

**HELLENIC REPUBLIC MINISTRY OF DEVELOPMENT
AND INVESTMENTS**
General Secretariat for Public Investments & NSRF
Special Service for EEA GRANTS
National Focal Point

Interim evaluation of the Programmes:

- i) Programme B - Roma Inclusion and Empowerment**
- ii) Programme F - Good Governance, Accountable Institutions,
Transparency
EEA Grants - 2014-2021**

DELIVERABLE 2:

**FINAL REPORT OF THE INTERIM EVALUATION
EXECUTIVE SUMMARY**

VOLUME B

Programme F – Good Governance, Accountable Institutions, Transparency

The evaluator:



Development Consultants SA

Averof 30, 104 33 Athens, Greece

Tel: +30 210 8214407

E-mail: speed@speed.gr

JUNE 2023

EXECUTIVE SUMMARY OF THE INTERIM EVALUATION OF THE PROGRAMME:

Programme F “Good Governance, Accountable Institutions, Transparency”

(Πρόγραμμα F «Χρηστή Διακυβέρνηση, Θεσμοί και Διαφάνεια»)

This Section sets out a summary and synthesis of the conclusions of the interim evaluation of the Programme as of 27/01/2023 (reference date of the report), on the basis of the findings of the analysis performed and the responses to the evaluation questions, and in particular the following criteria:

- ✚ Evaluation of the appropriateness and appropriate timing of the Programme strategy, as well as the compatibility and complementarity of the interventions to national and European policies;
- ✚ Evaluation of the progress and the possibility of achieving the financial goals of the Programme;
- ✚ Evaluation of the system and assessment of the possibility of achieving the qualitative and quantitative goals of the Programme;
- ✚ Evaluation of the effectiveness of the Programme and the efficiency of its resources;
- ✚ Evaluation of the expected impacts and the sustainability of interventions;
- ✚ Evaluation of the administrative capacity of Mechanisms and of the Programme implementation procedures;
- ✚ Identification of critical issues and recommendations to address them.

The “Good Governance, Accountable Institutions, Transparency” Programme co-funded by the EEA Grants 2014-2021 has a strong correlation with national policies on the enhancement of public administration such as the National Strategy for Administrative Reform 2017- 2019, the National Digital Strategy 2016- 2021, the Digital Transformation Bible 2020-2025, the National Policy on Administrative Procedures, the Action Plan for e-Governance 2014-2020, the National Anti-Corruption Action Plan 2022-2025 as well as the Disability Rights Strategy 2021-2030. To this date, the Programme continues to respond to the country's needs and priorities in relation to the enhancement of efficiency, integrity and accountability of the public administration system.

The aim of the Programme is to strengthen the transparency, efficiency and accountability mechanisms of the Greek public administration, through the digitization of its services, the provision of direct access to it by citizens, the acceleration of its technological modernisation process, the reduction of bureaucracy and the fight against corruption. Furthermore, actions of the Greek Ombudsman are financed through the Programme to deal with maladministration and to better manage problems faced by the public. The following actions are part of the Programme by design:

- Pre-Defined Project PDP1: Organisational Upgrade and Digital Transformation of Citizen Service Centers Network (KEP) and public services provided
- Pre-Defined Project PDP2: Strengthening of integrity, transparency and anti-corruption framework
- Pre-Defined Project PDP3: Greek Ombudsman actions for strengthening good governance, accountability and combating maladministration in the public sector
- Programme Management - Provision of Supporting Services.

Evaluation Conclusions

The following conclusions are drawn by the Evaluator from the implementation of the Programme:

- ✚ The initial design, coordination and management of the Programme has faced challenges and setbacks as there are budget re-allocations, reductions in the physical object and two Sub-Projects¹ under PDP2 are completely opted-out and will be funded by alternative resources. As a result, the Programme is not implemented as designed.
- ✚ However, in terms of its existing implementation course, the Programme remains strategically relevant and in full alignment with national policies and strategies.
- ✚ The rate of contracting and hence of the absorption of resources is low, mainly due to the implicated complex administrative procedures
- ✚ In addition to delays in open tender procedures, implementation is challenged by the fact that the Management and Control System of the Programme is excessively complicated and “heavy” regarding the tendering procedures and the assignment of the contracts, especially for small sizes and low budget projects.
- ✚ In the absence of measurable data on the physical progress and to the extent that the approved Projects do not currently yield significant output and results, there are no measurable values of the pre-selected indicators. Thus, the evaluation of the effectiveness and the efficiency of the resources of the Programme cannot be assessed quantitatively at this time. Nevertheless, on the basis of the evidence and information provided to the evaluator, qualitative conclusions may be reached. More specifically, the effectiveness of the Programme is expected to be reduced by not absorbing its budget and not reaching its goals, taking in account the existing reductions in the physical object in PDP2 which directly negatively impact the Programme’s Basic Objective “Transparency and integrity in public institutions enhanced”. Further implementation issues are observed in all Projects, mainly because of the high risks of PDP1 and PDP3, the medium - high risk of PDP2, but also lower level risks in Programme Management activities. The evaluator has submitted recommendations to mitigate these risks.
- ✚ High Risk regarding PDP1: The timetable for completion of Sub-Projects 1 "Project Management", 2 "Dissemination - Communication", 4 "Improvement of services provided by CSCs" extends until the end of the eligibility period of the Programme with an increased risk for SP4 not to be completed on time. Similarly, the timetable for the implementation of SP6 "Implementation of electronic signatures in the CSC network" is very close to the final end date of eligibility due to delays in administrative procedures.
- ✚ Medium - high risk regarding PDP2: The assessment involves the reduced, as initially scheduled, physical object in the Project, since the SP2, SP3 are opted-out. As far as SP1 “Strengthening the National Framework for Integrity in the Public Sector” is concerned, the timeframes are reaching too close to a safe distance from the final end date of eligibility due to the delay of administrative tasks, creating risks for the effective and on time completion of the Project.
- ✚ High Risk regarding PDP3: The completion schedule of Sub-Projects 8 "Supply of IT equipment" and 9 "Upgrade of the Software" extends until the end of the eligibility period of the Programme while some of the remaining Sub-Projects risk not being completed. The implementation schedules of the Sub-Projects are very close to a safe distance from the final end date of eligibility

¹ A Sub-Project constitutes a module within a project that corresponds to a certain identifiable individual activity and is expected to be implemented through a respective procurement/legal commitment.

due to the delay of administrative tasks in SP5 "Organisation of workshops, staff trainings, international conferences, travel expenses" and SP6 "Awareness campaign, development of educational material".

- ✚ Medium - low risk regarding Support actions of Programme Operator of "Good Governance, Accountable Institutions, Transparency", Sub-project 6: Staff training: The timetable for the conclusion of the implementation of sub-project close the end of eligibility period.
- ✚ The above risks can be mitigated by incorporating recommendations 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 for (i) the close monitoring of the approved time schedule of PDP 1 (SP1, SP2, SP4, SP6), PDP 2 (SP1), PDP 3 (SP5, SP6), (ii) the speeding-up of both the tender processes and the finalization of all pending issues in the revised agreement with the OECD in PDP2, (iii) the elaboration of the necessary amendments in the Programme Management activities where appropriate, to avoid further delays in the above-mentioned sub-project assignment and its implementation.
- ✚ There is an identified common comprehension of the necessity to implement the Programme by all organisations involved.
- ✚ The operational capacity of the Project Promoters to complete the entire physical and financial object of the Programme, with the incorporation of the recommendations of the evaluator can be evaluated as satisfactory and it is expected to be further enhanced through the experience to be gained and lessons learned.
- ✚ As far as indirect impacts are concerned, it is expected that the implementation of the Programme will directly positively impact the operations of the Programme Operator, the Project Partners and the Project Promoters. However, in terms of the National Transparency Authority these positive effects will be significantly lower than initially envisaged due to the large reductions in the physical object of PDP2.
- ✚ The required communications and reporting, both in English and Greek, are carried out not only under the established hierarchy of interactions among the relevant and implicated competent authorities, but also at a horizontal level, resulting in complex structures of communication and overlapping responsibilities with, consequently, significant management waste.
- ✚ All implicated bodies have reported an excellent collaboration between the Project Promoters, the Programme Operator, the NFP, the FMO and international partners, where applicable and as appropriate, and stress the importance to also strengthen the co-working links between the Beneficiary State and the Donor Countries.

Recommendations

The following recommendations are drawn from the evaluation of the Projects' and the Programme's effectiveness, efficiency of resources, estimated effects, duration and sustainability of interventions and review of the Mechanism's administrative capacity and the efficiency of the Programme's implementation procedures. In this context, the analysis takes into account the time schedules of the projects and sub-projects, as well as, the submitted proposal of amendment for the overall Programme which includes the reductions in the physical and financial object, as set out in detail in the evaluation report.

- **Recommendation 1:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP1, SP 1 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further delays in the sub-project assignment and its implementation.
- **Recommendation 2:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP1, SP 2 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further delays in the sub-project assignment and its implementation.
- **Recommendation 3:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP 1, SP 4 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further potential delays in the sub-project assignment and its implementation.
- **Recommendation 4:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP1, SP 6 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further delays that could impact on its objectives and the sub-project's implementation.
- **Recommendation 5:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP1, SP8 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further potential delays that could impact its objectives.
- **Recommendation 6:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP2, SP1 and the speeding-up of the procedures for finalizing all pending issues in the revised agreement with the OECD in order to avoid further potential delays that could impact its objectives.
- **Recommendation 7:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP3, SP5 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further potential delays that could impact its objectives.
- **Recommendation 8:** The evaluator recommends the close monitoring of the approved time schedule of PDP3, SP6 and the speeding-up of the tender process in order to avoid further potential delays that could impact its objectives.
- **Recommendation 9:** The evaluator recommends the close monitoring of the progress of the physical object of all Predefined Projects and modify the physical object of the project "Support actions of Programme Operator of "Good Governance, Accountable Institutions, Transparency" as appropriate.
- **Recommendation 10:** Considering the opt-out of sub-projects 2 and 3 of PDP2, the evaluator recommends that the Project "Technical consultant support for the enhanced maturity and preparation of the Predefined Project "Strengthening of integrity, transparency and anti-corruption framework" should be removed from the Programme, as it is no longer relevant to its scope. The budget of the Project could be transferred to other technical support action to remain readily available to cover additional supporting needs.
- **Recommendation 11:** Upon completion of the approved Projects, measurable data should be appropriately selected and calculated for the purposes to enable the evaluation of the following parameters of the Projects and the Programme as a whole: (i) the effectiveness, (ii) the ability to achieve the set objectives, (iii) the efficiency, (iv) the impacts in the existing conditions in Greece

in the areas of efficiency, integrity and accountability of the public administration system in the future.

- **Recommendation 12:** As the Management and Control System was reported to be excessively complicated and “heavy”, there is perhaps scope to introduce an increased degree of flexibility in cases of smaller budgeted projects.
- **Recommendation 13:** Simplifications in the adopted Management and Control System are recommended, especially for the decision-making processes during the implementation of Projects that have already been adopted in previous stages, such as in the Programme specialization and resources allocation process or for Projects that may be implemented by the Project Promoter’s own means. It is nevertheless important to reach an effective compromise between close collaboration and re-thinking the communication hierarchy of all relevant parties, in order ensure excellent collaboration terms, as reported to the evaluator by all implicated authorities from the part of the Beneficiary State.

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΕΝΔΙΑΜΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Πρόγραμμα F «Χρηστή Διακυβέρνηση, Θεσμοί και Διαφάνεια»

(Programme F “Good Governance, Accountable Institutions, Transparency”)

Στην Ενότητα αυτή γίνεται συνοπτική και συνθετική αποτύπωση των συμπερασμάτων της ενδιάμεσης αξιολόγησης του Προγράμματος με ημερομηνία αναφοράς την 01/02/2023, με βάση τα πορίσματα της ανάλυσης και της απάντησης των αξιολογικών ερωτημάτων ως εξής:

- ✚ Αξιολόγηση της καταλληλότητας / επικαιρότητας της στρατηγικής και της συμβατότητας και συμπληρωματικότητας των έργων του Προγράμματος με τις εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές,
- ✚ Αποτίμηση της προόδου και εκτίμηση της δυνατότητας επίτευξης των χρηματοδοτικών στόχων του Προγράμματος,
- ✚ Αξιολόγηση του συστήματος και εκτίμηση της δυνατότητας επίτευξης των ποιοτικών και ποσοτικών στόχων του Προγράμματος,
- ✚ Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του Προγράμματος και της αποδοτικότητας των πόρων,
- ✚ Εκτίμηση των προβλεπόμενων επιπτώσεων και της βιωσιμότητας των παρεμβάσεων,
- ✚ Εξέταση της διοικητικής ικανότητας του Μηχανισμού και των διαδικασιών εφαρμογής του Προγράμματος,
- ✚ Εντοπισμός κρίσιμων ζητημάτων και προτάσεις αντιμετώπισής τους.

Το Πρόγραμμα «Χρηστή Διακυβέρνηση, Θεσμοί και Διαφάνεια», που συγχρηματοδοτείται με πόρους του Χρηματοδοτικού Μηχανισμού Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου (ΧΜ ΕΟΧ) της περιόδου 2014-2021 και εθνικούς πόρους του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ), έχει ισχυρή συσχέτιση με τις εθνικές πολιτικές για την ενίσχυση της δημόσιας διοίκησης όπως η Εθνική Στρατηγική Διοικητικής Μεταρρύθμισης 2017-2019, η Εθνική Ψηφιακή Στρατηγική 2016-2021, η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, η Εθνική Πολιτική Διοικητικών Διαδικασιών, το Σχέδιο Δράσης για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2014-2020, το Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς 2022-2025, καθώς και με τη Στρατηγική για τα δικαιώματα των ατόμων με αναπηρία 2021-2030. Μέχρι σήμερα, το Πρόγραμμα εξακολουθεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προτεραιότητες της χώρας σε σχέση με την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας, της ακεραιότητας και της λογοδοσίας του συστήματος δημόσιας διοίκησης.

Στόχος του Προγράμματος είναι η ενίσχυση της διαφάνειας, της αποτελεσματικότητας και των μηχανισμών λογοδοσίας της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, μέσω της ψηφιοποίησης των υπηρεσιών της, της άμεσης πρόσβασης των πολιτών σε αυτές, της επιτάχυνσης της διαδικασίας τεχνολογικού εκσυγχρονισμού της, της μείωσης της γραφειοκρατίας και της καταπολέμησης της διαφθοράς. Επιπλέον, μέσω του Προγράμματος χρηματοδοτούνται δράσεις του Συνηγόρου του Πολίτη για την αντιμετώπιση περιπτώσεων κακοδιοίκησης και την καλύτερη διαχείριση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι πολίτες το κοινό. Στο Πρόγραμμα περιλαμβάνονται οι ακόλουθες δράσεις:

- Προκαθορισμένη Πράξη PDP1: Οργανωτική Αναβάθμιση και Ψηφιακός Μετασχηματισμός του δικτύου Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) και των παρεχόμενων υπηρεσιών
- Προκαθορισμένη Πράξη PDP2: Ενίσχυση του πλαισίου για την ακεραιότητα, τη διαφάνεια και την καταπολέμηση της διαφθοράς

- Προκαθορισμένη Πράξη PDP3: Δράσεις του Συνηγόρου του Πολίτη για την ενίσχυση της καλής διακυβέρνησης, λογοδοσίας και καταπολέμησης της κακοδιοίκησης στον Δημόσιο Τομέα
- Διαχείριση Προγράμματος - Παροχή Υποστηρικτικών Υπηρεσιών.

Συμπεράσματα της αξιολόγησης

Τα βασικά συμπεράσματα από την αξιολόγηση της εφαρμογής του Προγράμματος είναι τα ακόλουθα:

- ✚ Ο αρχικός σχεδιασμός, ο συντονισμός και η διαχείριση του προγράμματος αντιμετώπισαν προκλήσεις και καθυστερήσεις, καθώς υπήρξαν ανακατανομές του προϋπολογισμού, μειώσεις του φυσικού αντικείμενου και δύο υποέργα στο πλαίσιο του PDP2 έχουν εξαιρεθεί οριστικά από το Πρόγραμμα και πρόκειται να χρηματοδοτηθούν από εναλλακτικές χρηματοδοτικές πηγές.. Κατά συνέπεια, το πρόγραμμα δεν εφαρμόζεται όπως έχει σχεδιαστεί.
- ✚ Ωστόσο, όσον αφορά την πορεία υλοποίησής του, το πρόγραμμα παραμένει στρατηγικά επίκαιρο και ευθυγραμμίζεται πλήρως με τις εθνικές πολιτικές και στρατηγικές,
- ✚ Ο βαθμός συμβασιοποίησης και κυρίως της απορρόφησης των πόρων είναι χαμηλά επίπεδα, κυρίως λόγω της πολυπλοκότητας των εφαρμοζόμενων διοικητικών διαδικασιών.
- ✚ Εκτός από τις καθυστερήσεις στις ανοικτές διαδικασίες διαγωνισμών, στη διαχείριση και την υλοποίηση των έργων επιδρά το ότι το Σύστημα Διαχείρισης και Ελέγχου του Προγράμματος είναι υπερβολικά περίπλοκο και «βαρύ» όσον αφορά τις διαδικασίες διαγωνισμών για την ανάθεση των συμβάσεων, ειδικά για έργα μικρού μεγέθους και χαμηλού προϋπολογισμού.
- ✚ Ελλείπει μετρήσιμων δεδομένων σχετικά με τη φυσική πρόοδο και στον βαθμό που τα εγκεκριμένα έργα δεν αποφέρουν επί του παρόντος σημαντικές εκροές και αποτελέσματα, δεν υπάρχουν μετρήσιμες τιμές των προεπιλεγμένων δεικτών. Ως εκ τούτου, η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των πόρων του προγράμματος δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθεί ποσοτικά επί του παρόντος. Ωστόσο, βάσει των αποδεικτικών στοιχείων και των πληροφοριών που παρέχονται στον αξιολογητή, μπορούν να συναχθούν ποιοτικά συμπεράσματα. Πιο συγκεκριμένα, η αποτελεσματικότητα του Προγράμματος πιθανότατα θα μειωθεί από τη μη απορρόφηση του προϋπολογισμού του και τη μη επίτευξη των στόχων του, λαμβάνοντας υπόψη τις υφιστάμενες μειώσεις του φυσικού αντικείμενου στο PDP2 που επηρεάζουν άμεσα αρνητικά τον Βασικό Στόχο του Προγράμματος «Ενίσχυση της διαφάνειας και της ακεραιότητας στους δημόσιους θεσμούς». Περαιτέρω ζητήματα υλοποίησης παρατηρούνται σε όλα τα Έργα, κυρίως λόγω των υψηλών κινδύνων των PDP1 και PDP3, του μεσαίου - υψηλού κινδύνου του υπόλοιπου αντικείμενου του PDP2 μετά την εξαίρεση των δύο υποέργων, αλλά και των χαμηλότερων κινδύνων στις δραστηριότητες Διαχείρισης Προγραμμάτων. Ο αξιολογητής έχει υποβάλει συστάσεις για τον μετριασμό αυτών των κινδύνων.
- ✚ Υψηλή εκτίμηση κινδύνου για το PDP1: Το χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης των υποέργων 1 «Διαχείριση έργου», 2 «Διάδοση - Επικοινωνία», 4 «Βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται από τα ΚΕΠ» εκτείνεται μέχρι το τέλος της περιόδου επιλεξιμότητας του Προγράμματος, με αυξημένο κίνδυνο για το ΥΕ4 να μην ολοκληρωθεί έγκαιρα. Ομοίως, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του ΥΕ6 "Εφαρμογή ηλεκτρονικών υπογραφών στο δίκτυο ΚΕΠ" πλησιάζει πολύ κοντά στην τελική ημερομηνία λήξης της επιλεξιμότητας εξαιτίας καθυστερήσεων στις διοικητικές διαδικασίες.

- ✚ Μεσαία-Υψηλή εκτίμηση κινδύνου για το PDP2: Η αξιολόγηση περιλαμβάνει το μειωμένο φυσικό αντικείμενο στο Έργο μετά την εξαίρεση των δύο υποέργων 2 και 3. Όσον αφορά το SP1 «Ενίσχυση του Εθνικού Πλαισίου για την Ακεραιότητα στο Δημόσιο Τομέα», τα χρονοδιαγράμματα υλοποίησης πλησιάζουν πολύ το όριο ασφαλούς απόστασης από την τελική ημερομηνία λήξης της επιλεξιμότητας, λόγω της καθυστέρησης των διοικητικών και διαγωνιστικών διαδικασιών, θέτοντας σε κίνδυνο την έγκαιρη και πλήρη ολοκλήρωση του εντός του επιλέξιμου χρόνου που απομένει.
- ✚ Υψηλή εκτίμηση κινδύνου για το PDP3: Το χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης των υποέργων 8 «Προμήθεια εξοπλισμού πληροφορικής» και 9 «Αναβάθμιση του λογισμικού» εκτείνεται μέχρι το τέλος της περιόδου επιλεξιμότητας του Προγράμματος, ενώ ορισμένα από τα υπόλοιπα υποέργα κινδυνεύουν να μην ολοκληρωθούν. Τα χρονοδιαγράμματα υλοποίησης των υποέργων πλησιάζουν πολύ κοντά σε μια ασφαλή απόσταση από την τελική ημερομηνία λήξης της επιλεξιμότητας λόγω της καθυστέρησης των διοικητικών καθηκόντων στο SP5 «Οργάνωση εργαστηρίων, εκπαιδεύσεων, προσωπικού, διεθνών συνεδρίων, έξοδα ταξιδιού» και 6 «Εκστρατεία ευαισθητοποίησης, ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού».
- ✚ Μέτριος - χαμηλός κίνδυνος όσον αφορά τις δράσεις υποστήριξης του Διαχειριστή Προγράμματος «Χρηστή Διακυβέρνηση, Θεσμοί και Διαφάνεια», Υποέργο 6: «Εκπαίδευση προσωπικού»: Η ολοκλήρωση της υλοποίησης του υποέργου είναι κοντά στο τέλος της περιόδου επιλεξιμότητας.
- ✚ Οι ανωτέρω κίνδυνοι μπορούν να μετριαστούν με την ενσωμάτωση των συστάσεων 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 για (α) τη στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος των προκαθορισμένων έργων, PDP 1 (SP1, SP2, SP4, SP6), PDP 2 (SP1), PDP 3 (SP5, SP6) (β) την επιτάχυνση των διαδικασιών ανάθεσης και την ολοκλήρωση όλων των εκκρεμών θεμάτων της αναθεωρημένης συμφωνίας με τον ΟΟΣΑ για το PDP2, (γ) την επεξεργασία αναγκαίων τροποποιήσεων στις εργασίες του Διαχειριστή του Προγράμματος, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις στην εφαρμογή των δράσεων τεχνικής υποστήριξης.
- ✚ Υπάρχει μια εδραιωμένη κοινή αντίληψη της αναγκαιότητας εφαρμογής του Προγράμματος από όλους τους εμπλεκόμενους οργανισμούς.
- ✚ Η επιχειρησιακή ικανότητα των φορέων υλοποίησης έργων να ολοκληρώσουν ολόκληρο το φυσικό και οικονομικό αντικείμενο του προγράμματος, με την ενσωμάτωση των συστάσεων του αξιολογητή, μπορεί να αξιολογηθεί ως ικανοποιητική και αναμένεται να ενισχυθεί περαιτέρω μέσω της εμπειρίας που θα αποκτηθεί και των διδαγμάτων που θα αντληθούν.
- ✚ Όσον αφορά τις έμμεσες επιπτώσεις, αναμένεται ότι η υλοποίηση του προγράμματος θα επηρεάσει άμεσα θετικά τις δραστηριότητες του Διαχειριστή του Προγράμματος, των Εταίρων του Έργου και των Φορέων Υλοποίησης του Έργου. Ωστόσο, όσον αφορά την Εθνική Αρχή Διαφάνειας, αυτά τα θετικά αποτελέσματα θα είναι σημαντικά χαμηλότερα από ό,τι είχε αρχικά προβλεφθεί λόγω των μεγάλων μειώσεων στο φυσικό αντικείμενο του PDP2.
- ✚ Οι απαιτούμενες επικοινωνίες και αναφορές, τόσο στα αγγλικά όσο και στα ελληνικά, πραγματοποιούνται όχι μόνο στο πλαίσιο της καθιερωμένης ιεραρχίας των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των σχετικών και εμπλεκόμενων αρμόδιων αρχών, αλλά και σε οριζόντιο επίπεδο, με αποτέλεσμα πολύπλοκες δομές επικοινωνίας και αλληλεπικαλυπτόμενες αρμοδιότητες με, κατά συνέπεια, σημαντικά αυξημένο κόστος διαχείρισης.

- ✚ Όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς ανέφεραν εξαιρετική συνεργασία μεταξύ των Φορέων Υλοποίησης, του Διαχειριστή του Προγράμματος, του Εθνικού Σημείου Επαφής, του Γραφείου του Χρηματοδοτικού Μηχανισμού και των Διεθνών Εταίρων, κατά περίπτωση, και τόνισαν τη σημασία της ενίσχυσης των δεσμών συνεργασίας μεταξύ του Δικαιούχου Κράτους και των Δοτριών Χωρών.

Συστάσεις της αξιολόγησης:

Οι ακόλουθες συστάσεις προκύπτουν από την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των Έργων και του Προγράμματος, της αποδοτικότητας των πόρων, τις εκτιμώμενες επιπτώσεις, την εκτιμώμενη διάρκεια και βιωσιμότητα των παρεμβάσεων και την αξιολόγηση της διοικητικής ικανότητας του Μηχανισμού και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών υλοποίησης του Προγράμματος. Στο πλαίσιο αυτό, η ανάλυση λαμβάνει υπόψη τα χρονοδιαγράμματα έργων και υποέργων, καθώς και την υποβληθείσα πρόταση τροποποίησης του Προγράμματος που περιλαμβάνει μειώσεις στο φυσικό και οικονομικό αντικείμενο του Προγράμματος, όπως περιγράφεται αναλυτικά στην έκθεση αξιολόγησης.

- **Σύσταση 1:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 1 του PDP1 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις στην υλοποίηση του υποέργου.
- **Σύσταση 2:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 2 του PDP1 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις στην υλοποίηση του υποέργου.
- **Σύσταση 3:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 4 του PDP1 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις στην υλοποίηση του υποέργου.
- **Σύσταση 4:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 6 του PDP1 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την υλοποίηση και την επίτευξη των στόχων του υποέργου.
- **Σύσταση 5:** στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 8 του PDP1 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω πιθανές καθυστερήσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τους στόχους του υποέργου.
- **Σύσταση 6:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 1 του PDP2 και επιτάχυνση των διαδικασιών διευθέτησης των εκκρεμοτήτων που αφορούν στο φυσικό και οικονομικό αντικείμενο της συμφωνίας με τον ΟΟΣΑ, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω πιθανές καθυστερήσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την επίτευξη των στόχων της Πράξης.
- **Σύσταση 7:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 5 του PDP3 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις στην υλοποίηση του υποέργου.
- **Σύσταση 8:** Στενή παρακολούθηση του εγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος του SP 6 του PDP3 και επιτάχυνση της διαδικασίας ανάθεσης, προκειμένου να αποφευχθούν περαιτέρω καθυστερήσεις στην υλοποίηση του υποέργου.
- **Σύσταση 9:** Στενή παρακολούθηση της προόδου του φυσικού αντικείμενου όλων των PDPs και προσαρμογή του φυσικού αντικείμενου του έργου “Ενέργειες στήριξης Διαχειριστή Προγράμματος «Χρηστή Διακυβέρνηση, Θεσμοί και Διαφάνεια»” κατά περίπτωση.

- **Σύσταση 10:** Ως απόρροια της προτεινόμενης απένταξης των υποέργων 2 και 3 του ΡDP2, προτείνεται και η απένταξη της Πράξης τεχνικής υποστήριξης υλοποίησης του ΡDP2, με τίτλο “Ενέργειες στήριξης της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας κατά την έναρξη της υλοποίησης της Προκαθορισμένης Πράξης «Ενίσχυση του πλαισίου για την ακεραιότητα, τη διαφάνεια και την καταπολέμηση της διαφθοράς»”. Ο προϋπολογισμός του έργου θα μπορούσε να μεταφερθεί σε άλλες δράσεις τεχνικής υποστήριξης για να παραμείνει άμεσα διαθέσιμος για την κάλυψη πρόσθετων υποστηρικτικών αναγκών.
- **Σύσταση 11:** Με την ολοκλήρωση των εγκεκριμένων Έργων, θα πρέπει να επιλέγονται και να υπολογίζονται κατάλληλα μετρήσιμα δεδομένα που θα επιτρέπουν την αξιολόγηση των ακόλουθων παραμέτρων των Έργων και του Προγράμματος συνολικά: (i) την αποτελεσματικότητα, (ii) την ικανότητα επίτευξης των καθορισμένων στόχων, (iii) την αποδοτικότητα, (iv) τις επιπτώσεις στις υφιστάμενες συνθήκες στην Ελλάδα στους τομείς της αποδοτικότητας, ακεραιότητας και λογοδοσίας του συστήματος δημόσιας διοίκησης στο μέλλον.
- **Σύσταση 12:** Δεδομένης της διαπίστωσης ότι το σύστημα διαχείρισης και ελέγχου είναι υπερβολικά περίπλοκο και «βαρύ», θα πρέπει να αξιοποιηθούν ευέλικτες διαδικασίες για την έγκριση και συμβασιοποίηση έργων χαμηλού προϋπολογισμού.
- **Σύσταση 13:** Συνιστώνται απλουστεύσεις στο εγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης και ελέγχου, ιδίως για τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων κατά την υλοποίηση έργων που έχουν ήδη εγκριθεί σε προηγούμενα στάδια, όπως στη διαδικασία εξειδίκευσης και κατανομής πόρων του προγράμματος ή για έργα που μπορούν να υλοποιηθούν με ίδια μέσα του φορέα υλοποίησης του έργου. Ωστόσο, είναι σημαντικό να επιτευχθεί ένας αποτελεσματικός συμβιβασμός μεταξύ της στενής συνεργασίας και της επανεξέτασης της επικοινωνιακής ιεραρχίας όλων των σχετικών μερών, προκειμένου να εξασφαλίζονται άριστοι όροι συνεργασίας, όπως αναφέρθηκε από όλες τις εμπλεκόμενες αρχές από την πλευρά του δικαιούχου κράτους.
- **Σύσταση 12:** Δεδομένης της διαπίστωσης ότι το σύστημα διαχείρισης και ελέγχου είναι υπερβολικά περίπλοκο και «βαρύ», θα πρέπει να αξιοποιηθούν ευέλικτες διαδικασίες για την έγκριση και συμβασιοποίηση έργων χαμηλού προϋπολογισμού. Συμβασιοποίηση
- **Σύσταση 13:** Συνιστώνται απλουστεύσεις στο εγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης και ελέγχου, ιδίως για τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων κατά την υλοποίηση έργων που έχουν ήδη εγκριθεί σε προηγούμενα στάδια, όπως στη διαδικασία εξειδίκευσης και κατανομής πόρων του προγράμματος ή για έργα που μπορούν να υλοποιηθούν με ίδια μέσα του φορέα υλοποίησης του έργου. Ωστόσο, είναι σημαντικό να αποφευχθεί ένας αποτελεσματικός συμβιβασμός μεταξύ της στενής συνεργασίας και της επανεξέτασης της επικοινωνιακής ιεραρχίας όλων των σχετικών μερών, προκειμένου να αποφευχθεί ο συμβιβασμός των άριστων όρων συνεργασίας, όπως αναφέρθηκαν από όλες τις εμπλεκόμενες αρχές από την πλευρά του δικαιούχου κράτους.