



Η Μεταρρύθμιση του Συστήματος Αδειοδότησης Έργων & Δραστηριοτήτων

Ημερίδα Διαβούλευσης «Αδειοδότηση έργων και δραστηριοτήτων»

Τρίτη, 18 Ιουνίου 2013

Λεωνίδα Παπαϊωάννου
Senior Manager PwC

Ιωάννα Δούνια
Manager PwC

Ανάδοχοι
έργου



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Περιεχόμενα

1. Το περιβάλλον της μελέτης
2. Η αδειοδότηση στην Ελλάδα του 2013
3. Σχεδιάζοντας το μέλλον της αδειοδότησης

Αδειοδότηση έργων και δραστηριοτήτων

Το περιβάλλον της μελέτης

1

Η ανάγκη για τη μελέτη

Διεθνείς έρευνες και μελέτες, καταδεικνύουν ότι το ρυθμιστικό πλαίσιο αδειοδότησης των δραστηριοτήτων, επηρεάζει σημαντικά το επιχειρηματικό περιβάλλον...

Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι:

- Η αβεβαιότητα σχετικά με τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς αποθαρρύνει τις επενδύσεις **κατά 93%**
- Η αβεβαιότητα σχετικά με την ερμηνεία και εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου αποθαρρύνει τις επενδύσεις **κατά 79%**
- Η αβεβαιότητα σχετικά με το ποιες περιοχές θα πρέπει να προστατεύονται (ως βιότοποι, αρχαιολογικοί χώροι, κ.α.) αποθαρρύνει τις επενδύσεις **κατά 64%**

«Survey of mining companies 2012 / 2013», Ινστιτούτο Fraser (στοιχεία Ελλάδας)

Η ανάγκη για τη μελέτη

Το σύστημα αδειοδότησης έργων και δραστηριοτήτων χρειάζεται μεταρρύθμιση δεδομένου ότι...

- Βασίζεται σε ένα **πολύπλοκο θεσμικό πλαίσιο** με κατακερματισμένες αρμοδιότητες
- Οδηγεί σε μεγάλες **χρονικές καθυστερήσεις** (κόστος ευκαιρίας / ματαίωση επενδύσεων)
- Απουσιάζει η τυποποίηση και **αφήνει περιθώρια υποκειμενικής κρίσης**
- Δεν πηγάζει από μία **ολοκληρωμένη εθνική στρατηγική** για τις «παραγωγικές» δραστηριότητες της χώρας

...ως αποτέλεσμα εμφανίζει **έλλειμμα αξιοπιστίας - έλλειμμα εμπιστοσύνης.**

Η ανάγκη για τη μελέτη

Την ίδια στιγμή οι συνθήκες απαιτούν από τις επιχειρήσεις και τη δημόσια διοίκηση...

- **Ευελιξία** και ταχεία **προσαρμογή** των δομών και λειτουργιών στις νέες συνθήκες της αγοράς και της κοινωνίας
- **Καινοτομία** ενσωματωμένη στο τεχνολογικό και παραγωγικό περιβάλλον της χώρας
- **Εξωστρέφεια**, αναπτυξιακή πολιτική και συνεργατική δράση

...ώστε να δημιουργηθεί ένα **περιβάλλον ανάπτυξης**, φιλικό στις επενδύσεις

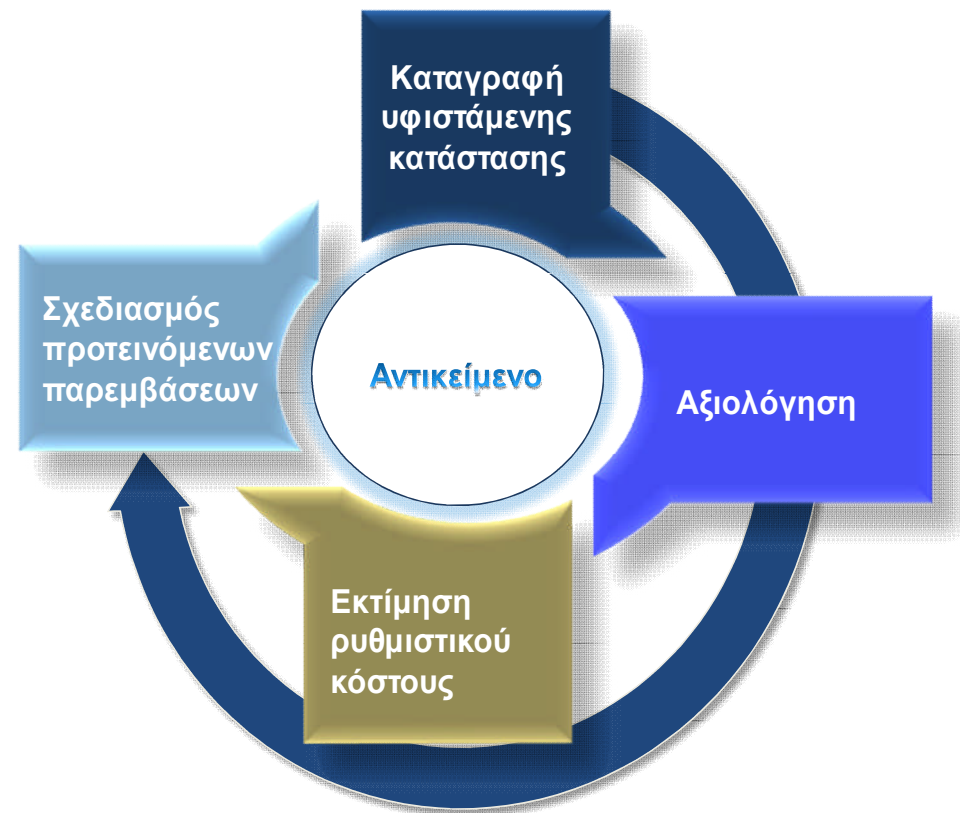
Σκοπός και αντικείμενο

Στο πλαίσιο της μελέτης, επιχειρείται μια **ολοκληρωμένη προσέγγιση** για τη βελτίωση του συστήματος αδειοδότησης.

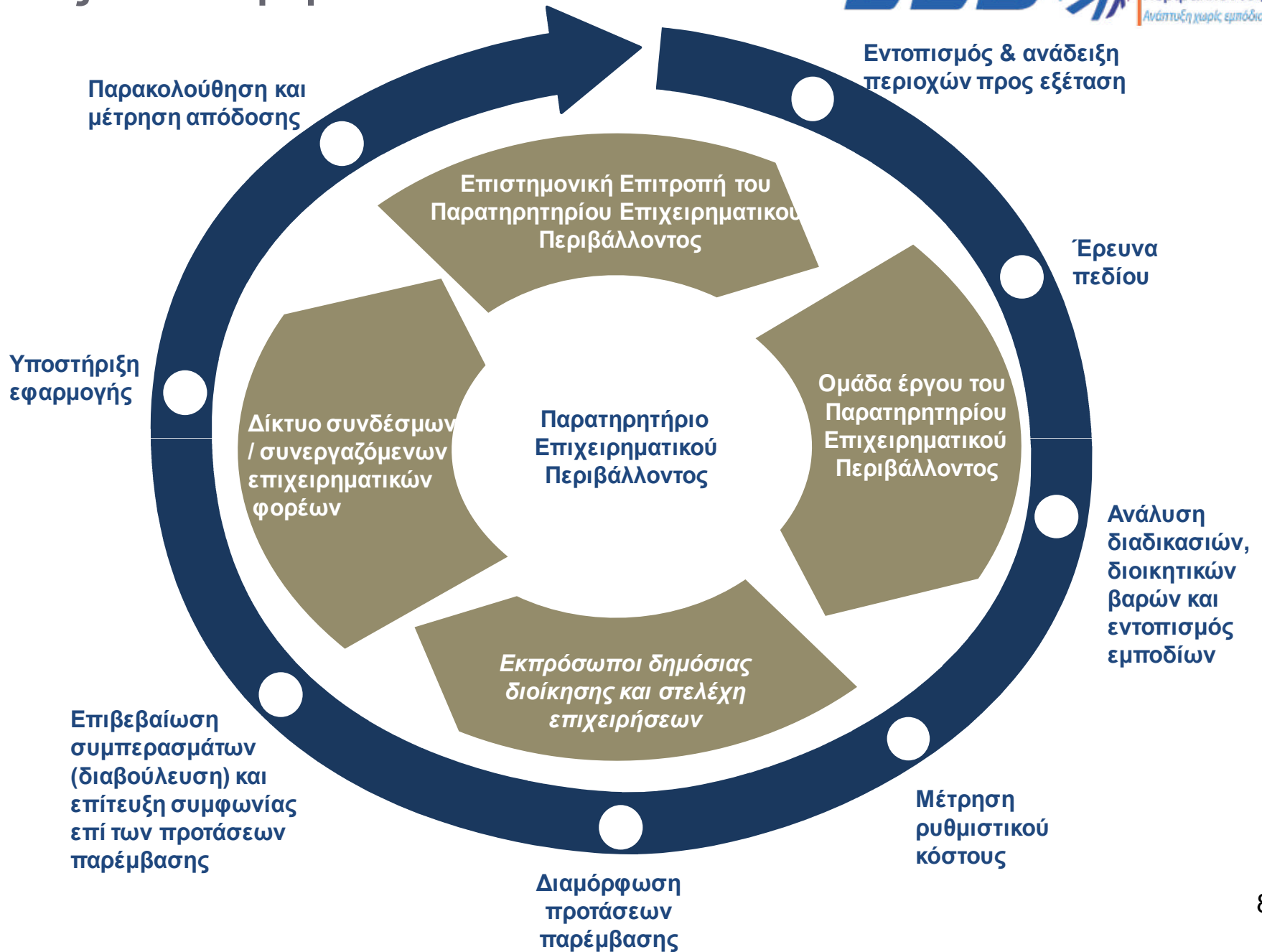
Σκοπός της μελέτης είναι η **διατύπωση υλοποιήσιμων προτάσεων**

για την άρση των εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις

καταρτίζοντας τον «**Οδικό Χάρτη**» της μεταρρύθμισής του συστήματος αδειοδότησης.



Πώς υλοποιήθηκε



1. Περιβαλλοντική Αδειοδότηση

Περιβαλλοντική αδειοδότηση έργων και δραστηριοτήτων κατηγορίας περιβαλλοντικών επιπτώσεων **A1**, **A2** και **B**

2. Βιομηχανικές Δραστηριότητες

Έκδοση **άδειας εγκατάστασης** και **άδειας λειτουργίας**

- Για υψηλής, μέσης και χαμηλής όχλησης μονάδες
- Για όλους τους επιμέρους κλάδους της βιομηχανίας
- Εντός ή εκτός θεσμοθετημένης ζώνης συγκέντρωσης παραγωγικών δραστηριοτήτων

3. Εξορυκτικές Δραστηριότητες

Διαδικασίες **αδειοδότησης μεταλλείων και λατομείων**:

- Άδεια εκμετάλλευσης
- Άδεια παραχώρησης μεταλλειοκτησίας
- Σύμβαση μίσθωσης (όπου απαιτείται πριν την άδεια εκμετάλλευσης)
- Άδεια εγκατάστασης και λειτουργίας για Η/Μ εξοπλισμό
- Άδεια εγκατάστασης & λειτουργίας για αποθήκες εκρηκτικών υλών

4. Συστήματα Περιβαλλοντικών Υποδομών

Αδειοδότηση εγκατάστασης και λειτουργίας **ολοκληρωμένων μονάδων διαχείρισης απορριμμάτων** (όχι συνοδά έργα)

Εξετάστηκε το πλαίσιο σύναψης συμβάσεων Σύμπραξης Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ)

5. Λιμενικά έργα

- Αδειοδότηση **λιμένων βιομηχανικού χαρακτήρα** (σκάλες φόρτωσης υλικών, επιλιμένες εγκαταστάσεις – μεμονωμένες προβλήτες)
- Αδειοδότηση **λιμένων σκαφών αναψυχής** (μαρίνες)

Διαδικασίες για:

- Παραχώρηση χρήσης αιγιαλού και παραλίας
- Έκδοση άδειας κατασκευής
- Αδειοδότηση για μαρίνες (από το στάδιο χωροθέτησης μέχρι την απαιτούμενη άδεια λειτουργίας)

6. Επιχειρηματικά Πάρκα

Διαδικασία αδειοδότησης επιχειρηματικών πάρκων τύπου Α, Β, Γ και Ειδικού Τύπου

7. Υδατοκαλλιέργειες

Διαδικασίες έκδοσης αδειών ίδρυσης και λειτουργίας μονάδων ιχθυοκαλλιέργειας

8. Συνεδριακά Κέντρα

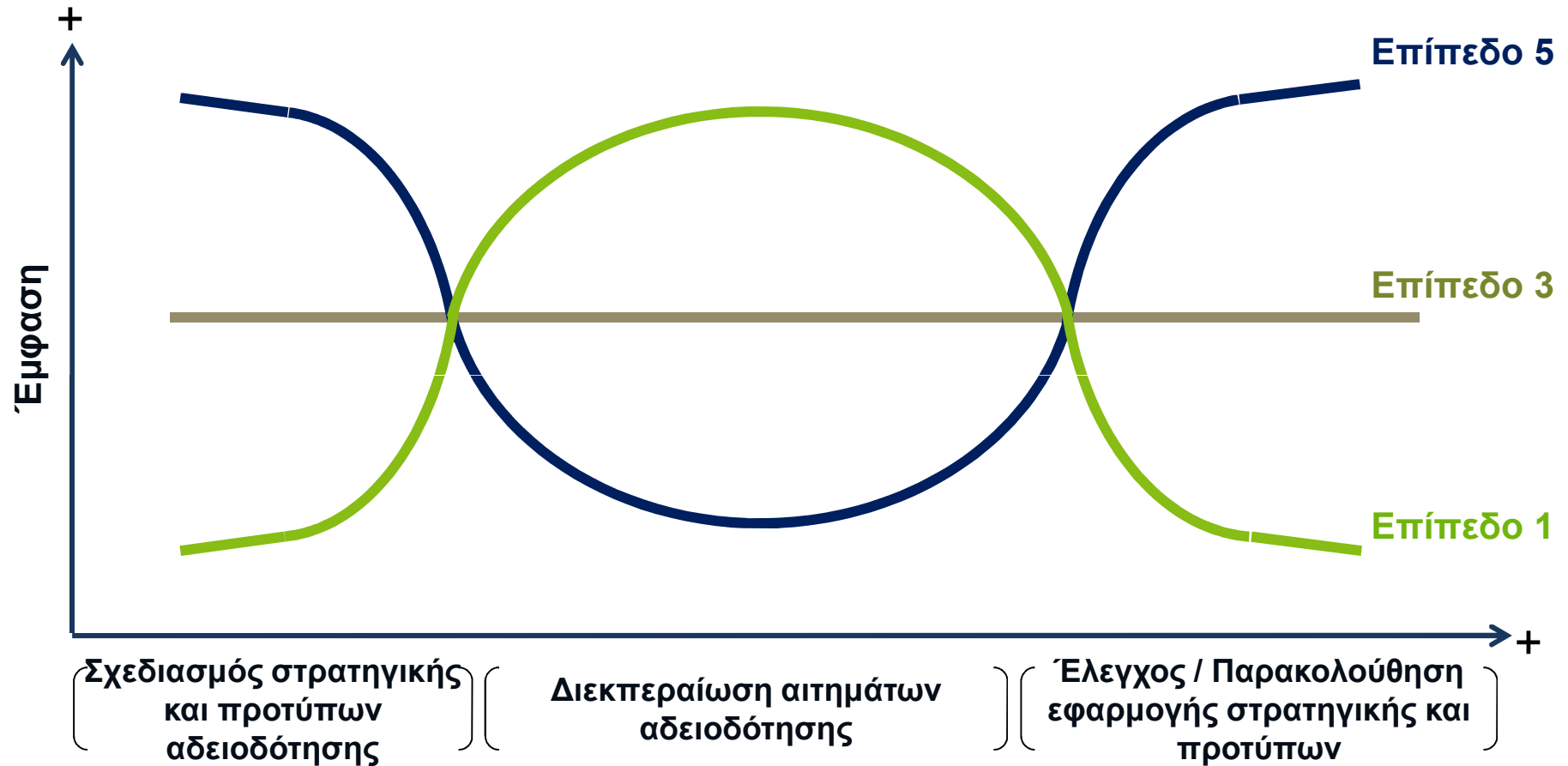
Διαδικασία έκδοσης ειδικού σήματος λειτουργίας για μεμονωμένα συνεδριακά κέντρα (όχι ως μέρος ξενοδοχειακής μονάδας)

Αδειοδότηση έργων και δραστηριοτήτων

Η αδειοδότηση στην Ελλάδα του 2013

2

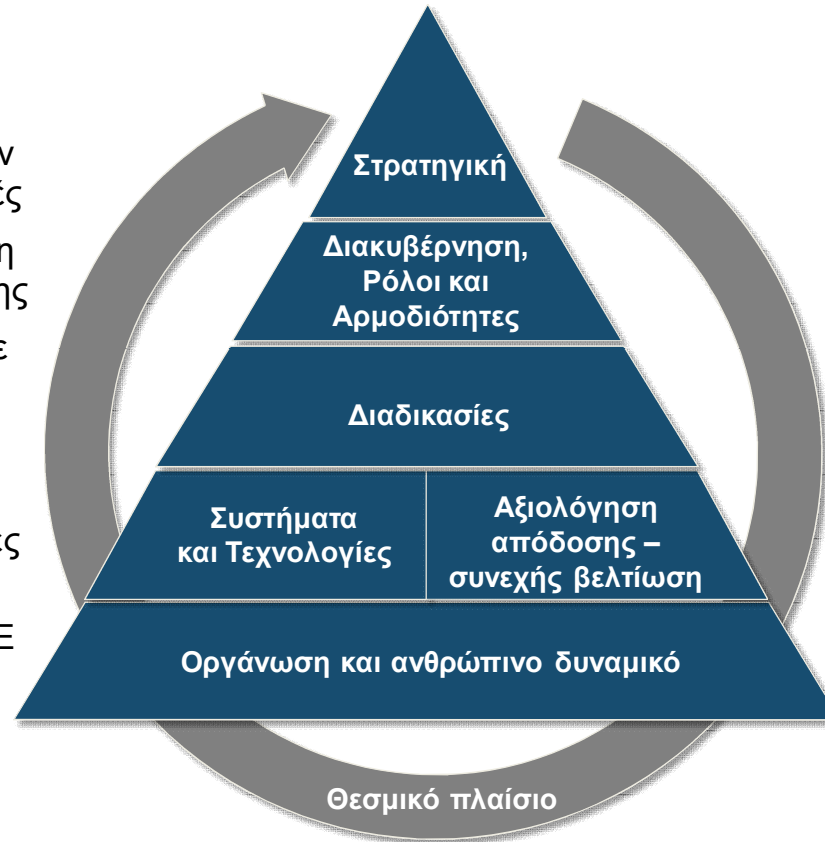
Ωριμότητα συστημάτων αδειοδότησης



- Επίπεδο 1: Σύστημα χαμηλής ωριμότητας
- Επίπεδο 5: Σύστημα υψηλής ωριμότητας

Ενδεικτικά χαρακτηριστικά συστήματος **χαμηλής** απόδοσης:

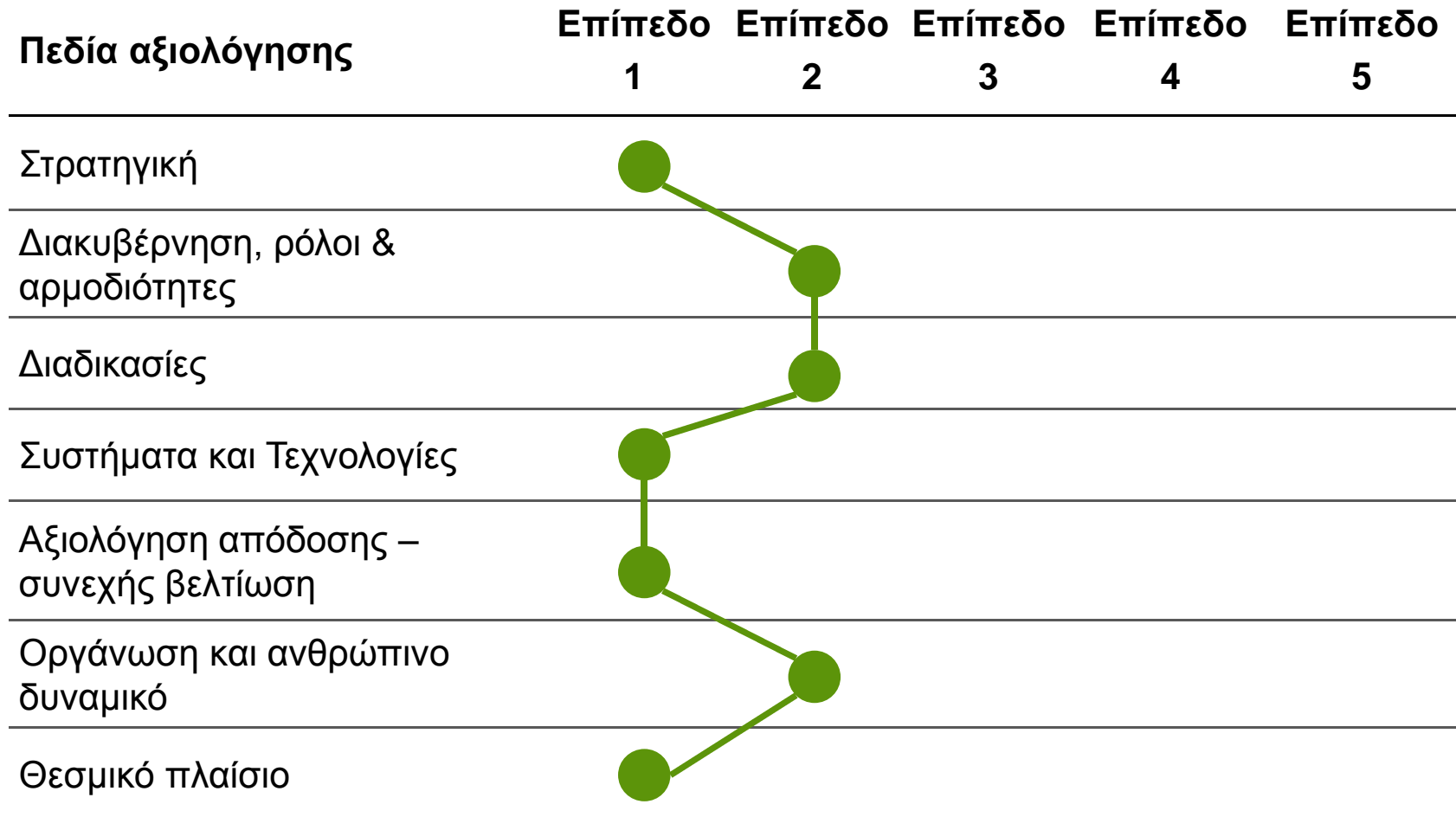
- Έλλειψη ολοκληρωμένης προσέγγισης
- Αντιμετώπιση παραγωγικών δραστηριοτήτων ως στατικές
- Εστίαση στην διεκπεραίωση των αιτημάτων αδειοδότησης
- Διασπορά αρμοδιοτήτων με ελλιπή συντονισμό
- Έλλειψη τυποποίησης διαδικασιών
- Πολύπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες
- Έλλειψη σε συστήματα ΤΠΕ
- Περιορισμένη ύπαρξη μηχανισμών παρακολούθησης
- Έλλειμμα τεχνογνωσίας



Ενδεικτικά χαρακτηριστικά συστήματος **υψηλής** απόδοσης:

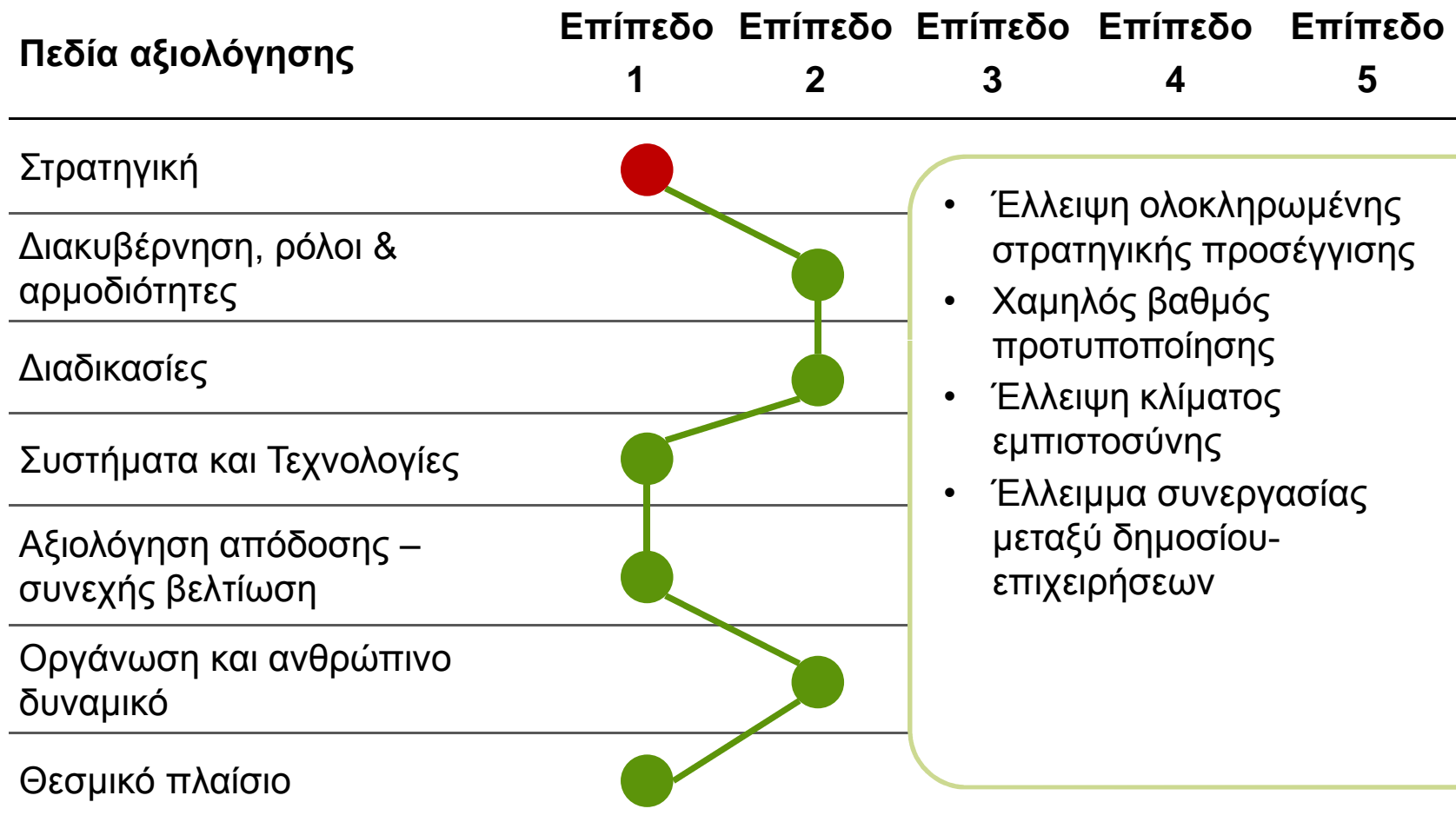
- Ολοκληρωμένη στρατηγική προσέγγιση αδειοδότησης
- Τυποποίηση διαδικασιών, προδιαγραφών και προτύπων
- Ενοποίηση πληροφοριακών συστημάτων και διαφάνεια στην παρακολούθηση προόδου της διαδικασίας
- Προκαθορισμένοι και μετρήσιμοι στόχοι απόδοσης και ελέγχου
- Συνεχής εκπαίδευση προσωπικού σε βέλτιστες πρακτικές / νέα πρότυπα
- Ανάπτυξη συνεργασίας με τις επιχειρήσεις για την αποτελεσματικότητα του συστήματος αδειοδότησης
- Μηχανισμοί μεταφοράς τεχνογνωσίας

Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα



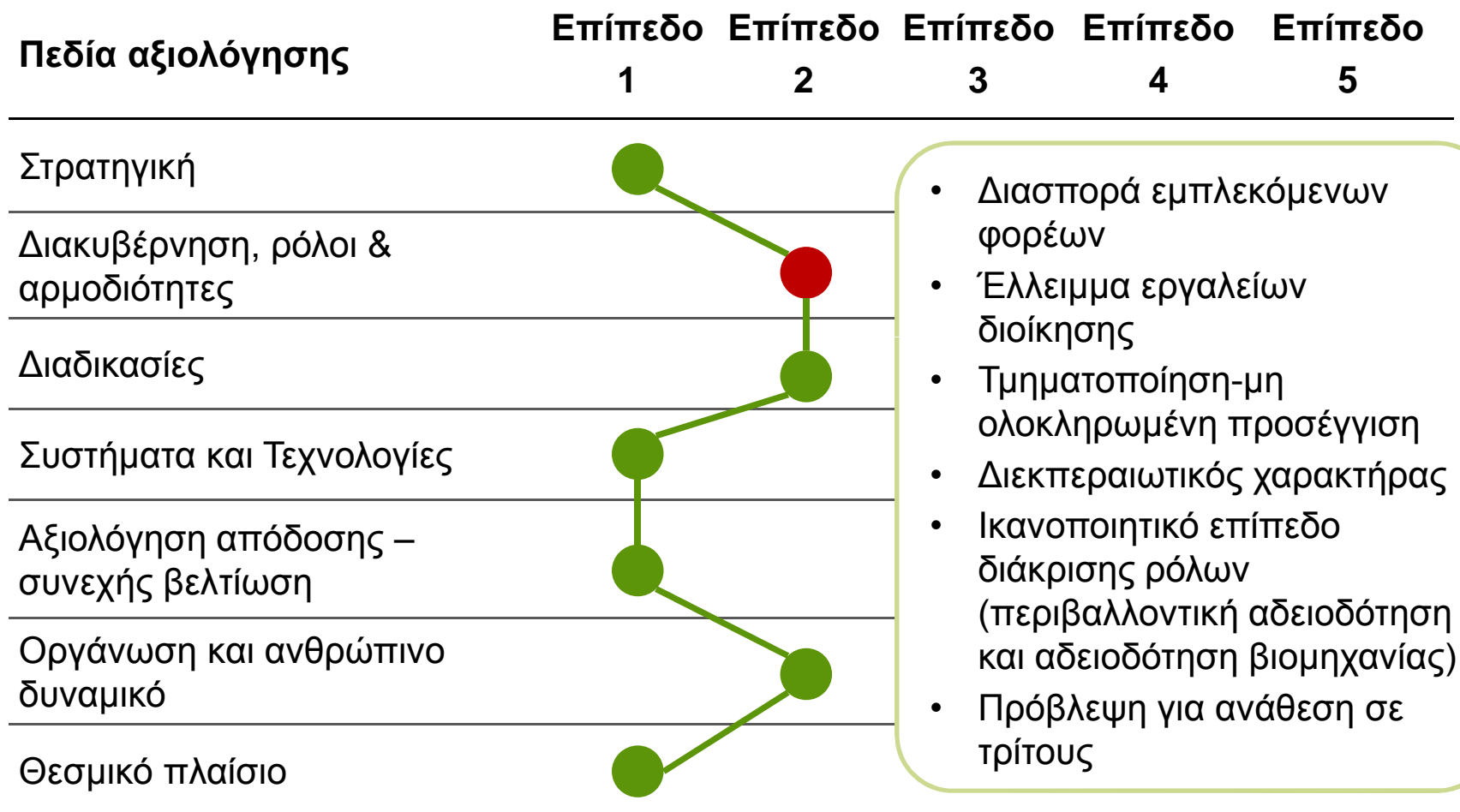
Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Στρατηγική αδειοδότησης



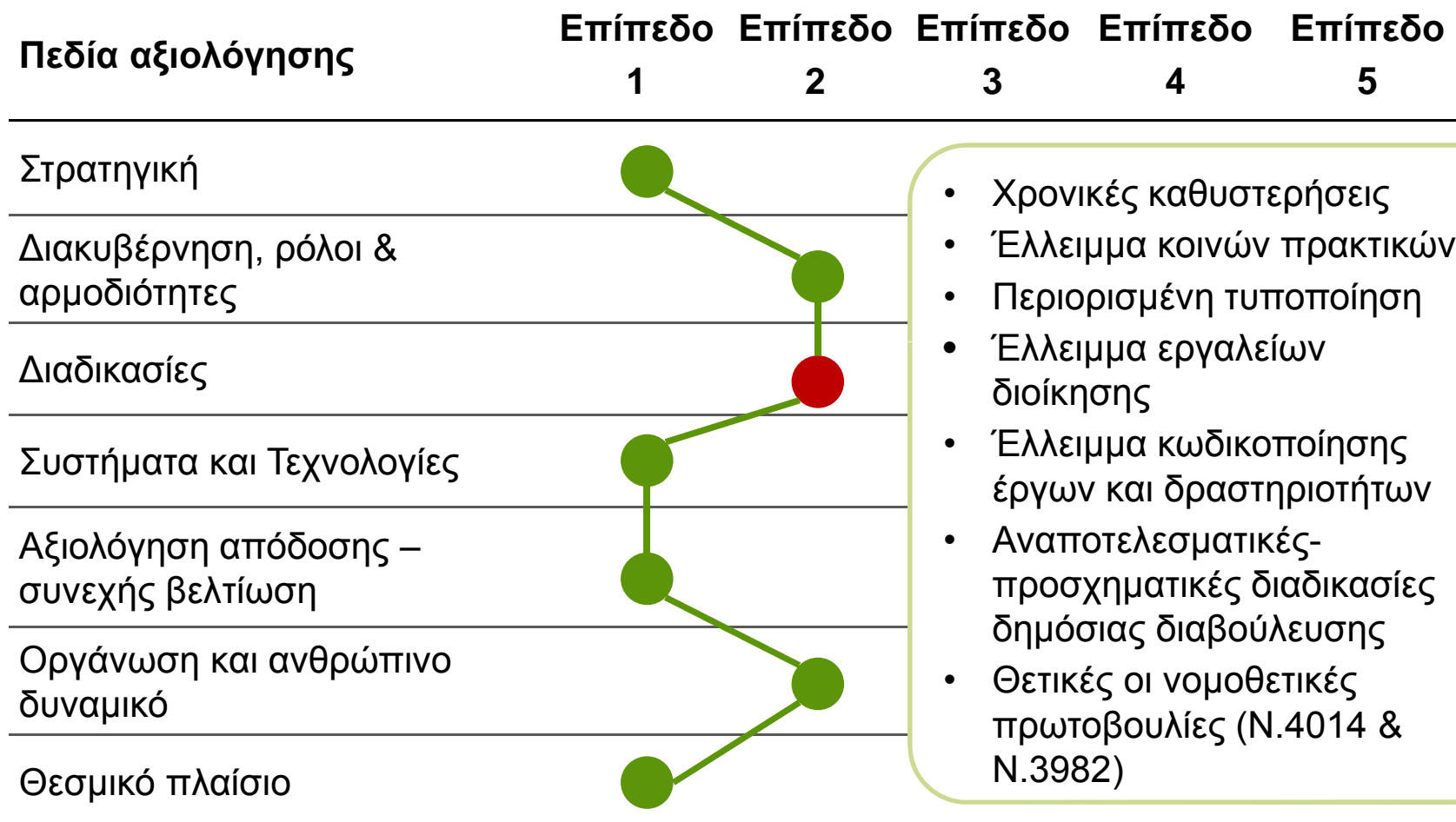
Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Διακυβέρνηση, ρόλοι & αρμοδιότητες



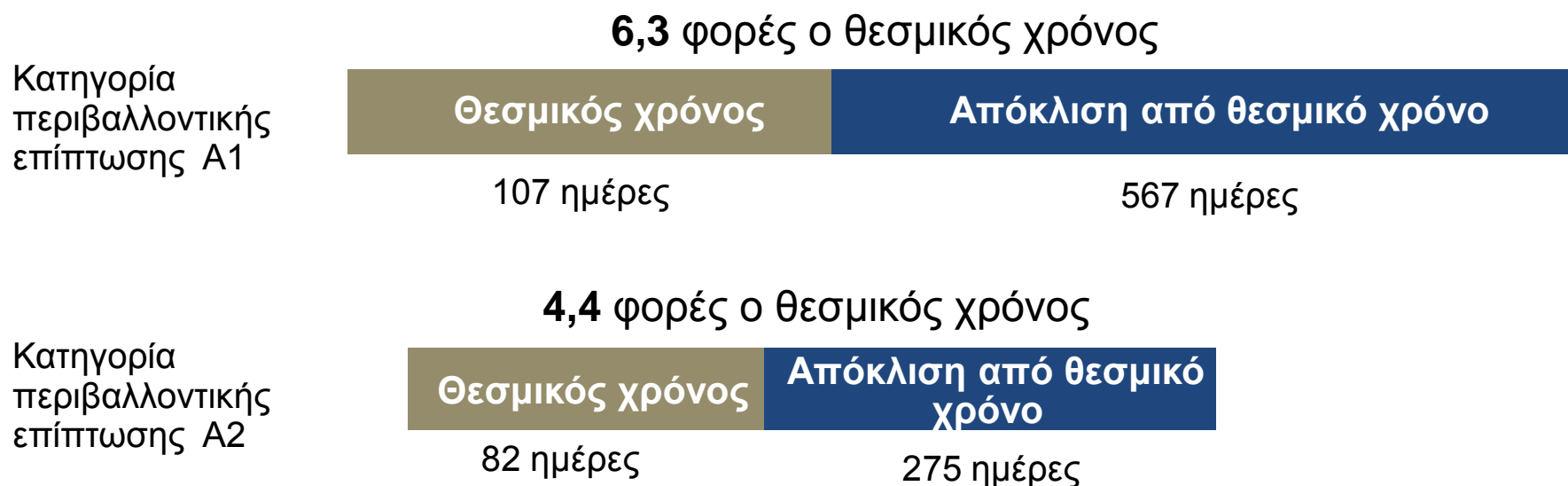
Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Διαδικασίες



Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

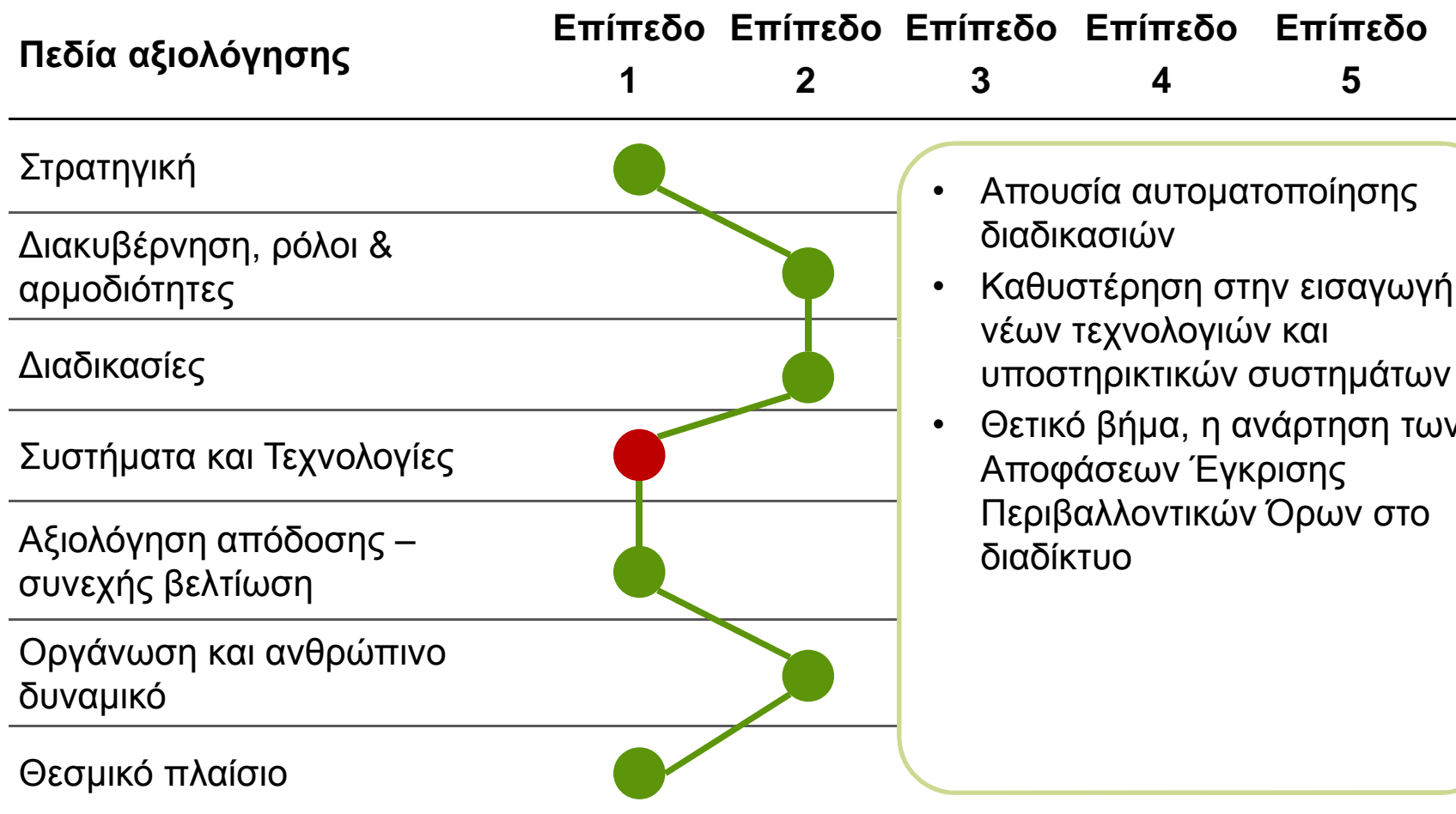
Χρονικές αποκλίσεις από τις προβλέψεις του θεσμικού πλαισίου περιβαλλοντικής αδειοδότησης (νέα ΑΕΠΟ)



Πηγή: ίδια επεξεργασία από δημοσιευμένα στοιχεία (ΑΕΠΟ) στο website του ΥΠΕΚΑ

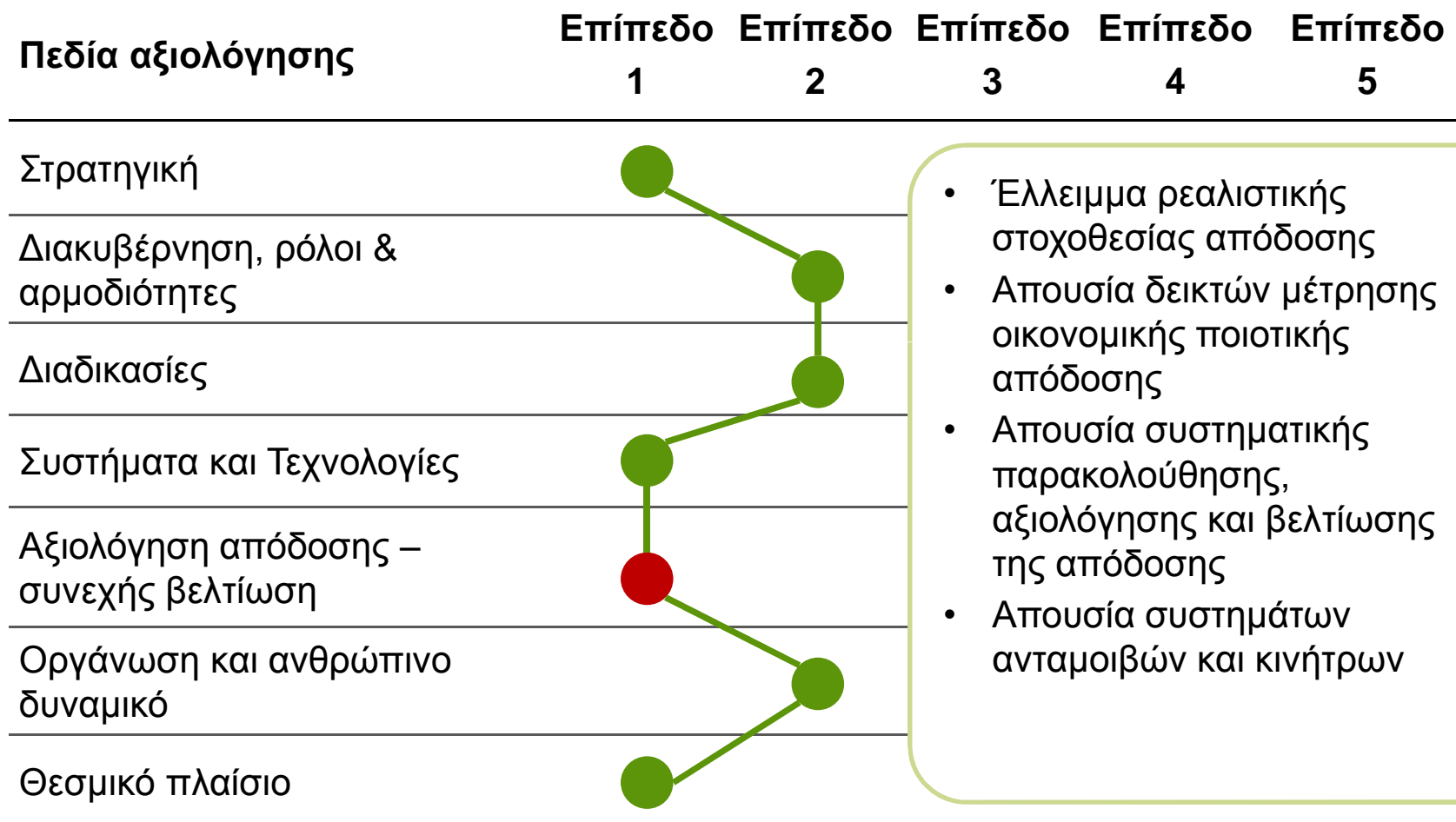
Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Συστήματα και Τεχνολογίες



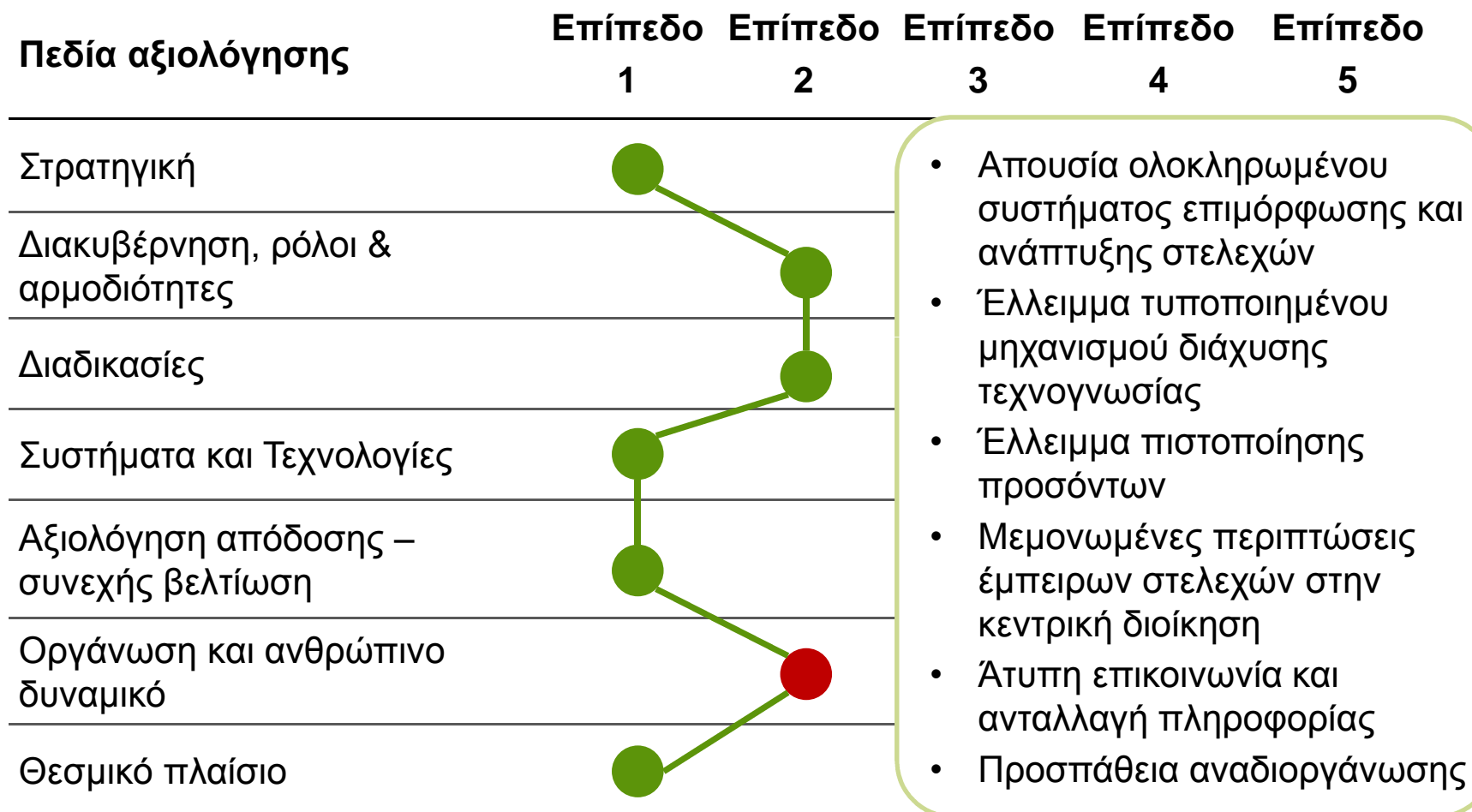
Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Αξιολόγηση απόδοσης – συνεχής βελτίωση



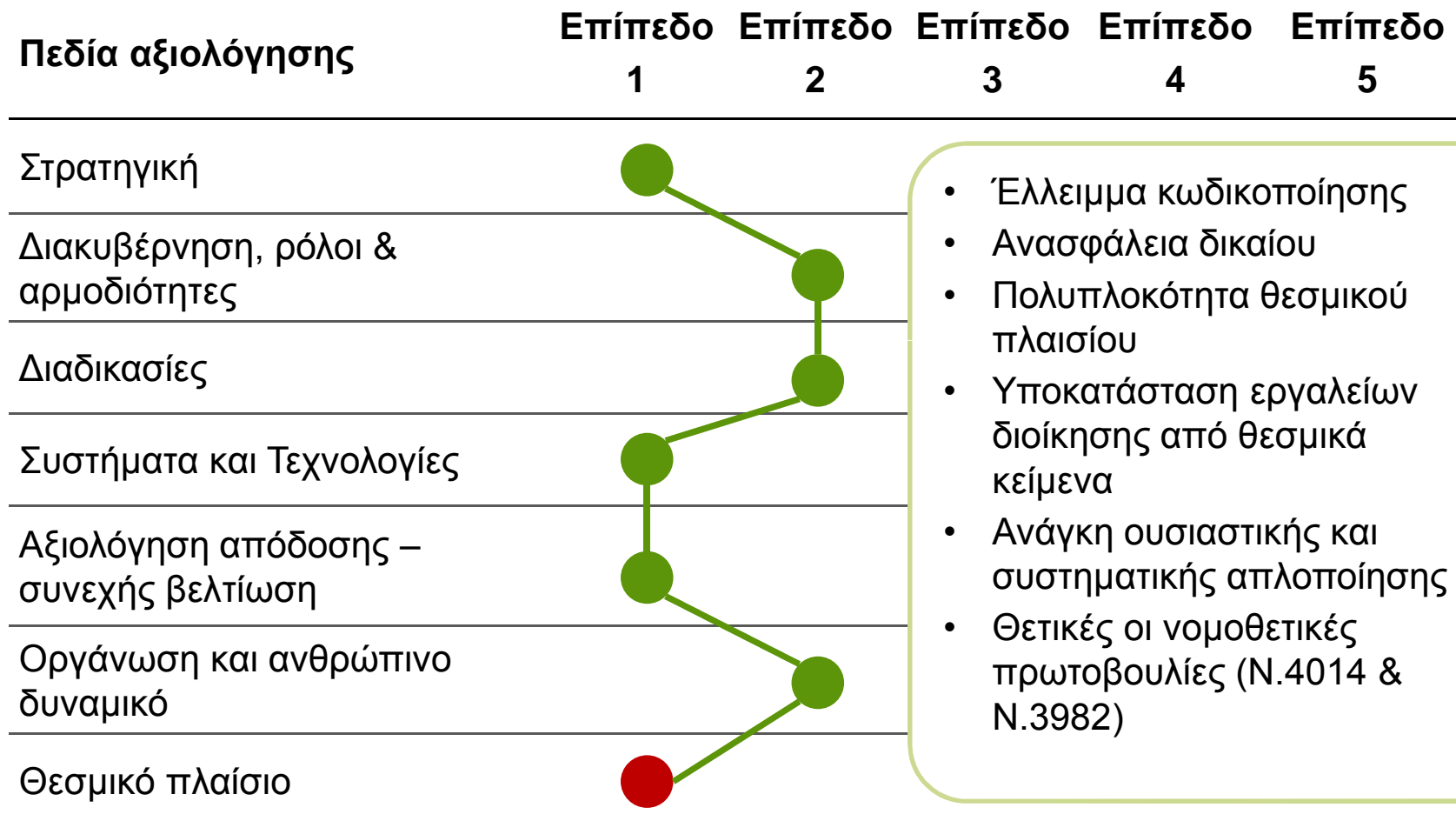
Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Οργάνωση και ανθρώπινο δυναμικό



Αξιολόγηση του μοντέλου αδειοδότησης στην Ελλάδα

Θεσμικό πλαίσιο



Εκτίμηση ρυθμιστικού κόστους

Δείγμα

Το δείγμα αποτελείται από 33 περιπτώσεις αδειοδότησης:

- Περιβαλλοντική αδειοδότηση: 23 περιπτώσεις
- Λοιπές άδειες: 10 περιπτώσεις αδειοδότησης

Ομάδα δραστηριότητας	Περιβαλλοντική αδειοδότηση			Λοιπές άδειες
	A1	A2	B	
Ομάδα 3: "Λιμενικά έργα"	1			1
Ομάδα 4: "Συστήματα περιβαλλοντικών υποδομών"	2			2
Ομάδα 5: "Εξορυκτικές δραστηριότητες"	6			2
Ομάδα 8: "Υδατοκαλλιέργειες"	2	4		1
Ομάδα 9: "Βιομηχανικές δραστηριότητες"	4	2	2	4
Σύνολο	15	6	2	10

Άμεσο κόστος συμμόρφωσης

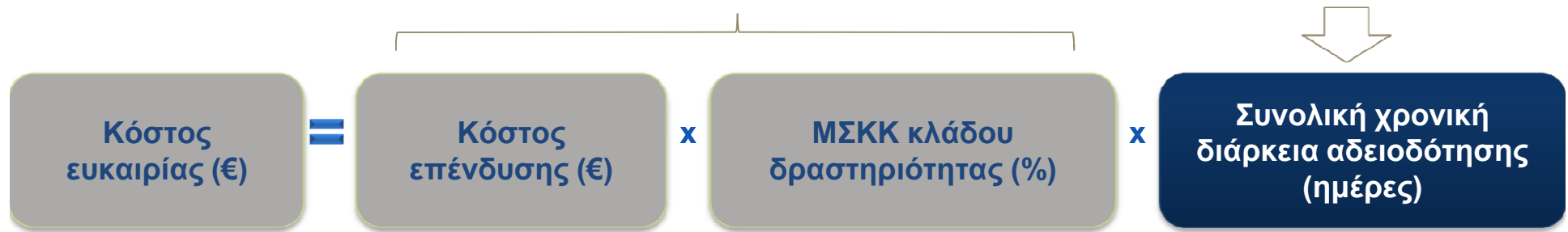
- Το σημαντικότερο άμεσο κόστος είναι το **διοικητικό κόστος αδειοδότησης** (εσωτερικό και εξωτερικό).
- Εμφανίζεται σχετικά χαμηλό σε ποσοστιαία βάση (**0,3% έως 3,1% του συνολικού κόστους επένδυσης**)
- Σε απόλυτα μεγέθη αποτελεί πολλές φορές σημαντική επιβάρυνση ιδιαίτερα για τις **μικρότερες επιχειρήσεις**.
- Σε περιπτώσεις περιοδικής **ανανέωσης άδειας** (θεσμική υποχρέωση), το διοικητικό κόστος είναι συχνά στα επίπεδα του αντίστοιχου κόστους για νέα αδειοδότηση.
- Το διοικητικό κόστος είναι μειωμένο στις περιπτώσεις μονάδων **εντός οργανωμένου υποδοχέα** (καθώς δεν απαιτείται άδεια εγκατάστασης).
- Σημαντικά, σε κάποιες ομάδες δραστηριότητας, είναι και τα **κόστη αρμοδιότητας του κράτους τα οποία μετακυλίνουν στις επιχειρήσεις** (π.χ. μελέτη οριοθέτησης αιγιαλού και παραλίας, εκπόνηση μελετών ανάδειξης αρχαιολογικών ευρημάτων).

Εκτίμηση ρυθμιστικού κόστους

Κόστος ευκαιρίας

Εξαρτώνται από το είδος της επένδυσης και από εξωγενείς δημοσιονομικούς παράγοντες

Επηρεάζεται στο ρυθμιστικό πλαίσιο



Αφορά κόστος ευκαιρίας ανά εκατομμύριο προϋπολογισμού επένδυσης, για βμνη καθυστέρηση αδειοδότησης.

	Μέσο Σταθμικό Κόστος Κεφαλαίου (WACC)	Κόστος Ευκαιρίας
Βιομηχανία	7,1% - 8,2%	€35.500 - €41.000
Εξόρυξη	12,8% - 13,1%	€64.000 - €65.500
Υδατοκαλλιέργειες	5,1% - 5,7%	€25.500 - €28.500
Συστήματα περιβ/κών υποδομών	8,2%	€41.000

Εκτίμηση ρυθμιστικού κόστους

Κόστος ευκαιρίας

Το κόστος ευκαιρίας για τις λοιπές αδειοδοτήσεις (εγκατάστασης & λειτουργίας), ανέρχεται στο **7,1%** του κόστους της επένδυσης

Το κόστος ευκαιρίας για την περιβαλλοντική αδειοδότηση, ανέρχεται στο **15,9%** του κόστους της επένδυσης

Με την τήρηση των θεσμικών προθεσμιών στην περιβαλλοντική αδειοδότηση, εκτιμάται εξοικονόμηση του κόστους ευκαιρίας σε ποσοστό **13%** επί του συνόλου των επενδύσεων

Αδειοδότηση έργων και δραστηριοτήτων

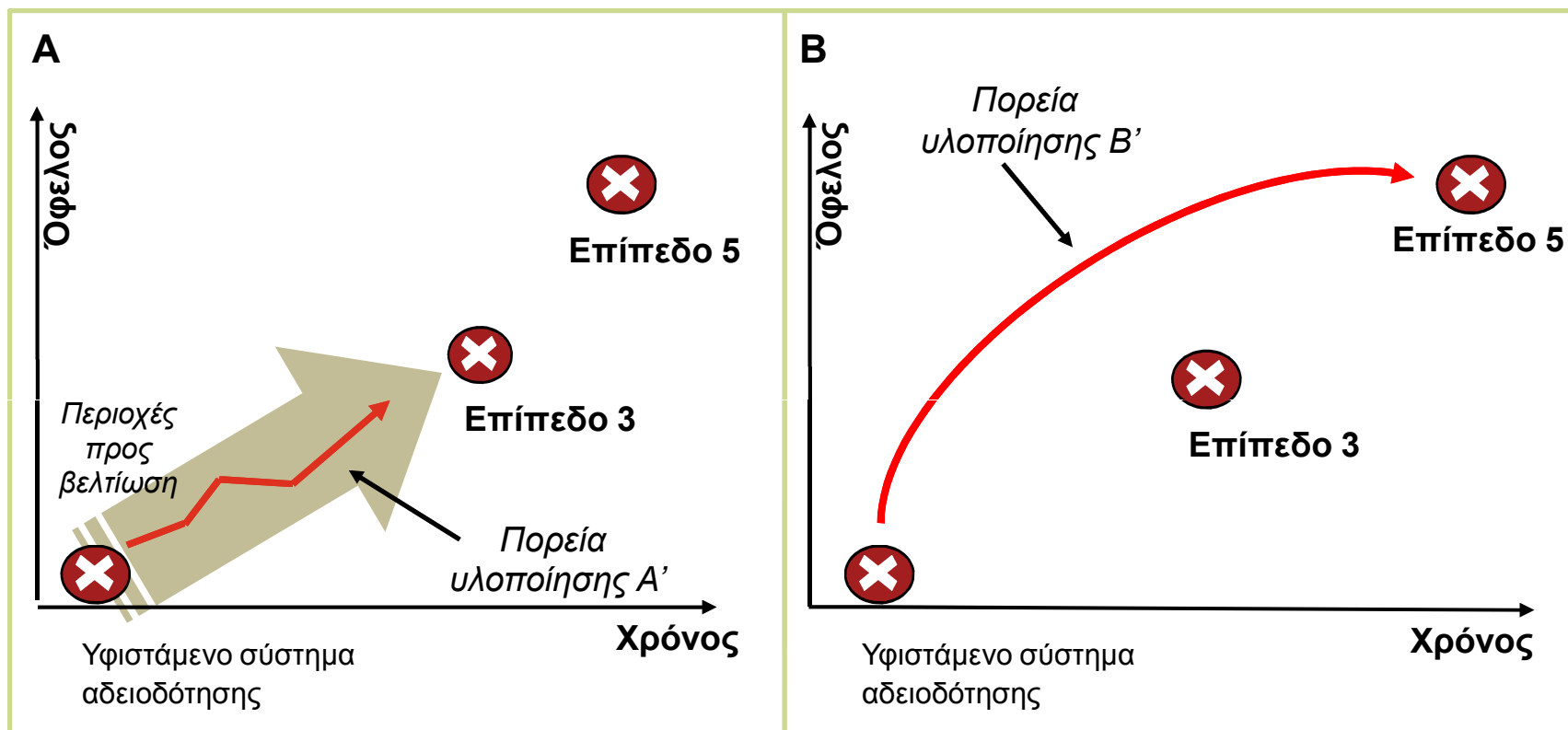
Σχεδιάζοντας το μέλλον της αδειοδότησης

3

Πρακτικές άλλων χωρών



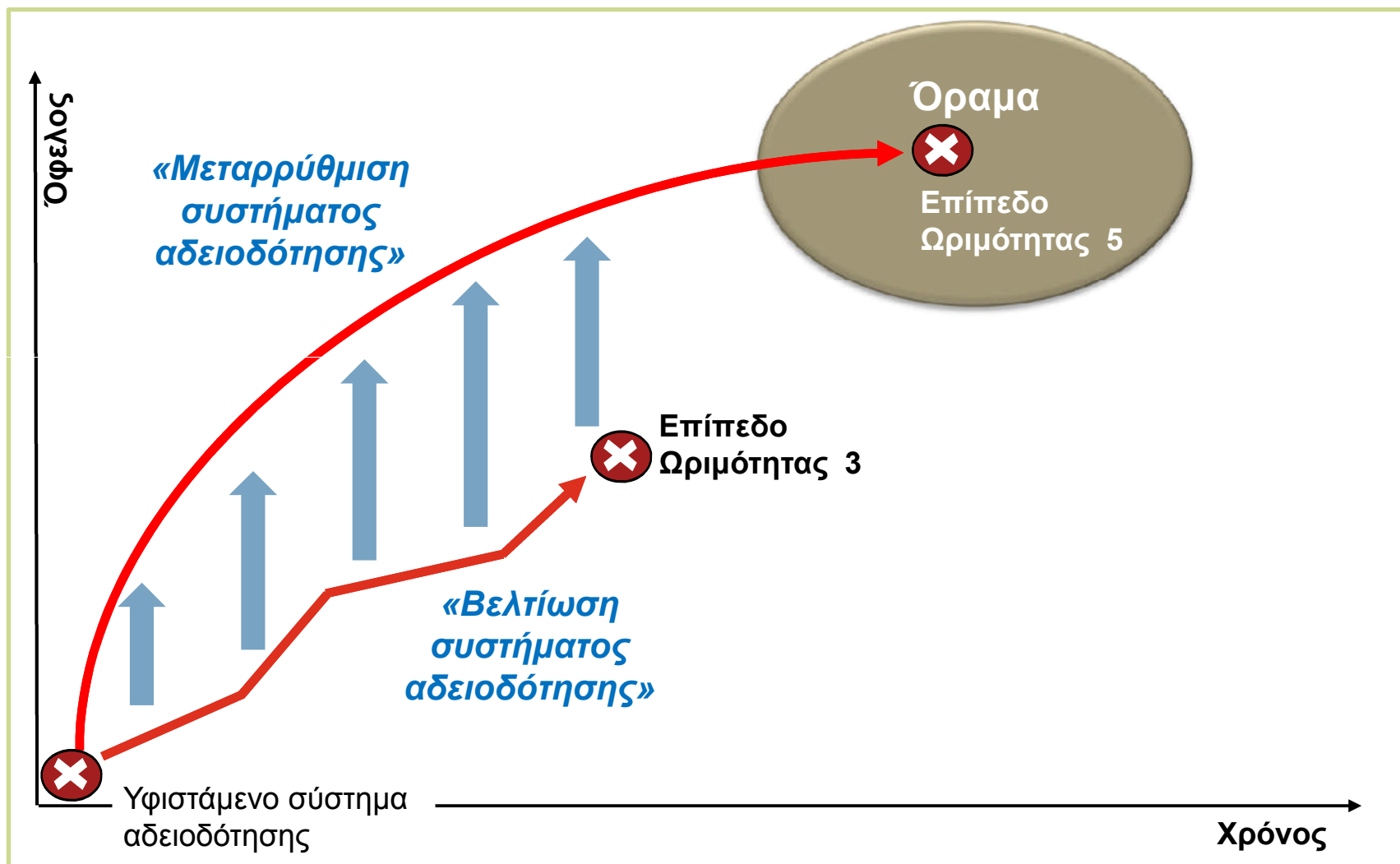
Προτεινόμενη προσέγγιση για τη μεταρρύθμιση



Βελτίωση του υφιστάμενου συστήματος αδειοδότησης, σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, σε ένα «**αποτελεσματικότερο σύστημα**».

Μεταρρύθμιση του συστήματος αδειοδότησης, σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα, σε ένα σύστημα «**δήλωσης συμμόρφωσης**»

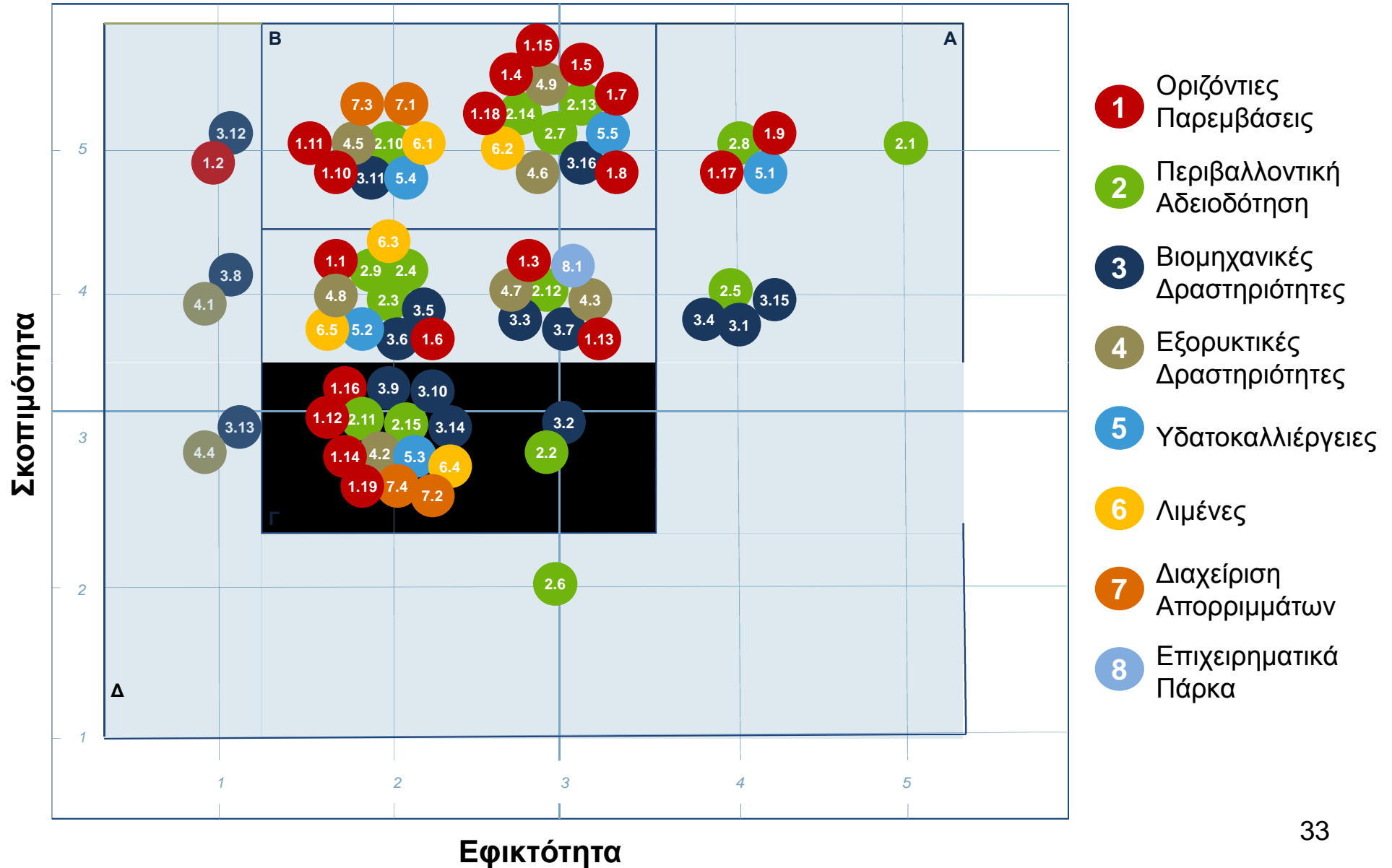
Προτεινόμενη προσέγγιση για τη μεταρρύθμιση



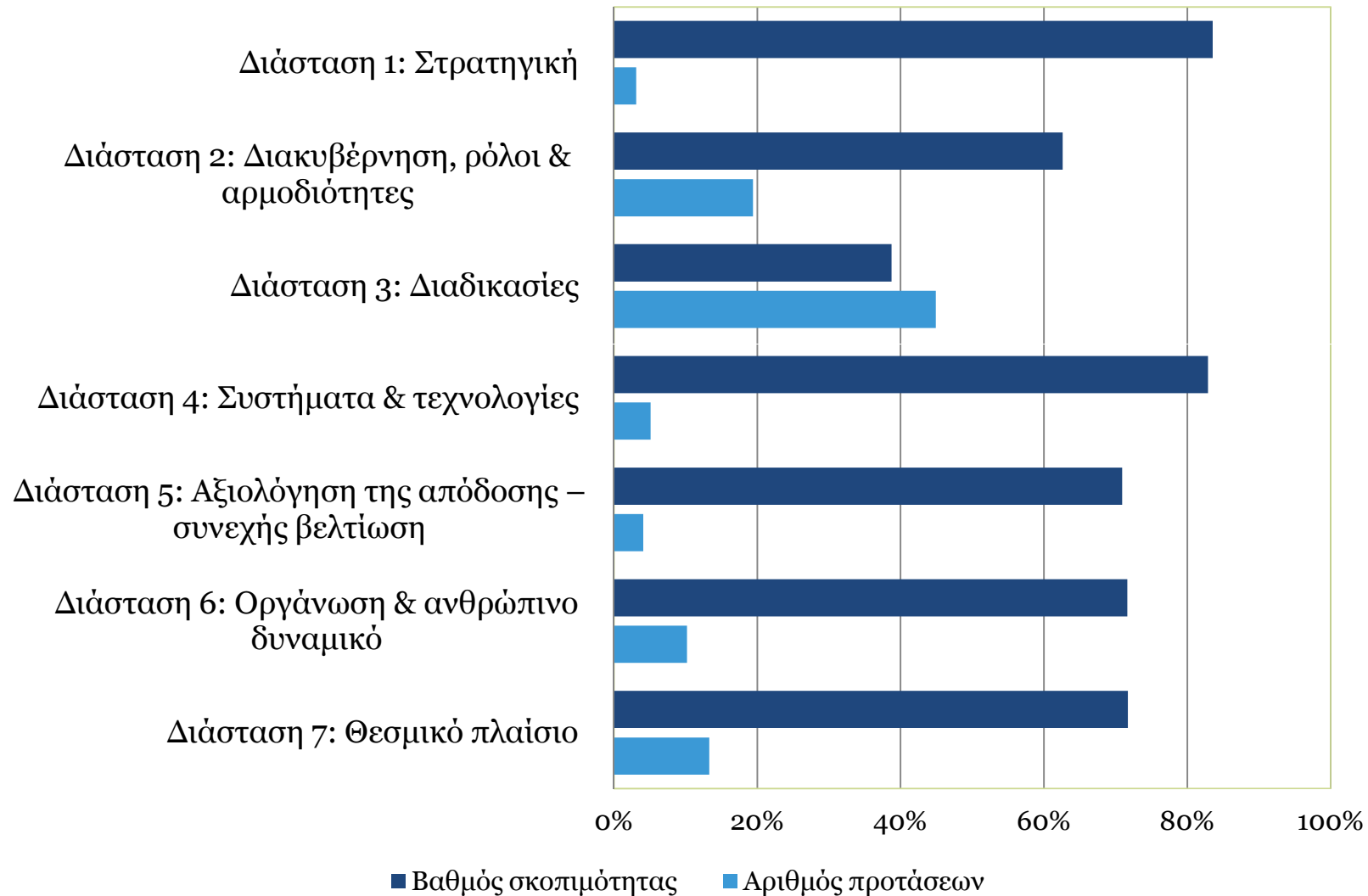
Βασικές κατευθύνσεις αναφορικά με το περιεχόμενο της μεταρρύθμισης

1. Μετάβαση από το ισχύον σύστημα «**διεκπεραίωσης αιτημάτων και εγκρίσεων**» σε ένα καινοτόμο σύστημα «**δήλωσης συμμόρφωσης**» βάσει προδιαγραφών.
2. **Μετάθεση του ελεγκτικού βάρους** από το στάδιο της έναρξης της δραστηριότητας της επιχείρησης στο στάδιο λειτουργίας της.
3. **Ανάληψη του κόστους** απόδειξης συμμόρφωσης **από την επιχείρηση**, με μετατόπιση μεγάλου μέρους του διαχειριστικού κόστους από τη δημόσια διοίκηση στον ιδιωτικό τομέα.
4. Εξασφάλιση της δυνατότητας αξιοποίησης, από τις επιχειρήσεις, της εξωτερικής ανάθεσης (**outsourcing**) παροχής υπηρεσιών αδειοδότησης σε πιστοποιημένους φορείς.
5. Θεσμοθέτηση ενός στοχευμένου **συστήματος ελέγχων** κατά τη λειτουργία της επιχείρησης, βάσει ανάλυσης κινδύνου.
6. Καθιέρωση της **πιστοποίησης των φορέων** της αδειοδότησης στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα, βάσει πρότυπων προδιαγραφών οργάνωσης και λειτουργίας.
7. Εγκαθίδρυση κεντρικού **συστήματος ιχνηλάτησης** της αδειοδότησης, για την αύξηση της λογοδοσίας και τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών.
8. Σχεδιασμός **επιχειρησιακού προγράμματος εφαρμογής** της μεταρρύθμισης και συγκρότηση ειδικού αυτοτελούς οργανισμού κεντρικής κυβέρνησης για τη εφαρμογή του.

Προτεινόμενες παρεμβάσεις



Κατανομή προτεινόμενων παρεμβάσεων ανά διάσταση



Οριζόντιες Προτεινόμενες παρεμβάσεις

		Στρατηγική	Διακυβέρνηση	Διαδικασίες	Συστήματα	Συνεχής βελτίωση	Οργάνωση / Ανθρ. Δ.	Θεσμικό πλαίσιο
1	Διαμόρφωση μετρήσιμης στρατηγικής ανάπτυξης ανά κλάδο / οικονομική δραστηριότητα και προσαρμογή κάθε στρατηγικής αδειοδότησης σε αυτή	Γ	√					
2	Ανάπτυξη προτύπων για κάθε διαδικασία και κλάδο / οικονομική δραστηριότητα	Δ	√					
3	Αποσαφήνιση μείγματος κεντροποίησης – αποκέντρωσης στο σύνολο των αδειοδοτήσεων	Γ		√				
4	Συγκέντρωση αρμοδιοτήτων αδειοδότησης ενός φορέα σε ενιαία οργανωτική μονάδα (one-stop-shop ανά φορέα)	Β		√			√	
5	Θέσπιση δικτύου πιστοποιημένων Υπευθύνων Φακέλων σε όλους τους φορείς που εμπλέκονται σε κάθε διαδικασία αδειοδότησης (διατμηματική ομάδα)	Β		√			√	
6	Σύσταση κεντρικού help desk σε κάθε φορέα (επίπεδο Υπουργείου) που είναι υπεύθυνος για το σύστημα αδειοδότησης κλάδου / οικονομικής δραστηριότητας	Γ		√	√		√	

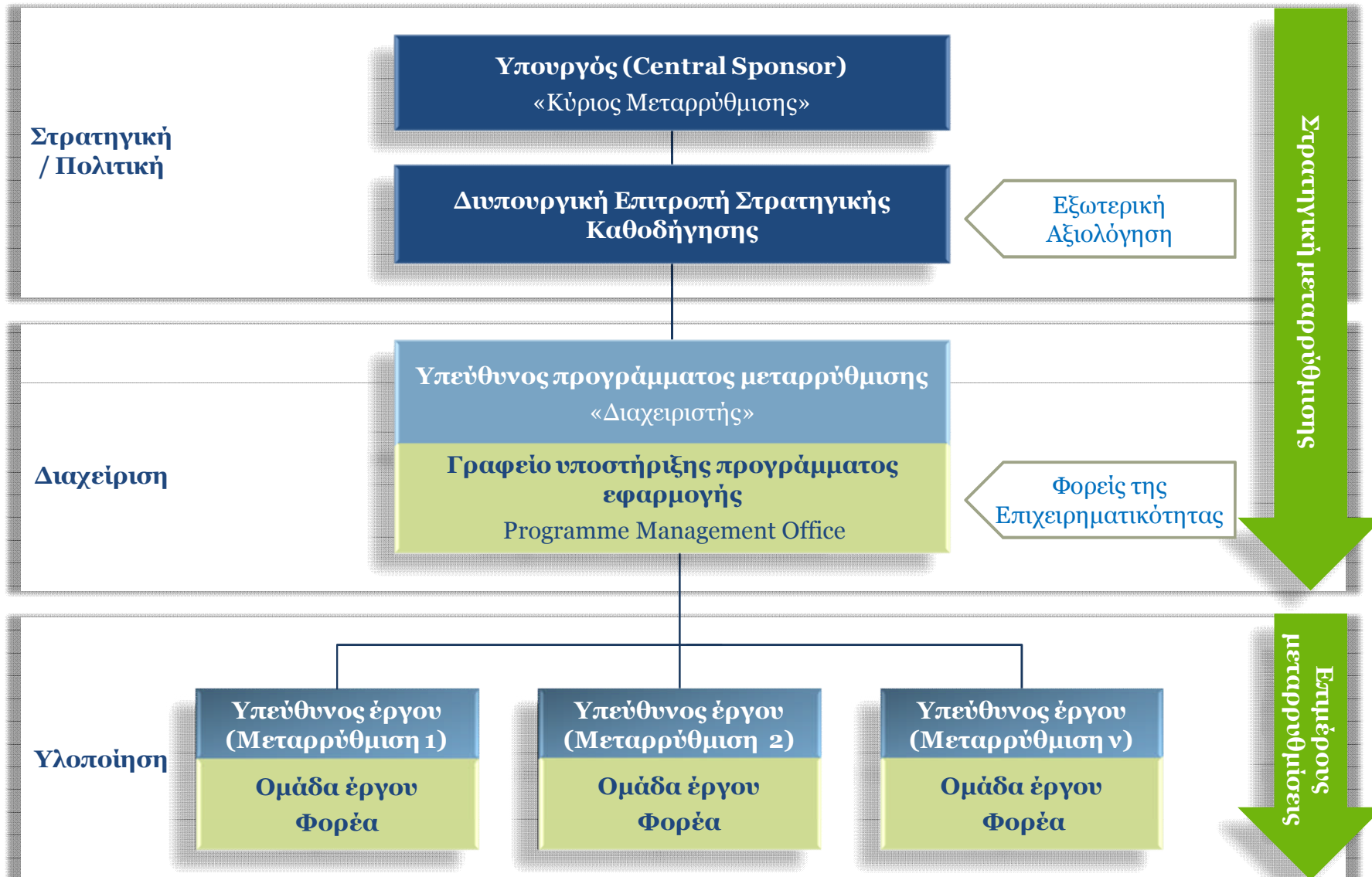
Οριζόντιες Προτεινόμενες παρεμβάσεις

		Στρατηγική	Διακυβέρνηση	Διαδικασίες	Συστήματα	Συνεχής βελτίωση	Οργάνωση / Ανθρ. Δ.	Θεσμικό πλαίσιο
7	Ενίσχυση της τυποποίησης ανά διαδικασία για το σύνολο των αδειοδοτήσεων των κλάδων/οικονομικών δραστηριοτήτων B			✓				
8	Προετοιμασία οδηγού για τις επιχειρήσεις με αναλυτικές οδηγίες για την αδειοδότηση (end-to-end) ανά είδος οικονομικής δραστηριότητας / κλάδο B			✓				
9	Προετοιμασία οδηγού αδειοδότησης ανά διαδικασία (ανά κλάδο / οικονομική δραστηριότητα) και διάθεση στα εμπλεκόμενα στελέχη της δημόσιας διοίκησης A			✓			✓	
10	Προετοιμασία και διεξαγωγή επιμορφωτικών προγραμμάτων και κατάλληλη πιστοποίηση στελεχών που εμπλέκονται άμεσα στην αδειοδότηση, ανά κλάδο / οικονομική δραστηριότητα B						✓	
11	Επανεξέταση και αναπροσαρμογή θεσμικών προθεσμιών στην κατεύθυνση του περιορισμού του συνολικού χρόνου αδειοδότησης B			✓				
12	Σύστημα αξιολόγησης και βελτίωσης της απόδοσης Γ					✓		












Οριζόντιες Προτεινόμενες παρεμβάσεις

			Στρατηγική	Διακυβέρνηση	Διαδικασίες	Συστήματα	Συνεχής βελτίωση	Οργάνωση / Ανθρ. Δ.	Θεσμικό πλαίσιο
13	Διακίνηση εγγράφων μεταξύ των υπηρεσιών σε ηλεκτρονική μορφή (π.χ. email, pdf)	Γ				✓			
14	Αξιοποίηση της δυνατότητας χρήσης ηλεκτρονικής υπογραφής	Γ				✓			
15	Κωδικοποίηση ή/και απλοποίηση του θεσμικού πλαισίου αδειοδότησης ανά κλάδο / οικονομική δραστηριότητα	Β							✓
16	Τήρηση κανόνων καλής νομοθέτησης σε κάθε θεσμική πρωτοβουλία	Γ							✓
17	Διασφάλιση σε κάθε νέα θεσμική πρωτοβουλία, των κατάλληλων μεταβατικών διατάξεων ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή συνέχιση αιτημάτων αδειοδότησης που είναι σε εξέλιξη	Α							✓
18	Έγκαιρος και δεσμευτικός προγραμματισμός έκδοσης εφαρμοστικών διατάξεων κάθε νέας θεσμικής πρωτοβουλίας με την οποία αλλάζει το σύστημα αδειοδότησης	Β							✓
19	Εφαρμογή της άπρακτης προθεσμίας	Γ							✓

Δομή του μηχανισμού εφαρμογής



Πρόταση για επόμενες ενέργειες

Επόμενες ενέργειες	Β' εξάμηνο 2013	Α' εξάμηνο 2014	Β' εξάμηνο 2014	2015	2016 +
Οριστικοποίηση προτάσεων παρέμβασης					
Συγκρότηση ολοκληρωμένου μηχανισμού εφαρμογής					
Σχεδιασμός επιχειρησιακού προγράμματος εφαρμογής					
Διασφάλιση χρηματοδότησης στη νέα προγραμματική περίοδο του ΕΣΠΑ και από άλλες πηγές					
Προετοιμασία Επικοινωνιακού Προγράμματος Διαχείρισης Αλλαγής					
Υλοποίηση παρεμβάσεων Α' προτεραιότητας					
Υλοποίηση παρεμβάσεων Β' προτεραιότητας					
Υλοποίηση παρεμβάσεων Γ' προτεραιότητας					
Υλοποίηση παρεμβάσεων Δ' προτεραιότητας					
Παρακολούθηση και αξιολόγηση εφαρμογής					



Σας ευχαριστώ



Διαβούλευση

1^ο Εργαστήριο:
Περιβαλλοντική αδειοδότηση

Αίθουσα:
BALLROOM II

2^ο Εργαστήριο :
Αδειοδότηση βιομηχανίας

Αίθουσα:
ALKYONI

3^ο Εργαστήριο:
Αδειοδότηση εξορυκτικών δραστηριοτήτων

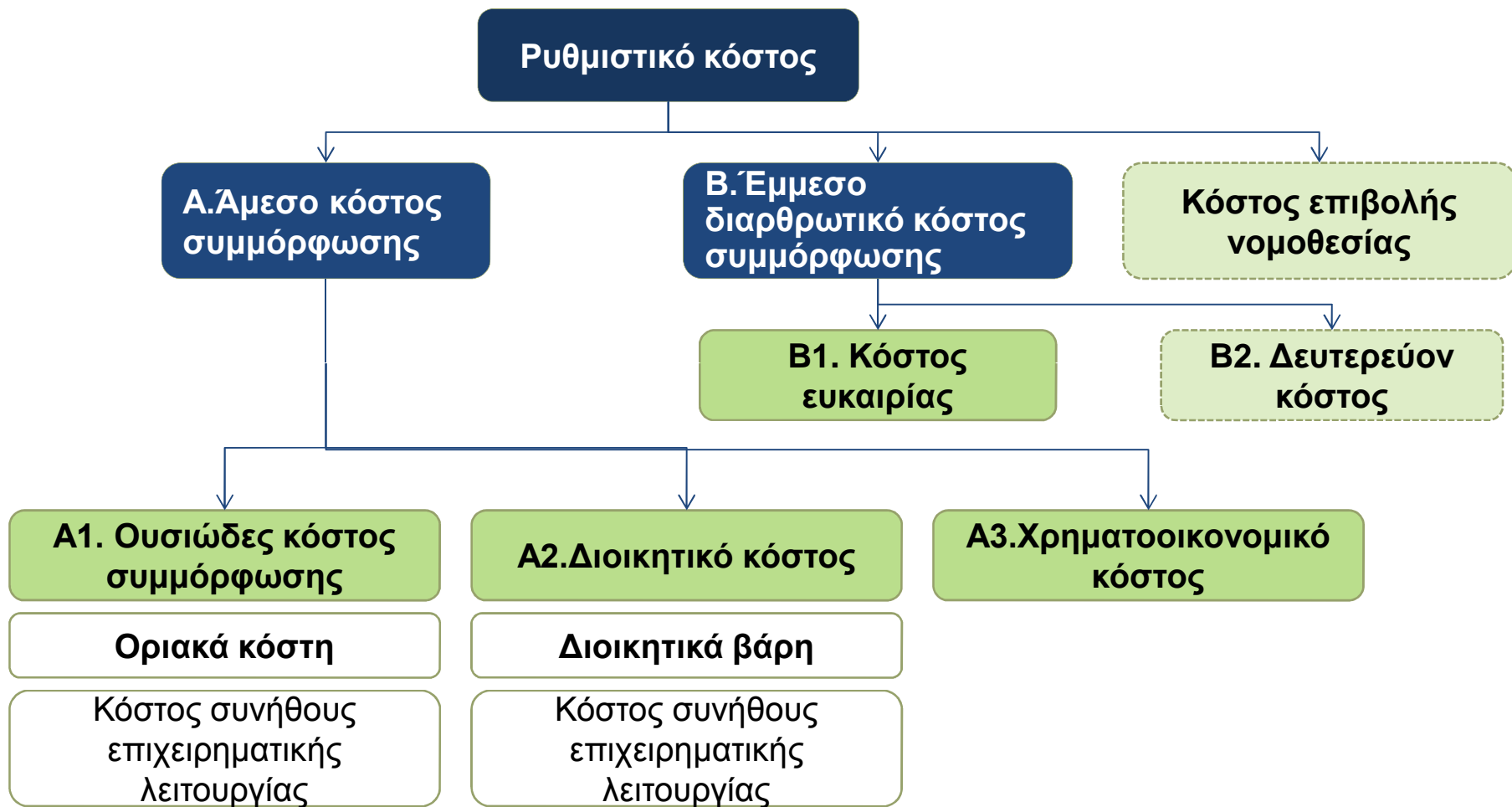
Αίθουσα:
ELECTRA

4^ο Εργαστήριο :
Αδειοδότηση επιλιμένων εγκαταστάσεων

Αίθουσα:
LEFKOTHEA

Backup slides

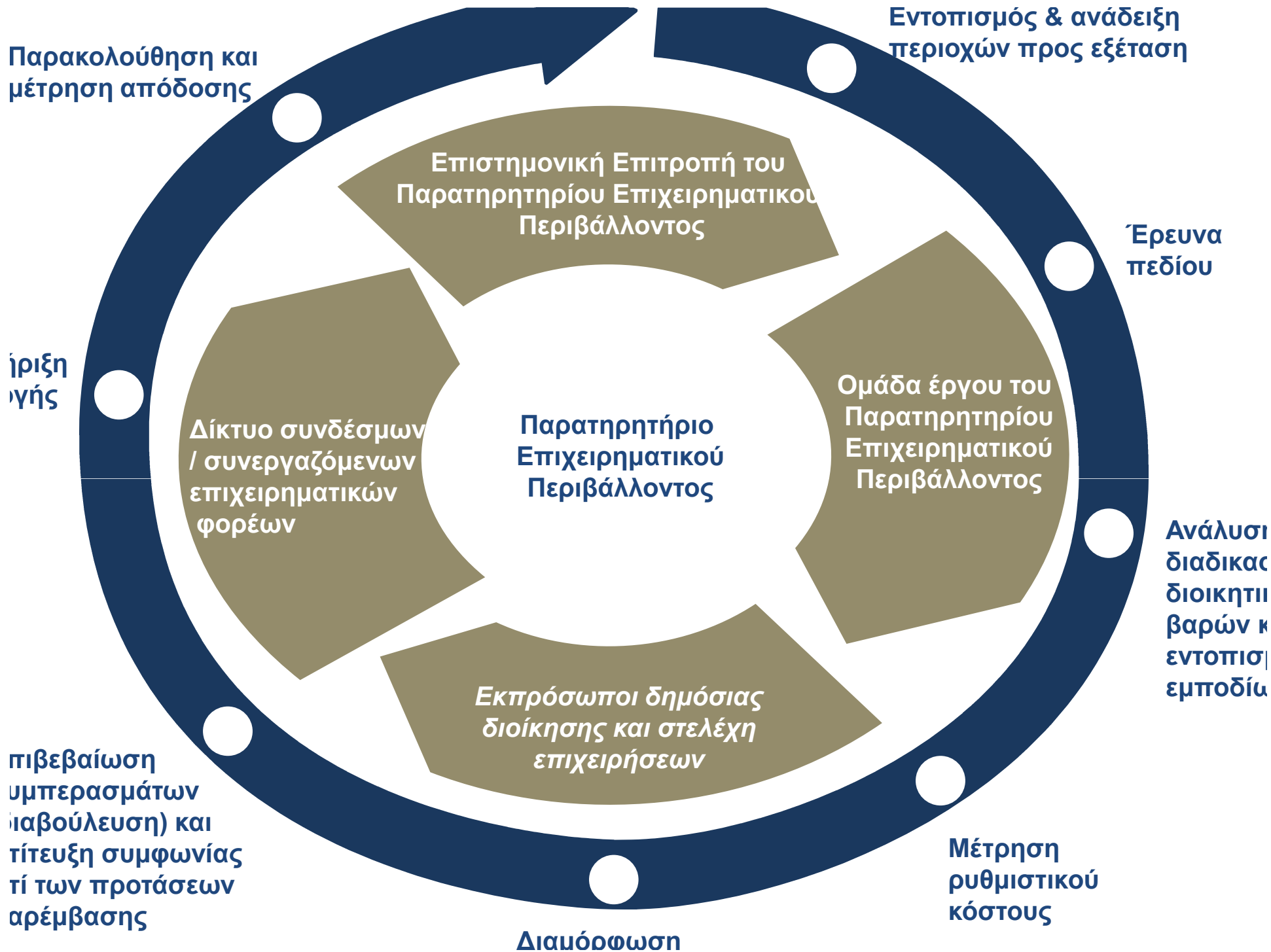
Τυποποιημένο Μοντέλο Κόστους (Διευρυμένο)



Κατευθύνσεις ΟΟΣΑ

- Βασικές αρχές του συστήματος αδειοδότησης
- Απαιτήσεις αδειοδότησης
- Χαρακτηριστικά της διαδικασίας αδειοδότησης





Παρακολούθηση και μέτρηση απόδοσης

Επιχειρηματική Κοινωνία

Προβλεψιμότητα (αξιολόγηση κινδύνων και προτάσεων) και τήρηση συμφωνίας με τις προτάσεις αρέμματος

Εντοπισμός & ανάδειξη περιοχών προς εξέταση

Έρευνα πεδίου

Ανάλυση διαδικασιών διοικητικών βαρών και εντοπισμός εμποδίων

Μέτρηση ρυθμιστικού κόστους

Διαυόρωση

Επιστημονική Επιτροπή του Παρατηρητηρίου Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Δίκτυο συνδέσμων / συνεργαζόμενων επιχειρηματικών φορέων

Παρατηρητήριο Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Ομάδα έργου του Παρατηρητηρίου Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Εκπρόσωποι δημόσιας διοίκησης και στελέχη επιχειρήσεων

Χαρακτηριστικά επιπέδων ωριμότητας, ανά πεδίο αξιολόγησης

Στρατηγική

Χαμηλό επίπεδο	Υψηλό επίπεδο
Γενική στρατηγική / μοντέλο αδειοδότησης	
Έλλειψη ολοκληρωμένης προσέγγισης Αντιμετώπιση παραγωγικών δραστηριοτήτων ως στατικές Υιοθέτηση αποσπασματικών βελτιώσεων	Ολοκληρωμένο και δυναμικό μοντέλο αδειοδότησης, με δυνατότητα άμεσης παρακολούθησης και ανταπόκρισης στις τεχνοοικονομικές και παραγωγικές μεταβολές
Στρατηγική προσέγγιση ανά κατηγορία δραστηριότητας	
Έλλειψη διακριτής στρατηγικής	Ύπαρξη ξεκάθαρης στρατηγικής αδειοδότησης, με ποσοτικοποιημένους στόχους
Έμφαση συστήματος αδειοδότησης	
Μεγαλύτερη έμφαση στη διεκπεραίωση των αιτημάτων Μικρότερη έμφαση στο σχεδιασμό του συστήματος και στον έλεγχο	Μεγαλύτερη έμφαση στο σχεδιασμό του συστήματος, στην προετοιμασία προτύπων και στον έλεγχο εφαρμογής τους
Συμμετοχή των επιχειρήσεων στη χάραξη της στρατηγικής	
Έλλειμμα συνεργασίας με τις επιχειρήσεις για το σχεδιασμό του συστήματος Έλλειμμα εμπιστοσύνης	Συμμετοχή των επιχειρήσεων στο σχεδιασμό του συστήματος, της στρατηγικής και των προτύπων αδειοδότησης (cooperation) Κλίμα εμπιστοσύνης

Χαρακτηριστικά επιπέδων ωριμότητας, ανά πεδίο αξιολόγησης

Διακυβέρνηση, ρόλοι και αρμοδιότητες

Χαμηλό επίπεδο	Υψηλό επίπεδο
Διασπορά φορέων που εμπλέκονται στην αδειοδότηση / σημεία εξυπηρέτησης	
Μεγάλη διασπορά εμπλεκόμενων φορέων Τμηματοποίηση της διαδικασίας αδειοδότησης στους επιμέρους φορείς – έλλειψη – έλλειψη κεντρικών σημείων εξυπηρέτησης (one stop shops)	Ύπαρξη κεντρικών σημείων εξυπηρέτησης - κέντρων εξειδίκευσης (centre of excellence) με αρμοδιότητες αδειοδότησης (end-to-end) Βέλτιστο μείγμα κεντροποίησης και αποκέντρωσης αρμοδιοτήτων
Διάκριση ρόλων και αρμοδιοτήτων	
Ελλιπής διάκριση ρόλων και αρμοδιοτήτων μεταξύ και εντός εμπλεκόμενων φορέων	Οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες υπαγορεύονται από τη στρατηγική αδειοδότησης και εξειδικεύονται σε επίπεδο κεντρικής διοίκησης / τοπικής αυτοδιοίκησης
Αξιοποίηση εργαλείων διοίκησης	
Έλλειψη εργαλείων διοίκησης / λειτουργικής εξειδίκευσης θεσμικού πλαισίου	Διάκριση θεσμικού πλαισίου από τα εργαλεία διοίκησης
Διεκπεραίωση διαδικασιών	
Διεκπεραίωση διαδικασίας αδειοδότησης αμιγώς εσωτερικά, από τη δημόσια διοίκηση (in-sourcing)	Δυνατότητα ανάθεσης μέρους ή του συνόλου των αρμοδιοτήτων αδειοδότησης σε τρίτους (co-sourcing & out-sourcing)

Χαρακτηριστικά επιπέδων ωριμότητας, ανά πεδίο αξιολόγησης

Διαδικασίες αδειοδότησης

Χαμηλό επίπεδο	Υψηλό επίπεδο
Βαθμός τυποποίησης	
Έλλειψη τυποποίησης αιτημάτων, γνωμοδοτικών φορέων και εργαλείων (έντυπα γνωμοδότησης, αξιολόγησης, ελέγχου, κ.α.)	Υψηλός βαθμός τυποποίησης και αυτοματοποίησης διαδικασιών με τη χρήση εξειδικευμένων πληροφοριακών συστημάτων
Προθεσμίες / χρόνοι ολοκλήρωσης της διαδικασίας	
Μη ύπαρξη ή ύπαρξη μη ρεαλιστικών προθεσμιών ολοκλήρωσης της διαδικασίας αδειοδότησης	Ταχεία αδειοδότηση με δυναμικό τρόπο (ενημέρωση για μεταβολή & έλεγχος τήρησης προτύπων σε μεταγενέστερο στάδιο)
Διαδικασία διαβούλευσης	
Ύπαρξη τυπικής διαδικασίας δημόσιας διαβούλευσης για την αδειοδότηση – δεν διασφαλίζεται κοινωνική συναίνεση	Κλιμάκωση της διαδικασίας διαβούλευσης σε επίπεδο εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού
Κωδικοποίηση δραστηριοτήτων	
Διαφορετική κωδικοποίηση δραστηριοτήτων ανά επιμέρους διαδικασία αδειοδότησης	Ενιαία κωδικοποίηση δραστηριοτήτων σε όλο το φάσμα της αδειοδότησης (δενδρόγραμμα)
Διεκπεραίωση διαδικασιών (τυποποίηση διαδικασιών, εφαρμογή κοινών πρακτικών κ.α.)	
Μικρή ή καθόλου ενσωμάτωση βέλτιστων πρακτικών	Εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών σε όλες τις διαδικασίες

Χαρακτηριστικά επιπέδων ωριμότητας, ανά πεδίο αξιολόγησης

Συστήματα & τεχνολογίες

Χαμηλό επίπεδο	Υψηλό επίπεδο
Αξιοποίηση ηλεκτρονικών βάσεων δεδομένων Απουσία ηλεκτρονικού μητρώου, ακόμα και σε επίπεδο μεμονωμένης οργανωτικής μονάδας, για τη δυναμική παρακολούθηση της διαδικασίας αδειοδότησης και για την τήρηση ιστορικού αρχείου	Ενιαία βάση δεδομένων και πρόσβαση από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς Κεντρικό πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης διαδικασίας αδειοδότησης με τερματικά σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς
Βαθμός αυτοματοποίησης / αξιοποίηση πληροφοριακών συστημάτων Ελλιπής αυτοματοποίηση της διαδικασίας αδειοδότησης	Πλήρης αυτοματοποίηση της διαδικασίας. Interface με την επιχείρηση – δυνατότητα υποβολής και παρακολούθησης της εξέλιξης αιτήματος
Δημοσιοποίηση πληροφοριών Έλλειμμα τεχνολογικής υποστήριξης της δημοσιοποίησης των πληροφοριών	Μητρώο αδειών, διαθέσιμο διαδικτυακά στο ευρύ κοινό με επίπεδα πρόσβασης στην πληροφορία

Χαρακτηριστικά επιπέδων ωριμότητας, ανά πεδίο αξιολόγησης

Αξιολόγηση της απόδοσης – συνεχής βελτίωση

Χαμηλό επίπεδο	Υψηλό επίπεδο
Στοχοθεσία / δείκτες απόδοσης Έλλειψη στοχοθεσίας και δεικτών απόδοσης: <ul style="list-style-type: none">• σε επίπεδο διαδικασίας• σε επίπεδο αποτελεσματικότητας εμπλεκόμενων φορέων• οικονομικής αποτελεσματικότητας	Οριοθέτηση στόχων και δεικτών απόδοσης σε συνεργασία με το προσωπικό και τις επιχειρήσεις Ολοκληρωμένο πλαίσιο αξιολόγησης απόδοσης & συστήματος κινήτρων
Παρακολούθηση της απόδοσης Απουσία μέτρησης, παρακολούθησης και αξιολόγησης της απόδοσης του υφιστάμενου μοντέλου αδειοδότησης, ακόμα και σε επίπεδο επιμέρους διαδικασίας Έλλειψη αξιολόγησης και ανατροφοδότησης σε όλα τα επίπεδα	Διαφάνεια στα στοιχεία παρακολούθησης της προόδου της διαδικασίας αδειοδότησης Ενσωμάτωση μηχανισμού παραπόνων στο σύστημα αξιολόγησης αποδοσης Διακριτή δομή που αξιολογεί την απόδοση του συστήματος αδειοδότησης (end-to-end)
Συστήματα ανταμοιβών και κινήτρων Απουσία συστήματος ανταμοιβών και αναγνώρισης	Σύστημα κινήτρων και ανταμοιβών συνδεδεμένο με την αξιολόγηση εμπλεκόμενου φορέα και στελεχών

Χαρακτηριστικά επιπέδων ωριμότητας, ανά πεδίο αξιολόγησης

Οργάνωση και ανθρώπινο δυναμικό

Χαμηλό επίπεδο	Υψηλό επίπεδο
Επιμόρφωση στελεχών δημόσιας διοίκησης Έλλειψη επιμόρφωσης σε θέματα αδειοδότησης για το προσωπικό των φορέων που εμπλέκεται στη διαδικασία αδειοδοτήσεων	Οργανωμένα και περιοδικά επιμορφωτικά προγράμματα, βασισμένα στη διεθνή εμπειρία (επισκέψεις σε εγκαταστάσεις στο εξωτερικό, ανταλλαγή πληροφοριών και τεχνογνωσίας με αρχές αδειοδότησης άλλων χωρών κ.λπ.)
Δεξιότητες στελεχών δημόσιας διοίκησης Έλλειψη καταγεγραμμένων περιγραφών των απαιτούμενων δεξιοτήτων του προσωπικού που εμπλέκεται στην αδειοδότηση, σε όλα τα επίπεδα της δημόσιας διοίκησης	Υπαρξη καταγεγραμμένων περιγραφών των απαιτούμενων δεξιοτήτων του προσωπικού σε όλα τα επίπεδα της δημόσιας διοίκησης και κατάλληλα επεξεργασμένου σχεδίου ανάπτυξης και σταδιοδρομίας του Πιστοποίηση επαγγελματιών στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα
Ανταλλαγή πληροφοριών / διάχυση τεχνογνωσίας Μη ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των εμπλεκόμενων μονάδων για τη μεταφορά τεχνογνωσίας	Τυποποιημένη και αυτοματοποιημένη ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ εμπλεκόμενων φορέων