



Κτηματολόγιο

ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ

2024-2028

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πίνακας Περιεχομένων

1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
2	ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».....	5
3	Ο ΦΟΡΕΑΣ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»	6
3.1	Νομική Μορφή / Θεσμικό Περιβάλλον Λειτουργίας του Φορέα.....	6
3.2	Σκοπός του Φορέα.....	7
3.3	Αρμοδιότητες του Φορέα	7
3.4	Οργανωτική Δομή του Φορέα	11
4	ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ.....	15
5	ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ	18
5.1	Κυβερνητικές Προτεραιότητες.....	18
5.2	Όραμα του Φορέα	18
5.3	Αποστολή Φορέα.....	18
5.4	Αξίες	19
5.5	Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα	20
5.5.1	Ανάλυση PESTEL.....	21
5.5.1.1	Πολιτικό Περιβάλλον (Political Aspect)	23
5.5.1.2	Οικονομικό Περιβάλλον (Economic Aspect).....	25
5.5.1.3	Κοινωνικό Περιβάλλον (Social Aspect)	32
5.5.1.4	Τεχνολογικό Περιβάλλον (Technological Aspect).....	36
5.5.1.5	Φυσικό Περιβάλλον (Environmental Aspect).....	40
5.5.1.6	Νομικό Περιβάλλον (Legal Aspect).....	40
5.5.2	Ανάλυση SWOT	44
5.5.3	Αναγνώριση Εμπλεκομένων Μερών (Stakeholder Identification)	50
5.6	Στρατηγικές Κατευθύνσεις του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».....	55
5.7	Διασύνδεση / Συμβολή των Στρατηγικών Κατευθύνσεων και Στόχων του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» στους Στρατηγικούς Στόχους του Υπουργείου	57
5.8	Κίνδυνοι και Απαιτήσεις Επίτευξης των στόχων των Στρατηγικών Κατευθύνσεων του Φορέα	65
6	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ (ΜΕ ΧΡΗΣΗ «Balanced Scorecard»).....	69
6.1	Κριτήρια Επιλογής Μεθόδου για την εφαρμογή της Στρατηγικής του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».....	69

6.2	Δομή της Μεθόδου της Εξισορροπημένης Μέτρησης Απόδοσης (Balanced Scorecard – BSc) .	69
6.3	Εφαρμογή της Μεθόδου της Εξισορροπημένης Μέτρησης Απόδοσης (Balanced Scorecard - BSc)	70
6.3.1	Διατύπωση Δήλωσης Προορισμού του Φορέα.....	70
6.3.2	Προσδιορισμός Στρατηγικών Στόχων ανά Οπτική Γωνία.....	72
6.3.3	Αποτύπωση Στρατηγικών Αλληλεπιδράσεων.....	77
6.3.4	Καθορισμός Δεικτών Μέτρησης (KPIs) – Καθορισμός Τιμών Στόχευσης των Στρατηγικών Στόχων.....	78
6.3.5	Ανάπτυξη Στρατηγικών Πρωτοβουλιών («Strategies»).....	79
6.3.5.1	Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών για το Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024 του Υπουργείου.	79
6.3.5.2	Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών (Προγραμμάτων Δράσεων) για την υλοποίηση της Στρατηγικής του Φορέα.....	85
7	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	86

1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Εθνικό Κτηματολόγιο αποτελεί βασικό θεσμό της Δημόσιας Διοίκησης και θεωρείται ένα εκ των θεμελιωδών αναπτυξιακών εργαλείων / υποδομών σε εθνικό επίπεδο, καθώς καλείται να μεταρρυθμίσει και εκσυγχρονίσει σημαντικό τμήμα της Δημόσιας Διοίκησης σε θέματα ακίνητης περιουσίας και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, συμβάλλοντας στην ορθολογική οργάνωση και ανάπτυξη της χώρας.

Σκοπός του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» είναι η διασφάλιση της αξιοπιστίας, δημοσιότητας και διαθεσιμότητας των χωρικών και νομικών δεδομένων που αφορούν στην ακίνητη ιδιοκτησία και η διασφάλιση της δημόσιας πίστης και ασφάλειας των συναλλαγών, σε σχέση με τα δεδομένα αυτά.

Το Εθνικό Κτηματολόγιο αποτελεί **ένα ενιαίο και διαρκώς ενημερωμένο, Σύστημα Πληροφοριών** το οποίο καταγράφει τις νομικές, τεχνικές και άλλες πρόσθετες πληροφορίες για τα ακίνητα και τα δικαιώματα πάνω σε αυτά, με την ευθύνη και την εγγύηση του Δημοσίου.

Μέσω της σύνταξης και της εύρυθμης λειτουργίας του Εθνικού Κτηματολογίου αποκομίζονται σημαντικά, με προστιθέμενη αξία, οφέλη προς τον πολίτη, την εθνική οικονομία (δημοσιονομική πολιτική, εμπόριο, επενδύσεις) και την προστασία του περιβάλλοντος, ενώ παράλληλα προάγεται και υποστηρίζεται και διευκολύνεται η χάραξη οριζόντιων δημοσίων πολιτικών.

Ενδεικτικά οφέλη θεωρούνται τα εξής:

- Η οριστική, χωρίς αμφισβητήσεις, καταγραφή, κατοχύρωση και πλήρη διασφάλιση του ιδιοκτησιακού δικαιώματος, τόσο επί της ιδιωτικής όσο και επί της δημόσιας περιουσίας.
- Η επιτάχυνση των διαδικασιών μεταβίβασης της ακίνητης περιουσίας.
- Η ενίσχυση της διαφάνειας και ασφάλειας των συναλλαγών επί της ακίνητης ιδιωτικής και δημόσιας περιουσίας.

Για την επίτευξη του ανωτέρω σκοπού, αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση η διαμόρφωση και υλοποίηση της Στρατηγικής του Φορέα, η οποία καλείται να λάβει υπόψη της διάφορους εξωγενείς και εσωτερικούς παράγοντες όπως, π.χ. τις τρέχουσες κοινωνικοπολιτικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις, το εσωτερικό περιβάλλον επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα, την εναρμόνιση / συμμόρφωση του Φορέα ως το ευρωπαϊκό και εθνικό νομοκανονιστικό πλαίσιο, τη συμβολή του Φορέα στην επίτευξη των στρατηγικών προτεραιοτήτων του εποπτεύοντος Υπουργείου, κ.α. Στα επόμενα Κεφάλαια περιγράφεται αναλυτικά το Μοντέλο ενός Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων, το οποίο συνιστά το Στρατηγικό Σχέδιο του Φορέα.

2 ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»

Στην παρούσα Έκθεση αποτυπώνεται ο σχεδιασμός / ανάπτυξη ενός **Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης** μέσω **Στόχων (Strategic Management by Objectives)**, το οποίο, σε ορισμένα σημεία, παρουσιάζει ομοιότητες με αυτό που είχε προταθεί για την εφαρμογή του ν. 3230/2004, το οποίο ακολουθεί τις βασικές κατευθυντήριες οδηγίες της υπ. αριθ. **ΔΙΠΑ/Φ.4/οικ.5270/1.03.2007** Εγκυκλίου του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, αλλά διαφοροποιείται ως προς τα εξής σημεία:

- » την προσθήκη επιπρόσθετων (πλέον της Ανάλυσης SWOT) τεχνικών, με σκοπό την αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα (ενδεικτικά αναφέρεται η Ανάλυση PESTEL και η Αναγνώριση Εμπλεκόμενων Μερών),
- » την περιγραφή του Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων ως ενός Μοντέλου Στρατηγικού Σχεδιασμού με βάση τη μεθοδολογία “G.O.S.T” (Goals-Objectives-Strategy-Tactics), το οποίο διακρίνεται σε τρία (3) βασικά στάδια: α) Διαμόρφωση της Στρατηγικής, β) Εφαρμογή της Στρατηγικής και γ) Αξιολόγηση / έλεγχος της Στρατηγικής,
- » την εισαγωγή της μεθοδολογίας «Balanced Scorecard» στη φάση της εφαρμογής της Στρατηγικής και
- » τη διασύνδεση της Στρατηγικής του Φορέα α) με τον επιχειρησιακό του σχεδιασμό, β) με τον επιχειρησιακό σχεδιασμό του εποπτεύοντος Υπουργείου μέσω προκαθορισμένων έργων, και γ) με το νέο Σύστημα Αξιολόγησης και Στοχοθεσίας κατ’ εφαρμογή του ν. 4940/2022.

Για τον καθορισμό των Δεικτών Μέτρησης της Αποτελεσματικότητας και Αποδοτικότητας του Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων ελήφθησαν υπόψη οι σχετικές κατευθυντήριες γραμμές της υπ. αριθ. **ΔΙΠΑ/Φ.4/οικ.7323/ 5.04.2006** Εγκυκλίου του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης.

Το Σύστημα Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων του Φορέα καλύπτει χρονικό ορίζοντα **πενταετίας**. Καταρτίστηκε προς εφαρμογή για το χρονικό διάστημα **2024-2028**, ενώ η αναθεώρησή του προβλέπεται να διεξάγεται σε **ετήσια βάση** δεδομένου ότι το παρόν Σύστημα περιλαμβάνει επιπρόσθετα τον επιχειρησιακό και τον ετήσιο σχεδιασμό του Φορέα.

Κατά τα οριζόμενα στο άρθρο 14 του ν. 4512/2018 ως ισχύει, αρμόδια Δ/νση για την κατάρτιση, την αναθεώρηση και την παρακολούθηση τήρησης του Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης του Φορέα ορίζεται η *Διεύθυνση Προγραμματισμού*, σε συνεργασία με τη Γενική Δ/νση, ενώ βάσει του άρθρου 4 του ίδιου νόμου, το *Διοικητικό Συμβούλιο του Φορέα* αποτελεί το αρμόδιο όργανο για την έγκριση του Προγράμματος Στρατηγικού Σχεδιασμού καθώς και του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Φορέα.

3 Ο ΦΟΡΕΑΣ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»

3.1 Νομική Μορφή / Θεσμικό Περιβάλλον Λειτουργίας του Φορέα

Σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο του Ν.4512/2018 ως ισχύει:

Συστήνεται Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.) με την επωνυμία «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», εφεξής «Φορέας»), με έδρα την Αθήνα, το οποίο εποπτεύεται πλέον από τον Υπουργό Ψηφιακής Διακυβέρνησης.

Ο Φορέας υπεισέρχεται ως καθολικός διάδοχος στη θέση της Ανώνυμης Εταιρείας «ΕΘΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΚΑΙ ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ» (Ε.Κ.ΧΑ. Α.Ε.)¹ η οποία καταργήθηκε χωρίς να τεθεί σε εκκαθάριση, με αποτέλεσμα ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» να υπεισέλθει αυτοδικαίως ως καθολικός της διάδοχος στο σύνολο των πάσης φύσεως αρμοδιοτήτων, δικαιωμάτων, υποχρεώσεων και λοιπών εννόμων σχέσεων της.

Με τη ψήφιση του νόμου 4512/2018, το «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» καθίσταται ο μόνος ενιαίος Φορέας (Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου) στη χώρα, αρμόδιος για τη δημοσιότητα των εμπράγματων συναλλαγών, αναλαμβάνοντας συνολικά την τήρηση του Συστήματος του Εθνικού Κτηματολογίου, και την τήρηση και λειτουργία του Συστήματος Μεταγραφών και Υποθηκών στις περιοχές της χώρας, στις οποίες δεν έχει ολοκληρωθεί ακόμα η Κτηματογράφηση.

Επιπλέον, ο νέος Φορέας πρόκειται σταδιακά να απορροφήσει το σύνολο των Υποθηκοφυλακείων της χώρας και να τα συγχωνεύσει έτσι ώστε να ιδρυθούν 17 Κτηματολογικά Γραφεία και 75 Υποκαταστήματα αυτών, τα οποία συστήνουν τις οριστικές Περιφερειακές Δομές του Εθνικού Κτηματολογίου κατά την έννοια του ν. 4512/2018.

Με το ΠΔ 3/2021 (Ιανουάριος 2021), μεταφέρθηκε η εποπτεία του Φορέα από το Υπουργείο Περιβάλλοντος στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Η αλλαγή αυτή προσέφερε προφανή οφέλη ως προς τη σταδιακή ψηφιοποίηση όλων των υπηρεσιών και αρχείων που σχετίζονται με την ακίνητη περιουσία και την ασφαλή αποθήκευση του τεράστιου όγκου δεδομένων της Ψηφιακής Βάσης του Εθνικού Κτηματολογίου.

¹ Σύμφωνα με το Ν.4512/2018, η Ανώνυμη Εταιρεία με την επωνυμία «ΕΘΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΚΑΙ ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ Ανώνυμη Εταιρεία», η οποία συστάθηκε με την υπ' αριθ. 81706/6085/1995 Απόφαση των Υπουργών Εθνικής Οικονομίας, Οικονομικών και Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων (Β' 872), που εκδόθηκε κατ' εξουσιοδότηση της παρ.1 του άρθρου 14 του Ν.2308/1995 (ΦΕΚ Α' 114) και μετονομάστηκε ως άνω με το δεύτερο εδάφιο της παρ.1 του άρθρου 1 του Ν.4164/2013 (ΦΕΚ Α' 156), καταργείται χωρίς να τεθεί σε εκκαθάριση και διαγράφεται από το Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.) του Ν.3419/2005 (Α' 297).

3.2 Σκοπός του Φορέα

Ο σκοπός του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», όπως προσδιορίζεται από το **ν. 4512/2018**², είναι:

- Η διασφάλιση της αξιοπιστίας, δημοσιότητας και διαθεσιμότητας των χωρικών και νομικών δεδομένων που αφορούν την ακίνητη ιδιοκτησία.
- Η διασφάλιση της δημόσιας πίστης και ασφάλειας των συναλλαγών, σε σχέση με τα δεδομένα αυτά.
- Η γεωδαιτική και χαρτογραφική κάλυψη της χώρας και η δημιουργία και τήρηση ψηφιακών γεωχωρικών δεδομένων στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων του.

Ο σκοπός αυτός επιτυγχάνεται με την καταχώριση νομικών και τεχνικών πληροφοριών, για τον ακριβή καθορισμό της θέσης και των ορίων των ακινήτων και τη δημοσιότητα των εγγραπτέων δικαιωμάτων και βαρών **μέσω της σύνταξης, τήρησης, ενημέρωσης και λειτουργίας του Εθνικού Κτηματολογίου**, όπως αυτό ορίζεται στο πρώτο εδάφιο της παρ. 1 του άρθρου 1 του ν. 2664/1998 (Α' 275).

3.3 Αρμοδιότητες του Φορέα

Κατά τα οριζόμενα στο θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη σύσταση και λειτουργία του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» (Ν.4512/2018, 4602/2019 και 5003/2022), ο Φορέας είναι **αρμόδιος** για τα εξής:

- ▶ Τη σύνταξη, τήρηση, ενημέρωση και λειτουργία του Εθνικού Κτηματολογίου.
- ▶ Την τήρηση, ενημέρωση και λειτουργία του συστήματος Μεταγραφών και Υποθηκών³, καθώς και την τήρηση, ενημέρωση και λειτουργία των Ειδικών Κτηματολογίων Ρόδου και Κω-Λέρου⁴, στις περιοχές στις οποίες δεν έχει επεκταθεί η λειτουργία του Εθνικού Κτηματολογίου και έως την ολοκλήρωση της Κτηματογράφησης του συνόλου της χώρας.
- ▶ Την τήρηση και διαχείριση των αρχείων του Συστήματος Μεταγραφών και Υποθηκών.

² Άρθρο 1, παράγραφος 2 του ν.4512/2018.

³ Σύμφωνα με όσα ορίζονται στο κ.δ. 19/23.7.1941 (Α'244), όπως τροποποιήθηκε με το ν.δ. 811/19.1.1971 (Α'9).

⁴ Σύμφωνα με όσα ορίζονται στο κ.δ. 132 της 1ης Σεπτεμβρίου 1929, όπως ισχύει, και στην παρ. 2 του άρθρου 8 του ν. 510/1974 (Α'298).

- ▶▶ Την τήρηση, ενημέρωση και λειτουργία του Συστήματος Ενεχύρων σε κινητά χωρίς παράδοση, άλλων συμβάσεων παροχής ασφάλειας επί κινητών, καθώς και της ενεχυρίασης ή εκχώρησης επιχειρηματικών απαιτήσεων ή άλλων δικαιωμάτων⁵.
- ▶▶ Τη σύνταξη, ενημέρωση, τήρηση και αναθεώρηση βασικών και παράγωγων τοπογραφικών χαρτών και τοπογραφικών διαγραμμάτων, καθώς και άλλων χαρτών και διαγραμμάτων που εμπίπτουν στο πεδίο του σκοπού του.
- ▶▶ Το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, την οργάνωση, τη λειτουργία και τη διαχείριση συστημάτων αναγκαίων για τη δημιουργία και διαχείριση γεωδαιτικού υλικού που σχετίζονται με το σκοπό του.
- ▶▶ Τον προγραμματισμό, την εκτέλεση και τον έλεγχο φωτογραμμετρικών και τηλεπισκοπικών εργασιών από τη λήψη αεροφωτογραφιών και δορυφορικών εικόνων έως και την τελική απόδοση, για την κάλυψη των αναγκών του Φορέα, του Ελληνικού Δημοσίου, των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης και των νομικών προσώπων δημόσιου δικαίου.
- ▶▶ Την οργάνωση και τήρηση βάσεων ψηφιακών γεωχωρικών δεδομένων.

Αναλυτικότερα:

1. Σύνταξη του Εθνικού Κτηματολογίου (Κτηματογράφηση) της χώρας

Ο Φορέας έχει τη συνολική ευθύνη για την υλοποίηση του έργου από τον προγραμματισμό των περιοχών που εντάσσονται σταδιακά σε αυτό, τη σύνταξη των Τεχνικών Προδιαγραφών, την ανάθεση, επίβλεψη, τον έλεγχο και παραλαβή των μελετών Κτηματογράφησης, τον σχεδιασμό και την υλοποίηση υποστηρικτικών έργων, την είσπραξη και απόδοση τελών καθώς και την τεχνική υποστήριξη των μελετών Κτηματογράφησης με διαδικτυακές εφαρμογές για τους Αναδόχους αλλά και τους πολίτες.

2. Ανάπτυξη της Οριστικής Περιφερειακής Δομής του Φορέα

Πρόκειται για τη σταδιακή κατάργηση και διακοπή λειτουργίας των Υποθηκοφυλακείων που σήμερα τηρούν τα σχετικά Συστήματα δημοσιότητας και συγκεκριμένα, του Εθνικού Κτηματολογίου και των Μεταγραφών και Υποθηκών⁶. Στη θέση τους ιδρύονται Περιφερειακές Μονάδες (Κτηματολογικά Γραφεία και Υποκαταστήματα) οι οποίες αποτελούν Οργανικές Μονάδες του φορέα. Η μετάβαση αφορά στην λειτουργική ένταξη στον Φορέα του προσωπικού, των αρχείων και του εξοπλισμού των εν λόγω Γραφείων, έτσι ώστε να συνεχίσουν να παρέχουν τις προβλεπόμενες από τον νόμο υπηρεσίες ως Περιφερειακή Δομή του Φορέα.

⁵ Σύμφωνα με όσα ορίζονται στα Κεφάλαια Α', Β' και Γ' του ν. 2844/2000 (Α' 220), μέχρι την έκδοση του Προεδρικού Διατάγματος που προβλέπεται στην παράγραφο 1 του άρθρου 19 του ίδιου νόμου.

⁶ και γ. πλασματικού ενεχύρου σύμφωνα με τις προβλέψεις του άρθ.15 του Ν.4512/2018

3. Υποστήριξη λειτουργίας Κτηματολογίου

Στις περιοχές που ολοκληρώνεται η διαδικασία σύνταξης του Κτηματολογίου (Κτηματογράφηση), το τοπικό αρμόδιο Υποθηκοφυλακείο (έως τη συγχώνευσή του στον νέο Φορέα) λειτουργεί μεταβατικά και ως Κτηματολογικό Γραφείο. Ο Φορέας έχει την ευθύνη υποστήριξης της λειτουργίας του Κτηματολογίου, η οποία αποτελεί μια συνεχή δράση. Στο πλαίσιο αυτό υλοποιείται σε κεντρικό επίπεδο η ενημέρωση των Κτηματολογικών Διαγραμμάτων από τις επιγενόμενες πράξεις, παρέχεται, συντηρείται και βελτιώνεται το **Σύστημα Πληροφορικής του Εθνικού Κτηματολογίου (ΣΠΕΚ)** με το οποίο τηρείται ηλεκτρονικά η βάση δεδομένων του Κτηματολογίου και παρέχεται νομική και τεχνική υποστήριξη προς τα Κτηματολογικά Γραφεία, τους επαγγελματίες και τους πολίτες που συναλλάσσονται με το Κτηματολόγιο. Ειδικά ως προς τα έμμισθα Υποθηκοφυλακεία που λειτουργούν μεταβατικά ως Κτηματολογικά Γραφεία, ο Φορέας έχει εκ του νόμου την υποχρέωση παροχής της απαραίτητης στελέχωσης και υλικοτεχνικής υποδομής αυτών.

4. Κατάρτιση Δασικών Χαρτών και υποστήριξη της Ανάρτησης και Κύρωσης τους

Έχοντας ολοκληρώσει την υλοποίηση της κατάρτισης των Δασικών Χαρτών στο σύνολο της χώρας κατόπιν προκήρυξης διεθνών διαγωνισμών μιας σειράς Προγραμμάτων τα οποία σχεδίασε, Ο Φορέας παρακολούθησε, επέβλεψε, έλεγξε και παρέλαβε οριστικά τα ανωτέρω.

Επιπλέον, στο πλαίσιο της συνεργασίας του Φορέα με το Υ.Π.Ε.Ν., συντονίστηκε η διαδικασία για τον έλεγχο και θεώρηση των Δασικών Χαρτών από τις αρμόδιες Διευθύνσεις Δασών. Ο Φορέας υλοποίησε την Ηλεκτρονική Ανάρτηση Δασικών Χαρτών κατόπιν αποφάσεων των οικείων Διευθύνσεων Δασών και υποστήριξε το σύνολο της διαδικασίας με διαδικτυακές εφαρμογές τη δημοσιοποίηση των Δασικών Χαρτών, την υποβολή αντιρρήσεων καθώς και την πλήρως ψηφιακή διαχείριση της εξέτασης των αντιρρήσεων από τις αρμόδιες Επιτροπές. Οι ανωτέρω υλοποιημένες ηλεκτρονικές εφαρμογές έχουν αναρτηθεί από τον Φορέα στο Εθνικό Μητρώο Διαδικασιών «ΜΙΤΟΣ».

Η όλη διαδικασία ολοκληρώνεται με την κύρωση του Δασικού Χάρτη από τον Συντονιστή της εκάστοτε Αποκεντρωμένης Διοίκησης, ο οποίος διατίθεται σε ψηφιακή μορφή από την ιστοσελίδα του Φορέα προς όλους τους ενδιαφερόμενους.

5. Διαχείριση γεωχωρικών δεδομένων

Επιπρόσθετα, στο σκοπό του Φορέα περιλαμβάνεται η γεωδαιτική και χαρτογραφική κάλυψη της χώρας και η δημιουργία και τήρηση ψηφιακών γεωχωρικών δεδομένων. Η διάθεση των εν λόγω γεωχωρικών δεδομένων και μεταδεδομένων υποστηρίζεται:

- α) από τη Γεωπύλη «Ανοικτών Δεδομένων» (Open Data Geoportal) (<https://data.ktimatologio.gr/>), η οποία με τη σειρά της διαλειτουργεί με την Εθνική Γεωπύλη “**data.gov.gr**” καθώς και

β) από τη Γεωπύλη INSPIRE του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» (<https://www.ktimanet.gr/geoport/catalog/main/home.page>), η οποία συνδέεται με την Εθνική Γεωπύλη INSPIRE του Υ.Π.Ε.Ν.

6. Διαδικτυακές υπηρεσίες για τη διάθεση δεδομένων και υπηρεσιών προς τους συναλλασσόμενους, τους εμπλεκόμενους επαγγελματίες και φορείς της Δημόσιας Διοίκησης

Ο Φορέας υποστηρίζει με διαδικτυακές υπηρεσίες τη συμμετοχή των δικαιούχων στις διαδικασίες της Κτηματογράφησης και κατάρτισης Δασικών Χαρτών, την υποβολή πράξεων από τους επαγγελματίες για εγγραφή στο Κτηματολόγιο, την έκδοση πιστοποιητικών, την διασύνδεση των Πληροφοριακών Συστημάτων του Φορέα με αντίστοιχα άλλων φορέων της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς και την ψηφιοποίηση ροών εργασίας.

7. Χορήγηση γεωχωρικών και κτηματολογικών δεδομένων και πώληση αεροφωτογραφιών και χαρτών

Ο Φορέας υποστηρίζει το σύνολο του ευρύτερου δημόσιου τομέα με τη δωρεάν χορήγηση γεωχωρικών και κτηματολογικών δεδομένων ενδιαφέροντος τους και διαθέτει με τα προβλεπόμενα τέλη, αεροφωτογραφίες και χάρτες από το αρχείο του ΟΚΧΕ.

8. Ως επιπρόσθετοι τομείς δραστηριότητας του Φορέα συμπεριλαμβάνονται επίσης οι ακόλουθοι:

- ❖ Η διαχείριση των Κτηματολογικών Βάσεων Δεδομένων ηλεκτρονικής ή αναλογικής μορφής.
- ❖ Η συγκρότηση αρχείου των προϊόντων του Φορέα.
- ❖ Η συνεργασία με άλλους φορείς για τη σύνταξη, ενημέρωση και διάθεση πάσης φύσεως συνόλων γεωχωρικών δεδομένων και χαρτών.
- ❖ Η παροχή υπηρεσιών και η μεταφορά τεχνογνωσίας σε τρίτους στους τομείς στους οποίους δραστηριοποιείται, όπως στους τομείς Γεωδαισίας, Τοπογραφίας, Χαρτογραφίας, Κτηματολογίου και Γεωγραφικών Συστημάτων Πληροφοριών.
- ❖ Η ανάθεση σε τρίτους υπηρεσιών, μελετών και έργων για την υλοποίηση του σκοπού του Φορέα και την άσκηση των αρμοδιοτήτων του.
- ❖ Η μέριμνα για την ανάπτυξη της έρευνας, της Τεχνολογίας και της Πληροφορικής σε θέματα και τομείς που σχετίζονται με το σκοπό του.
- ❖ Η ανάπτυξη συνεργασιών με άλλους φορείς και η συμμετοχή του σε Εθνικά και Διεθνή Προγράμματα ή Προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι ανωτέρω αρμοδιότητες του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τους στόχους της επιχειρησιακής του λειτουργίας.

3.4 Οργανωτική Δομή του Φορέα

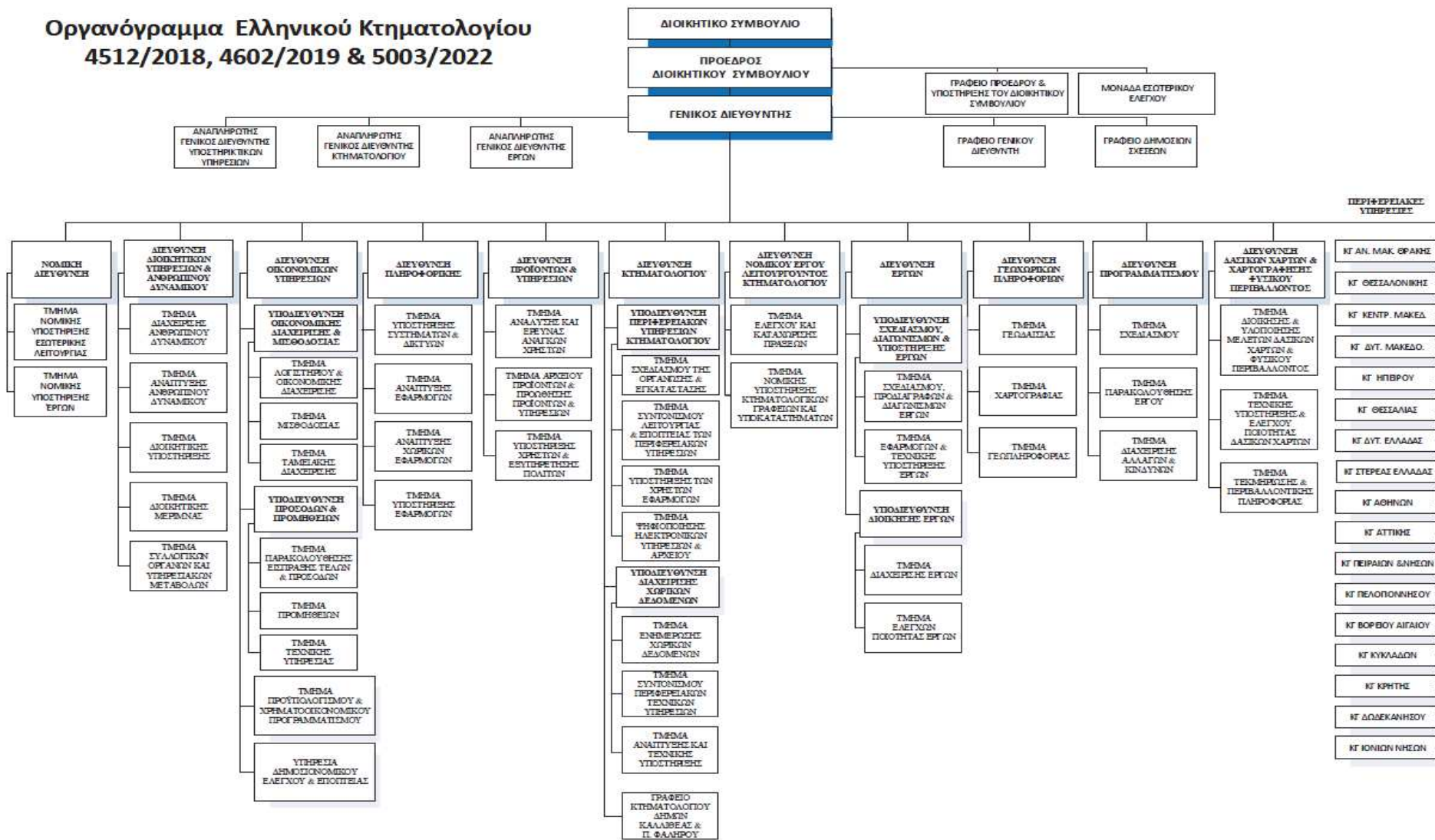
Σύμφωνα με το ν. 4512/2018, όργανα διοίκησης του Φορέα αποτελούν α) το **επταμελές Διοικητικό** Συμβούλιο (Δ.Σ.) στο οποίο προΐσταται ο Πρόεδρος και β) ο Γενικός Διευθυντής. Επίσης ορίζονται τρεις (3) θέσεις Αναπληρωτών Γενικών Διευθυντών, οι οποίοι μαζί με τον Γενικό Διευθυντή, συνιστούν την Εκτελεστική Ομάδα της Διοίκησης.

Σε επίπεδο Κεντρικής Υπηρεσίας, ακολουθούν ιεραρχικά έντεκα (11) Διευθύνσεις και τέσσερις (4) Αυτοτελείς Μονάδες επιπέδου Τμήματος. Τα 17 Κτηματολογικά Γραφεία της Οριστικής Περιφερειακής Δομής λειτουργούν σε επίπεδο Διεύθυνσης. Κάθε Κτηματολογικό Γραφείο διαρθρώνεται σε Τμήματα ως εξής: α) Νομικό Τμήμα, β) Τεχνικό Τμήμα και γ) Τμήμα Διοικητικής και Οικονομικής Υποστήριξης, δ) Υποκαταστήματα. Κάθε Υποκατάστημα Κτηματολογικού Γραφείου οργανώνεται και λειτουργεί σε επίπεδο Τμήματος του οικείου Κτηματολογικού Γραφείου.

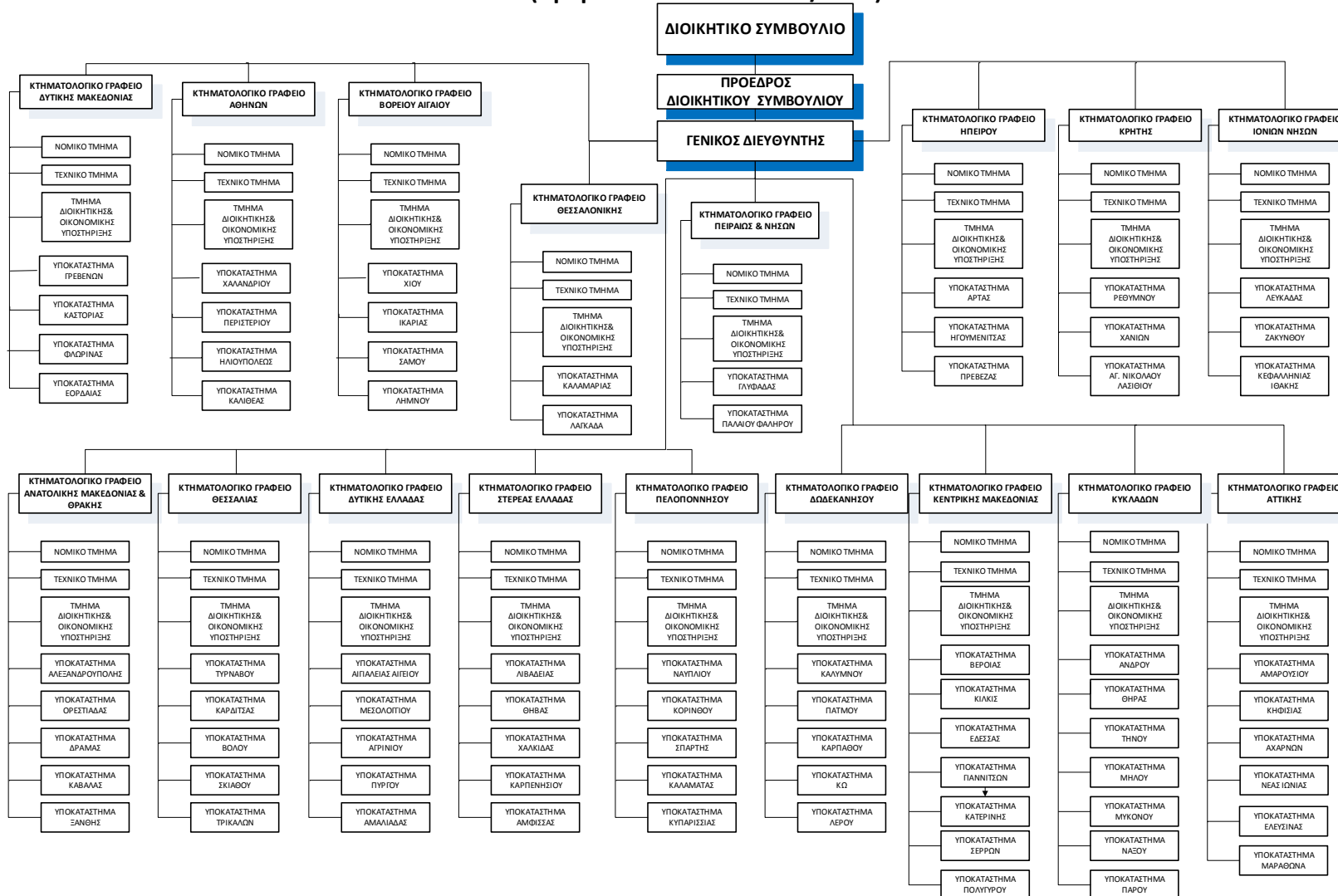
Στη συνέχεια παρουσιάζονται:

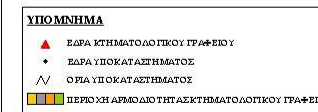
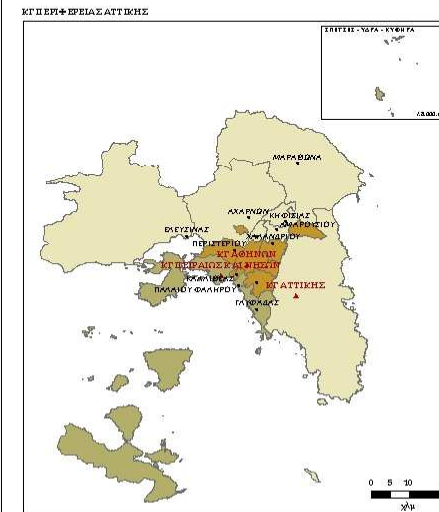
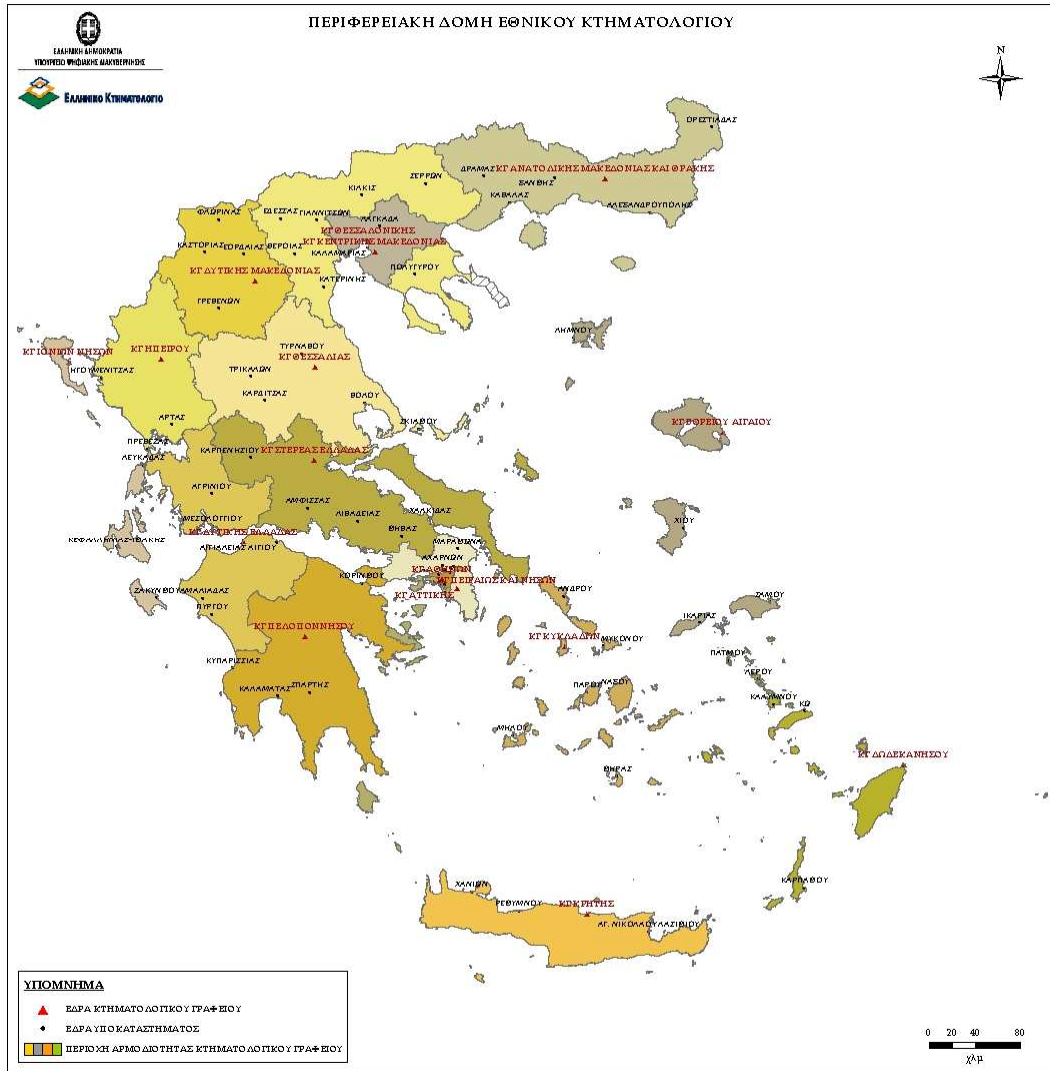
- ▶▶ Δύο (2) Οργανογράμματα, τα οποία αποτυπώνουν την Οργανωτική Δομή του Φορέα ως ισχύει: α) σε επίπεδο Κεντρικής Υπηρεσίας και β) σε επίπεδο Περιφερειακής Δομής κατά το Ν. 4512/2018 ως ισχύει, και
- ▶▶ Ο σχετικός Χάρτης Αποτύπωσης της γεωγραφικής κατανομής των Περιφερειακών Δομών ανά την Επικράτεια.

**Οργανόγραμμα Ελληνικού Κτηματολογίου
4512/2018, 4602/2019 & 5003/2022**



Οργανόγραμμα Περιφερειακών Υπηρεσιών του Ελληνικού Κτηματολογίου
(Άρθρα 15&16 του ν.4512/2018)





4 ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ

Ο Στρατηγικός και Επιχειρησιακός Σχεδιασμός πρέπει να θεωρηθεί ως το μέσο άρσης των αδυναμιών της υφιστάμενης κατάστασης της επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα, προσδιορίζοντας το σύνολο των έργων / δράσεων που θα υλοποιήσουν αποτελεσματικότερα τους Στρατηγικούς Στόχους του Φορέα.

Η μεθοδολογική προσέγγιση κατάρτισης του Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων έχει ως άξονα σχεδιασμού την ανίχνευση και αποτύπωση (σε υψηλό επίπεδο) των υφισταμένων δομών λειτουργίας και οργάνωσης και την παρουσίαση ολοκληρωμένων προτάσεων για τη βελτίωσή τους. Συνεπώς, ένας φυσικός στόχος του παρόντος βήματος είναι η αποτύπωση των συνιστωσών που συνθέτουν τη σημερινή κατάσταση του Φορέα, με έμφαση στις συνιστώσες εκείνες που άπτονται της εξυπηρέτησης των αποδεκτών των υπηρεσιών του. Οι επί μέρους ενέργειες σχηματοποιούν (σε υψηλό επίπεδο) τον Επιχειρησιακό «Χάρτη» και αναλύουν τα ιδιαίτερα γνωρίσματα και χαρακτηριστικά του.

Επιπρόσθετα, ένα Σύστημα Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων παρέχει τη δυνατότητα «ποσοτικοποίησης» της συμβολής ενός δημόσιου φορέα στο ευρύτερο οικοσύστημα της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης καθώς και της ικανότητας διασύνδεσής του με «ευρύτερους» δείκτες απόδοσης σε ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο (π.χ δείκτες DESI και OECD), οι οποίοι με τη σειρά τους συνδέονται με αναπτυξιακούς πυλώνες διαμόρφωσης και εφαρμογής δημοσίων πολιτικών.

Με βάση το Όραμα και την Αποστολή που καλείται να εκπληρώσει ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» σε εθνικό επίπεδο, καθώς και τον προσδιορισμό σαφώς οριοθετημένων στρατηγικών κατευθύνσεων και στόχων, πραγματοποιείται περαιτέρω εξειδίκευση του επιχειρησιακού του έργου με μορφή Δράσεων και Προγραμμάτων.

Οι **κυβερνητικές προτεραιότητες**, οι οποίες λαμβάνουν τη μορφή «στρατηγικών» παρεμβάσεων από πλευράς του εποπτεύοντος Υπουργείου (Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης), επικοινωνούνται στην Ανωτέρα Διοίκηση του Φορέα και περιλαμβάνονται στην παρούσα Έκθεση.

Όπως αναφέρθηκε και στο Κεφάλαιο 2 του παρόντος («ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»»), στην παρούσα Έκθεση αποτυπώνεται ένα Μοντέλο **Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων**, το οποίο αποτελείται από τα ακόλουθα τρία (3) επιμέρους διαδραστικά στάδια λαμβάνοντας υπόψιν τις καθορισμένες κυβερνητικές προτεραιότητες:

I. Διαμόρφωση Στρατηγικής:

- Διαμόρφωση του Οράματος (Vision) του Φορέα
- Διαμόρφωση της Αποστολής (Mission) του Φορέα

- Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα (Ανάλυση PESTEL, Ανάλυση SWOT, Αναγνώριση Εμπλεκόμενων Μερών (Stakeholder Identification))
- Καθορισμός των Στρατηγικών Κατευθύνσεων (Strategic Goals – “SG.”) του Φορέα και διασύνδεση με τους Στρατηγικούς Στόχους του εποπτεύοντος Υπουργείου.

II. Εφαρμογή Στρατηγικής (με χρήση της τεχνικής Balanced Scorecard):

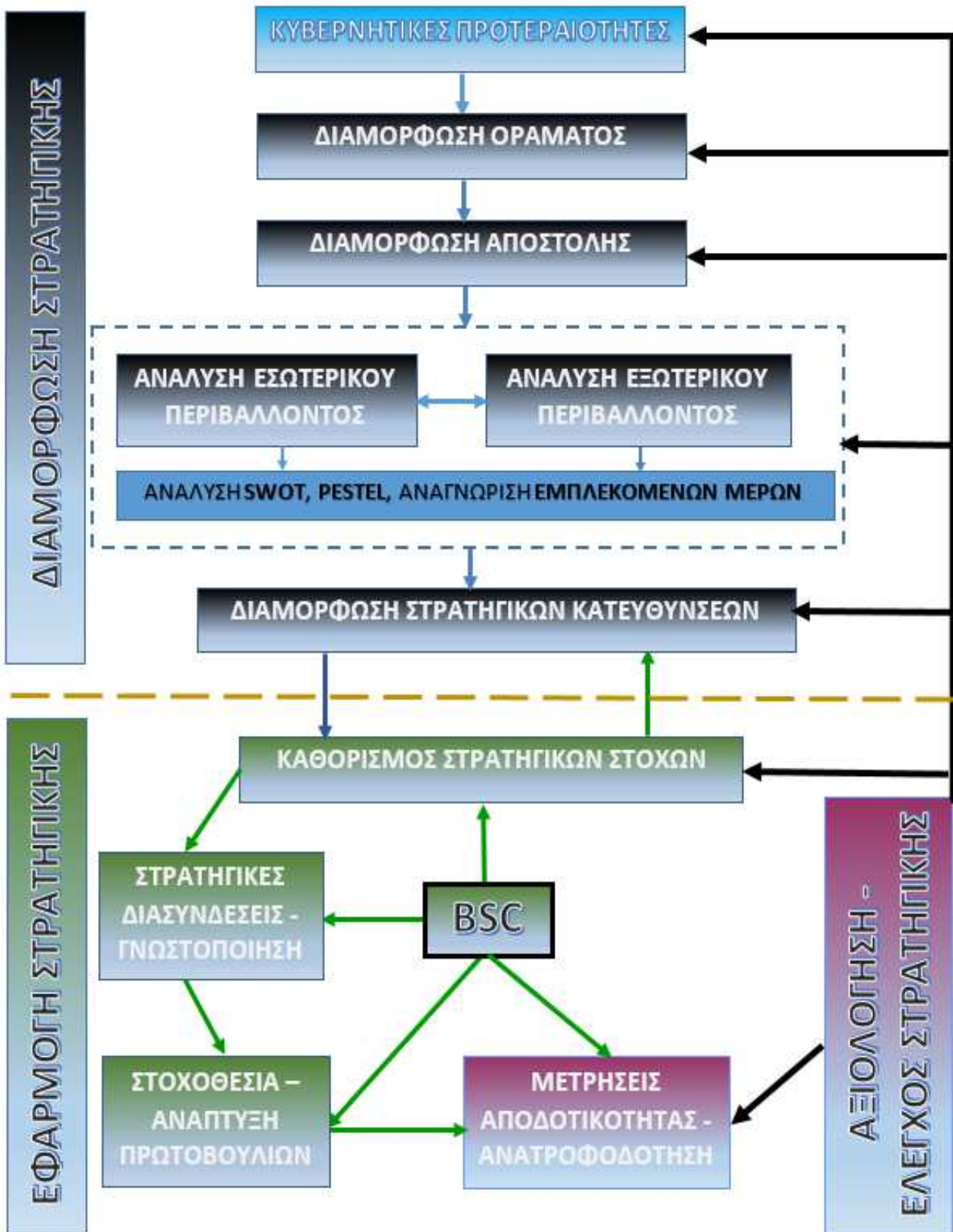
- Διατύπωση Δήλωσης Προορισμού του Φορέα ανά Οπτική Γωνία
- Καθορισμός των Στρατηγικών Στόχων (Objectives – “SO.”) του Φορέα.
- Αποτύπωση Στρατηγικών Αλληλεπιδράσεων.
- Στοχοθεσία και Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών.

Κατά το στάδιο της εφαρμογής της Στρατηγικής, η Στοχοθεσία και Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών κατανέμονται σε όλα τα επιχειρησιακά επίπεδα του Φορέα (σε επίπεδο Δ/νσης και Τμήματος) ώστε να καταστεί εφικτή η εφαρμογή της Στοχοθεσίας και στη συνέχεια, της Αξιολόγησης του Προσωπικού κατά το ν. 4940/2022.

III. Αξιολόγηση και Έλεγχος Στρατηγικής:

- Μετρήσεις Αποδοτικότητας και Ανατροφοδότηση.

Στο Σχήμα που ακολουθεί αποτυπώνεται το Μοντέλο του Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων του Φορέα, με κύριο χαρακτηριστικό τη διαδραστική επικοινωνία μεταξύ των επιμέρους σταδίων.



5 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ

5.1 Κυβερνητικές Προτεραιότητες

Για την αποτελεσματική επίτευξη των Στρατηγικών Επιλογών του εκάστοτε Κυβερνητικού Προγραμματισμού, οι Φορείς της Κεντρικής Διοίκησης οφείλουν να υποβάλλουν Ετήσια Σχέδια Δράσης. Για το εποπτεύον Υπουργείο (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης - ΥΨηΔ) συντάχθηκε το **Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024**, στο οποίο περιλαμβάνονται οι Στόχοι του, οι Δράσεις, και τέλος, τα Έργα που συμβάλλουν με τη σειρά τους στην εκπλήρωση των Στόχων αυτών.

Ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», ως εποπτευόμενος Φορέας του ΥΨηΔ, λαμβάνει υπόψιν του και εναρμονίζεται με τις κυβερνητικές προτεραιότητες, διασυνδέοντας σε στρατηγικό επίπεδο, την επιχειρησιακή του λειτουργία με τους συναφείς Στόχους και τις Δράσεις του Υπουργείου. Ο τρόπος εναρμόνισης του Φορέα με τις στρατηγικές κατευθύνσεις του ΥΨηΔ περιγράφεται αναλυτικότερα στην [Ενότητα 5.7](#).

5.2 Όραμα του Φορέα

Όραμα του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» αποτελεί το:

Να αποτελέσει τον **αποκλειστικό**, κοινά αποδεκτό, κομβικό Φορέα, ο οποίος, με βάση τις κατευθυντήριες αρχές της νομιμότητας, διαφάνειας, χρηστής διοίκησης, ισότητας στην προσβασιμότητα, ακεραιότητας, ασφάλειας και εμπιστευτικότητας, θα έχει ως στόχο:

- ▶▶ Τη διάθεση αξιόπιστων, ποιοτικών, καινοτόμων και ψηφιακά προσβάσιμων πληροφοριών και υπηρεσιών για την ακίνητη περιουσία, και γεωχωρικών δεδομένων που σχετίζονται με την ακίνητη περιουσία, τα οποία θα εγγυώνται την ασφάλεια των συναλλαγών, θα προάγουν ουσιαστικά την ψηφιακή διακυβέρνηση, τη χάραξη πολιτικής γης και την προστασία του περιβάλλοντος, και
- ▶▶ Τη διαλειτουργικότητα με τα βασικά Πληροφοριακά Συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης, με απώτερο σκοπό την ενίσχυση της εθνικής ανάπτυξης και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (/ ανοικτής διακυβέρνησης).

5.3 Αποστολή Φορέα

Η Αποστολή του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» συνδέεται με τις κατά το **N.4512/2018**⁷ αρμοδιότητες καθώς και το σκοπό του Φορέα, ο οποίος είναι ο εξής:

⁷ Άρθρο 1, παράγραφος 2 του νόμου N.4512/2018

- Η διασφάλιση της αξιοπιστίας, δημοσιότητας και διαθεσιμότητας των χωρικών και νομικών δεδομένων που αφορούν την ακίνητη ιδιοκτησία.
- Η διασφάλιση της δημόσιας πίστης και ασφάλειας των συναλλαγών σε σχέση με τα δεδομένα αυτά.
- Η γεωδαιτική και χαρτογραφική κάλυψη της χώρας και η δημιουργία και τήρηση ψηφιακών γεωχωρικών δεδομένων στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων του.

5.4 Αξίες

Ο αποτελεσματικός σχεδιασμός και η υλοποίηση του Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» απαιτεί την υιοθέτηση μίας σειράς από **αξίες**, οι οποίες θα διασφαλίζουν την ανταποκρισιμότητα των προτεινόμενων παρεμβάσεων και την εναρμόνισή τους με τις πραγματικές ανάγκες και προσδοκίες του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».

Ασφάλεια συναλλαγών	<p>Ανάπτυξη ηλεκτρονικών και ψηφιακών εφαρμογών και διαδικασιών, οι οποίες θα εγγυώνται πλήρως την ασφάλεια των εμπράγματων συναλλαγών του πολίτη και την κατοχύρωση της ιδιωτικής και της δημόσιας περιουσίας.</p>
Διαφάνεια	<p>Τα παραγόμενα προϊόντα και υπηρεσίες καθώς και η συλλογή και τήρηση των δεδομένων θα πρέπει να υπόκεινται σε αυστηρούς κανόνες διαφάνειας.</p>
Ποιότητα, αξιοπιστία, ακεραιότητα και ασφάλεια των παρεχόμενων δεδομένων και υπηρεσιών	<p>Συμμόρφωση του Φορέα ως προς τα εθνικά και ευρωπαϊκά πρότυπα τα οποία διασφαλίζουν την ακεραιότητα, αξιοπιστία και ασφάλεια των δεδομένων.</p> <p>Υψηλής ποιότητας σχεδιασμός και παροχή ολοκληρωμένων ψηφιακών υπηρεσιών και αξιόπιστων και ποιοτικών προϊόντων.</p>
Ικανοποίηση του πολίτη από την παρεχόμενη εξυπηρέτηση	<p>Η απολαβή από πλευράς του πολίτη, υπηρεσιών με όρους άμεσης ανταπόκρισης και διεκπεραίωσης, με υψηλό βαθμό ποιότητας, ώστε να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις και οι ανάγκες του από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του Φορέα.</p>

Εξωστρέφεια και συνεργασία	<p>Διασφάλιση της συμμετοχής του Φορέα στις απαραίτητες οριζόντιες συνεργασίες με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη (ακαδημαϊκά ιδρύματα, επιστημονικούς Φορείς, Επιμελητήρια, δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς) με σκοπό τόσο την επίτευξη της αποστολής και του οράματός του, όσο και την επίτευξη των εθνικών στρατηγικών προτεραιοτήτων της χώρας.</p>
Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα	<p>Ψηφιοποίηση διαδικασιών με σκοπό την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα για την πλήρωση των απαιτήσεων και αναγκών των ωφελούμενων (εσωτερικών / εξωτερικών).</p>
Διαλειτουργικότητα με Πληροφοριακά Συστήματα του Δημοσίου	<p>Διασφάλιση από πλευράς του Φορέα της πλήρους διαλειτουργικότητας των ψηφιακών Συστημάτων και υπηρεσιών του με τα βασικά Πληροφοριακά Συστήματα του Δημοσίου, με σκοπό την υποστήριξη των εθνικών δράσεων ψηφιακού μετασχηματισμού και την προώθηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη χώρα.</p>

5.5 Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα

Τα επιμέρους βήματα που πραγματοποιούνται στην κατεύθυνση αυτή αφορούν στη διατύπωση παραδοχών, την αποσαφήνιση των στρατηγικών επιλογών και των απαιτούμενων ενεργειών στην κατεύθυνση υλοποίησής τους και τον προσδιορισμό των αναγκαίων ενεργειών εκσυγχρονισμού. Η ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης υλοποιείται σε τρία διακριτά στάδια:

- **Εσωτερικό και ευρύτερο περιβάλλον.** Η κατανόηση του περιβάλλοντος πραγματώνεται μέσα από την κωδικοποίηση ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», όπως:
 - Καταγραφή του θεσμικού περιβάλλοντος λειτουργίας του Φορέα.
 - Αναδυόμενες προκλήσεις από το εξωτερικό περιβάλλον.
- **Συμπεράσματα από τη μελέτη βέλτιστων πρακτικών** χωρών της Παγκόσμιας Τράπεζας (World Bank)⁸ στην οποία παρατίθεται μία συγκριτική μελέτη των στρατηγικών στόχων λειτουργίας των Οργανισμών Κτηματολογίου επιλεγμένων χωρών, παρουσιάζονται τα

⁸ Έκθεση “Corporate Strategy Reference Document” που αναπτύχθηκε από την Παγκόσμια Τράπεζα για το «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» τον Ιούνιο του 2020

κύρια κοινά σημεία / συμπεράσματα που προκύπτουν από την ανάλυση στο σύνολο των αναφερθέντων χωρών. Από τη μελέτη αυτή προκύπτουν πέντε (5) κύριες τάσεις που αναδεικνύονται καθολικά:

- Η προώθηση της ψηφιοποίησης των υπηρεσιών και προϊόντων προς τους ωφελούμενους - Παροχή πλήρως ψηφιοποιημένων υπηρεσιών και προϊόντων υψηλής ποιότητας και προστιθέμενης αξίας για τον πολίτη.
- Η αξιοποίηση και παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων υψηλής ποιότητας άμεσα προσβάσιμης από τους ωφελούμενους.
- Η αξιοποίηση και παροχή πλήρους εύρους στοιχείων και πληροφοριών για τις ιδιοκτησίες και το ιδιοκτησιακό καθεστώς των ακινήτων των ωφελούμενων.
- Η βελτιστοποίηση της εσωτερικής οργάνωσης των Οργανισμών Κτηματολογίου.
- Η αξιοποίηση και βελτίωση των γνωσιακής βάσης του προσωπικού των Οργανισμών Κτηματολογίου.

5.5.1 Ανάλυση PESTEL

Η Ανάλυση PESTEL αναλύει το ευρύτερο μακρο-περιβάλλον/ εξωτερικό περιβάλλον, το οποίο έχει επίδραση στην επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα, την ανάπτυξή του καθώς τη λήψη αποφάσεων εντός αυτού. Το εξωτερικό περιβάλλον αναπαρίσταται επιτυχώς μέσω της Ανάλυσης PESTEL, η οποία διεξάγεται σε έξι (6) πτυχές / διαστάσεις (aspects), ως ακολούθως:

- **Πολιτικό περιβάλλον (Political Aspect):** Αφορά στην ανάλυση πολιτικών παραγόντων, οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο λειτουργίας του Φορέα και την οικονομική του κατάσταση. Ως πολιτικοί παράγοντες αναφέρονται ενδεικτικά οι εξής:
 - Πολιτική σταθερότητα και κυβερνητικές πολιτικές⁹
 - Πολιτική ηγεσία¹⁰
 - Δημοσιονομική Πολιτική
- **Οικονομικό περιβάλλον (Economic Aspect):** Αφορά στην ανάλυση οικονομικών παραγόντων, με άμεσο αντίκτυπο στον τρόπο λειτουργίας και λήψης αποφάσεων του Φορέα, όπως παραδείγματος χάριν:

⁹ Αξιολογείται η πολιτική σταθερότητα στην γεωγραφική περιοχή που καλύπτουν οι δραστηριότητες του Φορέα (το σύνολο της Επικράτειας. Εξετάζεται ο τρόπος με τον οποίον οι κυβερνητικές πολιτικές και οι κανονισμοί ενδέχεται να επηρεάσουν την επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα, όπως οι φορολογικές πολιτικές, οι εμπορικοί περιορισμοί και η κυβερνητική σταθερότητα.

¹⁰ Αξιολογείται η ηγεσία και η επιρροή των πολιτικών ηγετών στον κλάδο δραστηριότητας του Φορέα. Οι αλλαγές στην κυβέρνηση ή την ηγεσία μπορεί να οδηγήσουν σε αλλαγές στις πολιτικές και τους κανονισμούς που μπορεί να επηρεάσουν τον Φορέα.

- *Μακρο-οικονομικά στοιχεία*
- *Χρηματοδοτικά Εργαλεία*

- **Κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον (Social Aspect):** Αφορά στην ανάλυση κοινωνικών παραγόντων όπως παραδείγματος χάριν, τα *δημογραφικά στοιχεία*.

- **Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological Aspect):** Αφορά στην ανάλυση τεχνολογικών παραγόντων οι οποίοι μπορούν να καθορίσουν τα εμπόδια εισόδου, το ελάχιστο αποδοτικό επίπεδο παραγωγής και να επηρεάσουν τις αποφάσεις εξωτερικής ανάθεσης έργων, όπως παραδείγματος χάριν, η *αυτοματοποίηση, ο ρυθμός τεχνολογικής αλλαγής, κ.α.*

- **Περιβαλλοντικό (Environmental Aspect):** Αφορά στην ανάλυση περιβαλλοντικών παραγόντων που επηρεάζουν τον τρόπο επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα αλλά και των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν, όπως παραδείγματος χάριν, οι *περιβαλλοντικές και οικολογικές πτυχές, όπως ο καιρός, το κλίμα και η κλιματική αλλαγή*.

- **Νομικό Περιβάλλον (Legal Aspect):** Αφορά στην ανάλυση νομικών παραγόντων που επηρεάζουν τον τρόπο επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα αλλά και των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν, όπως παραδείγματος χάριν:
 - *Νομοθεσία περί διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού Δημοσίου Τομέα*
 - *Κανονισμός Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων (GDPR)*
 - *Θεσμικό Πλαίσιο για τις αναδυόμενες τεχνολογίες (AI, Big Data, IoT), την Κυβερνοασφάλεια και τη Διαλειτουργικότητα.*
 - *Συναφής Ευρωπαϊκή Νομοθεσία*

Αναλυτική περιγραφή των παραγόντων των έξι (6) διακριτών πτυχών της Ανάλυσης PESTEL, παρατίθεται στις υπο-ενότητες που ακολουθούν:

5.5.1.1 Πολιτικό Περιβάλλον (Political Aspect)

- Πολιτική σταθερότητα και κυβερνητικές πολιτικές: Η διοικητική και επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» διεξάγεται στο σύνολο της Ελληνικής Επικράτειας, γεγονός που τον καθιστά άμεσα επηρεαζόμενο και ευάλωτο σε οιοσδήποτε μεταβολές επέλθουν στην εφαρμογή κυβερνητικών πολιτικών, αλλά και κατά την ύπαρξη πολιτικής αστάθειας, τόσο σε επίπεδο Κεντρικής Διοίκησης, όσο και σε επίπεδο Περιφερειακής και Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ειδικότερα στην περίπτωση που επέρχονται μεταβολές σε κυβερνητικές πολιτικές σχετικές με την ακίνητη περιουσία και τα πολεοδομικά και χωροταξικά ζητήματα, θα πρέπει να επανεξετάζεται το πλαίσιο επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα με σκοπό τη διαχείριση των ανακυπτουσών αλλαγών, οι οποίες αρκετές φορές χρήζουν νομοθετικής ρύθμισης.
- Πολιτική ηγεσία: Δεδομένου του εύρους του έργου του Εθνικού Κτηματολογίου (έργο πανελλαδικής εμβέλειας), αλλά και της επίδρασής του σε ένα σημαντικό σύνολο αναπτυξιακών πολιτικών, η πολιτική ηγεσία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο. Ειδικότερα όσον αφορά στον Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», η οποιαδήποτε αλλαγή στην πολιτική ηγεσία επιφέρει ταυτόχρονα και αλλαγή προσώπων στην ανωτέρα Διοίκησή του. Το γεγονός αυτό επιδρά καταλυτικά (τόσο θετικά αλλά και αρνητικά) στην οργανωτική και επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα, κατά τη μετάβαση από την προγενέστερη Διοίκηση στην επόμενη, προκαλώντας κάποιες περιπτώσεις επιχειρησιακή ασυνέχεια, αλλά και αναγκαιότητα θέσπισης επιπρόσθετων νομοθετικών ρυθμίσεων.

Με την ψήφιση του νόμου 4512/2018, ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» καθίσταται ο μόνος Ενιαίος Φορέας (Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου) στη χώρα, αρμόδιος για τη δημοσιότητα των εμπράγματων συναλλαγών αναλαμβάνοντας συνολικά την τήρηση του συστήματος του Κτηματολογίου, και την τήρηση και λειτουργία του Συστήματος Μεταγραφών και Υποθηκών στις περιοχές της χώρας στις οποίες δεν έχει ολοκληρωθεί ακόμα η Κτηματογράφηση. Ειδικότερα, από το 2018 και μετά, όπου ο Φορέας ανέλαβε την αρμοδιότητα για το σύνολο των Περιφερειακών Δομών Λειτουργούντος Κτηματολογίου, η υποστήριξη της πολιτικής ηγεσίας, μέσω της τοποθέτησης του έργου του Κτηματολογίου σε υψηλή κυβερνητική προτεραιότητα, κρίνεται περαιτέρω πιο σημαντική και κρίσιμη απ' ότι στο παρελθόν.

Τον Ιανουάριο του 2021, με το Προεδρικό Διάταγμα (ΠΔ) 3/2021 μεταφέρθηκε η εποπτεία του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», από το Υπουργείο Περιβάλλοντος, στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης. Η αλλαγή αυτή προσέφερε προφανή οφέλη ως προς

τη σταδιακή ψηφιοποίηση όλων των υπηρεσιών και αρχείων που σχετίζονται με την ακίνητη περιουσία και την ασφαλή αποθήκευση του τεράστιου όγκου δεδομένων της Ψηφιακής Βάσης του Εθνικού Κτηματολογίου, δεδομένου ότι η εν λόγω μεταφορά εποπτείας δημιουργεί κατάλληλες συνθήκες και προϋποθέσεις για την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού της επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα και την ολοκλήρωση της μετάβασης των επιμέρους δομών και του έργου τους, σε καθεστώς Λειτουργούντος Κτηματολογίου.

- **Δημοσιονομική Πολιτική:** Στο πλαίσιο της διαδικασίας του Ευρωπαϊκού Εξαμήνου, η Ελλάδα, όπως και όλες οι υπόλοιπες χώρες-μέλη της Ε.Ε., καλείται να υποβάλει τον Απρίλιο 2024 τον μεσοπρόθεσμο δημοσιονομικό προγραμματισμό της, με τη μορφή του Προγράμματος Σταθερότητας («Stability Programme»). Για την τετραετία 2024-2027, στο ίδιο πλαίσιο, ο νόμος 4270/2014 (ΦΕΚ 143 Α') για τις αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας, προβλέπει - μεταξύ άλλων - την υποχρέωση κατάρτισης Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου Δημοσιονομικής Στρατηγικής (ΜΠΔΣ), το οποίο δίνει μια σαφή εικόνα των δημοσιονομικών ορίων και των δεσμεύσεων που αναλαμβάνονται για την επόμενη περίοδο, των βασικών πολιτικών κατευθύνσεων, καθώς και των προτεραιοτήτων της οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής¹¹.

Σημαντικό σημείο προς επισήμανση αποτελεί το γεγονός ότι από το έτος 2024 δεν θα είναι σε ισχύ η γενική ρήτρα διαφυγής του Συμφώνου Σταθερότητας και Ανάπτυξης που επέτρεψε την προσωρινή απόκλιση της Ελλάδας από τους δημοσιονομικούς κανόνες των προηγούμενων ετών 2020-2023. Ως εκ τούτου η Ελλάδα, όπως και οι υπόλοιπες χώρες-μέλη της Ε.Ε, θα δεσμευθεί εκ νέου στην εφαρμογή δημοσιονομικών κανόνων και στην επίτευξη συγκεκριμένων δημοσιονομικών στόχων για την περίοδο 2024-2027.

Ιδιαίτερα όσον αφορά σε χώρες με υψηλό δημόσιο χρέος, όπως η Ελλάδα, ο δείκτης χρέους θα πρέπει να κινείται πτωτικά ή να παραμένει σε «συνετό επίπεδο», με το δημοσιονομικό έλλειμμα να είναι μικρότερο από την τιμή αναφοράς του 3% του ΑΕΠ μεσοπρόθεσμα. Επίσης οι δημοσιονομικοί στόχοι θα πρέπει να ποσοτικοποιούνται και να διαφοροποιούνται ανάλογα με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το δημόσιο χρέος κάθε κράτους-μέλους αλλά και να υπάρχει συγκεκριμένος στόχος για τις καθαρές πρωτογενείς δαπάνες. Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στις **δημόσιες επενδύσεις** με βάση τις συστάσεις που έχει συντάξει για κάθε χώρα, όπως και στη **διασφάλιση αποτελεσματικής χρήσης των κεφαλαίων του Ταμείου Ανάκαμψης, με έμφαση στην πράσινη και στην ψηφιακή μετάβαση** (βλ. αναλυτικά, [Ενότητα 5.5.1.2 - Οικονομικό Περιβάλλον](#)).

¹¹ Υπ. αριθμ. 20039/ 8.02.2023 Εγκύκλιος ΥΠ.ΟΙΚ. με θέμα «Κατάρτιση Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2024-2027» (ΑΔΑ: Ψ8Π7Η-ΞΝΗ)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ: Για την αντιμετώπιση των ζητημάτων που θέτει το πολιτικό εξωτερικό περιβάλλον, ο Φορέας καλείται να λάβει βελτιωτικά, προληπτικά μέτρα, μέσω της υλοποίησης δράσεων, οι οποίες θα ενισχύσουν την επιχειρησιακή του ανθεκτικότητα (*operational resiliency*), και να καθιερώσει και να αξιοποιήσει κατάλληλα το πλαίσιο διαχείρισης της επιχειρησιακής διακινδύνευσης (κινδύνων και ευκαιριών), λαμβάνοντάς το υπόψιν κατά τη λήψη αποφάσεων.

Επιπρόσθετα, βάσει της προταθείσας στο Πρόγραμμα Σταθερότητας, Δημοσιονομικής Πολιτικής της Κυβέρνησης, η οποία δίνει έμφαση στις δημόσιες επενδύσεις και στην αποτελεσματική διαχείριση κεφαλαίων των Ευρωπαϊκών Ταμείων (κυρίως το Ταμείο Ανάκαμψης και το ΕΣΠΑ 2021-2027), παρέχεται η ευκαιρία στον Φορέα για κατάλληλη αξιοποίηση των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων με σκοπό τη βελτίωση της επιχειρησιακής του ικανότητας (μέσω αυτοματοποίησης εσωτερικών διαδικασιών) και της προώθησης του ψηφιακού μετασχηματισμού μέσω παροχής καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών προς πολίτες / επιχειρήσεις / επαγγελματίες και Δημόσιους Φορείς.

5.5.1.2 Οικονομικό Περιβάλλον (Economic Aspect)

Στην παρούσα Ενότητα αποτυπώνονται αποκλειστικά οι οικονομικές παράμετροι, οι οποίες θεωρείται ότι επιδρούν ή διαδρούν αμφίδρομα, έμμεσα ή άμεσα, με την επιχειρησιακή λειτουργία, τη διοικητική δομή και το στελεχιακό δυναμικό του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».

■ ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Στις 29.04.2023 υποβλήθηκε στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή το Ελληνικό Πρόγραμμα Σταθερότητας (ΕΠΣ) για τα έτη 2023-2026¹². Με βάση τις βασικές μακροοικονομικές προβλέψεις που περιλαμβάνονται στο Πρόγραμμα Σταθερότητας, προβλέπονται τα ακόλουθα:

Παράμετρος	ΕΠΣ: Εκτιμώμενο ποσοστό ανά έτος (Πρόβλεψη της Γενικής Κυβέρνησης)			
	2023	2024	2025	2026

¹²https://www.minfin.gr/web/quest/proupologismos/-/asset_publisher/qmnb5pyzdGAQ/content/katathese-tou-programmatos-statherotetas-2023-2026-sten-europaikē-epitropē?inheritRedirect=false&redirect=https%3A%2F%2Fwww.minfin.gr%2Fweb%2Fquest%2Fproupologismos%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_qmnb5pyzdGAQ%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-2%26p_p_col_count%3D1

Ανάπτυξη	2,3%	3,0%	3,0%	2,1%
Πληθωρισμός	4,5%	2,4%	2,0%	2,0%
Ανεργία	11,8%	10,9%	10%	9,8%
Ενίσχυση επενδύσεων	+13,2%	+9,7%	+10,7%	+7,2%
Πρωτογενές αποτέλεσμα Γενικής Κυβέρνησης (-> πλεόνασμα)	1,1%	2,1%	2,3%	2,5%
Χρέος Γενικής Κυβέρνησης του ΑΕΠ	162,6%	150,8%	142,6%	135,2%
	του ΑΕΠ	του ΑΕΠ	του ΑΕΠ	του ΑΕΠ

Το Πρόγραμμα Σταθερότητας περιλαμβάνει το σύνολο των μέτρων που έχουν θεσμοθετηθεί από την αρχή του 2023 έως σήμερα. Ενδεικτικά αναφέρονται η μόνιμη μείωση των ασφαλιστικών εισφορών κατά 3 μονάδες, η μόνιμη κατάργηση της εισφοράς αλληλεγγύης στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, η επέκταση της μείωσης του ΦΠΑ στην εστίαση, τις μεταφορές και μια σειρά αγαθών και υπηρεσιών, η αύξηση των αναπηρικών επιδομάτων, η κατάργηση της εισφοράς 1% υπέρ ΤΠΔΥ, η επέκταση του επιδόματος μητρότητας των μισθωτών από τους 6 στους 9 μήνες, καθώς και η αύξηση του κατώτατου μισθού στα 780 ευρώ. Επιπροσθέτως, το πρόγραμμα Σταθερότητας περιλαμβάνει στο βασικό σενάριο και την αύξηση των μισθών των Δημοσίων Υπαλλήλων από 1/1/2024.

Επιπλέον, η Κυβέρνηση έχει εξαγγείλει, πέραν των αυξήσεων των συντάξεων και των μισθών των δημοσίων υπαλλήλων που περιλαμβάνονται στο ανωτέρω αποτέλεσμα, επιπλέον δημοσιονομικά μέτρα ύψους 0,1% του ΑΕΠ για το 2024 και 0,3% του ΑΕΠ για τα έτη 2025 και 2026, όπως είναι η αύξηση του αφορολογήτου κατά 1.000 ευρώ για οικογένειες με παιδιά, η μείωση των τεκμηρίων διαβίωσης, η αύξηση του ελάχιστου εγγυημένου εισοδήματος κατά 8%, η σταδιακή κατάργηση του τέλους επιτηδεύματος, η σταδιακή μείωση κατά επιπλέον 1% των ασφαλιστικών εισφορών, νέο μόνιμο Πρόγραμμα 10.000 νέων θέσεων εργασίας για τους νέους και σειρά άλλων πρωτοβουλιών.

Βάσει της εις βάθος επανεξέτασης για την Ελλάδα που πραγματοποιήθηκε βάσει του Κανονισμού (ΕΕ) 1176/2011 σχετικά με την αποτροπή και διόρθωση των μακροοικονομικών ανισορροπιών¹³, προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:

- Η Ελλάδα συνεχίζει να αντιμετωπίζει υπερβολικές ανισορροπίες. Οι ευπάθειες που σχετίζονται με το υψηλό δημόσιο χρέος και το υψηλό απόθεμα μη εξυπηρετούμενων δανείων, στο πλαίσιο της υψηλής ανεργίας, έχουν υποχωρήσει, αλλά η εξωτερική της θέση έχει επιδεινωθεί.
- Ενώ ο λόγος του Δημόσιου Χρέους προς το ΑΕΠ παραμένει ο υψηλότερος στην ΕΕ, αναμένεται να υποχωρήσει περαιτέρω το 2024.
- Η απάντηση της πολιτικής συνέβαλε στην άρση των ανισορροπιών και η εφαρμογή του Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας αντιπροσωπεύει μια σημαντική ευκαιρία για την αντιμετώπιση των εναπομεινάντων διαρθρωτικών αδυναμιών.

Βάσει των ανωτέρω, σύμφωνα με τα αναφερόμενα στο κείμενο της Σύστασης του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «σχετικά με το Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2023 της Ελλάδας και τη διατύπωση γνώμης του Συμβουλίου σχετικά με το Πρόγραμμα Σταθερότητας 2023 της Ελλάδας»¹⁴, ενδεικτικές συστάσεις προς την χώρα, οποίες αφορούν στην από πλευράς της, λήψη μέτρων κατά τα έτη 2023 και 2024, αποτελούν τα ακόλουθα:

- Να διατηρήσει τις εθνικά χρηματοδοτούμενες δημόσιες επενδύσεις και να διασφαλίσει την αποτελεσματική απορρόφηση των επιχορηγήσεων του ΜΑΑ (Μηχανισμού Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας) **καθώς και άλλων κονδυλίων της ΕΕ, ιδίως για την προώθηση της Πράσινης και της Ψηφιακής Μετάβασης.**
- Για την περίοδο μετά το 2024, να συνεχίσει να εφαρμόζει Μεσοπρόθεσμη Δημοσιονομική Στρατηγική σταδιακής και βιώσιμης εξυγίανσης, σε συνδυασμό με επενδύσεις και μεταρρυθμίσεις για την επίτευξη υψηλότερης βιώσιμης ανάπτυξης, ώστε να επιτύχει συνετή μεσοπρόθεσμη δημοσιονομική θέση.

¹³ **SWD (2023) 631 final / 25.05.2023:** EU Council COVER NOTE (Subject: “COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT In-depth review for Greece Accompanying the document “COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN CENTRAL BANK, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE, THE COMMITTEE OF THE REGIONS AND THE EUROPEAN INVESTMENT BANK 2023” - European Semester – Spring Package”) (<https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9765-2023-ADD-4/en/pdf>)

¹⁴ **SWD (2023) 608 final** (Σύσταση του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «σχετικά με το Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2023 της Ελλάδας και τη διατύπωση γνώμης του Συμβουλίου σχετικά με το Πρόγραμμα Σταθερότητας 2023 της Ελλάδας») (https://commission.europa.eu/system/files/2023-05/COM_2023_608_1_EN.pdf)

- Με βάση τις μεταρρυθμίσεις που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο του Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, να βελτιώσει τον φιλικό προς τις επενδύσεις χαρακτήρα του Φορολογικού Συστήματος με τη θέσπιση Συστήματος Προαποφάσεων σε θέματα φορολογίας, και να ενισχύσει τη φορολογική συμμόρφωση με την επέκταση της χρήσης ηλεκτρονικών πληρωμών.
- Να διασφαλίσει την αποδοτικότητα της Δημόσιας Διοίκησης, διατηρώντας παράλληλα τη δυνατότητα προσέλκυσης των κατάλληλων δεξιοτήτων και τη συνέπεια με το Ενιαίο Μισθολόγιο.
- Να προχωρήσει στην ταχεία υλοποίηση των Προγραμμάτων της Πολιτικής Συνοχής, σε στενή συμπληρωματικότητα και συνέργεια με το Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας.
- **Να φέρει σε πέρας τη μεταρρύθμιση του Κτηματολογίου με την ολοκλήρωση της Κτηματογράφησης και της Ίδρυσης και Λειτουργίας του Ελληνικού Κτηματολογίου.**

■ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

■ Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (ΤΑΑ):

Η Ευρωπαϊκή Ένωση ανταποκρίθηκε στην κρίση του COVID-19 με ένα φιλόδοξο πακέτο βοήθειας στα πλαίσια του “Next Generation EU”. Επικεντρώνεται γύρω από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (ΤΑΑ = RRF – Recovery and Resilience Facility), το οποίο εισήχθη για να παρέχει μεγάλης κλίμακας οικονομική στήριξη για μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις που στοχεύουν στην ανάκαμψη από την κρίση, ενώ ταυτόχρονα ενισχύει την ανθεκτικότητα της ευρωπαϊκής κοινωνίας και οικονομίας, προωθώντας μία πράσινη και ψηφιακή μετάβαση. Σε κάθε χώρα ανατέθηκε να προετοιμάσει ένα λεπτομερές **Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας** (ΕΣΑΑ) («Ελλάδα 2.0»)¹⁵, με λεπτομερείς μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις που θα χρηματοδοτηθούν από το ΤΑΑ.

Η Ελλάδα υπέβαλε το ΕΣΑΑ στις 27.04.2021. Στις 17.06.2021, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΕΕ) αξιολόγησε θετικά το ΕΣΑΑ και ενέκρινε πρόταση προς το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης για Εκτελεστική Απόφαση του Συμβουλίου, η οποία εγκρίθηκε και υιοθετήθηκε από το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης στις 13.07.2021. Οι επενδύσεις και μεταρρυθμίσεις κάθε Κράτους Μέλους οι οποίες συμπεριλαμβάνονται στα ΕΣΑΑ πρέπει να υλοποιηθούν έως τις **31.08.2026**. Για να διασφαλιστεί ο στοχευμένος, στρατηγικός και βιώσιμος αντίκτυπος, καθώς

¹⁵ RRF Regulation (EL): <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32021R0241&from=EN>

και η αποτελεσματική οικονομική του διαχείριση, εισήχθη ένα σύστημα εκταμίευσης με βάση τις επιδόσεις. Η ΕΕ θα εγκρίνει εκταμιεύσεις μόνο με βάση την ικανοποιητική εκπλήρωση των συμφωνηθέντων **331 ορόσημων και στόχων** που έχουν τεθεί για το ΕΣΑΑ στη σχετική Εκτελεστική Απόφαση του Συμβουλίου (CID).

Σύμφωνα με τα αναφερόμενα στην Συνοπτική Αναφορά του 2023 για την **Ψηφιακή Δεκαετία 2020-2030** (Ελλάδα)¹⁶, «...Το ΕΣΑΑ αφιερώνει 7,1 δις ευρώ (23,3%) στον ψηφιακό μετασχηματισμό, εκ των οποίων τα 6,8 δις ευρώ αναμένεται να συνεισφέρουν στους στόχους της Ψηφιακής Δεκαετίας¹⁷. Η πρώτη πληρωμή που εκταμιεύτηκε, αφορούσε 15 ορόσημα και στόχους, συμπεριλαμβανομένου ενός εργαλείου Πληροφορικής για την παρακολούθηση της αγοράς εργασίας και μέτρων για τη στήριξη των ιδιωτικών επενδύσεων στην ψηφιοποίηση. Η δεύτερη πληρωμή αφορούσε 28 ορόσημα και στόχους, συμπεριλαμβανομένης της έναρξης ενός προγράμματος υποστήριξης για την ψηφιοποίηση των ΜΜΕ. Περαιτέρω ορόσημα και στόχοι περιλαμβάνουν τον εκσυγχρονισμό της στρατηγικής δια βίου μάθησης, την αναβάθμιση και αναβάθμιση των δεξιοτήτων των ανθρώπων στις ψηφιακές δεξιότητες και τη δημιουργία και αναβάθμιση υποδομών ερευνητικών κέντρων σε όλη τη χώρα».

Στην εν λόγω Συνοπτική Αναφορά αποτυπώνονται και οι ακόλουθες συστάσεις της ΕΕ, προς την Ελλάδα σχετικά με την ανάληψη δράσεων επί των τεσσάρων (4) πυλώνων της Ψηφιακής Δεκαετίας (Δεξιότητες, Δημόσια Διοίκηση, Υποδομές και Επιχειρήσεις):

- «...Η Ελλάδα πρέπει να εντείνει σημαντικά τις προσπάθειές της στον τομέα των ψηφιακών δεξιοτήτων. Η ανάγκη να επεκταθεί η δεξαμενή ψηφιακών ταλέντων των ειδικών των ΤΠΕ στην Ελλάδα θα απαιτήσει ιδιαίτερη προσοχή για την αντιμετώπιση του σημερινού κενού και τη διασφάλιση ότι η οικονομία θα ωφεληθεί από έναν πληθυσμό με ψηφιακά δεξιότητες. Είναι επίσης σημαντικό η Ελλάδα να μπορεί να προβλέψει τις δεξιότητες που απαιτούνται για να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας και να προβλέψει τις αλλαγές στις δεξιότητες».

Έχουν ήδη αρχίσει να υλοποιούνται Προγράμματα επανειδίκευσης και αναβάθμισης δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων (Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης - ΔΥΠΑ, μεγάλες εταιρείες βάσει συμφωνιών - πλαίσιο με τη Δημόσια Διοίκηση), με σκοπό να διασφαλιστεί η χρήση προηγμένων τεχνολογιών στον Δημόσιο Τομέα. Η πρόοδος όσον αφορά την ψηφιοποίηση των επιχειρήσεων παραμένει βραδεία, αλλά η πλήρης υλοποίηση των μεταρρυθμίσεων και των επενδύσεων που έχουν προγραμματιστεί τόσο στο πλαίσιο του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας (ΕΣΑΑ) όπου βρίσκονται σε εξέλιξη

¹⁶ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/country-reports-digital-decade-report-2023>

¹⁷ https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_el

σημαντικές δράσεις για ενίσχυση του ψηφιακού μετασχηματισμού των επιχειρήσεων, όσο και στο πλαίσιο των κονδυλίων του Ταμείου Συνοχής της ΕΕ.

- «..Η Ελλάδα θα πρέπει να εντείνει σημαντικά τις προσπάθειές της στον τομέα της ψηφιοποίησης των επιχειρήσεων, ιδίως με την ταχεία εφαρμογή των μέτρων ΤΑΑ και των Προγραμμάτων του ΕΤΠΑ, «Ανταγωνιστικότητα» και «Ψηφιακός Μετασχηματισμός». Πρέπει να δοθεί προσοχή στην υποστήριξη της ανάπτυξης και της εφαρμογής προηγμένων τεχνολογιών, συμπεριλαμβανομένων των Μεγάλων Δεδομένων, της Τεχνητής Νοημοσύνης, ιδίως στις ΜΜΕ».

Από Ελληνικής πλευράς έχει υιοθετηθεί πλήρως η εν λόγω σύσταση.

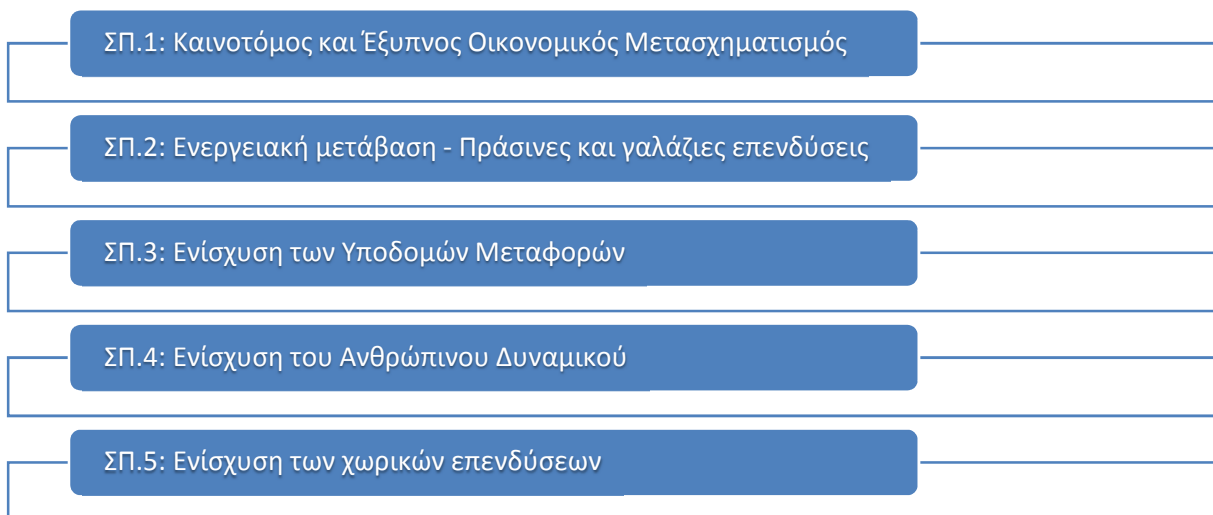
- «..Η Ελλάδα πρέπει να εντείνει τις προσπάθειές της για την ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών. Ειδικότερα, θα πρέπει να κοινοποιήσει στην Επιτροπή ένα σύστημα eID βάσει του Κανονισμού eIDAS. Η ανάπτυξη των σημαντικών επενδύσεων που προβλέπονται στο ΤΑΑ για τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης θα πρέπει να συνεχιστεί με τον ίδιο ρυθμό για να διασφαλιστεί ότι οι πολίτες και οι επιχειρήσεις θα επωφεληθούν στο άμεσο μέλλον..»

Όσον αφορά στον εν λόγω στόχο, για λογαριασμό του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» έχουν ήδη ενταχθεί στο ΤΑΑ, έργα με προϋπολογισμό μεγαλύτερο των 250 εκατ. Ευρώ (βλ. [Ενότητα 6.3.5.2](#)). Τα πιο εμβληματικά, ενταγμένα έργα αφορούν: α) στην Ψηφιοποίηση του Αρχείου των Υποθηκοφυλακείων, β) στην αναβάθμιση του Πληροφοριακού Συστήματος του Εθνικού Κτηματολογίου και των παρεχόμενων ψηφιακών υπηρεσιών του Φορέα, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας ψηφιακού υπομετρικού υποβάθρου υψηλής ανάλυσης με δεδομένα LIDAR γ) στη σύσταση του Ηλεκτρονικού Φακέλου Μεταβίβασης Ακινήτων, και δ) στη σύσταση του Ηλεκτρονικού Μητρώου Ενεχύρων, τα οποία έχουν μέγιστο χρονικό ορίζοντα υλοποίησης την 31/12/2025.

■ **Εταιρικό Σύμφωνο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΣΠΑ) 2021-2027:**

Το ΕΣΠΑ 2021-2027 εγκρίθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στις 29 Ιουλίου 2021, και ενσωματώθηκε στην Ελληνική Νομοθεσία με τον ν. **4914/2022** (ΦΕΚ 61/Α'/21-03-2022). Σύμφωνα με αυτό πρόκειται να διατεθούν για την χώρα μας πόροι συνολικού ύψους **26,2 δισ.** ευρώ για τα επόμενα 7 έτη, από τα οποία τα 20,9 δισ. ευρώ αφορούν στην Ενωσιακή Στήριξη και ποσό **5,3 δισ.** ευρώ αφορά στην Εθνική Συνεισφορά (αναλογία: 80-20%). Η Ελλάδα είναι το πρώτο Κράτος-Μέλος της ΕΕ που προχώρησε σε επίσημη υποβολή και της εγκρίθηκε το «Εταιρικό Σύμφωνο Περιφερειακής Ανάπτυξης 2021-2027» για τη νέα Προγραμματική Περίοδο.

Το ΕΣΠΑ 2021-2027 προέρχεται από πέντε (5) βασικά Ταμεία (ΕΤΠΑ, ΤΣ, ΕΚΤ, Ταμείο Δίκαιης Μετάβασης και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Θάλασσας και Αλιείας (ΕΤΘΑΥ). Τα Ταμεία αποσκοπούν στο να συμβάλουν στην υλοποίηση έργων σε έναν (1) Ειδικό Στόχο Δίκαιης Μετάβασης και σε πέντε (5) Στόχους Πολιτικής, οι οποίοι είναι οι εξής:



Οι ανωτέρω Στόχοι Πολιτικής θα υλοποιηθούν μέσω:

=> Εννέα (9) Τομεακών Προγραμμάτων (18,1 δις €) (1. «Ανταγωνιστικότητα – Επιχειρηματικότητα- Καινοτομία», 2. «Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή», 3. «Ψηφιακός Μετασχηματισμός», 4. «Περιβάλλον και κλιματική αλλαγή», 5. «Μεταφορές», 6. «Πολιτική Προστασία», 7. «Τεχνική Βοήθεια και Υποστήριξη Δικαιούχων», 8. «Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση» και 9. «Αλιεία, Υδατοκαλλιέργεια και Θάλασσα») και

=> Δεκατριών (13) Περιφερειακών Προγραμμάτων (8,1 δις €).

=> Προγραμμάτων διμερούς συνεργασίας (της Ελλάδας με Αλβανία, Βουλγαρία, ΔΒΜ, Ιταλία και Κύπρο) και πολυμερούς εδαφικής συνεργασίας (Euro-Mediterranean 2021-2027 (EUROMED), Αδριατικής – Ιονίου, Interreg NEXT MED , Interreg NEXT Black Sea Basin, Interreg Europe , Interact, Urbact IV, ESPON 2030 Cooperation Programme).

- Το σύνολο των Προγραμμάτων Χρηματοδότησης της Ε.Ε. (Next Generation EU, React EU, Invest EU, EU4health κ.α) που προσφέρουν ευκαιρίες χρηματοδότησης με βάση το Πολυετές Δημοσιονομικό Πλαίσιο 2021-2027 της ΕΕ, παρουσιάζονται ανά τομέα στην ιστοσελίδα της Ε.Ε. https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_el#-nextgeneratione).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ: Από τη μελέτη των μακρο-οικονομικών στοιχείων της χώρας, κατόπιν των συστάσεων της ΕΕ επί του Ελληνικού Προγράμματος Σταθερότητας, προκύπτει η αναγκαιότητα επιτάχυνσης της ολοκλήρωσης της Κτηματογράφησης και της λειτουργίας ενός Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου.

Επιπλέον, κατόπιν των σχετικών εξαγγελιών της Κυβέρνησης για λήψη επιπλέον δημοσιονομικών μέτρων για τα έτη 2025 και 2026, όπως είναι η θέσπιση ενός νέου μόνιμου Προγράμματος 10.000 νέων θέσεων εργασίας για τους νέους, παρέχεται στον Φορέα μια ευκαιρία αξιοποίησης του εν λόγω μέτρου με σκοπό την ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού του, και ειδικότερα όσον αφορά στην υποστήριξη των Περιφερειακών Δομών.

Μέσα από την περαιτέρω αξιοποίηση των ευρωπαϊκών χρηματοδοτικών εργαλείων παρέχεται στον Φορέα η ευκαιρία για την υλοποίηση δράσεων συνέργειας με άλλους Φορείς (π.χ. ΕΤΑΔ, ΥΠΕΝ, Υπουργείο Κλιματικής Κρίσης) μέσω προγραμματικών συμβάσεων, με σκοπό την προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού σε διατομεακές πολιτικές.

Τέλος επισημαίνεται ότι η ολοκλήρωση του Εθνικού Κτηματολογίου μέσα σε διάστημα 3ετίας και των Δασικών Χαρτών μέσα σε διάστημα 5ετίας, αποτελεί σημαντική προτεραιότητα οικονομικής πολιτικής για τη χώρα. Παράλληλα θα πρέπει το Κτηματολόγιο να διασυνδεθεί και να διαλειτουργήσει με το ευρύτερο δημόσιο τομέα, υποστηρίζοντας ψηφιακά το σύνολο των υπηρεσιών που σχετίζονται με ιδιοκτησία ακινήτων, όπως μεταβιβάσεις, μισθώσεις, φορολογία και παροχή ανοιχτών Δημόσιων Δεδομένων.

5.5.1.3 Κοινωνικό Περιβάλλον (Social Aspect)

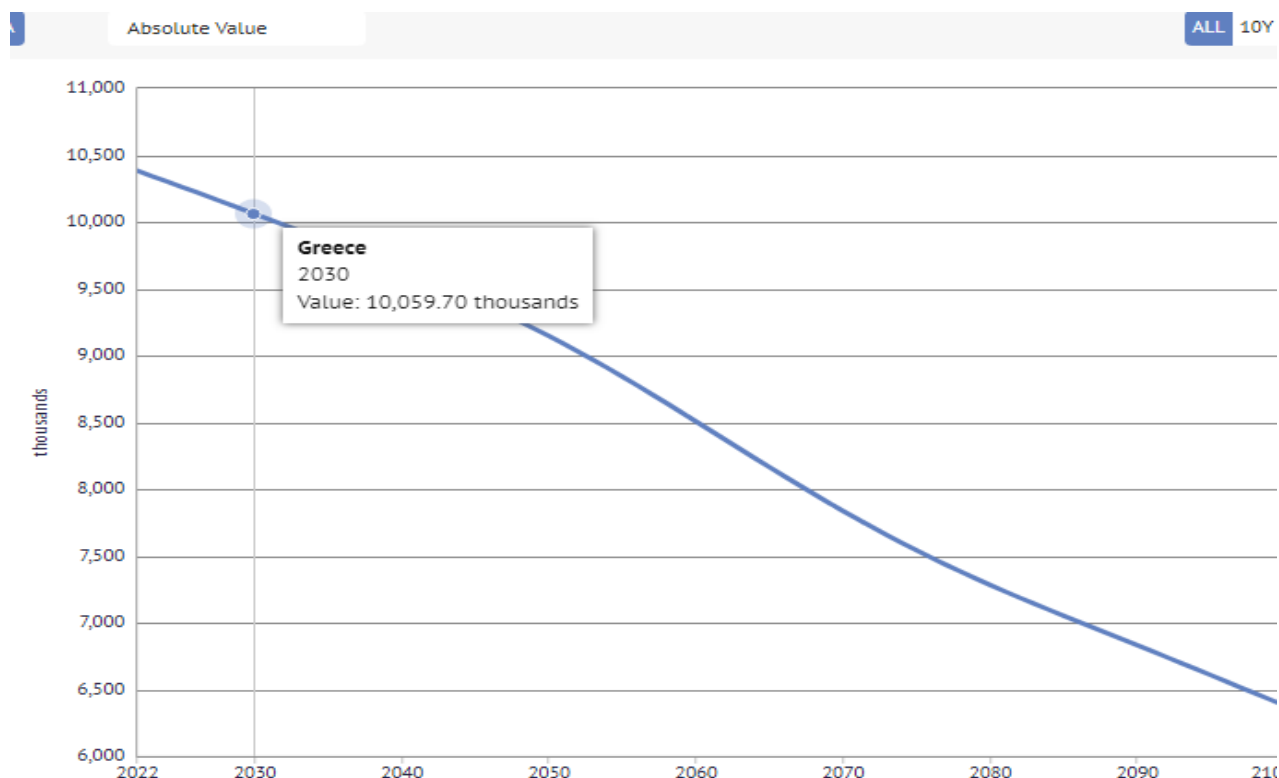
■ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Τα **δημογραφικά** στοιχεία αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη και λειτουργία του Εθνικού Κτηματολογίου. Τα ακίνητα που υπάρχουν και τα δικαιώματα που είναι εγγεγραμμένα σε αυτά σχετίζονται άμεσα με άτομα που, είτε κατοικούν σε μια περιοχή, ή κατοικούν αλλού και έχουν ακίνητο σε αυτήν την περιοχή. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των ανθρώπων σε μια περιοχή και όσο πιο ζωντανός είναι ο πληθυσμός όσον αφορά τις κοινωνικοοικονομικές δραστηριότητες, τόσο μεγαλύτερη είναι η επίδραση στην εγγραφή γης. Εάν υπάρξει διεύρυνση του πληθυσμού μιας χώρας, τότε, λόγω της αυξημένης ζήτησης για οικισμό, παραγωγή τροφίμων, ακόμη και αναψυχή, αναμένεται ότι θα υπάρξει αύξηση του αριθμού των ακινήτων, των

δικαιωμάτων ιδιοκτησίας και των συναλλαγών ιδιοκτησίας. σε εκείνη την περιοχή. Εάν, από την άλλη πλευρά, σημειωθεί μείωση του πληθυσμού, τότε θα αναμένεται σχετική επιβράδυνση στις δραστηριότητες καταγραφής και διαχείρισης γης.

Η μετανάστευση, ως μια σχετική διαδικασία που επηρεάζει, σε συνδυασμό με τις γεννήσεις και τους θανάτους, τον πληθυσμό και το ηλικιακό μείγμα των ανθρώπων σε μια περιοχή, επίσης, παίζει ενδιαφέρον ρόλο στις δραστηριότητες Κτηματογράφησης. Πράγματι, η μετανάστευση θα είχε θετική επίδραση στη ζήτηση για στέγαση και γη, έχοντας, επομένως, θετική επίδραση στις εγγραφές γης και στις συναλλαγές. Ομοίως, η εξωτερική μετανάστευση είτε μπορεί να συμβάλει στην αύξηση των συναλλαγών γης λόγω του γεγονότος ότι οι μετανάστες θα πουλήσουν ή θα μεταβιβάσουν μεσοπρόθεσμα ή θα μεταβιβάσουν την περιουσία τους, είτε, το πιο σημαντικό, χρειάζονται ένα αξιόπιστο σύστημα καταγραφής που θα προστατεύει τα δικαιώματά τους όσο βρίσκονται μακριά από τις περιουσίες τους. Από κάθε άποψη, τα δημογραφικά στοιχεία αποτελούν κεντρικό παράγοντα στο σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός σύγχρονου Συστήματος Κτηματολογίου.

Όσον αφορά στα δημογραφικά στοιχεία, ο πληθυσμός της χώρας, μετά από μια μακρά περίοδο σταθερής αύξησης, έχει αρχίσει να παρουσιάζει σημάδια μείωσης¹⁸.



¹⁸ <https://public.knoema.com/xbjaceq/world-population-prospects-2022> - World Population Prospects 2022

Αυτό οφείλεται κυρίως στην επικράτηση των ποσοστών θνησιμότητας έναντι των ποσοστών γεννήσεων (13,5% σε σύγκριση με 8% αντίστοιχα), καθώς και λόγω της σημαντικής μετανάστευσης (κυρίως νέων και μορφωμένων) ατόμων σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (εκτιμάται ότι είναι πάνω από 200.000 κατά την περίοδο 2010-2015). Αυτό το μοτίβο δεν αναμένεται να αλλάξει στο μέλλον και οι προοπτικές μακροπρόθεσμα (15-45 έτη) είναι αρνητικές (ο πληθυσμός προβλέπεται να μειωθεί κατά 4% έως το 2030 και 13% το 2060).

Όλα τα παραπάνω δείχνουν ότι ειδικότερα οι αγροτικές περιοχές αναμένεται να αντιμετωπίσουν σοβαρή μείωση του πληθυσμού τους τα επόμενα χρόνια. Η προοπτική αυτή αναμένεται να έχει σημαντικές επιπτώσεις σε ό,τι αφορά στις δραστηριότητες της Κτηματογράφησης όσο και της διαχείρισης γης κατά τη φάση λειτουργίας του Κτηματολογίου. Καθώς ο αριθμός των θανάτων συνεχίζει να είναι υψηλός στις εν λόγω περιοχές, οι κατοικίες θα κλείσουν και η γη (κυρίως γεωργική) θα εγκαταλειφθεί, αφήνοντας ένα δημογραφικό κενό εκεί που δεν είναι σαφές πώς θα εκπληρωθεί.

Μια άλλη πιθανότητα, αρκετά ανησυχητική, είναι ότι, λόγω του πληθυσμιακού κενού και της φυσικής απουσίας νόμιμων ιδιοκτητών ακινήτων σε μια περιοχή, άλλα άτομα είτε από αυτήν την περιοχή είτε, πιο ανησυχητικά, από άλλες χώρες, μπορούν να μετακινηθούν και είτε καταπάτηση ή μέγεθος της απροστάτευτης γης. Αυτού του είδους η διαδικασία μπορεί να εφαρμοστεί στο εγγύς μέλλον, προκαλώντας προβλήματα κοινωνικής δικαιοσύνης και κοινωνικής τάξης. Ιδιαίτερη ανησυχία εν προκειμένω είναι το γεγονός ότι η Ελλάδα και ιδιαίτερα οι περιοχές που βρίσκονται στα σύνορα ηπειρωτικών περιοχών που παρουσιάζουν σοβαρές δημογραφικές ανισορροπίες, με τις χώρες της Ευρώπης, αφενός, να παρουσιάζουν ραγδαία μείωση πληθυσμού ενώ οι ασιατικές και αφρικανικές χώρες, από την άλλη, υποφέρουν από ακραίες πληθυσμιακές πιέσεις. Η ανάπτυξη και λειτουργία ενός Συστήματος Κτηματολογίου για περιοχές που υπόκεινται σε τέτοιας δυνητικής μεγάλης κλίμακας παράνομη ή ανεξέλεγκτη καταπάτηση ή κατάσχεση ακινήτων, θα λειτουργούσε ως «προστατευτική ασπίδα» και ως μηχανισμός σταθεροποίησης για όλη την περιοχή.

Ένας άλλος λόγος που σχετίζεται με τα δημογραφικά στοιχεία και συνηγορεί έντονα για την επείγουσα ανάπτυξη ενός Εθνικού Κτηματολογίου είναι το γεγονός ότι, με τη γήρανση (ή και το θάνατο) των ανθρώπων που ζουν σε αυτές τις περιοχές και γνωρίζουν (ή θυμούνται) τις τοποθεσίες και τα όρια των ιδιοκτησιών, θα ήταν πρακτικά αδύνατη η εκ νέου συλλογή των πληροφοριών (ιδιαίτερα για τα αγροτεμάχια) και η καταχώρισή τους στο Κτηματολόγιο. Αυτό το είδος απώλειας πληροφοριών είναι πολύ πιθανό να συμβεί μέσα στην επόμενη δεκαετία περίπου, επειδή, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, οι κύριες ομάδες των σημερινών ιδιοκτητών γης που ζουν σε αυτές τις περιοχές θα έφταναν τα όρια του προσδόκιμου ζωής. Κανονικά, οι απόγονοι των σημερινών ιδιοκτητών φεύγουν (κυρίως σε αστικές περιοχές του

εξωτερικού) και έχουν πολύ λίγες ή ασαφείς γνώσεις για τη θέση και το μέγεθος των περιουσιών των προγόνων τους.

Θα πρέπει επίσης να επισημανθεί το γεγονός ότι, η ασάφεια σχετικά με τις χρήσεις γης και τα δικαιώματα ιδιοκτησίας αποτρέπει τις επιχειρήσεις από το να επενδύουν καθώς αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο δικαστικών αμφισβητήσεων για την ιδιοκτησία που απέκτησαν ή για το δικαίωμά τους να χρησιμοποιήσουν τη γη με τον τρόπο που σχεδιάζουν. Η ασάφεια είναι εξίσου επιζήμια για την προστασία του περιβάλλοντος, καθώς η οικιστική ανάπτυξη γίνεται κάποιες φορές άναρχα και βιομηχανικές ή τουριστικές επενδύσεις ενδέχεται να πραγματοποιούνται σε περιβαλλοντικά ευαίσθητες περιοχές που χρήζουν προστασίας.

Σήμερα αυτό που ενδιαφέρει τις οργανωμένες κοινωνίες (κυβερνήσεις, οργανωμένα σύνολο, επιχειρήσεις και πολίτες) δεν είναι ο τρόπος που οργανώνονται οι πληροφορίες ή εάν το σύστημα καταγραφής των δικαιωμάτων είναι το σύστημα πράξεων ή τίτλων, ή εάν είναι ένα ολοκληρωμένο πολυδιάστατο Κτηματολόγιο. Δεν ασχολούνται επίσης ιδιαίτερα με τη μορφή της διοικητικής δομής του Συστήματος. Αυτό που επιθυμούν, κυρίως μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-Government), είναι να παρέχεται κάθε στιγμή και με εύκολο τρόπο, χωρίς περιττή γραφειοκρατία, πλήρως αξιόπιστη πληροφορία για τη γη, τα δικαιώματα που ασκούνται σ' αυτή, τους φορείς άσκησης των δικαιωμάτων, τη θέση και το μέγεθος των ακινήτων, μέσα από ένα σύγχρονο ψηφιακό χαρτογραφικό υπόβαθρο και μια σειρά από συμπληρωματικές πληροφορίες (όπως η χρήση και η αξία της γης).

Ένα σύγχρονο Κτηματολόγιο συνιστά προτεραιότητα της Ελληνικής Κυβέρνησης. Να προσφέρει με διαφάνεια, νομικώς έγκυρα και αξιόπιστα δεδομένα στους ιδιοκτήτες, τους συναλλασσόμενους, τις κρατικές υπηρεσίες και τους ιδιώτες επενδυτές. Επιπλέον, το Κτηματολόγιο, δύναται να αποτελεί βάση τεκμηρίωσης αποφάσεων δίκαιης φορολόγησης των ιδιοκτησιών και καθιστά δυνατή την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση της δημόσιας περιουσίας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ: Από τη εξέταση των δημογραφικών στοιχείων συνάγεται ότι μακροπρόθεσμα θα σημειωθεί μείωση του πληθυσμού και ιδιαίτερα στις αγροτικές περιοχές της χώρας, δηλαδή θα δημιουργηθεί πληθυσμιακό κενό. Το κενό αυτό, σε συνδυασμό με τη μεταναστευτική πολιτική που επίκειται να εφαρμοστεί στις εν λόγω περιοχές και την επερχόμενη ασάφεια σχετικά με τις χρήσεις γης, η οποία αποτρέπει τις επενδύσεις, καταδεικνύει την ανάγκη για την ολοκλήρωση της Κτηματογράφησης και της θέσης του Συστήματος Κτηματολογίου σε καθεστώς λειτουργίας στο σύνολο της χώρας καθώς αυτό θα λειτουργήσει ως «προστατευτική ασπίδα» και ως μηχανισμός σταθεροποίησης για όλη την Ελληνική Επικράτεια.

5.5.1.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον (Technological Aspect)

Όπως αναφέρθηκε και στην [Ενότητα 5.5.1.2 – Οικονομικό Περιβάλλον](#), η Ελλάδα έχει δεσμευθεί και παρουσιάζει περιθώρια βελτίωσης των επιδόσεων της στην ψηφιακή μετάβαση ώστε να συμβάλει στις συλλογικές προσπάθειες για την επίτευξη των στόχων της Ψηφιακής Δεκαετίας της ΕΕ (2030 Digital Compass)¹⁹. Η χώρα έχει αγκαλιάσει τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως μια στρατηγική ευκαιρία για να οικοδομήσει μια πιο ανταγωνιστική και ανθεκτική οικονομία και κοινωνία για το 2020-2025, το οποίο είναι ευθυγραμμισμένο με το **Πρόγραμμα Πολιτικής Ψηφιακής Δεκαετίας**²⁰.

Οι στόχοι, οι κατευθυντήριες αρχές, οι στρατηγικοί άξονες παρέμβασης, ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός των συστημάτων, το Μοντέλο Διακυβέρνησης, ο μηχανισμός σχεδιασμού και υλοποίησης, καθώς και το σύνολο των οριζόντιων και κάθετων παρεμβάσεων που θα υλοποιήσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας, σε ευθυγράμμιση με τους στόχους της Ψηφιακής Δεκαετίας, αποτυπώνονται στη **Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού (ΒΨΜ) 2020-2025**²¹, η οποία αποτελεί τη βασική συνιστώσα διαμόρφωσης του τεχνολογικού περιβάλλοντος στα πλαίσια της παρούσας ανάλυσης. Ο σκοπός της ΒΨΜ είναι να αντιμετωπίσει και να δώσει λύσεις στα προβλήματα της Ψηφιακής Διακυβέρνησης στο Δημόσιο Τομέα, τα οποία προκύπτουν από χρόνιες αγκυλώσεις ως αποτέλεσμα του κατακερματισμού των αρμοδιοτήτων και των συχνά επικαλυπτόμενων και αποσπασματικών δράσεων διαφορετικών φορέων και οργανισμών του δημόσιου τομέα, την απουσία συντονισμού και ιεράρχησης των προτεραιοτήτων και της έλλειψης συνολικής και οργανωμένης στόχευσης ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Η ΒΨΜ περιλαμβάνει το Πλάνο Δράσης με συγκεκριμένα έργα, ταξινομημένα σε βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα, τα οποία εξυπηρετούν τους βασικούς στόχους και καλύπτουν όλους τους άξονες του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας, μέσω της προσφοράς εύχρηστων, **πολιτοκεντρικών** ψηφιακών υπηρεσιών, αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές

¹⁹https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_el

²⁰ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/IP_22_4503. Το Πρόγραμμα Πολιτικής για την Ψηφιακή Δεκαετία 2030 καθορίζει ψηφιακές φιλοδοξίες για την επόμενη δεκαετία με τη μορφή σαφών και συγκεκριμένων στόχων. Οι κύριοι στόχοι μπορούν να συνοψιστούν σε 4 σημεία: α) έναν πληθυσμό με ψηφιακές δεξιότητες και επαγγελματίες υψηλής ειδίκευσης στον ψηφιακό τομέα, β) πλήρης ψηφιοποίηση των βασικών κρατικών δημοσίων υπηρεσιών, γ) ασφαλείς και βιώσιμες ψηφιακές υποδομές, και δ) ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων

²¹ <https://digitalstrategy.gov.gr/>

διαστάσεις της νέας στρατηγικής της Δημόσιας Διοίκησης, ανάγοντάς την σταδιακά σε «Πλατφόρμα Υπηρεσιών» (**Public Administration as a Platform**). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός επιδρά στην άσκηση όλων των τομέων δημόσιας πολιτικής (Υγεία, Παιδεία, Δικαιοσύνη, Οικονομία, Περιβάλλον, Ενέργεια κ.ά.) συμβάλλοντας στον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα μέσω στοχευμένων δράσεων σε συγκεκριμένους άξονες παρέμβασης. Όσον αφορά σε αυτό το σημείο, η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια έχει σημειώσει ταχεία και απτή πρόοδο. Αναλυτικότερα, όπως προκύπτει από τη συγκριτική ανάλυση των δεδομένων του Ευρωπαϊκού Δείκτη DESI²² (Digital Economy and Society Index) για τα έτη 2022-2023, η Ελλάδα σημείωσε αύξηση της τάξης του **+12,25%** στον υπο-δείκτη DESI 4.a.2 «*Δημόσιες Ψηφιακές Υπηρεσίες για πολίτες*» (από 52,35% το έτος 2022 στο 64,60% το έτος 2023)²³, ενώ σε λιγότερο από 3 χρόνια έχουν διατεθεί περισσότερες από 1500 ψηφιακές υπηρεσίες για πολίτες και επιχειρήσεις.

Για την υλοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού αναγνωρίζονται κοινές λειτουργικότητες και υποδομές που απαιτούνται για μεγάλο πλήθος ουσιαστικών παρεμβάσεων στους τομείς άσκησης πολιτικής. Στο πλαίσιο ενός εύστοχου σχεδιασμού επιβάλλεται οι κοινές αυτές λειτουργικότητες και υποδομές να ομαδοποιούνται σε συστήματα παροχής ψηφιακών υπηρεσιών, τα οποία με ενιαίο τρόπο θα παρέχουν οριζόντια υπηρεσίες στο σύνολο των έργων και των συστημάτων. Η πύλη «**Gov.gr**» πλέον βρίσκεται στο επίκεντρο ενός νέου ολοκληρωμένου, κοινού οικοσυστήματος ψηφιακών δημόσιων υπηρεσιών με την επόμενη γενιά της ενιαίας ψηφιακής πύλης.

Επιπρόσθετα, τα Βασικά Μητρώα, τα οποία αποτελούν ένα κρίσιμο δομικό στοιχείο για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, σύμφωνα και με τον ευρωπαϊκό ορισμό του Νέου Πλαισίου Διαλειτουργικότητας (New European Interoperability Framework (EIF)), είναι «ο ακρογωνιαίος λίθος των ψηφιακών υπηρεσιών, καθώς αποτελούν αξιόπιστες πηγές βασικών πληροφοριών για στοιχεία όπως πρόσωπα, εταιρείες, οχήματα, άδειες, κτίρια, τοποθεσίες και οδοί, οι οποίες μπορούν να επαναχρησιμοποιηθούν ψηφιακά». Στο πλαίσιο αυτό, το **Εθνικό Κτηματολόγιο αποτελεί ένα από τα Βασικά Μητρώα** της Ελληνικής Πολιτείας, που όχι μόνο μπορεί να παρέχει ψηφιακές υπηρεσίες προς τους συναλλασσόμενους, αλλά μπορεί να αποτελέσει το βασικό

²² Οι βασικές περιοχές που μετρά ο δείκτης DESI είναι: **1. Ανθρώπινο κεφάλαιο, 2. Συνδεσιμότητα, 3. Ενσωμάτωση ψηφιακής τεχνολογίας και 4. Ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες.**

²³https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi-2022/charts/desi-compare-countries-progress?indicator=desi_dps_pscit&breakdown=all_eqov_le&country=EU,EL&unit=eqov_score

πυλώνα της Δημόσιας Διοίκησης, για όλες της λειτουργίες της που αφορούν την εμπράγματη ιδιοκτησία αλλά και τη θεμελιώδη Γεωχωρική Βάση Αναφοράς της χώρας.

Στο πλαίσιο του Ταμείου Ανάκαμψης υλοποιούνται εξαιρετικά σημαντικά έργα ψηφιακού μετασχηματισμού ευρείας κλίμακας²⁴. Ενδεικτικά αναφέρονται τα ακόλουθα μεγάλα έργα, καθώς μέσω αυτών ενδεχομένως να ανακύπτει η πιθανότητα ανασχεδιασμού διαδικασιών επιχειρησιακής λειτουργίας όλων των Φορέων του Δημοσίου, και κατά συνέπεια, και του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»:

■ **Νέο Σύστημα για τις Δημόσιες Συμβάσεις (ΕΑΑΔΗΣΥ – προθεσμία ολοκλήρωσης: 31/12/2025)**

Το έργο αφορά στον επανασχεδιασμό και την εφαρμογή του νέου Πληροφοριακού Συστήματος για τις Δημόσιες Προμήθειες μέσω ψηφιοποίησης και ολοκλήρωσης ολόκληρου του επιχειρησιακού κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων (end-to-end procurement), την αναβάθμιση των υπηρεσιών διαλειτουργικότητας και την ενσωμάτωση προηγμένων τεχνικών και εργαλείων Δημόσιων Προμηθειών ως ψηφιακών υπηρεσιών (δηλαδή e-Shops και e-Marketplaces).

■ **CRMS για τους φορείς της Κεντρικής Κυβέρνησης (Υπουργείο Εσωτερικών – προθεσμία ολοκλήρωσης: 31/12/2026)**

Το έργο αφορά στο σχεδιασμό, την ανάπτυξη και λειτουργία ενός ολοκληρωμένου Συστήματος για τη Διαχείριση των σχέσεων της Διοίκησης με τους Πολίτες. Θα αναβαθμίσει την ικανότητα της Δημόσιας Διοίκησης να παρακολουθεί τις σχέσεις της με πολίτες και επιχειρήσεις. Θα κάνει χρήση πληροφοριών που θα παρέχουν οι πολίτες για την προσωποποίηση της εμπειρίας και το υψηλότερο επίπεδο υπηρεσιών.

■ **Διασύνδεση των υφιστάμενων συστημάτων ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (ERP) της Γενικής Κυβέρνησης με το Εθνικό Δίκτυο Ηλεκτρονικού Τιμολογίου (Υπουργείο Οικονομικών – προθεσμία ολοκλήρωσης: 31/12/2025)**

Ο κύριος στόχος του έργου είναι η υποστήριξη της ανάπτυξης των διαδικασιών Ηλεκτρονικής Τιμολόγησης κατά την παρακολούθηση της υλοποίησης των δημόσιων συμβάσεων (post award phase), μέσω της προετοιμασίας, της αναδιοργάνωσης και της μεταρρύθμισης της ΓΓΠΣΔΔ, για τη φιλοξενία, παροχή και υποστήριξη των νέων υπηρεσιών για την ηλεκτρονική τιμολόγηση καθώς και την υποστήριξη της διασύνδεσης των συστημάτων ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (ERP) των

²⁴ «Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024» – Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης

φορέων της Γενικής Κυβέρνησης από την πλευρά του Εθνικού Δικτύου Ηλεκτρονικών Τιμολογίων που έχει αναπτυχθεί.

- **Μεταρρύθμιση του Δημοσιονομικού Συστήματος στην Κεντρική Διοίκηση και τη λοιπή Γενική Κυβέρνηση (gov-ERP)** (Υπουργείο Οικονομικών – προθεσμία ολοκλήρωσης: 31/12/2025)

Το έργο αφορά στην αναμόρφωση του Δημοσιονομικού Συστήματος της χώρας με στόχο την αύξηση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητάς του μέσω:

- εκπόνησης Σχεδίων Δράσεων και μελετών ανασχεδιασμού διαδικασιών, αρχικής καταγραφής απαιτήσεων και Μοντελοποίησης νέων επιχειρησιακών διαδικασιών, για να καλύψουν ανάγκες της Κεντρικής Διοίκησης και της λοιπής Γενικής Κυβέρνησης σε θέματα οικονομικής διαχείρισης,
- υλοποίησης και λειτουργίας Πληροφοριακού Συστήματος διαχείρισης των οικονομικών πόρων των φορέων της Κεντρικής Διοίκησης (**gov-ERP**) (σε SAP),
- υλοποίησης και λειτουργίας Πληροφοριακού Συστήματος παρακολούθησης των οικονομικών στοιχείων των φορέων της λοιπής Γενικής Κυβέρνησης και
- ενεργειών υποστηρικτικών, διαχείρισης αλλαγών και ανάπτυξης υποδομών στην κατεύθυνση της ενσωμάτωσης και πλήρους επιχειρησιακής αξιοποίησης των δράσεων στην καθημερινή λειτουργία των φορέων της Κεντρικής Διοίκησης και λοιπής Γενικής Κυβέρνησης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ: Από τη μελέτη του εξωτερικού τεχνολογικού περιβάλλοντος προκύπτει ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας, μέσω της προσφοράς εύχρηστων, πολιτοκεντρικών ψηφιακών υπηρεσιών, αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές διαστάσεις της νέας στρατηγικής της Δημόσιας Διοίκησης, ανάγοντάς την σταδιακά σε «Πλατφόρμα Υπηρεσιών» (*Public Administration as a Platform*). Το γεγονός αυτό θέτει προϋποθέσεις για την επίτευξη του σχετικού στόχου της Ψηφιακής Δεκαετίας.

Παράλληλα, η υλοποίηση έργων ψηφιακού μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης σε κεντρικό επίπεδο, καθιστά εφικτή την απλούστευση των G2G (*Government-to-Government*) διαδικασιών, διευκολύνοντας και ομογενοποιώντας με αυτόν τρόπο την εσωτερική επιχειρησιακή λειτουργία των Φορέων της Δημόσιας Διοίκησης. Στο πλαίσιο αυτό, ο Φορέας οφείλει να αναλάβει τις απαιτούμενες πρωτοβουλίες για τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών

του και τη διαλειτουργικότητα των Πληροφοριακών του Συστημάτων με τα επικείμενα Πληροφοριακά Συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης.

5.5.1.5 Φυσικό Περιβάλλον (Environmental Aspect)

Ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», πλέον των Κτηρίων της Κεντρικής Υπηρεσίας, έχει αναλάβει υπό την αρμοδιότητά του και τη λειτουργία των Περιφερειακών Δομών, γεωγραφικά κατανεμημένων σε όλη τη χώρα.

Περιβαλλοντικές και οικολογικές πτυχές, όπως ο καιρός, το κλίμα και η κλιματική αλλαγή (φυσικές καταστροφές) επιδρούν άμεσα στη λειτουργία των Περιφερειακών Δομών του Φορέα, τόσο σε επιχειρησιακό όσο και σε επίπεδο υλικοτεχνικής υποδομής.

Από πλευράς του, το έργο του Φορέα, δεν επηρεάζει αρνητικά το φυσικό περιβάλλον, καθώς αυτό, όσο εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου, μετασχηματίζεται ψηφιακά.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ: Όσον αφορά στην πτυχή «Φυσικό Περιβάλλον», περιβαλλοντικές και οικολογικές πτυχές, όπως ο καιρός, το κλίμα και η κλιματική αλλαγή (φυσικές καταστροφές) επιδρούν άμεσα στη λειτουργία των Περιφερειακών Δομών του Φορέα, τόσο σε επιχειρησιακό όσο και σε επίπεδο υλικοτεχνικής υποδομής. Ειδικότερα όσον αφορά σε θέματα κλιματικής αλλαγής, συστήνεται η ανάληψη από τον Φορέα συγκεκριμένων μέτρων (όπως π.χ. η κατάρτιση Σχεδίων Διαχείρισης Κρίσεων και Επιχειρησιακής Συνέχειας), τα οποία θα συμβάλουν στην επιχειρησιακή του ανθεκτικότητα και θα διασφαλίσουν την αδιάλειπτη λειτουργία του, ακόμα και σε δυσχερείς εξωτερικές περιβαλλοντικές συνθήκες.

5.5.1.6 Νομικό Περιβάλλον (Legal Aspect)

■ Νομοθεσία περί διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού Δημοσίου Τομέα

- Ο ν. **4807/2021** (ΦΕΚ Α' / 11.06.2021) «Θεσμικό πλαίσιο τηλεργασίας, διατάξεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες επείγουσες ρυθμίσεις», εισάγει για πρώτη φορά τόσο τον θεσμό όσο και τις προϋποθέσεις εφαρμογής της τηλεργασίας στο Δημόσιο Τομέα. Η περίοδος του COVID, έχοντας λειτουργήσει ως εφελτήριο ταχείας ανάπτυξης του ψηφιακού μετασχηματισμού τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο, αλλά και για την Ελλάδα, παρείχε την ευκαιρία για την εφαρμογή (έστω και υποχρεωτική, κατά την περίοδο των «lockdowns») της τηλεργασίας. Σε συνδυασμό με σχετικές μελέτες που έχουν εκπονηθεί, διαπιστώνεται ότι τόσο το μοντέλο της τηλεργασίας όσο και το υβριδικό μοντέλο (τηλεργασία – εργασία με φυσική παρουσία), δύνανται αμφότερα να λειτουργήσουν

παραγωγικά και αποδοτικά, ανάλογα με τη φύση της εκτελεσθείσας εργασίας. Η εξορθολογισμένη εφαρμογή της τηλεργασίας συμβάλλει θετικά στην αποδοτικότητα των εργαζομένων, στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, αλλά και στη μείωση του λειτουργικού κόστους για τους Φορείς του Δημόσιου Τομέα.

- Ο ν. **4940/2022** (ΦΕΚ Α' 112 / 14.06.2022) «*Σύστημα Στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις*» θεσμοθετεί τον καθορισμό ενός Ενιαίου Πλαισίου δεξιοτήτων για το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης και τη θέσπιση ενός νέου, λειτουργικού και διαφανούς Πλαισίου Στοχοθεσίας και αξιολόγησης της απόδοσης στο Δημόσιο Τομέα, παρέχοντας τη δυνατότητα ανταποδοτικών οικονομικών κινήτρων στο προσωπικό της Δημόσιας Διοίκησης, μετά από την επίτευξη των τεθειμένων στόχων. Το πλεονέκτημα του εν λόγω νόμου είναι το ότι υποστηρίζει την εφαρμογή Στρατηγικής Διοίκησης μέσω στόχων σε όλα τα οργανωτικά επίπεδα ενός Φορέα, καθώς και την παρακολούθηση υλοποίησης της Στρατηγικής σε ετήσια βάση (Κεφάλαιο Γ' – Άρθρο 9).
- Ο ν. **5013/2023** (ΦΕΚ Α' 12/ 19.01.2023) «*Πολυεπίπεδη διακυβέρνηση, διαχείριση κινδύνων στον δημόσιο τομέα και άλλες διατάξεις*», εισάγει την έννοια του Συστήματος Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης, στόχος της οποίας είναι ο εξορθολογισμός της κατανομής και της μεταφοράς αρμοδιοτήτων μεταξύ των επιπέδων διακυβέρνησης προς ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της κυβερνησιμότητας στο Δημόσιο Τομέα. Επιπλέον, κατοχυρώνεται θεσμικά η εφαρμογή της διαχείρισης των επιχειρησιακών κινδύνων αλλά και των κινδύνων κατά της διαφθοράς και απάτης, αμφότερα τα οποία συντείνουν τόσο στην ομαλή, αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία των Οργανισμών της Δημόσιας Διοίκησης όσο και στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών σε αυτή.

■ Νομοθεσία περί Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα

- Σημαντικός σταθμός στην εξέλιξη της προστασίας των προσωπικών δεδομένων αποτέλεσαν ο Γενικός Κανονισμός Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων (ΓΚΠΔ (GDPR) - Κανονισμός **679/2016/ΕΕ**), με έναρξη ισχύος από τον Μάιο του 2018 και ο **εφαρμοστικός εθνικός νόμος 4624/2019** (ΦΕΚ Α' 137/29.08.2019) – «*Αρχή Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα, μέτρα εφαρμογής του Κανονισμού (ΕΕ) 2016/679 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Απριλίου 2016 για την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και ενσωμάτωση στην εθνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/680 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Απριλίου 2016 και άλλες διατάξεις*».

Ο ν. 4624/2019 θέτει το πλαίσιο για τη συλλογή, την επεξεργασία και τη μεταφορά προσωπικών δεδομένων, καθώς και για τα δικαιώματα των ατόμων σχετικά με τα δεδομένα τους. Περιλαμβάνει διατάξεις για την ενημέρωση των ατόμων για τη συλλογή δεδομένων, τη συναίνεση για επεξεργασία δεδομένων, το δικαίωμα στη δόρθωση και διαγραφή δεδομένων, καθώς και το δικαίωμα στη μεταφορά δεδομένων. Επίσης, ο νόμος καθορίζει τις ευθύνες των φορέων επεξεργασίας και ελέγχου των δεδομένων και περιλαμβάνει διατάξεις για την εποπτεία και την επιβολή των κανόνων προστασίας των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, επιδιώκοντας την ενίσχυση της ασφάλειας και της προστασία των δεδομένων αυτών σε έναν κόσμο όπου η ψηφιακή επεξεργασία δεδομένων είναι ολοένα και πιο κοινή.

Δεδομένου ότι ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» διαθέτει ένα σημαντικό σύνολο διεργασιών, διαδικασιών και επιχειρησιακών ηλεκτρονικών εφαρμογών και δεδομένων, τα οποία διαχειρίζονται και δεδομένα προσωπικού χαρακτήρα (όπως π.χ. τα κτηματολογικά δεδομένα, για τα οποία ο Φορέας είναι ο θεσμικός αρμόδιος), ο ν. 4624/2019 διέπει την πλειοψηφία των επιχειρησιακών λειτουργιών του. Το γεγονός αυτό οδηγεί στην ανάγκη (/ υποχρέωση) υλοποίησης μιας σειράς σχετικών δράσεων / έργων, τα οποία έχουν ως στόχο τη συμμόρφωση του Φορέα ως προς το νόμο αυτόν, διασφαλίζοντας έτσι, την προστασία και ασφάλεια των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα των εχόντων έννομο συμφέρον.

Νομοθεσία περί ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και ψηφιακού μετασχηματισμού

- Ο ν. **4727/2020** - «Ψηφιακή Διακυβέρνηση (Ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις», αποτελεί ενός ενιαίο νομοθετικό κείμενο που ρυθμίζει όλα τα θέματα ψηφιακής διακυβέρνησης στο δημόσιο τομέα, προκειμένου να θεμελιώσει την απαραίτητη θεσμική και νομοθετική βάση πάνω στην οποία θα εξελιχθεί το Ψηφιακό Κράτος μέσα στη δεκαετία 2020-2030, συντελώντας στη διασφάλιση της απαιτούμενης ασφάλειας δικαίου, στην προώθηση της ψηφιακής διακυβέρνησης με συνεπακόλουθη αναδιαμόρφωση διαδικασιών και στην απελευθέρωση των τεχνολογικών δυνατοτήτων της δημόσιας διοίκησης μειώνοντας τα διοικητικά βάρη προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις και ενισχύοντας την οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη της χώρας.

Η υλοποίηση του ανωτέρω θεσμικού πλαισίου μεταφράζεται, μεταξύ άλλων και σε όρους:

- ο αναδιοργάνωσης των εσωτερικών λειτουργιών και διαδικασιών των φορέων του δημοσίου τομέα προς την κατεύθυνση της ταχείας, αποτελεσματικής και απομακρυσμένης πρόσβασης σε δημόσιες υπηρεσίες και πληροφορίες με χρήση ΤΠΕ,

- μείωσης του λειτουργικού κόστους των φορέων του δημόσιου τομέα (π.χ. ταχυδρομικά έξοδα διακίνησης έγχαρτων εγγράφων, κόστος αναπαραγωγής και εκτύπωσης εγγράφων) μέσω της προαγωγής της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και διακίνησης εγγράφων,
 - συρρίκνωσης του απαιτούμενου χρόνου για την ολοκλήρωση των εκάστοτε διαδικασιών λόγω της ηλεκτρονικοποίησής τους και της ανάπτυξης διαλειτουργικότητας προς διάθεση υπαρχόντων δεδομένων δημόσιων μητρώων σε πολλούς φορείς απελευθερώνοντας κατ' αυτό τον τρόπο πόρους για τη Δημόσια Διοίκηση.
- Με το ν. **4961 / 2022 (ΦΕΚ Α' 146 /27.7.2022)** - «Αναδυόμενες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, ενίσχυση της ψηφιακής διακυβέρνησης και άλλες διατάξεις» ρυθμίζονται θέματα που αφορούν ενδεικτικά τα ακόλουθα θεματικά πεδία:
- **Εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης (TN) στη Δημόσια Διοίκηση:** Επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα κατά τη χρήση Συστημάτων Τεχνητής Νοημοσύνης, Γενικές διατάξεις για τη χρήση Συστημάτων TN από τους φορείς του Δημόσιου Τομέα, σύσταση Μητρώου Συστημάτων TN των φορέων του Δημόσιου, σύσταση και αρμοδιότητες Συντονιστικής Επιτροπής για την TN, Παρατηρητήριο TN, υποχρέωση σύνταξης Αλγοριθμικής Μελέτης Αντικτύπου πριν από την παραγωγική λειτουργία Συστήματος TN.
 - **Ασφάλεια Συστημάτων και Πληροφοριών:** Θέσπιση του ρόλου του Υπεύθυνου Ασφαλείας Συστημάτων Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΥΑΣΠΕ) και ορισμός του για κάθε φορέα της Κεντρικής Κυβέρνησης, Ηλεκτρονικό Μητρώο και Σύσταση Επιτροπής Υπευθύνων Προστασίας Δεδομένων, Αξιοποίηση τεχνολογίας Διαδικτύου των Πραγμάτων (IoT – Internet of Things), Σύναψη Έξυπνου Συμβολαίου με τη χρήση εγκεκριμένης ηλεκτρονικής υπογραφής ή σφραγίδας,

Σε ευρωπαϊκό Επίπεδο, η θεσμική κατοχύρωση της εφαρμογής της Τεχνητής Νοημοσύνης από τα κράτη-μέλη της Ε.Ε. πραγματοποιείται μέσω του «**AI Act**»²⁵. Ο γενικός στόχος του Ευρωπαϊκού νόμου για την Τεχνητή Νοημοσύνη είναι να διασφαλίσει την εύρυθμη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ενιαίας Αγοράς δημιουργώντας συνθήκες για την ανάπτυξη και

²⁵<https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/society/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence>

χρήση αξιόπιστων συστημάτων Τεχνητής Νοημοσύνης στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Προβλέπεται η έκδοση του Κανονισμού και η έναρξη ισχύος του εντός του 2024.

Όσον αφορά στον τομέα της Κυβερνοασφάλειας, οι Φορείς των κρατών-μελών που τηρούν κρίσιμες υποδομές οφείλουν να ενσωματώσουν την **Οδηγία NIS2**²⁶ μέχρι τις **17/10/2024** (21 μήνες μετά την έναρξη ισχύος της Οδηγίας NIS2). Η Κομισιόν θα διεξαγάγει περιοδικούς ελέγχους εφαρμογής της Οδηγίας και θα προσκομίσει αναφορά στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο της ΕΕ μέχρι τις 17 Οκτωβρίου 2027.

Όσον αφορά στη **Διαλειτουργικότητα**, έως τις **31/12/2024** αναμένεται η ολοκλήρωση της δράσης για την εναρμόνιση του Εθνικού Πλαισίου Διαλειτουργικότητας²⁷ με το **νέο** Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας (European Interoperability Framework – EIF²⁸). Για το σκοπό αυτό θα πραγματοποιηθεί η διαμόρφωση του νέου Νομοθετικού Πλαισίου, το οποίο θα είναι εναρμονισμένο με το νέο EIF και σύμφωνα με τις απαιτήσεις αυτού, και θα λαμβάνει υπόψη τις σύγχρονες τάσεις και βέλτιστες πρακτικές κρατών-μελών της ΕΕ όσον αφορά στη διασύνδεση και τη διαλειτουργικότητα των Μητρώων και των Υπηρεσιών για την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ των Εθνικών Δημόσιων Οργανισμών.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ: Όσον αφορά στην πτυχή «Νομικό Περιβάλλον», συστήνεται η ανάληψη από τον Φορέα κατάλληλων μέτρων όπως π.χ. ο σχεδιασμός και η υλοποίηση δράσεων εναρμόνισης και συμμόρφωσης με το εθνικό και ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο.

5.5.2 Ανάλυση SWOT

Η συνθετική διάγνωση των ευρημάτων της υφιστάμενης κατάστασης οδηγεί στη διάγνωση των εσωτερικών δυνατών – αδύνατων σημείων του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες – απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος δραστηριοποίησης. Η συνθετική διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης συντελεί αποφασιστικά στην τεκμηρίωση και ιεράρχηση του είδους και του εύρους των διαφαινόμενων παρεμβάσεων.

²⁶ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/directive-measures-high-common-level-cybersecurity-across-union-nis2-directive-faqs>

²⁷ https://www.e-gif.gov.gr/wp-content/uploads/2022/06/%CE%A0%CE%BB%CE%B1%CE%AF%CF%83%CE%B9%CE%BF_%CE%94%CE%B9%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82_v1.1_new.pdf

²⁸ <https://joinup.ec.europa.eu/collection/nifo-national-interoperability-framework-observatory/european-interoperability-framework>

Η αξιολόγηση του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» μέσω της ανάλυσης SWOT καταδεικνύει μία σειρά παραγόντων, οι οποίοι θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη διαμόρφωση της Στρατηγικής του Φορέα. Ειδικότερα, για τους θετικούς παράγοντες απαραίτητη είναι η κεφαλαιοποίηση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που παρουσιάζουν, ενώ αντίστοιχα για τους αρνητικούς παράγοντες και τα αδύνατα σημεία χρειάζεται να επιλεγούν εξειδικευμένες παρεμβάσεις για την αντιμετώπιση ή τον περιορισμό των δυσμενών επιπτώσεων τους. Στο ακόλουθο Σχήμα αποτυπώνονται τα κύρια σημεία της ανάλυσης SWOT του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»:

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (STRENGTHS)

1. Φήμη – Αναγνωρισιμότητα του Φορέα ως αποκλειστικού θεσμικού Φορέα για το Κτηματολόγιο.
2. Εξειδικευμένη εμπειρία και τεχνογνωσία (στο γνωστικό πεδίο της Κτηματογράφησης και της διαχείρισης γεωχωρικών δεδομένων).
3. Ανθρώπινο δυναμικό υψηλού επιπέδου ακαδημαϊκής και επαγγελματικής κατάρτισης και εργασιακής εμπειρίας
4. Διάθεση ανοικτών δεδομένων.
5. Τήρηση μεγάλου όγκου γεωχωρικών δεδομένων υψηλής προστιθέμενης αξίας.
6. Παροχή αξιόπιστων ψηφιακών συνόλων γεωχωρικών δεδομένων.
7. Παροχή ποιοτικών ψηφιακών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς πολίτες και επαγγελματίες.

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)

1. Ικανότητα αξιοποίησης διαφόρων ειδών χρηματοδοτικών εργαλείων (π.χ. συγχρηματοδοτούμενα Προγράμματα, Ερευνητικά κοινοτικά Προγράμματα, κ.α.).
2. Ένταξη του Κτηματολογίου στα βασικά συνθετικά στοιχεία των έργων της ΒΨΜ 2020-2025.
3. Υποστήριξη του έργου του Εθνικού Κτηματολογίου από την πολιτική ηγεσία.
4. Παροχή δυνατότητας αξιοποίησης των πληροφοριών χρήσης γης μέσω του Ενιαίου Ψηφιακού Χάρτη.
5. Πολιτική υποστήριξη επί των εισηγήσεων του Φορέα για τροποποιήσεις νομοθετικού πλαισίου ή παρεκκλίσεις από αυτό.
6. Ανάπτυξη συνεργασιών με πανεπιστημιακά Ιδρύματα, ερευνητικούς φορείς, ιδιωτικούς και δημόσιους Φορείς.

ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (WEAKNESSES)

1. Έλλειψη ευελιξίας στη λειτουργία του Φορέα.
2. Οργανωτική Δομή Φορέα – Ανάγκη επανασχεδιασμού (εξορθολογισμού) αρμοδιοτήτων και αριθμού Οργανικών Μονάδων.
3. Υποστελέχωση – χρονοβόρες διαδικασίες στελέχωσης.
4. Απουσία πλήρους ψηφιοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων.
5. Ανεπαρκής διαλειτουργικότητα εφαρμογών με άλλα Συστήματα.
6. Ανεπαρκής περαιτέρω αναβάθμιση υποδομών και εργαλείων Πληροφορικής.
7. Μη ανταπόκριση στον ανασχεδιασμό και την τυποποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών της Κεντρικής Υπηρεσίας – Απουσία κοινών εγκεκριμένων και καταγεγραμμένων διαδικασιών στις Περιφερειακές Δομές.
8. Κωλυσιεργία λόγω υφιστάμενου νομοθετικού πλαισίου.

ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)

1. Πολιτικές μεταβολές – Δέσμευση Διοίκησης.
2. Παρατεταμένη υποστελέχωση κρίσιμων υποστηρικτικών Οργανωτικών Μονάδων.
3. Διασφάλιση των απαιτούμενων οικονομικών πόρων για την υλοποίηση της στρατηγικής του Φορέα.
4. Καθυστερήσεις στην υλοποίηση των έργων της ΒΨΜ 2020-2025, τα οποία αλληλεπιδρούν με τις στρατηγικές κατευθύνσεις του Φορέα.
5. Συχνές μεταβολές στο γενικότερο νομοθετικό πλαίσιο, οι οποίες επηρεάζουν την επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα.
6. Συχνές αλλαγές και αυξανόμενες απαιτήσεις των Υπηρεσιών Συντονισμού των Συγχρηματοδοτούμενων Πλαισίων, οι οποίες προσθέτουν διοικητικά βάρη στην επιχειρησιακή λειτουργία του Φορέα.

Ξεκινώντας με την παρουσίαση των **δυνατών σημείων** λειτουργίας του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», ο Φορέας διαθέτει μία σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, βασιζόμενα στην πολυετή και εξειδικευμένη εμπειρία του. Ειδικότερα, **η φήμη και η αναγνωρισιμότητά** του αξιολογούνται ως δύο από τα δυνατά του σημεία, καθώς έχει καθιερωθεί, σε εθνικό επίπεδο, ως ο **μοναδικός θεσμικός Φορέας**, υπεύθυνος για τη σύνταξη, τήρηση, ενημέρωση και λειτουργία του Εθνικού Κτηματολογίου και την τήρηση και αξιοποίηση των ψηφιακών γεωχωρικών δεδομένων²⁹. Η μακροχρόνια **εμπειρία και η τεχνογνωσία στο χώρο της Κτηματογράφησης και της διαχείρισης των γεωχωρικών δεδομένων**, οφείλεται στο **υψηλό επίπεδο τεχνικής κατάρτισης και επαγγελματικής εμπειρίας ανθρώπινο δυναμικό** του, το οποίο και αποτελεί καθοριστικής σημασίας παράγοντα για την επίτευξη του σκοπού και του έργου του.

Επιπρόσθετα, ένα από τα βασικά δυνατά σημεία του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» αποτελεί η **τήρηση μεγάλου όγκου γεωχωρικών δεδομένων υψηλής προστιθέμενης αξίας**, η αξιοποίηση των οποίων δίνει τη δυνατότητα στο Φορέα να καταστεί ένα σύγχρονο χωροταξικό και περιβαλλοντικό εργαλείο, χρήσιμο σε ερευνητικούς, καθώς και στους αναπτυξιακούς στόχους της χώρας. Ο Φορέας **παρέχει αξιόπιστα ψηφιακά σύνολα γεωχωρικών δεδομένων** μέσω της εν λειτουργία Γεωπύλης Γεωχωρικών Δεδομένων INSPIRE του «ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ» (ΓΕΩΙΝΕΚ), και συμμετέχει ενεργά, μέσω της **διάθεσης «Ανοιχτών Δεδομένων»**, στην προώθηση της ψηφιακής διακυβέρνησης αλλά και στην εναρμόνιση με την ευρωπαϊκή πολιτική για περαιτέρω χρήση και αξιοποίηση δεδομένων του Δημοσίου, προς όφελος του πολίτη και ανάδειξης και αξιοποίησης του ρόλου του στο ευρύτερο περιβάλλον.

Τέλος, η **παροχή ποιοτικών ψηφιακών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τον πολίτη και διαφόρους επαγγελματικούς κλάδους (π.χ. Μηχανικούς, Δικηγόρους κ.α.)** και η ταχεία ανταπόκριση και ανάπτυξη τους, συγκαταλέγεται στα επιφανή δυνατά σημεία του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» καθώς, ταυτόχρονα, οι υπάρχουσες εφαρμογές εγγυόνται πλήρως την ασφάλεια των συναλλαγών του πολίτη και τη διευκόλυνση των επαγγελματικών δραστηριοτήτων των διαφόρων κατηγοριών, επαγγελματιών.

Πέρα από τα εμφανή και σημαντικά αυτά πλεονεκτήματα της υφιστάμενης λειτουργίας του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», η αξιολόγηση του Φορέα αποτυπώνει και την παρουσία μίας σειράς **αδύνατων σημείων** και προβλημάτων. Αδύνατα σημεία και προβλήματα, τα οποία και θα πρέπει να αντιμετωπιστούν, προκειμένου να μετασχηματιστούν από φραγμούς σε καταλύτες της αποδοτικότητάς του.

Ειδικότερα ένα σημείο που μπορεί να αποτελέσει, ως ένα βαθμό, τροχοπέδη για την εύρυθμη και ταχύρρυθμη λειτουργία του Φορέα ως προς την επίτευξη των στόχων του συνδέεται με τη λειτουργική ευελιξία του. Η **έλλειψη ευελιξίας στη διοικητική λειτουργία του Φορέα** πρέπει να

²⁹ Σύμφωνα με το Ν.4512/2018

καταστεί ως ένα από τα σημαντικά θέματα και να αντιμετωπισθεί με τη δέουσα προσοχή και προτεραιοποίηση. Παράλληλα, η παρουσίαση φαινομένων **υποστελέχωσης** των Οργανωτικών Μονάδων του Φορέα, ιδίως στον τομέα της Πληροφορικής, λόγω μετατάξεων του προσωπικού του σε άλλους Φορείς του Δημόσιου Τομέα ή μεταπήδησης στον ιδιωτικό τομέα, προάγει επίσης την ανάγκη ευελιξίας ως προς τις προσλήψεις και τα υπόλοιπα ζητήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Μέχρι σήμερα δεν έχει καταστεί δυνατό να ανασχεθεί ο ρυθμός αποψίλωσης της Διεύθυνσης Πληροφορικής του Φορέα καθώς δεν έχει επιτευχθεί η προσέλκυση ικανών στελεχών που να μπορέσουν να καλύψουν τις ελλείψεις. Στη βάση αυτή και λαμβάνοντας υπόψη την ένταξη των Κτηματολογικών Γραφείων εντός της δομής του Φορέα, η **ανάγκη επανασχεδιασμού της οργανωτικής δομής και των αρμοδιοτήτων των Τμημάτων** κρίνεται απαραίτητη.

Στους περιοριστικούς αυτούς παράγοντες ως προς την αποτελεσματική λειτουργία του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» περιλαμβάνονται και η **απουσία πλήρους ψηφιοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων** του καθώς και η **απουσία της πλήρους διαλειτουργικότητας των εφαρμογών του** με άλλα συστήματα Φορέων της Δημόσιας Διοίκησης. Ωστόσο, η πλήρης ψηφιοποίηση και αξιοποίηση των ψηφιακών δεδομένων του Φορέα απαιτεί και την περαιτέρω **αναβάθμιση των πληροφοριακών υποδομών και των εργαλείων (hardware & software)** του φορέα, η οποία κρίνεται αναγκαία.

Επικουρικά προς τα αδύνατα σημεία στην εσωτερική οργάνωση του Φορέα θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και η σχετική **απουσία τυποποιημένων και καταγεγραμμένων διαδικασιών στο σύνολο του Φορέα**, η οποία εμποδίζει την συστηματική παρακολούθηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του.

Πέρα από τα δυνατά και αδύνατα σημεία στην εσωτερική λειτουργία του Φορέα, ενδιαφέρον παρουσιάζουν και οι προκλήσεις που παρουσιάζονται στο εξωτερικό περιβάλλον. Το εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει την παρουσία μίας σειράς παραγόντων, οι οποίοι μπορούν να αποτελέσουν πιθανές απειλές ως προς την αποτελεσματική λειτουργία του Φορέα αλλά συγχρόνως διακρίνονται σε αυτό και μία σειρά **ευκαιριών**, η αξιοποίηση των οποίων μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στην ευόδωση των πρωτοβουλιών **αναβάθμισης της εικόνας του Φορέα σε ένα σύγχρονο χωροταξικό και περιβαλλοντικό εργαλείο στο εγχώριο περιβάλλον.**

Η αξιοποίηση των **ευκαιριών χρηματοδότησης (ΠΔΕ, ΕΣΠΑ 2021-2027, Ευρωπαϊκό Ταμείο Ανάκαμψης, Ερευνητικά, Κοινωνικά Προγράμματα, κλπ.)** είναι μία από τις σημαντικές **ευκαιρίες ανάπτυξης** που παρουσιάζονται στον Φορέα τη δεδομένη χρονική στιγμή. Ο λόγος αυτός οφείλεται στην πρωτεύουσα θέση που κατέχει η ψηφιακή διακυβέρνηση, τόσο στη στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όσο και της Ελληνικής Κυβέρνησης. Σημαντικό βήμα σε αυτή την κατεύθυνση αποτελεί η κατάρτιση της Εθνικής Ψηφιακής Στρατηγικής (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020 – 2025). Η **ένταξη του Κτηματολογίου στα βασικά συνθετικά στοιχεία των έργων της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025**, αποτελεί καίριας σημασίας ευκαιρία για το μέλλον και την εξέλιξη του Φορέα, όπως διαφαίνεται από την

ένταξή του σε σημαντικά ψηφιακά έργα, ενός εκ των οποίων αφορά και στην ψηφιοποίηση του συνόλου των αρχείων των 390 Υποθηκοφυλακείων της χώρας.

Ειδικότερα, με τη δημιουργία του Ενιαίου Ψηφιακού Χάρτη δίνεται η ευκαιρία **για την αξιοποίηση των πληροφοριών χρήσης γης** και επιδιώκεται η δημιουργία ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος, το οποίο θα συγκεντρώνει, συστηματοποιεί και ενσωματώνει ψηφιακή γεωχωρική πληροφορία που τηρείται από διαφορετικούς φορείς της δημόσιας διοίκησης και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Στόχος του είναι η βελτίωση και διεύρυνση της εξυπηρέτησης του πολίτη, των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων και επενδυτών, μέσω της δημιουργίας ολοκληρωμένων υπηρεσιών «μίας στάσης» για ένα σύνολο οικονομικών και επενδυτικών δραστηριοτήτων, καθώς και την εφαρμογή διορθωτικών και αναπτυξιακών ενεργειών, ώστε να επιτευχθούν οι στρατηγικές κατευθύνσεις της χώρας.

Επιπρόσθετα, μια από τις σημαντικότερες άμεσες ευκαιρίες που παρουσιάζονται στον Φορέα είναι η ισχυρή πολιτική βούληση για την **ανάπτυξη ενός Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου** μέχρι το **τέλος του 2025**.

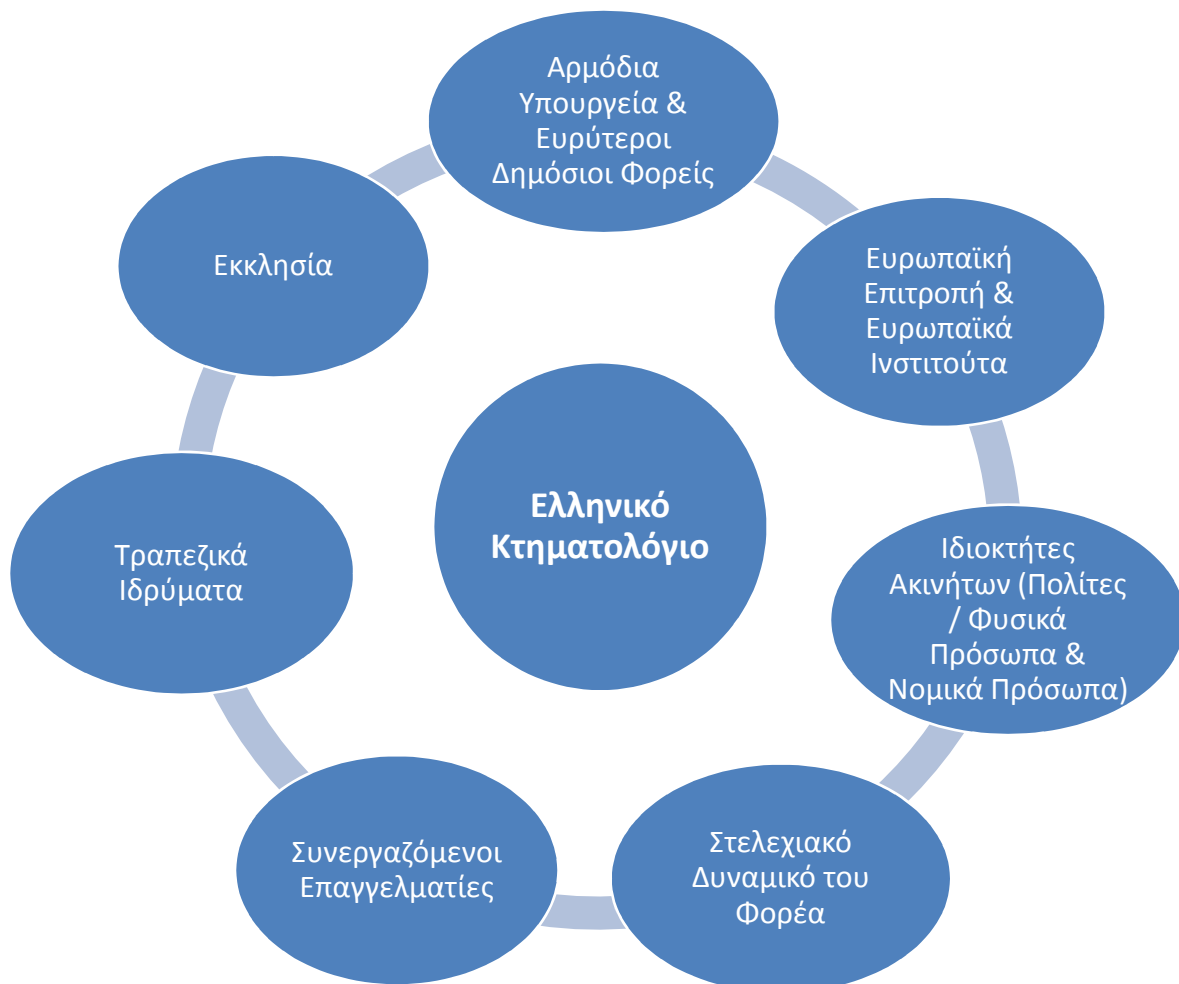
Η παρουσίαση των **απειλών** του εξωτερικού περιβάλλοντος του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», σχετίζεται κατά κύριο λόγο με την πολιτική και την οικονομική σταθερότητα της χώρας, η οποία μπορεί να απειλήσει έμμεσα ή άμεσα τον Φορέα. Ειδικότερα, ενδεχόμενη πολιτική αστάθεια η οποία θα οδηγήσει σε **πολιτικές μεταβολές**, μπορεί να επηρεάσει τον Φορέα στο επίπεδο της **δέσμευσης της Διοίκησης** ως προς την εύρυθμη υλοποίηση των σχεδιαζόμενων δράσεων του και την ολοκλήρωση του έργου του Φορέα. Για τη χώρα, η συνεχής επίτευξη ήπιων δημοσιονομικών πλεονασμάτων, στον βαθμό που αυτά δεν επιδρούν ανασχετικά στην ανάπτυξη, είναι απαραίτητη προκειμένου να είναι διαχειρίσιμο το δημόσιο χρέος.

Τέλος, οι **παρατηρούμενες καθυστερήσεις στην έγκριση και διασφάλιση / αξιοποίηση των απαιτούμενων χρηματοδοτήσεων και οι νέες διαφοροποιημένες απαιτήσεις διαχείρισης τους**, αποτελούν ένα ακόμη εν δυνάμει κίνδυνο για τον Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» σε περίπτωση μη αποτελεσματικού προγραμματισμού τους.

5.5.3 Αναγνώριση Εμπλεκόμενων Μερών (Stakeholder Identification)

Λόγω της θεμελιώδους σημασίας αποστολής που επιτελεί, ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» προσδίδει ευρεία προστιθέμενη αξία και δημιουργεί πολύ σημαντικά οφέλη, τόσο για τον πολίτη όσο και για την εθνική οικονομία και την προστασία του περιβάλλοντος. Στο πλαίσιο αυτό, συνεργάζεται και αλληλοεπιδρά, με Υπουργεία, με άλλους φορείς του Δημόσιου Τομέα, με ένα εύρος επαγγελματιών (Μηχανικούς, Δικηγόρους, Συμβολαιογράφους κλπ.), με την Τοπική Αυτοδιοίκηση, με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και εντέλει με τους πολίτες, οι οποίοι και θα απολάβουν τα οφέλη των προϊόντων και υπηρεσιών του.

Στο ακόλουθο σχήμα παρουσιάζεται το πλήθος των εμπλεκόμενων μερών με τα οποία ο Φορέας έχει υψηλού επιπέδου αλληλεπιδράσεις (διάδραση και διεπαφή).



Αναλυτικότερα, η σχέση του Φορέα με τα προαναφερόμενα εμπλεκόμενα μέρη έχει ως ακολούθως:

A. Αρμόδια Υπουργεία, Ευρύτεροι Δημόσιοι Φορείς & Διοίκηση του ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

- **Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης (Εποπτεύων Φορέας)**
- Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας
- Υπουργείο Δικαιοσύνης
- Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών
- Υπουργείο Ανάπτυξης
- Υπουργείο Εθνικής Άμυνας
- Υπουργείο Εξωτερικών
- Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων
- Δήμοι της Επικράτειας
- Γενικό Λογιστήριο του Κράτους (ΓΛΚ)
- Γεωγραφική Υπηρεσία Στρατού (ΓΥΣ)
- Δασικές Υπηρεσίες
- Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΤΕΕ)
- Εταιρεία Ακίνητων Δημοσίου Α.Ε. (ΕΤΑΔ ΑΕ)
- Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδος
- Γενικά Αρχεία του Κράτους

Ειδικότερα, η διεπαφή των ανωτέρω εμπλεκόμενων μερών με τον Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» αποτυπώνεται συνοπτικά ως ακολούθως:

- Το **Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης** έχοντας την ευθύνη για τη μετεξέλιξη του ψηφιακού χαρακτήρα της χώρας, τον κεντρικό σχεδιασμό της στρατηγικής για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του Δημοσίου τομέα και τη συγκέντρωση των εφαρμογών και πληροφοριακών συστημάτων του Δημοσίου στις κεντρικές υποδομές Κυβερνητικού Νέφους (G-Cloud) που διαχειρίζεται η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων Δημόσιας Διοίκησης (ΓΓΠΣΔΔ) του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, βρίσκεται σε στενή συνεργασία με τη Διοίκηση του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» με σκοπό να επιτευχθούν όσο το δυνατό μεγαλύτερες συνέργειες διαφυλάσσοντας την ήδη ψηφιακή λειτουργία του Κτηματολογίου. Η συνεργασία αυτή επεκτάθηκε σε όλα τα επίπεδα με τη μεταφορά του Φορέα στην αρμοδιότητα του εν λόγω Υπουργείου.
- Το **Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας** είναι υπεύθυνο για τους δασικούς χάρτες στην χώρα και μέσω των υπηρεσιών του να δηλώσει και να προασπίσει τα ιδιοκτησιακά δικαιώματα του Δημοσίου επί δασικών εκτάσεων. Επιπρόσθετα, είναι το αρμόδιο Υπουργείο για την επίλυση θεμάτων που άπτονται του πολεοδομικού και χωροταξικού σχεδιασμού.
- Το **Υπουργείο Δικαιοσύνης**, ως εμπλεκόμενος φορέας, έχει την εποπτεία στη λειτουργία των Υποθηκοφυλακείων της χώρας, μέχρι την ενσωμάτωσή τους στο Φορέα, αλλά και συμμετέχει στον καθορισμό μελών στο Διοικητικό Συμβούλιο του Φορέα.

- Το **Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών**, διαμέσου των υπό την επίβλεψή του, φορολογικών αρχών αποτελεί τον αποδέκτη των επιβαλλόμενων τελών, προστίμων, φόρων επί της ακίνητης περιουσίας, κλπ. Επιπρόσθετα, προβλέφθηκε νομοθετικά η διασύνδεση των Πληροφοριακών Συστημάτων του Κτηματολογίου και της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ) με στόχο, αφενός μεν την ορθολογικότερη φορολόγηση της ιδιωτικής ακίνητης περιουσίας, αφετέρου δε, την εξασφάλιση της πληρότητας καταγραφής των ιδιοκτησιών στο Κτηματολόγιο.
- Σύμφωνα και με το νόμο Ν.4512/2018, ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» δύναται να λάβει χρηματοδότηση μέσω Συλλογικής Απόφασης Έργου (ΣΑΕ) του **Υπουργείου Ανάπτυξης** για τη συμμετοχή του Φορέα στο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων και σε ευρωπαϊκά ή συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα, της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή άλλων διεθνών οργανισμών.
- Το **Γενικό Λογιστήριο του Κράτους (ΓΛΚ)** εγκρίνει τον προϋπολογισμό του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» και ασκεί έλεγχο στην οικονομική διαχείριση των ΝΠΔΔ στους οποίους ανήκει και ο Φορέας.
- Η συνεργασία με τη **Γεωγραφική Υπηρεσία Στρατού (ΓΥΣ)** αναφέρεται κυρίως στη χαρτογράφηση της χώρας και τον έλεγχο απόκρυψης διαβαθμισμένων πληροφοριών για λόγους εθνικής ασφάλειας καθώς και αδειοδότησης χορήγησης και διαδικτυακής διάθεσης των παράγωγων χαρτογραφικών προϊόντων του Φορέα.
- Ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» αλληλοεπιδρά με τις **Δασικές υπηρεσίες** τόσο ως προς την καταγραφή και οριοθέτηση των δασικών εκτάσεων στους δασικούς χάρτες, όσο και στην διεκδίκηση ιδιοκτησιακών δικαιωμάτων επί εκτάσεων με επίκληση του δασικού τους χαρακτήρα.
- Η διεπαφή του Φορέα με το **Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΤΕΕ)** αφορά κυρίως στη συνεργασία για τη διάθεση του μητρώου των μηχανικών που τηρείται από το δεύτερο για την πρόσβαση στις εξειδικευμένες εφαρμογές για μηχανικούς του Κτηματολογίου, την ανάπτυξη σε συνεργασία τεχνικών προδιαγραφών, στον σχεδιασμό του θεσμού των διαπιστευμένων μηχανικών αλλά και στην αξιοποίηση των χαρτογραφικών υποβάθρων του Κτηματολογίου για την καταγραφή της αυθαίρετης δόμησης. Το ισχύον θεσμικό πλαίσιο προβλέπει την συνεργασία των δύο φορέων και στο πλαίσιο ανάπτυξης και διάθεσης του Ενιαίου Ψηφιακού Χάρτη.
- Η διεπαφή του Φορέα με τους **Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ)**, αφορά στη διάθεση στοιχείων που σχετίζεται με θέματα απεικόνισης ορίων διοικητικών ενοτήτων, στην προβολή και υποστήριξη της διαδικασίας κτηματογράφησης, στην καταγραφή και οριοθέτηση της δημοτικής περιουσίας, στη διερεύνηση του ιδιοκτησιακού καθεστώτος σε προβληματικά ακίνητα κλπ.

B. Ευρωπαϊκή Επιτροπή & Ευρωπαϊκά Ινστιτούτα

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, καθώς και οι ανάλογοι Ευρωπαϊκοί Οργανισμοί, έχουν καθοριστικό ρόλο στην έκβαση ολοκλήρωσης της κτηματογράφησης και του Εθνικού Κτηματολογίου, σε άμεση συνεργασία με το Φορέα, μέσω εγκρίσεων συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων για την υλοποίηση δράσεων και έργων αλλά και του καθορισμού πλαισίου διαχείρισης έργων.

Γ. Ιδιοκτήτες Ακινήτων

- Πολίτες (Φυσικά Πρόσωπα)
- Νομικά Πρόσωπα

Ειδικότερα, η διεπαφή των ανωτέρω εμπλεκόμενων μερών με το Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» ως προς τη σύνταξη του Κτηματολογίου (διαδικασία Κτηματογράφησης) προκύπτει από την υποχρέωση όλων των πολιτών (φυσικά πρόσωπα) και των νομικών προσώπων, να υποβάλουν δήλωση του Ν. 2308/95 για όλα τα εγγραπτά δικαιώματά τους σε ακίνητα (π.χ., κυριότητα, επικαρπία, υποθήκες, δουλείες διόδου, κατασχέσεις, εγγραπτές αγωγές).

Ως προς τη λειτουργία του Κτηματολογίου, αλλά και την εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων από τα γραφεία της περιφερειακής δομής του φορέα, όσοι ενδιαφέρονται να αγοράσουν ή να πουλήσουν ένα ακίνητο θα πρέπει να συναλλαχθούν με τα γραφεία τόσο για την έρευνα και επιβεβαίωση του ιδιοκτησιακού καθεστώτος του ακινήτου, όσο και για την εγγραφή της συναλλαγής του. Βασικά στοιχεία αποτελούν η αποτελεσματική εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων με ασφάλεια δικαίου και αξιόπιστη ιδιοκτησιακή πληροφορία.

Δ. Στελεχιακό Δυναμικό του Φορέα

Το Στελεχιακό Δυναμικό του Φορέα απαρτίζεται από τα ακόλουθα:

- Ανθρώπινο Δυναμικό Κεντρικής Υπηρεσίας.
- Ανθρώπινο Δυναμικό Κτηματολογικών Γραφείων και Υποκαταστημάτων Οριστικής Περιφερειακής Δομής Κτηματολογίου.

Ειδικότερα, η διεπαφή των ανωτέρω εμπλεκόμενων μερών με τον Φορέα σχετίζεται κατά κύριο λόγο στην αποτελεσματική λειτουργία του φορέα, στον συνεχή εκσυγχρονισμό των προσφερόμενων υπηρεσιών, στη διασφάλιση καλού εργασιακού περιβάλλοντος και αναγνώρισης της προσφοράς του κάθε εργαζομένου, στην δημιουργία μιας ενιαίας αντίληψης δημοσίου συμφέροντος και κουλτούρας εξυπηρέτησης των συναλλασσόμενων αλλά και ουσιαστικής συμβολής της ανάπτυξη της χώρας.

Ε. Συνεργαζόμενοι Επαγγελματίες

- Δικηγόροι
- Συμβολαιογράφοι

■ Τοπογράφοι Μηχανικοί

Η διεπαφή των ανωτέρω εμπλεκόμενων μερών προκύπτει τόσο από τα θέματα διεκπεραίωσης των υποθέσεων/ υποχρεώσεων των πολιτών προς τον Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», όσο και για τις υποθέσεις που αφορούν το Φορέα. Ειδικότερα, ο Φορέας συνεργάζεται με τους αντίστοιχους επαγγελματικούς συλλόγους με σκοπό να παρέχει στον κάθε κλάδο εξειδικευμένες ηλεκτρονικές υπηρεσίες που τον αφορούν. Παράλληλα παρέχει υποστήριξη σε θέματα κτηματολογίου στους αντίστοιχους επαγγελματίες για την ορθότερη εφαρμογή των ισχυουσών διατάξεων αλλά και για την καλύτερη εξυπηρέτηση της αγοράς γης. Από την άλλη πλευρά, οι επαγγελματίες που δραστηριοποιούνται στον χώρο των εμπράγματων συναλλαγών, συμβάλλουν στη διαπίστωση τυχόν αδυναμιών του συστήματος και στην υποβολή προτάσεων για την βελτίωση της λειτουργίας. Τέλος, διερευνάται η δυνατότητα διάθεσης υποστήριξης από επαγγελματίες σε Κτηματολογικά Γραφεία με μεγάλο φόρτο και περιορισμένο δυναμικό όσο δεν υπάρχει ακόμα σε αυτά επαρκής στελέχωση.

ΣΤ. Εκκλησία

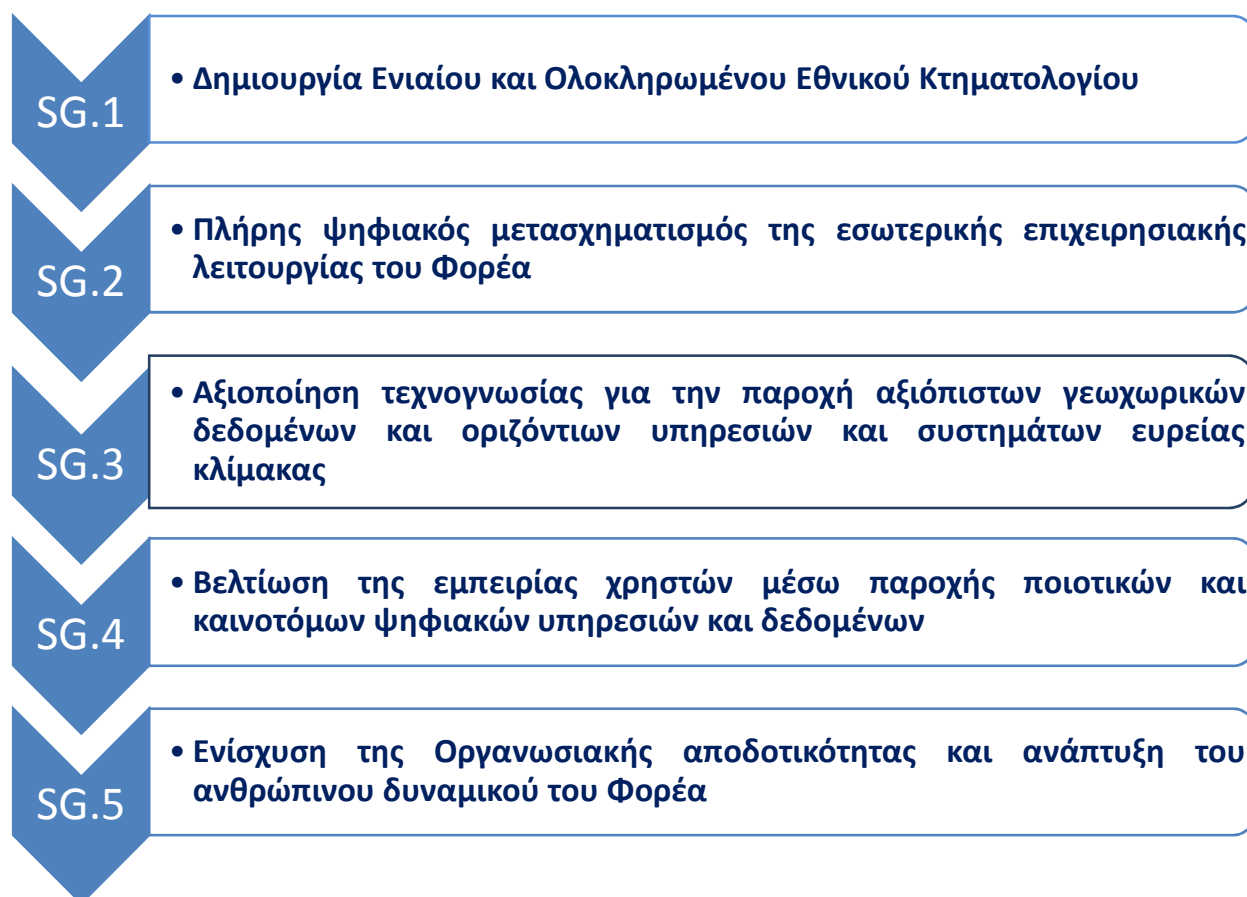
Η Εκκλησία αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους ιδιοκτήτες ακίνητης περιουσίας στην Ελληνική επικράτεια και ως τέτοιος αποτελεί ένα σημαντικό εμπλεκόμενο στο πλαίσιο δραστηριοτήτων του Φορέα.

Ζ. Τραπεζικά Ιδρύματα

Τα Τραπεζικά Ιδρύματα αποτελούν βασικό εμπλεκόμενο στην αγορά γης, τόσο ως ιδιοκτήτες ακινήτων, όσο και ως το βασικό χρηματοδοτικό εργαλείο για τις συναλλαγές γης. Η εγγραφή υποθηκών αποτελεί σημαντικό τμήμα των εμπράγματων συναλλαγών στην αγορά γης.

5.6 Στρατηγικές Κατευθύνσεις του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»

Σύμφωνα και με τις προκλήσεις και δυναμικές μεταβολές του περιβάλλοντός του, όπως αυτές παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα Κεφάλαια της παρούσης, ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», αξιοποιώντας τα δυνατά του σημεία και τις ευκαιρίες, και παράλληλα, λαμβάνοντας υπόψιν τις ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού του περιβάλλοντος, θέτει τις ακόλουθες **Στρατηγικές Κατευθύνσεις (Strategic Goals - «SG.»)** με σκοπό την εκπλήρωση του οράματος και της αποστολής του:



Ειδικότερα, οι Στρατηγικές Κατευθύνσεις αναλύονται ως εξής:

SG.1: Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου

Στο πλαίσιο της Στρατηγικής Κατεύθυνσης **SG.1** περιλαμβάνονται Δράσεις και Προγράμματα / Έργα που αφορούν, κατά κύριο λόγο, στην ολοκλήρωση της Κτηματογράφησης και στη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του Εθνικού Κτηματολογίου, μετά την ολοκλήρωση της μετάπτωσης όλων των Περιφερειακών Δομών, διαδικασιών, υπηρεσιών και δεδομένων σε καθεστώς Λειτουργούντος Κτηματολογίου κατά την έννοια του ν. 4512/2018 ως ισχύει. Ο χρονικός ορίζοντας ολοκλήρωσης είναι το **Q4/2025**.

Η περιγραφή των πρωτοβουλιών της SG.1 πραγματοποιείται στην υπο-ενότητα [«Εξειδίκευση Πρωτοβουλιών για τη Στρατηγική Κατεύθυνση 1 \(SG.1\): «Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου»»](#).

SG.2: Πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός της εσωτερικής επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα

Στο πλαίσιο της Στρατηγικής Κατεύθυνσης **SG.2** υλοποιούνται Δράσεις και Προγράμματα / Έργα που αφορούν στη βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης και λειτουργίας του Φορέα μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού της, στη συμμόρφωση του Φορέα ως προς το εθνικό και ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο, στη διεξαγωγή των κατάλληλων θεσμικών παρεμβάσεων καθώς και στην αναβάθμιση των υλικοτεχνικών υποδομών και πληροφοριακών συστημάτων του. Ο χρονικός ορίζοντας ολοκλήρωσης είναι το **Q4/2027**.

Η περιγραφή των πρωτοβουλιών της SG.2 πραγματοποιείται στην υπο-ενότητα [«Εξειδίκευση Πρωτοβουλιών για τη Στρατηγική Κατεύθυνση 2 \(SG.2\): «Πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός της επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα»»](#).

SG.3: Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας

Στο πλαίσιο της Στρατηγικής Κατεύθυνσης **SG.3** υλοποιούνται Δράσεις και Προγράμματα / Έργα, τα οποία αφορούν κατά κύριο λόγο (α) στην αξιοποίηση της τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και ψηφιακών υπηρεσιών, (β) στην ανάπτυξη των απαιτούμενων διαλειτουργικοτήτων για τη διασύνδεση των υπηρεσιών του Κτηματολογίου με άλλες ψηφιακές υπηρεσίες του δημοσίου τομέα και (γ) στην προώθηση της συνεργασίας του Φορέα με άλλους φορείς του δημοσίου τομέα με σκοπό την παροχή οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας που έχουν ως στόχο την σε διατομεακό επίπεδο υποστήριξη των αναγκών της δημόσιας διοίκησης ώστε να διευκολυνθεί η επίτευξη αναπτυξιακών στόχων σε εθνικό επίπεδο. Ο χρονικός ορίζοντας ολοκλήρωσης είναι το **Q4/2028**.

Η περιγραφή των πρωτοβουλιών της SG.3 πραγματοποιείται στην υπο-ενότητα [«Εξειδίκευση Πρωτοβουλιών για τη Στρατηγική Κατεύθυνση 3 \(SG.3\): «Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας»»](#).

SG.4: Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου

Στο πλαίσιο της Στρατηγικής Κατεύθυνσης **SG.4** υλοποιούνται Δράσεις και Προγράμματα / Έργα, τα οποία αφορούν στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη καινοτόμων ψηφιακών εφαρμογών και προϊόντων, με στόχο την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών οι οποίες να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις ανάγκες των ωφελούμενων, καθώς και στη βελτίωση της ποιότητας, ακεραιότητας και αξιοπιστίας των δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου. Ο χρονικός ορίζοντας ολοκλήρωσης είναι το **Q4/2028**.

Η περιγραφή των πρωτοβουλιών της SG.4 πραγματοποιείται στην υπο-ενότητα [«Εξειδίκευση Πρωτοβουλιών για τη Στρατηγική Κατεύθυνση 4 \(SG.4\): «Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων»»](#).

SG.5: Ενίσχυση της Οργανωσιακής αποδοτικότητας και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα

Στο πλαίσιο της Στρατηγικής Κατεύθυνσης **SG.5** υλοποιούνται Δράσεις και Προγράμματα / Έργα, τα οποία αφορούν στην ενδυνάμωση, ανάπτυξη και κατάρτιση του στελεχιακού δυναμικού του Φορέα (Κεντρική Υπηρεσία και Κτηματολογικά Γραφεία και Υποκαταστήματα) σε όλο το φάσμα των δεξιοτήτων (με έμφαση στις ψηφιακές δεξιότητες) με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητάς τους κατά την άσκηση των υπηρεσιακών τους καθηκόντων, το οποίο θα έχει ως αποτέλεσμα την παροχή ταχύτερων και ποιοτικότερων υπηρεσιών προς τους ενδιαφερόμενους (πολίτες / επαγγελματίες / δημόσια διοίκηση). Ο χρονικός ορίζοντας ολοκλήρωσης είναι το **Q4/2028**.

Η περιγραφή των πρωτοβουλιών της SG.5 πραγματοποιείται στην υπο-ενότητα «[Εξειδίκευση Πρωτοβουλιών για τη Στρατηγική Κατεύθυνση 5 \(SG.5\): «Ενίσχυση της Οργανωσιακής αποδοτικότητας και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα»](#)».

5.7 Διασύνδεση / Συμβολή των Στρατηγικών Κατευθύνσεων και Στόχων του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» στους Στόχους του Υπουργείου

Για την αποτελεσματική επίτευξη των Στρατηγικών Επιλογών του εκάστοτε Κυβερνητικού Προγραμματισμού, οι Φορείς της Κεντρικής Διοίκησης οφείλουν να υποβάλλουν Ετήσια Σχέδια Δράσης. Για το εποπτεύον Υπουργείο (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης - ΥΨΗΔ) συντάχθηκε το **Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024**, στο οποίο περιλαμβάνονται οι Στόχοι, οι Δράσεις, και τέλος, τα Έργα που συμβάλλουν με τη σειρά τους στην εκπλήρωση των Στόχων αυτών.

Στον Πίνακα που ακολουθεί αποτυπώνεται αναλυτικότερα η υφιστάμενη (και δυνητική) διασύνδεση των Στόχων και Δράσεων του Υπουργείου με: α) τις Στρατηγικές Κατευθύνσεις και Στόχους του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ», β) τα έργα του Φορέα που συμβάλλουν την εκπλήρωση των Στόχων του Υπουργείου και γ) το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο οφείλει να επιτευχθεί ο εκάστοτε Στόχος σε επίπεδο Υπουργείου (άρα και σε επίπεδο Φορέα):

Στρατηγικές Επιλογές Κυβερνητικού Προγραμματισμού		Στόχος (Υπουργείο)	Δράση (Υπουργείο)	Έργο (Υπουργείο)	Έναρξη / Ολοκλήρωση	Συνδεόμενη Στρατηγική Κατεύθυνση του Φορέα
ΠΡΑΣΙΝΗ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	ΚΑΙ	1. – «Ενίσχυση Ψηφιακής Στρατηγικής»	1.1 – «Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού»	1.1.3 Ανοικτή Διακυβέρνηση ³⁰	1/09/2022 – 31/12/2025	SG.3: Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας
ΠΡΑΣΙΝΗ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	ΚΑΙ	2. – «Αναβάθμιση οριζόντιων και τομεακών Συστημάτων»	2.1 - «Αναβάθμιση τομεακών Συστημάτων»	2.1.7 Βελτιωμένες Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες Κτηματολογίου ³¹ (νέα προσθήκη)	31/12/2025	SG.4: Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ		4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό			31/12/2026	SG.1_SO.1 Ολοκλήρωση του Εθνικού Κτηματολογίου

³⁰ Καταγραφή συνόλου πρωτοβουλιών Ανοικτής Διακυβέρνησης, συναρμοδιότητας όλων των Φορέων της Δημόσιας Διοίκησης, με στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας, της λογοδοσίας και του βαθμού εμπλοκής των πολιτών σε όλα τα επίπεδα της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.

³¹ Το έργο «Βελτιωμένες Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες Κτηματολογίου» χρηματοδοτείται από το Ταμείο Ανάκαμψης (MIS 5158851_ Έργο 7B) και συμπεριλαμβάνει μεταξύ άλλων και την υλοποίηση ενός **Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος διαχείρισης γεωχωρικών και κτηματολογικών πληροφοριών** και της ανάπτυξης μίας Ενιαίας Διαδικτυακής Πύλης Κτηματολογίου, που θα παρέχει ψηφιακές υπηρεσίες σε πολίτες και επαγγελματίες.

	στα χρήματα του πολίτη» <u>ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΟΥ ΣΤΟΧΟΥ</u> 4.: «Πρόοδος Κτηματογράφησης»				
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.1 – «Απλούστευση της παροχής υπηρεσιών προς τον Πολίτη – Εμπλουτισμός της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης gov.gr»	4.1.4 Ένταξη νέων Ψηφιακών Υπηρεσιών στο gov.gr	1/01/2023 – 31/12/2024	SG.4: Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.2 – «Ενίσχυση θεσμικής ικανότητας φορέων και οργανισμών»	4.2.2 Συμμόρφωση δημοσίων φορέων προς GDPR	1/09/2020 – 30/06/2027	SG.2: Πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός της εσωτερικής επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες	4.4 – «Θεσμικές Παρεμβάσεις»³²		1/01/2024- 31/12/2028	SG.2: Πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός της εσωτερικής

³² Παρεμβάσεις που σκοπεύουν στη βελτίωση της νομοθετικής διαδικασίας και στην απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών, υποστηριζόμενες από ψηφιακά μέσα και πλατφόρμες

	υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»				επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.4 – «Ψηφιοποίηση Υπηρεσιών Κτηματολογίου»³³	4.4.1 Διασύνδεση Πλατφόρμας Δικαστικών Επιμελητών για Ηλεκτρονική Επίδοση ³⁴	1/07/2023 – 31/01/2024	SG.4: Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό	4.4 – «Ψηφιοποίηση Υπηρεσιών Κτηματολογίου»	4.4.2 Πλατφόρμα για εξ αποστάσεως Νομικό Έλεγχο από Δικηγόρους ³⁵	1/07/2023 – 20/02/2024	SG.4: Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και

³³ Η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών του Κτηματολογίου είναι καίριας σημασίας ώστε να επιτευχθεί η καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών, με την ανάπτυξη και διασύνδεση πλατφορμών δικαστικών επιμελητών για ηλεκτρονική επίδοση, για εξ' αποστάσεως νομικό έλεγχο από δικηγόρους, και για την ψηφιακή υποβολή πρόδηλων σφαλμάτων. Παράλληλα, εντείνονται οι δράσεις που αφορούν στην ψηφιοποίηση των αρχείων.

³⁴ Ανάπτυξη νέας πλατφόρμας η οποία θα παρέχει τη δυνατότητα στους δικαστικούς επιμελητές να πραγματοποιούν ηλεκτρονικά τις επιδόσεις τους. Μέσω της συγκεκριμένης πλατφόρμας θα εκλείψει η ανάγκη προσέλευσης των δικαστικών επιμελητών στα Κτηματολογικά Γραφεία.

³⁵ Ανάπτυξη μιας νέας πλατφόρμας η οποία θα παρέχει τη δυνατότητα προς όλους τους συνεργαζόμενους με το «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» δικηγόρους, να πραγματοποιούν εξ' αποστάσεως νομικούς ελέγχους επί πράξεων που υποβάλλονται. Μέσω της νέας πλατφόρμας θα μειωθεί σημαντικά ο χρόνος μεταγραφής συμβολαίων, ενώ θα περαιωθεί άμεσα και το σύνολο των εκκρεμοτήτων που προέκυψαν από την μετάπτωση των υποθηκοφυλακείων στο «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».

	στα χρήματα του πολίτη»					δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.4 – «Ψηφιοποίηση Υπηρεσιών Κτηματολογίου»	4.4.3 Πλατφόρμα για την ψηφιακή υποβολή προδήλων σφαλμάτων ³⁶	1/07/2023 1/03/2024	–	SG.4: Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων του Εθνικού Κτηματολογίου
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.4 – «Ψηφιοποίηση Υπηρεσιών Κτηματολογίου»	4.4.4 Ψηφιοποίηση Αρχείων Υποθηκοφυλακείων	1/07/2023 31/12/2025	–	SG.1: Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.5 – «Υλοποίηση Περιφερειακής Δομής Εθνικού Κτηματολογίου»	4.5.1 Λειτουργία τριών (3) Περιφερειακών Κτηματολογικών Γραφείων ³⁷	1/01/2024 31/12/2024	-	SG.1: Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου

³⁶ Ανάπτυξη μιας νέας πλατφόρμας μέσω της οποίας θα είναι δυνατή η εξ' αποστάσεως υποβολή αιτήσεων για τη θεραπεία πρόδηλων σφαλμάτων που αποτελεί μια από τις αιτήσεις, οι οποίες καθυστερούν σημαντικά κατά τις συναλλαγές των πολιτών με το «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».

³⁷ Ο στόχος μέσα στο 2024 είναι η έναρξη λειτουργίας 3 Περιφερειακών Κτηματολογικών Γραφείων στις Περιφέρειες του Ιονίου, της Θεσσαλονίκης και της Κρήτης.

ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.5 – «Υλοποίηση Περιφερειακής Δομής Εθνικού Κτηματολογίου»	4.5.2 Κατάργηση Υποθηκοφυλακείων και Μετατροπή τους σε Υποκαταστήματα Κτηματολογικών Γραφείων ³⁸	1/01/2024 - 17/01/2024	SG.1: Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου (σε συνεργασία με το Υπουργείο Δικαιοσύνης)
ΔΙΚΑΙΗ ΕΛΛΑΔΑ	4. – «Σύγχρονες και ποιοτικές δημόσιες υπηρεσίες με σεβασμό στα χρήματα του πολίτη»	4.5 – «Υλοποίηση Περιφερειακής Δομής Εθνικού Κτηματολογίου»	4.5.3 Προκήρυξη Επιλογής Προϊσταμένων Κτηματολογικών Γραφείων και Τοποθέτησή τους ³⁹	1/01/2024 - 31/12/2024	SG.1: Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου
ΠΡΑΣΙΝΗ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	7 – «Ενίσχυση Ψηφιακών Δεξιοτήτων»	7.1 – Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες	7.1.1 Ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των	1/01/2024 - 31/12/2024	SG.5: Ενίσχυση της Οργανωσιακής αποδοτικότητας και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα

³⁸ Ο στόχος μέσα στο 2024 είναι η ολοκλήρωση της μετάπτωσης του συνόλου των Υποθηκοφυλακείων στο ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ (δηλαδή η μετατροπή των σε Κτηματολογικά Γραφεία ή Υποκαταστήματα). Συμπληρωματικά, θα υλοποιηθούν όλες οι απαραίτητες ενέργειες για την στελέχωση των Κτηματολογικών Γραφείων.

³⁹ Ο στόχος μέσα στο 2024 είναι η ολοκλήρωση της μετάπτωσης του συνόλου των Υποθηκοφυλακείων στον Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» (δηλαδή η μετατροπή των σε Κτηματολογικά Γραφεία ή Υποκαταστήματα). Συμπληρωματικά, θα υλοποιηθούν όλες οι απαραίτητες ενέργειες για την στελέχωση των Κτηματολογικών Γραφείων.

			δημοσίων υπαλλήλων		
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	Οριζόντιος Στόχος III – Διευκόλυνση της επιχειρηματικότητας (πρώην «doing business») – Συμμετοχή Υπουργείου	iii.1 – Επιτάχυνση διαδικασιών μεταβίβασης ακινήτων	iii.1.1 Πλατφόρμα Ηλεκτρονικής Μεταβίβασης Ακινήτων (RRP measure: 16591)	1/04/2022 30/06/2024	- SG.3: Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ					
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	Οριζόντιος Στόχος III – Διευκόλυνση της επιχειρηματικότητας (πρώην «doing business») – Συμμετοχή Υπουργείου	iii.3 – Επιτάχυνση διαδικασίας δημιουργίας Ηλεκτρονικού Μητρώου Ενεχύρων ⁴⁰	iii.3.1 Δημιουργία Ηλεκτρονικού Μητρώου Ενεχύρων (RRP measure: 16591) (νέα προσθήκη)	1/12/2023 30/06/2024	- SG.3: Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ					

⁴⁰ Το έργο συγκαταλέγεται στον Άξονα 4.7.- « Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και προώθηση ιδιωτικών επενδύσεων και εξαγωγών» στο Ελληνικό Σχέδιο του Ταμείου Ανάκαμψης

Ο δεύτερος, συμπληρωματικός τρόπος διασύνδεσης των στρατηγικών προτεραιοτήτων του Υπουργείου με τον Φορέα είναι μέσω της σχετικής διαδικασίας του νέου **«Συστήματος Αξιολόγησης και Στοχοθεσίας»** κατά το **ν. 4940/2022**, όπου επί του πρακτέου εφαρμόζεται η στοχοθεσία στα Οργανωτικά Επίπεδα της Γενικής Δ/νσης - Δ/νσης – Τμήματος, καθώς και σε επίπεδο Στελέχους, στα εξής τρία (3) πεδία, τα οποία παραπέμπουν στις τρεις (3) Οπτικές γωνίες της Μεθόδου «Balanced Scorecard»:

- (1) *Παρεχόμενες Υπηρεσίες της Οργανικής Μονάδας (→ «ΠΟΛΙΤΕΣ»),*
- (2) *Εσωτερική Οργάνωση και Λειτουργία της Οργανικής Μονάδας (→ «ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ») και*
- (3) *Γνώσεις Δεξιότητες και Ικανότητες των Υπαλλήλων της Οργανικής Μονάδας (→ «ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ / ΜΑΘΗΣΗ»).*

5.8 Κίνδυνοι και Απαιτήσεις Επίτευξης των στόχων των Στρατηγικών Κατευθύνσεων του Φορέα

Παρακάτω αναλύονται οι απαιτήσεις καθώς και οι κίνδυνοι και οι απειλές επίτευξης των στόχων των Στρατηγικών Κατευθύνσεων του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»:

SG.1	Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου
Απαιτήσεις αποτελεσματικής επίτευξης	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υποστήριξη από πλευράς της Διοίκησης και του εποπτεύοντος Υπουργείου ▪ Συντονισμός εμπλεκόμενων φορέων και Οργανικών Μονάδων του Φορέα ▪ Διασφάλιση του απαιτούμενου ανθρώπινου δυναμικού για την ολοκλήρωση της Κτηματογράφησης ▪ Εκ των προτέρων αξιολόγηση της βιωσιμότητας των υλοποιούμενων αλλαγών ▪ Διασφάλιση του απαιτούμενου ανθρώπινου δυναμικού για την ολοκλήρωση της μετάπτωσης.
Κίνδυνοι και απειλές επίτευξης	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Έλλειψη των απαιτούμενων ανθρώπινων πόρων δεδομένου του μεγέθους του έργου ▪ Απουσία συντονισμού και συνεργασίας των εμπλεκόμενων μερών ▪ Καθυστερήσεις στη λήψη των απαιτούμενων εγκρίσεων ▪ Συνεχείς μεταβολές κανονιστικού πλαισίου
Δράσεις αποφυγής μετριασμού επίδρασης	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Διαρκής επικοινωνία και ενημέρωση της πολιτειακής ηγεσίας και της Διοίκησης του Φορέα για τη πορεία του έργου ▪ Συστηματική χρήση υπαρχόντων εργαλείων προγραμματισμού δράσεων και διάθεσης πόρων ▪ Εξάντληση δυνατοτήτων και κινήτρων για τη διατήρηση του υφιστάμενου ανθρώπινου δυναμικού και την εισροή νέων υπαλλήλων στον Φορέα.
SG.2	Πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός της εσωτερικής επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα
Απαιτήσεις αποτελεσματικής επίτευξης	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υποστήριξη από πλευράς της Διοίκησης και του εποπτεύοντος Υπουργείου ▪ Επαρκής στελέχωση όλων των Οργανικών Μονάδων ▪ Προώθηση της συμμετοχής των στελεχών του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» στο σχεδιασμό και την υλοποίηση των δράσεων

<p>Κίνδυνοι και απειλές επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Αστοχίες κατά τη φάση του προγραμματισμού της αλλαγής ▪ Έλλειψη των απαιτούμενων ανθρώπινων πόρων και αδυναμία προσέλκυσης επαγγελματιών με ικανά προσόντα να υποστηρίξουν το έργο του Φορέα, και ειδικότερα, στην Πληροφορική ▪ Απουσία συντονισμού και συνεργασίας εμπλεκόμενων μερών ▪ Μη έγκαιρη συμμόρφωση ή έλλειψη συμμόρφωσης ως προς το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο (εθνικό – ευρωπαϊκό).
<p>Δράσεις αποφυγής μετριασμού επίδρασης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Διαρκής επικοινωνία και ενημέρωση της Διοίκησης και του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα για τις ωφέλειες των δράσεων βελτιστοποίησης της επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα ▪ Μεγιστοποίηση του «outsourcing» στην ανάπτυξη νέων Πληροφοριακών Συστημάτων και στην παροχή τεχνικής βοήθειας ▪ Ευρεία συμμετοχή στελεχών του Φορέα σε δράσεις βελτιστοποίησης της επιχειρησιακής λειτουργίας – παροχή κινήτρων αποδοτικότητας.
<p>SG.3</p>	<p>Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας</p>
<p>Απαιτήσεις αποτελεσματικής επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υποστήριξη από πλευράς της Διοίκησης και του εποπτεύοντος Υπουργείου ▪ Αποτελεσματικός συντονισμός εμπλεκόμενων μερών και Οργανικών Μονάδων του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» κατά το σχεδιασμό και την ωρίμανση των σχετικών έργων ▪ Δημιουργία περιβάλλοντος υποστήριξης των αλλαγών ▪ Υποστήριξη συνεργειών με άλλους Φορείς – Σύσταση κατάλληλων ομάδων εργασίας ▪ Έγκαιρη εξασφάλιση χρηματοδότησης για την υλοποίηση των έργων.
<p>Κίνδυνοι και απειλές επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Αστοχία κατά τη φάση του προγραμματισμού της αλλαγής ▪ Έλλειψη των απαιτούμενων πόρων στη Διεύθυνση Πληροφορικής ▪ Έλλειψη και καθυστερήσεις στην έγκριση των απαιτούμενων πόρων χρηματοδότησης των δράσεων / έργων ▪ Καθυστερήσεις στην ολοκλήρωση διαλειτουργικότητας Πληροφοριακών Συστημάτων ▪ Περιορισμένη ζήτηση και χρήση των οριζόντιων ψηφιακών υπηρεσιών από τους πολίτες και τις επιχειρήσεις ▪ Πολυπλοκότητα κανονιστικού πλαισίου ▪ Κυβερνοεπιθέσεις

<p>Δράσεις αποφυγής μετριασμού επίδρασης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Διαρκής επικοινωνία και ενημέρωση της Διοίκησης και του αρμόδιου Υπουργείου ▪ Θέσπιση ρεαλιστικών χρονοδιαγραμμάτων και υποστήριξη των δράσεων ωρίμανσης των έργων και της ολοκλήρωσης της διαγωνιστικής διαδικασίας ▪ Διερεύνηση με την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου, τρόπων διατήρησης και ενίσχυσης του υφιστάμενου προσωπικού της Διεύθυνσης Πληροφορικής ▪ Υπογραφή Μνημονίων Συνεργασίας ή Προγραμματικών Συμφωνιών με ετέρους δημόσιους φορείς με σκοπό την αμφίπλευρη αποκόμιση οφέλους τόσο για την επίτευξη των αναγκαίων διαλειτουργικοτήτων των πληροφοριακών συστημάτων, όσο και για την από κοινού υλοποίηση έργων ψηφιακού μετασχηματισμού ▪ Εντοπισμός των κρίσιμων παραμέτρων που απαιτούν θεσμοθέτηση και δημιουργία του κατάλληλου νομοκανονιστικό πλαισίου, το οποίο θα συμβάλλει στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού ▪ Διαρκές πλαίσιο outsourcing των υπηρεσιών ανάπτυξης και υποστήριξης πληροφοριακών συστημάτων και υπηρεσιών ▪ Σταδιακή διάθεση ανθρώπινου δυναμικού για υλοποίηση οριζόντιων έργων ευρείας κλίμακας.
<p>SG.4</p>	<p>Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων</p>
<p>Απαιτήσεις αποτελεσματικής επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υποστήριξη Διοίκησης ▪ Συντονισμός εμπλεκόμενων φορέων και Οργανικών Μονάδων του Ελληνικού Κτηματολογίου ▪ Διασφάλιση υψηλής ποιότητας καταγραφής και ανάλυσης δεδομένων ▪ Διασφάλιση των απαιτούμενων ψηφιακών υποδομών.
<p>Κίνδυνοι και απειλές επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Έλλειψη και καθυστερήσεις στην έγκριση των απαιτούμενων πόρων χρηματοδότησης των δράσεων ▪ Πολυπλοκότητα κανονιστικού πλαισίου ▪ Έλλειψη κινήτρων ▪ Κυβερνοεπιθέσεις ▪ Έλλειψη των απαιτούμενων πόρων στη Διεύθυνση Πληροφορικής.

<p>Δράσεις αποφυγής μετριασμού επίδρασης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Διαρκής επικοινωνία και ενημέρωση της Διοίκησης και του Υπουργείου ▪ Περιορισμένη ζήτηση και χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών από τους πολίτες και τις επιχειρήσεις ▪ Προσπάθεια άρσης περιοριστικών, κανονιστικών διατάξεων, οι οποίες επιβραδύνουν και δυσχεραίνουν την συνέργεια μεταξύ του Φορέα και άλλων αρμοδίων φορέων της Δημόσιας Διοίκησης για την επίλυση οριζοντίων θεμάτων ▪ Ορθή εφαρμογή της Πολιτικής Ασφαλείας Δεδομένων και ευαισθητοποίηση του στελεχιακού δυναμικού του Φορέα σε θέματα κυβερνοασφάλειας.
<p>SG.5</p>	<p>Ενίσχυση της Οργανωσιακής αποδοτικότητας και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα</p>
<p>Απαιτήσεις αποτελεσματικής επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υποστήριξη από τη Διοίκηση του Φορέα και από τους Προϊσταμένους των Οργανικών Μονάδων ▪ Πρόθεση για επιμόρφωση εκ μέρους των στελεχών του Φορέα ▪ Έγκαιρος χρονοπρογραμματισμός εκπαιδεύσεων.
<p>Κίνδυνοι και απειλές επίτευξης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Έλλειψη πρόθεσης για επιμόρφωση από πλευράς των υπαλλήλων ▪ Άρνηση έγκρισης των αιτήσεων εκπαίδευσης από τα αρμόδια εγκριτικά όργανα (Προϊστάμενοι Δ/νσεων, Διοίκηση) ▪ Μη διασφάλιση οικονομικών πόρων για καταρτίσεις οι οποίες δε διεξάγονται μέσω ΕΚΔΔΑ, αλλά είναι απαραίτητες για την παροχή εξειδικευμένων γνώσεων με σκοπό την αποτελεσματικότερη άσκηση καθηκόντων από στελέχη του Φορέα, ανάλογα με τη φύση των αρμοδιοτήτων τους ▪ Έλλειψη εσωτερικής επικοινωνίας και διάχυσης της γνώσης μεταξύ των οργανικών μονάδων του Φορέα.
<p>Δράσεις αποφυγής μετριασμού επίδρασης</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ενθάρρυνση του προσωπικού από πλευράς της Διοίκησης για την απόκτηση περαιτέρω απαιτούμενων δεξιοτήτων (και ειδικότερα, ψηφιακών δεξιοτήτων) ▪ Εξασφάλιση οικονομικών πόρων για εκπαίδευση (π.χ. από συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα, όπου παρέχεται η δυνατότητα) ▪ Προώθηση και ανάπτυξη κουλτούρας επικοινωνίας και συνεργασίας του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα σε οριζόντιο και κάθετο επίπεδο οργάνωσης ▪ Ενθάρρυνση διάχυσης της υφιστάμενης γνώσης σε οριζόντιο και κάθετο επίπεδο οργάνωσης.

6 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ (ΜΕ ΧΡΗΣΗ «Balanced Scorecard»)

6.1 Κριτήρια Επιλογής Μεθόδου για την εφαρμογή της Στρατηγικής του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»

Η ολοκληρωμένη θεώρηση της Στρατηγικής που εφαρμόζει ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» απαιτεί την υιοθέτηση μιας τεχνικής για την παρακολούθηση της εφαρμογής της, η οποία θα αποτελεί ταυτόχρονα, τη βάση ενός Στρατηγικού Συστήματος Διοίκησης με σκοπό την μετατροπή της Στρατηγικής σε Προγράμματα Δράσης.

Η μέθοδος που επιλέχθηκε βασίζεται στην τεχνική της **Εξισορροπημένης Μέτρησης Απόδοσης** (Balanced Scorecard - BSc), η οποία μετρά την απόδοση του Φορέα, ούσα προσανατολισμένη στα αποτελέσματα, με βασική επιδίωξη τη σύνδεση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων δραστηριοτήτων του Φορέα με το Όραμα, την Αποστολή και τη Στρατηγική του, μέσω του καθορισμού S.M.A.R.T.⁴¹ στόχων.

Οι βασικοί λόγοι που οδήγησαν στην υιοθέτηση της εν λόγω τεχνικής είναι οι ακόλουθοι:

- Η δυνατότητα δυναμικής και ολιστικής παρακολούθησης και ανατροφοδότησης αναφορικά με την επιχειρησιακή απόδοση του Φορέα με χρήση ενός σχετικά μικρού αριθμού **Δεικτών Μέτρησης**.
- Η δυνατότητα αποτελεσματικότερης επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων μέσω της διασύνδεσης Στρατηγικών, Δεικτών Μέτρησης και αναμενόμενων αποτελεσμάτων σε διάφορα επίπεδα του Φορέα και σε διαφορετικές επιχειρησιακές παραμέτρους.
- Η εστίαση στη βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης και εσωτερικής λειτουργίας του Φορέα και στην καλύτερη και αποτελεσματικότερη κατανομή των πόρων του μέσω του πλήρους συντονισμού των δραστηριοτήτων του, συνεπώς την επίτευξη χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης και οικονομίας κλίμακας.

6.2 Δομή της Μεθόδου της Εξισορροπημένης Μέτρησης Απόδοσης (Balanced Scorecard – BSc)

Η Τεχνική της Εξισορροπημένης Μέτρησης Απόδοσης είναι δομημένη στη βάση της μέτρησης της απόδοσης του Φορέα υπό τέσσερις (4) Οπτικές Γωνίες:

1. Οπτική Γωνία 1 – **ΠΟΛΙΤΕΣ**
2. Οπτική Γωνία 2 – **ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ**
3. Οπτική Γωνία 3 – **ΜΑΘΗΣΗ – ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ**

⁴¹ **S.M.A.R.T.**: *Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound.*

4. Οπτική Γωνία 4 – ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.

6.3 Εφαρμογή της Μεθόδου της Εξισορροπημένης Μέτρησης Απόδοσης (Balanced Scorecard - BSc)

Η εφαρμογή της μεθόδου BSc περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια:

- I. Διατύπωση Δήλωσης Προορισμού του Φορέα
- II. Προσδιορισμός Στρατηγικών Στόχων (“Strategic Objectives” – “SO.”) ανά Οπτική Γωνία - Αποτύπωση Στρατηγικών Αλληλεπιδράσεων
- III. Καθορισμός Δεικτών Μέτρησης – Καθορισμός Τιμών Στόχευσης των Στρατηγικών Στόχων
- IV. Ανάπτυξη Στρατηγικών Πρωτοβουλιών (“Strategies” – “STR.”) και Επιμέρους Υποστηρικτικών Δράσεων (“Tactics” – “TACT”) (εφαρμογή Προγραμμάτων και Δράσεων – με συγκεκριμένη εναρκτήρια και καταληκτική ημερομηνία- που προσδιορίζουν τις δραστηριότητες εκείνες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την υλοποίηση των τεθειμένων Στρατηγικών Κατευθύνσεων και των Στόχων αυτών).
- V. Μετρήσεις – Ανατροφοδότηση – Βλ. Κεφάλαιο 7 – «ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ»

Στις επιμέρους υπο-ενότητες των Κεφαλαίων 6 και 7 αναλύεται η υλοποίηση των εν προαναφερθέντων σταδίων στο πλαίσιο εφαρμογής της μεθόδου BSc.

6.3.1 Διατύπωση Δήλωσης Προορισμού του Φορέα

Μέσω της εφαρμογής του παρόντος Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης, σε ορίζοντα πενταετίας, ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» επιθυμεί να επιτύχει:

- Τη δημιουργία ενός Ενιαίου, Ολοκληρωμένου Κτηματολογίου, ήτοι την ολοκλήρωση του >98% των συμβάσεων Κτηματογράφησης και πλήρη μετάπτωσή τους σε καθεστώς Λειτουργούντος Κτηματολογίου μέχρι το Q4 2025 και παράλληλα, την ολοκλήρωση μετάπτωσης της υφιστάμενης δομής του Κτηματολογίου στις οριστικές Περιφερειακές Δομές του ν. 4512/2018 και εύρυθμη λειτουργία του έως και το Q4 2024. Η δημιουργία ενός ενιαίου, ολοκληρωμένου Κτηματολογίου θα προσφέρει το όφελος της ασφάλειας των εμπράγματων συναλλαγών για το σύνολο των πολιτών της χώρας, με ενιαίες διαδικασίες και όρους ποιότητας, δεδομένης της δυνατότητας για διασφάλιση καλύτερης και ασφαλέστερης διαχείρισης της πληροφορίας του Εθνικού Κτηματολογίου.
- Τον πλήρη ψηφιακό μετασχηματισμό της εσωτερικής επιχειρησιακής λειτουργίας του για τη βελτίωση της εσωτερικής απόδοσης, μέσω της εμπρόθεσμης, εντός χρονοδιαγραμμάτων υλοποίησης του 100% των προγραμματισμένων σχετικών Προγραμμάτων Δράσεων / Έργων

(έως και το Q4/2027), την εμπρόθεσμη διευθέτηση των εκκρεμοτήτων θεσμικού χαρακτήρα, την έγκαιρη υλοποίηση των δράσεων συμμόρφωσης στο εθνικό και ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο (GDPR, AI Act, Διαλειτουργικότητα, Κυβερνοασφάλεια) και την αναβάθμιση της Πληροφοριακής του Υποδομής (έως και το Q4/2028).

- Την αξιοποίηση της τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων Υπηρεσιών και Συστημάτων ευρείας κλίμακας, μέσω της εμπρόθεσμης, εντός χρονοδιαγραμμάτων υλοποίησης του 100% των προγραμματισμένων σχετικών Δράσεων και Προγραμμάτων / Έργων, που αφορούν στη διαχείριση των διαθέσιμων συνόλων γεωχωρικών δεδομένων, στη διαλειτουργικότητα των υπηρεσιών του με άλλες υπηρεσίες και Πληροφορικά Συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης και στην προώθηση της οριζόντιας, διατομεακής συνεργασίας του με φορείς της Δημόσιας Διοίκησης (έως και το Q4/2028).
- Τη βελτίωση της εμπειρίας των συναλλασσόμενων μέσω της δημιουργίας νέων καινοτόμων υπηρεσιών και ποιοτικών προϊόντων η οποία επιτυγχάνεται μέσω της εμπρόθεσμης, εντός χρονοδιαγραμμάτων υλοποίησης του 100% των προγραμματισμένων σχετικών Δράσεων και Προγραμμάτων / Έργων, που αφορούν σε ενσωμάτωση προηγμένων τεχνολογιών (π.χ αυτοματισμοί με RPA, AI, ML⁴²) στις ψηφιακές υπηρεσίες προς τους ενδιαφερόμενους χρήστες (έως και το Q4/2028).
- Την ενίσχυση των ψηφιακών και λοιπών δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα (Κεντρική Υπηρεσία και Περιφερειακές Δομές) και την υποστήριξη διάχυσης της γνώσης, μέσω της εμπρόθεσμης, εντός χρονοδιαγραμμάτων υλοποίησης του 100% των συναφών Δράσεων / Προγραμμάτων και έργων (έως και το Q4/2028).

Η υλοποίηση των ανωτέρω, εξεταζόμενων ανά Οπτική Γωνία, έχουν ως γενικότερο απώτερο στόχο:

- τη **μείωση του κόστους λειτουργίας** α) της Κεντρικής Υπηρεσίας του Φορέα μέσω της απλούστευσης και αυτοματοποίησης εσωτερικών διοικητικών διαδικασιών καθώς και β) των Περιφερειακών Δομών Κτηματολογίου μέσω της ψηφιοποίησης / απλούστευσης των επιχειρησιακών διαδικασιών του Λειτουργούντος Κτηματολογίου («ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ»),
- την **αύξηση των εσόδων** του Εθνικού Κτηματολογίου («ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ»),
- τη **διατήρηση θετικού ισοζυγίου** για τον Φορέα μέσω της αξιοποίησης ευρωπαϊκών χρηματοδοτικών εργαλείων («ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ»),

⁴² Όπου **RPA** = **Robotic Process Automation** (Ρομποτική Αυτοματοποίηση Διαδικασιών), **AI** = **Artificial Intelligence** (Τεχνητή Νοημοσύνη), **ML** = **Machine Learning** (Μηχανική Μάθηση)

- την **επίτευξη ικανοποίησης των συναλλασσόμενων** από τη χρήση των παρεχόμενων από τον Φορέα, ηλεκτρονικών υπηρεσιών Εθνικού Κτηματολογίου και τομεακών, διαλειτουργικών ηλεκτρονικών υπηρεσιών, καθώς και ποιοτικών και αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων που θα συμβάλλουν στην ταχύτερη ολοκλήρωση των αιτημάτων τους («ΠΟΛΙΤΕΣ»),
- τη **βελτιστοποίηση της εσωτερικής επιχειρησιακής απόδοσης του Φορέα** μέσω της αύξησης της αποδοτικότητας του προσωπικού του, της ενίσχυσης της θεσμικής ικανότητας του Φορέα, της αναβάθμισης της Πληροφοριακής του υποδομής και της βελτίωσης / ανασχεδιασμού των εσωτερικών του διαδικασιών με χρήση προηγμένων τεχνολογιών («ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ»),
- την **ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα** ως προς τις ψηφιακές και λοιπές δεξιότητές του, και την προώθηση και υποστήριξη της διάχυσης της επιχειρησιακής γνώσης, με στόχο την ενίσχυση της οργανωσιακής αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας, οι οποίες αποτελούν βασικούς παράγοντες για την επίτευξη της επιχειρησιακής ανθεκτικότητας («ΜΑΘΗΣΗ / ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ»).

Τα ανωτέρω αποτυπώνονται αναλυτικότερα στο Σχήμα της [Ενότητας 6.3.4 - Καθορισμός Δεικτών Μέτρησης– Καθορισμός Τιμών Στόχευσης των Στρατηγικών Στόχων](#).

6.3.2 Προσδιορισμός Στρατηγικών Στόχων ανά Οπτική Γωνία

Στην παρούσα ενότητα αποτυπώνονται ιεραρχικά οι Στρατηγικοί Στόχοι (SO.), οι Στρατηγικές Επιλογές (STR.) και οι επιμέρους συμπληρωματικές δράσεις (TACT) των καθορισμένων πέντε (5) Στρατηγικών Κατευθύνσεων της [Ενότητας 5.6](#). Στον Χάρτη Στρατηγικών Αλληλεπιδράσεων ([Ενότητα 6.3.3](#)), οι εν λόγω Στρατηγικοί Στόχοι αναπαρίστανται ανά Οπτική Γωνία.

Στρατηγική Κατεύθυνση 1 (SG.1): Δημιουργία Ενιαίου και Ολοκληρωμένου Εθνικού Κτηματολογίου

A/A	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (OBJECTIVES) ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (TACTICS)
SO.1	ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ
STR.1.1	Ολοκλήρωση Κτηματογράφησης στο σύνολο της χώρας (62 συμβάσεις)
STR.1.2	Μετάπτωση Ειδικών Κτηματολογίων
STR.1.3	Υποστήριξη ολοκλήρωσης Δασικών Χαρτών στο σύνολο της Χώρας
TACT.1.1	<i>Μεταβατικό Ψηφιακό Σύστημα Εγγραπτέων Πράξεων Ρόδου-Κω</i>
TACT.1.2	<i>Διαγωνισμός για Κτηματολόγιο Δωδεκανήσου</i>
SO.2	ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΕΥΡΥΘΜΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΔΟΜΗΣ
STR.2.1	Υλοποίηση Οριστικής Περιφερειακής Δομής Κτηματολογίου ^{*43}
TACT.2.1	<i>Κατάργηση Υποθηκοφυλακείων και Μετατροπή τους σε Υποκαταστήματα Κτηματολογικών Γραφείων *</i>
TACT.2.2	<i>Μετεγκατάσταση σε νέα κτήρια (31 κτήρια)</i>
TACT.2.3	<i>Εφαρμογή ψηφιακής έρευνας τίτλων για Δικηγόρους (μέρος της Δράσης 2.1.5 *)</i>

⁴³ Ο **πράσινος αστερίσκος (*)** υποδηλώνει το ότι η εν λόγω δράση συμπεριλαμβάνεται στο Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024 του ΥψηΔ.

Στρατηγική Κατεύθυνση 2 (SG.2): Πλήρης ψηφιακός μετασχηματισμός της εσωτερικής επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα	
A/A	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (OBJECTIVES) ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (TACTICS)
SO.1	ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»
STR.1.1	Βελτίωση της εσωτερικής επιχειρησιακής λειτουργίας του Φορέα μέσω αυτοματοποίησης ροών εργασίας
SO.2	ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΘΕΣΜΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ (ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ / ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ)
STR.2.1	Θεσμική Συμμόρφωση ως προς το ευρωπαϊκό και εθνικό νομικό πλαίσιο
TACT.2.1	<i>Σύσταση Γραφείου DPO στο Φορέα</i>
TACT.2.2	<i>Έναρξη λειτουργίας Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων (ν.5013/2023)</i>
TACT.2.3	<i>Ολοκλήρωση εισαγωγής διοικητικών διαδικασιών του Φορέα στο ΕΣΔ «ΜΙΤΟΣ»</i>
STR.2.2	Θεσμικές παρεμβάσεις (νομοπαρασκευή)
SO.3	ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ
STR.3.1	Αναβάθμιση Πληροφοριακής Υποδομής του Φορέα
TACT.3.1	<i>Ανάλυση Απαιτήσεων για Αναβάθμιση Cybersecurity Φορέα (Στο πλαίσιο υλοποίησης του σχετικού έργου RRF του ΥψηΔ * 44)</i>

⁴⁴ Ο γαλάζιος αστερίσκος (*) υποδηλώνει το ότι η εν λόγω δράση συμπεριλαμβάνεται σε έργο RRF του εποπτεύοντος Υπουργείου

Στρατηγική Κατεύθυνση 3 (SG.3): Αξιοποίηση τεχνογνωσίας για την παροχή αξιόπιστων γεωχωρικών δεδομένων και οριζόντιων υπηρεσιών και συστημάτων ευρείας κλίμακας

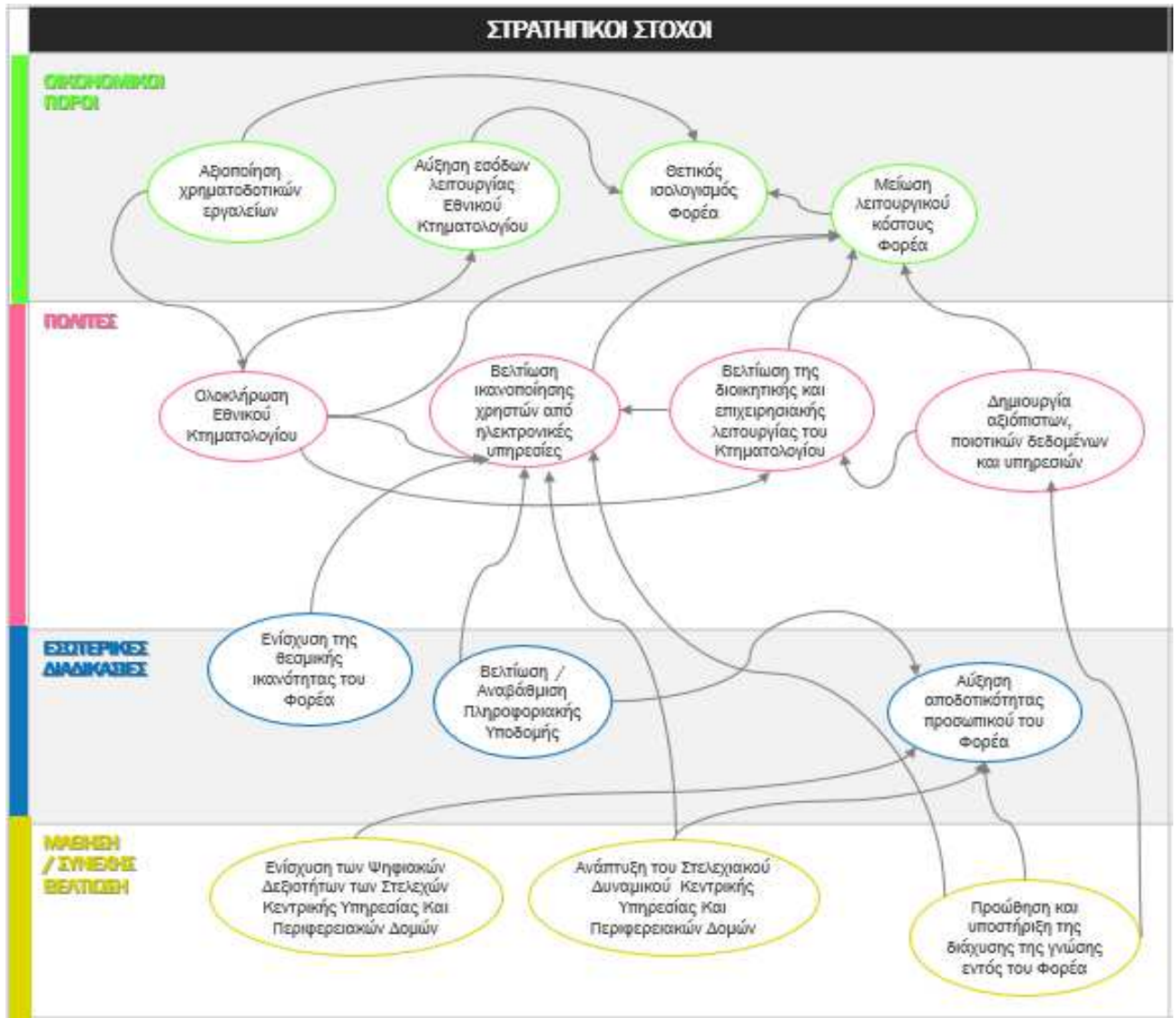
A/A	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (OBJECTIVES) ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (TACTICS)
SO.1	ΠΑΡΟΧΗ ΑΞΙΟΠΙΣΤΩΝ ΓΕΩΧΩΡΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
STR.1.1	Συλλογή - Οργάνωση - Διαχείριση συνόλων γεωχωρικών δεδομένων
SO.2	ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» ΜΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΛΛΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΦΟΡΕΩΝ
STR.2.1	Εξέλιξη και εξειδίκευση του Εθνικού Πλαισίου Διαλειτουργικότητας στους τομείς δραστηριοποίησης του Εθνικού Κτηματολογίου
TACT.2.1	<i>Εναρμόνιση του Φορέα με το Νέο Εθνικό Πλαίσιο Διαλειτουργικότητας</i>
SO.3	ΠΑΡΟΧΗ ΟΡΙΖΟΝΤΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΥΡΕΙΑΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ
STR.3.1	Πρώθηση συνεργασίας με άλλους Φορείς του Δημοσίου για την παροχή οριζόντιων υπηρεσιών ευρείας κλίμακας
TACT.3.1	<i>Νέο Πληροφοριακό Σύστημα Καταχώρισης και Διαχείρισης Πράξεων (μέρος της Δράσης 3.1.1 *)</i>

Στρατηγική Κατεύθυνση 4 (SG.4): Βελτίωση της εμπειρίας χρηστών μέσω παροχής ποιοτικών και καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών και δεδομένων	
A/A	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (OBJECTIVES) ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (TACTICS)
SO.1 *	ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ (Δράση 4.4. στο ΕΣΔ 2024 του ΥΨηΔ)
STR.1.1	Αναβάθμιση και προώθηση του βαθμού ολοκλήρωσης των παρεχόμενων ψηφιακών υπηρεσιών του Φορέα
STR.1.2	Ανάπτυξη νέων καινοτόμων ψηφιακών υπηρεσιών του Εθνικού Κτηματολογίου
TACT.1.1	<i>Ανάλυση και επιλογή νέων καινοτόμων υπηρεσιών και προϊόντων του Φορέα</i>
SO.2	ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ
STR.2.1	Διαχείριση Κτηματολογικών Δεδομένων
TACT.2.1	<i>Διαχείριση οριστικών εγγραφών «αγνώστου ιδιοκτήτη»</i>
STR.2.2	Ολοκληρωμένη Διαχείριση Γεωχωρικών Δεδομένων του Φορέα
SO.3	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
STR.3.1	Προώθηση και προβολή του έργου και του σκοπού του Φορέα - Έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση των Πολιτών
TACT.3.1	<i>Έρευνα Κοινής Γνώμης για ικανοποίηση πολιτών</i>

Στρατηγική Κατεύθυνση 5 (SG.5): Ενίσχυση της Οργανωσιακής αποδοτικότητας και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Φορέα	
A/A	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (OBJECTIVES) ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (TACTICS)
SO.1 *	ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΟΥ ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ (Δράση 4.4 στο ΕΣΔ 2024 του ΥΨηΔ)
STR.1.1	Προσλήψεις προσωπικού μέσω ΑΣΕΠ
STR.1.2	Προσλήψεις προσωπικού μέσω Προγραμματικών Συμφωνιών με Επαγγελματικούς Φορείς
STR.1.3	Στελέχωση Επιτελικού Κέντρου Λειτουργούντος Κτηματολογίου (Task Force)
SO.2	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ
STR.2.1	Προγραμματισμός και υλοποίηση Προγράμματος Εκπαιδευτικών Δράσεων
STR.2.2	Δημιουργία Εκπαιδευτικού Υλικού
SO.3	ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΥΣΗΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ
STR.3.1	Διαχείριση της εσωτερικής γνώσης
TACT.3.1	<i>Αναθεώρηση του Αποθετηρίου (της «Βιβλιοθήκης») Διοικητικών Διαδικασιών του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ»</i>

6.3.3 Αποτύπωση Στρατηγικών Αλληλεπιδράσεων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται ο Χάρτης Στρατηγικών Αλληλεπιδράσεων, ο οποίος περιλαμβάνει την αναπαράσταση των Στρατηγικών Στόχων του Φορέα κατανεμημένων στις τέσσερις Οπτικές Γωνίες του BSc:



6.3.4 Καθορισμός Δεικτών Μέτρησης (KPIs) – Καθορισμός Τιμών Στόχευσης των Στρατηγικών Στόχων

Οι ανωτέρω Στρατηγικοί Στόχοι (SO) στις τέσσερις Οπτικές Γωνίες του BSc συνδέονται με Στρατηγικούς Δείκτες Μέτρησης, οι οποίοι αποτυπώνονται αναλυτικά στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄ της παρούσας Έκθεσης.

6.3.5 Ανάπτυξη Στρατηγικών Πρωτοβουλιών («Strategies»)

6.3.5.1 Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών για το Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024 του Υπουργείου

Με γνώμονα τις τεθειμένες στρατηγικές και κυβερνητικές προτεραιότητές του, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης καταρτίζει το Ετήσιο Πρόγραμμα Δράσης, στο οποίο ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» καταχωρίζει τις κρίσιμες **πρωτοβουλίες του (Πρόγραμμα Δράσεων και Έργων)**, με συγκεκριμένη εναρκτήρια και καταληκτική ημερομηνία, ορόσημα παρακολούθησης, οικονομικά και λοιπά στοιχεία, σε ένα συγκεκριμένο Υπόδειγμα - Πίνακα (βλ. ακόλουθο Πίνακα).

Αρχής γενομένης το έτος 2024, ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» παρέχει στο Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης τα τρέχοντα στοιχεία παρακολούθησης της προόδου των κρίσιμων Δράσεων και Έργων μέσω επίτευξης καθορισμένων χρονικών οροσέμων, με απώτερο στόχο:

- τη συνδρομή του στην επίτευξη των προκαθορισμένων Στόχων και Δεικτών Απόδοσης του Ετήσιου Σχεδίου Δράσης του εποπτεύοντος Υπουργείου, και
- τη, μέσω των ανειλημμένων προς υλοποίηση έργων, γενικότερη, οριζόντια συμβολή του στον ψηφιακό μετασχηματισμό της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς το ΥΨΗΔ είναι ο αρμόδιος Φορέας συντονισμού της προώθησης και ολοκλήρωσης του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης σε εθνικό επίπεδο.

Στα τέλη του 2023, οι δράσεις του Φορέα «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» που εντάχθηκαν στο Ετήσιο Σχέδιο Δράσης 2024 του ΥΨΗΔ είναι οι κάτωθι:

Επιλογή κατηγορίας	(Ιεραρχικός κωδικός)		(όχι για ορόσημο)	dd/mm/year (μόνο για έργα)	dd/mm/year (για έργα και ορόσημο)	π.χ. Υπουργείο... / ΑΑΔΕ / Κοινωνία της Πληροφορίας
Κατηγορία καταχώρησης	A/A Δραστηριότητας	Τίτλος	Περιγραφή	Έναρξη	Ολοκλήρωση	Συναρμόδια Υπουργεία/ Φορείς
Δράση	4.4	Ψηφιοποίηση Υπηρεσιών Κτηματολογίου	Η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών του Κτηματολογίου είναι καίριας σημασίας ώστε να επιτευχθεί η καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών , με την ανάπτυξη και διασύνδεση πλατφορμών Δικαστικών Επιμελητών για ηλεκτρονική επίδοση, για εξ' αποστάσεως νομικό έλεγχο από δικηγόρους, και για την ψηφιακή υποβολή πρόδηλων σφαλμάτων. Παράλληλα, εντείνονται οι δράσεις που αφορούν στην ψηφιοποίηση των αρχείων.			
Έργο	4.4.1	Διασύνδεση Πλατφόρμας Δικαστικών Επιμελητών για Ηλεκτρονική Επίδοση	Θα αναπτυχθεί μια νέα πλατφόρμα η οποία θα παρέχει τη δυνατότητα στους δικαστικούς επιμελητές να πραγματοποιούν ηλεκτρονικά τις επιδόσεις τους. Μέσω της συγκεκριμένης πλατφόρμας θα εκλείψει η ανάγκη προσέλευσης των δικαστικών επιμελητών στα Κτηματολογικά Γραφεία.	01/07/2023	31/01/2024	Υπουργείο Δικαιοσύνης
Ορόσημο	4.4.1.1	Ανάπτυξη ψηφιακής Πλατφόρμας		1/7/2023	2/10/2023	
Έργο	4.4.2	Πλατφόρμα για εξ' αποστάσεως Νομικό Έλεγχο από Δικηγόρους	Θα αναπτυχθεί μια νέα πλατφόρμα η οποία θα παρέχει τη δυνατότητα προς όλους τους συνεργαζόμενους με το Ελληνικό Κτηματολόγιο δικηγόρους, να πραγματοποιούν εξ' αποστάσεως νομικούς ελέγχους επί πράξεων που υποβάλλονται. Μέσω της νέας πλατφόρμας θα μειωθεί σημαντικά ο χρόνος μεταγραφής συμβολαίων, ενώ θα περαιωθεί άμεσα και το σύνολο των εκκρεμοτήτων που προέκυψαν από την μετάπτωση των υποθηκοφυλακείων στο Εθνικό Κτηματολόγιο.	01/07/2023	20/02/2024	

Ορόσημο	4.4.2.1	Ανάπτυξη ψηφιακής Πλατφόρμας		1/7/2023	1/11/2023	
Ορόσημο	4.4.2.2	Έκδοση Κ.Υ.Α			23/10/2023	
Έργο	4.4.3	Πλατφόρμα για ψηφιακή υποβολή πρόδηλων λαθών	Ανάπτυξη μιας νέας ψηφιακής πλατφόρμας μέσω της οποίας θα είναι δυνατή η εξ' αποστάσεως υποβολή αιτήσεων για τη θεραπεία πρόδηλων σφαλμάτων που αποτελεί μια από τις αιτήσεις, οι οποίες καθυστερούν σημαντικά κατά τις συναλλαγές των πολιτών με το «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ».	01/07/2023	01/03/2024	
Ορόσημο	4.4.3.1	Ανάπτυξη ψηφιακής Πλατφόρμας			20/11/2023	
Ορόσημο	4.4.3.2	Έκδοση απόφασης Δ.Σ.			30/11/2023	
Έργο	4.4.4	Ψηφιοποίηση αρχείων υποθηκοφυλακείων	Πρόκειται για το μεγαλύτερο έργο ψηφιοποίησης που έχει πραγματοποιηθεί στη χώρα. Περιλαμβάνει το σύνολο των αρχείων των Υποθηκοφυλακείων και των Κτηματολογικών Γραφείων (περισσότερες από 600.000.000 σελίδες). Μετά την ολοκλήρωση του έργου θα καταστεί δυνατός ο εξ' αποστάσεως νομικός έλεγχος των τίτλων ακινήτων και ο έλεγχος των διοικητικών βαρών τους και ως αποτέλεσμα θα επισπευθεί ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωση των συναλλαγών.	17/12/2020	31/12/2025	
Ορόσημο	4.4.4.1	Διακήρυξη Τμημάτων 1-5			21/12/2021	
Ορόσημο	4.4.4.2	Κατακύρωση Τμήματος 1 (επίτευξη οροσήμου 93)			5/5/2022	
Ορόσημο	4.4.4.3	Κατακύρωση Τμημάτων 2-5 (επίτευξη οροσήμου 93)			13/10/2022	
Ορόσημο	4.4.4.4	Υπογραφή 1ης Εκτελεστικής Σύμβασης Τμήματος 1			9/6/2023	
Ορόσημο	4.4.4.5	Υπογραφή 1ης Εκτελεστικής Σύμβασης Τμημάτων 2-5			15/12/2023	

Ορόσημο	4.4.4.6	Διακήρυξη Διαγωνισμού Συμβούλου (ΣΤΥ)			24/6/2022	
Ορόσημο	4.4.4.7	Κατακύρωση ΣΤΥ (επίτευξη οροσήμου 93)			8/9/2022	
Ορόσημο	4.4.4.8	Υπογραφή 1ης Εκτελεστικής Σύμβασης ΣΤΥ			1/8/2023	
Ορόσημο	4.4.4.9	Υπογραφή 2ης Εκτελεστικής Σύμβασης ΣΤΥ			31/12/2023	
Ορόσημο	4.4.4.10	Ανάπτυξη Πληροφοριακού Συστήματος για ψηφιακή λειτουργία του συστήματος Υποθηκοφυλακείων			31/1/2024	
Ορόσημο	4.4.4.11	Επίτευξη Οροσήμου 94 (Σάρωση και τεκμηρίωση του 30% των αρχείων)			31/3/2024	
Ορόσημο	4.4.4.12	Επίτευξη Οροσήμου 95 (Σάρωση και τεκμηρίωση του 90% των αρχείων)			31/12/2025	
Δράση	4.5	Υλοποίηση Περιφερειακής Δομής Εθνικού Κτηματολογίου	Η συγκεκριμένη δράση βασίζεται σε 2 άξονες που συνεκτικά θα συμβάλουν στην υλοποίηση του στόχου εντός του 2024. Αφενός, στόχος είναι μέσα στο 2024 να ανοίξουν 3 Περιφερειακά κτηματολογικά γραφεία στις Περιφέρειες του Ιονίου, της Θεσσαλονίκης και της Κρήτης, και παράλληλα, να κλείσουν τα Υποθηκοφυλακεία και να μετατραπούν σε Κτηματολογικά Γραφεία ή υποκαταστήματά τους. Συμπληρωματικά, θα υλοποιηθούν όλες οι απαραίτητες ενέργειες για την στελέχωση των Κτηματολογικών Γραφείων.		31/12/2024	
Έργο	4.5.1	Λειτουργία 3 Περιφερειακών Κτηματολογικών Γραφείων	Έναρξη λειτουργίας των Κτηματολογικών Γραφείων (ΚΓ) στη Θεσσαλονίκη, στο Ιόνιο και την Κρήτη.	01/01/2024	31/12/2024	
Ορόσημο	4.5.1.1	Έναρξη λειτουργίας ΚΓ Θεσσαλονίκης			31/12/2024	

Ορόσημο	4.5.1.2	Έναρξη λειτουργίας ΚΓ Ιονίου			31/12/2024	
Ορόσημο	4.5.1.3	Έναρξη λειτουργίας ΚΓ Κρήτης			31/12/2024	
Έργο	4.5.2	Κατάργηση Υποθηκοφυλακείων και Μετατροπή τους σε Υποκαταστήματα Κτηματολογικών Γραφείων	Ολοκλήρωση της μετάπτωσης του συνόλου των υποθηκοφυλακείων στο Ελληνικό Κτηματολόγιο.	01/01/2024	17/01/2024	Υπουργείο Δικαιοσύνης
Ορόσημο	4.5.2.1	Τίτλος Οροσήμου				
Ορόσημο	4.5.2.2	Τίτλος Οροσήμου				
Έργο	4.5.3	Προκήρυξη Επιλογής Προϊσταμένων Κτηματολογικών Γραφείων και Τοποθέτηση τους.	Προκήρυξη θέσεων προϊσταμένων για το σύνολο των Κτηματολογικών Γραφείων της χώρας, ολοκλήρωση της διαδικασίας και τοποθέτηση τους στις κενές αντίστοιχες θέσεις στα Κτηματολογικά Γραφεία της χώρας.	01/01/2024	31/12/2024	
Ορόσημο	4.5.3.1	Προσωρινή τοποθέτηση (ανάθεση καθηκόντων) ήδη επιλεγθέντων ή αναπληρωτές			10/1/2024	
Ορόσημο	4.5.3.2	Τοποθέτηση Προϊσταμένων από υπάρχοντες προκηρύξεις			31/12/2024	
Ορόσημο	4.5.3.3	Στελέχωση τμημάτων περιφερειακών δομών	Τα Κτηματολογικά Γραφεία συστήνονται Νομικό Τμήμα, Τεχνικό Τμήμα και Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης		30/6/2024	
Ορόσημο	4.5.3.4	Νέα προκήρυξη για κάλυψη κενών θέσεων	Προκήρυξη νέου διαγωνισμού για τη κάλυψη τυχόν κενών θέσεων		12/12/2024	
Στόχος	iii	Οριζόντιος στόχος III				

Έργο	iii.1.1	Πλατφόρμα ηλεκτρονικής μεταβίβασης ακινήτου (RRP measure 16591)	Μετεξέλιξη της πλατφόρμας ηλεκτρονικού φακέλου ακινήτου που θα ενεργοποιηθεί στα τέλη του 2023, σε ολοκληρωμένη πλατφόρμα ψηφιακής μεταβίβασης. Με τη νέα αναβαθμισμένη πλατφόρμα, θα καταστεί δυνατή η εξ ολοκλήρου ψηφιακή μεταβίβαση ακινήτων στη χώρα, ενώ πρόσθετα θα προσφέρονται μια σειρά από νέες δυνατότητες που συνδυαστικά με νομοθετικές παρεμβάσεις όχι μόνο θα απλοποιήσουν τις μεταβιβάσεις αλλά θα τις καταστήσουν ταχύτερες και ασφαλέστερες.	1/4/2022	30/6/2024	
Ορόσημο	iii.1.1.1	Ανάπτυξη διαλειτουργικότητας με Κτηματολόγιο			30/1/2024	
Ορόσημο	iii.1.1.2	Ανάπτυξη διαλειτουργικότητας με Μητρώο Πολιτών			31/1/2024	
Ορόσημο	iii.1.1.3	Ανάπτυξη διαλειτουργικότητας με ΤΕΕ			28/2/2024	
Ορόσημο	iii.1.1.4	Ανάπτυξη διαλειτουργικότητας με ΑΑΔΕ			30/3/2024	
Ορόσημο	iii.1.1.5	Ανάπτυξη υπο-εφαρμογής «Ψηφιακό Συμβόλαιο»			30/5/2024	

6.3.5.2 Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών (Προγραμμάτων Δράσεων) για την υλοποίηση της Στρατηγικής του Φορέα

Ο Φορέας «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ» τηρεί ταυτόχρονα και τη δική του Στρατηγική ατζέντα, βάσει του οράματος, της αποστολής, των αξιών και των θεσμικών αρμοδιοτήτων του.

Θεωρείται καταρχάς χρήσιμο να συνδεθεί η γενικότερη Στρατηγική του Φορέα με τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό του. Απαραίτητη, όμως, προϋπόθεση για την αποτελεσματική σύνταξη του Επιχειρησιακού Σχεδίου, αποτελεί η σύνδεση και ο προσδιορισμός των εξειδικευμένων επιχειρησιακών στόχων – Προγραμμάτων Δράσεων τόσο σε μεσοπρόθεσμο όσο και μακροπρόθεσμο επίπεδο. Ο Επιχειρησιακός Σχεδιασμός εξειδικεύεται και συγκεκριμενοποιείται μέσα από τη διατύπωση Στόχων (Objectives), οι οποίοι εκτός των άλλων αποτελούν ποιοτικό μέτρο επιτυχίας επίτευξης της αποστολής του Φορέα.

Η σύνδεση του Επιχειρησιακού σχεδιασμού με τις απαιτούμενες ενέργειες για την υλοποίησή του καθίσταται εφικτή μέσα από τον καθορισμό μετρήσιμων στόχων. Οι στόχοι οφείλουν να είναι ρεαλιστικοί σε σχέση με τις συνθήκες του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος και συμβατοί με την αποστολή του Φορέα. Η επιτυχία εκπλήρωσης των στόχων αυτών ισοδυναμεί με την επίτευξη της αποστολής του. Καλύπτουν δε, τα επιμέρους κριτήρια επιτυχίας, ιδωμένα τόσο από την οπτική πλευρά της Διοίκησης όσο και του αποδέκτη των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η κατηγοριοποίηση των παρεμβάσεων γίνεται με κριτήριο τη μεγαλύτερη δυνατή συνοχή και συσχέτιση με το στρατηγικό σχεδιασμό του Φορέα. Οι παρεμβάσεις προκύπτουν ως αποτέλεσμα των τάσεων και εξελίξεων, των δυνατοτήτων-ευκαιριών και των περιορισμών που τίθενται από το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον.

Για την επίτευξη των στόχων των πέντε (5) Στρατηγικών Κατευθύνσεων του Φορέα, καθορίστηκαν Επιχειρησιακοί Στόχοι, Πρωτοβουλίες με μορφή Προγραμμάτων Δράσεων καθώς και συμπληρωματικές απαιτούμενες δράσεις, τα οποία αποτυπώνονται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β' της Έκθεσης.

7 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Το προτεινόμενο Σύστημα Στρατηγικής Διοίκησης μέσω Στόχων του Φορέα διασυνδέεται τόσο με τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό όσο και με το νέο **«Σύστημα Αξιολόγησης και Στοχοθεσίας»** κατά το **ν. 4940/2022**, όπως εξειδικεύεται με την υπ. αριθμ. Πρωτ. ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/29/οικ.2290/ 10.02.2023 Εγκύκλιο του Υπουργείου Εσωτερικών. Η διασύνδεση του παρόντος Συστήματος Στρατηγικής Διοίκησης με το «Σύστημα Αξιολόγησης και Στοχοθεσίας» κατά το ν. 4940/2022 του Φορέα αφορά κατά κύριο ρόλο στην παρακολούθηση της επίτευξης προκαθορισμένων στόχων σε όλα τα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας. Με τον τρόπο αυτό καθίσταται εφικτή η αξιολόγηση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του Φορέα.

Η Αξιολόγηση και ο Έλεγχος της εφαρμοζόμενης Στρατηγικής σε επίπεδο Φορέα θα παρακολουθείται από τη **Δ/ση Προγραμματισμού**, υπό τη γενική εποπτεία της Διοίκησης (Γραφείο Γενικής Δ/ντριας), σε συνεργασία με τους Αναπληρωτές Γενικούς Δ/ντές του Φορέα, σύμφωνα με σχετική διαδικασία η οποία θα εγκριθεί σε μεταγενέστερο χρόνο από την έγκριση του παρόντος.

Σε τεχνικό επίπεδο, η *Δ/ση Προγραμματισμού* θα είναι υπεύθυνη για:

- i. Τη συνεχή επικοινωνία με τα αρμόδια Υπουργεία, προκειμένου να παρακολουθεί την πρόοδο υλοποίησης του Σχεδίου Δράσης βάσει των προβλεπόμενων χρονοδιαγραμμάτων (χρονικών οροσήμων υλοποίησης).
- ii. Την ανάπτυξη διαδικασίας για την έγκαιρη προειδοποίηση της Διοίκησης αναφορικά με τον εντοπισμό πιθανών προβλημάτων και αποκλίσεων.
- iii. Την υποβολή προτάσεων για τη λήψη προληπτικών και διορθωτικών μέτρων με στόχο την ομαλή εφαρμογή του Στρατηγικού Σχεδιασμού.
- iv. Την παρακολούθηση εφαρμογής της Στοχοθεσίας σε όλα τα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας.
- v. Την **υποβολή Αναφοράς Προόδου σε διμηνιαία (ή τριμηνιαία) βάση** στη Διοίκηση του Φορέα, η οποία να συμπεριλαμβάνει τα αποτελέσματα από την εφαρμογή των σημείων **i. - iv.**

Τέλος, η ανατροφοδότηση του Συστήματος διεξάγεται μέσω της σύνταξης της **Ετήσιας Έκθεσης Πεπραγμένων** τον πρώτο μήνα του επόμενου έτους, στην οποία πραγματοποιείται ο Απολογισμός Δράσεων του προηγούμενου έτους όπου και παρουσιάζονται τα ποσοτικά (από τη στοχοθεσία) αλλά και τα ποιοτικά αποτελέσματα των δράσεων αυτών.