόρτο των δικαστικών γραμματειών, να περιορίσουν τα λάθη που μπορεί να προκύπτουν από χειροκίνητες διαδικασίες και να διευκολύνουν συνολικά τη ροή των δικαστικών υποθέσεων. Παράλληλα, οι δικαστές και οι δικηγόροι αποκτούν πρόσβαση σε πιο οργανωμένα και άμεσα διαθέσιμα δεδομένα, κάτι που ενισχύει την αποδοτικότητα των διαδικασιών.

Ο συνολικός μετασχηματισμός που βρίσκεται σε εξέλιξη δεν περιορίζεται στην απλή τεχνολογική αναβάθμιση, αλλά συνιστά μια συνολική αλλαγή μοντέλου για τη Δικαιοσύνη. Η μετάβαση από το χαρτί στο ψηφιακό περιβάλλον δημιουργεί τις προϋποθέσεις για ένα πιο σύγχρονο, ευέλικτο και αποτελεσματικό σύστημα απονομής δικαίου.

Το μεγάλο στοίχημα της επόμενης ημέρας είναι η πλήρης ενσωμάτωση των νέων εργαλείων στην καθημερινή λειτουργία των υπηρεσιών, ώστε οι επενδύσεις σε τεχνολογία να μετατραπούν σε πραγματικό όφελος για τους πολίτες. Η επιτυχία του εγχειρήματος θα κριθεί στην πράξη, από το αν θα μειωθούν οι καθυστερήσεις, θα ενισχυθεί η διαφάνεια και θα βελτιωθεί ουσιαστικά η εμπειρία όσων έρχονται σε επαφή με το δικαστικό σύστημα.



ΑΑΔΕ και Ψηφιακά Φορολογικά Συστήματα Η μεταρρύθμιση που αλλάζει τον τρόπο ελέγχου της οικονομίας

Ανάμεσα στις μεταρρυθμίσεις που χρηματοδοτούνται ή επιταχύνονται μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF), λίγες έχουν τόσο βαθιά επίδραση στη λειτουργία του κράτους όσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός της φορολογικής διοίκησης.

Aν το gov.gr άλλαξε τον τρόπο με τον οποίο οι πολίτες εξυπηρετούνται από το Δημόσιο, η Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων επιχειρεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο το κράτος παρακολουθεί, καταγράφει και ελέγχει την οικονομική δραστηριότητα. Πρόκειται για μια μεταρρύθμιση λιγότερο ορατή από τις ψηφιακές υπηρεσίες που χρησιμοποιούν καθημερινά οι πολίτες, αλλά με δυνητικά πολύ μεγαλύτερο δημοσιονομικό και οικονομικό αποτύπωμα. Το 2026 η ΑΑΔΕ βρίσκεται στη μέση μιας μετάβασης από το παραδοσιακό μοντέλο φορολογικού ελέγχου, το οποίο βασιζόταν σε δηλώσεις, έγγραφα και εκ των υστέρων διασταυρώσεις, σε ένα περιβάλλον όπου η φορολογική πληροφορία παράγεται, διαβιβάζεται και αξιολογείται σχεδόν τη στιγμή που δημιουργείται. Η μετάβαση αυτή αποτελεί έναν από τους πιο φιλόδοξους άξονες του ψηφιακού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης και συνδέεται άμεσα με τους στόχους του «Ελλάδα 2.0» για ενίσχυση της διαφάνειας, περιορισμό της φοροδιαφυγής και βελτίωση της αποτελεσματικότητας του κράτους.

Το myDATA γίνεται η «καρδιά» της φορολογικής διοίκησης

Το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της αλλαγής είναι το myDATA. Αυτό που ξεκίνησε ως πλατφόρμα ηλεκτρονικών βιβλίων εξελίσσεται πλέον στον βασικό μηχανισμό ψηφιακής



καταγραφής των συναλλαγών της ελληνικής οικονομίας. Επιχειρήσεις και επαγγελματίες διαβιβάζουν ηλεκτρονικά τα φορολογικά τους παραστατικά, ενώ η φορολογική διοίκηση αποκτά πρόσβαση σε ένα ολοένα μεγαλύτερο και πιο δομημένο σύνολο οικονομικών δεδομένων. Η νέα έκδοση myDATA v1.0.12, που τέθηκε σε εφαρμογή μέσα στο 2026, δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση της διαλειτουργικότητας μεταξύ πληροφοριακών συστημάτων και στη βελτίωση της διαφάνειας των ψηφιακών συναλλαγών. Παράλληλα, συνεχίζεται η προσαρμογή των εμπορικών εφαρμογών και των ERP συστημάτων στις νέες απαιτήσεις του ψηφιακού οικοσυστήματος. Η σημασία του myDATA δεν περιορίζεται στη συλλογή δεδομένων. Για πρώτη φορά δημιουργείται μια ενιαία ψηφιακή εικόνα μεγάλου μέρους της οικονομικής δραστηριότητας, η οποία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για αυτοματοποιημένες διασταυρώσεις, ανάλυση κινδύνου και στοχευμένους ελέγχους.

Η ηλεκτρονική τιμολόγηση περνά σε νέα φάση

Το 2026 αποτελεί επίσης έτος-ορόσημο για την ηλεκτρονική τιμολόγηση. Η αναβαθμισμένη εφαρμογή timologio της ΑΑΔΕ, η οποία τέθηκε σε λειτουργία τον Απρίλιο του 2026, ενσωματώνει νέες δυνατότητες που σχετίζονται με την ψηφιακή διακίνηση αγαθών και την προσαρμογή στον νέο Κώδικα ΦΠΑ.

Η μετάβαση αυτή εντάσσει την Ελλάδα σε μια ευρύτερη ευρωπαϊκή τάση, σύμφωνα με την οποία οι φορολογικές διοικήσεις εγκαταλείπουν σταδιακά το μοντέλο των περιοδικών δηλώσεων και κινούνται προς ένα περιβάλλον συνεχούς ψηφιακής ροής δεδομένων.

Η φιλοσοφία είναι απλή. Όσο περισσότερες συναλλαγές καταγράφονται ηλεκτρονικά από τη στιγμή δημιουργίας τους, τόσο περιορίζονται τα περιθώρια αποκλίσεων, λαθών και απόκρυψης φορολογητέας ύλης.

Το Ψηφιακό Δελτίο Αποστολής

Αν το myDATA αφορά την οικονομική καταγραφή, το Ψηφιακό Δελτίο Αποστολής επιχειρεί να καλύψει ένα διαφορετικό αλλά εξίσου κρίσιμο πεδίο: τη φυσική διακίνηση αγαθών. Η Β' Φάση του έργου αποτελεί μία από τις σημαντικότερες φορολογικές μεταρρυθμίσεις του 2026. Μέσω της πλήρους ψηφιοποίησης της διακίνησης αποθεμάτων, η ΑΑΔΕ επιδιώκει να συνδέσει τα λογιστικά δεδομένα με την πραγματική κίνηση προϊόντων στην αγορά.

Το νέο πλαίσιο προβλέπει ηλεκτρονική καταγραφή κρίσιμων σταδίων της διακίνησης, από την έκδοση του παραστατικού μέχρι την παραλαβή των αγαθών. Η εφαρμογή της δεύτερης φάσης μετατέθηκε για τον Οκτώβριο του 2026, προκειμένου να δοθεί περισσότερος χρόνος προσαρμογής στις επιχειρήσεις, χωρίς να αλλάξει ο βασικός στόχος της μεταρρύθμισης. Για τη φορολογική διοίκηση, η σύνδεση παραστατικών, αποθεμάτων και μεταφορών αποτελεί ένα από τα πιο φιλόδοξα βήματα του ψηφιακού μετασχηματισμού, καθώς επεκτείνει τον έλεγχο πέρα από τα λογιστικά βιβλία στην πραγματική οικονομική δραστηριότητα.

Από τους ελέγχους στην ανάλυση δεδομένων

Η σημαντικότερη αλλαγή, ωστόσο, δεν είναι ορατή στους περισσότερους πολίτες. Το Επιχειρησιακό Σχέδιο της ΑΑΔΕ για το 2026 επιβεβαιώνει ότι η αξιοποίηση δεδομένων, οι αυτοματοποιημένες διασταυρώσεις και τα συστήματα ανάλυσης κινδύνου αποτελούν πλέον κεντρικό άξονα της στρατηγικής της Αρχής. Η προσέγγιση αυτή μεταβάλλει σταδιακά τον τρόπο με τον οποίο σχεδιάζονται οι έλεγχοι. Αντί για μαζικές και συχνά τυχαίες παρεμβάσεις, το νέο μοντέλο βασίζεται στην ανίχνευση προτύπων συμπεριφοράς, αποκλίσεων και ψηφιακών ιχνών που υποδεικνύουν αυξημένο φορολογικό κίνδυνο. Οι φυσικοί έλεγχοι δεν καταργούνται. Όμως επιλέγονται πλέον με διαφορετικά κριτήρια και με πολύ μεγαλύτερη αξιοποίηση των δεδομένων που παράγονται από τα ψηφιακά συστήματα.

Το πραγματικό στοίχημα

Η εικόνα του 2026 δείχνει ότι η Ελλάδα έχει προχωρήσει περισσότερο από οποιαδήποτε προηγούμενη περίοδο στην ψηφιοποίηση της φορολογικής διοίκησης.

Η τελική αξιολόγηση, ωστόσο, δεν θα γίνει με όρους τεχνολογίας. Θα κριθεί από το κατά πόσο τα νέα εργαλεία θα συμβάλουν ουσιαστικά στη μείωση της φοροδιαφυγής, στη βελτίωση της φορολογικής συμμόρφωσης και στη δημιουργία ενός πιο διαφανούς περιβάλλοντος για επιχειρήσεις και πολίτες.



Μεταφορές & Υποδομές: Το πιο παραγωγικό αποτύπωμα του RRF στην Ελλάδα

Το 2026 βρίσκει την Ελλάδα στη φάση όπου ένα μεγάλο μέρος των έργων που χρηματοδοτήθηκαν μέσω του σχεδίου «Ελλάδα 2.0» περνά από την κατασκευή στην ολοκλήρωση και τη λειτουργία. Το ζητούμενο πλέον δεν είναι μόνο η εκτέλεση των έργων αλλά η πραγματική τους συμβολή στην ανταγωνιστικότητα της οικονομίας, στη μείωση του κόστους μετακίνησης και στην ενίσχυση της περιφερειακής συνοχής.

Το πρόγραμμα μεταφορών του RRF αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους επενδυτικούς πυλώνες του ελληνικού σχεδίου ανάκαμψης, συνδυάζοντας έργα οδικών, σιδηροδρομικών και αστικών μεταφορών με παρεμβάσεις που υπηρετούν τους στόχους της πράσινης μετάβασης και της βιώσιμης κινητικότητας.

Οι μεγάλοι οδικοί άξονες που αλλάζουν τον χάρτη

Το 2026 αποτελεί χρονιά-ορόσημο για σημαντικά οδικά έργα που βρίσκονται σε φάση ολοκλήρωσης ή παράδοσης.

Κεντρική θέση κατέχει ο αυτοκινητόδρομος Κεντρικής Ελλάδας (Ε65), ένα από τα μεγαλύτερα έργα υποδομών της τελευταίας δεκαετίας. Με την ολοκλήρωση του βόρειου τμήματος, ο άξονας συνδέει πλέον τη Στερεά Ελλάδα με τη Δυτική Μακεδονία και την Εγνατία Οδό, δημιουργώντας έναν νέο κάθετο διάδρομο μεταφορών που ενισχύει τη διασύνδεση της ηπειρωτικής χώρας.

Η σημασία του έργου υπερβαίνει τη μείωση των χρόνων μετακίνησης. Ο Ε65 αναμένεται να βελτιώσει την προσβασιμότητα περιοχών που για χρόνια βρίσκονταν εκτός των βασικών αναπτυξιακών αξόνων της χώρας, ενισχύοντας την οικονομική δραστηριότητα, τις εμπορευματικές μεταφορές και τον τουρισμό.



Παράλληλα, συνεχίζονται παρεμβάσεις αναβάθμισης σε υφιστάμενα οδικά δίκτυα, με στόχο τη βελτίωση της οδικής ασφάλειας και τη μείωση των περιφερειακών ανισοτήτων στις μεταφορικές υποδομές.

Η γενική εικόνα του 2026 δείχνει ότι ο κύκλος των μεγάλων αυτοκινητοδρόμων που χαρακτήρισε την προηγούμενη δεκαετία πλησιάζει στην ολοκλήρωσή του, επιτρέποντας στη χώρα να διαθέτει πλέον ένα από τα πιο εκτεταμένα δίκτυα σύγχρονων αυτοκινητοδρόμων στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

Θεσσαλονίκη: Η νέα εποχή του μετρό

Στα εμβληματικά έργα της περιόδου συγκαταλέγεται και η επέκταση του Μετρό Θεσσαλονίκης προς την Καλαμαριά.

Μετά τη λειτουργία της βασικής γραμμής, η επέκταση ενισχύει σημαντικά τη γεωγραφική κάλυψη του συστήματος, επιτρέποντας σε μεγαλύτερο μέρος του πολεοδομικού συγκροτήματος να αποκτήσει πρόσβαση σε ένα σύγχρονο μέσο σταθερής τροχιάς.

Η ολοκλήρωση του έργου αποτελεί μία από τις σημαντικότερες αστικές παρεμβάσεις της τελευταίας δεκαετίας και θεωρείται κομβική για τη μείωση της κυκλοφοριακής

επιβάρυνσης και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στη δεύτερη μεγαλύτερη πόλη της χώρας.

Σιδηρόδρομος: Το δύσκολο αλλά αναγκαίο στοίχημα

Σε αντίθεση με τα οδικά έργα, ο σιδηρόδρομος παραμένει το πιο απαιτητικό πεδίο του μεταφορικού μετασχηματισμού. Οι παρεμβάσεις που χρηματοδοτούνται μέσω του RRF επικεντρώνονται κυρίως στην αποκατάσταση κρίσιμων υποδομών, στην αναβάθμιση συστημάτων σηματοδότησης και τηλεδιοίκησης, καθώς και στην ενίσχυση της λειτουργικής ασφάλειας του δικτύου.

Η έμφαση που δίνεται πλέον στην αξιοπιστία και την ασφάλεια αντανακλά μια ευρύτερη αλλαγή προτεραιοτήτων. Το ζητούμενο δεν είναι μόνο η κατασκευή νέων έργων, αλλά η δημιουργία ενός σύγχρονου δικτύου που θα μπορεί να λειτουργεί με συνέπεια, προβλεψιμότητα και υψηλά πρότυπα ασφάλειας. Η πρόκληση παραμένει μεγάλη. Για δεκαετίες ο ελληνικός σιδηρόδρομος αντιμετώπιζε χρόνια προβλήματα υποεπένδυσης και λειτουργικών αδυναμιών. Η περίοδος του RRF αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη ευκαιρία επανεκκίνησης του τομέα.

Αστικές συγκοινωνίες και ηλεκτροκίνηση

Ένα από τα πιο ορατά αποτελέσματα του Ταμείου Ανάκαμψης για τους πολίτες είναι η ανανέωση των στόλων αστικών συγκοινωνιών.

Στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη, η ένταξη νέων ηλεκτρικών και χαμηλών εκπομπών λεωφορείων σηματοδοτεί τη σταδιακή μετάβαση σε ένα πιο βιώσιμο μοντέλο δημόσιων μεταφορών. Οι νέες προμήθειες βελτιώνουν όχι μόνο την περιβαλλοντική απόδοση των συγκοινωνιών αλλά και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η μετάβαση αυτή συνοδεύεται από επενδύσεις σε υποδομές φόρτισης, τεχνική υποστήριξη και συστήματα διαχείρισης στόλου, ώστε η ηλεκτροκίνηση να ενσωματωθεί λειτουργικά και όχι απλώς να περιοριστεί στην αγορά νέων οχημάτων.

Η λογική είναι ότι, η πράσινη μετάβαση στις μεταφορές δεν μπορεί να βασιστεί μόνο στην αντικατάσταση οχημάτων, αλλά απαιτεί συνολική αναβάθμιση των υποδομών που τα υποστηρίζουν.

Το στοίχημα της επόμενης ημέρας

Με την ολοκλήρωση του κύκλου χρηματοδότησης του Ταμείου Ανάκαμψης, το βασικό ερώτημα μετατοπίζεται από την κατασκευή στη λειτουργία.

Η επιτυχία των επενδύσεων δεν θα κριθεί μόνο από το πόσα χιλιόμετρα δρόμων παραδόθηκαν ή πόσα οχήματα αγοράστηκαν. Θα κριθεί από το αν οι νέες υποδομές θα μειώσουν πραγματικά το κόστος μετακίνησης, θα ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας και θα βελτιώσουν την καθημερινότητα των πολιτών.

Ψηφιακή Μεταρρύθμιση σε ουσιαστικό βάθος

Από όλους τους τομείς που χρηματοδοτούν το ελληνικό σχέδιο ανάκαμψης, η ενέργεια είναι ίσως εκείνος όπου η μετάβαση από τον σχεδιασμό στην πράξη γίνεται πλέον περισσότερο ορατή. Για πολλά χρόνια η δημόσια συζήτηση επικεντρωνόταν κυρίως στην εγκατάσταση νέων μονάδων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Το 2026, όμως, το βασικό ερώτημα έχει αλλάξει. Η πρόκληση δεν είναι πλέον μόνο η παραγωγή καθαρής ενέργειας, αλλά η δυνατότητα του ηλεκτρικού συστήματος να τη διαχειριστεί αποτελεσματικά, να περιορίσει τις απώλειες και να μετατρέψει την πράσινη μετάβαση σε πραγματικό οικονομικό πλεονέκτημα για τη χώρα.

Η Ελλάδα εισήλθε στη δεκαετία του 2020 με έναν από τους υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης φωτοβολταϊκών και αιολικών εγκαταστάσεων στην Ευρώπη. Η ταχύτητα αυτή δημιούργησε νέες δυνατότητες, αλλά ανέδειξε και ένα πρόβλημα που μέχρι πρόσφατα βρισκόταν στο περιθώριο της ενεργειακής πολιτικής: την αποθήκευση της παραγόμενης ενέργειας.

Καθώς η συμμετοχή των ΑΠΕ στο ενεργειακό μείγμα αυξάνεται, αυξάνονται και οι περιπτώσεις κατά τις οποίες το σύστημα αδυνατεί να απορροφήσει το σύνολο της παραγωγής. Οι περικοπές πράσινης ενέργειας, που πριν από λίγα χρόνια θεωρούνταν θεωρητικό ενδεχόμενο, αποτελούν πλέον καθημερινή πρόκληση για τους διαχειριστές του δικτύου.

Η αποθήκευση περνά από τη θεωρία στην πράξη

Για περισσότερο από μία δεκαετία η αποθήκευση ηλεκτρικής ενέργειας παρέμενε βασικός στόχος των ενεργειακών σχεδιασμών χωρίς ουσιαστική παρουσία στην αγορά. Το 2026 σηματοδοτεί την πρώτη πραγματική αλλαγή αυτής της εικόνας.

Την άνοιξη του έτους, τρεις από τους πρώτους μεγάλους σταθμούς αποθήκευσης ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα εισήλθαν στο τελικό στάδιο σύνδεσης με το δίκτυο. Πρό-

κειται για τις εγκαταστάσεις «Τερνίτσα» στη Φωκίδα, «Βεύη» στη Φλώρινα και «Σανίδα» στη Βοιωτία, συνολικής ισχύος 72 MW και χωρητικότητας 144 MWh, οι οποίες υλοποιούνται μέσω του σχεδίου «Ελλάδα 2.0» και συγκαταλέγονται στα πρώτα μεγάλης κλίμακας έργα αποθήκευσης που τίθενται σε λειτουργία στη χώρα.

Η σημασία των έργων αυτών υπερβαίνει τα τεχνικά τους χαρακτηριστικά. Οι μπαταρίες επιτρέπουν την αποθήκευση ενέργειας που παράγεται σε περιόδους υψηλής ηλιοφάνειας ή έντονου ανέμου και την επανεισαγωγή της στο δίκτυο όταν η ζήτηση αυξάνεται. Με αυτόν τον τρόπο περιορίζονται οι περικοπές παραγωγής από ανανεώσιμες πηγές, ενισχύεται η ευστάθεια του συστήματος και δημιουργούνται προϋποθέσεις για χαμηλότερο ενεργειακό κόστος σε βάθος χρόνου. Η εξέλιξη αυτή αποτυπώνει μια βαθύτερη αλλαγή στη φιλοσοφία των επενδύσεων. Αν η προηγούμενη δεκαετία ήταν η εποχή των φωτοβολταϊκών και των αιολικών πάρκων, η τρέχουσα φαίνεται να είναι η εποχή της ευελιξίας, της αποθήκευσης και της διαχείρισης του ενεργειακού φορτίου.

Η Δυτική Μακεδονία ως εργαστήριο της μετάβασης

Καμία περιοχή δεν συμβολίζει περισσότερο τη νέα ενεργειακή πραγματικότητα όσο η Δυτική Μακεδονία.



Η περιοχή που επί δεκαετίες αποτέλεσε το κέντρο της λιγνιτικής παραγωγής της χώρας μετατρέπεται σταδιακά σε πεδίο εφαρμογής του νέου ενεργειακού μοντέλου. Μεγάλα φωτοβολταϊκά συγκροτήματα αναπτύσσονται σε εκτάσεις πρώην ορυχείων, ενώ παράλληλα δρομολογούνται επενδύσεις σε αποθήκευση, δίκτυα και νέες ενεργειακές υποδομές. Η εικόνα αυτή έχει ισχυρό συμβολισμό. Οι ίδιες περιοχές που για δεκαετίες τροφοδοτούσαν την οικονομία μέσω του λιγνίτη αποτελούν πλέον το επίκεντρο της πράσινης μετάβασης. Η επιτυχία ή η αποτυχία αυτής της μετάβασης θα αποτελέσει σημαντικό δείκτη για την αποτελεσματικότητα της συνολικής ενεργειακής στρατηγικής της χώρας.

Πέρα από την παραγωγή

Το σημαντικότερο ίσως συμπέρασμα της τελευταίας πενταετίας είναι ότι η ενεργειακή μετάβαση δεν κρίνεται πλέον αποκλειστικά από τον αριθμό των νέων μονάδων ΑΠΕ. Η ανάπτυξη δικτύων μεταφοράς, οι ηλεκτρικές διασυνδέσεις, οι επενδύσεις σε αποθήκευση και η ψηφιακή διαχείριση του

συστήματος αποκτούν ολοένα μεγαλύτερη σημασία. Χωρίς αυτές τις υποδομές, η περαιτέρω ανάπτυξη των ανανεώσιμων πηγών κινδυνεύει να συναντήσει τεχνικά και οικονομικά όρια.

Το RRF επιτάχυνε επενδύσεις που υπό άλλες συνθήκες θα απαιτούσαν πολλά περισσότερα χρόνια για να υλοποιηθούν. Ωστόσο, το πραγματικό τεστ δεν είναι η ολοκλήρωση των έργων μέχρι το τέλος του 2026.

Θα είναι η δυνατότητα της Ελλάδας να μετατρέψει τη μεγάλη διείσδυση των ανανεώσιμων πηγών σε ένα ενεργειακό σύστημα πιο ανθεκτικό, πιο ανταγωνιστικό και λιγότερο εξαρτημένο από τις διακυμάνσεις των διεθνών αγορών.

Για πρώτη φορά μετά από δεκαετίες, η ενεργειακή πολιτική δεν αφορά μόνο την παραγωγή ηλεκτρισμού. Αφορά τον σχεδιασμό ενός νέου ενεργειακού μοντέλου. Και εκεί ακριβώς βρίσκεται η σημαντικότερη κληρονομιά που μπορεί να αφήσει το Ταμείο Ανάκαμψης.

Ψηφιακές Υποδομές και Διαλειτουργικότητα:

Ο νέος χάρτης της δημόσιας διοίκησης

Η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας στη Δημόσια Διοίκηση αποτελεί έναν από τους πλέον κρίσιμους πυλώνες του ψηφιακού μετασχηματισμού της χώρας. Κατά την τελευταία διετία, υπό τη διοίκηση του Γενικού Γραμματέα Πληροφοριακών Συστημάτων και Ψηφιακής Διακυβέρνησης, **κ. Δημοσθένη Αναγνωστόπουλου**, η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων και Ψηφιακής Διακυβέρνησης (ΓΓΠΣΨΔ) έχει υλοποιήσει ένα συνεκτικό και πολυεπίπεδο σύνολο παρεμβάσεων που ενισχύουν ουσιαστικά την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ φορέων του Δημοσίου, με άμεση συνάφεια και αξιοποίηση πόρων του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF).

Στο επίκεντρο αυτής της στρατηγικής βρίσκεται η περαιτέρω ανάπτυξη και εδραίωση του **Κέντρου Διαλειτουργικότητας** (ΚΕΔ), το οποίο λειτουργεί ως ο βασικός κόμβος διασύνδεσης πληροφοριακών συστημάτων της Δημόσιας Διοίκησης. Την εν λόγω περίοδο, σημειώθηκε σημαντική αύξηση τόσο στον αριθμό των διασυνδεδεμένων φορέων όσο και στον όγκο των ανταλλασσόμενων δεδομένων, γεγονός που μεταφράζεται σε απλούστευση διαδικασιών και μείωση της ανάγκης για προσκόμιση δικαιολογητικών από τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Παράλληλα, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στη διεύρυνση των διαθέσιμων διαδικτυακών υπηρεσιών, μέσω των οποίων επιτυγχάνεται η αυτοματοποιημένη άντληση και διασταύρωση στοιχείων. Οι υπηρεσίες αυτές καλύπτουν κρίσιμους τομείς, όπως η φορολογία, η κοινωνική ασφάλιση, η ληξιαρχική καταγραφή και η επιχειρηματική δραστηριότητα, ενισχύοντας την αξιοπιστία και την ταχύτητα εξυπηρέτησης. Η προσέγγιση αυτή συνάδει με την αρχή «μόνον άπαξ» (once-only principle), η οποία αποτελεί βασική κατευθυντήρια γραμμή σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Σημαντικό μέρος των παρεμβάσεων της ΓΓΠΣΨΔ εντάσσεται στο πλαίσιο έργων που χρηματοδοτούνται από το RRF, με στόχο την αναβάθμιση κρίσιμων ψηφιακών υποδομών και την ενίσχυση της διαλειτουργικότητας σε εθνικό επίπεδο. Μέσω αυτών των έργων, προωθείται η υιοθέτηση σύγχρονων αρχιτεκτονικών προτύπων, η μετάβαση σε υποδομές cloud και η ενσωμάτωση μηχανισμών ασφάλειας και προστασίας δεδομένων που ανταποκρίνονται στις αυξημένες απαιτήσεις της ψηφιακής εποχής.

Επιπλέον, ιδιαίτερη έμφαση έχει δοθεί στη δημιουργία και αξιοποίηση μητρώων και βασικών πηγών δεδομένων (authoritative registries), τα οποία λειτουργούν ως «ενιαία σημεία αλήθειας» για κρίσιμες πληροφορίες του Δημοσίου. Η διασύνδεση αυτών των μητρώων μέσω του ΚΕΔ επιτρέπει τη συνεπή και αξιόπιστη διάθεση δεδομένων σε πολλαπλούς φορείς, ενισχύοντας τη διαφάνεια και περιορίζοντας τα φαινόμενα ασυμφωνίας ή διπλοεγγραφών.

Στο ίδιο πλαίσιο, η Γενική Γραμματεία έχει προχωρήσει στην τυποποίηση διαδικασιών και στην υιοθέτηση κοινών προδιαγραφών για την ανάπτυξη και διάθεση διαλειτουργικών υπηρεσιών, διευκολύνοντας την ένταξη νέων φορέων στο οικοσύστημα. Η καθιέρωση σαφών κανόνων διακυβέρνησης δεδομένων και η ενίσχυση των μηχανισμών ελέγχου και παρακολούθησης συμβάλλουν στη βιωσιμότητα και την επεκτασιμότητα των παρεμβάσεων.

Τα ορατά αποτελέσματα

Τα αποτελέσματα των δράσεων αυτών είναι ήδη ορατά στην καθημερινότητα πολιτών και επιχειρήσεων, μέσα από τη μείωση της γραφειοκρατίας, την επιτάχυνση διοικητικών διαδικασιών και την παροχή πιο αξιόπιστων ψηφιακών υπηρεσιών. Η διαλειτουργικότητα λειτουργεί ως καταλύτης για την υλοποίηση νέων ψηφιακών υπηρεσιών, αλλά και για τη βελτίωση υφιστάμενων, ενισχύοντας συνολικά την εμπιστοσύνη προς τη Δημόσια Διοίκηση. Η αξιοποίηση των πόρων του RRF λειτούργησε ως επιταχυντής για την υλοποίηση κρίσιμων έργων υποδομής και τη μετάβαση σε ένα πιο συνεκτικό, αποδοτικό και διασυνδεδεμένο ψηφιακό κράτος, θέτοντας τις βάσεις για την επόμενη ημέρα της ψηφιακής διακυβέρνησης στη χώρα.



Κατά την περίοδο 2024 - 2026, η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας στη Δημόσια Διοίκηση συνδέθηκε άμεσα με την υλοποίηση εμβληματικών έργων του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF), τα οποία υλοποιούνται υπό τον συντονισμό του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης και με καθοριστική συμβολή της ΓΓΠΣΨΔ υπό τη διοίκηση του κ. Δημοσθένη Αναγνωστόπουλου.

Κεντρικό έργο αποτελεί η «Ανάπτυξη Υπηρεσιών Διαδικτύου (Web Services) για τη Διαλειτουργικότητα», συνολικού προϋπολογισμού περίπου 27,9 εκατ. ευρώ, με ορίζοντα ολοκλήρωσης το 2026. Το έργο στοχεύει στη δημιουργία νέων διαλειτουργικών υπηρεσιών (G2G, G2C, G2B), ενισχύοντας την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ φορέων και υποστηρίζοντας την περαιτέρω επέκταση των ψηφιακών υπηρεσιών του gov.gr.

Παράλληλα, προωθείται η συγκρότηση και λειτουργία του Μητρώου Διαλειτουργικότητας, το οποίο οργανώνει και καταγράφει τις διαθέσιμες υπηρεσίες και δεδομένα, διευκολύνοντας τον σχεδιασμό νέων διασυνδέσεων και τη συστηματική ένταξή τους στο Κέντρο Διαλειτουργικότητας (ΚΕΔ).

Η εξέλιξη αυτή ενισχύει τη διαφάνεια και την επαναχρησιμοποίηση των ψηφιακών υποδομών.

Την ίδια περίοδο, η ΓΓΠΣΨΔ προχώρησε σε διαδοχικές αναβαθμίσεις των υποδομών του ΚΕΔ και των κεντρικών πληροφοριακών συστημάτων, με στόχο τη βελτίωση της απόδοσης, της διαθεσιμότητας και της ασφάλειας. Οι παρεμβάσεις αυτές περιλαμβάνουν την αναβάθμιση των web services και τη μετάβαση σε υποδομές ιδιωτικού υπολογιστικού νέφους για κρίσιμα συστήματα, που υποστηρίζουν υπηρεσίες αυθεντικοποίησης και βασικές λειτουργίες του gov.gr.

Ιδιαίτερη σημασία έχει και η ανάπτυξη νέων οριζόντιων υποδομών, όπως τα συστήματα διαχείρισης σχέσεων με πολίτες (CRM), τα οποία αποτελούν τη βάση για την επόμενη γενιά ψηφιακών υπηρεσιών και επιτρέπουν πιο ολοκληρωμένη και προσωποποιημένη εξυπηρέτηση. Συνολικά, τα έργα αυτά, σε συνδυασμό με τη συνεχή διεύρυνση των διαλειτουργικών υπηρεσιών, δημιουργούν ένα πιο συνεκτικό και επεκτάσιμο οικοσύστημα, στο οποίο η ανταλλαγή δεδομένων πραγματοποιείται με ασφάλεια, ταχύτητα και αξιοπιστία.

Συνέντευξη
στη Σοφία Μυττά



Κωστής Χατζηδάκης
Αντιπρόεδρος της Κυβέρνησης

Από το «Ελλάδα 2.0»
στην Ελλάδα της επόμενης ημέρας

Το Ταμείο Ανάκαμψης έκλεισε τον κύκλο του, όμως για την Ελλάδα το πραγματικό στοίχημα τώρα αρχίζει. Ο Κωστής Χατζηδάκης μιλά για τις μεταρρυθμίσεις που, όπως υποστηρίζει, άλλαξαν ήδη το κράτος, αλλά και για όσα πρέπει να ακολουθήσουν: Από την Τεχνητή Νοημοσύνη και την παραγωγικότητα έως τη μείωση της γραφειοκρατίας, τις δεξιότητες και τη νέα ευρωπαϊκή ατζέντα. Το κρίσιμο ερώτημα είναι πλέον ένα. Μπορεί η χώρα να μετατρέψει την παρακαταθήκη του RRF σε ένα νέο παραγωγικό μοντέλο;

Κύριε Αντιπρόεδρε, από την αρχή του προγράμματος έχετε υποστηρίξει ότι το Ταμείο Ανάκαμψης δεν αποτελεί απλώς ένα χρηματοδοτικό εργαλείο, αλλά μια ευκαιρία για βαθιές μεταρρυθμίσεις. Καθώς το πρόγραμμα πλησιάζει στην ολοκλήρωσή του, θεωρείτε ότι η Ελλάδα πέτυχε μόνο υψηλή απορρόφηση πόρων ή και έναν ουσιαστικό μετασχηματισμό του κράτους και της οικονομίας;

Το Ταμείο Ανάκαμψης δεν ήταν ποτέ για εμάς απλώς ένας μεγάλος κουμπαράς ευρωπαϊκών πόρων. Το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0», άλλωστε, που υποβάλλαμε στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή ήταν ένα ολοκληρωμένο σχέδιο οικονομικού και κοινωνικού μετασχηματισμού, βασισμένο στη δουλειά υψηλού επιπέδου της Επιτροπής Πισσαρίδη για ένα νέο παραγωγικό πρότυπο για την Ελλάδα. Αυτή ακριβώς ήταν από την αρχή η φιλοδοξία μας, όχι απλά να απορροφήσουμε το σημαντικό ποσό που διατέθηκε στη χώρα μας, αλλά και να αλλάξουμε στο βαθμό του δυνατού το επίπεδο και τις προοπτικές της χώρας.

Η απορρόφηση, βεβαίως, έχει σημασία και σε αυτό το επίπεδο η Ελλάδα κατέχει σταθερά μία από τις πρώτες θέσεις στην Ευρώπη. Το πιο βασικό, όμως, είναι εάν αναλογιστούμε πόσες εμβληματικές μεταρρυθμίσεις συνδέονται με την υλοποίηση του Σχεδίου «Ελλάδα 2.0». Η ολοκλήρωση του Κτηματολογίου ύστερα από δεκαετίες, η θέσπιση και λειτουργία της Ψηφιακής Κάρτας Εργασίας που συνέβαλε καθοριστικά στην αντιμετώπιση της αδήλωτης εργασίας και την προστασία των εργαζομένων, οι οργανωτικές παρεμβάσεις στο Εθνικό Σύστημα Υγείας, ο εκσυγχρονισμός του πλαισίου αδειοδοτήσεων για τις επενδύσεις και η αναβάθμιση των φορολογικών μηχανισμών της ΑΑΔΕ είναι ορισμένες μόνο από τις δεκάδες μεταρρυθμίσεις που υλοποιήθηκαν στο πλαίσιο του «Ελλάδα 2.0». Μεταρρυθμίσεις που αλλάζουν ριζικά το πως λειτουργεί το κράτος και πως εξυπηρετεί τους πολίτες και ρυθμίζει τις σχέσεις του με την οικονομία. Σίγουρα υπάρχουν πολλά που δεν έγιναν, αλλά κατά τη γνώμη μου η μεγαλύτερη παρακαταθήκη του Ταμείου Ανάκαμψης είναι πως απέδειξε πως η Ελλάδα – μια χώρα που λίγα χρόνια πριν

πέρασε μια μεγάλη κρίση και πορευόταν υπό εποπτεία – βρισκείται πλέον σε θέση να σχεδιάζει πολιτικές, να τις εφαρμόζει και να τις παρακολουθεί, και βέβαια να μαθαίνει και να αλλάζει διαρκώς μέσα από τη διαδικασία αυτή.

Τα τελευταία χρόνια δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στη μείωση της γραφειοκρατίας και στην απλοποίηση των διαδικασιών για πολίτες και επιχειρήσεις. Ποια μεταρρύθμιση θεωρείτε ότι είχε τον μεγαλύτερο αντίκτυπο στην καθημερινότητα και ποια παραμένει ακόμη μια σημαντική πρόκληση για τη δημόσια διοίκηση;

Αν έπρεπε να διαλέξω μία μεγάλη αλλαγή, θα έλεγα συνολικά τον ψηφιακό μετασχηματισμό της σχέσης πολίτη και κράτους. Γιατί αυτό το νιώθει ο πολίτης στην καθημερινότητά του. Δεν είναι θεωρητικό το να μπορείς να εξυπηρετηθείς από τον υπολογιστή ή το κινητό σου και να μη χρειάζεται να πας σε τρεις υπηρεσίες για ένα πιστοποιητικό ή να χάνεις ώρες σε ουρές.

Το gov.gr είναι προφανώς η εμβληματικότερη πρωτοβουλία της Κυβέρνησης στην κατεύθυνση αυτή, και είναι χαρακτηριστικό πως το έχει χρησιμοποιήσει το σύνολο σχεδόν των πολιτών. Αλλά υπάρχουν και άλλα παραδείγματα, όπως ο Προσωπικός Αριθμός, που βάζει τάξη στα μητρώα του Δημοσίου, τα ψηφιακά εργαλεία και οι υπηρεσίες της ΑΑΔΕ, οι πύλες 1555 και 1566 για τα θέματα των Υπουργείων Εργασίας και Υγείας, η επιτάχυνση της έκδοσης των συντάξεων, που πλέον εκδίδονται σε δύο μήνες κατά μέσο όρο από 18 λίγα χρόνια πριν, ο ψηφιακός μετασχηματισμός των ΚΕΠ, η μεγάλη δράση ψηφιοποίησης των αρχείων του κράτους, καθώς και πιο πρόσφατα η πλατφόρμα politis.gov.gr που επιτρέπει στους πολίτες να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο την πορεία των αιτημάτων τους προς το Δημόσιο.

Η πρόκληση όμως τώρα είναι να πάμε ένα βήμα παραπέρα. Να μη μεταφέρουμε απλώς την παλιά γραφειοκρατία στην οθόνη, αλλά να την περιορίσουμε. Να μην ξαναδούμε άλλες «ιστορίες καθημερινής τρέλας» στη δημόσια διοίκηση, αλλά αντίθετα να

“ Η επόμενη «πίστα» για τη δημόσια διοίκηση, μετά το πρώτο κύμα ψηφιακής μετάβασης και το gov.gr, είναι αναμφίβολα η Τεχνητή Νοημοσύνη.

περιορίσουμε ακόμα περισσότερο τη γραφειοκρατία και το φόρτο για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Έχετε αναφερθεί επανειλημμένα στη σημασία της Τεχνητής Νοημοσύνης ως εργαλείου ενίσχυσης της παραγωγικότητας και του εκσυγχρονισμού του κράτους. Πώς φαντάζεστε τη δημόσια διοίκηση της επόμενης πενταετίας και ποιες εφαρμογές πιστεύετε ότι θα αλλάξουν ουσιαστικά τη σχέση του πολίτη με το Δημόσιο;

Η επόμενη «πίστα» για τη δημόσια διοίκηση, μετά το πρώτο κύμα ψηφιακής μετάβασης και το gov.gr, είναι αναμφίβολα η Τεχνητή Νοημοσύνη. Με την οποία μπορούμε να κάνουμε άλματα στη βελτίωση της εξυπηρέτησης, στη διαχείριση αιτημάτων, ακόμα και στην πρόβλεψη αναγκών και την καλύτερη στόχευση των πολιτικών.

Έχουμε ήδη ξεκινήσει. Στην πλατφόρμα ΜΙΤΟΣ έχουν καταγραφεί πάνω από 4.000 διαδικασίες του Δημοσίου και χρησιμοποιείται η Τεχνητή Νοημοσύνη ώστε να δούμε που υπάρχει περιττή γραφειοκρατία, τι μπορεί να απλοποιηθεί και τι μπορεί να καταργηθεί. Αυτό ακριβώς είναι το νόημα, να χρησιμοποιήσουμε την τεχνολογία και την Τεχνητή Νοημοσύνη για να χτυπήσουμε τη γραφειοκρατία στη ρίζα της.

Τα επόμενα χρόνια στο σχεδιασμό μας βρίσκονται πρωτοβουλίες που θα κλιμακώσουν την ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης στη λειτουργία του κράτους και την καθημερινότητα. Ενδεικτικά, μπορούν να αξιοποιηθούν πρακτικές και εργαλεία όπως οι ψηφιακοί βοηθοί για καλύτερη αναζήτηση πληροφοριών και άμεσες απαντήσεις σε αιτήματα, η αξιοποίηση των δεδομένων από τις συναλλαγές με τους πολίτες για την πρόβλεψη αναγκών και την ελαχιστοποίηση του χρόνου εξυπηρέτησης, η εξατομικευμένη προσαρμογή και οι έξυπνοι έλεγχοι σε πραγματικό χρόνο.

Φυσικά, θα υπάρχει το κατάλληλο πλαίσιο με κανόνες για διαφάνεια στη λειτουργία των ψηφιακών εργαλείων και προστασία των

προσωπικών δεδομένων. Ενώ δεν θα υποβαθμιστεί ο ρόλος των ανθρώπων στη δημόσια διοίκηση, αφού αυτό που τελικά επιδιώκουμε είναι ένα κράτος που θα καταλαβαίνει καλύτερα τις ανάγκες του πολίτη και θα τον εξυπηρετεί χωρίς να τον ταλαιπωρεί. Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρω και τη σημασία των εθνικών τεχνολογικών υποδομών που έχουμε αναπτύξει, όπως ο υπερυπολογιστής «Δαίδαλος» και το AI Factory «Pharos», που θα υποστηρίξουν πολλαπλές εφαρμογές της Τεχνητής Νοημοσύνης στη δημόσια διοίκηση, την υγεία, τη βιωσιμότητα, τον πολιτισμό, και βέβαια την επιχειρηματικότητα. Σε συνδυασμό με τα data centers που λειτουργούν ή αναπτύσσονται και με το σχεδιαζόμενο από τη ΔΕΗ AI Giga Factory στη Δυτική Μακεδονία, η Ελλάδα θα διαθέτει σύντομα την υποδομή που θα την τοποθετήσει στο επίκεντρο των εξελίξεων στην εποχή της Τεχνητής Νοημοσύνης.

Η ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας αποτελεί πλέον βασικό ζητούμενο για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ποιες μεταρρυθμίσεις θεωρείτε ότι πρέπει να ακολουθήσουν μετά την ολοκλήρωση του RRF ώστε να διατηρηθεί η αναπτυξιακή δυναμική της χώρας;

Το Ταμείο Ανάκαμψης ήταν επιταχυντής και η βάση πάνω στην οποία θα χτίσουμε την επόμενη γενιά μεταρρυθμίσεων. Η μεγαλύτερη πρόκληση από εδώ και πέρα είναι πράγματι η παραγωγικότητα. Δηλαδή πως θα δημιουργούμε περισσότερη αξία αξιοποιώντας καλύτερα την τεχνολογία, τις επενδύσεις και τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού, ώστε η ανάπτυξη να είναι διατηρήσιμη και να αυξάνει διαρκώς το εισόδημα και την ευημερία.

Οι επόμενες μεταρρυθμίσεις πρέπει να κινηθούν σε συγκεκριμένα μέτωπα. Πρώτον, η πλήρης ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης στην οικονομία και τη δημόσια διοίκηση, διότι χρειάζεται να κάνουμε το άλμα που ανέφερα νωρίτερα. Δεύτερον, ταχύτερη Δικαιοσύνη, γιατί χωρίς ασφάλεια δικαίου δεν μπορούμε να περριμένουμε σοβαρές επενδυτικές προσπάθειες. Τρίτον, περαιτέρω μείωση του διοικητικού βάρους για τις επιχειρήσεις, με απλούστευση των διαδικασιών αδειοδότησης και λειτουργίας. Τέταρτον, ολοκλήρωση του χωροταξικού σχεδιασμού σε όλη τη χώρα, ώστε οι πολίτες και οι επενδυτές να γνωρίζουν τί επιτρέπεται και που. Πέμπτον, βελτίωση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού ώστε να είναι έτοιμο για τις μεγάλες μεταβολές που συντελούνται. Έκτον, μεγαλύτερη διασύνδεση της έρευνας και των πανεπιστημίων με την επιχειρηματικότητα, αλλά και ενθάρρυνση της μεγέθυνσης των επιχειρήσεων μέσω εξαγορών, συγχωνεύσεων και στρατηγικών συμμαχιών. Έβδομον, μια ανάπτυξη που θα διαχέεται σε όλες τις περιφέρειες της χώρας, χωρίς να αφήνουμε πίσω καμία περιοχή.

Η Ευρώπη εισέρχεται σε μια νέα περίοδο δημοσιονομικών και αναπτυξιακών προτεραιοτήτων, με έμφαση στην ανταγωνιστικότητα, την καινοτομία και την τεχνολογική αυτονομία. Πώς προετοιμάζεται η Ελλάδα για τη μετάβαση από το Ταμείο Ανάκαμψης στη νέα ευρωπαϊκή αναπτυξιακή ατζέντα;

Η Ευρώπη αλλάζει. Μετά την πανδημία, την ενεργειακή κρίση, τον πόλεμο στην Ουκρανία και την τεχνολογική πίεση από τις ΗΠΑ και την Κίνα, το μεγάλο ζητούμενο είναι πλέον η ανταγωνιστικότητα. Πώς θα μείνει η Ευρώπη κοινωνικά ισχυρή, αλλά και τεχνολογικά, ενεργειακά και παραγωγικά ισχυρή. Αυτό που έθεσαν με αδιαμφισβήτητο τρόπο οι Εκθέσεις Ντράγκι και Λέτα, αλλάζοντας σε σημαντικό βαθμό τη δημόσια συζήτηση σε ευρωπαϊκό επίπεδο.



Η Ελλάδα συμμετέχει στις συζητήσεις για τις νέες Ευρωπαϊκές προτεραιότητες όχι ως παρατηρητής, αλλά ως ενεργός συνδιαμορφωτής. Αξιοποιώντας την εμπειρία του Ταμείου Ανάκαμψης, που έφερε ένα νέο μοντέλο σχεδιασμού παρεμβάσεων, στοχοθεσίας και διαρκούς παρακολούθησης, συμμετέχουμε ενεργά στις διαπραγματεύσεις για το επόμενο Πολυετές Δημοσιονομικό Πλαίσιο, προκειμένου να αξιοποιήσουμε στο μέγιστο δυνατό βαθμό τα γνωστά εργαλεία της Πολιτικής Συνοχής και της Κοινής Γεωργικής Πολιτικής, αλλά και τα νέα για την ανταγωνιστικότητα, την καινοτομία, την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση. Υπάρχουν άλλωστε αρκετοί τομείς στους οποίους ως χώρα διαθέτουμε ή μπορούμε να χτίσουμε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα: η καθαρή ενέργεια, η αγροδιατροφή, η φαρμακοβιομηχανία, ο τουρισμός, η ναυτιλία, τα logistics, οι ψηφιακές τεχνολογίες, η αμυντική βιομηχανία. Το ζητούμενο είναι αυτοί οι κλάδοι να «παντρευτούν» με την Τεχνητή Νοημοσύνη, τα δεδομένα, την έρευνα και την καινοτομία, μέσω από νέα δυναμικά επιχειρηματικά σχήματα και επενδύσεις προστιθέμενης αξίας.

Το επόμενο βήμα είναι να καταρτίσουμε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για τη νέα Προγραμματική Περίοδο των Ευρωπαϊκών κονδυλίων που θα καθιερώσει αυτή τη νέα λογική, με λιγότερη αποσπασματικότητα και περισσότερη στόχευση στις δράσεις, περισσότερες συνέργειες μεταξύ κράτους, επιχειρήσεων, πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων, και μεγαλύτερη ενεργοποίηση για διεκδίκηση και πόρων από τα πιο ανταγωνιστικά Ευρωπαϊκά προγράμματα, όπως το Ταμείο Ανταγωνιστικότητας. Σε αυτή την κατεύθυνση, προχωρήσαμε στη συνεργασία με τον ΟΟΣΑ, μαζί με την Τράπεζα της Ελλάδος και το IOBE, ώστε να σχεδιάσουμε την οικονομική και κοινωνική πολιτική για την περίοδο 2028-2034, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις τάσεις και εξελίξεις – οικονομικές, τεχνολογικές, κοινωνικές, γεωπολιτικές – και διαμορφώνοντας τον αναλυτικό οδικό χάρτη για την Ελλάδα του 2030 και πέραν αυτού. Με στόχο όχι μόνο τη μέγιστη δυνατή εισροή και απορρόφηση κονδυλίων, αλλά την ουσιαστική μετάβαση σε ένα νέο οικονομικό και κοινωνικό μοντέλο, με επίκεντρο την παραγωγικότητα, την ανταγωνιστικότητα, την ανθεκτικότητα και την κοινωνική συνοχή.

Παρά τις σημαντικές ψηφιακές μεταρρυθμίσεις, πολλοί πολίτες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν σύνθετες διοικητικές διαδικασίες. Πιστεύετε ότι η επόμενη μεγάλη πρόκληση είναι η πλήρης αναδιοργάνωση των δημόσιων υπηρεσιών με επίκεντρο τον πολίτη και όχι τη διοικητική διαδικασία;

Ναι, και θα έλεγα ότι αυτή είναι ίσως η ουσία της επόμενης φάσης. Το πρώτο βήμα ήταν να ψηφιοποιήσουμε υπηρεσίες. Το δεύτερο είναι να οργανώσουμε το κράτος με βάση τη ζωή του πολίτη και όχι με βάση τη λογική των υπηρεσιών. Ο πολίτης δεν σκέφτεται με βάση ποια υπηρεσία είναι αρμόδια, αλλά με ποια ανάγκη έχει και πώς χρειάζεται να εξυπηρετηθεί.

Έτσι, σταδιακά οι δημόσιες υπηρεσίες θα πρέπει να οργανώνονται γύρω από συγκεκριμένα «γεγονότα ζωής» των πολιτών: γεννήσεις, δημιουργία οικογένειας, δημιουργία επιχείρησης, απόκτηση ή αλλαγή κατοικίας, συνταξιοδότηση. Αυτό, φυσικά, απαιτεί διαλειτουργικότητα συστημάτων και μητρώων σε όλα τα επίπεδα, προσυμπληρωμένες αιτήσεις και αυτόματες υπηρεσίες, λιγότερα δικαιολογητικά, σαφείς χρόνους απάντησης, και βέβαια αξιολόγηση από τους πολίτες.

Το gov.gr που συγκεντρώνει εκατοντάδες υπηρεσίες, πολλές εκ των οποίων εκδίδονται πλέον αυτοματοποιημένα, το gov.gr



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Ο Κωστής Χατζηδάκης γεννήθηκε στο Ρέθυμνο το 1965 και είναι δικηγόρος Αθηνών. Σήμερα υπηρετεί ως Αντιπρόεδρος της Κυβέρνησης, ενώ είναι βουλευτής του Βόρειου Τομέα Αθηνών, αντιπρόεδρος της Νέας Δημοκρατίας και αντιπρόεδρος του Ευρωπαϊκού Λαϊκού Κόμματος. Διετέλεσε πρόεδρος της ΟΝΝΕΔ από το 1992 έως το 1994 και ευρωβουλευτής από το 1994 έως το 2007. Από το 2007 εκλέγεται στο Ελληνικό Κοινοβούλιο. Κατά την πολιτική του διαδρομή έχει αναλάβει σημαντικά κυβερνητικά χαρτοφυλάκια: Μεταφορών, Ανάπτυξης, Περιβάλλοντος και Ενέργειας, Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων, καθώς και Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών. Η μακρά κοινοβουλευτική και υπουργική του παρουσία συνδέεται με μεταρρυθμίσεις στην οικονομία, την αγορά εργασίας, την ενέργεια, τις μεταφορές και τη λειτουργία του κράτους. Έχει επίσης ενεργό ρόλο στη διαμόρφωση και τον συντονισμό κυβερνητικών πολιτικών.

Wallet και η Θυρίδα Πολίτη, η αυτοματοποιημένη συμπλήρωση φορολογικών δηλώσεων σε συγκεκριμένες περιπτώσεις φορολογούμενων, οι εφαρμογές για ραντεβού με γιατρούς του ΕΟΠΥΥ, ο Προσωπικός Αριθμός που δημιουργεί ενιαία εικόνα για κάθε πολίτη, ο πρόσφατος νόμος «Παρεμβάσεις για ένα κράτος πιο φιλικό στον πολίτη», είναι όλα κομμάτια αυτού του παζλ αναδιοργάνωσης της εξυπηρέτησης από το δημόσιο που διαμορφώνουμε τα τελευταία χρόνια.

Το ζητούμενο δεν είναι ένα κράτος που απλώς έχει περισσότερες πλατφόρμες, αλλά ένα κράτος στο οποίο κάθε πολίτης θα μπορεί απλά, άμεσα και αξιόπιστα να εξυπηρετείται και να βγάζει άκρη με τις υποθέσεις του. Οι πρωτοβουλίες που έχουμε λάβει και όσες σχεδιάζουμε κινούνται ακριβώς σε αυτή την κατεύθυνση.

Η ολοκλήρωση του Ταμείου Ανάκαμψης αποτελεί εθνική επιτυχία και παρακαταθήκη για το αύριο του τόπου

Του **Νίκου Παπαθανάση**,
Αναπληρωτή Υπουργού Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών

Η φετινή ΔΕΘ συμπίπτει με την επιτυχή ολοκλήρωση του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, του σημαντικότερου χρηματοδοτικού, επενδυτικού και μεταρρυθμιστικού προγράμματος στη σύγχρονη ευρωπαϊκή ιστορία. Ενός προγράμματος το οποίο, με την εθνική σφραγίδα του «Ελλάδα 2.0», βάσει της έγκαιρης υλοποίησης δεκάδων οροσήμων και στόχων, επέτρεψε στη χώρα να βελτιώσει τις υποδομές της, να εκσυγχρονίσει το κράτος, να χρηματοδοτήσει έργα και μεταρρυθμίσεις στην υγεία, την παιδεία, την εργασία και την απασχόληση, την αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής, τη δικαιοσύνη, την ψηφιοποίηση του κράτους και των επιχειρήσεων, την πράσινη μετάβαση, την ενέργεια, τον πολιτισμό, τον τουρισμό, τον αθλητισμό, τελικά, σχεδόν στο σύνολο των τομέων που επηρεάζουν την οικονομία, την κοινωνία, την καθημερινότητα των συμπολιτών μας. Με άλλα λόγια, η ολοκλήρωση του Ταμείου Ανάκαμψης σηματοδοτεί ένα δομικό σημείο αναφοράς για την ικανότητα της χώρας να σχεδιάζει και να φέρει εις πέρας σύνθετες πολιτικές, πολιτικές που βασίζονται σε επιδόσεις και αυστηρά χρονοδιαγράμματα, πολιτικές που παράγουν μετρήσιμο αποτέλεσμα για όλους.

Εξίσου σημαντικό είναι και το γεγονός ότι οι πολυεπίπεδες παρεμβάσεις που χρηματοδοτήθηκαν από το Ταμείο Ανάκαμψης αφήνουν μια σημαντική οικονομική και κοινωνική παρακαταθήκη για το μέλλον, όχι μόνο σε έργα, επενδύσεις και νέες υποδομές, αλλά σε ένα συνεκτικό μεταρρυθμιστικό πλαίσιο, που θα συνεχίσει να ενισχύει την ανθεκτικότητα και τη δυναμική της οικονομίας και της επιχειρηματικότητας, αλλά και την κοινωνική συνοχή τα επόμενα χρόνια, διατηρώντας τις προϋποθέσεις για την επιτάχυνση της διπλής σύγκλισης με την υπόλοιπη Ευρώπη σε επίπεδο εισοδημάτων και ισόρροπης περιφερειακής ανάπτυξης στο σύνολο της Επικράτειας.

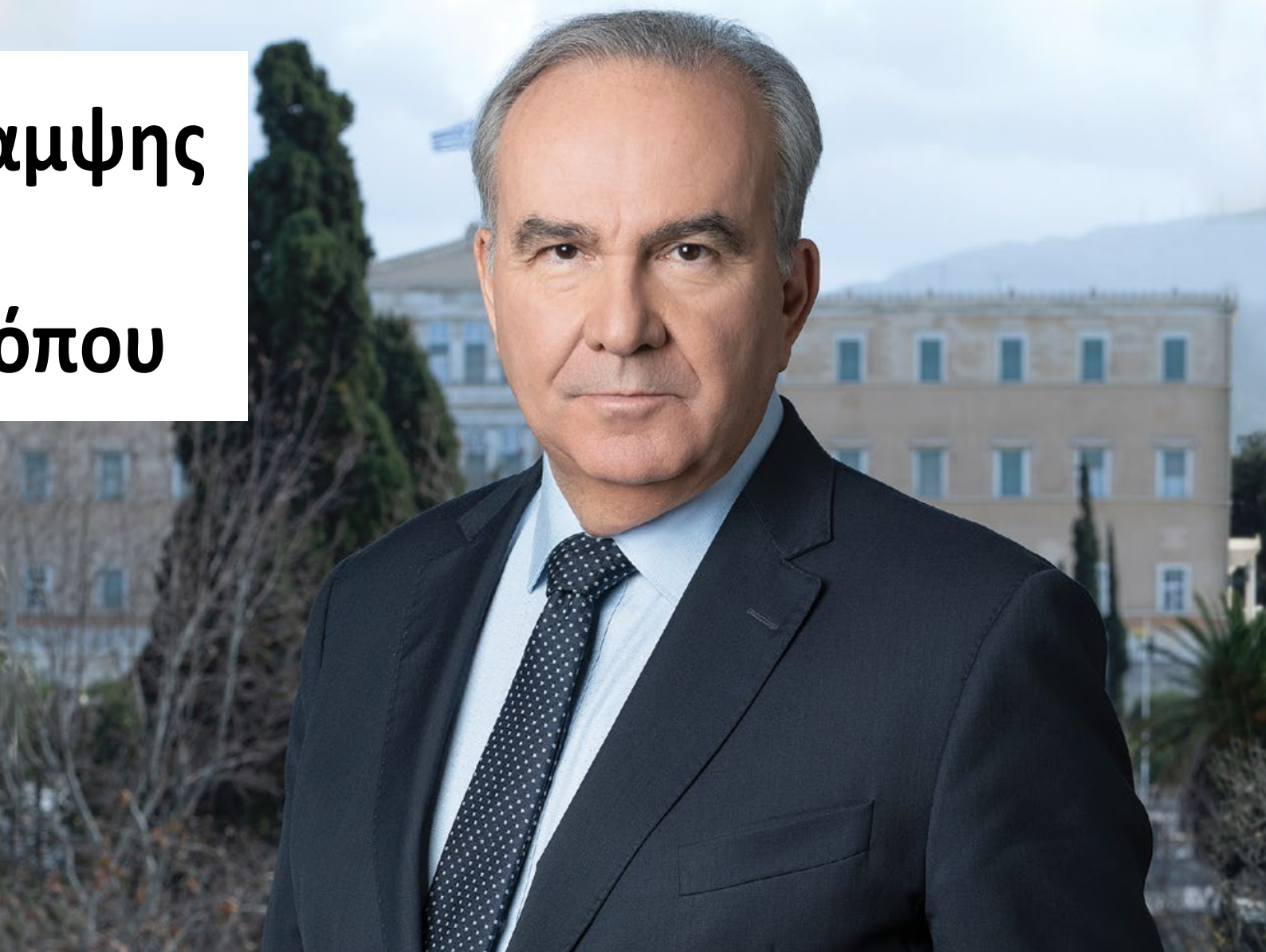
Ενδεικτικά παραδείγματα μεταρρυθμίσεων που χρηματοδοτήθηκαν από το Ταμείο Ανάκαμψης αποτελούν οι σχεδόν 500.000 διασυνδέσεις ταμειακών μηχανών και POS με την ΑΑΔΕ, με αποτέλεσμα τα έσοδα από ΦΠΑ να αυξηθούν κατά 1,7 δις ευρώ, μόνο το πρώτο εξάμηνο του 2026, με αποτέλεσμα το κενό ΦΠΑ- δηλαδή τα διαφυγόντα δημόσια έσοδα από

μη πληρωμή ΦΠΑ- πλέον να συγκλίνει με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο στο 9%, έναντι 25% το 2019. Η εξέλιξη αυτή, παράλληλα με το αποτέλεσμα από την ακολουθούμενη αναπτυξιακή οικονομική πολιτική, επέτρεψε την αύξηση του μερίσματος που επέστεψε στην Υγεία, την Παιδεία, τις μειώσεις φόρων, στο σύνολο της κοινωνίας.

Ειδικότερα στην υγεία, το πρόγραμμα «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ» έχει ήδη οδηγήσει σε 6,86 εκατ. προληπτικές εξετάσεις και 274.410 έγκαιρα ευρήματα, πάνω από το 50% των Ελλήνων έχουν εγγραφεί στον προσωπικό τους γιατρό, η λίστα των εκκρεμών χειρουργείων έχει σε μεγάλο βαθμό εκκαθαριστεί χωρίς αναμονές άνω των 4 μηνών, ο ψηφιακός φάκελος ασθενούς είναι πλέον παραγωγικός και πάνω από 230 ανακαινίσεις έχουν ολοκληρωθεί σε δομές υγείας, νοσοκομεία και κέντρα υγείας, σε όλη τη χώρα. Στην εκπαίδευση περισσότεροι από 39.000 διαδραστικοί πίνακες έχουν εγκατασταθεί σε όλες τις σχολικές μονάδες της χώρας από την Ε' Δημοτικού έως την Γ Λυκείου, ενώ 410.000 χρήστες έχουν εγγραφεί στο δωρεάν Ψηφιακό Φροντιστήριο. Επίσης, χάρη στην ψηφιακή κάρτα εργασίας, επταπλασιάστηκαν έναντι του 2021, υπέρ των εργαζομένων, οι ώρες υπερωριών.

Ταυτόχρονα, η Ελλάδα από την 26η θέση μεταξύ 27 κρατών-μελών το 2019 έχει πλέον ξεπεράσει τον ευρωπαϊκό μέσο όρο σε κρίσιμους δείκτες ψηφιοποίησης του κράτους, των δικτύων 5G και της ψηφιακής υγείας. Μόνο στο πλαίσιο του Gov.gr, οι 20 δημοφιλέστερες ψηφιακές υπηρεσίες δημιουργούν εκτιμώμενη εξοικονόμηση περίπου 312,2 εκατ. ευρώ, 62,5 εκατ. λιγότερα φύλλα χαρτιού και 19,1 εκατ. λιγότερες μετακινήσεις. Στη Δικαιοσύνη, η εφαρμογή του νέου Δικαστικού Χάρτη σε συνδυασμό με τις αλλαγές στην πολιτική και ποινική δικονομία, την εξωδικαστική επίλυση διαφορών και το σύνολο των δράσεων ψηφιοποίησης της δικαιοσύνης έχουν οδηγήσει σε σημαντική επιτάχυνση στην έκδοση αποφάσεων με μείωση χρόνου κατά 50% στα πρωτοδικεία Αθηνών και Θεσσαλονίκης και δείκτη εκκαθάρισης υποθέσεων πάνω από 100%. Την ίδια ώρα, η κτηματογράφηση έχει φτάσει από 39% το 2019 στο 98,83%, με το 99% της χώρας να διαθέτει πλέον Κωδικό Αριθ-

αμψης όπου



μό Εθνικού Κτηματολογίου, ενώ ολοκληρώνεται η μετάβαση σε ένα ενιαίο ψηφιακό Κτηματολόγιο.

Καταρρίπτοντας τις αιτιάσεις της αντιπολίτευσης, αξίζει να σημειωθεί επίσης, ότι μόνο μέσα από αναθεωρήσεις του προγράμματος, δίπλα στις δεκάδες δράσεις που ήδη είχαν ενταχθεί προς υλοποίηση, προστέθηκαν δράσεις με ανάλογο αναπτυξιακό και κοινωνικό αποτύπωμα, όπως το «Σπίτι μου II», η αποκατάσταση του οδικού και σιδηροδρομικού δικτύου που καταστράφηκε από τον «Daniel», αντιπλημμυρικές παρεμβάσεις σε περιοχές που επλήγησαν από πυρκαγιές, η επέκταση του προγράμματος καθαρισμού δασών και διάνοιξης δασικών ζωνών Anti-nero, η προμήθεια επιπλέον 175 ηλεκτροκίνητων λεωφορείων σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, κ.α.

Σημαντική βεβαίως, είναι η συνεισφορά του Ταμείου Ανάκαμψης στη στήριξη της επιχειρηματικότητας και την κινητοποίηση ιδιωτικών επενδύσεων. Μέσω των χαμηλότοκων επιχειρηματικών δανείων, των εγγυήσεων InvestEU, των επενδυτικών κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών

και των στεγαστικών προγραμμάτων, το Τ.Α.Α. κινητοποιεί συνολικά επενδύσεις και χρηματοδοτήσεις ύψους 46,6 δισ. ευρώ, ενισχύοντας ουσιαστικά την αναπτυξιακή δυναμική της ελληνικής οικονομίας.

Οι πολυεπίπεδες θετικές επιπτώσεις του Τ.Α.Α. στην ανάπτυξη του τόπου θα είναι ορατές για δεκαετίες. Ωστόσο, δεν εφησυχάζουμε. Ήδη, εξασφαλίσαμε επιπλέον πόρους για την επόμενη μέρα. Το Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης αναμένεται ότι θα κινητοποιήσει επενδύσεις ύψους 23 δισ. ευρώ. Το Κοινωνικό Κλιματικό Ταμείο και τα Ταμεία Εκσυγχρονισμού και Απανθρακοποίησης άλλα 8 δισ. ευρώ. Έως το 2030, απομένουν προς απορρόφηση 19 δισ. ευρώ από το ΕΣΠΑ που καταφέραμε να επεκταθεί. Ενώ, από το 2028, έρχονται οι πόροι της νέας προγραμματικής περιόδου 2028-2034, που δεν περιλαμβάνονται στο Μεσοπρόθεσμο.

Με σχέδιο, σύνεση και αποφασιστικότητα, κάνουμε τις δεσμεύσεις μας προς τους συμπολίτες μας πράξη, επιταχύνουμε τις μεταρρυθμίσεις που έχει ανάγκη η Ελλάδα του 2030.

Οι άνθρωποι αποτελούν θεμέλιο λίθο της ανάπτυξης και της εξέλιξης του Οργανισμού

Great
Place
To
Work®

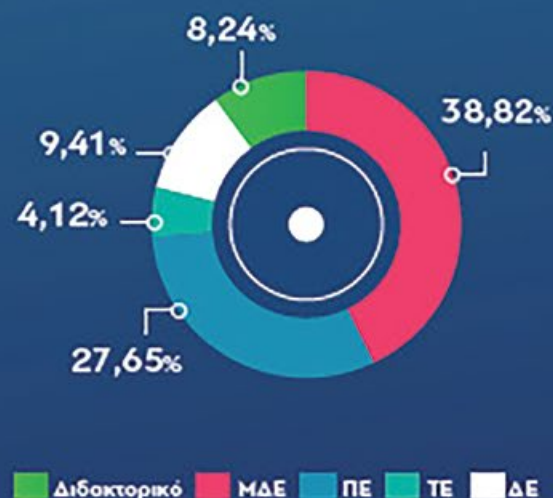
Certified

DEC 2025-DEC 2026
GREECE

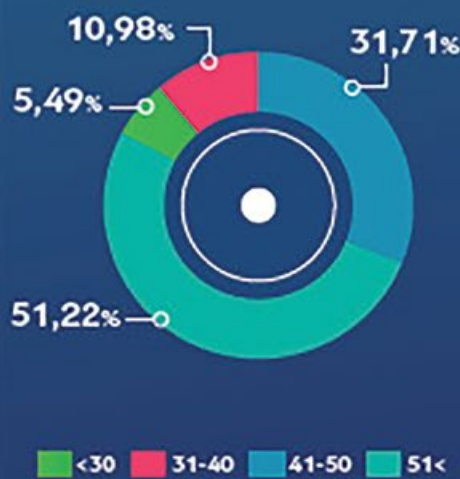
Ανθρώπινο δυναμικό



Επίπεδο εκπαίδευσης προσωπικού



Ηλικιακή ομάδα



Φύλο



Στρατηγικοί Στόχοι

1 Κεντρικός πυλώνας
σχεδιασμού, διαχείρισης
και υλοποίησης έργων
και δράσεων ψηφιακού
μετασχηματισμού



2 Καταγραφή του αποτυπώματος της ΚεΠ
στην υλοποίηση της εθνικής στρατηγικής
για τον ψηφιακό μετασχηματισμό.
Καθιέρωση της ΚεΠ ως κόμβο γνώσης
στην υλοποίηση έργων και δράσεων ΤΠΕ
(Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών)

ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ

ΣΥΝΟΛΟ

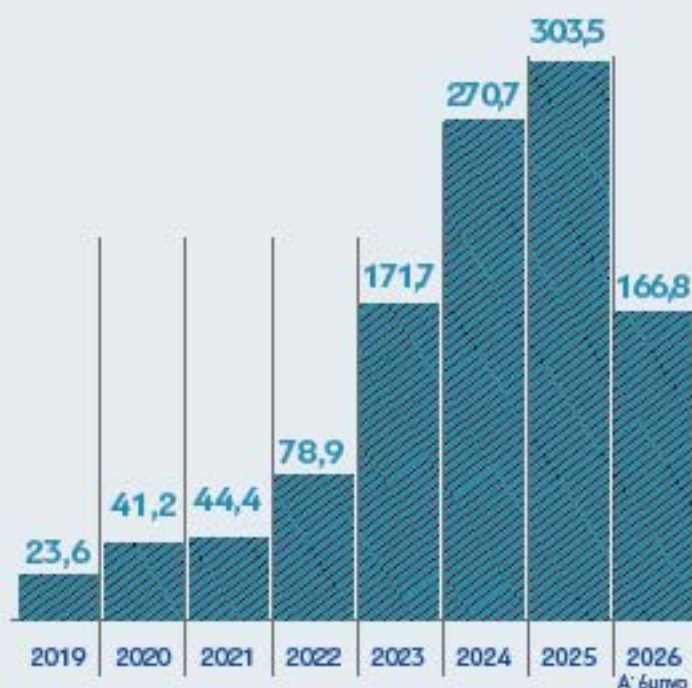
2019 έως 30-6-2026

3,3 δισ. €



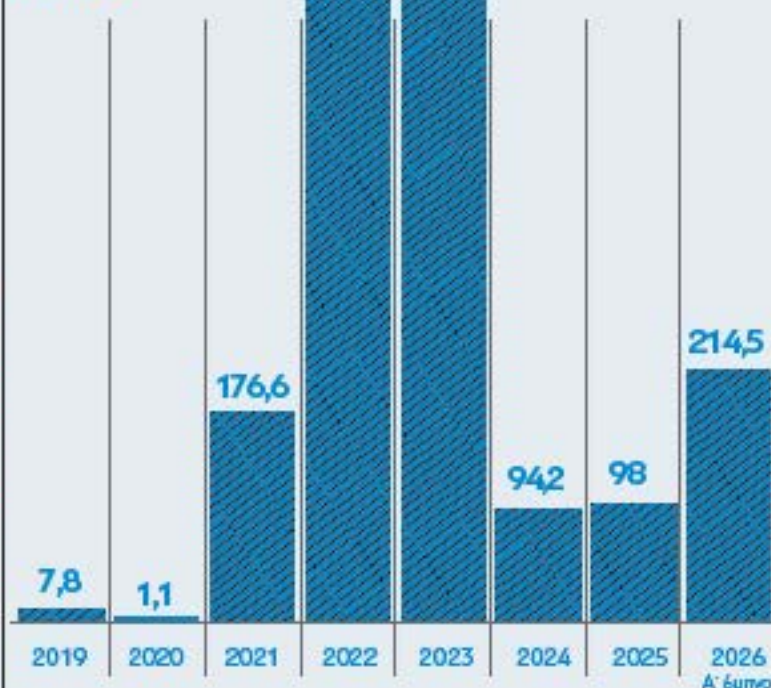
ΕΡΓΑ

Σε εκατ. €



ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΕΙΣ

Σε εκατ. €



Η Κοινωνία της Πληροφορίας κόμβος Βιώσιμης Ανάπτυξης ESG

Επενδύοντας στον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον



ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Environmental)

Προστατεύουμε το Περιβάλλον

Μειώνουμε το περιβαλλοντικό αποτύπωμα μέσα από βιώσιμες πρακτικές λειτουργίας και υπεύθυνες επιλογές



ΚΟΙΝΩΝΙΑ (Social)

Στηρίζουμε την Κοινωνία

Συμβάλλουμε ενεργά στην κοινωνική συνակή, υποστηρίζοντας ευάλωτες ομάδες και δράσεις αλληλεγγύης



ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ (Governance)

Λειτουργούμε με Υπευθυνότητα

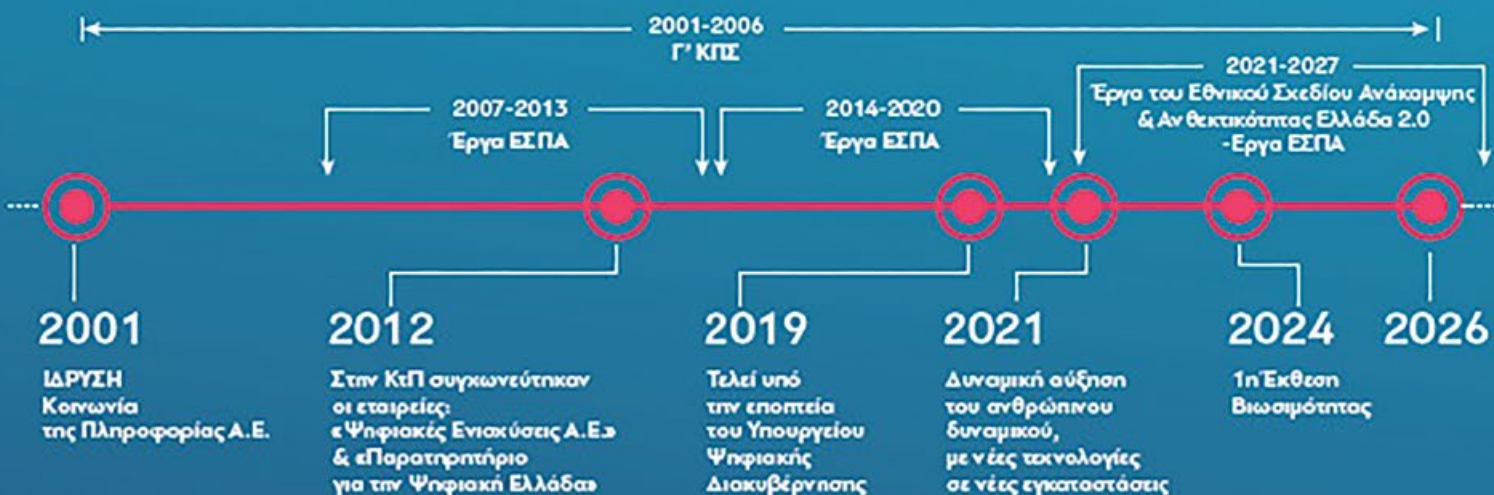
Υιοθετούμε διεθνή πρότυπα και ενισχύουμε τη διαφάνεια, τη συμμόρφωση και τη λογοδοσία

Εργα και δράσεις με μετρήσιμο κοινωνικό και περιβαλλοντικό αποτύπωμα

Δράσεις με ουσιαστική συμμετοχή εργαζομένων
και πραγματικό αντίκτυπο στην κοινωνία και το περιβάλλον



ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ



ΥΠΟΔΟΜΕΣ

Από παρωχημένα συστήματα σε σύγχρονη ψηφιακή βάση



ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ευελιξία και συνέχεια λειτουργίας



ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ & CLOUD

Νέο μοντέλο καθημερινής εργασίας



ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ

Ψηφιοποίηση κύκλου ζωής έργων



ΚΥΒΕΡΝΟ-ΑΣΦΑΛΕΙΑ

Ολιστική προστασία δεδομένων και συστημάτων



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

Η Κοινωνία της Πληροφορίας διαμορφώνει ένα σύγχρονο, ασφαλές και αποδοτικό ψηφιακό περιβάλλον για την υλοποίηση κρίσιμων έργων του Δημοσίου



ΔΕΔΟΜΕΝΑ & ΣΥΝΕΧΕΙΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Ασφάλεια και διαθεσιμότητα πληροφοριών



ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Αναβάθμιση IT λειτουργιών



ΠΡΟΣΒΑΣΗ & ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ

Ενιαία και ασφαλής πρόσβαση



ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Επένδυση στις ψηφιακές δεξιότητες



ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Στροφή στις τεχνολογίες του μέλλοντος

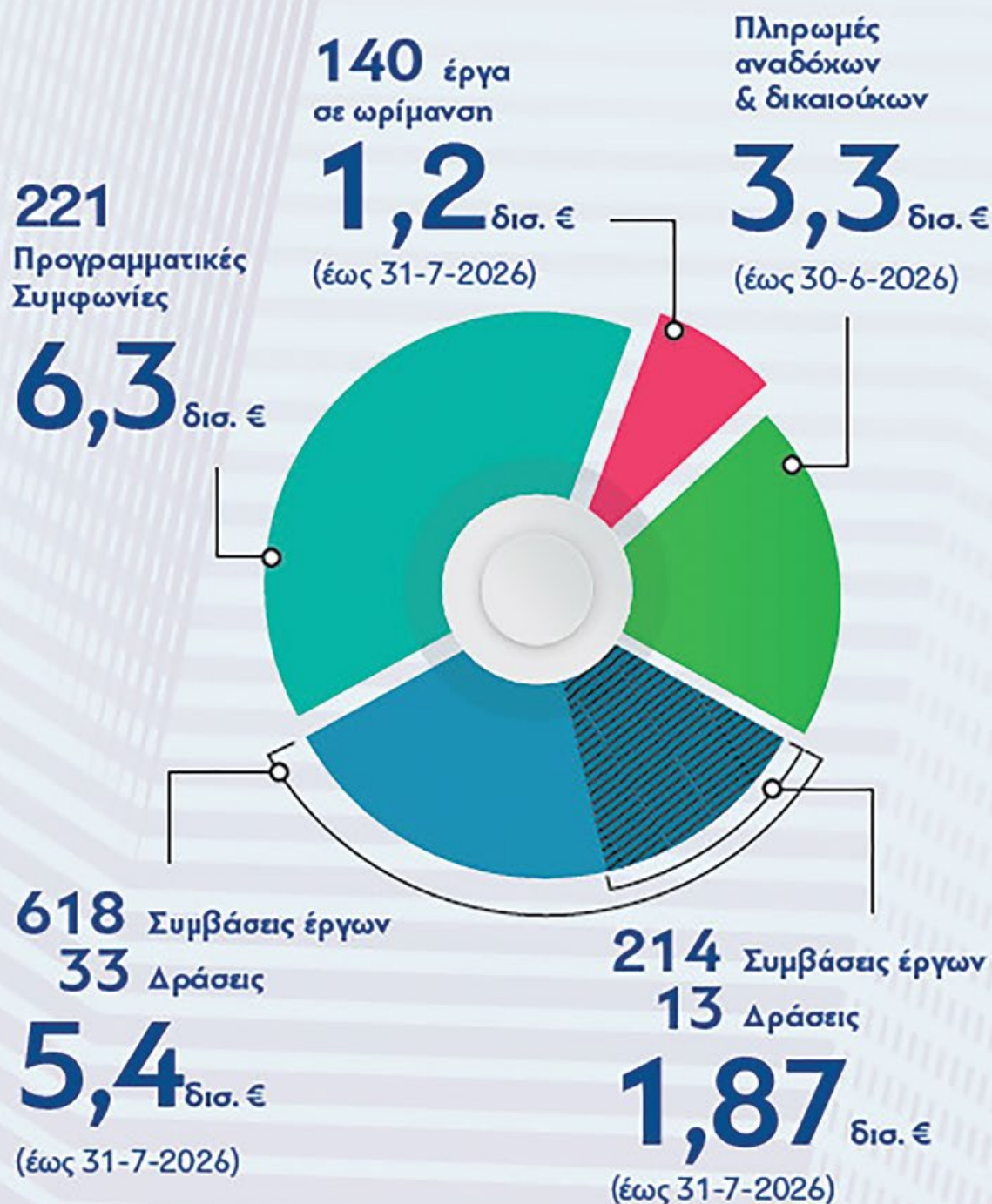
19 26

ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ



ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ,
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΩΝ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ & ΨΗΦΙΑΚΟΥ
ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΨΗΦΙΑΚΗΣ
ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ & ΤΕΧΝΗΤΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ

ΜΕ ΜΙΑ ΜΑΤΙΑ



Συνέντευξη
στη Σοφία Μυττά



Άδωνις Γεωργιάδης,
Υπουργός Υγείας

Το νέο ΕΣΥ μετά το Ταμείο Ανάκαμψης
Η μεγαλύτερη μεταρρύθμιση
των τελευταίων δεκαετιών στην Υγεία

Σε μια εκτενή συνέντευξη, ο Υπουργός Υγείας Άδωνις Γεωργιάδης περιγράφει με σαφείς πολιτικούς και τεχνοκρατικούς όρους την πιο φιλόδοξη, όπως τη χαρακτηρίζει, αναβάθμιση που έχει γνωρίσει το Εθνικό Σύστημα Υγείας τις τελευταίες δεκαετίες. Ο υπουργός μιλά για ένα «άλμα εποχής» που αλλάζει σταδιακά το μοντέλο της δημόσιας υγείας από την αντιμετώπιση της ασθένειας στην έγκαιρη διάγνωση. Την ίδια στιγμή, δεν αποφεύγει τις δυσκολίες της καθημερινότητας στο ΕΣΥ, τις αναμονές, τις ελλείψεις προσωπικού και τις πιέσεις στο σύστημα, επιμένοντας όμως ότι οι μεταρρυθμίσεις που βρίσκονται σε εξέλιξη ήδη αρχίζουν να αλλάζουν μετρήσιμα την εμπειρία του πολίτη.

Κύριε Υπουργέ, το Ταμείο Ανάκαμψης χρηματοδοτεί τη μεγαλύτερη αναβάθμιση υποδομών και υπηρεσιών υγείας των τελευταίων δεκαετιών. Ποια είναι σήμερα η εικόνα υλοποίησης των έργων και ποιες παρεμβάσεις θεωρείτε ότι θα έχουν το μεγαλύτερο αποτύπωμα για τους πολίτες;

Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας αποτέλεσε μια ιστορική ευκαιρία για τη χώρα μας. Η κυβέρνηση και ο Πρωθυπουργός εξασφάλισαν για την Ελλάδα ένα από τα υψηλότερα, αναλογικά, πακέτα χρηματοδότησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση, γεγονός που μας επέτρεψε να προχωρήσουμε στη μεγαλύτερη επένδυση στο Εθνικό Σύστημα Υγείας των τελευταίων δεκαετιών. Το Υπουργείο Υγείας διαχειρίστηκε πόρους που προσεγγίζουν τα 2 δισεκατομμύρια ευρώ, με στόχο τον εκσυγχρονισμό των υποδομών, την ανανέωση του ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού, την ψηφιακή αναβάθμιση των υπηρεσιών και την ενίσχυση της πρόληψης. Σήμερα, μπορούμε να πούμε με ικανοποίηση ότι πετύχαμε την πλήρη απορρόφηση των διαθέσιμων πόρων, χωρίς να χαθεί ούτε ένα έργο. Από τις παρεμβάσεις με το μεγαλύτερο αποτύπωμα για τους πολίτες ξεχωρίζω τις εξής τέσσερις: την ανακαίνιση και αναβάθμιση των δομών υγείας, την προμήθεια νέου εξοπλισμού, την ψηφιακή μεταρρύθμιση του ΕΣΥ με εφαρμογές όπως το MyHealth app και το «βραχιολάκι» στα Τμήματα Επειγόντων Περιστατικών και, φυσικά, το πρόγραμμα προληπτικών εξετάσεων «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ». Πρόκειται για παρεμβάσεις που αλλάζουν ουσιαστικά την καθημερινή εμπειρία του πολίτη στο δημόσιο σύστημα υγείας.

Παρά τις παρεμβάσεις που βρίσκονται σε εξέλιξη, οι αναμονές και οι ελλείψεις προσωπικού εξακολουθούν να πιέζουν το ΕΣΥ. Σε ποιο βαθμό οι επενδύσεις του RRF μπορούν να βελτιώσουν μετρήσιμα την εμπειρία του ασθενούς και την ποιότητα της φροντίδας;

Δεν πρόκειται να ωραιοποιήσω την κατάσταση. Το ΕΣΥ εξακολουθεί να αντιμετωπίζει προκλήσεις και υπάρχουν ακόμη ζητήματα που πρέπει να επιλυθούν. Όμως, είναι εξίσου

σημαντικό να αναγνωρίζουμε τη μεγάλη πρόοδο που έχει συντελεστεί τα τελευταία χρόνια, καθώς τα αποτελέσματα των παρεμβάσεων είναι πλέον ορατά και μετρήσιμα. Σήμερα οι πολίτες έχουν στη διάθεσή τους ψηφιακά εργαλεία που πριν από λίγα χρόνια θα θεωρούνταν αδιανόητα. Μέσα από το MyHealth app μπορούν να κλείνουν ραντεβού, να έχουν πρόσβαση στις ιατρικές εξετάσεις τους σε πραγματικό χρόνο και να διαχειρίζονται σημαντικές υπηρεσίες υγείας απευθείας από το κινητό τους τηλέφωνο. Παράλληλα, υλοποιήθηκε το μεγαλύτερο πρόγραμμα πρόληψης που γνώρισε ποτέ η χώρα, το «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ», μέσω του οποίου εκατομμύρια πολίτες έχουν ήδη συμμετάσχει σε δωρεάν προληπτικές εξετάσεις, συμβάλλοντας στην έγκαιρη διάγνωση σοβαρών νοσημάτων. Την ίδια στιγμή, προχωρά η ανανέωση του ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού, η αναβάθμιση των Κέντρων Υγείας και των νοσοκομείων, καθώς και η εκτεταμένη ανακαίνιση των Τμημάτων Επειγόντων Περιστατικών σε ολόκληρη τη χώρα. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι ότι το ΕΣΥ διαθέτει σήμερα το μεγαλύτερο ανθρώπινο δυναμικό στην ιστορία του, αποτέλεσμα των χιλιάδων προσλήψεων που έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια. Παράλληλα, οι χρόνοι αναμονής στα ΤΕΠ παρουσιάζουν σημαντική βελτίωση, ενώ οι λίστες αναμονής για τα τακτικά χειρουργεία έχουν μειωθεί αισθητά σε σχέση με το παρελθόν. Οι επενδύσεις του Ταμείου Ανάκαμψης δεν αφορούν μόνο κτίρια και εξοπλισμό. Αφορούν την καθημερινή εμπειρία του ασθενούς: ταχύτερη εξυπηρέτηση, καλύτερες υποδομές, σύγχρονες ψηφιακές υπηρεσίες, περισσότερες δυνατότητες πρόληψης και ποιοτικότερη φροντίδα.

Ο Εθνικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας αποτελεί ένα από τα πιο φιλόδοξα έργα ψηφιακού μετασχηματισμού του ΕΣΥ. Πώς θα αλλάξει στην πράξη τη σχέση του πολίτη με το σύστημα υγείας και ποια είναι τα επόμενα βήματα για την πλήρη ανάπτυξή του;

Ο Εθνικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας αποτελεί μια θεμελιώδη μεταρρύθμιση που αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο ο

“ Το πρόγραμμα «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ» αποτελεί τη μεγαλύτερη οργανωμένη παρέμβαση προληπτικής ιατρικής που έχει υλοποιηθεί ποτέ στη χώρα μας

πολίτης αλληλεπιδρά με το σύστημα υγείας. Ο πολίτης αποκτά μεγαλύτερο έλεγχο της υγείας του, καθώς μπορεί να παρακολουθεί το ιατρικό του ιστορικό, τις συνταγές, τις εξετάσεις και τις ιατρικές πράξεις που τον αφορούν, ενώ οι γιατροί έχουν πλέον στη διάθεσή τους μια ολοκληρωμένη εικόνα του ασθενούς, γεγονός που συμβάλλει στη λήψη καλύτερων και ασφαλέστερων θεραπευτικών αποφάσεων. Τα επόμενα βήματα είναι εξίσου σημαντικά. Από τις 30 Ιουνίου, μέσω του MyHealth app, οι πολίτες μπορούν να έχουν άμεση πρόσβαση και στις απεικονιστικές εξετάσεις τους, όπως αξονικές και μαγνητικές τομογραφίες, οι οποίες ενσωματώνονται αυτόματα στον ηλεκτρονικό τους φάκελο. Παράλληλα, προχωρά η σταδιακή ενσωμάτωση του ιστορικού ιατρικών δεδομένων προηγούμενων ετών, ώστε κάθε πολίτης να διαθέτει έναν πλήρη και ενιαίο φάκελο υγείας. Στόχος μας είναι η μετάβαση της χώρας σε μια νέα ψηφιακή εποχή στην υγεία, όπου η πληροφορία θα ακολουθεί τον ασθενή και όχι ο ασθενής την πληροφορία.

Τα προγράμματα πρόληψης που χρηματοδοτούνται μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης έχουν ήδη κινητοποιήσει εκατοντάδες χιλιάδες πολίτες να συμμετάσχουν σε προληπτικούς ελέγχους. Πώς αξιολογείτε μέχρι σήμερα τα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας και ποιοι είναι οι επόμενοι στόχοι;

Το πρόγραμμα «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ» αποτελεί τη μεγαλύτερη οργανωμένη παρέμβαση προληπτικής ιατρικής που έχει υλοποιηθεί ποτέ στη χώρα μας. Περισσότεροι από 5,9 εκατομμύρια πολίτες έχουν ήδη υποβληθεί σε εξετάσεις για τον καρκίνο του μαστού, του τραχήλου της μήτρας, του παχέος εντέρου, καθώς και για την πρόληψη και αντιμετώπιση των καρδιαγγειακών νοσημάτων. Τους τελευταίους μήνες, έχουν προστεθεί δύο ακόμη δωρεάν προληπτικά προγράμματα. Ένα για την αντιμετώπιση της παχυσαρκίας ενηλίκων και ένα για

την πρόληψη της νεφρικής δυσλειτουργίας. Χιλιάδες περιπτώσεις σοβαρών νοσημάτων εντοπίστηκαν σε πρώιμο στάδιο, δίνοντας στους ασθενείς τη δυνατότητα έγκαιρης αντιμετώπισης και σημαντικά καλύτερης πρόγνωσης. Παράλληλα, το «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ» μας έχει προσφέρει πολύτιμα δεδομένα μέσω του Εθνικού Ηλεκτρονικού Φακέλου Υγείας, επιτρέποντάς μας να χαρτογραφήσουμε καλύτερα τις πραγματικές ανάγκες υγείας του πληθυσμού και να σχεδιάσουμε πιο στοχευμένες πολιτικές δημόσιας υγείας τα επόμενα χρόνια. Η επιτυχία του προγράμματος είναι τέτοια ώστε η συνέχισή του έχει ήδη διασφαλιστεί και μετά την ολοκλήρωση του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας. Οι νέες δράσεις του «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ» ξεκίνησαν εκ νέου από την 1η Σεπτεμβρίου 2026, με την έκδοση νέων παραπεμπτικών και θα συνεχιστούν έως το τέλος του 2030.

Η Τεχνητή Νοημοσύνη αρχίζει να βρίσκει εφαρμογές και στον χώρο της Υγείας. Σε ποιους τομείς εκτιμάτε ότι μπορεί να προσφέρει τα μεγαλύτερα οφέλη τα επόμενα χρόνια, τόσο για τους επαγγελματίες υγείας όσο και για τους ασθενείς;

Η Τεχνητή Νοημοσύνη αναμένεται να αποτελέσει μία από τις σημαντικότερες τεχνολογικές εξελίξεις στην υγεία τα επόμενα χρόνια και η Ελλάδα φιλοδοξεί να βρίσκεται στην πρώτη γραμμή αυτής της μετάβασης. Είναι σημαντικό να ξεκαθαρίσουμε ότι η Τεχνητή Νοημοσύνη δεν έρχεται να αντικαταστήσει τον γιατρό, τον νοσηλευτή ή τον επιστήμονα. Έρχεται να τους υποστηρίξει, παρέχοντας εργαλεία που ενισχύουν την ακρίβεια, την ταχύτητα και την αποτελεσματικότητα των αποφάσεών τους. Οι εφαρμογές της μπορούν να είναι καθοριστικές στη διάγνωση, στην πρόληψη, στη θεραπεία αλλά και στη διαχείριση των υπηρεσιών υγείας.

Η Τεχνητή Νοημοσύνη μετασχηματίζει ήδη την εμπειρία του πολίτη. Η χώρα μας έχει πραγματοποιήσει σημαντικά βήματα ψηφιακού εκσυγχρονισμού, με χαρακτηριστικό παράδειγμα το MyHealth app. Το επόμενο βήμα είναι η ενσωμάτωση ψηφιακού βοηθού Τεχνητής Νοημοσύνης στο οικοσύστημα του MyHealth app, ο οποίος θα μπορεί να καθοδηγεί τους πολίτες στις διαθέσιμες υπηρεσίες, να απλοποιεί τις διαδικασίες και να διευκολύνει την πρόσβασή τους στο σύστημα υγείας. Με αυτόν τον τρόπο θα μειώνονται οι καθυστερήσεις, θα βελτιώνεται η εξυπηρέτηση και θα παρέχονται πιο προσωποποιημένες υπηρεσίες.

Παρά τις επενδύσεις σε εξοπλισμό, υποδομές και ψηφιακά συστήματα, πολλοί επαγγελματίες υγείας επισημαίνουν ότι το μεγαλύτερο ζητούμενο παραμένει η στελέχωση του ΕΣΥ. Πώς απαντάτε σε αυτή την κριτική και ποιο είναι το σχέδιο για την ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού του συστήματος;

Η ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού των νοσοκομείων, τόσο σε ιατρικό όσο και σε νοσηλευτικό προσωπικό, αποτελεί για εμάς ύψιστη προτεραιότητα. Οι άνθρωποι του Εθνικού Συστήματος Υγείας –γιατροί, νοσηλευτές και λοιπό προσωπικό– είναι η πραγματική δύναμη του συστήματος και χωρίς αυτούς καμία δομή, όσο σύγχρονη και αν είναι, δεν μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά. Σήμερα το ΕΣΥ διαθέτει το μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων στην ιστορία του. Ωστόσο, καθώς οι ανάγκες υγείας του πληθυσμού αυξάνονται συνεχώς,



αυξάνονται αντίστοιχα και οι ανάγκες στελέχωσης των δημόσιων δομών υγείας.

Για τον λόγο αυτό συνεχίζουμε με συνέπεια την προσπάθεια ενίσχυσης του συστήματος με νέο προσωπικό σε όλες τις βαθμίδες παροχής υπηρεσιών υγείας. Εντός του 2026 πρόκειται να προκηρυχθούν μέσω ΑΣΕΠ ακόμη 3.408 θέσεις υγειονομικού προσωπικού, ενώ το προηγούμενο διάστημα ολοκληρώθηκε η μεγαλύτερη προκήρυξη ειδικευμένων ιατρών των τελευταίων ετών, που αφορούσε 1.131 θέσεις για τις υγειονομικές δομές της χώρας. Παράλληλα, υλοποιούμε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο προσέλκυσης και διατήρησης προσωπικού, με ιδιαίτερη έμφαση στις νησιωτικές, ορεινές και απομακρυσμένες περιοχές. Μέσα από τον συνδυασμό οικονομικών κινήτρων, στοχευμένων προκηρύξεων και παρεμβάσεων για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας, σε πολλές από τις πρόσφατες προκηρύξεις έχει καλυφθεί περίπου το 90% των διαθέσιμων θέσεων.

Τώρα που γίνεται ο συνολικός απολογισμός του Ταμείου Ανάκαμψης, ποια θέλετε να είναι η σημαντικότερη παρακαταθήκη που αφήνει στο Εθνικό Σύστημα Υγείας και στην καθημερινότητα των πολιτών;

Θα ήθελα, η σημαντικότερη παρακαταθήκη του Ταμείου Ανάκαμψης να είναι ότι κατάφερε να αλλάξει οριστικά την πορεία του Εθνικού Συστήματος Υγείας και να αποκαταστήσει την εμπιστοσύνη των πολιτών σε αυτό. Για πρώτη φορά μετά από πολλές δεκαετίες πραγματοποιήθηκε μια τόσο εκτεταμένη και ταυτόχρονη παρέμβαση σε όλους τους κρίσιμους τομείς του συστήματος υγείας: στις υποδομές, στον ιατροτεχνολογικό εξοπλισμό, στην ψηφιακή αναβάθμιση, στην πρόληψη και στην καθημερινή εξυπηρέτηση των πολιτών.

Ανακαινίστηκαν νοσοκομεία και Κέντρα Υγείας σε ολόκληρη τη χώρα, εγκαταστάθηκε σύγχρονος εξοπλισμός, αναπτύχθηκαν νέες ψηφιακές υπηρεσίες, δημιουργήθηκε ο Εθνικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας και υλοποιήθηκε το μεγαλύτερο πρόγραμμα πρόληψης που γνώρισε ποτέ η Ελλάδα. Όμως, η μεγαλύτερη αλλαγή δεν είναι τα κτίρια, τα μηχανήματα ή οι ψηφιακές εφαρμογές. Είναι ότι αλλάζει η φιλοσοφία του συστήματος υγείας.

Περνάμε από ένα μοντέλο που λειτουργούσε κυρίως για να αντιμετωπίζει την ασθένεια, σε ένα μοντέλο που επενδύει στην πρόληψη, αξιοποιεί την τεχνολογία, διευκολύνει τον πολίτη και παρέχει πιο ποιοτικές υπηρεσίες υγείας. Θα ήθελα λοιπόν, τώρα που γίνεται ο τελικός απολογισμός, να μπορούμε να πούμε ότι το Ταμείο Ανάκαμψης δεν χρηματοδότησε απλώς έργα, αλλά έθεσε τα θεμέλια για το νέο ΕΣΥ των επόμενων δεκαετιών. Ένα ΕΣΥ πιο σύγχρονο, πιο ανθρώπινο, πιο αποτελεσματικό και πιο προσβάσιμο για όλους.

Αν οι πολίτες αισθάνονται ότι εξυπηρετούνται καλύτερα, ότι έχουν ευκολότερη πρόσβαση στις υπηρεσίες υγείας, ότι μπορούν να προλαμβάνουν αντί να θεραπεύουν και ότι το δημόσιο σύστημα υγείας ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους με μεγαλύτερη ταχύτητα και αξιοπιστία, τότε θα έχουμε πετύχει τον στόχο μας. Αυτή θα είναι η πραγματική και διαρκής παρακαταθήκη του Ταμείου Ανάκαμψης για τη χώρα.



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Ο Σπυρίδων-Αδωνις Γεωργιάδης (Αθήνα, 1972) είναι Έλληνας πολιτικός και επιχειρηματίας. Είναι αντιπρόεδρος της Νέας Δημοκρατίας από το 2016, βουλευτής και υπουργός Υγείας από το 2024.

Σπούδασε Ιστορία και Αρχαιολογία στο Πανεπιστήμιο Αθηνών και ασχολήθηκε με τις οικογενειακές εκδόσεις βιβλίων, ενώ έγινε γνωστός μέσω τηλεοπτικών εκπομπών και τηλεπωλήσεων.

Ξεκίνησε την πολιτική του πορεία με τον ΛΑ.Ο.Σ., εξελέγη βουλευτής το 2007 και το 2012 εντάχθηκε στη Νέα Δημοκρατία. Έχει διατελέσει υπουργός Υγείας (2013-2014), Ανάπτυξης και Επενδύσεων (2019-2023) και Εργασίας (2023-2024).

Έχει προκαλέσει αντιδράσεις για ορισμένες δημόσιες τοποθετήσεις του και έχει δεχθεί κριτική για παλαιότερες εκδοτικές του δραστηριότητες.

Συνέντευξη
στη Σοφία Μυττά



Νίκη Κεραμέως,
Υπουργός Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης

Νέα εποχή στην εργασία:
Από την Ψηφιακή Κάρτα
στα 53 εκατομμύρια ψηφιακά ένσημα

Οι παρεμβάσεις που χρηματοδοτήθηκαν από το Ταμείο Ανάκαμψης μετασχηματίζουν σταδιακά την αγορά εργασίας και την κοινωνική ασφάλιση, με έμφαση στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης, την κατάρτιση και την ψηφιοποίηση των διαδικασιών. Σύμφωνα με την υπουργό Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης, Νίκη Κεραμέως, τα αποτελέσματα είναι ήδη μετρήσιμα: 563.000 χιλιάδες πρώην άνεργοι έχουν εισέλθει στην αγορά εργασίας, η Ψηφιακή Κάρτα Εργασίας προστατεύει 2,5 εκατομμύρια εργαζόμενους και 53 εκατομμύρια χειρόγραφες καρτέλες ενσήμων αντικαθίστανται από ψηφιακά αρχεία. Το επόμενο στοίχημα είναι η διάρκεια και η ποιότητα αυτών των αλλαγών στην πράξη.

Κυρία Υπουργέ, το Ταμείο Ανάκαμψης χρηματοδοτεί μια σειρά σημαντικών μεταρρυθμίσεων στην αγορά εργασίας. Ποιά θεωρείτε ότι είναι μέχρι σήμερα η σημαντικότερη αλλαγή που έχει ήδη αρχίσει να επηρεάζει την καθημερινότητα εργαζομένων και ανέργων;

Η συμβολή του Ταμείου Ανάκαμψης στην αναπτυξιακή πορεία της Ελλάδας είναι αδιαμφισβήτητη, συνθήκη από την οποία δεν θα μπορούσε να λείπει η αγορά εργασίας. Το αποτύπωμα που έχει αφήσει η αξιοποίηση των ευρωπαϊκών πόρων είναι ισχυρό καθώς κατά την γνώμη μου δεν υπάρχει πιο σημαντική μεταρρύθμιση από τη δημιουργία εκατοντάδων χιλιάδων νέων θέσεων εργασίας μέσω προγραμμάτων απασχόλησης και προγραμμάτων κατάρτισης που χρηματοδοτήθηκαν από το Ταμείο Ανάκαμψης.

Χάριν σε αυτά τα προγράμματα, 563.000 συμπολίτες μας, οι οποίοι το 2019 ήταν άνεργοι, σήμερα συμμετέχουν στην αγορά εργασίας, συμμετέχουν στην παραγωγική διαδικασία, βελτιώνοντας την ποιότητα ζωής τους και συμβάλλοντας στην ανταγωνιστικότητα της χώρας μας.

Η Ψηφιακή Κάρτα Εργασίας αποτελεί μία από τις σημαντικότερες παρεμβάσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού στην αγορά εργασίας. Ποιά είναι τα βασικά συμπεράσματα από την εφαρμογή της μέχρι σήμερα και ποιοι είναι οι επόμενοι στόχοι για την περαιτέρω επέκτασή της;

Τα αποτελέσματα της Ψηφιακής Κάρτας Εργασίας είναι πλέον μετρήσιμα και καταδεικνύουν τον καταλυτικό της

ρόλο στην αντιμετώπιση της αδήλωτης και της υποδηλωμένης εργασίας. Τρία είναι τα βασικά αποτελέσματα από την εφαρμογή της.

Πρώτον, η σημαντική ενίσχυση και η προστασία του εργαζομένου. Είναι χαρακτηριστικό ότι στους τομείς εφαρμογής της έχουμε σημαντική αύξηση των αποδοχών των εργαζομένων καθώς δηλώνονται πολλές περισσότερες υπερωρίες που, όπως προκύπτει, μέχρι πρότινος δεν δηλώνονταν.

Δεύτερον, η προστασία του υγιούς ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων και τρίτον η σημαντική αύξηση στα έσοδα των ασφαλιστικών ταμείων. Τα έσοδα αυτά τα αξιοποιούμε για να διορθώνουμε κοινωνικές αδικίες όπως για παράδειγμα αυτή που ίσχυε σε ό,τι αφορά τις περικοπές στις συντάξεις χηρείας με βάση το νόμο Τσίπρα - Κατρούγκαλου.

Η αποκατάσταση αυτής της αδικίας κατέστη δυνατή χάρη στα αυξημένα έσοδα που απέφερε η εφαρμογή της Ψηφιακής Κάρτας Εργασίας η οποία σήμερα προστατεύει 2,5 εκατομμύρια εργαζόμενους.

Από τις αρχές του καλοκαιριού επεκτάθηκε η εφαρμογή του μέτρου πιλοτικά σε συμβουλευτικές υπηρεσίες, διαφήμιση και λοιπές δραστηριότητες γραφείου, στους κλάδους των επισκευών, αποθήκευσης και υποστηρικτικές προς τη μεταφορά δραστηριότητες (logistics), διαχείρισης νερού και λυμάτων, τυχερών παιγνίων δραστηριότητες ανθρώπινης υγείας (νοσοκομεία, θεραπευτικά και διαγνωστικά

“ Δεν υπάρχει πιο σημαντική μεταρρύθμιση από τη δημιουργία εκατοντάδων χιλιάδων νέων θέσεων εργασίας μέσω προγραμμάτων απασχόλησης και προγραμμάτων κατάρτισης

κέντρα) εξαιρουμένων γιατρών, δραστηριότητες υποστήριξης απασχόλησης, τηλεπικοινωνίες, επιμέρους κλάδους υπηρεσιών, όπως κομμωτήρια, κέντρα αισθητικής και καθαριστήρια καθώς και σε δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών σε κτίρια και εξωτερικούς χώρους, κυρίως υπηρεσίες καθαρισμού. Το Φθινόπωρο η χρήση της Ψηφιακής Κάρτας Εργασίας σε αυτούς τους κλάδους θα είναι υποχρεωτική και αναμένονται και επόμενες επεκτάσεις σταδιακά στην αγορά εργασίας.

Η αναβάθμιση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας. Πώς αξιοποιούνται οι πόροι του Ταμείου Ανάκαμψης ώστε τα προγράμματα κατάρτισης να ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας και των επιχειρήσεων;

Ένα σημαντικό κομμάτι της ανάπτυξης της αγοράς εργασίας είναι η κατάρτιση και επανακατάρτιση δεξιοτήτων, το λεγόμενο *reskilling* και *upskilling*. Αξιοποιώντας πόρους του Ταμείου Ανάπτυξης έχουμε τη δυνατότητα να εφαρμόζουμε οριζόντια προγράμματα με στόχο την αναβάθμιση δεξιοτήτων και την επανακατάρτιση κυρίως σε «πράσινες» και ψηφιακές δεξιότητες οι οποίες έχουν αυτή τη στιγμή μεγάλη ζήτηση στην αγορά εργασίας. Πάνω από 730.000 συμπολίτες μας έχουν επιμορφωθεί σε «πράσινες» και ψηφιακές δεξιότητες με ευρωπαϊκούς πόρους, και αυτό

μας βοηθάει στο να ανταποκρινόμαστε ακόμα περισσότερο στις σύγχρονες, αυξημένες και ανταγωνιστικές ανάγκες της ελληνικής αγοράς εργασίας.

Η συνεχής μείωση της ανεργίας και οι νέες συνθήκες που δημιουργεί η χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης καθιστούν ακόμη πιο επιτακτική την ανάγκη το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό να μπορεί να ανταποκριθεί με επάρκεια στη σύγχρονη πραγματικότητα. Είναι χρέος της πολιτείας να φροντίζει οι εργαζόμενοι να εφοδιάζονται με πολύτιμες δεξιότητες, απαραίτητες στην νέα εποχή.

Η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών του e-ΕΦΚΑ και ο εκσυγχρονισμός του ασφαλιστικού συστήματος αποτελούν σημαντικές μεταρρυθμίσεις της τελευταίας περιόδου. Πόσο κοντά βρισκόμαστε σε ένα πλήρως ψηφιακό περιβάλλον που θα επιτρέπει ακόμη ταχύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών και απονομή συντάξεων;

Έχουν γίνει πολύ σημαντικά βήματα ως προς την ψηφιοποίηση των υπηρεσιών του e-ΕΦΚΑ. Πριν από λίγο καιρό δημιουργήθηκε το myEFKA. Πρόκειται για μία δωρεάν εφαρμογή την οποία μπορεί οποιοσδήποτε να κατεβάσει το κινητό του και με μία ματιά έχει την πλήρη ασφαλιστική του εικόνα, τί ένσημα έχει, τί οφειλές, τι πληρωμές έχει κάνει κ.ο.κ.

Σύντομα σε αυτό θα υπάρξει ακόμα μία σημαντική προσθήκη καθώς ολοκληρώνεται το μεγαλύτερο έργο ψηφιοποίησης ασφαλιστικής ιστορίας που έχει γίνει στη χώρα. Με τη βοήθεια της Τεχνητής Νοημοσύνης έχουν σωρευθεί και βρίσκονται στη διαδικασία ψηφιοποίησης πάνω από 53 εκατομμύρια χειρόγραφες καρτέλες ενσήμων, και προσεχώς κάθε Έλληνας και κάθε Ελληνίδα θα έχουν άμεση πρόσβαση ψηφιακά στην ασφαλιστική τους ιστορία. Αυτό στην πράξη σημαίνει πλήρης πληροφόρηση καθώς και ταχύτερη ολοκλήρωση συγκεκριμένων διαδικασιών, όπως για παράδειγμα η έκδοση επικουρικών συντάξεων. Η ψηφιοποίηση του e-ΕΦΚΑ αποτελεί ίσως την πιο σημαντική συμβολή του Ταμείου Ανάκαμψης στον ασφαλιστικό χάρτη της χώρας μας.



Η προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού υψηλής εξειδίκευσης αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την ανάπτυξη της χώρας. Πιστεύετε ότι οι δράσεις που υλοποιούνται σήμερα μπορούν να συμβάλουν ουσιαστικά στον περιορισμό του brain drain και στη δημιουργία ποιοτικών θέσεων εργασίας στην Ελλάδα;

Σε μια αγορά εργασίας στην οποία η ανεργία μειώνεται διαρκώς, αναδύονται προκλήσεις και η νέα πρόκληση εδώ είναι πώς θα βρούμε το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό για να διατηρήσουμε και να επεκτείνουμε τον ρυθμό ανάπτυξης της χώρας. Πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτή την κατεύθυνση, έχει η προσπάθεια προσέλκυσης Ελλήνων που έφυγαν στο εξωτερικό, κυρίως τα δύσκολα χρόνια της οικονομικής κρίσης, προς αναζήτηση καλύτερων επαγγελματικών ευκαιριών.

Τα τελευταία χρόνια το Υπουργείο Εργασίας έχει ξεκινήσει μία προσπάθεια, το «Rebrain Greece», που στοχεύει στον επαναπατρισμό συμπολιτών μας. Διοργανώνουμε εκδηλώσεις σε διάφορες πόλεις του εξωτερικού όπου υπάρχει έντονο ελληνικό στοιχείο, όπως είναι το Λονδίνο, το Άμστερνταμ, το Ντίσελντορφ, η Στουτγάρδη και η Νέα Υόρκη και ταξιδεύουμε στις πόλεις αυτές μαζί με τις μεγαλύτερες ελληνικές επιχειρήσεις οι οποίες αναζητούν εξειδικευμένο και ταλαντούχο προσωπικό.

Παράλληλα προσφέρουμε φορολογικά κίνητρα, και κίνητρα ανά ειδικότητα. Και πλέον έχουν επιστρέψει 473.000 από τους 735.000 Έλληνες που έφυγαν στο εξωτερικό, κυρίως τα χρόνια της οικονομικής κρίσης. Η προσπάθειά μας θα συνεχιστεί.

Είναι χρέος μας να αναδεικνύουμε τις σπουδαίες επαγγελματικές ευκαιρίες που προσφέρει η χώρα καθώς και να προσπαθήσουμε να προσελκύσουμε ακόμη περισσότερους να επιστρέψουν στην Ελλάδα. Πρόκειται για μια εθνική προσπάθεια, πάνω από κόμματα και χρώματα.

Με την ολοκλήρωση του προγράμματος του Ταμείου Ανάκαμψης και αφού γίνει ο συνολικός απολογισμός του, ποια θα θέλατε να είναι η σημαντικότερη παρακαταθήκη που θα έχει αφήσει στην αγορά εργασίας, στο ασφαλιστικό σύστημα και στις ευκαιρίες απασχόλησης για τις επόμενες γενιές;

Θα έλεγα ότι οι πιο σημαντικές παρακαταθήκες στον τομέα των εργασιακών και ασφαλιστικών είναι δύο. Στον τομέα της αγοράς εργασίας, το Ταμείο Ανάκαμψης έχει συμβάλει καθοριστικά στη δημιουργία εκατοντάδων χιλιάδων νέων θέσεων εργασίας.

Στον τομέα του ασφαλιστικού, το Ταμείο Ανάκαμψης έχει συμβάλει καίρια στην ψηφιοποίηση όλων των υπηρεσιών του e-EFKA και στη ψηφιοποίηση της ασφαλιστικής ιστορίας των πολιτών.

Το Ταμείο Ανάκαμψης είναι ένα ισχυρό εργαλείο. Η ορθή του χρήση και η στοχευμένη αξιοποίηση των πόρων του έκαναν πραγματικότητα τον μετασχηματισμό της αγοράς εργασίας και της κοινωνικής ασφάλισης τα τελευταία επτά χρόνια.



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Η Νίκη Κεραμέως γεννήθηκε στη Θεσσαλονίκη το 1980. Είναι δικηγόρος και βουλευτής της Νέας Δημοκρατίας στον Βόρειο Τομέα Αθηνών. Σπούδασε Νομική στο Πανεπιστήμιο Paris II Panthéon-Assas, όπου ειδικεύτηκε στο διεθνές δίκαιο και πραγματοποίησε μεταπτυχιακές σπουδές στο ιδιωτικό διεθνές δίκαιο και τη διαιτησία.

Απέκτησε επίσης μεταπτυχιακό τίτλο LL.M. από το Harvard Law School, με ειδίκευση στο δίκαιο της διαιτησίας. Εργάστηκε ως δικηγόρος στην Αθήνα και τη Νέα Υόρκη από το 2004 έως το 2019. Εξελέγη για πρώτη φορά βουλευτής το 2015.

Διετέλεσε Υπουργός Παιδείας και Θρησκευμάτων από το 2019 έως το 2023 και Υπουργός Εσωτερικών από το 2023 έως το 2024.

Από τον Ιούνιο του 2024 είναι Υπουργός Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης. Είναι παντρεμένη και μητέρα δύο γιων. Μιλά αγγλικά, γαλλικά.

Το Ταμείο Ανάκαμψης ως καταλύτης για το ψηφιακό κράτος της επόμενης δεκαετίας

Η συζήτηση γύρω από το Ταμείο Ανάκαμψης δεν αφορά μόνο τους δείκτες απορρόφησης ή τον αριθμό των έργων που ολοκληρώνονται. Το πραγματικό διακύβευμα είναι το αποτύπωμα που αφήνουν αυτές οι επενδύσεις στη λειτουργία του κράτους, στην ανταγωνιστικότητα της οικονομίας και στην καθημερινότητα των πολιτών και των επιχειρήσεων.

Του **Δημήτρη Παπαστεργίου**,
Υπουργού Ψηφιακής Διακυβέρνησης και
Τεχνητής Νοημοσύνης

Για πρώτη φορά, η Ελλάδα αξιοποιεί ευρωπαϊκούς πόρους για να ολοκληρώσει μια βαθιά διοικητική μεταρρύθμιση, με στόχο ένα Δημόσιο που λειτουργεί ταχύτερα και παρέχει υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες της κοινωνίας.

Η ψηφιοποίηση του κράτους αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη τομή των τελευταίων δεκαετιών και ταυτόχρονα μία στρατηγική επιλογή της κυβέρνησης του Κυριάκου Μητσοτάκη. Από το 2019 θέσαμε έναν ξεκάθαρο στόχο: να αφήσουμε οριστικά πίσω το κράτος της γραφειοκρατίας, της ταλαιπωρίας και των καθυστερήσεων και να δημιουργήσουμε μια Δημόσια Διοίκηση που λειτουργεί με ταχύτητα, διαφάνεια και λογοδοσία. Το Ταμείο Ανάκαμψης μάς έδωσε τα μέσα για να επιταχύνουμε αυτό το σημαντικό βήμα και σήμερα η χώρα υλοποιεί το μεγαλύτερο χαρτοφυλάκιο ψηφιακών έργων.

Η αρχή έγινε με το gov.gr, την Ενιαία Ψηφιακή Πύλη του Ελληνικού Δημοσίου. Έχοντας ψηφιοποιήσει ή υλοποιήσει (έως την ώρα που γράφονται αυτές οι γραμμές!) περισσότερες από 2.268 ψηφιακές υπηρεσίες, το gov.gr αποτέλεσε την πρώτη μεγάλη απόδειξη ότι το κράτος μπορεί να αλλάξει όταν υπάρχει σχέδιο, πολιτική βούληση και σωστή αξιοποίηση της τεχνολογίας. Σήμερα βρισκόμαστε σε μια πιο ώριμη φάση. Η πρόκληση δεν είναι μόνο η ψηφιοποίηση μιας υπηρεσίας. Είναι η δημιουργία ενός κράτους που αξιοποιεί αποτελεσματικά διαθέσιμα δεδομένα και προσφέρει ολοκληρωμένες υπηρεσίες, χωρίς καθυστερήσεις.

Σε αυτή την κατεύθυνση εντάσσονται κρίσιμες υποδομές που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά του ψηφιακού κράτους. Η μετάβαση του Ελληνικού Κτηματολογίου στο G-Cloud, η ανάπτυξη του νέου κυβερνητικού CRM και η συνεχής ενίσχυση του Κέντρου Διαλειτουργικότητας δημιουργούν ένα σύγχρονο περιβάλλον, όπου οι υπηρεσίες ανταλλάσσουν πληροφορίες με ασφάλεια, ταχύτητα και διαφάνεια. Έχουμε, πλέον, προχωρήσει, σε πιο προσωποποιημένη εμπειρία εξυπηρέτησης του πολίτη, έτσι ώστε ο ίδιος να μην χρειάζεται να πηγαίνει με τα ίδια έγγραφα από μία υπηρεσία σε άλλη, να ταξιδεύει χιλιόμετρα για να εξυπηρετηθεί, ή να ταλαιπωρείται σε ουρές αναμονής. Καταφέραμε να φέρουμε το κράτος στο κινητό και με ένα κλικ ο πολίτης να έχει τη δυνατότητα να εκδίδει το έγγραφο που χρειάζεται. Στην ίδια λογική κινείται και η αξιοποίηση των τεχνολογιών της Τεχνητής Νοημοσύνης. Το mAIGov απέδειξε ότι μπορεί να κάνει πιο εύκολη, φιλική και γρήγορη την πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες, να απαντάει σε αιτήματα των πολιτών και των επιχειρήσεων και να επιταχύνει διαδικασίες που παλιά απαιτούσαν χρόνο και γραφειοκρατία.

Παράλληλα, η Ελλάδα αποκτά υποδομές υψηλής τεχνολογίας. Ο υπερυπολογιστής «ΔΑΙΔΑΛΟΣ» στο Τεχνολογικό και Πολιτιστικό Πάρκο του Λαυρίου, το AI Factory «Pharos» και το Εθνικό Πρόγραμμα Μικροδορυφόρων αποτελούν στρατηγικές επενδύσεις με ισχυρό αναπτυξιακό αποτύπωμα. Δημιουργούν τις βάσεις για νέες εφαρμογές στην έρευνα, στην καινοτομία, στην Πολιτική Προστασία, στη γεωργία ακριβείας, στην περιβαλλοντική παρακολούθηση και στις ασφαλείς επικοινωνίες,



ενώ παράλληλα τοποθετούν τη χώρα στον πυρήνα των ευρωπαϊκών πρωτοβουλιών για την Τεχνητή Νοημοσύνη και τις υπερυπολογιστικές υποδομές, με απώτερο στόχο η Ελλάδα να καταστεί κόμβος ψηφιακής καινοτομίας στην Νοτιοανατολική Ευρώπη.

Παράλληλα, μέσα από το data.gov.gr περισσότεροι από 450 φορείς διαθέτουν πάνω από 9.000 ανοικτά σύνολα δεδομένων προς όλους τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τα ερευνητικά κέντρα. Τα δεδομένα αυτά ενισχύουν τη διαφάνεια, υποστηρίζουν την επιστημονική έρευνα, δημιουργούν ευκαιρίες για την ανάπτυξη καινοτόμων υπηρεσιών και ενδυναμώνουν το οικοσύστημα της επιχειρηματικότητας. Στη νέα ψηφιακή οικονομία, τα δεδομένα αποτελούν πολύτιμη αναπτυξιακή υποδομή και η Ελλάδα αποδεικνύει ότι επενδύει συστηματικά στην αξιοποίησή τους.

Η ψηφιακή μετάβαση όμως δεν σταματά εκεί. Σημαντικό ρόλο πλέον και η Τοπική Αυτοδιοίκηση. Μέσα από το πρόγραμμα Smart Cities, οι Δήμοι αποκτούν εργαλεία που βελτιώνουν την καθημερινότητα των πολιτών, αναβαθμίζουν τις υπηρεσίες και αξιοποιούν τις δυνατότητες των τεχνολογιών. Γνωρίζουμε βέβαια ότι υπάρχουν ΟΤΑ διαφορετικών ταχυτήτων. Γι' αυτό δεν περιοριζόμαστε στη χρηματοδότηση. Παρέχουμε τεχνική υποστήριξη και κοινές προδιαγραφές, ώστε κάθε Δήμος, ανεξαρτήτως μεγέθους, να μπορέσει να αξιοποιήσει τις δυνατότητες της ψηφιακής εποχής.

Οι παρεμβάσεις αυτές συνθέτουν μια ενιαία στρατηγική που αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί το κράτος και ενισχύει την παραγωγική δυναμική της χώρας. Το σημαντικότερο αποτέλεσμα του Ταμείου Ανάκαμψης δεν είναι μόνο οι υποδομές που δημιουργούνται, αλλά η νέα διοικητική κουλτούρα που διαμορφώνεται: περισσότερη συνεργασία, καλύτερη αξιοποίηση της τεχνολογίας, μεγαλύτερη ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων και υπηρεσίες που σχεδιάζονται με επίκεντρο τον πολίτη και την επιχείρηση.

Το μεγάλο στοίχημα της επόμενης περιόδου είναι η διατήρηση αυτής της δυναμικής. Οι μεταρρυθμίσεις που υλοποιούνται σήμερα να αποτελούν τη βάση πάνω στην οποία θα οικοδομηθεί το κράτος της επόμενης δεκαετίας. Η ολοκλήρωση του Ταμείου Ανάκαμψης δεν σηματοδοτεί το τέλος μιας προσπάθειας, αλλά την εδραίωση ενός νέου μοντέλου δημόσιας διοίκησης που θα εξελίσσεται διαρκώς, αξιοποιώντας κάθε νέα τεχνολογική δυνατότητα προς όφελος της κοινωνίας.

Αυτό είναι και το όραμα που υπηρετεί με συνέπεια ο Πρωθυπουργός Κυριάκος Μητσοτάκης: μια Ελλάδα που επενδύει στρατηγικά στην καινοτομία, αξιοποιεί την τεχνολογία ως μοχλό ανάπτυξης και οικοδομεί ένα σύγχρονο κράτος με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα, περισσότερη διαφάνεια και καλύτερες υπηρεσίες για όλους. Αυτή είναι η ισχυρότερη παρακαταθήκη για την Ελλάδα της επόμενης δεκαετίας.



Ταμείο Ανάκαμψης: Οι μεταβολές που κάνουν καλύτερη καθημερινότητα των

Του **Παύλου Μαρινάκη**, Υφυπουργού παρά τω Πρωθυπουργώ, Κυβερνητικού Εκπροσώπου

Στη δημόσια συζήτηση, πολλές φορές μιλάμε για ευρωπαϊκά προγράμματα, χρηματοδοτικά εργαλεία και επενδύσεις με όρους που ακούγονται μακρινοί από την καθημερινότητα του πολίτη. Η αλήθεια, όμως, είναι πολύ πιο απλή. Το Ταμείο Ανάκαμψης δεν είναι μια αφηρημένη έννοια, ούτε ένα σχέδιο που αφορά μόνο αριθμούς και οικονομικούς δείκτες. Είναι ένα εργαλείο που μεταφράζεται σε καλύτερες υπηρεσίες υγείας, σύγχρονα σχολεία, πιο αποτελεσματικό κράτος, ασφαλέστερες πόλεις και περισσότερες ευκαιρίες για όλους.

Η Ελλάδα αξιοποίησε μια μοναδική ευρωπαϊκή ευκαιρία, καταθέτοντας ένα ολοκληρωμένο σχέδιο μεταρρυθμίσεων και επενδύσεων που αγγίζει σχεδόν κάθε πτυχή της ζωής των πολιτών. Και σήμερα, όλο και περισσότεροι Έλληνες βλέπουν τα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας στην πράξη.

Ένας από τους σημαντικότερους τομείς είναι η δημόσια υγεία. Για πρώτη φορά μετά από πολλά χρόνια, υλοποιείται ένα εκτεταμένο πρόγραμμα ανακαίνισης και εκσυγχρονισμού 80 δημόσιων νοσοκομείων και 156 Κέντρων Υγείας και Πολυδύναμων Περιφερειακών Ιατρείων σε ολόκληρη τη χώρα. Δεν πρόκειται μόνο για αισθητικές παρεμβάσεις. Πρόκειται για καλύτερες υποδομές, σύγχρονους χώρους περιθαλψής και καλύτερες συνθήκες τόσο για τους ασθενείς όσο και για το ιατρικό προσωπικό.

Ταυτόχρονα, η πρόληψη αποκτά για πρώτη φορά τόσο κεντρικό ρόλο. Το πρόγραμμα «ΠΡΟΛΑΜΒΑΝΩ» έχει ήδη δώσει τη δυνατότητα σε περισσότερους από πέντε εκατομμύρια πολίτες να πραγματοποιήσουν δωρεάν προληπτικές εξετάσεις για σοβαρές ασθένειες, όπως ο καρκίνος του μαστού, του τραχήλου της μήτρας, του παχέος εντέρου και τα καρδιαγγειακά νοσήματα. Πρόκειται για μια αλλαγή φιλοσοφίας: από την αντιμετώπιση της ασθένειας στην έγκαιρη πρόληψη.

Παράλληλα, η ψηφιοποίηση του συστήματος υγείας αλλάζει σταδιακά την εμπειρία του πολίτη. Ο Ηλεκτρονικός Εθνικός Φάκελος Υγείας, η επέκταση της τηλεϊατρικής και οι νέες ψηφιακές υπηρεσίες δημιουργούν ένα σύστημα πιο οργανωμένο, πιο γρήγορο και πιο ανθρώπινο. Την ίδια στιγμή, προγράμματα όπως η κατ' οίκον νοσηλεία και ο «Προσωπικός Βοηθός» για άτομα με αναπηρία ενισχύουν την κοινωνική συνοχή και προσφέρουν ουσιαστική στήριξη σε ανθρώπους που πραγματικά τη χρειάζονται.

Ανάλογες αλλαγές συντελούνται και στην εκπαίδευση. Η τεχνολογία μπαίνει πλέον οργανωμένα μέσα στην τάξη. Περισσότεροι από 36.000 διαδραστικοί πίνακες εξοπλίζουν τα σχολεία της χώρας, ενώ χιλιάδες σετ ρομποτικής και STEM δίνουν στους μαθητές τη δυνατότητα να εξοικειωθούν με τις δεξιότητες του μέλλοντος από μικρή ηλικία. Το Ψηφιακό Φροντιστήριο προσφέρει ίσες ευκαιρίες στους μαθητές της Γ' Λυκείου, ανεξάρτητα από τον τόπο κατοικίας ή τις οικονομικές δυνατότητες κάθε οικογένειας. Παράλληλα, η ανάπτυξη κοινών μεταπτυχιακών προγραμμάτων με κορυφαία πανεπιστήμια του εξωτερικού ενισχύει τη διεθνοποίηση της ελληνικής ανώτατης εκπαίδευσης.

Ιδιαίτερη σημασία έχουν και τα προγράμματα ενεργειακής αναβάθμισης των κατοικιών. Μέσα από το «Εξοικονομώ» και τα προγράμματα αντικατάστασης θερμοσιφώνων με σύγχρονα

εγάλες ύτερη πολιτών



συστήματα και αντλίες θερμότητας, δεκάδες χιλιάδες νοικοκυριά μειώνουν σημαντικά την κατανάλωση ενέργειας και, κατά συνέπεια, τους λογαριασμούς τους. Πρόκειται για παρεμβάσεις που προστατεύουν το περιβάλλον, αλλά κυρίως ενισχύουν το διαθέσιμο εισόδημα των οικογενειών.

Εξίσου σημαντική είναι η προσπάθεια δημιουργίας ενός σύγχρονου ψηφιακού κράτους. Τα τελευταία χρόνια, οι πολίτες έχουν διαπιστώσει στην πράξη ότι ολοένα και περισσότερες υπηρεσίες μπορούν να πραγματοποιηθούν ηλεκτρονικά, χωρίς ατελείωτες ουρές και περιττή ταλαιπωρία. Το Ταμείο Ανάκαμψης χρηματοδοτεί μεγάλα έργα ψηφιοποίησης στον e-ΕΦΚΑ, στη ΔΥΠΑ, στη Δικαιοσύνη, στις πολεοδομίες, στο Κτηματολόγιο, στη μετανάστευση και σε πολλούς ακόμη κρίσιμους τομείς του Δημοσίου.

Η ψηφιοποίηση περίπου ενός δισεκατομμυρίου σελίδων δημοσίων αρχείων αποτελεί μια πραγματική επανάσταση στον τρόπο λειτουργίας του κράτους. Ο πολίτης εξυπηρετείται γρηγορότερα, οι διαδικασίες γίνονται πιο διαφανείς και περιορίζεται σημαντικά η γραφειοκρατία που για δεκαετίες αποτελούσε μία από τις μεγαλύτερες παθογένειες της δημόσιας διοίκησης. Η αναβάθμιση του συστήματος «ΑΤΛΑΣ» επιταχύνει την απονομή των συντάξεων, ενώ νέες ψηφιακές εφαρμογές, όπως το MyAlgon.gr και το PosoKanei.gov.gr, διευκολύνουν ακόμη περισσότερο την καθημερινή συναλλαγή του πολίτη με το κράτος.

Το αποτύπωμα του Ταμείου Ανάκαμψης είναι εμφανές και στις υποδομές των πόλεων. Τα 425 νέα ηλεκτρικά λεωφορεία που κυκλοφορούν ήδη σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη προσφέρουν καλύτερες και πιο φιλικές προς το περιβάλλον μετακινήσεις. Παράλληλα, υλοποιούνται εκατοντάδες έργα σε όλη την Ελλάδα που αφορούν την οδική ασφάλεια, τις αστικές αναπλάσεις, τα

δίκτυα ύδρευσης και την εξοικονόμηση νερού. Οι παρεμβάσεις σε περισσότερα από 8.000 επικίνδυνα σημεία του οδικού δικτύου συμβάλλουν στη μείωση των τροχαίων ατυχημάτων, ενώ τα έργα ύδρευσης, οι ψηφιακοί μετρητές και τα συστήματα εντοπισμού διαρροών εξασφαλίζουν καλύτερη διαχείριση ενός πολύτιμου φυσικού πόρου, ιδιαίτερα σε μια περίοδο όπου η κλιματική κρίση καθιστά το νερό ακόμη πιο πολύτιμο.

Το σημαντικότερο, όμως, είναι ότι όλα αυτά δεν αποτελούν αποσπασματικές παρεμβάσεις. Συνθέτουν ένα ολοκληρωμένο σχέδιο που αλλάζει σταδιακά το παραγωγικό μοντέλο της χώρας και δημιουργεί τις προϋποθέσεις για βιώσιμη ανάπτυξη τα επόμενα χρόνια. Οι επενδύσεις, οι μεταρρυθμίσεις και η αξιοποίηση των ευρωπαϊκών πόρων δεν έχουν αξία μόνο επειδή βελτιώνουν τους οικονομικούς δείκτες. Έχουν αξία όταν κάνουν πιο εύκολη τη ζωή του πολίτη, όταν μειώνουν τις ανισότητες και όταν δημιουργούν περισσότερες ευκαιρίες για τη νέα γενιά.

Το Ταμείο Ανάκαμψης, λοιπόν, δεν είναι απλώς μια μεγάλη χρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Είναι μια ευκαιρία την οποία διεκδίκησε με emphaticό τρόπο ο Πρωθυπουργός. Μια πολιτική επιλογή που μετατρέπεται σε έργα, υπηρεσίες και πολιτικές με απτό κοινωνικό αποτέλεσμα. Είναι η απόδειξη ότι όταν οι ευρωπαϊκοί πόροι αξιοποιούνται με σχέδιο, υπευθυνότητα και μεταρρυθμιστική στόχευση, όπως κάνει η Κυβέρνηση του Κυριάκου Μητσοτάκη μπορούν να αλλάξουν προς το καλύτερο την καθημερινότητα εκατομμυρίων πολιτών. Και αυτή είναι ίσως η μεγαλύτερη επιτυχία: ότι πίσω από κάθε έργο, πίσω από κάθε μεταρρύθμιση και πίσω από κάθε αριθμό, βρίσκεται ο άνθρωπος και η προσπάθεια να αποκτήσει μια καλύτερη ποιότητα ζωής.

Συνέντευξη
στον Γιώργο Μούλκα



Σταύρος Καλαφάτης,
Υφυπουργός Ανάπτυξης

Μετά το RRF: Το νέο στοίχημα
της ελληνικής καινοτομίας

Την επόμενη ημέρα της ελληνικής έρευνας και καινοτομίας, μετά την ολοκλήρωση του κύκλου του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, περιγράφει σε επίκαιρη συνέντευξή του στο AI Report ο υφυπουργός Ανάπτυξης, Σταύρος Καλαφάτης. Αναφερόμενος στη Θεσσαλονίκη, ο κ. Σταύρος Καλαφάτης επισημαίνει ότι διαθέτει πλέον τις υποδομές, το επιστημονικό δυναμικό και τις θεσμικές προϋποθέσεις για να ενισχύσει τον ρόλο της ως τεχνολογική πύλη της ΝΑ Ευρώπης. Προαναγγέλλει την ίδρυση αυτόνομου Υπουργείου Ανώτατης Εκπαίδευσης, Έρευνας και Καινοτομίας, με στόχο τα ΑΕΙ, τα ερευνητικά κέντρα και η καινοτομία να τεθούν υπό ενιαία, εθνική στέγη.

Κύριε Υφυπουργέ, παρά την πρόσφατη πρόοδο, η Ελλάδα παραμένει στην ομάδα των ευρωπαϊκών χωρών με «μέτριες επιδόσεις» στην καινοτομία, σύμφωνα με το European Innovation Scoreboard. Την ίδια στιγμή, εξακολουθεί να δυσκολεύεται να μετατρέψει τη γνώση σε παραγωγική αξία, εξαγωγή προϊόντα, scale-ups και καλά αμειβόμενες θέσεις εργασίας. Πώς εξηγείτε αυτή την εικόνα; Πώς η έρευνα και η καινοτομία θα πάνε να εξαρτώνται κυρίως από προγράμματα και επιδοτήσεις;

Η καινοτομία δεν αρκεί να παράγεται, πρέπει να ενσωματώνεται οργανικά στην παραγωγική διαδικασία. Η Ελλάδα σημειώνει εξαιρετικές επιδόσεις στην επιστημονική έρευνα. Οι κρατικοί πόροι για Έρευνα & Ανάπτυξη (R&D) αυξήθηκαν από 961 εκατ. € το 2019 σε 1,4 δισ. € το 2023, ενισχύοντας το δυναμικό μας με 20.000 νέες θέσεις υψηλής εξειδίκευσης. Ωστόσο, έχουμε ακόμη δρόμο να διανύσουμε στη μετατροπή αυτής της πρωτογενούς γνώσης σε εμπορεύσιμα προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας.

Για τη γεφύρωση αυτού του χάσματος, κινούμαστε σε τρεις βασικούς άξονες:

► Την Εμβληματική Δράση «Ερευνώ – Καινοτομώ» (300 εκατ. €). Η ναυαρχίδα των δράσεών μας, που χρηματοδοτεί συμπράξεις επιχειρήσεων και ερευνητικών οργανισμών, παρέχοντας τα απαραίτητα κεφάλαια για να βγει μια πατέντα από το εργαστήριο στην αγορά.

► Τα Γραφεία Μεταφοράς Τεχνολογίας (TTOs). Ιδρύθηκαν σε Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Κέντρα, για να υποστηρίξουν τους ερευνητές στην κατοχύρωση ευρεσιτεχνιών και την εμπορική τους αξιοποίηση μέσω υφιστάμενων εταιρειών ή spin-offs, παράλληλα με τη στήριξη θερμοκοιτίδων και επιταχυντών.

ών ή spin-offs, παράλληλα με τη στήριξη θερμοκοιτίδων και επιταχυντών.

► Τη Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης (ΕΣΕΕ 2021-2027). Εστιάζουμε μέσω της Διαδικασίας Επιχειρηματικής Ανακάλυψης σε 8 κρίσιμους τομείς (Αγροδιατροφή, Περιβάλλον, Ψηφιακή Οικονομία, Υλικά κ.ά.), διασφαλίζοντας ότι η παραγόμενη έρευνα απαντά σε πραγματικές ανάγκες της αγοράς. Βασική προτεραιότητά μας είναι η διαμόρφωση ενός νέου παραγωγικού μοντέλου βασισμένου στη γνώση, ώστε η Ελλάδα να πρωταγωνιστήσει στην εποχή των νέων τεχνολογιών. Η χώρα πρωτοστατεί ήδη με τον υπερυπολογιστή «Δαίδαλος», το ευρωπαϊκό AI Factory «Pharos» και στρατηγικές συμμαχίες με κολοσσούς όπως οι OpenAI, Google, Microsoft και Mistral AI. Γεφυρώνουμε σταδιακά τον κόσμο της επιστήμης με τον κόσμο της αγοράς, μετατρέποντας τη γνώση των ελληνικών εργαστηρίων σε απτά καινοτόμα προϊόντα, προς όφελος της οικονομίας και ολόκληρης της κοινωνίας.

Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας παρουσιάζεται ως ιστορικό ορόσημο για τον δομικό μετασχηματισμό της χώρας. Ωστόσο, ασκείται έντονη κριτική ότι εξελίσσεται σε «χαμένη ευκαιρία», μετά τις αλλεπάλληλες αναθεωρήσεις, τις απεντάξεις ή μεταθέσεις έργων και τους περιορισμένους πόρους σε ΜΜΕ. Πού τελειώνει η κριτική και πού αρχίζει το πραγματικό ζήτημα εκτέλεσης του προγράμματος; Ποια συγκεκριμένα αποτελέσματα μπορείτε να παρουσιάσετε για την έρευνα και την καινοτομία, ιδίως στη Θεσσαλονίκη;

Το RRF δεν είναι απλώς ένα χρηματοδοτικό εργαλείο· είναι η «ένεση αδρεναλίνης» που χρειάστηκε η ελληνική οικονομία για να επανεκκινήσει τις μηχανές της.

«Η Θεσσαλονίκη διαθέτει όλα τα εφόδια για να μετεξελιχθεί σε κεντρική τεχνολογική πύλη της ΝΑ Ευρώπης»

Η συντονισμένη πρωτοβουλία του πρωθυπουργού, Κυριάκου Μητσοτάκη, σε συνεργασία με άλλους Ευρωπαίους ηγέτες, μετέτρεψε μια πρωτοφανή κρίση σε ευκαιρία δομικού μετασχηματισμού. Μέχρι σήμερα, έχουν διοχετευθεί στην οικονομία περισσότερα από 25 δισ. €, σημαντικό μέρος των οποίων κατευθύνεται στην ανάπτυξη τεχνολογιών αιχμής (Deep Tech/AI) και στη διασύνδεση της επιστήμης με την επιχειρηματικότητα. Η έρευνα είναι το καύσιμο για την ανάπτυξη και δεν μπορεί να μένει εγκλωβισμένη σε ακαδημαϊκά εργαστήρια· πρέπει να μετουσιώνεται σε πατέντες και spin-offs που παράγουν εθνικό πλούτο.

Στο υπουργείο Ανάπτυξης αξιοποιούμε άνω των 300 εκατ. € από το Ταμείο Ανάκαμψης για να αναβαθμίσουμε ριζικά τις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό των Ερευνητικών Κέντρων, θωρακίζοντάς τα για τα επόμενα 30 χρόνια. Ειδικά στη Θεσσαλονίκη, τα αποτελέσματα είναι απτά:

- ▶ Ολοκληρώσαμε νέες ερευνητικές υποδομές στο ΕΚΕΤΑ 2.0, στη Θέρμη, που περιλαμβάνουν σύγχρονο Συνεδριακό Κέντρο, επέκταση κτηρίων, τη νέα πιλοτική εγκατάσταση Θερμοκηπίου του INEB και την ενεργειακή αναβάθμιση του IMET.
- ▶ Δημιουργήσαμε τη νέα κτηριακή ερευνητική υποδομή του ΙΔΕΠ/ΕΚΕΤΑ «The Factory», στο Λάκκωμα Χαλκιδικής.
- ▶ Εγκαινιάσαμε πρόσφατα το νέο Κέντρο Έρευνας για την Τεχνητή Νοημοσύνη, AI Nucleus, άνω των 2 εκατ. €, το οποίο τοποθετεί τη Θεσσαλονίκη στον διεθνή χάρτη των τεχνολογιών επεξεργασίας δεδομένων. Παράλληλα, το RRF χρηματοδοτεί το Εθνικό Πρόγραμμα

Μικροδορυφόρων «HELLAS SPACE 2.0» με 350 εκατ. € για κοινοπραξίες ανάμεσα σε ερευνητικά κέντρα και επιχειρήσεις. Η προσπάθεια για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας συνεχίζεται και πέραν του RRF.

Στο πλαίσιο του Αναπτυξιακού Νόμου, προκηρύσσεται τον Σεπτέμβριο ειδικό καθεστώς 150 εκατ. € για την εισαγωγή της Τεχνητής Νοημοσύνης στις ΜΜΕ (εξοπλισμός, reskilling, consulting). Παράλληλα, υπό το Υπερταμείο τέθηκε σε λειτουργία το Ελληνικό Ταμείο Καινοτομίας και Υποδομών, με στόχο την κινητοποίηση επενδύσεων άνω του 1 δισ. € την επόμενη τριετία. Τέλος, για την περίοδο 2028-2034 θεσπίζεται το νέο Ευρωπαϊκό Ταμείο Ανταγωνιστικότητας, ύψους 420 δισ. €, με τους πόρους που αναλογούν στην Ελλάδα να εκτιμώνται σε 8-10 δισ. € για τη συνεργασία επιχειρήσεων, πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων.

Το Thess INTEC προβάλλεται ως εμβληματικό έργο για τη Θεσσαλονίκη. Ωστόσο, παρά τις εξαγγελίες, παραμένει ακόμη χωρίς ορατή λειτουργική υπόσταση. Απόψεις κάνουν λόγο για έργο που «βουλιάζει στην αδράνεια» και κινδυνεύει να αποτελέσει άλλη μία ανεκπλήρωτη υπόσχεση. Πώς απαντάτε σε αυτή την κριτική; Ποιο είναι σήμερα το οριστικό χρηματοδοτικό σχήμα, ποιο το πραγματικό κόστος για το Δημόσιο και ποιος ο ρεαλιστικός χρονικός ορίζοντας για τη λειτουργία του;

Το Thess INTEC αποτελεί οργανικό κομμάτι του αναπτυξιακού σχεδιασμού μας για τη Βόρεια Ελλάδα. Η βούληση του πρωθυπουργού, Κυριάκου Μητσοτάκη, και η ακατάβλητη προσπάθεια του υπουργού Ανάπτυξης, Τάκη Θεοδωρικάκου, εγγυώνται την ολοκλήρωσή του. Απαντώντας στην κριτική περί αδράνειας, επισημαίνω ότι το έργο έχει πλέον στέρεα χρηματοδοτική βάση, καθώς οι πόροι του έχουν μεταφερθεί στο Τομεακό Πρόγραμμα Ανάπτυξης του υπουργείου Ανάπτυξης. Με τη δημοσίευση της Κοινής Υπουργικής Απόφασης (ΚΥΑ) ίδρυσης και ανάπτυξης του Επιχειρηματικού Πάρκου, άνοιξε οριστικά ο δρόμος για την υλοποίηση του πρώτου Κέντρου Καινοτομίας και Τεχνολογίας 4ης γενιάς στη χώρα. Το Thess INTEC δεν είναι θεωρητική υπόσχεση, είναι ένα έργο σε τροχιά υλοποίησης, που θα αποτελέσει τον κεντρικό πυλώνα της νέας επιχειρηματικότητας στη Μακεδονία.

Όλοι πλέον μιλούν για το τεχνολογικό οικοσύστημα της Θεσσαλονίκης. Παρά ταύτα, η πόλη εξακολουθεί να δυσκολεύεται να αποκτήσει κλίμακα, ενιαία στρατηγική, ισχυρή εξωστρέφεια και σταθερή σύνδεση της έρευνας με την παραγωγή. Τελικά, μιλάμε για πραγματικά ώριμο οικοσύστημα ή για άθροισμα καλών, αλλά ασύνδεδτων πρωτοβουλιών; Πώς η Θεσσαλονίκη θα προσπεράσει τις εξαγγελίες και τις υποσχέσεις, και θα αποκτήσει μετρήσιμο ρόλο στον εθνικό και περιφερειακό χάρτη καινοτομίας;

Ο κατακερματισμός και η δυσκολία στην εμπορευματοποίηση της καινοτομίας αποτελούν πράγματι το διαχρονικό «αγκάθι» της ανταγωνιστικότητάς μας. Διαθέτουμε



εξαιρετικό ερευνητικό δυναμικό –1.074 Έλληνες επιστήμονες βρίσκονται στο κορυφαίο 2% παγκοσμίως– αλλά το χάσμα μεταξύ εργαστηρίου και αγοράς παραμένει.

Μέσω του ΕΣΠΑ και της Δράσης «Ερευνώ - Καινοτομώ» που ανέφερα προηγουμένως, πλέον δεν επιδοτούμε απλώς την έρευνα, αλλά ενισχύουμε τη στρατηγική σύμπραξη επιχειρήσεων και πανεπιστημίων. Δώσαμε τη θεσμική δυνατότητα στα ιδρύματα να ιδρύουν τους δικούς τους τεχνοβλαστούς και επενδύουμε συστηματικά στα Γραφεία Μεταφοράς Τεχνολογίας, ώστε η γνώση να μετατρέπεται σε νέες θέσεις εργασίας και εξαγώγιμα προϊόντα.

Η Θεσσαλονίκη διαθέτει όλα τα εφόδια, για να μετεξελιχθεί σε κεντρική τεχνολογική πύλη, σε tech gateway της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, καθώς συγκεντρώνει ένα μοναδικό πλέγμα υποδομών, όπως τα τρία ισχυρά ΑΕΙ με διεθνές κύρος, το ΑΠΘ, το ΠΑΜΑΚ και το ΔΙΠΑΕ, τους τεχνολογικούς κολοσσούς των Pfizer, Deloitte, Accenture και Deutsche Telekom, που ψηφίζουν έμπρακτα τη Θεσσαλονίκη και φορείς παγκόσμιας εμβέλειας, όπως το ΕΚΕΤΑ, το νέο εμβληματικό κέντρο AI Nucleus, το Κέντρο Διάδοσης Επιστημών «ΝΟΗΣΙΣ», το Elevate Greece, την Αλεξάνδρεια Ζώνη Καινοτομίας και το Technopolis.

Για να αποκτήσουν όλες αυτές οι δυνάμεις κοινή κατεύθυνση και κλίμακα, εφαρμόζουμε τη στρατηγική των 13 Περιφερειακών Κόμβων Καινοτομίας, υπό τον συντονισμό του ΕΣΕΤΕΚ. Θεσμοθετούμε τη διασύνδεση των Περιφερειακών Αναπτυξιακών Προγραμμάτων με τα τοπικά οικοσυστήματα. Με αυτόν τον τρόπο, διασφαλίζουμε ότι οι τοπικοί φορείς, τα ακαδημαϊκά ιδρύματα και η επιχειρηματικότητα συνομιλούν και συνεργάζονται δομημένα, μετατρέποντας τη Θεσσαλονίκη σε ώριμο, ενιαίο και εξωστρεφές οικοσύστημα καινοτομίας.

Μία τελευταία ερώτηση, κύριε Καλαφάτη. Σε ποιο σημείο βρίσκονται οι διεργασίες για την ίδρυση νέου Υπουργείου Ανώτατης Εκπαίδευσης, Έρευνας και Καινοτομίας;

Με στόχο την ενοποίηση του ερευνητικού ιστού και την ταχύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες της αγοράς, προετοιμάζουμε, με πρωτοβουλία του πρωθυπουργού, Κυριάκου Μητσοτάκη, την ίδρυση αυτόνομου Υπουργείου Ανώτατης Εκπαίδευσης, Έρευνας και Καινοτομίας. Μια ειδική ομάδα εργασίας –στην οποία έχω την τιμή να συμμετέχω ενεργά– σχεδιάζει ήδη τη δομή και τη στελέχωσή του, με ορίζοντα υλοποίησης αμέσως μετά τις επόμενες εκλογές. Σκοπός αυτής της μεγάλης μεταρρύθμισης είναι ένας: Ερευνητικά Κέντρα, Πανεπιστήμια και Καινοτομία να τεθούν κάτω από μια κοινή, εθνική «ομπρέλα». Έτσι, ο επιστημονικός χώρος θα συνδέεται άμεσα και χωρίς γραφειοκρατικά εμπόδια με την πραγματική οικονομία, προσφέροντας εφαρμόσιμες τεχνολογικές λύσεις στα καθημερινά προβλήματα των πολιτών.



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Ο Σταύρος Καλαφάτης γεννήθηκε στη Θεσσαλονίκη το 1965 και είναι δικηγόρος. Είναι πτυχιούχος της Νομικής Σχολής του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, με μεταπτυχιακές σπουδές στις Διεθνείς Σπουδές και στο Sports Management στο University of Maryland. Εξελέγη για πρώτη φορά βουλευτής Α' Θεσσαλονίκης με τη Νέα Δημοκρατία το 2003 και έκτοτε έχει αναλάβει σημαντικές κυβερνητικές και κοινοβουλευτικές θέσεις.

Διετέλεσε Υπουργός Μακεδονίας-Θράκης, Αναπληρωτής Υπουργός Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής, Υφυπουργός Εσωτερικών αρμόδιος για θέματα Μακεδονίας-Θράκης και Γενικός Γραμματέας της Κοινοβουλευτικής Ομάδας της Νέας Δημοκρατίας.

Από τον Μάρτιο του 2025 είναι Υφυπουργός Ανάπτυξης, αρμόδιος για την Έρευνα και την Καινοτομία, προωθώντας τη σύνδεση της επιστημονικής γνώσης με την επιχειρηματικότητα, την παραγωγή και τη βιώσιμη ανάπτυξη, με έμφαση στη δημιουργία νέων ευκαιριών για την Ελλάδα.



CRM: Το νέο ψηφιακό «νευρικό σύστημα» του Δημοσίου

Από το Gov.gr στην «ενιαία καρτέλα» του

Mετά την καθιέρωση του Gov.gr και την ψηφιοποίηση περισσότερων από 2.000 διοικητικών υπηρεσιών, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης προχωρά στην υλοποίηση ενός ακόμη έργου-ορόσημου για τη δημόσια διοίκηση. Πρόκειται για το ενιαίο σύστημα Customer Relationship Management (CRM), μια νέα ψηφιακή υποδομή που φιλοδοξεί να αλλάξει ριζικά τον τρόπο με τον οποίο το Δημόσιο επικοινωνεί και εξυπηρετεί πολίτες και επιχειρήσεις. Στόχος είναι όλες οι επαφές με τις δημόσιες υπηρεσίες να καταγράφονται σε ένα ενιαίο περιβάλλον, δημιουργώντας μια ολοκληρωμένη εικόνα για κάθε υπόθεση και εξαλείφοντας τη διάσπαση πληροφοριών μεταξύ διαφορετικών φορέων.

Τη σημασία του έργου έχει αναδείξει ο Γενικός Γραμματέας Πληροφοριακών Συστημάτων και Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Δημοσθένης Αναγνωστόπουλος, ο οποίος χαρακτηρίζει το CRM ως το επόμενο μεγάλο βήμα του ελληνικού ψηφιακού κράτους. Όπως έχει επισημάνει, στόχος είναι η δημιουργία της «ενιαίας καρτέλας του πολίτη», ώστε κάθε συναλλαγή με

το Δημόσιο να είναι διαθέσιμη με ασφάλεια στις αρμόδιες υπηρεσίες, ανεξάρτητα από το κανάλι επικοινωνίας. «Θέλουμε ένα Δημόσιο που θα γνωρίζει το ιστορικό της σχέσης του με τον πολίτη και θα μπορεί να προσφέρει καλύτερες, ταχύτερες και περισσότερο προσωποποιημένες υπηρεσίες», έχει δηλώσει χαρακτηριστικά.

Ενιαία εξυπηρέτηση χωρίς γραφειοκρατία

Το νέο CRM θα συγκεντρώνει σε μία πλατφόρμα όλα τα αιτήματα που υποβάλλονται μέσω του Gov.gr, των τηλεφωνικών κέντρων, των ψηφιακών εφαρμογών, αλλά και των φυσικών σημείων εξυπηρέτησης.

Ο πολίτης δεν θα χρειάζεται να επαναλαμβάνει τα ίδια στοιχεία κάθε φορά που απευθύνεται σε διαφορετική υπηρεσία, καθώς το ιστορικό της υπόθεσής του θα είναι άμεσα διαθέσιμο στους εξουσιοδοτημένους υπαλλήλους. Παράλληλα, το σύστημα θα αξιοποιεί τις δυνατότητες του Κέντρου Διαλειτουργικότητας



πολίτη

τουργικότητας, επιτρέποντας την αυτόματη ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ πληροφοριακών συστημάτων του Δημοσίου. Η εξέλιξη κάθε αιτήματος θα παρακολουθείται σε πραγματικό χρόνο, ενώ οι πολίτες θα ενημερώνονται με ηλεκτρονικές ειδοποιήσεις για κάθε στάδιο της διαδικασίας. Με αυτόν τον τρόπο περιορίζονται οι καθυστερήσεις, μειώνεται η γραφειοκρατία και ενισχύεται η διαφάνεια στις συναλλαγές με το κράτος.

Η επόμενη ημέρα του ψηφιακού κράτους

Πέρα από την καθημερινή εξυπηρέτηση, το CRM θα αποτελέσει πολύτιμο εργαλείο διοίκησης. Μέσα από σύγχρονους δείκτες απόδοσης και μηχανισμούς ανάλυσης δεδομένων, οι δημόσιοι οργανισμοί θα μπορούν να εντοπίζουν δυσλειτουργίες, να αξιολογούν την ποιότητα των υπηρεσιών και να σχεδιάζουν στοχευμένες παρεμβάσεις για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους.

Σύμφωνα με τον κ. Αναγνωστόπουλο, η αξιοποίηση των δεδομένων δεν αποσκοπεί μόνο στην ταχύτερη διεκπεραίωση των υποθέσεων, αλλά και στη μετάβαση σε ένα Δημόσιο που λειτουργεί προληπτικά και με επίκεντρο τον πολίτη. Η δυνατότητα συγκέντρωσης και αξιοποίησης της πληροφορίας θα επιτρέψει στις υπηρεσίες να κατανοούν καλύτερα τις ανάγκες των πολιτών και να σχεδιάζουν πολιτικές βασισμένες σε πραγματικά στοιχεία.

Με την ολοκλήρωσή του, το ενιαίο CRM αναμένεται να αποτελέσει μία από τις σημαντικότερες ψηφιακές υποδομές της χώρας, συμπληρώνοντας το οικοσύστημα του Gov.gr και δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για ένα Δημόσιο περισσότερο αποτελεσματικό, διαλειτουργικό και φιλικό προς τον πολίτη. Πρόκειται για ένα έργο που δεν αλλάζει μόνο τον τρόπο διαχείρισης των αιτημάτων, αλλά εισάγει μια νέα κουλτούρα εξυπηρέτησης, στην οποία η τεχνολογία αξιοποιείται για να ενισχύσει την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών και την εμπιστοσύνη των πολιτών προς το κράτος.

Συνέντευξη
στη Σοφία Μυττά



Σταύρος Ασθενίδης,
Διευθύνων Σύμβουλος της Κοινωνίας
της Πληροφορίας (ΚτΠ Μ.Α.Ε.)

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Η Κοινωνία της Πληροφορίας,
ο αρχιτέκτονας του νέου ψηφιακού Κράτους

Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας δεν αποτελεί απλώς έναν ακόμη κύκλο ευρωπαϊκής χρηματοδότησης, αλλά μια ιστορική καμπή για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Ελλάδας. Σε ελάχιστο χρόνο, το Δημόσιο κλήθηκε να σχεδιάσει, να υλοποιήσει και να θέσει σε παραγωγική λειτουργία ένα πρωτοφανές σε μέγεθος και πολυπλοκότητα χαρτοφυλάκιο έργων. Στο επίκεντρο αυτής της προσπάθειας βρέθηκε η Κοινωνία της Πληροφορίας (ΚτΠ Μ.Α.Ε.), ως κεντρικός φορέας συντονισμού και υλοποίησης. Ο Διευθύνων Σύμβουλος της ΚτΠ Μ.Α.Ε., Σταύρος Ασθενίδης, σκιαγραφεί τα αποτελέσματα αυτής της μεγάλης εθνικής προσπάθειας, τα κρίσιμα διδάγματα για τη δημόσια διοίκηση και τις προκλήσεις της επόμενης ημέρας.

Κύριε Ασθενίδη, η Κοινωνία της Πληροφορίας έχει διαχειριστεί το μεγαλύτερο χαρτοφυλάκιο ψηφιακών έργων που υλοποιήθηκε ποτέ στη χώρα. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα σημαντικότερα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας και ποια τα βασικά διδάγματα που αφήνει για τη δημόσια διοίκηση;

Η χρηματοδότηση του Ταμείου Ανάκαμψης αποτέλεσε καθοριστικό ορόσημο για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της χώρας. Για πρώτη φορά, η Ελλάδα σχεδίασε, υλοποίησε και πλέον εισέρχεται στη φάση παράδοσης ενός τόσο εκτεταμένου και σύνθετου χαρτοφυλακίου ψηφιακών έργων, με σαφή στόχευση στην αναβάθμιση της λειτουργίας του κράτους και των υπηρεσιών προς τον πολίτη.

Η Κοινωνία της Πληροφορίας βρέθηκε στον πυρήνα αυτής της εθνικής προσπάθειας, αναλαμβάνοντας έναν σύνθετο και πολυεπίπεδο ρόλο ως κεντρικός κόμβος υλοποίησης και συντονισμού. Μεθοδικά και με υψηλό βαθμό επιχειρησιακής ετοιμότητας, διαχειρίστηκε το σύνολο του κύκλου ζωής των έργων - από τον στρατηγικό σχεδιασμό και τη διαμόρφωση των τεχνικών προδιαγραφών, έως την υλοποίηση, τη δοκιμαστική λειτουργία και τελικά τη θέση τους σε πλήρη παραγωγική αξιοποίηση. Παράλληλα, λειτούργησε ως συνδετικός κρίκος μεταξύ διαφορετικών φορέων, ομάδων έργου και διοικητικών επιπέδων, διασφαλίζοντας συνοχή, ταχύτητα και αποτελεσματική εκτέλεση σε ένα ιδιαίτερα απαιτητικό περιβάλλον.

Το αποτέλεσμα αυτής της συντονισμένης προσπάθειας δεν περιορίζεται στην επιτυχή παράδοση επιμέρους έργων, αλλά αποτυπώνεται στη διαμόρφωση ενός νέου, σύγχρονου προτύπου σχεδιασμού και εκτέλεσης δημόσιων παρεμβάσεων μεγάλης κλίμακας. Ένα πρότυπο που βασίζεται σε σαφείς διαδικασίες, λογοδοσία, διαλειτουργικότητα και μετρήσιμα αποτελέσματα. Το

βασικό δίδαγμα που αναδεικνύεται είναι ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αποτελεί μόνο τεχνολογική πρόκληση, αλλά μια συνολική άσκηση διακυβέρνησης: απαιτεί τον συνδυασμό εξειδικευμένης τεχνογνωσίας, ισχυρών μηχανισμών συντονισμού και επιχειρησιακής πειθαρχίας, με σταθερό και αδιαπραγμάτευτο προσανατολισμό στο από, μετρήσιμο αποτέλεσμα για τον πολίτη και την οικονομία.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν μετρείται μόνο από τον αριθμό των έργων που ολοκληρώνονται, αλλά κυρίως από την αξία που δημιουργούν για τον πολίτη και τις επιχειρήσεις. Ποια έργα θεωρείτε ότι έχουν ήδη αλλάξει ουσιαστικά τη λειτουργία του Δημοσίου και ποια πιστεύετε ότι θα αναδείξουν την πραγματική τους δυναμική τα επόμενα χρόνια;

Ο αντίκτυπος των έργων είναι ήδη ορατός στην καθημερινότητα των πολιτών και στη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης. Ψηφιακές υπηρεσίες, πληροφοριακά συστήματα κρίσιμων τομέων και οριζόντιες υποδομές έχουν αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο το κράτος σχεδιάζει, παρέχει και βελτιώνει τις υπηρεσίες του.

Ενδεικτικό παράδειγμα αποτελεί η ολοκληρωμένη και πολυσχιδής παρέμβαση στην e Δικαιοσύνη, η οποία δεν περιορίζεται σε επιμέρους εφαρμογές, αλλά εκτείνεται στο σύνολο της λειτουργίας του δικαστικού συστήματος: από την ψηφιοποίηση και ηλεκτρονική διακίνηση δικογράφων και φακέλων, μέχρι την υποστήριξη διαδικασιών, την επιτάχυνση της απονομής της δικαιοσύνης και τη βελτίωση της καθημερινότητας δικαστών, δικηγόρων και πολιτών. Η προσέγγιση αυτή αναδεικνύει τον ολιστικό χαρακτήρα του ψηφιακού μετασχηματισμού σε έναν από τους πιο κρίσιμους πυλώνες του κράτους.

“ Το βασικό δίδαγμα που αναδεικνύεται είναι ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αποτελεί μόνο τεχνολογική πρόκληση, αλλά μια συνολική άσκηση διακυβέρνησης

Η πραγματική δυναμική πολλών έργων θα αναδειχθεί τα επόμενα χρόνια, μέσα από τη συνεχή χρήση, την ενσωμάτωσή τους σε ευρύτερα οικοσυστήματα και τη διασύνδεσή τους με νέες εφαρμογές και υπηρεσίες.

Η Κοινωνία της Πληροφορίας κλήθηκε να διαχειριστεί ταυτόχρονα εκατοντάδες σύνθετα έργα μεγάλης κλίμακας. Πώς εξελίχθηκε ο ίδιος ο οργανισμός μέσα από αυτή τη διαδικασία και ποιες οργανωτικές ή επιχειρησιακές αλλαγές θεωρείτε ότι αποτελούν σημαντική παρακαταθήκη για το μέλλον;

Η ίδια η Κοινωνία της Πληροφορίας μετασχηματίστηκε μέσα από αυτή τη διαδικασία. Διαχειρίστηκε ταυτόχρονα μεγάλο αριθμό έργων, διαφορετικής φύσης και πολυπλοκότητας, συντονίζοντας ένα ευρύ δίκτυο εμπλεκόμενων φορέων και συνεργατών, ενώ παράλληλα προχώρησε και στον εσωτερικό της ψηφιακό μετασχηματισμό, με την υιοθέτηση σύγχρονων εργαλείων και την αυτοματοποίηση κρίσιμων διαδικασιών.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στον εκσυγχρονισμό της οικονομικής διαχείρισης, με την αυτοματοποίηση των διαδικασιών που αφορούν τις συμβάσεις, την παρακολούθηση και τις πληρωμές, ενισχύοντας τη διαφάνεια, την ταχύτητα και την αξιοπιστία των εσωτερικών λειτουργιών.

Μέσα από αυτή την εμπειρία, ενίσχυσε τις δομές διακυβέρνησης έργων, την επιχειρησιακή της ευελιξία και την ικανότητά της να ανταποκρίνεται σε απαιτήσεις μεγάλης κλίμακας. Η σημαντικότερη παρακαταθήκη είναι ότι πλέον διαθέτει τη γνώση, τα εργαλεία

και την οργανωτική ωριμότητα για να υποστηρίξει τη μετάβαση του ψηφιακού κράτους στην επόμενη φάση.

Η επόμενη φάση του ψηφιακού μετασχηματισμού θα βασιστεί ολοένα και περισσότερο στην αξιοποίηση της Τεχνητής Νοημοσύνης και των δεδομένων. Θεωρείτε ότι οι υποδομές που δημιουργήθηκαν μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης παρέχουν πλέον τις κατάλληλες βάσεις για αυτή τη μετάβαση;

Οι υποδομές που αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο του Ταμείου Ανάκαμψης δημιουργούν τις βάσεις για την επόμενη γενιά ψηφιακών υπηρεσιών. Η βελτίωση της διαθεσιμότητας και της ποιότητας των δεδομένων, σε συνδυασμό με την ενίσχυση της διαλειτουργικότητας, επιτρέπουν πλέον την αξιοποίηση προηγμένων τεχνολογιών, όπως η Τεχνητή Νοημοσύνη.

Σε αυτό το πλαίσιο εντάσσονται και εμβληματικές πρωτοβουλίες του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Τεχνητής Νοημοσύνης, όπως η ανάπτυξη του υπερυπολογιστή «ΔΑΙΔΑΛΟΣ» από το ΕΔΥΤΕ, που αναμένεται να ενισχύσει σημαντικά τις εθνικές δυνατότητες σε επεξεργασία δεδομένων και εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης.

Η μετάβαση αυτή δεν είναι αυτόματη. Απαιτείται συνέχιση των επενδύσεων, ενίσχυση των δεξιοτήτων και διαμόρφωση σταθερών πλαισίων διακυβέρνησης. Ωστόσο, για πρώτη φορά υπάρχουν οι αναγκαίες βάσεις για να προχωρήσουμε από τον ψηφιακό μετασχηματισμό στη φάση της έξυπνης αξιοποίησης των δεδομένων.

Η βιωσιμότητα των ψηφιακών έργων αποτελεί εξίσου σημαντική πρόκληση με την υλοποίησή τους. Πώς μπορεί να διασφαλιστεί ότι οι υποδομές και οι πλατφόρμες που αναπτύχθηκαν θα συνεχίσουν να συντηρούνται, να αναβαθμίζονται και να παράγουν αξία και μετά την ολοκλήρωση της χρηματοδότησης από το RRF;

Καθώς τα έργα ολοκληρώνονται και περνούν σε παραγωγική λειτουργία, το κρίσιμο στοιχείο πλέον είναι η βιωσιμότητά τους στον χρόνο. Ο σχεδιασμός δεν εξαντλείται στην επιτυχή υλοποίηση, αλλά εκτείνεται στη μακροχρόνια λειτουργία, τη συνεχή συντήρηση και τη διαρκή αναβάθμιση των υποδομών και των συστημάτων.

Η πραγματική αξία των ψηφιακών έργων διασφαλίζεται μέσα από τη συστηματική αξιοποίησή τους, την προσαρμογή τους στις διαρκώς εξελισσόμενες ανάγκες και, κυρίως, την ενσωμάτωσή τους στον πυρήνα της διοικητικής λειτουργίας. Σε αυτό το πλαίσιο, η Κοινωνία της Πληροφορίας συνεχίζει να διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο, υποστηρίζοντας τη μετάβαση από την ολοκλήρωση των έργων στη σταθερή, αποδοτική και βιώσιμη λειτουργία τους.

Η διαλειτουργικότητα, η κυβερνοασφάλεια και η προστασία των δεδομένων αποτελούν πλέον θεμελιώδεις προϋποθέσεις για τη λειτουργία ενός σύγχρονου ψηφιακού κράτους. Πόσο έχει αλλάξει η φιλοσοφία σχεδιασμού των νέων έργων τα τελευταία χρόνια και ποια θεωρείτε ότι είναι η μεγαλύτερη πρόκληση της επόμενης περιόδου;

Η φιλοσοφία σχεδιασμού των ψηφιακών έργων έχει αλλάξει ουσιαστικά τα τελευταία χρόνια. Έχουμε περάσει από μια προσέγγιση αποσπασματικών, μεμονωμένων εφαρμογών, σε μια λογική



ολοκληρωμένων, διαλειτουργικών οικοσυστημάτων. Η διαλειτουργικότητα δεν αντιμετωπίζεται πλέον ως τεχνική επιλογή, αλλά ως προϋπόθεση σχεδιασμού από την αρχή, προκειμένου τα συστήματα να «μιλούν» μεταξύ τους και να υποστηρίζουν ενιαίες, απλοποιημένες υπηρεσίες προς τον πολίτη και τις επιχειρήσεις.

Παράλληλα, η κυβερνοασφάλεια και η προστασία των δεδομένων έχουν ενσωματωθεί στον πυρήνα του σχεδιασμού (by design), και όχι ως εκ των υστέρων προσθήκη. Τα νέα έργα υλοποιούνται με αυξημένες προδιαγραφές ασφάλειας, με σαφείς κανόνες διαχείρισης δεδομένων και με έμφαση στη διασφάλιση της εμπιστοσύνης των πολιτών — που αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα για την επιτυχία κάθε ψηφιακής υπηρεσίας.

Η μεγαλύτερη πρόκληση της επόμενης περιόδου δεν είναι μόνο η υλοποίηση νέων έργων, αλλά κυρίως η ενοποίηση, η διαρκής αναβάθμιση και η επιχειρησιακή ωρίμανση όσων έχουν ήδη αναπτυχθεί. Πρόκειται για τη μετάβαση από την παραγωγή ψηφιακών εργαλείων στην πλήρη αξιοποίησή τους σε όλο το εύρος του Δημοσίου.

Σε αυτό το πλαίσιο, κρίσιμο ζητούμενο είναι η διατήρηση υψηλού επιπέδου διακυβέρνησης, η ενίσχυση των μηχανισμών συντονισμού και η επένδυση σε ανθρώπινο κεφάλαιο και δεξιότητες. Γιατί, τελικά, ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν είναι μόνο θέμα τεχνολογίας, αλλά κυρίως θέμα οργάνωσης, κουλτούρας και συνέπειας στην υλοποίηση.

Η υλοποίηση των έργων του Ταμείου Ανάκαμψης κινητοποίησε το σύνολο σχεδόν της ελληνικής αγοράς τεχνολογίας. Πιστεύετε ότι αυτή η διαδικασία συνέβαλε στη δημιουργία ενός πιο ώριμου και ανταγωνιστικού ψηφιακού οικοσυστήματος ή εξακολουθούν να υπάρχουν διαρθρωτικές αδυναμίες που πρέπει να αντιμετωπιστούν;

Η υλοποίηση των έργων ενεργοποίησε σε μεγάλο βαθμό την ελληνική αγορά τεχνολογίας και δημιούργησε σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης και συνεργασιών. Το οικοσύστημα εμφανίζεται πλέον πιο ώριμο και ικανό να ανταποκριθεί σε έργα μεγάλης κλίμακας.

Παράλληλα, παραμένουν προκλήσεις που σχετίζονται με τη διαθεσιμότητα εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού και την ανάγκη περαιτέρω ενίσχυσης της συνεργασίας σε σύνθετα έργα. Είναι ζητήματα που θα απασχολήσουν και την επόμενη φάση.

Αν σε δέκα χρόνια επιχειρήσουμε έναν απολογισμό της περιόδου του Ταμείου Ανάκαμψης, ποιο θα θέλατε να είναι το αποτύπωμα της Κοινωνίας της Πληροφορίας σε αυτή τη μεγάλη εθνική προσπάθεια; Ποια θεωρείτε ότι θα είναι η σημαντικότερη ψηφιακή παρακαταθήκη που θα έχει αφήσει στη χώρα;

Αν σε δέκα χρόνια επιχειρήσουμε έναν απολογισμό αυτής της περιόδου, θα ήθελα το αποτύπωμα της Κοινωνίας της Πληροφορίας να μην αποτιμάται μόνο σε αριθμό έργων ή προϋπολογισμών, αλλά κυρίως στη θεμελίωση ενός νέου τρόπου με τον οποίο το Δημόσιο σχεδιάζει, υλοποιεί και αξιοποιεί ψηφιακές παρεμβάσεις.

Η μεγάλη ψηφιακή παρακαταθήκη αυτής της προσπάθειας δεν θα είναι μόνο οι υποδομές και τα συστήματα που δημιουργήθηκαν, αλλά ένα ώριμο, διαλειτουργικό και ασφαλές ψηφιακό περιβάλλον, που λειτουργεί με συνέπεια, ταχύτητα και προσανατολισμό στον πολίτη. Ένα Δημόσιο που δεν παράγει απλώς έργα, αλλά



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

➤ Ο Σταύρος Ασθενίδης είναι Διευθύνων Σύμβουλος της «Κοινωνίας της Πληροφορίας Μ.Α.Ε.» (ΚΤΠ Μ.Α.Ε.) από το 2019, αποτελώντας κεντρικό στέλεχος του ψηφιακού μετασχηματισμού της Ελλάδας. Είναι διπλωματούχος Ηλεκτρολόγος Μηχανικός από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (Ε.Μ.Π.) και κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου στη Δημόσια Πολιτική και Διοίκηση.

Διαθέτει πολυετή εμπειρία στη διαχείριση, τον σχεδιασμό και την υλοποίηση σύνθετων έργων πληροφορικής και επικοινωνιών, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα.

Από τη θέση του στην ΚΤΠ Μ.Α.Ε., η οποία αποτελεί τον βασικό επιχειρησιακό βραχίονα του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, συντονίζει εμβληματικά έργα. Μεταξύ αυτών είναι η εξέλιξη του gov.gr, το Εθνικό Δίκτυο Τηλεϊατρικής και μεγάλα ψηφιακά προγράμματα του Ταμείου Ανάκαμψης και του ΕΣΠΑ.

υπηρεσίες με από, μετρήσιμο αντίκτυπο στην καθημερινότητα και στην οικονομική δραστηριότητα. Παράλληλα, θα ήθελα να έχει εδραιωθεί ένα νέο πρότυπο διακυβέρνησης έργων μεγάλης κλίμακας -με σαφείς κανόνες, ισχυρό συντονισμό και κουλτούρα αποτελεσματικής υλοποίησης- που θα λειτουργεί ως παρακαταθήκη για τις επόμενες γενιές δημοσίων πολιτικών.

Εάν αυτό επιτευχθεί, τότε θα μπορούμε να πούμε με βεβαιότητα ότι το Ταμείο Ανάκαμψης δεν αποτέλεσε απλώς μια χρηματοδοτική ευκαιρία, αλλά μια καθοριστική ιστορική καμπή, μέσα από την οποία θέσαμε τις βάσεις για ένα σύγχρονο, αξιόπιστο και ανθεκτικό ψηφιακό κράτος. Και, τελικά, ότι το όραμα του «transforming Greece» σε αυτή τη διαδρομή δεν έμεινε μια φιλοδοξία και ένα σύνθημα- το κάναμε πράξη.



Στέφανος Κόλλιας,
Πρόεδρος ΕΔΥΤΕ

Η ψηφιακή Ελλάδα της επόμενης
δεκαετίας χτίζεται τώρα



Με το Ταμείο Ανάκαμψης να αφήνει μια ισχυρή παρακαταθήκη, η Ελλάδα επιχειρεί να περάσει από τον ψηφιακό εκσυγχρονισμό στην ψηφιακή αυτονομία. Ο πρόεδρος της ΕΔΥΤΕ, Στέφανος Κόλλιας, περιγράφει πώς έργα στρατηγικής σημασίας, όπως το G-Cloud, ο DAEDALUS και το PHAROS, διαμορφώνουν το νέο τεχνολογικό οικοσύστημα της χώρας και ανοίγουν τον δρόμο για μια οικονομία που βασίζεται στη γνώση, τα δεδομένα και την καινοτομία.

Κύριε Κόλλια, καθώς το πρόγραμμα του Ταμείου Ανάκαμψης ολοκληρώνεται, ποια είναι η συνολική εικόνα που διαμορφώνεται για τον ρόλο της ΕΔΥΤΕ στην ανάπτυξη των ψηφιακών υποδομών της χώρας και ποια έργα θεωρείτε ότι έχουν ήδη αλλάξει ουσιαστικά τον τρόπο λειτουργίας του Δημοσίου;

Η ολοκλήρωση του προγράμματος του Ταμείου Ανάκαμψης βρίσκει την Ελλάδα με ένα πολύ πιο ώριμο και ανθεκτικό ψηφιακό οικοσύστημα. Το Εθνικό Δίκτυο Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας (ΕΔΥΤΕ Α.Ε. – GRNET), φορέας του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Τεχνητής Νοημοσύνης, συμβάλλει καθοριστικά σε αυτό, καθώς έχει την ευθύνη να σχεδιάσει και να υλοποιήσει υποδομές που εξυπηρετούν όχι μόνο τις σημερινές ανάγκες, αλλά δημιουργούν τις προϋποθέσεις για τη λειτουργία του κράτους της επόμενης δεκαετίας.

Η ΕΔΥΤΕ δραστηριοποιείται οριζόντια στους τομείς της Δημόσιας Διοίκησης, της Εκπαίδευσης, της Έρευνας, της Υγείας και του Πολιτισμού, παρέχοντας προηγμένες δικτυακές και υπολογιστικές υποδομές, υπηρεσίες νέφους και εξειδικευμένες ψηφιακές λύσεις. Σήμερα υλοποιεί δεκάδες εθνικά και ευρωπαϊκά έργα, υποστηρίζει εκατοντάδες οργανισμούς της δημόσιας διοίκησης, την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα, καθώς και φορείς της υγείας και του πολιτισμού, ενώ οι υποδομές και οι υπηρεσίες της αξιοποιούνται καθημερινά από εκατοντάδες χιλιάδες χρήστες. Αυτή η διαχρονική τεχνογνωσία αποτελεί το θεμέλιο πάνω στο οποίο οικοδομήθηκαν οι μεγάλες ψηφιακές παρεμβάσεις του Ταμείου Ανάκαμψης.

Έργα όπως η ενίσχυση του υπολογιστικού Νέφους, οι υποδομές διαλειτουργικότητας, τα κέντρα δεδομένων, οι υποδομές υψηλών υπολογιστικών επιδόσεων και οι πλατφόρμες που επιτρέπουν την ασφαλή ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ φορέων, έχουν ήδη αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο σχεδιάζονται και παρέχονται οι δημόσιες υπηρεσίες. Το σημαντικότερο, όμως, είναι ότι πλέον οι ψηφιακές υπηρεσίες δεν αντιμετωπίζονται ως μεμονωμένα έργα

πληροφορικής, αλλά ως μέρος μιας ενιαίας εθνικής ψηφιακής στρατηγικής.

Παράλληλα, ιδιαίτερη σημασία έχουν έργα με έντονο κοινωνικό αποτύπωμα, όπως η Εθνική Ψηφιακή Πύλη gov.gr, η Εθνική Πύλη Παροχών Αναπηρίας και η Κάρτα Αναπηρίας, η Εθνική Ακαδημία Ψηφιακών Ικανοτήτων, τα οποία αποδεικνύουν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αφορά μόνο στην τεχνολογία, αλλά και στην βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών. Μέσα από ενιαίες ψηφιακές υπηρεσίες, μειώνεται η γραφειοκρατία, ενισχύεται η προστασία των προσωπικών δεδομένων και διευκολύνεται η πρόσβαση σε δικαιώματα και παροχές.

Τα τελευταία χρόνια η ΕΔΥΤΕ βρέθηκε στο επίκεντρο της υλοποίησης κρίσιμων έργων ψηφιακού μετασχηματισμού. Πώς έχει αλλάξει ο ρόλος του οργανισμού μέσα σε αυτή τη διαδικασία;

Η ΕΔΥΤΕ είχε το υπόβαθρο της ανάπτυξης υποδομών και δικτύου και εξελίχθηκε από έναν οργανισμό που υποστήριζε κυρίως την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα σε έναν στρατηγικό εθνικό φορέα ψηφιακών υποδομών και υπηρεσιών. Διατηρώντας τον πυρήνα της αποστολής της, ανέλαβε έναν ευρύτερο ρόλο ως φορέας σχεδιασμού, υλοποίησης και λειτουργίας κρίσιμων υποδομών για το σύνολο του Δημοσίου, καθώς και σε πιο μικρό βαθμό και του ιδιωτικού τομέα, υποστηρίζοντας start-ups and μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω της παροχής υποδομών αποθήκευσης και επεξεργασίας δεδομένων.

Η εμπειρία δεκαετιών στη διαχείριση σύνθετων τεχνολογικών συστημάτων μάς επέτρεψε να λειτουργήσουμε ως γέφυρα μεταξύ έρευνας, καινοτομίας και δημόσιας διοίκησης. Αυτός ο ρόλος γίνεται ακόμη πιο σημαντικός σε μια εποχή όπου η τεχνητή νοημοσύνη, τα δεδομένα και οι υπερυπολογιστικές υποδομές αποτελούν κρίσιμους παράγοντες ανάπτυξης και ψηφιοποίησης του κράτους.

“ Πλέον οι ψηφιακές υπηρεσίες δεν αντιμετωπίζονται ως μεμονωμένα έργα πληροφορικής, αλλά ως μέρος μιας ενιαίας εθνικής ψηφιακής στρατηγικής

Το Κυβερνητικό Νέφος (G-Cloud) αποτέλεσε βασικό άξονα του RRF. Πώς έχει μεταβληθεί στην πράξη ο τρόπος με τον οποίο το Δημόσιο φιλοξενεί και διαχειρίζεται τα πληροφοριακά του συστήματα;

Η μετάβαση στο G-Cloud σηματοδοτεί μια θεμελιώδη αλλαγή. Αντί κάθε φορέας να αναπτύσσει και να συντηρεί αποσπασματικά τις δικές του υποδομές, δημιουργείται ένα ενιαίο, ασφαλές και κλιμακούμενο περιβάλλον φιλοξενίας.

Αυτό οδηγεί σε καλύτερη αξιοποίηση πόρων, υψηλότερα επίπεδα ασφάλειας, ταχύτερη ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και μεγαλύτερη επιχειρησιακή συνέχεια. Παράλληλα, διευκολύνεται η διασύνδεση μεταξύ συστημάτων και η αξιοποίηση κοινών προτύπων. Πρόκειται ουσιαστικά για τη μετάβαση από ένα κατακερματισμένο μοντέλο πληροφορικής σε ένα σύγχρονο μοντέλο εθνικών ψηφιακών υποδομών.

Οι υποδομές υψηλών υπολογιστικών δυνατοτήτων, όπως ο υπερυπολογιστής ARIS και ο Νέος υπερυπολογιστής DAEDALUS, αποκτούν όλο και μεγαλύτερη σημασία. Πώς μπορούν να αξιοποιηθούν περαιτέρω από το Δημόσιο και την ερευνητική κοινότητα στην εποχή της Τεχνητής Νοημοσύνης;

Η εποχή της τεχνητής νοημοσύνης καθιστά τις υποδομές υψηλών επιδόσεων περισσότερο αναγκαίες από ποτέ. Ο ARIS υπηρέτησε επί σειρά ετών με εξαιρετική επιτυχία την ελληνική ερευνητική κοινότητα, ενώ σήμερα η χώρα εισέρχεται σε μια νέα φάση με τον υπερυπολογιστή DAEDALUS, ο οποίος συγκαταλέγεται πλέον μεταξύ των ισχυρότερων συστημάτων παγκοσμίως.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τη νέα έκδοση των λιστών TOP500 και Green500, ο ΔΑΙΔΑΛΟΣ κατατάσσεται στην 31η θέση της λίστας TOP500 και στην 23η θέση της λίστας Green500, ενισχύοντας τη θέση της Ελλάδας στον διεθνή χάρτη της υπολογιστικής υψηλών επιδόσεων και της ενεργειακά αποδοτικής υπερυπολογιστικής,

καθώς συγκαταλέγεται παγκόσμια στις πρώτες 14 χώρες που κατέχουν υπερυπολογιστική υποδομή σε τόσο υψηλή διεθνή κατάταξη. Οι υποδομές αυτές δεν αφορούν μόνο στην ακαδημαϊκή έρευνα. Μπορούν να υποστηρίξουν εφαρμογές πρόβλεψης φυσικών καταστροφών, ανάλυσης μεγάλων δεδομένων, βιοϊατρικής έρευνας, ενεργειακού σχεδιασμού και ανάπτυξης αξιόπιστων συστημάτων τεχνητής νοημοσύνης.

Σε αυτό το πλαίσιο, ιδιαίτερα σημαντική είναι η ανάπτυξη του PHAROS AI Factory, το οποίο θα αξιοποιήσει τις δυνατότητες του DAEDALUS για να δημιουργήσει ένα αξιόπιστο και βιώσιμο οικοσύστημα Τεχνητής Νοημοσύνης στην Ελλάδα. Ο PHAROS φιλοδοξεί να γεφυρώσει την έρευνα, την επιχειρηματικότητα και τον δημόσιο τομέα, επιταχύνοντας την ανάπτυξη και την υιοθέτηση καινοτόμων εφαρμογών AI με τρόπο υπεύθυνο και σύμφωνο με τις ευρωπαϊκές αξίες.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται σε τομείς υψηλής στρατηγικής σημασίας για τη χώρα, όπως η Υγεία, όπου η Τεχνητή Νοημοσύνη μπορεί να συμβάλει στην έρευνα και στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, η Γλώσσα και ο Πολιτισμός, όπου η Ελλάδα διαθέτει μοναδικό ψηφιακό και πολιτιστικό απόθεμα που μπορεί να αξιοποιηθεί μέσω προηγμένων γλωσσικών μοντέλων και εφαρμογών, καθώς και η Αειφορία, όπου η ανάλυση δεδομένων και τα συστήματα AI μπορούν να υποστηρίξουν τη λήψη αποφάσεων για την ενέργεια, το περιβάλλον και την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής.

Με πρωτοβουλίες όπως ο DAEDALUS και ο PHAROS, η χώρα αποκτά όχι μόνο την απαραίτητη υπολογιστική ισχύ, αλλά και τις προϋποθέσεις για την υλοποίηση υπεύθυνης και ανθρωποκεντρικής στρατηγικής Τεχνητής Νοημοσύνης, εναρμονισμένης με τις ευρωπαϊκές αξίες και προτεραιότητες και με γνώμονα την ηθική χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης.

Η συζήτηση για την ψηφιακή αυτονομία της Ευρώπης γίνεται όλο και πιο έντονη. Πού βρίσκεται σήμερα η Ελλάδα ως προς την ανάπτυξη και τον έλεγχο κρίσιμων ψηφιακών υποδομών;

Η ψηφιακή αυτονομία δεν σημαίνει απομόνωση. Σημαίνει ότι η Ευρώπη και τα κράτη-μέλη της διαθέτουν τις υποδομές, τις δεξιότητες και τις δυνατότητες που απαιτούνται ώστε να διατηρούν τον έλεγχο κρίσιμων ψηφιακών λειτουργιών.

Η στρατηγική αυτή αποτυπώνεται και στις επενδύσεις της χώρας στις υποδομές υψηλών επιδόσεων. Μετά τον ARIS, ο νέος υπερυπολογιστής DAEDALUS τοποθετεί την Ελλάδα ανάμεσα στις χώρες που διαθέτουν μεγάλες υπερυπολογιστικές υποδομές που θα επιτρέψουν την ανάπτυξη και εκμετάλλευση των δυνατοτήτων που θα προσφέρει το Εθνικό Εργοστάσιο Τεχνητής Νοημοσύνης PHAROS από τους ερευνητές, τις επιχειρήσεις και τους δημόσιους φορείς της χώρας μας. Παράλληλα, ο σχεδιασμός δεύτερου υπερυπολογιστικού συστήματος, βελτιστοποιημένου για τις ανάγκες της Τεχνητής Νοημοσύνης, στην Κοζάνη, σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο αλλά και την Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, ενισχύει περαιτέρω τη μακροπρόθεσμη στρατηγική της χώρας, δημιουργώντας ένα οικοσύστημα προηγμένων υπολογιστικών υποδομών με ισχυρή περιφερειακή και ευρωπαϊκή διάσταση.

Εξίσου σημαντικές είναι οι επενδύσεις στη συνδεσιμότητα. Η συμμετοχή της ΕΔΥΤΕ στο νέο πανευρωπαϊκό δίκτυο GÉANT5 διασφαλίζει ότι η ελληνική ερευνητική και ακαδημαϊκή κοινότητα θα



συνεχίσει να έχει πρόσβαση στις πλέον προηγμένες ευρωπαϊκές ψηφιακές υποδομές και υπηρεσίες, ενισχύοντας τη διεθνή συνεργασία, την ανταλλαγή δεδομένων και την ανάπτυξη εφαρμογών υψηλής προστιθέμενης αξίας. Η ψηφιακή αυτονομία βασίζεται όχι μόνο στην υπολογιστική ισχύ, αλλά και σε ασφαλή, ανθεκτικά και διασυνδεδεμένα δίκτυα που επιτρέπουν στην Ευρώπη να καινοτομεί και να συνεργάζεται με όρους ισοτιμίας.

Η διασύνδεση των πληροφοριακών συστημάτων του Δημοσίου παραμένει μια από τις πιο σύνθετες προκλήσεις. Ποιες λύσεις έχουν αποδειχθεί πιο αποτελεσματικές στην πράξη για τη διαλειτουργικότητα;

Η εμπειρία δείχνει ότι η διαλειτουργικότητα δεν είναι πρωτίστως τεχνολογικό ζήτημα· είναι ζήτημα κοινών κανόνων, προτύπων και συνεργασίας μεταξύ φορέων.

Οι πιο αποτελεσματικές λύσεις είναι εκείνες που βασίζονται σε ενιαίες αρχιτεκτονικές, ασφαλείς μηχανισμούς ανταλλαγής δεδομένων και σαφές πλαίσιο διακυβέρνησης. Όταν τα συστήματα επικοινωνούν αποτελεσματικά μεταξύ τους, μειώνεται η γραφειοκρατία, περιορίζεται η ανάγκη υποβολής των ίδιων στοιχείων από τους πολίτες και βελτιώνεται συνολικά η εμπειρία εξυπηρέτησης. Η πρόοδος που έχει επιτευχθεί τα τελευταία χρόνια είναι σημαντική, και η διαλειτουργικότητα παραμένει μια συνεχής διαδικασία εξέλιξης.

Η προστασία των κρίσιμων ψηφιακών υποδομών αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία. Πόσο έχει ενισχυθεί η ανθεκτικότητα των συστημάτων που διαχειρίζεται η ΕΔΥΤΕ απέναντι σε σύγχρονες κυβερνοαπειλές;

Η κυβερνοασφάλεια αποτελεί πλέον αναπόσπαστο στοιχείο κάθε ψηφιακής υποδομής. Τα τελευταία χρόνια έχουμε επενδύσει συστηματικά στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας των συστημάτων μας, τόσο σε επίπεδο τεχνολογίας όσο και σε επίπεδο διαδικασιών και ανθρώπινου δυναμικού.

Η υιοθέτηση σύγχρονων μηχανισμών παρακολούθησης, η συνεχής αξιολόγηση κινδύνων, οι εφεδρικές υποδομές και η στενή συνεργασία με εθνικούς και ευρωπαϊκούς φορείς συμβάλλουν στη δημιουργία ενός πολυεπίπεδου πλαισίου προστασίας. Ωστόσο, η ασφάλεια δεν είναι ποτέ μια κατάσταση που κατακτάται οριστικά. Είναι μια διαρκής προσπάθεια προσαρμογής σε ένα περιβάλλον όπου οι απειλές εξελίσσονται συνεχώς και η Τεχνητή Νοημοσύνη παρέχει νέα εργαλεία, αλλά και κινδύνους που πρέπει συνεχώς να μελετάμε και να αντιμετωπίζουμε.

Κοιτώντας συνολικά την περίοδο του Ταμείου Ανάκαμψης, ποια θεωρείτε ότι είναι η πιο σημαντική και μόνιμη αλλαγή που αφήνει στην ψηφιακή υποδομή και λειτουργία του ελληνικού κράτους;

Η σημαντικότερη παρακαταθήκη είναι η μετάβαση από τη λογική των αποσπασματικών ψηφιακών έργων στη λογική των κοινών, επαναχρησιμοποιήσιμων και βιώσιμων εθνικών υποδομών.

Σήμερα το ελληνικό κράτος διαθέτει πολύ ισχυρότερες βάσεις για να σχεδιάζει και να προσφέρει ψηφιακές υπηρεσίες, να αξιοποιεί δεδομένα, να ενσωματώνει τεχνολογίες Τεχνητής Νοημοσύνης και να ανταποκρίνεται με μεγαλύτερη ταχύτητα στις ανάγκες των πολιτών και των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, μέσα από πρωτο-



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Ο Στέφανος Κόλλιας είναι Ομότιμος Καθηγητής του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ) και από το 2019 διατελεί Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου του Εθνικού Δικτύου Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας (ΕΔΥΤΕ - GRNET). Αποτελεί διακεκριμένο επιστήμονα διεθνούς κύρους με τον τίτλο του IEEE Fellow, έχοντας συνεισφέρει καθοριστικά στην εξέλιξη της Τεχνητής Νοημοσύνης και της Μηχανικής Μάθησης. Το ακαδημαϊκό του έργο περιλαμβάνει εκατοντάδες επιστημονικές δημοσιεύσεις με ευρεία διεθνή αναγνώριση, καθώς και την επίβλεψη 50 διδακτορικών διατριβών. Από τη διοικητική του θέση, ηγείται του στρατηγικού σχεδιασμού για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής ερευνητικής και ακαδημαϊκής κοινότητας. Κορυφαίο ορόσημο της θητείας του αποτελεί η έναρξη υλοποίησης του πρώτου ελληνικού Εργοστασίου Τεχνητής Νοημοσύνης «ΦΑΡΟΣ» (Pharos), εδραιώνοντας τη θέση της Ελλάδας στον παγκόσμιο τεχνολογικό χάρτη.

βουλίες που ενισχύουν την προσβασιμότητα και τις ψηφιακές δεξιότητες ευάλωτων κοινωνικών ομάδων, γίνεται σαφές ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αφορά μόνο στις υποδομές, αλλά και στην συμμετοχή όλων στη νέα ψηφιακή πραγματικότητα. Η μεγαλύτερη επιτυχία δεν είναι ένα μεμονωμένο έργο. Είναι ότι δημιουργήθηκε ένα νέο πλαίσιο λειτουργίας, πάνω στο οποίο μπορεί να οικοδομηθεί η επόμενη φάση του ψηφιακού μετασχηματισμού και της προόδου της χώρας.

Συνέντευξη
στη Σοφία Μυττά



Γεώργιος Πιτσιλής,
Διοικητής Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ)

Από το RRF στη Φορολογική Διοίκηση 3.0
- Η μεγάλη ψηφιακή μετάβαση της ΑΑΔΕ

Με αιχμή το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, η ΑΑΔΕ εισέρχεται σε μια νέα εποχή ριζικού ψηφιακού μετασχηματισμού που αλλάζει όχι μόνο τα συστήματα αλλά και τη φιλοσοφία λειτουργίας της φορολογικής διοίκησης. Από τα ενοποιημένα πληροφοριακά συστήματα και το myDATA μέχρι την αξιοποίηση Τεχνητής Νοημοσύνης και την ανάλυση κινδύνου, ο οργανισμός μεταβαίνει σε ένα μοντέλο δεδομενοκεντρικό, διαλειτουργικό και προληπτικό. Ο Γιώργος Πιτσιλής περιγράφει μια διοίκηση που μειώνει τη γραφειοκρατία για τους συνεπείς, ενισχύει την εξυπηρέτηση και στοχεύει με ακρίβεια την παραβατικότητα. Η επόμενη μέρα δεν είναι απλώς ψηφιακή. Είναι βαθιά επιχειρησιακή, με μετρήσιμα αποτελέσματα και ενισχυμένη εμπιστοσύνη πολίτη και κράτους.

Κύριε Διοικητά, καθώς ολοκληρώθηκε ο κύκλος του Ταμείου Ανάκαμψης, ποιος είναι ο συνολικός απολογισμός των ψηφιακών έργων που υλοποιήθηκαν στην ΑΑΔΕ και πώς έχουν επηρεάσει την καθημερινή λειτουργία της φορολογικής διοίκησης;

Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας λειτούργησε για την ΑΑΔΕ ως επιταχυντής μιας βαθιάς οργανωτικής και τεχνολογικής αλλαγής. Δεν μιλάμε απλώς για αντικατάσταση παλαιών πληροφοριακών συστημάτων. Μιλάμε για τη μετάβαση από κατακερματισμένες, σε μεγάλο βαθμό χειροκίνητες και τοπικά οργανωμένες διαδικασίες σε ένα ενιαίο, διαλειτουργικό και δεδομενοκεντρικό οικοσύστημα λειτουργίας.

Η συνολική εικόνα του χαρτοφυλακίου είναι ισχυρή. Με βάση την τελευταία εποπτική αναφορά, το 84% των δραστηριοτήτων των έργων έχει ολοκληρωθεί, 8 έργα βρίσκονται σε φάση ολοκλήρωσης/παραλαβής και 11 σε φάση υλοποίησης. Ο συνολικός προϋπολογισμός των διακηρύξεων ανέρχεται σε 234,9 εκατ. ευρώ, από τα οποία 180,9 εκατ. ευρώ - δηλαδή το 77% - έχουν ήδη συμβασιοποιηθεί, ενώ οι πληρωμές επί των συμβασιοποιημένων έργων φθάνουν τα 83,7 εκατ. ευρώ. Πίσω όμως από τους αριθμούς υπάρχει η ουσία: ταχύτερη εξυπηρέτηση, καλύτερη ποιότητα δεδομένων, λιγότερη γραφειοκρατία, πιο στοχευμένοι έλεγχοι και μεγαλύτερη διαφάνεια. Η ΑΑΔΕ δεν ψηφιοποιεί απλώς υπηρεσίες. Ανασχεδιάζει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η φορολογική και τελωνειακή διοίκηση, το Γενικό Χημείο του Κράτους και οι εσωτερικές της λειτουργίες. Αυτή είναι η πραγματική μετάβαση στη Φορολογική Διοίκηση 3.0.

Η ΑΑΔΕ έχει εξελιχθεί σε έναν από τους πιο ψηφιοποιημένους δημόσιους οργανισμούς της χώρας. Ποια έργα θεωρείτε ότι άλλαξαν ουσιαστικά τη σχέση του πολίτη και των επιχειρήσεων με τη φορολογική διοίκηση;

Η σχέση του πολίτη και της επιχείρησης με τη φορολογική διοίκηση αλλάζει όταν η συμμόρφωση γίνεται πιο απλή, η πληρο-

φόρηση πιο αξιόπιστη και η εξυπηρέτηση πιο άμεση. Σε αυτό το επίπεδο, ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ΑΑΔΕ λειτουργεί σε τρεις κατευθύνσεις.

Πρώτον, αλλάζουμε τον πυρήνα της φορολογικής λειτουργίας. Το νέο ενοποιημένο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Φορολογίας, προϋπολογισμού 86,2 εκατ. ευρώ, ενοποιεί TAXIS, TAXISNET και ELENXIS, δημιουργεί ενιαίο περιβάλλον για πολίτες, επιχειρήσεις και στελέχη της ΑΑΔΕ, εισάγει το Ενιαίο Προφίλ Φορολογούμενου και επιτρέπει τον ανασχεδιασμό διαδικασιών που για χρόνια βασιζόνταν σε παλαιότερες διοικητικές λογικές, όπως η χωρική αρμοδιότητα.

Δεύτερον, ενισχύουμε την καθημερινή εξυπηρέτηση. Το my1521 και η επέκτασή του Κέντρου Εξυπηρέτησης Φορολογουμένων σε πανκαναλικό σύστημα, με ενιαία γνωσιακή βάση και καλύτερη διαχείριση αιτημάτων, μειώνει τους χρόνους αναμονής και δίνει συνεπή απάντηση από όλα τα κανάλια. Το myPoint, ως νέο πρότυπο φυσικής παρουσίας της ΑΑΔΕ, συνδέει τον ψηφιακό μετασχηματισμό με την ανθρώπινη επαφή εκεί όπου αυτή εξακολουθεί να είναι αναγκαία.

Τρίτον, αξιοποιούμε εφαρμογές και εργαλεία που φέρνουν τη διοίκηση πιο κοντά στον φορολογούμενο και στην επιχείρηση: myAADEapp, myDATAapp, appodixi, myDATA, διασύνδεση POS και ταμειακών μηχανών. Έτσι, η σχέση με την ΑΑΔΕ γίνεται λιγότερο αποσπασματική και περισσότερο προληπτική, προσωποποιημένη και διαφανής.

Παρά την πρόοδο στην ψηφιοποίηση, η φορολογική συμμόρφωση παραμένει σύνθετη πρόκληση. Πού εντοπίζετε σήμερα τα μεγαλύτερα πρακτικά εμπόδια και ποια εργαλεία τα αντιμετωπίζουν;

Τα μεγαλύτερα εμπόδια είναι τέσσερα: η πολυπλοκότητα της νομοθεσίας, η ποιότητα και ο κατακερματισμός των δεδομένων,

“ Το νέο ενοποιημένο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Φορολογίας, προϋπολογισμού 86,2 εκατ. ευρώ, ενοποιεί TAXIS, TAXISNET και ELENXIS

οι νέες μορφές φοροδιαφυγής στο ηλεκτρονικό και ενδοκοινοτικό εμπόριο και οι διαρκείς προκλήσεις του λαθρεμπορίου, ιδίως σε αγαθά υψηλής φορολογικής επιβάρυνσης.

Στη νομοθετική πολυπλοκότητα απαντάμε με το Σύστημα Διαχείρισης Περιεχομένου και Νομοθετικής Πληροφόρησης, προϋπολογισμού 5 εκατ. ευρώ. Δημιουργούμε ένα ενιαίο, αξιόπιστο σημείο πληροφόρησης για φορολογική και τελωνειακή νομοθεσία, με διοικητική κωδικοποίηση, ενοποίηση περιεχομένου, ροές εργασίας και τεχνολογίες σημασιολογικού εμπλουτισμού και γνωσιακών διαγραμμάτων. Για τον πολίτη και την επιχείρηση, αυτό σημαίνει λιγότερη αβεβαιότητα. Για τη διοίκηση, σημαίνει μεγαλύτερη συνέπεια και ταχύτητα.

Στην παραβατικότητα απαντάμε με δεδομένα, τεχνολογία και στοχευμένη επιχειρησιακή δράση. Το Σύστημα Παρακολούθησης Επαγγελματικών Οχημάτων και Εμπορευματοκιβωτίων, προϋπολογισμού 80,07 εκατ. ευρώ, ενισχύει την τελωνειακή εποπτεία με κάμερες CCTV, συστήματα ζύγισης, σταθερά και κινητά X-rays, κάμερες αναγνώρισης πινακίδων, τοπικά κέντρα ελέγχου, οχήματα επιχειρησιακής υποστήριξης και 10.500 GPS trackers. Δεν πρόκειται για περισσότερο έλεγχο με οριζόντιο τρόπο. Πρόκειται για καλύτερο, ταχύτερο και δικαιότερο έλεγχο εκεί όπου υπάρχει πραγματικός κίνδυνος.

Η αξιοποίηση δεδομένων και τεχνητής νοημοσύνης ενισχύεται διεθνώς στις φορολογικές αρχές. Πώς αξιοποιεί σήμερα η ΑΑΔΕ την ανάλυση δεδομένων για έλεγχο, πρόληψη και καλύτερη εξυπηρέτηση;

Για την ΑΑΔΕ, τα δεδομένα δεν είναι απλώς υποστηρικτικό εργαλείο. Είναι ο νέος τρόπος λειτουργίας. Ο όγκος και η ποιότητα των πληροφοριών που παράγονται από myDATA, POS, ψηφιακές δηλώσεις, διασταυρώσεις, τελωνειακά συστήματα και εφαρμογές εξυπηρέτησης επιτρέπουν να περάσουμε από την εκ των υστέρων διαπίστωση στην πρόληψη και στην έγκαιρη παρέμβαση.



Κεντρικό έργο σε αυτή τη στρατηγική είναι το Σύστημα Προηγμένης Επιχειρησιακής Νοημοσύνης και Ανάλυσης Δεδομένων, προϋπολογισμού 4,3 εκατ. ευρώ. Το έργο περιλαμβάνει ισχυρή αρχιτεκτονική δεδομένων, κοινό αποθετήριο μεταδεδομένων, τεχνικές τεχνητής νοημοσύνης και μηχανικής μάθησης και σενάρια ανάλυσης για ανάδειξη επιχειρήσεων υψηλού κινδύνου, εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών στο ηλεκτρονικό εμπόριο, ανίχνευση απάτης στο ενδοκοινοτικό εμπόριο, συμπεριφορική ανάλυση φορολογουμένων και εντοπισμό κυκλωμάτων φοροδιαφυγής, λαθρεμπορίου και οικονομικού εγκλήματος.

Στην εξυπηρέτηση, η ίδια λογική οδηγεί σε πιο προσωποποιημένες υπηρεσίες: προσυμπληρωμένες υποχρεώσεις, έγκαιρες ειδοποιήσεις, καλύτερη διαχείριση αιτημάτων, αυτόματες διασταυρώσεις και, σταδιακά, έξυπνους ψηφιακούς βοηθούς που θα καθοδηγούν τον πολίτη 24 ώρες το 24ωρο. Η τεχνητή νοημοσύνη δεν αντικαθιστά την ανθρώπινη κρίση. Τη βοηθά να επικεντρώνεται εκεί όπου έχει τη μεγαλύτερη αξία: στον σύνθετο έλεγχο, στην ανάλυση κινδύνου και στη δίκαιη εφαρμογή του νόμου.

Ένα μεγάλο ζητούμενο παραμένει η ισορροπία ανάμεσα στην αποτελεσματικότητα των ελέγχων και στη διευκόλυνση των συνενών φορολογουμένων. Πώς επιτυγχάνεται αυτή η ισορροπία στην πράξη;

Η ισορροπία αυτή είναι η ουσία της σύγχρονης φορολογικής διοίκησης. Η ΑΑΔΕ δεν επιδιώκει να ελέγχει περισσότερο τους πάντες. Επιδιώκει να ελέγχει καλύτερα, ταχύτερα και δικαιότερα, με βάση αντικειμενικά δεδομένα και συγκεκριμένους παράγοντες κινδύνου.

Για τον συνεπή φορολογούμενο, ο στόχος είναι η ΑΑΔΕ να γίνεται όσο το δυνατόν πιο απλή, προβλέψιμη και «αόρατη» στην καθημερινότητα: προσυμπληρωμένες δηλώσεις, λιγότερα δικαιολογητικά, ταχύτερες επιστροφές, λιγότερες μετακινήσεις, σαφείς οδηγίες και ενιαία εξυπηρέτηση. Για την επιχείρηση που λειτουργεί κανονικά, οι ψηφιακές ροές στο myDATA, η διασύνδεση POS και ταμειακών και η σταθερή ηλεκτρονική πληροφόρηση μειώνουν το διοικητικό βάρος και αυξάνουν την ασφάλεια δικαίου.

Για την παραβατικότητα, η εικόνα είναι διαφορετική. Εκεί, αξιοποιούμε risk analysis, predictive models, επιχειρησιακή νοημοσύνη και διασταυρώσεις, ώστε οι ελεγκτικοί πόροι να κατευθύνονται σε πραγματικές ενδείξεις κινδύνου: ασυνήθιστες συναλλαγές, αποκλίσεις, κυκλώματα απάτης, λαθρεμπόριο. Με αυτόν τον τρόπο προστατεύουμε τα δημόσια έσοδα και τον υγιή ανταγωνισμό, χωρίς να επιβαρύνουμε άδικα αυτούς που ήδη συμμορφώνονται.

Η διασύνδεση συστημάτων και η διαλειτουργικότητα με άλλους δημόσιους φορείς αποτελεί κρίσιμο στοιχείο του σύγχρονου κράτους. Πού βρίσκεται σήμερα η ΑΑΔΕ σε αυτό το επίπεδο συνεργασίας υποδομών;

Η διαλειτουργικότητα είναι πλέον βασική προϋπόθεση για ένα κράτος που δεν ζητά συνεχώς από τον πολίτη τα ίδια στοιχεία και δεν λειτουργεί με απομονωμένα συστήματα. Η ΑΑΔΕ έχει αναπτύξει και συνεχίζει να επεκτείνει διασυνδέσεις με δημόσιους φορείς, με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση, την ακριβέστερη εικόνα των δεδομένων και τους πιο αποτελεσματικούς ελέγχους.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το Μητρώο Ιδιοκτησίας και Διαχείρισης Ακινήτων, το ΜΙΔΑ. Δημιουργεί μια ενιαία, τυποποιη-

μένη και επικαιροποιημένη εικόνα για τα ακίνητα, το ιδιοκτησιακό καθεστώς, τη χρήση και την κατάστασή τους. Αυτό επιτρέπει αυτόματη προσυμπλήρωση στοιχείων στα φορολογικά έντυπα, μείωση λαθών και ασυμφωνιών, καλύτερες διασταυρώσεις φορολογικής συμμόρφωσης και αξιόπιστη πληροφόρηση για δημόσιες πολιτικές.

Η ίδια λογική διατρέχει το νέο ΟΠΣ Φορολογίας, το ΟΠΣ του Γενικού Χημείου του Κράτους, το σύστημα παρακολούθησης εμπορευματικών ροών, το HRMS και το ΟΠΣ κρίσιμων δεικτών απόδοσης. Τα συστήματα δεν σχεδιάζονται ως αυτοτελείς εφαρμογές, αλλά ως τμήματα ενός ενιαίου οικοσυστήματος. Αυτό είναι κρίσιμο: η ΑΑΔΕ μπορεί να λαμβάνει καλύτερες αποφάσεις μόνο όταν η πληροφορία είναι αξιόπιστη, διαθέσιμη, ελεγχόμενη και αξιοποιήσιμη σε πραγματικό χρόνο.

Η ενίσχυση της φορολογικής διοίκησης με ψηφιακά εργαλεία αυξάνει και τις απαιτήσεις σε κυβερνοασφάλεια και προστασία δεδομένων. Πώς θωρακίζεται η ΑΑΔΕ απέναντι σε αυτές τις προκλήσεις;

Η εμπιστοσύνη στα ψηφιακά εργαλεία προϋποθέτει ασφάλεια. Η ΑΑΔΕ διαχειρίζεται εξαιρετικά ευαίσθητα δεδομένα πολιτών και επιχειρήσεων και γι' αυτό η κυβερνοασφάλεια δεν αντιμετωπίζεται ως τεχνική λεπτομέρεια, αλλά ως θεμελιώδης όρος λειτουργίας.

Στο πλαίσιο του ψηφιακού μετασχηματισμού υλοποιούνται έργα για την ασφάλεια δεδομένων, τόσο σε επίπεδο πλαισίου ασφάλειας πληροφοριών όσο και σε επίπεδο προμήθειας λύσεων υλικού και λογισμικού. Παράλληλα, το ψηφιακό σύστημα καταγραφής, παρακολούθησης και διαχείρισης κινδύνων, μαζί με το πλάνο επιχειρησιακής συνέχειας, ενισχύει την ικανότητα του Οργανισμού να εντοπίζει, να αξιολογεί και να αντιμετωπίζει επιχειρησιακούς κινδύνους και περιστατικά.

Η προσέγγισή μας είναι "security and privacy by design": διαβαθμισμένη πρόσβαση, ιχνηλασιμότητα ενεργειών, κανόνες κρυπτογράφησης, ψηφιακές υπογραφές όπου απαιτούνται, συμμόρφωση με τον GDPR και συνεχής προσαρμογή στις νέες απειλές. Όσο περισσότερες υπηρεσίες γίνονται ψηφιακές, τόσο ισχυρότερη πρέπει να είναι η θωράκιση. Αυτό είναι αναπόσπαστο μέρος της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουμε.

Κοιτώντας την επόμενη ημέρα μετά το Ταμείο Ανάκαμψης, ποια θεωρείτε ότι είναι η πιο σημαντική αλλαγή που έχει ήδη παγιωθεί στη λειτουργία της ΑΑΔΕ και δεν θα μπορούσε να γυρίσει πίσω;

Η πιο σημαντική αλλαγή είναι ότι η ΑΑΔΕ λειτουργεί πλέον με λογική δεδομένων, διαλειτουργικότητας και μετρήσιμου αποτελέσματος. Αυτό δεν γυρίζει πίσω. Η εποχή των απομονωμένων συστημάτων, των τοπικών περιορισμών, των πολλαπλών δικαιολογητικών και των τυχαίων ελέγχων έχει αντικατασταθεί από μια νέα επιχειρησιακή φιλοσοφία: ψηφιακές ροές, ενιαία εικόνα, risk-based έλεγχος και λογοδοσία μέσω δεικτών.

Το RRF άφησε στην ΑΑΔΕ όχι μόνο υποδομές, αλλά και έναν νέο τρόπο διοίκησης έργων. Η παρακολούθηση χαρτοφυλακίου, τα χρονοδιαγράμματα, τα ορόσημα, η διαχείριση κινδύνων και η σύνδεση προϋπολογισμού με φυσικό αντικείμενο είναι πλέον μέρος της διοικητικής μας κουλτούρας. Αυτή η αλλαγή είναι εξίσου σημαντική με την τεχνολογία.



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Ο Γιώργος Πιτσιλής (γενν. 1975, ΗΠΑ) είναι ο Διοικητής της ΑΑΔΕ από το 2017. Είναι Δικηγόρος παρ' Αρείου Πάγου, με βαθιά εξειδίκευση στο Φορολογικό Δίκαιο. Σπούδασε Νομική στο Πανεπιστήμιο Αθηνών [aade.gr]. Κατέχει μεταπτυχιακούς τίτλους στο Δημόσιο Δίκαιο (ΕΚΠΑ) και στο Φορολογικό Δίκαιο από το γαλλικό Panthéon-Sorbonne (Paris I). Πριν αναλάβει τη διοίκηση της ΑΑΔΕ, εργάστηκε επί σειρά ετών στον ιδιωτικό τομέα ως νομικός σύμβουλος επιχειρήσεων και της Ένωσης Ελλήνων Τραπεζών. Ως επικεφαλής της ΑΑΔΕ, ηγείται του ψηφιακού μετασχηματισμού της φορολογικής διοίκησης.

Σημαντικότερα επιτεύγματα του αποτελούν η καθιέρωση της πλατφόρμας myDATA, η διασύνδεση POS - ταμειακών, η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών και η εντατικοποίηση των ελέγχων κατά της φοροδιαφυγής.

Η επόμενη ημέρα, μέσα από το επενδυτικό και μεταρρυθμιστικό πρόγραμμα 2025-2029, είναι η εμβάθυνση αυτής της μετάβασης: λιγότερο διοικητικό κόστος, καλύτερη εξυπηρέτηση, ισχυρότερη επιχειρησιακή ικανότητα, πιο αποτελεσματική καταπολέμηση φοροδιαφυγής και λαθρεμπορίου.

Η ΑΑΔΕ μετασχηματίζεται σε έναν οργανισμό που λειτουργεί πιο απλά για τον συνεπή πολίτη και πιο αυστηρά, πιο στοχευμένα και πιο τεκμηριωμένα απέναντι στην παραβατικότητα. Αυτή είναι η πραγματική παρακαταθήκη του Ταμείου Ανάκαμψης.



Η ψηφιακή υγεία ως εθνική υποδομή της επόμενης ημέρας

Της **Νίκης Τσούμα**,
Διευθύνουσα Συμβούλου ΗΔΥΚΑ ΜΑΕ

Τα τελευταία χρόνια, η Ελλάδα πραγματοποίησε σημαντικά βήματα προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό του κράτους, με ιδιαίτερα ουσιαστικό αποτύπωμα στον τομέα της υγείας. Το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας λειτούργησε ως καταλύτης αυτής της προσπάθειας, επιταχύνοντας μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις που επί σειρά ετών αποτελούσαν στρατηγική προτεραιότητα για τη χώρα.

Στο επίκεντρο αυτής της μετάβασης βρέθηκε η ΗΔΥΚΑ, ως κρίσιμος εθνικός φορέας υλοποίησης, με αποστολή τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και τη διαρκή εξέλιξη συστημάτων που υποστηρίζουν καθημερινά εκατομμύρια πολίτες, επαγγελματίες υγείας και φορείς της Δημόσιας Διοίκησης.

Η αξία των έργων που υλοποιήθηκαν δεν αποτυπώνεται μόνο στον αριθμό των πληροφοριακών συστημάτων που αναπτύχθηκαν ή αναβαθμίστηκαν. Αποτυπώνεται κυρίως στη σταδιακή μετάβαση από ένα κατακερματισμένο περιβάλλον συστημάτων, δεδομένων και διαδικασιών σε ένα περισσότερο ενιαίο, διαλειτουργικό και ανθρωποκεντρικό σύστημα ηλεκτρονικών υπηρεσιών υγείας.

Η επέκταση και ολοκλήρωση του Εθνικού Ηλεκτρονικού Φακέλου Υγείας αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της προσέγγισης. Μέσα από τις υπηρεσίες myHealth, οι πολίτες αποκτούν πλέον άμεση και ασφαλή πρόσβαση στις πληροφορίες που αφορούν την υγεία τους, ενώ οι επαγγελματίες υγείας έχουν στη διάθεσή τους ολοκληρωμένη εικόνα για την υποστήριξη της κλινικής περίθαλψης και λήψης αποφάσεων. Η ευρεία υιοθέτηση των σχετικών υπηρεσιών αποδεικνύει ότι οι ψηφιακές λύσεις μπορούν να βελτιώσουν ουσιαστικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες προς τον πολίτη και να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος υγείας.

Η στρατηγική αυτή επεκτείνεται και σε νέα έργα που διευρύνουν το εύρος των ψηφιακών υπηρεσιών υγείας.

Πρωτοβουλίες όπως το Healthflix και το Health Monitoring ενισχύουν την ενημέρωση, την πρόληψη και την απομακρυσμένη υποστήριξη των πολιτών, αναδεικνύοντας τη μετάβαση σε ένα πιο ολοκληρωμένο και ανθρωποκεντρικό μοντέλο φροντίδας.

Παράλληλα, σημαντικές επενδύσεις πραγματοποιήθηκαν σε υποδομές που επιτρέπουν την ασφαλή διαχείριση και ανταλλαγή δεδομένων υγείας, τη διασύνδεση φορέων και τη διαλειτουργικότητα πληροφοριακών συστημάτων. Η δυνατότητα πρόσβασης σε αξιόπιστα και επικαιροποιημένα δεδομένα δεν αποτελεί απλώς τεχνολογική αναβάθμιση. Αποτελεί προϋπόθεση για την ψηφιακή μεταρρύθμιση του ΕΣΥ.

Η ανάπτυξη σύγχρονων ψηφιακών υπηρεσιών υγείας προϋποθέτει παράλληλα ισχυρές και ανθεκτικές τεχνολογικές υποδομές. Η ΗΔΥΚΑ επενδύει στον εκσυγχρονισμό του τεχνολογικού της περιβάλλοντος, αξιοποιώντας υποδομές υπολογιστικού νέφους, όπως το H-Cloud, και προηγμένες δυνατότητες διαχείρισης δεδομένων, με στόχο την υψηλή διαθεσιμότητα, την επιχειρησιακή συνέχεια και την ασφαλή λειτουργία κρίσιμων συστημάτων υγείας. Η προστασία των δεδομένων και η ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για τη βιώσιμη ανάπτυξη των ψηφιακών υπηρεσιών υγείας και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών.



Ιδιαίτερη σημασία έχει και η εδραίωση των δράσεων πρόληψης της δημόσιας υγείας. Μέσα από σύγχρονες ψηφιακές υποδομές κατέστη εφικτή η υποστήριξη προγραμμάτων προσυμπτωματικού ελέγχου μεγάλης κλίμακας, συμβάλλοντας στην έγκαιρη διάγνωση και στη βελτίωση των δεικτών υγείας του πληθυσμού. Η αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων στην πρόληψη αναδεικνύει με τον πλέον ουσιαστικό τρόπο ότι η τεχνολογία μπορεί να λειτουργήσει ως πολλαπλασιαστής κοινωνικής αξίας.

Ταυτόχρονα, η χώρα ενισχύει σταθερά τη θέση της στο ευρωπαϊκό σύστημα ψηφιακής υγείας. Η συμμετοχή σε διασυνοριακές υπηρεσίες ανταλλαγής δεδομένων και η ευθυγράμμιση με τις ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες για τον Ευρωπαϊκό Χώρο Δεδομένων Υγείας δημιουργούν νέες δυνατότητες για την εξυπηρέτηση των πολιτών και τη συνεργασία μεταξύ των κρατών-μελών.

Η υγεία εξελίσσεται πλέον σε ένα πεδίο όπου η διαλειτουργικότητα δεν περιορίζεται στα εθνικά σύνορα αλλά αποκτά ευρωπαϊκή διάσταση. Η πρόοδος αυτή αναγνωρίζεται πλέον και σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Σύμφωνα με πρόσφατη αξιολόγηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τους στόχους της Ψηφιακής Δεκαετίας στον τομέα της υγείας, η Ελλάδα συγκαταλέγεται στις χώρες με τη μεγαλύτερη πρόοδο στον τομέα της ψηφιακής υγείας, προσεγγίζοντας το 94% της συνολικής στοχοθεσίας, εξέλιξη που συνδέεται άμεσα με την υλοποίηση εμβληματικών έργων όπως ο Ατομικός Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας. Καθώς εισερχόμαστε στην επόμενη φάση ωρίμανσης των ψηφιακών υπηρεσιών υγείας, η συζήτηση μετατοπίζεται από την ανάπτυξη των ψηφιακών

υποδομών στη βέλτιστη αξιοποίησή τους. Στο πλαίσιο αυτό, η Τεχνητή Νοημοσύνη αναμένεται να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο, προσφέροντας νέες δυνατότητες στην υποστήριξη των επαγγελματιών υγείας, στην ανάλυση δεδομένων και στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας.

Η αξιοποίηση όμως των δυνατοτήτων αυτών προϋποθέτει υψηλή ποιότητα δεδομένων, ισχυρές δικλίδες ασφάλειας, σαφές πλαίσιο διακυβέρνησης και απόλυτο σεβασμό στα δικαιώματα των πολιτών. Η τεχνολογία δεν αποτελεί αυτοσκοπό. Αποτελεί εργαλείο που οφείλει να υπηρετεί τον άνθρωπο, να ενισχύει την εμπιστοσύνη και να δημιουργεί μετρήσιμη αξία για την κοινωνία. Η πραγματική επιτυχία των έργων που υλοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια δεν θα κριθεί μόνο από την ολοκλήρωσή τους, αλλά από τη δυνατότητά τους να λειτουργήσουν ως βιώσιμες και εξελισσόμενες εθνικές υποδομές για τις επόμενες δεκαετίες. Η διαρκής αναβάθμιση των συστημάτων, η ενίσχυση της διαλειτουργικότητας, η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και η επένδυση στην ποιότητα των δεδομένων αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την επόμενη ημέρα.

Στην ΗΔΥΚΑ παραμένουμε προσηλωμένοι σε αυτόν τον στόχο. Να συνεχίσουμε να αναπτύσσουμε ψηφιακές υπηρεσίες και υποδομές που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα του κράτους, βελτιώνουν την καθημερινότητα των πολιτών και συμβάλλουν στη διαμόρφωση ενός σύγχρονου, ανθεκτικού και ανθρωποκεντρικού συστήματος υγείας.

Ψηφιοποίηση Αρχείων:

1,2 δισ. σελίδες περνούν στην ψηφιακή εποχή - Όφελος 180 εκατ. ευρώ τον χρόνο

Για δεκαετίες, μεγάλο μέρος της λειτουργίας του Δημοσίου στηριζόταν σε φακέλους, έντυπα και φυσικά αρχεία. Η αναζήτηση ενός εγγράφου, η διασταύρωση στοιχείων ή η διακίνησή του από υπηρεσία σε υπηρεσία απαιτούσε χρόνο και ανθρώπινους πόρους. Η ψηφιοποίηση περίπου 1,2 δισ. σελίδων δημόσιων αρχείων αλλάζει αυτή την πραγματικότητα, δημιουργώντας μία από τις σημαντικότερες ψηφιακές υποδομές που υλοποιήθηκαν μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης.

Η παρέμβαση εντάχθηκε στη Δράση 16778 «Ψηφιοποίηση Αρχείων», συνολικού ύψους 590 εκατ. ευρώ, και περιλαμβάνει εννέα έργα σε κρίσιμους τομείς της Δημόσιας Διοίκησης. Στο πεδίο της παρέμβασης περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, αρχεία της Δικαιοσύνης και της Υγείας, των Γενικών Αρχείων του Κράτους, της Μετανάστευσης και του Ασύλου, καθώς και αρχεία που συνδέονται με το Εθνικό Κτηματολόγιο, τον πολεοδομικό σχεδιασμό και το υπουργείο Ναυτιλίας. Ενδεικτική της κλίμακας είναι η ψηφιοποίηση του αρχείου των Υποθηκοφυλακείων. Περίπου 574 εκατ. σελίδες από 390 Υποθηκοφυλακεία περνούν σε ψηφιακό περιβάλλον, περιλαμβάνοντας στοιχεία για μεταγραφές, υποθήκες, κατασχέσεις και δικαιώματα ιδιοκτησίας.

Από το χαρτί σε μετρήσιμο οικονομικό όφελος

Η αξία της επένδυσης, ωστόσο, δεν αποτυπώνεται μόνο στον αριθμό των ψηφιοποιημένων σελίδων. Σύμφωνα με την αποτίμηση του Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου (ΕΚΤ), η ψηφιοποίηση εκτιμάται ότι δημιουργεί ετήσιο οικονομικό όφελος περίπου 180 εκατ. ευρώ για τη Δημόσια

Διοίκηση. Το όφελος προκύπτει από τον περιορισμό του χρόνου και των πόρων που απαιτούνται για τη διαχείριση φυσικών αρχείων και διοικητικών διαδικασιών. Παράλληλα, η μετάβαση από το χαρτί εκτιμάται ότι εξοικονομεί περίπου 130 εκατ. φύλλα χαρτιού, ενώ ο περιορισμός των μετακινήσεων προς τις δημόσιες υπηρεσίες συμβάλλει στη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα κατά περίπου 2.100 τόνους ετησίως. Για πολίτες και επιχειρήσεις, η αλλαγή μεταφράζεται σε ταχύτερη αναζήτηση και ανάκτηση πληροφοριών, λιγότερη φυσική παρουσία στις υπηρεσίες και μεγαλύτερη δυνατότητα παρακολούθησης των διοικητικών διαδικασιών.

Η βάση για το AI Δημόσιο

Το σημαντικότερο, όμως, βρίσκεται στην επόμενη ημέρα. Τα ψηφιοποιημένα αρχεία δημιουργούν ένα τεράστιο απόθεμα δεδομένων, το οποίο μπορεί να διασυνδεθεί με άλλα πληροφορικά συστήματα του Δημοσίου. Και εδώ βρίσκεται η σύνδεση με την Τεχνητή Νοημοσύνη. Η ύπαρξη μεγάλων όγκων αξιόπιστων και προσβάσιμων δεδομένων αποτελεί βασική προϋπόθεση για εφαρμογές AI που μπορούν να υποστηρίξουν διοικητικές εργασίες, να αναζητούν πληροφορίες, να αυτοματοποιούν διαδικασίες και να βοηθούν στη λήψη αποφάσεων. Έτσι, η Δράση 16778 δεν αφορά μόνο τη μετάβαση από το χαρτί στην οθόνη. Δημιουργεί την ψηφιακή βάση πάνω στην οποία μπορεί να χτιστεί το Δημόσιο της επόμενης ημέρας. Το RRF χρηματοδότησε την ψηφιοποίηση. Το επόμενο στοιχείο είναι η αξιοποίηση αυτών των δεδομένων με διαλειτουργικότητα, αυτοματοποίηση και AI.

ΔΡΑΣΗ 16778

Ψηφιοποίηση Αρχείων Δημοσίου

Τα μετρήσιμα αποτελέσματα μιας εμβληματικής δράσης, μέσα από την αποτίμηση του ΕΚΤ





Νίκος Χαρδαλιάς

Περιφερειάρχης Αττικής

Τα έργα που αλλάζουν την Αττική έως το 2028

Η Αττική βρίσκεται σε μία από τις μεγαλύτερες επενδυτικές φάσεις των τελευταίων ετών, καθώς η Περιφέρεια έχει θέσει σε τροχιά υλοποίησης ένα εκτεταμένο πρόγραμμα υποδομών και παρεμβάσεων συνολικού προϋπολογισμού 2,587 δισ. ευρώ. Το πρόγραμμα, το οποίο παρουσιάστηκε τον Ιούλιο από τον Περιφερειάρχη Αττικής Νίκο Χαρδαλιά, περιλαμβάνει 352 έργα και δράσεις με ορίζοντα ολοκλήρωσης το 2028 και αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα της προσπάθειας αξιοποίησης των διαθέσιμων ευρωπαϊκών και εθνικών χρηματοδοτικών εργαλείων σε μία περίοδο όπου το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (RRF), το νέο ΕΣΠΑ και οι εθνικοί πόροι λειτουργούν συμπληρωματικά.

Το επενδυτικό πρόγραμμα καλύπτει το σύνολο των 66 δήμων της Περιφέρειας Αττικής και εστιάζει σε έργα που σχετίζονται με την ανθεκτικότητα των υποδομών, την κλιματική προσαρμογή, τη βιώσιμη κινητικότητα, τις αστικές αναπλάσεις και την αναβάθμιση της ποιότητας ζωής. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Περιφέρειας, περισσότερο από το μισό πρόγραμμα βρίσκεται ήδη σε ενεργή φάση υλοποίησης, καθώς έργα έχουν ολοκληρωθεί, κατασκευάζονται ή βρίσκονται σε διαδικασία δημοπράτησης.

Ξεχωριστή βαρύτητα δίνεται στις παρεμβάσεις πολιτικής προστασίας. Στο πρόγραμμα περιλαμβάνονται δεκάδες αντιπλημμυρικά και αντιπυρικά έργα, καθώς και ένα συνολικό σχέδιο αναδιοργάνωσης της διαχείρισης των ρεμάτων της Αττικής, με στόχο την πρόληψη φυσικών καταστροφών και την ενίσχυση της ανθεκτικότητας απέναντι στα ολοένα συχνότερα ακραία καιρικά φαινόμενα. Παράλληλα, σημαντικό μέρος των πόρων κατευθύνεται σε έργα αστικού πρασίνου, αναπλάσεων και βελτίωσης της οδικής ασφάλειας.

Στον σχεδιασμό περιλαμβάνονται επίσης 21 μητροπολιτικά έργα στρατηγικής σημασίας, τα οποία αναμένεται να επηρεάσουν καθοριστικά τη λειτουργία του Λεκανοπεδίου τα επόμενα χρόνια. Ανάμεσά τους βρίσκονται η αξιοποίηση του Φαληρικού Όρμου με το Μητροπολιτικό Πάρκο «Αέλιον», ο Τριπλός Κόμβος Σκαρामαγκά, η αναβάθμιση της Λεωφόρου Κηφισού, αλλά και η εγκατάσταση δικτύου καμερών για την καταγραφή παραβάσεων του Κώδικα Οδικής Κυκλοφορίας, στο πλαίσιο της συνολικής αναβάθμισης της οδικής ασφάλειας.

Πέρα όμως από το φυσικό αντικείμενο των έργων, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η βελτίωση των δεικτών απορρόφησης των ευρωπαϊκών πόρων. Η σημαντική αύξηση της απορρόφησης στο Περιφερειακό Πρόγραμμα «Αττική 2021-2027», σε συνδυασμό με τις χρηματοδοτήσεις προς μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις και τις κοινωνικές δομές, αναδεικνύει τον κρίσιμο ρόλο της διοικητικής ωρίμανσης και της αποτελεσματικής διαχείρισης των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων.

Καθώς η Ελλάδα εισέρχεται στην τελική φάση υλοποίησης των επενδύσεων που συνδέονται με το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, η περίπτωση της Αττικής αποτελεί ένα ενδιαφέρον παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο διαφορετικές πηγές χρηματοδότησης μπορούν να λειτουργήσουν συνδυαστικά για την παραγωγή έργων μεγάλης κλίμακας. Η πραγματική αξιολόγηση, ωστόσο, θα γίνει τα επόμενα χρόνια, όταν το επενδυτικό αποτύπωμα των παρεμβάσεων θα αποτυπωθεί στην καθημερινότητα των πολιτών, στην ανθεκτικότητα των υποδομών και στη συνολική αναπτυξιακή εικόνα της μεγαλύτερης περιφέρειας της χώρας.

Συνέντευξη
στη Σοφία Μυττά



Αθανάσιος Κοσμόπουλος,
Υπεύθυνος Προστασίας Δεδομένων (DPO) του Υπουργείου
Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Τεχνητής Νοημοσύνης

Ψηφιακό κράτος
χωρίς εμπιστοσύνη δεν υπάρχει

Το ελληνικό Δημόσιο εισέρχεται σε μια νέα εποχή, όπου τα δεδομένα, η τεχνητή νοημοσύνη και οι ψηφιακές υπηρεσίες μετασχηματίζουν ριζικά τον τρόπο λειτουργίας του κράτους. Πίσω όμως από την αλλαγή αυτή, κρύβονται κρίσιμα ζητήματα, όπως η προστασία της ιδιωτικότητας, η κυβερνοασφάλεια, η διακυβέρνηση των δεδομένων και, πάνω απ' όλα, η εμπιστοσύνη των πολιτών. Ο Υπεύθυνος Προστασίας Δεδομένων (DPO) του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Τεχνητής Νοημοσύνης, Αθανάσιος Κοσμόπουλος, μιλά για τις προκλήσεις της επόμενης ημέρας, εξηγεί πώς μπορούν να συνυπάρξουν η καινοτομία και τα θεμελιώδη δικαιώματα και περιγράφει το μοντέλο ενός σύγχρονου ψηφιακού κράτους που παραμένει ασφαλές, διαφανές και ανθρωποκεντρικό.

Κύριε Κοσμόπουλε, ο ψηφιακός μετασχηματισμός του Δημοσίου βασίζεται σε τεράστιο όγκο δεδομένων. Πώς διασφαλίζεται η ισορροπία μεταξύ αξιοποίησής τους και προστασίας της ιδιωτικότητας των πολιτών;

Η σωστή ισορροπία δεν επιτυγχάνεται αντιμετωπίζοντας την προστασία της ιδιωτικότητας ως εμπόδιο στον ψηφιακό μετασχηματισμό, αλλά ως προϋπόθεση νομιμότητας, εμπιστοσύνης και αποτελεσματικότητας. Το Δημόσιο έχει πράγματι ανάγκη από δεδομένα για να σχεδιάζει καλύτερες πολιτικές, να μειώνει τη γραφειοκρατία, να προλαμβάνει απάτες, να προσωποποιεί υπηρεσίες και να λαμβάνει τεκμηριωμένες αποφάσεις. Όμως τα δεδομένα των πολιτών δεν είναι απλή «πρώτη ύλη». Συνδέονται με δικαιώματα, ελευθερίες, κοινωνικές σχέσεις και συχνά με ευαίσθητες όψεις της ζωής τους. Η ισορροπία ξεκινά από μια βασική αρχή, ότι το κράτος πρέπει να συλλέγει και να επεξεργάζεται μόνο όσα δεδομένα είναι αναγκαία, για σαφείς και νόμιμους σκοπούς, με διαφάνεια και λογοδοσία. Παράλληλα, κάθε νέο ψηφιακό σύστημα πρέπει να σχεδιάζεται εξ αρχής με ενσωματωμένη προστασία προσωπικών δεδομένων και όχι να προστίθεται εκ των υστέρων ως διορθωτική παρέμβαση.

Στην πράξη, αυτό απαιτεί ισχυρή θεσμική διακυβέρνηση, σύγχρονα τεχνικά μέτρα ασφαλείας, εκτίμηση επιπτώσεων πριν από κρίσιμες επεξεργασίες και ουσιαστική διαφάνεια προς τον πολίτη, ώστε να γνωρίζει ποια δεδομένα χρησιμοποιούνται, για ποιο σκοπό, από ποιον και με ποια δικαιώματα ελέγχου. Το ζητούμενο δεν είναι να επιλέξουμε ανάμεσα στην καινοτομία και την ιδιωτικότητα. Είναι να οικοδομήσουμε ένα Δημόσιο που αξιοποιεί τα δεδομένα με κανόνες, αναλογικότητα, ασφάλεια και δημοκρατικό έλεγχο. Μόνο έτσι ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα είναι όχι απλώς τεχνολογικά προηγμένος, αλλά θεσμικά αξιόπιστος και κοινωνικά αποδεκτός.

Τα έργα του Ταμείου Ανάκαμψης ενισχύουν τη διαλειτουργικότητα και την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ δημόσιων φορέων. Ποιες είναι οι βασικές προκλήσεις για την προστασία δεδομένων;

Η διαλειτουργικότητα αποτελεί βασικό μοχλό του ψηφιακού μετασχηματισμού του Δημοσίου. Όσο όμως αυξάνεται η ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ φορέων, τόσο αυξάνεται και η ανάγκη για

αυστηρή διακυβέρνηση, ασφάλεια και έλεγχο της επεξεργασίας. Η πρώτη μεγάλη πρόκληση είναι ο σαφής προσδιορισμός του σκοπού. Τα δεδομένα που συλλέγονται από έναν φορέα δεν μπορούν αυτομάτως να χρησιμοποιούνται από άλλον για οποιονδήποτε νέο σκοπό. Χρειάζεται νόμιμη βάση, σαφής αρμοδιότητα και αναλογικότητα. Εξίσου σημαντική είναι η αρχή της ελαχιστοποίησης των δεδομένων. Η διαλειτουργικότητα δεν πρέπει να σημαίνει ανεξέλεγκτη πρόσβαση σε ολόκληρα μητρώα, αλλά άντληση μόνο των απολύτως αναγκαίων στοιχείων.

Οι αρχές του *privacy by design* είναι καθοριστικές. Η προστασία προσωπικών δεδομένων πρέπει να ενσωματώνεται από το πρώτο στάδιο του σχεδιασμού, στις ροές δεδομένων, στις προδιαγραφές ασφαλείας, στους ρόλους πρόσβασης και στις διαδικασίες ελέγχου. Το ζητούμενο δεν είναι να περιοριστεί η διαλειτουργικότητα, αλλά να λειτουργεί με νομιμότητα, αναγκαιότητα, ασφάλεια και διαφάνεια. Μόνο έτσι ενισχύεται η εμπιστοσύνη των πολιτών και η αποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης.

Η κυβερνοασφάλεια αποτελεί πλέον κρίσιμο παράγοντα εθνικής ανθεκτικότητας. Πόσο προετοιμασμένες είναι σήμερα οι δημόσιες ψηφιακές υποδομές απέναντι σε σύνθετες κυβερνοεπιθέσεις;

Η κυβερνοασφάλεια δεν αποτελεί πλέον αποκλειστικά τεχνικό ζήτημα. Είναι κρίσιμος παράγοντας κρατικής λειτουργίας, κοινωνικής εμπιστοσύνης και εθνικής ανθεκτικότητας. Οι δημόσιες ψηφιακές υποδομές έχουν ωριμάσει σημαντικά τα τελευταία χρόνια, ενώ έχει ενισχυθεί το θεσμικό πλαίσιο και η επίγνωση του κινδύνου.

Το κρίσιμο ερώτημα, όμως, δεν είναι αν ένα σύστημα είναι απολύτως ασφαλές, αλλά αν μπορεί να προβλέψει, να ανιχνεύει, να αντιμετωπίζει και να ανακάμπτει γρήγορα από σύνθετες επιθέσεις. Εκεί βρίσκεται η ουσία της κυβερνοανθεκτικότητας. Οι δημόσιες διοικήσεις αποτελούν πλέον στόχο εγκληματικών οργανώσεων, ομάδων ransomware και κρατικά υποστηριζόμενων επιθέσεων, που δεν αποσκοπούν μόνο στην κλοπή δεδομένων αλλά και στη διακοπή υπηρεσιών ή στην υπονόμευση της εμπιστοσύνης προς το κράτος. Η επόμενη ημέρα απαιτεί ολιστική κυβερνοδιακυβέρ-

“ Κάθε τεχνολογική λύση που εφαρμόζεται στο Δημόσιο πρέπει να διαθέτει σαφή υπεύθυνο, νόμιμη βάση, ελεγχόμενη χρήση δεδομένων και δυνατότητα λογοδοσίας

νηση, όπως συνεχή αξιολόγηση κινδύνων, σχέδια ανάκαμψης, ασκήσεις ετοιμότητας, ασφαλή αντίγραφα, εκπαίδευση προσωπικού και κουλτούρα ευθύνης σε κάθε δημόσιο φορέα. Η κυβερνοασφάλεια δεν είναι έργο με ημερομηνία λήξης: αποτελεί διαρκή ικανότητα εθνικής ανθεκτικότητας.

Η Τεχνητή Νοημοσύνη ενσωματώνεται σταδιακά στις λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης. Ποιες είναι οι βασικές προϋποθέσεις για την υπεύθυνη αξιοποίησή της;

Η Τεχνητή Νοημοσύνη μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εργαλείο αναβάθμισης της δημόσιας διοίκησης. Όμως, η αξιοποίησή της δεν μπορεί να γίνεται με όρους απλής τεχνολογικής ευκολίας, αλλά με όρους νομιμότητας, λογοδοσίας, διαφάνειας και προστασίας θεμελιωδών δικαιωμάτων. Η πρώτη προϋπόθεση είναι ο σαφής προσδιορισμός του σκοπού, δηλαδή ποιο διοικητικό πρόβλημα καλείται να λύσει, ποια δεδομένα χρειάζεται και ποια διαδικασία υποστηρίζει.

Εξίσου κρίσιμη είναι η νομιμότητα της επεξεργασίας δεδομένων και η πλήρης τήρηση των αρχών του GDPR. Η χρήση της ΤΝ δεν μειώνει τις απαιτήσεις προστασίας προσωπικών δεδομένων, αλλά τις ενισχύει. Παράλληλα, η ανθρώπινη εποπτεία πρέπει να παραμένει καθοριστική, ιδίως όταν επηρεάζονται δικαιώματα ή υποχρεώσεις πολιτών. Η ΤΝ μπορεί να υποστηρίξει τη διαδικασία, αλλά η τελική ευθύνη ανήκει στον αρμόδιο δημόσιο λειτουργό.

Εξίσου σημαντικές είναι η εκτίμηση κινδύνων πριν από την εφαρμογή, η ποιότητα και αμεροληψία των δεδομένων και η θεσμική λογοδοσία.

Ο πολίτης πρέπει να γνωρίζει πότε αλληλεπιδρά με σύστημα ΤΝ και να έχει δυνατότητα ανθρώπινης επανεξέτασης. Η Τεχνητή

Νοημοσύνη μπορεί να ενισχύσει τις δημόσιες υπηρεσίες μόνο όταν λειτουργεί με εγγυήσεις νομιμότητας, διαφάνειας, αναλογικότητας, εποπτείας και προστασίας δεδομένων.

Η επιτυχία των ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εμπιστοσύνη των πολιτών. Ποιες είναι οι σημαντικότερες προϋποθέσεις για την ενίσχυσή της;

Η εμπιστοσύνη των πολιτών είναι ίσως το σημαντικότερο θεμέλιο του ψηφιακού κράτους. Μπορεί μια υπηρεσία να είναι τεχνολογικά άρτια και αποτελεσματική· αν όμως ο πολίτης δεν γνωρίζει ποιος χρησιμοποιεί τα δεδομένα του, για ποιον σκοπό και με ποιες εγγυήσεις, τότε η εμπιστοσύνη υπονομεύεται.

Η πρώτη προϋπόθεση είναι η σαφής και κατανοητή διαφάνεια. Ο πολίτης πρέπει να γνωρίζει ποια δεδομένα συλλέγονται, γιατί συλλέγονται, ποιοι έχουν πρόσβαση και ποια δικαιώματα διαθέτει. Απαραίτητη είναι επίσης η αρχή της ελαχιστοποίησης των δεδομένων. Το Δημόσιο πρέπει να χρησιμοποιεί μόνο όσα στοιχεία είναι απολύτως αναγκαία για τον συγκεκριμένο σκοπό, ώστε η διαλειτουργικότητα να μη δημιουργεί την αίσθηση ανεξέλεγκτης κυκλοφορίας πληροφοριών.

Εξίσου κρίσιμη είναι η ισχυρή ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων, με αυστηρή ταυτοποίηση χρηστών, έλεγχο προσβάσεων, κρυπτογράφηση, καταγραφή ενεργειών και σχέδια αντιμετώπισης περιστατικών. Η εμπιστοσύνη ενισχύεται επίσης μέσα από τη λογοδοσία των δημόσιων φορέων και τη δυνατότητα του πολίτη να ασκεί ουσιαστικά τα δικαιώματά του, όπως η πρόσβαση, η διόρθωση των δεδομένων και η ενημέρωση για αυτοματοποιημένες αποφάσεις. Η εμπιστοσύνη δεν χτίζεται με μία επιτυχημένη ψηφιακή υπηρεσία, αλλά με σταθερή εμπειρία ασφάλειας, διαφάνειας και σεβασμού των δικαιωμάτων σε ολόκληρο το ψηφιακό οικοσύστημα του κράτους.

Οι ευρωπαϊκές πολιτικές για την κυβερνοασφάλεια, τη διακυβέρνηση δεδομένων και την ψηφιακή ανθεκτικότητα εξελίσσονται με ταχύτητα. Πόσο έτοιμη είναι η ελληνική δημόσια διοίκηση να ανταποκριθεί;

Η ελληνική δημόσια διοίκηση βρίσκεται σε μια περίοδο ουσιαστικής μετάβασης. Τα τελευταία χρόνια έχει σημειωθεί σημαντική πρόοδος στον ψηφιακό μετασχηματισμό, με νέες υπηρεσίες, μεγαλύτερη διαλειτουργικότητα, αξιοποίηση υποδομών cloud και αναβάθμιση της κυβερνοασφάλειας. Οι νέες ευρωπαϊκές απαιτήσεις, όμως, δεν αφορούν μόνο περισσότερη τεχνολογία. Αφορούν έναν νέο τρόπο διοίκησης, με ώριμη διακυβέρνηση δεδομένων, αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων, προστασία θεμελιωδών δικαιωμάτων και μεγαλύτερη ανθεκτικότητα. Η ετοιμότητα δεν είναι ακόμη ομοιόμορφη σε όλους τους φορείς. Υπάρχουν υπηρεσίες που έχουν προχωρήσει σημαντικά, ενώ άλλες χρειάζονται ενίσχυση σε ανθρώπινο δυναμικό, διαδικασίες, κυβερνοασφάλεια και οργανωτική ωριμότητα.

Τα έργα του Ταμείου Ανάκαμψης συμβάλλουν καθοριστικά στη μετάβαση αυτή, καθώς χρηματοδοτούν όχι μόνο νέες εφαρμογές αλλά και υποδομές, διαλειτουργικότητα, αναβάθμιση δεξιοτήτων και σημαντικές μεταρρυθμίσεις. Το ζητούμενο, όμως, είναι να αποτελέσουν μέρος μιας συνολικής στρατηγικής ψηφιακής διακυβέρνησης και όχι μεμονωμένα τεχνολογικά έργα. Η πραγματική πρόκληση της επόμενης ημέρας είναι η ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού με εξειδικευμένες δεξιότητες, η ουσια-



στική εφαρμογή των ευρωπαϊκών υποχρεώσεων και η διαρκής συντήρηση και αναβάθμιση των ψηφιακών υποδομών.

Η τεχνολογική καινοτομία εξελίσσεται συχνά ταχύτερα από το κανονιστικό πλαίσιο που τη διέπει. Πώς μπορεί να επιτευχθεί η αναγκαία ισορροπία;

Η ισορροπία ανάμεσα στην καινοτομία και την προστασία των δικαιωμάτων δεν επιτυγχάνεται αντιμετωπίζοντας τη ρύθμιση ως αντίπαλο της τεχνολογικής προόδου. Επιτυγχάνεται όταν η ρύθμιση λειτουργεί ως πλαίσιο εμπιστοσύνης, ασφάλειας και προβλεψιμότητας.

Η πρώτη προϋπόθεση είναι η αναλογική, βασισμένη στον κίνδυνο ρύθμιση. Δεν χρειάζονται όλα τα τεχνολογικά συστήματα τον ίδιο βαθμό ελέγχου. Όσο μεγαλύτερη είναι η επίδρασή τους στα δικαιώματα των πολιτών, τόσο αυστηρότερες πρέπει να είναι οι εγγυήσεις. Εξίσου σημαντική είναι η ενσωμάτωση της προστασίας των δικαιωμάτων από το στάδιο του σχεδιασμού κάθε ψηφιακού έργου, καθώς και η θεσμική ευελιξία μέσα από πιλοτικές εφαρμογές, κατευθυντήριες οδηγίες και συνεχή διάλογο μεταξύ διοίκησης, επιστημονικής κοινότητας και τεχνολογικών φορέων.

Κάθε τεχνολογική λύση που εφαρμόζεται στο Δημόσιο πρέπει να διαθέτει σαφή υπεύθυνο, νόμιμη βάση, ελεγχόμενη χρήση δεδομένων και δυνατότητα λογοδοσίας. Παράλληλα, ο πολίτης πρέπει να παραμένει στο επίκεντρο του ψηφιακού μετασχηματισμού, με δυνατότητα ενημέρωσης, ανθρώπινης παρέμβασης και ουσιαστικής άσκησης των δικαιωμάτων του. Η απάντηση, επομένως, δεν είναι ούτε η τεχνοφοβία ούτε η άκριτη τεχνολογική, αλλά η υπεύθυνη καινοτομία που ενισχύει ταυτόχρονα την αποτελεσματικότητα του κράτους και την εμπιστοσύνη του πολίτη.

Καθώς ολοκληρώνεται το Ταμείο Ανάκαμψης, ποια είναι η βασικότερη πρόκληση για τη δημόσια διοίκηση σε κυβερνοασφάλεια, διακυβέρνηση δεδομένων και προστασία ιδιωτικότητας στη νέα φάση ψηφιακής ωριμότητας;

Καθώς το Ταμείο Ανάκαμψης ολοκληρώνει τον κύκλο του, η μεγαλύτερη πρόκληση για τη δημόσια διοίκηση δεν θα είναι απλώς η ολοκλήρωση των έργων, αλλά η μετάβαση από τη λογική του «έργου» στη λογική της μόνιμης θεσμικής και επιχειρησιακής ικανότητας. Τα έργα του Ταμείου Ανάκαμψης λειτουργήσαν ως ισχυρός επιταχυντής του ψηφιακού μετασχηματισμού. Όμως η ψηφιακή ωριμότητα δεν μετριέται μόνο από τον αριθμό των ηλεκτρονικών υπηρεσιών, αλλά από το κατά πόσο αυτές είναι ασφαλείς, ανθεκτικές, διαφανείς, διαλειτουργικές και αξιόπιστες σε βάθος χρόνου.

Στο πεδίο της κυβερνοασφάλειας, η πρόκληση είναι η διαρκής ανθεκτικότητα απέναντι στις συνεχώς εξελισσόμενες απειλές. Στη διακυβέρνηση δεδομένων, η πρόκληση είναι η ποιοτική, νόμιμη και ελεγχόμενη αξιοποίηση των πληροφοριών, με σαφείς κανόνες για την πρόσβαση, τη χρήση και τη λογοδοσία. Στην προστασία της ιδιωτικότητας, το μεγάλο ζητούμενο είναι να διατηρηθεί η εμπιστοσύνη του πολίτη μέσα από διαφάνεια, ελαχιστοποίηση δεδομένων, ενσωμάτωση του *privacy by design* και πραγματικό έλεγχο της πρόσβασης στις πληροφορίες. Η επόμενη ημέρα απαιτεί αλλαγή διοικητικής κουλτούρας. Δεν αρκεί να παραδοθούν νέα πληροφοριακά συστήματα. Χρειάζονται μόνιμες δομές, εξειδικευμένα στελέχη, κοινά πρότυπα, μηχανι-



ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

» Ο Αθανάσιος Κοσμόπουλος είναι Υπεύθυνος Προστασίας Δεδομένων (DPO) του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης και Τεχνητής Νοημοσύνης - Πρόεδρος της Επιτροπής DPO του Δημοσίου.

Εκπροσωπεί την Ελλάδα στο European Cybersecurity Competence Center. Αποφοίτησε ως αρχηγός της ΣΣΑΣ (Νομικό) με ειδίκευση στο Διεθνές Δίκαιο.

Παράλληλα, σπούδασε πληροφορική στη Σχολή Προγραμματιστών Ηλεκτρονικών Υπολογιστών (ΣΠΗΥ) και εκπαιδεύτηκε ως αλεξιπτωτιστής στις Ειδικές Δυνάμεις.

Υπηρέτησε ως στρατιωτικός νομικός σύμβουλος στο ΓΕΕΘΑ και διετέλεσε Διοικητής του Ψυχιατρικού Νοσοκομείου Αττικής (2004 - 2010).

Έχει διδάξει στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου και είναι έμπειρος εισηγητής σε θέματα κυβερνοασφάλειας, GDPR και διαχείρισης υβριδικών απειλών.

σμούς διαχείρισης κινδύνου και συνεργασία των φορέων. Η κυβερνοασφάλεια, η προστασία προσωπικών δεδομένων και η διακυβέρνηση δεδομένων δεν μπορούν να αντιμετωπίζονται ως ξεχωριστά πεδία, αλλά ως ενιαίο σύστημα ψηφιακής εμπιστοσύνης και εθνικής ανθεκτικότητας. Η Ελλάδα έχει σήμερα την ευκαιρία να μετατρέψει την περίοδο της χρηματοδοτούμενης ψηφιοποίησης σε ένα ώριμο μοντέλο διαρκούς ψηφιακής διακυβέρνησης: ασφαλές, ανθεκτικό και ανθρωποκεντρικό.

Το Ελληνικό Κτηματολόγιο στην επόμενη ημέρα του ψηφιακού κράτους

Για δεκαετίες, το Ελληνικό Κτηματολόγιο ήταν ένα έργο που η χώρα όφειλε να ολοκληρώσει. Σήμερα, καθώς η κτηματογράφηση έχει φτάσει στο 99%, βρισκόμαστε μπροστά σε μια νέα πραγματικότητα. Το ζητούμενο δεν είναι πλέον μόνο η ολοκλήρωση ενός μεγάλου δημόσιου έργου, αλλά η αξιοποίηση μιας εθνικής ψηφιακής υποδομής που μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί το κράτος, αναπτύσσεται η οικονομία και εξυπηρετούνται πολίτες και επαγγελματίες.

Του **Θάνου Λίπα**, Προέδρου Δ.Σ. του Ελληνικού Κτηματολογίου - Αγρονόμος & Τοπογράφος Μηχανικός Α.Π.Θ.

Για δεκαετίες, το Ελληνικό Κτηματολόγιο ήταν ένα έργο που η χώρα όφειλε να ολοκληρώσει. Σήμερα, καθώς η κτηματογράφηση έχει φτάσει στο 99%, βρισκόμαστε μπροστά σε μια νέα πραγματικότητα. Το ζητούμενο δεν είναι πλέον μόνο η ολοκλήρωση ενός μεγάλου δημόσιου έργου, αλλά η αξιοποίηση μιας εθνικής ψηφιακής υποδομής που μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί το κράτος, αναπτύσσεται η οικονομία και εξυπηρετούνται πολίτες και επαγγελματίες.

Το Κτηματολόγιο δεν αποτελεί απλώς ένα σύστημα καταγραφής της ακίνητης περιουσίας. Είναι η βάση πάνω στην οποία στηρίζονται η ασφάλεια δικαίου, η προστασία της ιδιοκτησίας, η εμπιστοσύνη στις συναλλαγές, ο χωροταξικός σχεδιασμός και η υλοποίηση επενδύσεων. Όσο πιο αξιόπιστη είναι αυτή η βάση, τόσο πιο αποτελεσματικά μπορεί να λειτουργήσει η χώρα.

Σε αυτή τη μετάβαση, καθοριστική είναι η συμβολή των έργων που χρηματοδοτούνται από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας. Δεν πρόκειται απλά για επενδύσεις στην τεχνολογία. Πρόκειται για επενδύσεις στην ποιότητα των δεδομένων, στην ταχύτητα των διαδικασιών και στη δημιουργία σύγχρονων ψηφιακών υπηρεσιών που απλοποιούν την καθημερινότητα πολιτών και επαγγελματιών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ψηφιοποίηση των αρχείων των πρώην Υποθηκοφυλακείων, ένα από τα μεγαλύτερα έργα ψηφιακού μετασχηματισμού που

υλοποιούνται σήμερα στη χώρα. Περίπου 600 εκατομμύρια σελίδες ιστορικών εγγράφων από 392 καταργηθέντα Υποθηκοφυλακεία μετατρέπονται σε ένα ενιαίο ψηφιακό αρχείο, προσβάσιμο με ασφάλεια και ταχύτητα.

Η σημασία αυτού του έργου δεν περιορίζεται στη διάσωση και την ψηφιοποίηση του αρχαικού υλικού. Η πραγματική του αξία βρίσκεται στη δυνατότητα να αξιοποιείται άμεσα και αποτελεσματικά. Να μειώνει τη γραφειοκρατία, να επιταχύνει τις συναλλαγές και να εξοικονομεί πολύτιμο χρόνο για πολίτες, μηχανικούς, συμβολαιογράφους, δικηγόρους, επιχειρήσεις, αλλά και την ίδια τη Δημόσια Διοίκηση.

Παράλληλα, το Ελληνικό Κτηματολόγιο διαχειρίζεται έναν από τους σημαντικότερους όγκους γεωχωρικών δεδομένων της χώρας. Στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή, τα δεδομένα αποκτούν πραγματική αξία όταν δεν παραμένουν αποθηκευμένα, αλλά οργανώνονται, διασυνδέονται και μετατρέπονται σε γνώση που υποστηρίζει καλύτερες αποφάσεις.

Η γεωχωρική πληροφορία αποτελεί πλέον πολύτιμο εργαλείο για τον σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών. Συμβάλλει στον χωροταξικό και πολεοδομικό σχεδιασμό, στην προστασία του περιβάλλοντος, στην ανάπτυξη κρίσιμων υποδομών, στην πολιτική προστασία και στην αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής. Η ποιότητα των δεδομένων επηρεάζει άμεσα την ποιότητα των αποφάσεων. Σε αυτή τη νέα πραγματικότητα, η τεχνητή νοημοσύνη



αποτελεί το επόμενο βήμα. Η δύναμή της δεν βρίσκεται μόνο στους αλγορίθμους, αλλά κυρίως στην αξιοποίηση αξιόπιστων δεδομένων. Οι νέες ψηφιακές υποδομές επιτρέπουν την ανάπτυξη εφαρμογών που μπορούν να επιταχύνουν την επεξεργασία εκατομμυρίων εγγράφων, να εντοπίζουν ασυνέπειες, να υποστηρίζουν τον ποιοτικό έλεγχο και να βελτιώνουν σύνθετες διοικητικές διαδικασίες. Η τεχνητή νοημοσύνη δεν αντικαθιστά τον άνθρωπο· ενισχύει τις δυνατότητές του και απελευθερώνει χρόνο για ουσιαστικότερο έργο.

Το αποτύπωμα αυτής της προσπάθειας ξεπερνά τα όρια του ίδιου του Κτηματολογίου. Ένα σύγχρονο ψηφιακό Κτηματολόγιο σημαίνει μεγαλύτερη ασφάλεια στις συναλλαγές, ταχύτερη ολοκλήρωση επενδύσεων, περισσότερη διαφάνεια και καλύτερες υπηρεσίες για τους πολίτες. Είναι μια υποδομή που ενισχύει την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας και την αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης. Τα επόμενα βήματα είναι ξεκάθαρα: η ολοκλήρωση της κτηματογράφησης έως το τέλος του 2026, η

πλήρης ανάπτυξη του Ψηφιακού Κτηματολογίου, η περαιτέρω αυτοματοποίηση των υπηρεσιών και η αξιοποίηση των γεωχωρικών δεδομένων με σύγχρονες τεχνολογίες ανάλυσης και τεχνητής νοημοσύνης.

Οι επενδύσεις που πραγματοποιούνται σήμερα δεν ολοκληρώνουν απλώς μια σημαντική μεταρρύθμιση. Δημιουργούν μια υποδομή με διαχρονική αξία, που θα υποστηρίζει για πολλά χρόνια τη λειτουργία του κράτους, την ανάπτυξη της οικονομίας και την προστασία της ιδιοκτησίας.

Στο Ελληνικό Κτηματολόγιο εργαζόμαστε με έναν ξεκάθαρο στόχο: να προσφέρουμε ένα σύστημα πιο γρήγορο, πιο αξιόπιστο και πιο φιλικό προς τον πολίτη. Γιατί το Κτηματολόγιο του μέλλοντος δεν είναι απλώς μια βάση δεδομένων. Είναι μια κρίσιμη εθνική υποδομή που ενισχύει την εμπιστοσύνη, στηρίζει τις επενδύσεις και δίνει στη χώρα τη δυνατότητα να σχεδιάζει το μέλλον της πάνω σε ασφαλή και αξιόπιστα δεδομένα.

Οι αριθμοί της ψηφιακής μετάβασης

€7,8 δισ.

επενδύσεις του RRF που συμβάλλουν στην ψηφιακή μετάβαση

21,4%

η συμμετοχή του RRF για την ψηφιακή μετάβαση στην Ελλάδα

ΤΟ ΚΡΑΤΟΣ ΕΓΙΝΕ ΨΗΦΙΑΚΟ

2020 → 2025

94 εκατ.

ψηφιακές συναλλαγές

→ 2,7 δισ.

2026

2.211

υπηρεσίες gov.gr πολίτες

8,8 εκ.

τις χρησιμοποιούν

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ

9,3 εκατ.+

Προσωπικοί Αριθμοί έχουν αποδοθεί

600.000+

νέες ταυτότητες με ΠΑ

ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ

109

ψηφιακά έργα RRF

309

υποέργα

€3,3 δισ.

προϋπολογισμός

Στοιχεία Δεκεμβρίου 2025

€6,99 δισ.

εκτιμώμενος οικονομικός αντίκτυπος των ψηφιακών έργων



ΣΥΝΔΕΣΙΜΟΤΗΤΑ

Gigabit Voucher

438.208

αιτήσεις

417.795

vouchers

277.619

εξαργυρώσεις

Smart Readiness

83.417

αιτήσεις

68.715

vouchers

21.339

εξαργυρώσεις

2021 → 2026

ΕΛΛΑΔΑ 2.0

Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας

€24,6 δισ.

εκταμιεύσεις

253

ορόσημα & στόχοι που υλοποιήθηκαν

26.08.2026

ημερομηνία αναφοράς

collectives_

Building the AI Government.

Το μέτρο του ψηφιακού κράτους δεν είναι πόσο γρήγορα απαντά. Είναι πόσο σπάνια χρειάζεται να κάνεις αίτηση.

Δεν ψηφιοποιούμε τη γραφειοκρατία. Καταργούμε την ανάγκη να υπάρχει.

Από reactive σε **proactive** δημόσιο.

SMARTER
SIMPLER
PROACTIVE
TRANSPARENT



ΤΟ ΠΑΛΙΟ ΜΟΝΤΕΛΟ – ΧΘΕΣ (X)



Αίτηση



Έλεγχος



Απόφαση



Υπηρεσία

Δεν πιστεύουμε στο «ψηφιακή αίτηση».

Πιστεύουμε στο «δεν χρειάζεται αίτηση».

Collectives **Proactive** AI Government Platform



ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ

Όλα τα δημόσια μητρώα σε πραγματικό χρόνο.



AI

Μηχανική μάθηση, πρόβλεψη, αυτοματοποίηση.



BUSINESS INTELLIGENCE

Εμπειρία και δεδομένα για καλύτερες αποφάσεις.



HUMAN IN CONTROL

Οι άνθρωποι αποφασίζουν. Η τεχνολογία υπηρετεί.



Η Υπηρεσία παρέχεται **πριν** χρειαστεί να ζητηθεί.

Δεν αντικαθιστούμε τον άνθρωπο.

Τον απελευθερώνουμε από την ψηφιακή γραφειοκρατία.

Οι άνθρωποι επικεντρώνονται εκεί που δημιουργούν αξία.

Η τεχνολογία υπηρετεί τις αποφάσεις τους!

Τεχνολογία που μετατρέπει το όραμα σε αποτέλεσμα

Η **DOTSOFT** σχεδιάζει και υλοποιεί ολοκληρωμένες ψηφιακές λύσεις για τον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, συνδέοντας τεχνολογία, καινοτομία και επιχειρησιακή αξία.



Smart Cities



Ψηφιοποίηση



Πολιτισμός &
Τουρισμός



AI & Digital
Innovation

20+

χρόνια
εμπειρίας

700+

έργα
υλοποιημένα

300+

φορείς
μας εμπιστεύονται

2M+

πολίτες

www.dotsoft.gr



Ασφάλεια
& Αξιοπιστία



Σύγχρονες
Τεχνολογίες



Εξειδικευμένη
Ομάδα



Ποιότητα
& Καινοτομία