



Κείμενα/Articles

Κ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

Const. GE. ATHANASSOPOULOS

Mich. GIOKAS

B. ΔΕΛΗΘΕΟΥ

Anna DIAMANTOPOULOU

Παναγ. ΕΥΘΥΜΙΑΔΗΣ

Francis KESSLER

Prodr. MAVRIDIS

Γρηγ. ΠΑΓΚΑΚΗΣ

+ Γ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

+ Ε. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ

Ε. Γ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

Ε. - Μ. C. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ

Βασ. ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΣ

Νικ. ΑΝΔΡΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΣ

Νικ. ΒΑΓΙΩΝΗΣ

Νικ. ΔΕΝΙΟΖΟΣ

ΕΥΘΥΝΗ

Ραν. ΚΑΛΑΓΙΑΚΟΣ

Ολ. ΚΑΜΙΝΑΡΗ-ΚΛΗΜΗ

+ Δ. ΚΑΡΛΟΣ

Γεωργ. ΚΑΦΑΝΤΑΡΗ

Βασ. ΚΕΦΗΣ

Ιωάν. ΚΡΙΚΟΣ

Α. ΚΟΥΤΟΥΠΗΣ

Ζ. ΜΟΛΦΕΤΑ-ΦΩΤΙΑΔΗ

Ελ. ΝΕΣΤΟΡΙΔΗ

Γεωργ. ΦΛΩΡΑΤΟΥ

Μιχ. ΧΡΗΣΤΑΚΗΣ

Μαν. ΧΡΙΣΤΟΦΑΚΗΣ

**ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ  
ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ  
ΤΟΠΙΚΗΣ  
ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**



**REVUE DE  
DECENTRALISATION  
D' ADMINISTRATION  
LOCALE ET DE  
DEVELOPPEMENT  
REGIONAL**



**REVIEW OF  
DECENTRALIZATION  
LOCAL  
GOVERNMENT  
AND REGIONAL  
DEVELOPMENT**

Έτος έναρξης έκδοσης 1995 μ.Χ.



Τεύχος/Ν. 33 ΑΘΗΝΑΙ/ATHENES/ATHENS 2003



# Entre Interlocuteurs Conspirés ou Développement régional et investissements

Par **Const. GE. ATHANASSOPOULOS**

Professeur  
de l'Université «Panteion»,  
et de l'Université d' Athènes,  
Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int. I.I.A.P. Paris

Les sujets du développement régional et des investissements privés sont nombreux et variés: juridiques, financiers, sociaux etc., ils n'ont toutefois pas «attiré», - dans leur ensemble et au même degré - l'attention des Chercheurs. Le résultat en est, que les sujets économiques p.ex. ont constitué, dans une large mesure, l'objet d'une étude assidue, tandis que d'autres unités thématiques (et même de signification nullement inférieure) ont été «négligées», tant sur le plan national, qu' international.

Citons, entre ces dernières, le statut juridique général, qui régit toute l'affaire du développement régional et des investissements privés, et qui n'a pas intéressé la recherche scientifique au degré approprié, particulièrement en Grèce. La preuve indéniable en est le

# Τοις Εντευξομένοις ή Περί περιφερειακής ανάπτυξης και επενδύσεων

Του κ. **Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ**

Καθηγητού Παντείου Πανεπιστ. Κοιν.  
Πολιτ. Επιστ., Πανεπιστ. Αθηνών (Επισκ.),  
Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int. I.I.A.P. Paris

Τα θέματα της περιφερειακής ανάπτυξης και των ιδιωτικών επενδύσεων είναι πολλά και ποικίλα, όπως νομικά, οικονομικά, κοινωνικά κ.λ., αλλά δεν έχουν «επισύρει» στο σύνολό τους και στον ίδιο βαθμό την προσοχή των Ερευνητών, με αποτέλεσμα τα οικονομικά π.χ. θέματα να έχουν αποτελέσει, εν πολλοίς, αντικείμενο ενδελεχούς μελέτης, ενώ άλλες θεματικές ενότητες (και μάλιστα όχι ήσσονος σημασίας) να έχουν, πέραν ενός ορίου, «παραμεληθεί», τόσον επί εθνικού, όσον και επί διεθνούς επιπέδου.

Μία εξ αυτών των τελευταίων είναι και το νομικό εν γένει καθεστώς, το οποίο διέπει την όλη υπόθεση της περιφερειακής ανάπτυξης και των ιδιωτικών επενδύσεων, το οποίο δεν απησχόλησε στην πρόπευσα έκταση την επιστημονική έρευνα, ιδίως στην Ελλάδα.

fait que la seule Codification de la législation des questions du développement régional et des investissements privés, qui a été publiée, est celle que le soussigné a préparée et publiée en 1981, 1982, 1983 et 1984 (cinq volumes), malgré le désir du Législateur déclaré par périodes, dans divers actes législatifs de caractère de développement, pour une Codification officielle de la législation y relative.

Mais un des éléments qui constituent d'eux-mêmes «conditio sine qua non» vers la réalisation des investissements (et surtout des investissements directs étrangers) avec tout ce qu'ils entraînent, est la netteté, la logique, la conséquence et la stabilité du statut juridique, qui les régit, non pas seulement lors du commencement de l'activité opérationnelle relative, mais pendant une raisonnable longue période qui suit.

Concernant le dernier point sont indicatives les interventions relatives des Organisations Internationales, comme p.ex. de l'Organisation de Coopération Economique et de Développement, ou des Organes d'Unions Economiques, comme p.ex. du Parlement Européen de l'Union Européenne, qui soulignent le besoin d'un statut juridique conséquent pour les investissements, non soumis à des changements fréquents sans raison valable.

Notre Pays, innovant en la matière, a érigé en règle la modification continue -parfois sans raison valable- de la législation sur les investissements. Une simple énumération des actes législatifs y relatifs (soit qu'ils soient mentionnés partiellement, soit que totale-

Αψευδή δε απόδειξη τούτου αποτελεί το γεγονός, ότι η μόνη Κωδικοποίηση της νομοθεσίας για θέματα περιφερειακής ανάπτυξης και ιδιωτικών επενδύσεων, η οποία έχει δημοσιευθεί είναι εκείνη, που ετοίμασε και εξέδωσε ο υπογράφων τα έτη 1981, 1982, 1983 και 1984, (πέντε τόμοι), παρά την διακηρυγμένη κατά περιόδους επιθυμία του Νομοθέτη σε διάφορα, αναπτυξιακού χαρακτήρα, νομοθετήματα, για επίσημη Κωδικοποίηση της σχετικής νομοθεσίας.

Αλλά, ένα από τα βασικά στοιχεία, τα οποία συνιστούν αφ' εαυτών *conditio sine qua non* για την πραγματοποίηση επενδύσεων (και ιδίως άμεσων ξένων) με ό,τι αυτές συνεφέλκονται, είναι η σαφήνεια, η «λογική», η συνέπεια και η σταθερότητα του νομικού καθεστώτος, υπό του οποίου αυτές διέπονται όχι μόνον κατά τον χρόνο έναρξης της σχετικής επιχειρηματικής δραστηριότητας, αλλά για μία ακολουθούσα εύλογη μακρά περίοδο.

Επί του τελευταίου σημείου είναι ενδεικτικές και οι σχετικές παρεμβάσεις Διεθνών Οργανισμών, όπως π.χ. του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD) ή Οργάνων Οικονομικών Ενώσεων, όπως π.χ. του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίοι υπογραμμίζουν την ανάγκη ενός συνεπούς νομικού καθεστώτος για τις επενδύσεις, μη υποκειμένου άνευ ουσιώδους λόγου σε συχνές αλλαγές.

Η Χώρα μας, πρωτοτυπούσα εν προκειμένω, έχει αναγάγει σε κανόνα την συνεχή, και ενίοτε άνευ αποχρώντος λόγου, μεταβολή της περί τις επενδύσεις νομοθεσίας. Μία απλή καταγραφή των σχετικών νομοθετημάτων, (είτε

ment dans les sujets des investissements) est la preuve indiscutable de la vérité de la chose: à partir de l'an 1952 ap.J-C. jusqu'à ce jour, des dizaines de Lois, de Décrets Présidentiels, des Actes du Conseil des Ministres, des Arrêtés Ministériels, des Actes du Gouverneur de la Banque de Grèce et un grand nombre de Circulaires etc., ont été arrêtés et ont été en vigueur, ou le sont encore (bien entendu par le moyen de modifications successives).

Si l'on ajoute à ces actes législatifs spécifiques la production législative globale, on se rend compte de la situation qui en résulte. Nous rappelons simplement que, durant p.ex. la période entre 1975 et 1993, ont été mises en vigueur 2.178 Lois, publiés 14.248 Décrets Présidentiels et 17.638 Arrêtés Ministériels de contenu varié!

Toutefois, une production législative au sujet des investissements de cette envergure s'annulant réciproquement dans une grande mesure, ne contribue aucunement à attirer d'investisseurs (et surtout d'étrangers, habitués à d'autres plus «stables» statuts juridiques d'activité d'entreprise) et à la consolidation du climat de la stabilité des transactions.

Ainsi, d'un côté la codification de la législation relative et de l'autre la «différente» approche du sujet vers des règles d'un nombre limité, «raisonnables» et «stables» apparaissent, malheureusement, sous les conditions actuelles de la conjoncture intérieure et internationale, plus qu'à toute autre époque, impérieuses et urgentes.

αυτά αναφέρονται μερικώς, είτε ολικώς σε θέματα επενδύσεων), πείθει αναντιλέκτως περί της αληθείας του πράγματος: από το έτος 1952 μ.Χ. μέχρι σήμερα έχουν εκδοθεί και έχουν ισχύσει ή ισχύουν ακόμη, (με αλληπάλληλες εννοείται τροποποιήσεις) δεκάδες Νόμοι, Προεδρικά Διατάγματα, Πράξεις Υπουργικού Συμβουλίου, Υπουργικές Αποφάσεις, Πράξεις Διοικητού Τραπεζής της Ελλάδος, μεγάλος αριθμός Εγκυκλίων κ.λ.

Εάν σε αυτά τα «ειδικά» νομοθετήματα προστεθεί και η γενικότερη νομοθετική παραγωγή, γίνεται αντιληπτή η κατάσταση, η οποία δημιουργείται. Και υπενθυμίζεται απλώς, ότι για το διάστημα π.χ. 1975-1993 ετέθησαν σε ισχύ 2.178 Νόμοι, εξεδόθησαν 14.248 Προεδρικά Διατάγματα και 17.638 Υπουργικές Αποφάσεις ποικίλου περιεχομένου!

Μία όμως νομοθετική παραγωγή αυτού του μεγέθους επί του θέματος των επενδύσεων, αλληλοαναιρούμενη εν πολλοίς, κάθε άλλο παρά συμβάλλει στην προσέλκυση επενδυτών (και ιδίως αλλοδαπών, εθισμένων σε άλλα «σταθερότερα» νομικά καθεστώτα επιχειρηματικής δράσης) και στην εμπέδωση κλίματος σταθερότητας των συναλλαγών.

Έτσι, η κωδικοποίηση της σχετικής νομοθεσίας απ' ενός και η «άλλη» προσέγγιση του θέματος απ' ετέρου, προς την κατεύθυνση των ολίγων, των «λογικών» και των «σταθερών» ρυθμίσεων, παρίστανται δυστυχώς υπό τις παρούσες συνθήκες της εσωτερικής και διεθνούς οικονομικής συγκυρίας, υπέρ πάσαν άλλην εποχήν και επιβεβλημένες και κατεπείγουσες.

# THE UNITED EUROPE OF THE 25 COUNTRIES FACTOR OF PEACE AND DEVELOPMENT

By Mr. **M. GIOKAS**

The Treaty for the accession of ten new Countries in the European Union, signed in Athens, the April 16<sup>th</sup>, 2003 and the speeches delivered by the Chiefs and the Prime Ministers verify the firm belief of all the Member States to the European vision and the abilities of the common effort made by the people of Europe for peaceful living and development.

The glorious celebration that took place during the signing of the Treaty, vindicated the decisions made, during the month December of 2002, at the Conference of Copenhagen with all the “majestic” and “dramatic” events that were taking place during its proceedings, that led, among others, to the decision of the accession to the European structure of the ten new Countries.

As a result, the ten, under accession, Countries do not have many things in common, not only as far as the size of their population, the gross national product, the occupation and the unemployment are concerned, but also for the inhabitants’ desire to be included to the European family.

In that way, e.g. Cyprus is “leading” the dance, as it is the wealthiest Country within the ten, followed by Slovenia, when other Countries present high levels of unemployment, beyond the average of the Countries Members of the European Union, etc.

From another point of view, it is estimated that the cost of the expansion is more than 100.000.000.000 EUROS, when fears are expressed from the side of the fifteen Countries, that the low cost of the payment of labor at the new Members will create problems to those enterprises that are taking action into Countries with higher cost of labor.

The Countries, which are said to be damaged (but after the year 2006) because of the decrease of financing from the Communal Funds are Greece, Ireland, Spain and Portugal.

It is pointed out that as a result of the expansion the united European market is enlarged by 40%.

In a first approach, that is beyond the political dimensions of the situation, an attempt is made to shortly record the identity elements of the Countries under accession.

#### *Estonia*

The Country is an independent state from 1991. Among its inhabitants the 28% are Russians. The gross national product of the Country totaled the 6.200.000.000 Euros in 2001. A high rate of unemployment is observed.

#### *Cyprus*

Among the under accession new Countries Cyprus is the most wealthy and the only one, which fulfills the requirements for the accession that were set by the familiar Treaties of the European Union. The gross national product per person came up to 15.100 EUROS at 2001, while for the same period the gross national product was about 10.200.000.000 EUROS. The intense development of tourism in the Country and the low levels of unemployment should also be noticed.

#### *Lettonia*

The gross national product of the Country ran to 8.500.000.000 EUROS in 2001 (income per person: 3.600 EUROS). Low levels of unemployment are also noticed.

#### *Lithuania*

The Country gained its independency 10 years ago. The national product totaled, in 2001, the 13.400.000.000 EUROS, when one of its principal problems remains the unemployment. Because of its specialties, the Country has attracted important foreign investments.

#### *Malta*

Malta came to be an independent state the year 1964. Formal languages of the Country are the English and the Maltase, which is a combination of the Arabic, the French and the Italian. Its inhabitants are Catholics and in any case the divorce and the abortion are forbidden.

Malta will not take part in the European army whenever it will be organized.

The national product of the Country was, in 2001, 4.000.000.000 EUROS, with an income of 10.300 EUROS per year and per person.

#### *Hungary*

The Country ranges 93.000 square kilometers and its population comes reaches the 10.068.000 inhabitants, where a percentage of 1,4% are foreigners.

Agriculture contributes to the gross national product (1999) a percentage of 5,1%, the industry 33,5% and the services 61,5%.

The gross national product ran to 58.000.000.000 EUROS in 2001, when the unemployment fluctuates in low levels, approximately 6%. The Country forms pole of attraction for foreign investments.

#### *Poland*

The Country spreads for 313.000 square kilometers when its population is 38.654.000 habitants (1999).

The agriculture contributes the 3,9% in the gross national product of the Country, the industry consists the 35,8% of the product and the services the other 60,3%.

The gross national product at 2001 reached the 196.700.000.000 EUROS. High levels of unemployment are noticed.

#### *Slovakia*

The Country is independent from 1992, after the division of the Czechoslovakia. Its area totals 49.000 square kilometers and its population (1999) in 5.399.000 habitants.

The income per person comes up to 4.200 EUROS (2001), when the 4,5 % of the national income comes from the agriculture, 35,2% from the industry and 62,2% from the services.

Nevertheless, the Country presents organized industry and forms a pole of attraction for the foreign investments; the unemployment remains one of its serious problems.

#### *Slovenia*

The Country gained its independency at 1990.

Within the ten under adhesion countries, it is the second, after Cyprus, more wealthy Country, during the year 2001, with national product 21.000.000.000 EUROS and income per person 10.500 EUROS per year. High levels of unemployment are being noticed.

#### *Czech Republic*

The Country, (population 10.286.000 habitants), obtained independent essence in 1992, when the former Czechoslovakia was divided in two states (the other state is Slovakia) and covers an area of 79.000 square kilometers.

The national product of the Country touched the 63.300.000.000 EUROS, during the year 2001.

The unemployment is up to 9,8% (according to elements of 2002).

Taking into account the data of the year 1999 percentage of 3,9% of the national product comes from the agriculture, the 43,3% is industrial and the 52,8% comes from the services. The fact that the Country presents developed industry should also be noticed.



*Prodromos MAVRIDIS:*

*La sécurité sociale à l'  
intégration européenne.*

*Etude d'une confrontation  
entre libertés du marché et  
droits fondamentaux.*

*Avant-propos*

*A. DIAMANTOPOULOU,*

*Préface A. LYON-CAEN,*

*M.-A. MOREAU et*

*F. KESSLER.*

*Athènes, Sakkoulas,*

*Bruxelles, Bruylant,*

*2003, 789 p.*

*Prodromos MAVRIDIS:*

*LA SECURITE SOCIALE AL' EPREUVE  
DE L' INTEGRATION EUROPEENNE*

*Étude d'une confrontation entre libertés du  
marché et droits fondamentaux*

*Avant-Propos Anna DIAMANTOPOULOU*

*Commissaire Européenne*

*Préface Antoine LYON-CAEN*

*Marie-Ange MOREAU*

*Francis KESSLER*

*Athènes 2003*

*Éditions Ant. N.Sakkoulas,*

*Etablissements Emile Bruylant,*

*Bruxelles*

La coordination des règles nationales de sécurité sociale au sein de l' Espace Economique Européen est certainement un symbole emblématique de réussite de la construction communautaire; elle va presque de soi pour le citoyen européen aujourd' hui. Pour autant la coordination des règles nationales des 19 Etats, elles-mêmes hautement complexes, a conduit à une multiplication des litiges d' application des règlements 1408/71 et 574/72 à des situations inédites. Le contentieux d' interprétation porté devant la Cour de Justice des Communautés Européennes est par conséquent particulièrement important. Mais, les

#### AVANT - PROPOS

En règle générale, une thèse de doctorat sur la sécurité sociale intéresse en premier chef universitaires et chercheurs. La spécificité de la thèse de M.Mavridis est que son travail dépasse ce public et s'adresse non seulement aux spécialistes de cette branche du droit, mais aussi aux praticiens (juristes, juges, avocats), aux États membres, aux partenaires sociaux, aux entreprises, aux assurés, salariés ou non, aux retraités et, en dernier lieu, aux citoyens au sens large, y compris les ressortissants des pays tiers.

Le sujet traité -La sécurité sociale à l' épreuve de l' intégration européenne - est d' une importance cruciale, puisqu' il s' agit d' une des composantes essentielles du «modèle social européen». L' ouvrage tente de démontrer que la réalisation du marché intérieur n' a ni pour objet ni pour effet le démantèlement de la sécurité sociale. Cependant, le sous-titre -Étude d' une confrontation entre libertés du marché et droits fondamentaux- révèle l' équilibre éphémère dans un conflit qui n' est pas encore apaisé et, en même temps, la dynamique créée par la perspective des droits fondamentaux.

La priorité accordée à la sécurité sociale par le législateur communautaire en 1958 montre combien

organismes de protection sociale sont également des intervenants sur des marchés de biens et de services, financiers ou médicaux notamment, et dès lors confrontés aux libertés économiques du Traité.

Monsieur Prodromos MAVRIDIS, fonctionnaire à Direction générale Emploi de la Commission de l' Union européenne, retrace ainsi dans la première partie de sa recherche la confrontation entre les règles de la libre circulation des travailleurs, dont les règlements sur la sécurité sociale constituent une manifestation et les libertés économiques. Dans la foulée l' auteur rappelle, dans un second temps, le rôle moteur de la Cour de justice dans l' extension du champ d' application personnel du règlement notamment à travers le concept de citoyenneté européenne, utilisé de façon sporadique, pour l' acquisition de droits à la protection sociale. Dans un troisième temps sont explorés les potentialités des droits fondamentaux et notamment des droits de l' homme tels qu'interprétés par la Cour européenne des droits de l' homme.

Ce formidable travail de recherche n' est ainsi pas seulement un plaidoyer

celle-ci était indispensable à la construction européenne. Les dispositions du traité CEE et le droit dérivé ont institué une coordination de différents systèmes nationaux garantissant au travailleur migrant la totalisation des périodes d'assurance et l'exportation des prestations. Naturellement, les textes à ce sujet étaient, par la force des choses, d' une portée limitée, puisqu' ils concernaient en premier lieu l' *homo economicus* et servaient un double objectif: l' élimination des obstacles à la libre circulation des travailleurs et leur protection sans interruption dans le temps et l' espace, afin de parvenir à la reconstruction fictive de la carrière globale du travailleur au regard de la sécurité sociale. Cependant, en dépit des restrictions initiales, le champ d' application personnel, matériel et territorial de ces dispositions s' est développé et élargi de manière inattendue. La sécurité sociale a fait l' objet d' un intense travail d' approfondissement de la part de la Commission, du Conseil et de la Cour de Justice: du travailleur salarié on passe à l' assuré social, de l' assuré social au citoyen européen et du citoyen européen au ressortissant des pays tiers. C' est ainsi que s' est dessinée, lentement mais sûrement, une politique sociale européenne plaçant l' être humain au coeur de la construction de l' Europe. Cette évolution peut aussi nourrir un légitime orgueil chez ceux qui ont oeuvré pour elle car elle apparaît comme l' une des réussites de la Communauté: elle appartient aux premiers acquis communautaires.

L' auteur rend plus particulièrement hommage à la Cour de justice qui a joué un rôle majeur dans le développement de ce droit. L' évolution constatée n' a pas été sans embûches. La sécurité sociale, fondée sur le principe de la solidarité, n' a pas tardé à entrer en conflit avec les libertés du marché garanties par le Traité, mais le juge communautaire a affirmé que la *solidarité* n' était pas soumise aux règles de la concurrence. De cette façon, les organismes de sécurité sociale acquièrent un bouclier puissant contre l' offensive dévastatrice des libertés du marché. En matière de protection sociale complémentaire, la débat n' est pas encore terminé.

En s'appuyant sur le droit international, le Traité CE et les principes généraux du droit, l'auteur évalue carences administratives et lacunes et propose des mesures pour résoudre certains problèmes. Il défend le social contre les libertés du marché et, en même temps, le respect des droits des assurés contre l'arbitraire administratif. Enfin, il n'hésite pas à critiquer avec force et conviction les contradictions d'une récente jurisprudence relative notamment aux droits des réfugiés et les hésitations de la Cour de justice de s'aligner sur la jurisprudence de la Cour européenne des droits de l'homme et à la Charte des droits fondamentaux.

La présente étude a une valeur non seulement européenne, notamment dans la perspective de l'élargissement et de la future Constitution, mais aussi internationale. L'acquis communautaire dont il est ici question doit être préservé comme un véritable trésor lors des débats en cours sur la simplification du règlement 1408/71. Par ailleurs, la coordination des régimes nationaux de sécurité sociale, telle qu'appliquée par les Etats membres, étant une réussite européenne, fait actuellement l'objet d'études approfondies en Amérique, en Afrique et en Asie, comme modèle à suivre.

Il s'agit non seulement d'un ouvrage de doctrine mais également d'un instrument de travail particulièrement précieux, une mine d'or inépuisable. L'auteur est bien connu; il valorise ici une expérience unique acquise au sein de la Commission européenne. C'est d'ailleurs son contact quotidien avec cette matière vivante du droit communautaire qui l'a amené aussi à publier plusieurs articles auxquels se réfèrent souvent les avocats généraux de la Cour de justice. Je suis convaincue que ce livre deviendra une oeuvre de référence incontournable. Un beau travail pour lequel M.Mavridis mérite d'être vivement félicité. C'est à juste titre que l'Université de Paris-X a décerné à l'auteur de cette thèse le grade de docteur avec la plus haute distinction.

*Bruxelles le 20 mars 2003*

**Anna DIAMANTOPOULOU**

*Commissaire Européenne*

*Chargée de l'Emploi et des Affaires Sociales*

pour une application généreuse des règles de sécurité sociale reposant sur l'idée que les droits à la protection sociale sont des droits fondamentaux mais elle constitue un vrai manuel du règlement 1408/71 par la richesse et la quantité des informations qui y sont contenues. L'immense travail de Monsieur Prodromos MAVRIDIS est une référence incontournable pour tous ceux qui s'intéressent au droit communautaire de la sécurité sociale.

*Prof.*

**Francis KESSLER**

# Η Χάρτα της Σύγκλισης και η Τοπική Αυτοδιοίκηση: αναγκαία νέα τολμηρά βήματα

Του κ. **Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ**

Καθηγητού Παντείου Πανεπιστ. Κοινων. Πολιτ. Επιστ.,  
Πανεπιστ. Αθηνών (Επισκ.),  
Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int. I.I.A.P. Paris

Τα θέματα τόσο της Δημόσιας Διοίκησης, όσο και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης ενέχουν αφ' εαυτών ιδιαίτερη σημασία. Η σημασία όμως αυτή προσλαμβάνει μερικές φορές ιδιαίτερες διαστάσεις, λόγω ειδικότερων συνθηκών υπό τις οποίες διατελεί μία Χώρα.

Συμπτωματικώς η Χώρα μας «διατελεί» αυτή την περίοδο υπό ειδικές συνθήκες για πολλούς και ποικίλλους λόγους, όπως:

Η κρατική διοικητική μηχανή οραματίζεται πάντοτε την αποκέντρωσή της, η οποία ενώ αποτελεί συνταγματική επιταγή και όνειρο δεκαετιών δεν έχει ολοκληρωθεί για πολλούς λόγους, μεταξύ των οποίων δεν προέχουν πάντοτε λόγοι αδυναμίας, αλλά προέχουν (συνήθως) λόγοι πολιτικών επιλογών.

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση Α' και Β' βαθμού δεν έχει ευτυχήσει και έχει καλλίτερη μοίρα, είτε σε επίπεδο συνταγματικό, είτε σε επίπεδο νομοθετικό, πλην ελαχίστων χρονικών περιόδων. Το εγχείρημα των συνενώσεων των ΟΤΑ Α' βαθμού «διάγει» ήδη την αρχή της δεύτερης τετραετίας του και παρά τη ενίοτε λαμπρά επιτεύγματά του, οι φωνές διαμαρτυρίας πυκνώνουν.

Αυτά τα φαινόμενα όμως πρέπει να εκλείψουν γιατί η διεθνής συγκυρία, την οποία αντιμετωπίζει η Χώρα και οι εσωτερικές της συνθήκες απαιτούν και επιτάσσουν άλλους ρυθμούς πλέον αποτελεσματικούς, πλέον εναργείς, πλέον λυσιτελείς.

Προς την κατεύθυνση αυτή των ορθών ριζικών νέων προσεγγίσεων φαίνεται, ότι κινούνται όσα σχετικά διαλαμβάνει η εξαγγελθείσα υπό του Πρωθυπουργού Καθηγητού κ. Κ.Σημίτη «Χάρτα Σύγκλισης».

Έτσι, υπό το πνεύμα αυτό η Δημόσια Διοίκηση πρέπει να ενστερνισθεί τα μηνύματα των καιρών και να «αφυπνισθεί» στο σύνολό της, «στρατευομένη» για την επι-

τυχία και αναπτυξιακών στόχων και προγραμμάτων μακράς πνοής, δεδομένης μάλιστα και της ποσότητας των διαθέσιμων πόρων.

Η δεύτερη, η Τοπική Αυτοδιοίκηση, απεγκλωβιζόμενη από ατυχείς εναγκαλισμούς της πρώτης και συνειδητοποιούσα τον καταλυτικό και σημαντικό ρόλο της σε μικροκλίμακα πρέπει να αξιοποιήσει Στελέχη και πόρους, εξωγενείς και ενδογενείς δυνατότητες και να υπηρέτησε με σύνεση και τόλμη τους τοπικούς πληθυσμούς, άνω από μία νέα οπτική ανθρωποκεντρικής προσέγγισης των θεμάτων και θέτουσα ως πρώτιστο χρέος στον εαυτό της την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας στους Πολίτες, υπέρ και χάριν των οποίων υφίσταται.

Πέραν αυτών όμως, και υπό το κλίμα των επερχόμενων γενικότερων αλλαγών, ίσως μία «άλλη» προσέγγιση των θεμάτων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης είναι αναγκαία.

Έτσι, κρίνεται, ότι θα ωφελούσε τον θεσμό σειρά νέων ρυθμίσεων, πολλές από τις οποίες είναι τρέχουσα πρακτική σε άλλες Χώρες της Ε.Ε..

Ειδικότερα προτείνονται τα εξής:

Επιδίωξη δημιουργίας Επιμορφωτικού Κέντρου των Αιρετών και των Στελεχών των Δήμων και των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων και αξιοποίηση επί του θέματος των κοινοτικών χρηματοδοτήσεων.

Στον τομέα των δανειοδοτήσεων, πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια αξιοποίησης και άλλων πηγών για πολύ συμφέρουσες δανειοδοτήσεις: π.χ. από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, που εδρεύει στο Λουξεμβούργο, και από το Συμβούλιο της Ευρώπης, που εδρεύει στο Στρασβούργο.

Το όριο ηλικίας για εκλογή σε θέση Αιρετού Κοινότητας ή Δήμου μπορεί να είναι το 18ο έτος, όπως ισχύει στην Ισπανία.

Ο υποψήφιος για κατάληψη θέσης Μέλους Κοινοτικού ή Δημοτικού Συμβουλίου πρέπει να διαμένει στην έδρα της Κοινότητας ή του Δήμου για ευνόητους λόγους.

**Κωνσταντίνος ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ**  
Καθηγητής Παντείου Πανεπ. Κοιν. και Πολ. Επιστημ.,  
Πανεπιστημίου Αθηνών (Επισκ.),  
Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int. I.I.A.P., Paris

## ΤΟ ΔΙΚΑΙΟ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ

Τόμος Α'  
Γ' έκδοση

Αθήνα, 2003

Κατ' εξαίρεση μπορεί να προβλεφθεί ρύθμιση Μέλη του Συμβουλίου, μέχρι ποσοστού του 1/5, να μη διαμένουν στην έδρα της οικείας Κοινότητας ή Δήμου.

Επί του θέματος των ασυμβιβάστων δραστηριοτήτων των Αιρετών προς το αναλαμβανόμενο τοπικό λειτούργημα κρίνεται σκόπιμη η τυχόν διεύρυνση του κύκλου δράσεων, τις οποίες δεν θα πρέπει να ασκεί ο τοπικός Αιρετός, κατά την διάρκεια της σχετικής εντολής, χωρίς βέβαια να υιοθετηθεί το βελγικό σύστημα, το οποίο εισάγει μεγάλο αριθμό ασυμβιβάστων δράσεων προς το λειτούργημα για τους τοπικούς Αιρετούς.

Πρέπει να ρυθμισθεί υπό του Κράτους το θέμα της χρηματοδότησης παρά του Κράτους της προεκλογικής εκστρατείας των Αιρετών, ανεξάρτητα από το γεγονός εάν αυτοί είναι μεμονωμένοι υποψήφιοι ή ενταγμένοι σε κομματικούς ή ανεξάρτητους συνδυασμούς. Βάση για την χρηματοδότηση μπορεί να είναι ο αριθμός των τελικών ψήφων μεμονωμένων υποψηφίων ή συνδυασμών, το μέγεθος του ΟΤΑ κ.ά..

Κρίνεται αναγκαία η εισαγωγή διαδικασίας δήλωσης υπό των υποψηφίων προς ανάληψη τοπικών αιρετών αξιωμάτων των ειδικότερων ενδιαφερόντων τους: επαγγελματικών, οικονομικών κ.ά. και δέσμευσής τους, ότι κατά την διάρκεια της συγκεκριμένης εντολής θα απέχουν συναφών δράσεων επί ποινή και έκπτωσης εκ του αξιώματος (όπως π.χ. ισχύει στο Βέλγιο).

Κρίνεται αναγκαία η αποφυγή σύμπτωσης περισσότερων της μίας εντολής στο αυτό πρόσωπο, δεδομένου, όπως κατέδειξε η διεθνής πρακτική, η κατοχή περισσότερων του ενός αιρετών αξιωμάτων δημιουργεί σειρά πρακτικών και τεχνικών προβλημάτων, ενίοτε ιδιαίτερα δυσεπίλυτων.

Πα την ελληνική πραγματικότητα θεωρούνται απρόσφορα τόσο το σύστημα της Γαλλίας, το οποίο επιτρέπει την ανάληψη δύο εντολών, όσο και της Ισπανίας, το οποίο επιτρέπει, εφ' όσον δεν το αποκλείει ρητά, την ανάληψη περισσότερων εντολών (δύο, τριών κ.ά.).

Οι ευθύνες απασχόλησης των ελλήνων τοπικών Αιρετών πρέπει να αποτελέσουν αντικείμενο συνολικής και συστηματικής μελέτης και ρύθμισης με βάση ανάλογα πρότυπα, ισχύοντα σε άλλες Χώρες Μέλη της Ε.Ε..

Τυχόν διαφοροποιήσεις μεταξύ Αιρετών προερχόμενων εκ Κρατικών Υπηρεσιών, Δημοσίων Οργανισμών και Επιχειρήσεων και Ιδιωτικών Μονάδων πρέπει να εκλείψουν, διότι δημιουργούν άνισες συνθήκες απασχόλησης επί ιδίων περιπτώσεων.

Η παράλληλη επαγγελματική δραστηριότητα τοπικών Αιρετών διαρκούσης της εντολής θα πρέπει να ανασταλεί, τόσο για το ενδεχόμενο σύγκρουσης συμφερόντων, όσο και για πρακτικούς λόγους (αδυναμία αποτελεσματικής άσκησης των καθηκόντων τους της εντολής κ.ά.).

Εάν η αναστολή δεν είναι εφικτή, τότε:

Ίσως είναι σκόπιμη η εισαγωγή του ισπανικού συστήματος, όπου ο τοπικός Αιρετός δικαιούται να ασχολείται επαγγελματικά κατά το δοκούν, αλλά ο χρόνος αυτός

Κωνσταντίνος ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ  
Καθηγητής Παντείου Πανεπ. Κοιν. και Πολ. Επιστημ., Πανεπιστημίου  
Αθηνών (Επισκ.), Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int.I.I.A.P., Paris

## **Η ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΤΑ**

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ  
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ  
ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ  
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ  
ΚΟΙΝΗ ΓΝΩΜΗ  
ΠΡΟΠΑΓΑΝΔΑ  
ΜΕΣΑ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ  
ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ  
ΝΟΜΙΚΕΣ ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ  
ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΠΡΟΒΟΛΗ

Δεκάτη έκδοση

Αθήναι, Νοέμβριος 2003

δεν είναι δυνατό να υπερβαίνει το 20% του επισήμως εβδομαδιαίου εργάσιμου χρόνου, ή

Ίσως είναι σκόπιμη η καθιέρωση ειδικής άδειας στους τοπικούς Αιρετούς σε έκτακτες περιπτώσεις τη αιτήσει τους, όπως ισχύει, αλλά μόνον για Δημάρχους και Αντιδημάρχους, στην Γαλλία.

Σε σχέση με μισθούς και αποζημιώσεις των τοπικών Αιρετών συνιστάται η μελέτη των συστημάτων Βελγίου, Ισπανίας, Κάτω Χωρών, τα οποία προβλέπουν τοπικούς Αιρετούς πλήρους και μερικής απασχόλησης: οι πρώτοι λαμβάνουν μηνιαίο μισθό, οι δεύτεροι ειδική αποζημίωση, μικρότερη εννοείται του μισθού των άλλων.

Ακόμη, πρέπει να αναζητηθεί λύση για καταβολή αποζημιώσεων και σε Κοινοτικούς και Δημοτικούς Συμβούλους για την συμμετοχή τους στις συνεδριάσεις των Οργάνων. Τα ποσά πρέπει να καλύπτουν τα οδοιπορικά έξοδα, δαπάνες διαμονής, έξοδα προετοιμασίας, κ.ά..

Τα προτεινόμενα μέτρα είναι και εφικτά και αναγκαία, το δε οικονομικό τους κόστος μπορεί να αντιμετωπισθεί.

Και ίσως εν όψει των εξαγγελθεισών αλλαγών είναι η ώρα της άμεσης εφαρμογής τους: Οι δε των παγμάτων ου μένουσι καιροί την ημετέραν βραδύτητα και ειρωνείαν (Δημοσθένης, Α' Φιλ.), δεδομένου, ότι μόνον Θεοί μενετοί (Αριστοφάνης, Όρν)...



## Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ Ν. ΚΑΡΔΙΤΣΗΣ

### Παρούσα κατάσταση, προβλήματα, προοπτικές

Με ιδιαίτερη επιτυχία ολοκληρώθηκαν τον παρελθόντα Σεπτέμβριο ε.έ. οι εργασίες της Επιστημονικής Δημερίδας, που ωργάνωσαν από κοινού στην Καρδίτσα η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Καρδίτσας (Νομάρχης κ. Βασ. ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΣ) και ο Καθηγητής των Πανεπιστημίων ΠΑΝΤΕΙΟΝ και ΑΘΗΝΩΝ (Επισκ.) κ. Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ με Ομάδα Ειδικών Επιστημόνων του Μ.Π.Σ. του Τ.Ο.Π.Α. Πατιτίου Παν. Κ.Π.Ε. και θέμα την ανάπτυξη του Ν.Καρδίτσας.

Τόσο ο Νομάρχης, κ. Β.ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΣ, όσο και ο Καθηγητής κ. Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ επεσήμαναν στις Εισηγήσεις τους, ότι ο Νομός έχει πολλές δυνατότητες για περαιτέρω ανάπτυξη, με την προϋπόθεση βεβαίως, ότι θα υπάρξει και σχετική υποστήριξη από το Κέντρο.

Βουλευτές του Ν.Καρδίτσας, όπως οι κύριοι Δημ. ΣΙΟΥΦΑΣ και Σπ. ΤΑΛΙΑΔΟΥΡΟΣ επεσήμαναν σε ιδιαίτερος ενδιαφέρουσες Εισηγήσεις τους, τόσο τα προβλήματα, όσο και την ανάγκη λήψης άμεσων μέτρων για την οικονομική ανάκαμψη της περιοχής.

Εκ των άλλων παρεμβάσεων, οι οποίες έγιναν κατά την διάρκεια των εργασιών της Δημερίδας επισημαίνονται εκείνες του Καθηγητού κ. Παν. ΕΥΘΥΜΙΑΔΗ, ο οποίος ανεφέρθη στην αγροτική παραγωγή του Νομού και εισηγήθη ριζοσπαστικές λύσεις για σειρά τοπικών προβλημάτων, της Δρος Βασ. ΔΕΛΗΘΕΟΥ, η οποία επεσήμανε την ανάγκη αξιοποίησης διεθνών πηγών δανεισμού των Τοπικών Δομών, όπως η ΕΤΕπ και η Α.Τ. του Σ.Ε., πολλών Δημάρχων, Αντιδημάρχων, Νομαρχιακών και Δημοτικών Συμβούλων κ.ά..

Ελλείπει χώρου δημοσιεύονται μικρά μόνον αποσπάσματα Εισηγήσεων.

#### **Καθηγητής κ. Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ**

Αναλύοντας τους τρόπους, με τους οποίους μπορεί να ευοδωθεί ο σημαντικός στόχος της ανάπτυξης, ο κ. Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ κάλεσε άπαντα τα τοπικά Αιρετά Στελέχη να δραστηριοποιηθούν και να εντατικοποιήσουν τις προσπάθειές τους προς την κατεύθυνση αυτή και να επεξεργασθούν σε βάθος τα συμπεράσματα της Δημερίδας, αξιοποιώντας τα κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Οι βασικοί άξονες της δράσης, που πρέπει να αναπτύξουν οι Τοπικοί Φορείς περιστρέφονται γύρω από την ανάγκη διεκδίκησης έργων και υποδομών, ικανών να τονώσουν την οικονομία και την απασχόληση, συγκεκριμένων προγραμμάτων και λοιπών παρεμβάσεων μέσα από τις δυνατότητες που προσφέρουν διάφορα Προγράμματα κυρίως ευρωπαϊκά.

Άλλοι Ομιλητές αναφέρθηκαν στην τωρινή κατάσταση, που παρουσιάζει ο Νομός Καρδίτσας, σε θέματα ανάπτυξης στα προβλήματα και στις προοπτικές αντιμετώπισής τους.



Η παρούσα κατάσταση, τόνισαν, είναι απογοητευτική, τα προβλήματα, επίσης, πολλά και σημαντικά και δεν απομένει παρά να ξεκινήσει η αξιοποίηση των όποιων προοπτικών υπάρχουν, πριν χαθούν και άλλες ευκαιρίες.

Αυτό είναι το στοιχείο στο οποίο θα πρέπει να δώσουν έμφαση οι Τοπικοί Φορείς και αυτό είναι που περιμένουν οι Πολίτες του Νομού μας.

#### **Νομάρχης κ. Βασ. ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΣ**

Ευχαριστώντας τον Καθηγητή κ. Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟ για την συμβολή του στην Διημερίδα και στην γενικότερη προσπάθεια για την ανάπτυξη του τόπου και εκφράζοντας την πεποίθηση, ότι θα έρθουν καλύτερες ημέρες, ο Νομάρχης Καρδίτσας κ. Βασ. ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΣ, σε δηλώσεις του, επισήμανε τα ακόλουθα:

«Μέσα από την Διημερίδα αυτή και με την πεποίθηση ότι τα συμπεράσματα της θα μας βοηθήσουν ως Νομό, σημαντικά, θέλω να διαβεβαιώσω τον Λαό της Καρδίτσας, ότι η δήλωσή μας ότι η πολιτική είναι στην υπηρεσία του Πολίτη γίνεται πράξη κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο και με την επιστημονικά καλύτερη δυνατή προσέγγιση, που μας δίνεται με την ευκαιρία αυτή, ώστε να διασφαλιστούν όλα όσα μας ανήκουν.

Είναι αλήθεια, ότι η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Καρδίτσας πορεύεται αποδυναμωμένη και δεν μπορεί να εκτελέσει σωστά και επαρκώς αυτό, το οποίο πρέπει να επιτελέσει.

Έχω την εντύπωση, λοιπόν, ότι ουδέποτε έφθασε στο σημείο να εξαντλήσει τα περιθώριά της. Κάνει, βεβαίως, τις υπερβάσεις της, γιατί εκτιμά ότι μονάχα με τον τρόπο αυτό και με όσες ακόμη υπερβάσεις έχει τη δυνατότητα να κάνει μπορεί να υπηρετεί τους Πολίτες.

Ελπίζω, ότι τα όνειρα και οι στόχοι θα μπορέσουν να γίνουν επί τέλους, πραγματικότητα και ότι τα συμπεράσματα της Διημερίδας θα λειτουργήσουν άκρως ουσιαστικά προς την κατεύθυνση αυτή».

#### **Βουλευτής κ. Δημ. ΣΙΟΥΦΑΣ**

Χαιρετίζοντας την εκδήλωση, ο Γενικός Γραμματέας της Κοινοβουλευτικής Ομάδας της

## **Βραβείο Επιμελείας και Ήθους εις μνήμην Ευγενίας Γ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ και Γεωργίου Κ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ**

Όπως είχε ανακοινωθεί κατά την διάρκεια των εργασιών του Επιστημονικού Συνεδρίου με θέμα την ανάπτυξη του Νομού Καρδίτσας (Σεπτέμβριος 2003 μ.Χ.), ο Καθηγητής Πανεπιστημίου Κωνσταντίνος ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ προκήρυξε δύο «Βραβεία Επιμελείας και Ήθους» εις μνήμην των αιμνήστων Γονέων του, συνοδευόμενα υπό του ποσού 1.000 ΕΥΡΩ έκαστον (σύνολο 2 Χ 1.000 = 2.000 €).

Τα «Βραβεία Επιμελείας και Ήθους» θα απονεμηθούν σε δύο Έλληνες Μαθητές Τρίτης Τάξης Λυκείων του Νομού Καρδίτσας, τη ευγενεί φροντίδι του κ. Νομάρχου, οι οποίοι θα έχουν τη μεγαλύτερη βαθμολογία κατά το Α' Εξάμηνο σπουδών του τρέχοντος Σχολικού Έτους 2003-2004.

Η επίδοση των «Βραβείων Επιμελείας και Ήθους» θα γίνει εντός του μηνός Μαΐου 2004 μ.Χ. στην Έδρα της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Καρδίτσας.

Οι ενδιαφερόμενοι δύνανται να ζητούν περαιτέρω πληροφορίες, τόσο από το Γραφείο του Νομάρχη κ. Βασιλείου ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΥ, όσο και από το Γραφείο του Καθηγητού κ. Κωνσταντίνου ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ (Ιμβρου 6, 11257, Αθήναι, τηλ.: 6944626140 και 210 8647120).

Ν.Δ. κ. Δημήτρης ΣΙΟΥΦΑΣ χαρακτήρισε την Δημερίδα ως ένα πρώτο βήμα, αλλά και ως μία σοβαρότατη πρόκληση στην κατεύθυνση της εντατικοποίησης των προσπαθειών για την ανάπτυξη του Νομού. Τόνισε ταυτοχρόνως ότι πραγματικά έχουν χαθεί και αρκετές ευκαιρίες και αρκετός πολύτιμος χρόνος και για το λόγο αυτό κάλεσε τους πάντες για εντατικότερο και συνεχή αγώνα, ώστε να αναστραφεί το υπάρχον αρνητικό κλίμα.

Ο κ. ΣΙΟΥΦΑΣ έδωσε έμφαση στους λόγους, για τους οποίους υπάρχει υστέρηση στον τομέα της ανάπτυξης στο Νομό Καρδίτσας και στην Θεσσαλία γενικότερα, εξηγώντας, ότι δεν υπάρχει συγκροτημένη περιφερειακή πολιτική.

Περαίνων την Εισήγησή του σημείωσε, ότι, παρ' όλα αυτά, υπάρχουν δυνατότητες, για τις οποίες το ζητούμενο είναι να αναδειχθούν και να αξιοποιηθούν παραθέτοντας τοπικά παραδείγματα και πιο συγκεκριμένα αυτά των βιομηχανιών παραγωγής μανιταριών στη Λαζαρίνα και επεξεργασίας της ντομάτας στη Φίλια.

#### **Βουλευτής κ. Σπ. ΤΑΛΙΑΔΟΥΡΟΣ**

Από την πλευρά του, ο Βουλευτής της Ν.Δ. κ. Σπύρος ΤΑΛΙΑΔΟΥΡΟΣ σημείωσε, ότι η εν λόγω Δημερίδα διοργανώνεται σε μία πραγματικά κρίσιμη χρονική συγκυρία, λόγω της διαρκούς πτωτικής τροχιάς στην οποία κινείται ο Νομός. Τροχιά στην οποία, όπως ο ίδιος εξήγησε, συγκαταλέγονται η επικίνδυνη μείωση του αγροτικού εισοδήματος, η απουσία επαρκών επενδύσεων και μια σειρά από άλλα αντίστοιχα αρνητικά φαινόμενα. Σε ό,τι αφορά στους λόγους, ο κ. ΤΑΛΙΑΔΟΥΡΟΣ τόνισε ότι οι βασικοί ανασταλτικοί παράγοντες έχουν να κάνουν με τις δυσκολίες, που ταλανίζουν τον αγροτικό κόσμο, την οδική απομόνωση, την στασιμότητα, σε σχέση με τα μεγάλα έργα, που θα μπορούσαν να συμβάλουν στην επίτευξη του στόχου της ανάπτυξης. Όσο για το τι χρειάζεται, ο κ. Ταλιαδούρος έκανε λόγο για την ανάγκη της κυβερνητικής βούλησης και απόφασης να εγκρίνει και να εφαρμόσει ένα Ολοκληρωμένο Πρόγραμμα Παρέμβασης για το Νομό. Έκρινε μάλιστα ότι δεν πρόκειται απλά για θέματα κοινωνικής δικαιοσύνης, αλλά για ζήτημα οικονομικής ανάγκης.

#### **Πρόταση κ. Ντ. ΡΟΒΛΙΑ για σύνταξη «Βίβλου»**

Ο Πολιτευτής και πρ. Γενικός Γραμματέας Επικοινωνιών, κ. Ντ. ΡΟΒΛΙΑΣ, σε χαιρετισμό που απέστειλε, επανέφερε τη πρότασή του για την σύνταξη μιας «Βίβλου» σημειώνοντας τα εξής:

Με αφορμή τον χαιρετισμό μου αυτόν προς την εκδήλωσή σας, επιστρέψτε μου να επαναφέρω την πρότασή μου, (την οποία παρακαλώ να θέσετε υπόψη των Συνέδρων), για την ανάγκη σύνταξης μίας «Βίβλου» για την ανάπτυξη του Νομού μας. Ενός «εργαλείου» κοινής αποδοχής, επιστημονικής και πολιτικής υφής, το οποίο θα αποτελεί τον οδηγό των ενεργειών μας και των στοχεύσεών μας. Το υλικό υπάρχει και προφανώς αυξάνεται με την εκδήλωσή σας. Η διάθεση προσφοράς όλων μας είναι δεδομένη, η πολιτική - διακομματική βούληση επίσης. Απομένει η υλοποίηση, δηλαδή η σύνταξη ενός ρεαλιστικού, περιεκτικού, θεμελιωμένου και σύντομου κειμένου που θα είναι η «Βίβλος» ανάπτυξης του Νομού Καρδίτσας».

Άλλοι βασικοί Εισηγητές ήταν οι εξής: κ. Β. ΒΑΓΙΟΥ, κ. Ι. ΠΟΘΗΤΑΚΗ, κ. Ελ. ΘΕΟΦΙΛΗ, κ. Ασπ. ΕΥΘΥΜΙΑΔΟΥ, κ. Ε. ΣΑΡΚΙΡΗ, κ. Ε. ΑΝΤΩΝΟΠΟΥΛΟΥ, κ. Μ. ΤΡΑΚΑΔΑ, κ. Μ. ΧΡΙΣΤΟΠΟΥΛΟΥ, κ. Η. ΚΟΥΤΣΗΣ, κ. Δ. ΝΤΟΝΤΗΣ, κ. Νικ. ΡΑΠΤΗ-ΒΕΛΗ, κ. Π. ΖΑΧΑΡΑΚΗ-ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ, κ. Σοφ. ΓΚΟΥΤΖΑΜΑΝΗ, κ. Κυρ. ΤΟΥΡΚΟΜΕΝΗΣ, κ. Αλ. ΙΑΤΡΟΥ, κ. Χρ. ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ, κ. Κωνστ. ΖΕΡΒΑ, κ. Ε. ΘΕΟΤΟΚΑΤΟΥ, κ. Α. ΒΑΒΛΕΚΑ, κ. Α. ΚΟΝΙΔΑΡΗ, κ. Γ. ΙΩΑΝΝΟΥ, κ. Π. ΤΡΙΦΥΛΛΗ, κ. Δ. ΚΩΣΤΙΚΟΣ, κ. Ε. ΧΑΪΡΠΑΛΟΓΛΟΥ, κ. Σ. ΜΙΖΑΜΤΣΗ, κ. Ε. ΠΕΤΤΑ, κ. Α. ΜΗΛΙΤΣΗ, κ. ΙΑΤΡΙΔΗ, κ. ΜΑΥΡΟΜΑΝΩΛΑΚΗ κ.ά.

# Ο Κανονισμός για την ευρωπαϊκή συνεταιριστική εταιρία και ο Νόμος για τις αγροτικές συνεταιριστικές οργανώσεις: Μία συγκριτική διερεύνηση

Της Δρος Ολυμπίας ΚΑΜΙΝΑΡΗ-ΚΛΗΜΗ

Ύστερα από πολυετή κυοφορία, τα θεσμικά Όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης ολοκλήρωσαν τις διαδικασίες για τη δημοσίευση Κανονισμού του Συμβουλίου «περί του καταστατικού της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρίας». Κατά το στάδιο εκπόνησης της παρούσας εργασίας δεν έχει ακόμη δημοσιευθεί το σχετικό κείμενο στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά το κείμενο, που εγκρίθηκε από το Συμβούλιο είναι τελικό.

Δεν είναι υπερβολή να λεχθεί, ότι χρειάστηκαν περισσότερα από είκοσι χρόνια μέχρι να ωριμάσει το θέμα, εξ αιτίας των διαφορετικών απόψεων που επικρατούσαν στους συνεταιριστικούς κύκλους των Κρατών Μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και της απροθυμίας των θεσμικών Οργάνων που διαμορφώνουν την πολιτική της Ε.Ε.. Η θέσπιση του Κανονισμού (ΕΚ) 2157/2001 περί του καταστατικού της Ευρωπαϊκής Εταιρίας (société européenne - SE) και της Οδηγίας 2001/86/ΕΚ σχετικά με το ρόλο των εργαζομένων στην SE, η οποία θα ισχύει και για την Ευρωπαϊκή Συνεταιριστική Εταιρία (société cooperative européenne - SCE), διευκόλυναν την υιοθέτηση του Κανονισμού, που θα διέπει εφεξής της συνεταιριστική μορφή δραστηριότητας σε επίπεδο Ε.Ε..

Η θέσπιση Κανονισμού για την Ευρωπαϊκή Συνεταιριστική Εταιρία δεν συνεπάγεται κατάργηση των εθνικών νομοθεσιών για τους συνεταιρισμούς. Με την ενέργειά της αυτή η Ε.Ε. διαμόρφωσε το πλαίσιο που θα ισχύει για συνεταιριστικές εταιρίες, που θα εκτείνονται σε περισσότερες από μία χώρες. Συνεπώς, διατηρούνται οι εθνικοί νόμοι, αλλά, όπως είναι επόμενο, θα υπάρξουν επηρεασμοί και προσπάθειες προσέγγισης, ιδίως σε σημεία που οι ρυθμίσεις σε ευρωπαϊκό επίπεδο θα κριθούν λειτουργικά πλεονεκτικότερες. Προς αυτή την κατεύθυνση στοχεύει η παρούσα πρώτη συγκριτική διερεύνηση, που από την ελληνική πλευρά περιορίζει το ενδιαφέρον της στη νομοθεσία για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, που είναι και η πλέον πρόσφατη και η οποία, σύμφωνα με την αιτιολογία

κή έκθεση του νόμου 2810/2000, έλαβε υπόψη το σχέδιο καταστατικού, όπως είχε μορφοποιηθεί κατά την περίοδο προετοιμασίας του νόμου.

#### *Οι γενικές κατευθύνσεις*

Σύμφωνα με το σκεπτικό του Κανονισμού, «Η εισαγωγή ενός ευρωπαϊκού νομικού τύπου για τους συνεταιρισμούς, που βασίζεται σε κοινές αρχές αλλά λαμβάνει υπόψη την ιδιομορφία τους, θα τους επιτρέψει να αναπτύξουν τις δραστηριότητές τους πέρα από τα εθνικά τους σύνορα, στο σύνολο ή σε τμήμα του εδάφους της Κοινότητας».

Κύριος σκοπός του Κανονισμού είναι «να καταστήσει δυνατή τη σύσταση SCE από φυσικά πρόσωπα που διαμένουν σε διαφορετικά Κράτη Μέλη ή από νομικές οντότητες που έχουν συσταθεί κατά το δίκαιο διαφορετικών Κρατών Μελών. Θα καταστήσει, επίσης, δυνατή τη σύσταση SCE διά συγχωνεύσεως δύο συνεταιρισμών, που προϋπάρχουν ή διά μετατροπής ενός εθνικού συνεταιρισμού σε SCE χωρίς προηγούμενη λύση του, εφόσον ο συνεταιρισμός αυτός έχει την καταστατική έδρα του και την κεντρική του διοίκηση σε ένα Κράτος Μέλος και εγκατάσταση ή θυγατρική σε άλλο Κράτος Μέλος».

Με δεδομένες τις διαφορές στη νομοθεσία των Κρατών Μελών της Ε.Ε., αναμενόμενο είναι να μην υπάρχει ταύτιση του καταστατικού της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας με καμία από τις υφιστάμενες νομοθεσίες.

Η Ευρωπαϊκή Συνεταιριστική Εταιρεία («SCE») θα πρέπει να έχει ως κύριο σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των μελών της και/ή την ανάπτυξη των οικονομικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων τους, σύμφωνα με τις ακόλουθες αρχές:

- Οι δραστηριότητές της θα πρέπει να έχουν ως σκοπό το αμοιβαίο όφελος των μελών, ούτως, ώστε κάθε μέλος να επωφελείται από τις δραστηριότητες της SCE ανάλογα με την συμμετοχή του,

- Τα μέλη της SCE θα πρέπει επίσης να είναι καταναλωτές, εργαζόμενοι ή προμηθευτές ή θα πρέπει να συμμετέχουν κατ' άλλον τρόπο στις δραστηριότητες της SCE,

- Ο έλεγχός της θα πρέπει να κατανέμεται δίκαια μεταξύ των μελών της, ενώ μπορεί να επιτρέπεται μία σταθμισμένη ψηφοφορία απηχούσα την εισφορά κάθε μέλους στη SCE,

- Θα πρέπει να υφίσταται περιορισμένος τοκισμός του δανειακού κεφαλαίου και των κεφαλαιουχικών μεριδίων,

- Τα κέρδη θα πρέπει να διανέμονται ανάλογα με τις δραστηριότητες, που πραγματοποιούνται με την SCE ή που χρησιμοποιούνται για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των μελών της,

- Δεν θα πρέπει να υπάρχουν τεχνητά εμπόδια για την ιδιότητα του μέλους,

- Το καθαρό ενεργητικό και τα αποθεματικά θα πρέπει να διανέμονται κατά τη λύση σύμφωνα με την αρχή της αφίλοκερδούς διανομής, δηλαδή σε άλλο συνεταιριστικό φορέα, που επιδιώκει παρόμοιους σκοπούς ή στόχους γενικού ενδιαφέροντος».

Οι αρχές που αναφέρονται στο σκεπτικό του Κανονισμού αντιστοιχούν με τις αρχές που έχουν διατυπωθεί από τη Διεθνή Συνεταιριστική Ένωση, τις οποίες επικαλείται ο νομοθέτης του Ν. 2810/2000 στην εισηγητική έκθεση. Ειδικότερα, γίνεται αναφορά στις τρεις πρώτες από τις αρχές που διατυπώθηκαν στο Συνέδριο της Διεθνούς Συνεταιριστι-

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΟΛΟΓΙΑΣ

Παναγιώτης Α. ΓΚΟΛΦΗΣ

**Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ  
ΚΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ  
ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΙΟΥ ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΤΗ**

Πτυχιακή Διατριβή

Εποπτεΰων Καθηγητής Παναγ. ΓΡΗΓΟΡΙΟΥ

Μυτιλήνη, Σεπτέμβριος 2003

κής Ένωσης στο Μάντσεστερ το 1995, δηλαδή στην εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή, στη δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους των μελών και στην οικονομική συμμετοχή των μελών. Αντίθετα, δεν γίνεται αναφορά στις αρχές της αυτονομίας και ανεξαρτησίας, της εκπαίδευσης, πρακτικής εξάσκησης και πληροφόρησης, της συνεργασίας μεταξύ συνεταιρισμών και του ενδιαφέροντος για την κοινότητα. Η παράλειψη αυτή είναι μάλλον εύλογη, καθόσον είναι ευθύνη των συνεταιρισμών να τηρούν αυτές τις αρχές προς το συμφέρον των μελών τους. Αυτός, ενδεχομένως είναι και ο λόγος για τον οποίο δεν γίνεται επίκληση των διεθνών αρχών στο προοίμιο του Κανονισμού, ενώ γίνεται αναφορά στην έκθεση του Γενικού Γραμματέα των Ηνωμένων Εθνών με την οποία παροτρύνονται οι Κυβερνήσεις «να εξασφαλίσουν ένα ευμενές περιβάλλον στο οποίο οι συνεταιρισμοί θα μπορούν να συμμετέχουν, με ίσους όρους, με άλλες μορφές επιχειρήσεων».

*Ειδικές ρυθμίσεις*

Μια συγκριτική διερεύνηση νομικών ρυθμίσεων στο πολυσύνθετο αντικείμενο των συνεταιρισμών δεν είναι δυνατό να αναφερθεί και να σχολιάσει το σύνολο των θεμάτων, που αποτελούν αντικείμενο ρυθμιστικής παρέμβασης. Ως κυριότερα αντικείμενα άξια σχολιασμού κρίθηκαν τα ακόλουθα:

**1. Αλληλέγγυος ευθύνη**

Η SCE μπορεί να είναι είτε απεριόριστης ευθύνης είτε περιορισμένης ευθύνης (άρ.1, παρ.2). Όταν είναι περιορισμένης ευθύνης, αυτό αναφέρεται στην επωνυμία και κάθε μέλος ευθύνεται μέχρι του ποσού του κεφαλαίου που έχει καλύψει, εκτός αν υπάρχει διαφορετική ρύθμιση από το καταστατικό.

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί είναι αποκλειστικώς περιορισμένης ευθύνης (άρ.9, παρ.1). Η έκταση της ευθύνης ορίζεται από το καταστατικό ως ίση με το ποσό της υποχρεωτικής και των τυχόν πρόσθετων υποχρεωτικών μεριδίων ή με ακέραιο πολλαπλάσιο του ποσού αυτού.

Η ρύθμιση που υιοθετείται για την SCE είναι ευρύτερη και παρέχει τη δυνατότητα σε συνεταιρισμούς, που το κρίνουν απαραίτητο να έχουν ευθύνη αντίστοιχη των ομόρρυθμων εταιριών.

## 2. Συμμετοχή στις δραστηριότητες

Η συμμετοχή των μελών στις δραστηριότητες του συνεταιρισμού τους δικαιολογεί ουσιαστικά τον λόγο ύπαρξης του συνεταιρισμού. Το καταστατικό Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας δεν θεσπίζει την υποχρεωτική χρησιμοποίηση των υπηρεσιών του συνεταιρισμού, όπως συμβαίνει π.χ. στους συνεταιρισμούς νέας γενιάς (Lawless, 1996) ή στις Ομάδες Παραγωγών (π.χ. Καν. 2200/1996, άρθρο 11). Όμως την υποδεικνύει, όταν (άρ.1, παρ.3) αναφέρει ως κύριο σκοπό του συνεταιρισμού την ικανοποίηση των αναγκών των μελών ...ιδίως με τη σύναψη συμφωνιών με τα μέλη...

Στα δικαιώματα και στις υποχρεώσεις των μελών των ελληνικών αγροτικών συνεταιρισμών (άρ.7) περιλαμβάνεται η συμμετοχή του μέλους στις δραστηριότητες και στις συναλλαγές του συνεταιρισμού. Σχετική ρύθμιση πρέπει να υπάρχει στο καταστατικό, το οποίο μπορεί επίσης να προβλέπει κυρώσεις κατά των μελών για μη εκπλήρωση των υποχρεώσεών τους προς το συνεταιρισμό. Το υπόδειγμα σχεδίου καταστατικού που επεξεργάστηκε η ΠΑΣΕΓΕΣ (ΠΑΣΕΓΕΣ, Υπόδειγμα καταστατικού Αγροτικού Συνεταιρισμού, άρθρο 9) περιλαμβάνει αρκετές υποχρεώσεις για τη χρησιμοποίηση των υπηρεσιών του συνεταιρισμού και υποδεικνύει ποινές, με αποφάσεις της γενικής συνέλευσης. Εναπόκειται στον κάθε συνεταιρισμό να υιοθετήσει και να εφαρμόσει στην πράξη τις υποδείξεις αυτές.

## 3. Ιδρυτικά μέλη

Μία SCE μπορεί να συσταθεί από 5 τουλάχιστον φυσικά πρόσωπα ή φυσικά και νομικά πρόσωπα που διαμένουν (ή έχουν την έδρα τους σε δύο τουλάχιστον κράτη μέλη (άρ.2). Να σημειωθεί, ότι σε προηγούμενο σχέδιο του καταστατικού, ο ελάχιστος απαιτούμενος αριθμός ήταν δύο.

Για τη σύσταση αγροτικού συνεταιρισμού απαιτείται η σύνταξη καταστατικού και η υπογραφή του από 7 τουλάχιστον πρόσωπα (άρ.3, παρ.1). Νομικά πρόσωπα μπορούν να γίνουν μέλη αν προβλέπεται από το καταστατικό, υπό τον όρο, ότι έχουν ως καταστατικό σκοπό τους την άσκηση επιχείρησης αγροτικής παραγωγής η οποία εξυπηρετείται από τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού (αρ.5, παρ.2).

Οι φόβοι που είχαν εκφραστεί από ορισμένους συνεταιριστές στην Ελλάδα, ότι με τον καθορισμό χαμηλού αριθμού ιδρυτικών μελών θα υπάρξει περαιτέρω τεμαχισμός των συνεταιρισμών, δεν έχουν αποδειχθεί βάσιμοι.

## 4. Κεφάλαιο του συνεταιρισμού

Για την SCE ορίζεται ένα ελάχιστο αρχικό κεφάλαιο 30.000 ευρώ (άρ.3). Το αναγκαίο αυτό ιδρυτικό κεφάλαιο των μερίδων είναι το 1/4 του απαιτούμενου για την Ευρωπαϊκή Εταιρεία. Πριν από την τελική αναθεώρηση του σχεδίου καταστατικού, το ελάχιστο κεφάλαιο για την ίδρυση SCE ήταν 100.000 ευρώ.

Ο ελληνικός νόμος για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς δεν ορίζει ελάχιστο αρχικό κεφάλαιο και το ίδιο συμβαίνει στις περισσότερες Ευρωπαϊκές νομοθεσίες. Αφήνει να ορισθεί το ύψος της μερίδας από το καταστατικό (άρ.8 παρ.1).



Ο διαφορετικός ρόλος της SCE δικαιολογεί τον καθορισμό ενός ελάχιστου αρχικού κεφαλαίου. Όμως, μία εθνική νομοθεσία καθίσταται πιο ευέλικτη και προσαρμόσιμη στην ποικιλία των συνθηκών όταν αφήνει στο καταστατικό να χειριστεί το θέμα. Τόσο η ελληνική, όσο και η διεθνής εμπειρία έχουν δείξει, ότι υπάρχουν περιπτώσεις που ο καθορισμός ελάχιστου ύψους μερίδας περιττεύει.

### **5. Κατηγορίες μερίδων**

Το άρθρο 4 του καταστατικού για την SCE προβλέπει τη δυνατότητα ύπαρξης διαφόρων κατηγοριών μερίδων, που να παρέχουν διαφορετικά δικαιώματα όσον αφορά τη διανομή των πλεονασμάτων.

Ανάλογος είναι και ο χειρισμός του θέματος από το νόμο για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, ο οποίος προβλέπει τη δυνατότητα απόκτησης πρόσθετων υποχρεωτικών μερίδων και προαιρετικών μερίδων (άρ.8), καθώς και τη δυνατότητα καταβολής τόκου στις μερίδες ή χορήγησης προνομίων στις προαιρετικές μερίδες.

Διατάξεις όπως οι ανωτέρω, αποβλέπουν στη διευκόλυνση απόκτησης των αναγκαίων κεφαλαίων από τους συνεταιρισμούς, αφού δεν έχουν δυνατότητα προσφυγής στο χρηματιστήριο, όπως οι εταιρίες.

### **6. Κεφαλαιοποίηση αποθεματικών**

Η κεφαλαιοποίηση αποθεματικών είναι δυνατή στις SCE (άρ.4, παρ.8) μετά από απόφαση της γενικής συνέλευσης, με την απαρτία και την πλειοψηφία που απαιτούνται για την τροποποίηση του καταστατικού. Η αύξηση του κεφαλαίου επιμερίζεται στα μέλη σε αναλογία με το ποσοστό συμμετοχής τους στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Ανάλογη διάταξη, καθ' όλα εύλογη, δεν υπάρχει στο Ν. 2810/2000. Ως πρακτικώς εφάλληλη μπορεί να θεωρηθεί η διάταξη, που προβλέπει την παρακράτηση από τον συνεταιρισμό των διανεμητέων πλεονασμάτων, με τη μορφή εξατομικευμένων έντοκων καταθέσεων προθεσμίας (άρ.19, παρ.5).

### **7. Διαπραγματεύσιμα μερίδια**

Σύμφωνα με το καταστατικό για τις SCE, τα μερίδια (δηλ. οι μερίδες, όπως αναφέρονται στην ελληνική νομοθεσία) είναι μεταβιβάσιμα σε μέλη ή σε τρίτους, που αποκτούν την ιδιότητα του μέλους και διαπραγματεύσιμα, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο καταστατικό, με τη συγκατάθεση είτε της γενικής συνέλευσης, είτε του διευθυντικού ή διοικητικού Οργάνου (άρ.4, παρ.11).

Για τη μεταβίβαση μερίδων υπάρχει ανάλογη διάταξη στον ελληνικό Ν. 2810/2000 (άρ.8 παρ.5). Δεν υπάρχει όμως διάταξη για δυνατότητα διαπραγμάτευσης της αξίας της μερίδας. Άλλωστε, όπως είναι δομημένη η ελληνική νομοθεσία, η διαπραγμάτευση δεν θα είχε νόημα, αφού για την εγγραφή νέων μελών απαιτείται η καταβολή της ονομαστικής αξίας μίας μερίδας.

Η διάταξη για διαπραγματεύσιμα μερίδια της SCE είναι ανάλογη αυτής, που ισχύει στους συνεταιρισμούς νέας γενιάς, όπου σχεδόν αποκλείεται η είσοδος νέων μελών (Lawless, 1996).

## **8. Αρχή μη διάκρισης**

Μία SCE τυγχάνει σε κάθε κράτος μέλος της αυτής μεταχείρισης με συνεταιρισμό, ο οποίος έχει συσταθεί σύμφωνα με τη νομοθεσία του Κράτους Μέλους της καταστατικής έδρας της SCE (άρ.9).

## **9. Απόφαση εισόδου νέων μελών**

Η τελική απόφαση για την είσοδο ή μη νέων μελών στη SCE ανήκει στη γενική συνέλευση της SCE (άρ.14, παρ.1).

Παρόμοια είναι η σχετική διάταξη του Ν. 2810/2000 (άρ.6), σε αντίθεση με σειρά προηγούμενων ελληνικών νόμων, που όριζαν τα δικαστήρια αποφασίζουν οριστικά, παραβλέποντας, ότι η εγγραφή νέων μελών συνιστά ουσιαστικό και όχι τυπικό ζήτημα.

## **10. Μέλη επενδυτές**

Σε μία SCE μπορεί να γίνουν δεκτά «μέλη επενδυτές», δηλαδή μη χρήστες των υπηρεσιών της SCE, μόνο αν αυτό το επιτρέπει η νομοθεσία του Κράτους Μέλους της καταστατικής έδρας της SCE (άρ.14, παρ.1). Τα δικαιώματα αυτών των «μελών επενδυτών» καθορίζονται επίσης από το δίκαιο του Κράτους Μέλους της καταστατικής έδρας της SCE. Όμως, σε καμιά περίπτωση δεν μπορούν να έχουν συνολικά δικαιώματα ψήφου άνω του 25% των συνολικών δικαιωμάτων ψήφου (άρ.59, παρ.3). Μέλη επενδυτές μπορούν να μετέχουν μέχρι και του ενός τετάρτου του αριθμού των μελών του εποπτικού οργάνου (στο δυαδικό σύστημα, βλ. κατωτέρω) ή του διοικητικού Οργάνου (στο μονιστικό σύστημα).

Ανάλογη διάταξη δεν υπάρχει στον ελληνικό νόμο για τις αγροτικές συνεταιριστικές οργανώσεις.

Η παροχή περιορισμένου ποσοστού ψήφων σε εξωτερικούς χρηματοδότες μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη σε πολλές περιπτώσεις, είτε με την ενθάρρυνση συμμετοχής χρηματοδοτών, είτε με την έμμεση υποβοήθηση του πνεύματος της επιχειρηματικότητας των συνεταιρισμών.

## **11. Τίτλοι με ειδικά πλεονεκτήματα**

Το καταστατικό της SCE μπορεί να προβλέπει την έκδοση τίτλων (εκτός από μερίδες) ή ομολόγων, που δεν συνδέονται με δικαίωμα ψήφου, και που μπορούν να αποκτηθούν από μέλη ή μη μέλη. Οι τίτλοι αυτοί μπορεί να απολαύουν ειδικών πλεονεκτημάτων, που ορίζονται από το καταστατικό ή αποφασίζονται κατά την έκδοσή τους.

Με βάση τον ελληνικό Ν. 2810/2000, ως αντίστοιχες με τους προαναφερόμενους τίτλους ή ομόλογα θα μπορούσαν να θεωρηθούν οι προαιρετικές μερίδες της παρ.3 του άρθρου 8 για τις οποίες το καταστατικό μπορεί να προβλέπει προνόμια. Για τις μερίδες αυτές δεν προβλέπεται δικαίωμα ψήφου.

Στην περίπτωση των προαιρετικών μερίδων, ίσως θα ήταν περισσότερο πρακτικό εάν τα ειδικά προνόμια, εκτός από την ειδική προτεραιότητα σε περίπτωση εκκαθάρισης (άρ.25, παρ.3), καθορίζονταν κατά την έκδοση, ώστε να αποφεύγονται οι διαδικασίες ενδεχόμενης τροποποίησης του καταστατικού.



ΘΕΟΔΩΡΟΣ Δ. ΣΙΜΟΓΛΟΥ  
ΙΩΑΝΝΗΣ Γ. ΡΑΧΩΒΙΤΣΑΣ

## **Ναρκωτικά και Αστυνομία**

ΑΘΗΝΑΙ 2003

### **12. Διοίκηση και διαχείριση**

Το καταστατικό για την SCE παρέχει δύο δυνατότητες διοίκησης/διαχείρισης της SCE. Το δυαδικό σύστημα και το μονιστικό σύστημα. Κατά το δυαδικό σύστημα υπάρχουν ένα εποπτικό και ένα διευθυντικό όργανο, ενώ κατά το μονιστικό σύστημα υπάρχει μόνο ένα διοικητικό όργανο (άρ.36). Σύμφωνα με το δυαδικό σύστημα, το εποπτικό όργανο διορίζεται και ανακαλείται από τη γενική συνέλευση και έργο του είναι να ελέγχει τη διοίκηση, που ασκεί το διευθυντικό όργανο (άρ.39). Το διευθυντικό όργανο διορίζεται και ανακαλείται από το εποπτικό όργανο (άρ.37). Σύμφωνα με το μονιστικό σύστημα, την διοίκηση της SCE ασκεί το διοικητικό όργανο, τα μέλη του οποίου διορίζονται και ανακαλούνται από τη γενική συνέλευση. Στην περίπτωση αυτή, ένα Κράτος Μέλος μπορεί να προβλέπει ότι υπεύθυνος για την τρέχουσα διοίκηση είναι ένας διευθυντής (άρ.42).

Σύμφωνα με το Ν. 2810/2000, στους αγροτικούς συνεταιρισμούς τη διοίκηση ασκεί το διοικητικό συμβούλιο, το οποίο εκλέγεται από τη γενική συνέλευση (άρ.14). Σημειώνεται, ότι ο ισχύων νόμος δεν προβλέπει την εκλογή εποπτικού συμβουλίου, που πρόβλεπαν όλοι οι προηγούμενοι νόμοι. Αντίθετα, η παρ.9 του άρθρου 14 ορίζει, ότι το καταστατικό μπορεί να προβλέπει τη δυνατότητα ορισμού από το διοικητικό συμβούλιο Γενικού Διευθυντή (μάνατζερ), στον οποίο αναθέτει τη μερική ή ολική άσκηση των εξουσιών και αρμοδιοτήτων του διοικητικού συμβουλίου, πλην εκείνων που, κατά τον νόμο ή το καταστατικό, απαιτούν συλλογική ενέργεια, καθώς και τη γενική διεύθυνση και διαχείριση των υποθέσεων του συνεταιρισμού.

Με την ανωτέρω διάταξη ο ελληνικός νομοθέτης επιδίωξε να αφήσει στο καταστατικό τη δυνατότητα να λειτουργήσει η διοίκηση/διεύθυνση είτε κατά το δυαδικό είτε κατά το μονιστικό σύστημα. Κατά το δυαδικό σύστημα, το εκλεγόμενο διοικητικό συμβούλιο, εφόσον αναθέσει τις μεταβιβαζόμενες εξουσίες σε γενικό διευθυντή, το ίδιο το διοικητικό συμβούλιο θα έχει ουσιαστικά τον ρόλο του εποπτικού συμβουλίου, που προβλέπει το καταστατικό για την SCE. Αν από το καταστατικό προβλέπονται περιορισμένες διαχειριστικές αρμοδιότητες για το διευθυντή, τότε στην πράξη εφαρμόζεται το μονιστικό σύστημα.

Κρίνεται χρήσιμο να παρατηρηθεί, ότι σήμερα το μάνατζμεντ και περισσότερο το μάνατζμεντ των συνεταιρισμών απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις, ιδίως σε συνεταιριστικές επιχειρήσεις μέσου και μεγάλου μεγέθους, οπότε οι αιρετοί αγρότες του διοικητικού συμβουλίου θα επιδεικνύουν σοφία εάν επιλέγουν ικανά επαγγελματικά στελέχη για το χει-

ρισμό των υποθέσεων των συνεταιρισμών και οι ίδιοι επιβλέπουν και ελέγχουν τις ενέργειες προστατεύοντας τα συμφέροντά τους.

### **13. Δικαιώματα ψήφου**

Στις SCE κάθε μέλος διαθέτει μία ψήφο, ανεξάρτητα από τον αριθμό μεριδίων που κατέχει. Όμως, εάν η νομοθεσία του Κράτους Μέλους της καταστατικής έδρας της SCE το επιτρέπει, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει, ότι ο αριθμός των ψήφων ενός μέλους καθορίζεται ανάλογα με τη συμμετοχή του στη συνεταιριστική δραστηριότητα ή με άλλον τρόπο πλην της εισφοράς σε κεφάλαιο. Η παροχή αυτή δεν μπορεί να υπερβαίνει τις 5 ψήφους κατά μέλος ή το 30% του συνόλου των δικαιωμάτων ψήφου, όποιο είναι το χαμηλότερο (άρ.59, παρ.1 και 2).

Την πολλαπλή ψήφο δέχεται ο Ν. 2810/2000 αν την προβλέπει το καταστατικό και την συνδέει έμμεσα με το ύψος των συναλλαγών. Στην περίπτωση αυτή, ο συνολικός αριθμός ψήφων στους πρωτοβάθμιους συνεταιρισμούς δεν μπορεί να υπερβαίνει τις τρεις (άρ.8, παρ.1).

Ειδική ρύθμιση προβλέπεται από το καταστατικό για τις SCE για εκείνες τις SCE των οποίων η πλειοψηφία των μελών είναι συνεταιρισμοί (δηλαδή το ανάλογο περίπου, στην Ελλάδα, με δευτεροβάθμιες και τριτοβάθμιες οργανώσεις). Τότε το καταστατικό μπορεί να προβλέπει, ότι ο αριθμός των ψήφων καθορίζεται ανάλογα με τη συμμετοχή των μελών στη συνεταιριστική δραστηριότητα, συμπεριλαμβανόμενης της συμμετοχής στο κεφάλαιο της SCE, και/ή με τον αριθμό των μελών κάθε συμμετέχουσας οντότητας.

Στην περίπτωση των ελληνικών ενώσεων αγροτικών συνεταιρισμών και κεντρικών συνεταιριστικών ενώσεων, βάση καθορισμού του αριθμού ψήφων είναι το ύψος των συναλλαγών. Ο συνολικός αριθμός ψήφων δεν μπορεί να υπερβεί τις πέντε (άρ.27, παρ.2).

Το ότι στις περιπτώσεις ανωτέρου βαθμού οργανώσεις δεν τίθεται ανώτερο όριο ψήφων των μελών από το καταστατικό των SCE, αποτελεί πολύ χρήσιμη περίπτωση προβληματισμού. Ίσως, η υιοθέτηση του ίδιου κανόνα από την ελληνική νομοθεσία θα ενθάρρυνε όχι μόνο τις συνεργασίες αλλά και τις συγχωνεύσεις. Προφανές εμπόδιο αποτελεί η διάταξη του Ν. 2180/2000 (άρ.27, παρ.1), κατά την οποία κάθε μέλος της ένωσης διαθέτει μία ψήφο ακόμη και αν δεν έχει συναλλαγές με την οργάνωση στην οποία μετέχει.

### **14. Συμμετοχή εργαζομένων**

Εάν κατά την έναρξη ισχύος του κανονισμού για τις SCE η νομοθεσία του Κράτους Μέλους της καταστατικής έδρας της SCE το επιτρέπει, το καταστατικό της SCE αυτής μπορεί να προβλέπει τη συμμετοχή εκπροσώπων των εργαζομένων στις γενικές συνελεύσεις, υπό την προϋπόθεση, ότι οι εκπρόσωποι των εργαζομένων δεν ελέγχουν συνολικά άνω του 15% των συνολικών δικαιωμάτων ψήφου (άρ.59, παρ.4).

Ο ελληνικός Ν. 2810/2000 ορίζει, ότι αν τρεις μήνες πριν από την εκλογή του διοικητικού συμβουλίου ο αριθμός του τακτικού προσωπικού του συνεταιρισμού είναι μεγαλύτερος από είκοσι, στο διοικητικό συμβούλιο μετέχει ως επί πλέον μέλος του εκπρόσωπος του προσωπικού, ο οποίος έχει δικαίωμα ψήφου μόνο σε θέματα προσωπικού (άρ.14, παρ.1).

Η απόσταση μεταξύ των δύο ρυθμίσεων είναι πολύ μεγάλη. Η συμμετοχή των εργαζομένων ως μελών και η ανάδειξή τους στη διοίκηση μέσω της συνολικής εκλογικής διαδικασίας ίσως θα περιόριζε την αντίθεση, που υπονοούν οι όροι εργοδότες και εργαζόμενοι.

### **15. Κέρδη και πλεονάσματα**

Το καταστατικό της SCE δεν απέφυγε τη σύγχυση, που υπάρχει στη χρήση των όρων «κέρδη» και «πλεονάσματα». Οι περιπτώσεις που αναφέρονται στη συνέχεια είναι χαρακτηριστικές.

Στην αιτιολογική έκθεση (σημείο 10, 5<sup>η</sup> παύλα) αναφέρεται, ότι «τα κέρδη θα πρέπει να διανέμονται ανάλογα με τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται με την SCE ή που χρησιμοποιούνται για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των μελών της».

Στο άρθρο 5, παρ.4, 8<sup>η</sup> παύλα, αναφέρεται ότι (το καταστατικό της SCE περιλαμβάνει τουλάχιστον): «τους ειδικούς κανόνες σχετικά με το ποσό που αφαιρείται από το πλεόνασμα χρήσεως για να προστεθεί, αν απαιτείται, στο νόμιμο αποθεματικό».

Στο άρθρο 54, παρ.3, αναφέρεται ότι «στην ημερήσια διάταξη της γενικής συνέλευσης που συγκαλείται μετά το τέλος της εταιρικής χρήσης περιλαμβάνονται, όπως δήποτε, η έγκριση των ετήσιων λογαριασμών και η κατανομή των κερδών».

Το κεφάλαιο V έχει τίτλο «Διάθεση κερδών (κερδών - οικονομικών αποτελεσμάτων - κερδών)». Στη συνέχεια, στις παρ.1 και 2 του άρθρου 65 που ακολουθεί, αναφέρεται: «1. Με την επιφύλαξη των διατάξεων αναγκαστικού δικαίου της εθνικής νομοθεσίας, το καταστατικό ορίζει τους κανόνες χρησιμοποίησης του πλεονάσματος κάθε εταιρικής χρήσης. 2. Εάν υπάρχει πλεόνασμα, το καταστατικό προβλέπει, πριν από κάθε άλλη χρησιμοποίηση, την εξ αυτού σύσταση νόμιμου αποθεματικού. Μέχρις ότου το νόμιμο αποθεματικό αυτό φθάσει το ύψος του κεφαλαίου, που αναφέρεται στο άρθρο 3 παράγραφος 2, το διατιθέμενο σε αυτό ποσό δεν μπορεί να είναι μικρότερο από το 15% του πλεονάσματος χρήσεως, μετά την αφαίρεση τυχόν μεταφερομένων ζημιών».

Στο άρθρο 75 αναφέρεται, ότι «Για τους σκοπούς του παρόντος άρθρου, το καθαρό ενεργητικό περιλαμβάνει το υπόλοιπο των κερδών μετά την καταβολή όλων των οφειλών στους πιστωτές και την επιστροφή των εισφορών κεφαλαίου στα μέλη».

Η ποικιλία αυτή προέρχεται από την παράλειψη καθορισμού της έννοιας των όρων που χρησιμοποιούνται στον ευρωπαϊκό χώρο, η οποία επιτείνεται στην περίπτωση των συνεταιρισμών εξ αιτίας της περιορισμένης γνώσης του τρόπου λειτουργίας του συνεταιριστικού θεσμού.

Ο ελληνικός Ν. 2810/2000 επιχειρεί διάκριση μεταξύ πλεονασμάτων και κερδών (άρθρα 8, παρ.1 και 19, παρ.1), ώστε στα μέλη να επιστρέφονται τα οφέλη που πραγματοποιούνται με τη συνεργασία (πλεονάσματα), αλλά όχι όσα προκύπτουν από εμπορικές δραστηριότητες όμοιες με των συμβατικών επιχειρήσεων (κέρδη). Στη διάκριση αυτή στηρίζεται και η ανάλογη φορολογική μεταχείριση.

### *Συμπέρασμα*

Ένα μεγάλο και σημαντικό βήμα έγινε στον Ευρωπαϊκό χώρο με την θέσπιση του καταστατικού Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας (SCE). Ο σχετικός κανονισμός αποτελεί συμβιβασμό των χειρισμών των κρατών μελών που αφορούν τους συνεταιρι-

σμούς. Εν τούτοις, τα επί μέρους θέματα δίνουν τη δυνατότητα βελτίωσης του θεσμικού πλαισίου για τους συνεταιρισμούς, με στόχο τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των συνεταιριστικών επιχειρήσεων, που αποτελούν φορείς στήριξης και επιβίωσης των πολύ μικρών και μικρών οικονομικών μονάδων.

Δεν διαφεύγει της προσοχής του Έλληνα μελετητή το γεγονός, ότι στο καταστατικό για την SCE, όπως και στις νομοθεσίες όσων Ευρωπαϊκών χωρών έχουν χωριστή νομοθεσία για τους συνεταιρισμούς, δεν γίνεται καν λόγος για «σύστημα εκλογών», ένα θέμα, που αποτέλεσε επίκεντρο νομοθετικών παρεμβάσεων στην Ελλάδα κατά την τελευταία εικοσαετία. Οι εκλογές παντού διεξάγονται με την παρουσίαση στα μέλη ενός καταλόγου υποψηφίων, από τους οποίους καλούνται να επιλέξουν τους ικανούς να διαχειριστούν την κοινή επιχείρηση. Σε πολλές περιπτώσεις, στις συνεταιριστικά ανεπτυγμένες χώρες, η συναίσθηση του βάρους των υποχρεώσεων περιορίζει τον αριθμό των υποψηφίων, με αποτέλεσμα την πίεση των ικανών εκ μέρους των μελών να αναλάβουν το χειρισμό των υποθέσεων του συνεταιρισμού. Σε άλλες περιπτώσεις, άτομα που απολαμβάνουν της εμπιστοσύνης των μελών, ενώ δεν είναι μέλη των συνεταιρισμών, καλούνται να πάρουν μέρος στη διοίκηση για να αξιοποιήσουν τις γνώσεις τους και τις εμπειρίες τους προς όφελος της συλλογικής προσπάθειας, η οποία σε κάθε περίπτωση ωφελεί και το κοινωνικό σύνολο.

Στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης, που προσφέρει πολλές δυνατότητες στις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, οι ελληνικοί συνεταιρισμοί έχουν κάθε συμφέρον να επιδιώξουν συνεργασία με συνεταιρισμούς άλλων Κρατών Μελών, αξιοποιώντας το καταστατικό της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η εύρυθμη και ανταγωνιστική λειτουργία, η αφοσίωση των μελών στην κοινή προσπάθεια και η συνέπεια στις συναλλαγές, όπως έδειξε σχετική μελέτη για ελληνικούς και ολλανδικούς συνεταιρισμούς (Diepstraten and Kola, 2001).

### **Βιβλιογραφία**

- Αθανασόπουλος Κωνστ., ΓΕ. (2001): Θεσμικό πλαίσιο περιφερειακής ανάπτυξης. Τόμ. Α', Β', Γ', Δ' έκδ. Αθήνα.

- Diepstraten, J. and Kola, C. (2001): Exploration of Opportunities for Collaboration between Dutch and Greek Cooperatives PASEGES and The Royal Dutch Embassy. May 2001.

- Κανονισμός του Συμβουλίου περί του καταστατικού της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας, υπό δημοσίευση στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

- Κανονισμός (ΕΚ) αριθ.2200/1996 του Συμβουλίου της 28ης Οκτωβρίου 1996, για την κοινή οργάνωση των αγορών στον τομέα των οπωροκηπευτικών. Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, L297, 21 Νοεμβρίου 1996.

- Lawless, Greg, (1996): New Generation farmer cooperatives Conference: A summary. University of Wisconsin Center for Cooperatives ([www.wisc.edu/uwcc/info/ngconf.htm](http://www.wisc.edu/uwcc/info/ngconf.htm)).

- Νόμος υπ' αριθ. 2810/9.10.2000 (ΦΕΚ 61, τ. Α, 9 Μαρτίου 2000).

- ΠΑΣΕΓΕΣ, Υπόδειγμα Καταστατικού Αγροτικού Συνεταιρισμού, σύμφωνα με τον Ν. 2810/2000, Μάιος 2001.

# Το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ως παράγων λήψης ορθολογικών αποφάσεων

Του Δρος **Βασιλείου ΚΕΦΗ**  
Λέκτορ. Παντείου Παν. Κ.Π.Ε.

## *Εισαγωγή*

Η σύγχρονη επιχειρηματική μονάδα ασχολείται με τη συστηματική συγκέντρωση και ενεργοποίηση οικονομικών πόρων με σκοπό την επίτευξη θετικού αποτελέσματος. Οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους, δέχονται επιρροές και εξωτερικεύουν τις επιδιώξεις τους βασιζόμενες στο εσωτερικό και στο εξωτερικό τους περιβάλλον. Το εσωτερικό περιβάλλον αποτελείται από τις κτιριακές εγκαταστάσεις της επιχείρησης, τον πάγιο εξοπλισμό, το ανθρώπινο δυναμικό, τους μετόχους, τους επενδυτές, ενώ το εξωτερικό περιλαμβάνει τις οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και τεχνολογικές συνθήκες που επικρατούν σε μία κοινωνία, το θεσμικό πλαίσιο, τον ανταγωνισμό, την πορεία των διεθνών αγορών και τις προτιμήσεις των καταναλωτών.

Μία ρεαλιστική προσέγγιση των πραγμάτων οδηγεί στη σκέψη ότι η επιχείρηση είναι ο άμεσος ρυθμιστής του εσωτερικού περιβάλλοντος διότι προσπαθεί να εμψύσει στους εργαζόμενους της πνεύμα συνεργασίας και επαγγελματικής αλληλεγγύης, να οργανώσει τις αρμοδιότητές τους, να φροντίσει για τη δημιουργία ευνοϊκών συνθηκών διαβίωσης και να αναδείξει ταλαντούχα στελέχη.

Οι επεμβάσεις στο εξωτερικό της περιβάλλον είναι χαμηλότερης δυναμικότητας και έντασης αφού η πλειονότητα των στοιχείων καθορίζεται από τις δυνάμεις της αγοράς. Παρ' όλα αυτά η επιχείρηση οφείλει ανά πάσα στιγμή να είναι έτοιμη να δεχθεί τις προκλήσεις, να τις επεξεργαστεί και να συμβαδίσει με αυτές.

Η ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού τον βοηθά να δει ξεκάθαρα ποιες είναι οι δυναμικές του, πως θα τις αξιοποιήσει για να αντεπεξέλθει στις ανάλογες απαιτήσεις, ποιες τροποποιήσεις θα πραγματοποιήσει στα σχέδιά του λαμβάνοντας υπόψη τις γενικότερες συνθήκες και τελικά ποια στρατηγική θα ακολουθήσει.

Η ανάλυση του περιβάλλοντος προσφέρει τις πληροφορίες που χρειάζεται μία επιχείρηση για την κατανόηση του παρόντος και την πρόβλεψη του μέλλοντος. Οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται ευρέως για την ανάλυση αυτή είναι γνωστές ως SWOT Analysis και

PEST Analysis<sup>1</sup>. Αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρησιακής έρευνας και απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή στην ανάπτυξη αφού η ολοκλήρωσή τους είναι απόρροια συγκέντρωσης γνώσεων και πληροφοριών. Επισημαίνουμε ότι η εκπόνηση SWOT και PEST αφορά κατά κύριο λόγο τη διερεύνηση του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Οι επιχειρήσεις σήμερα δέχονται πολλά ερεθίσματα από την εγχώρια και από τη διεθνή αγορά. Τα ερεθίσματα αυτά έχουν να κάνουν με νέες πρωτοποριακές μεθόδους παραγωγής προϊόντων, με την εισαγωγή καινοτομικών μεθόδων προώθησης, με τις ευκολίες που προσφέρουν στον καταναλωτή, με τα ποιοτικά standards κτλ. Έτσι, κάθε επιχείρηση που κινείται στα πλαίσια της παγκόσμιας αγοράς και επιδιώκει την πραγμάτωση των στόχων της, προσανατολίζει το πρόγραμμα δράσης στην κατεύθυνση της λήψης αποφάσεων με γνώμονα τις εσωτερικές και εξωτερικές συνθήκες. Μόνο με τον τρόπο αυτό είναι σε θέση να αναπτύξει δραστηριότητα μειώνοντας τις πιθανότητες κινδύνων ή αποτυχίας και να δημιουργήσει πρόσφαρο έδαφος για νέες προοπτικές και επενδύσεις.

Η εξέταση των χαρακτηριστικών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος κρίνεται αναγκαία για την εξαγωγή των απαιτούμενων συμπερασμάτων που επιθυμεί να αξιοποιήσει η επιχείρηση για να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις επικείμενες προκλήσεις.

Στην παρούσα μελέτη επικεντρώνουμε την έρευνα και την προσοχή μας στην επιστημονική και ορθολογική προσέγγιση των δύο μορφών περιβάλλοντος αφού υπό τις παρούσες συνθήκες αποτελούν τον νούμερο ένα παράγοντα προσδιορισμού του στρατηγικού προγραμματισμού, της πολιτικής και της φιλοσοφίας μας σύγχρονης επιχειρηματικής μονάδας.

#### *Οι διακρίσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος*

Το εξωτερικό περιβάλλον διακρίνεται σε γενικό και ειδικό ή αλλιώς σε μακροπεριβάλλον και μικροπεριβάλλον. Με τον όρο γενικό (μακροπεριβάλλον) εννοούμε τις δυνάμεις εκκείνες του περιβάλλοντος που επηρεάζουν τη συνολική εικόνα της οικονομίας, ενώ με το όρο ειδικό (μικροπεριβάλλον) τις δυνάμεις που επηρεάζουν έναν συγκεκριμένο κλάδο.

Το γενικό περιβάλλον περιλαμβάνει τους παράγοντες που ασκούν επιρροή σε παγκόσμιο επίπεδο (πολιτικοί, οικονομικοί, κοινωνικοί και τεχνολογικοί) και προκαλούν μεγάλο ερευνητικό ενδιαφέρον στις επιχειρήσεις. Η μελέτη τους είναι τόσο στρατηγική, γι' αυτό γίνεται σε σταθερή βάση προκειμένου να είναι εφικτή η αποσαφήνιση της στρατηγικής που επιθυμεί να ακολουθήσει η επιχείρηση. Το ειδικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις παραμέτρους που αφορούν τις επιδράσεις - επιπτώσεις που δέχεται η επιχείρηση από τη συμπεριφορά των ανταγωνιστών, των προμηθευτών και των πελατών της. Η δράση των υπαρχουσών επιχειρήσεων αλλά κυρίως, η είσοδος νέων στον οικονομικό στίβο προκαλεί σχέψεις για καινούρια στρατηγική σχέδια και μεθόδους προσέγγισης.

Οι στρατηγικές μέθοδοι που επιλέγουν οι επιχειρήσεις καθορίζονται με βάση τις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η σωστή επιλογή της μεθόδου αποτελεί για τα στελέχη το στοιχείο εκείνο που θα καθορίσει βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα το πο-

1. SWOT (Strengths = Δυνατότητες, Weaknesses = Αδυναμίες, Opportunities = Ευκαιρίες, Threats = Απειλές).

PEST (Political = Πολιτική διάσταση, Economic = Οικονομική, Social = Κοινωνική, Technological = Τεχνολογική).



σοστό επιτυχίας τους. Γι' αυτό η παροχή των πληροφοριών - γνώσεων για την κατάρτιση των στρατηγικών σχεδίων (strategic plans) και για την πραγμάτωση των SWOT και PEST Analysis διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επιλογή της αποτελεσματικότερης μεθόδου και χρίζει ιδιαίτερης προσοχής και επεξεργασίας.

### *Η μέθοδος SWOT Analysis*

Οι εξωτερικές συνθήκες έχουν υποστεί σημαντικές αλλαγές σε σχέση με εκείνες που αντιμετώπιζαν οι επιχειρήσεις τις προηγούμενες δεκαετίες. Οι τεχνολογικές εξελίξεις και η συνεχής ροή πληροφοριών απαιτούν περισσότερες προσπάθειες για κατανόηση, για επεξεργασία και για αξιοποίηση.

Οι κοινωνικοί παράγοντες επηρεάζουν άμεσα τις ανθρώπινες συμπεριφορές και κατά συνέπεια τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Οι εργασιακές πρακτικές και η φύση των προϊόντων μετατρέπονται έτσι ώστε να ικανοποιούνται οι συνεχώς ανακυκλώμενες ανάγκες, γεγονός που απασχολεί πρωτίστως τις επιχειρήσεις για τον τρόπο προώθησής τους στην αγορά. Οι κυβερνητικές πολιτικές και το νομικό καθεστώς σηματοδοτούν τον τρόπο με τον οποίο επιλέγει η επιχείρηση να αναπτυχθεί και καθορίζουν, σε συνδυασμό με τις κοινωνικές συνθήκες, το πλαίσιο αξιών και προτύπων μέσα στο οποίο οφείλει να κινείται. Η διερεύνηση των οικονομικών φαινομένων (πληθωρισμός, ανεργία) και συνθηκών αποτελεί μια ιδιαίτερα κρίσιμη παράμετρο που επιδρά σημαντικά στη διαμόρφωση του σχεδιασμού, της παραγωγής και της διάθεσης των προϊόντων.

Κάθε φορά που οι managers προβαίνουν στην ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος έχουν ως κύριο σκοπό την άντληση πληροφοριών προκειμένου να δημιουργήσουν τη δική τους βάση γνώσεων, δεδομένων και δυνατοτήτων για να μπορούν να σχεδιάσουν την πορεία τους και να αντεπεξέλθουν στις προκλήσεις χωρίς να υποστούν αρνητικές συνέπειες. Τα μέσα που βοηθούν για να γίνει μια τέτοια διαδικασία είναι, η SWOT και η PEST Analgsis. Τα δύο αυτά σπουδαίες σημασίες εργαλεία δίνουν τη δυνατότητα καλύτερης και σαφέστερης διερεύνησης των συνθηκών του περιβάλλοντος. Οι ονομασίες τους προκύπτουν από την ανάλυση των παραγόντων με τους οποίους ασχολείται η καθεμία μέθοδος και με αυτόν τον τρόπο σχηματίζουν τα ακρωνύμιά τους.

Η μέθοδος SWOT (Πίνακας 1) είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται ευρέως από τις επιχειρήσεις προκειμένου να εντοπίσουν, να καταγράψουν και να αντιμετωπίσουν τυχόν προβλήματα. Σε πρώτο στάδιο η διερεύνηση αφορά το εσωτερικό περιβάλλον και καταγράφει τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της επιχείρησης. Ως δυνατότητες (δυναμικές) εκλαμβάνονται οι οικονομικές, εμπορικές και οποιεσδήποτε άλλες ικανότητες κατέχει ή μπορεί στη συνέχεια να βελτιώσει και να δημιουργήσει. Η υψηλή ρευστότητα, ένα ευρύ δίκτυο διανομής προϊόντων, η ευρεία διασπορά της, οι καλές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, αποτελούν μερικές από τις δυνατότητες μιας επιχείρησης. Στη συνέχεια, η εξέταση των αδυναμιών που αντιμετωπίζει η οικονομική μονάδα αποτελεί αντικείμενο αυξημένης προσοχής. Η διάρθωση και οι τρόποι βελτίωσης των αδυναμιών παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον διότι έτσι μόνο μπορεί να υπάρξει λύση των προβλημάτων που αυτές δημιουργούν. Η μεταστροφή των αδυναμιών σε δυνατότητες είναι αυτό που προσπαθούν να επιτύχουν στο δυνατό βαθμό οι επιχειρήσεις για να ανταποκριθούν στο διεθνή ανταγωνισμό. Στο δεύτερο στάδιο (προσέγγιση του εξωτερικού περιβάλλοντος), οι ευκαιρίες δεν είναι τίποτε άλλο παρά ευνοϊκές περιστάσεις που μπορούν να αξιοποιηθούν

στο κατάλληλο βαθμό για να αποφέρουν τα αποτελέσματα που επιθυμεί η επιχείρηση. Η μείωση των επιτοκίων δανεισμού, οι χαμηλές αντικειμενικές αξίες, η επέκταση στην παγκόσμια αγορά, η συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις, αποτελούν ευκαιρίες και κριτήρια που ευνοούν την ανάπτυξη στρατηγικής δράσης και την εκπόνηση πλάνων για το σχεδιασμό μελλοντικών εγχειρημάτων. Τέλος οι απειλές είναι συνθήκες που εμποδίζουν τις προσπάθειες της επιχείρησης να πραγματοποιήσει τις ιδέες της (ανταγωνισμός, είσοδος νέων επιχειρήσεων με πρωτοποριακές ιδέες, οικονομική ύφεση, πολιτική αβεβαιότητα, αλλαγές στις κοινωνικές δομές). Η κατάλληλη στρατηγική είναι αυτή που μειώνει τον κίνδυνο και εξαλείφει την πιθανότητα μεγάλης διάρκειάς του. Η επιχείρηση εξαιτίας των επιρροών που δέχεται διαμορφώνει τον τρόπο λειτουργίας και αντίδρασης για να τις ξεπεράσει. Οι επιχειρήσεις δεν λειτουργούν ως ένα κλειστό σύστημα αντιθέτως είναι ένα ανοιχτό σύστημα, υφίστανται όλες τις επιδράσεις που συμβαίνουν στην κοινωνία, προσαρμόζουν τη λειτουργική τους συμπεριφορά σε αυτές και αξιοποιούν εκείνες που έχουν την πιθανότητα να αποφέρουν όφελος.

Με τη μέθοδο SWOT κάθε επιχείρηση καταγράφει τις παραμέτρους που έχουν να κάνουν με τη δράση της και μπορεί να διαπιστώσει με τη βοήθεια του πίνακα (μήτρας) τη βαρύτητα καθενιάς και τον τρόπο αλληλεπίδρασής τους. Η μέθοδος SWOT είναι μια απλή μέθοδος που δίνει ξεκάθαρα συμπεράσματα τα οποία σχετίζονται με το φάσμα των δραστηριοτήτων του φορέα.

#### *Τι αποτελεί απειλή για μια επιχείρηση*

Μέσω της SWOT Analysis κάθε οικονομική μονάδα είναι σε θέση να παρακολουθεί τις δυνάμεις που επηρεάζουν τις δυνατότητες, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές που δέχεται από το εξωτερικό περιβάλλον. Με τη χρήση της κατορθώνει να βρίσκει λύσεις και να αξιολογεί το βαθμό επηρεασμού κάθε παράγοντα. Η παράμετρος που προβληματίζει τα στελέχη των επιχειρήσεων και δημιουργεί ιδιαίτερο ενδιαφέρον προς μελέτη είναι οι απειλές. Τι αποτελεί απειλή για κάθε επιχείρηση; Ο ανταγωνισμός, η είσοδος νέων επιχειρήσεων, η προώθηση πιο εξελιγμένων προϊόντων, μια ενδεχόμενη πολιτική κρίση συνθέτουν ένα παζλ απειλών που καλείται να αντιμετωπίσει.

Οι κατωτέρω κατηγορίες απειλών είναι οι σημαντικότερες και η υπερπήδησή τους αποτελεί εγγύηση ασφαλούς πορείας της οικονομικής μονάδας:

1. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα: Τα υποκατάστατα προϊόντα είναι αγαθά ή υπηρεσίες τα οποία επιτελούν παρόμοιες λειτουργίες με τα ήδη υπάρχοντα (κύρια). Τα προϊόντα αυτά είναι ικανά να καλύψουν τις ανάγκες των καταναλωτών, έχουν όμως διαφορετικά (υποδεέστερα) χαρακτηριστικά σε σχέση με τα κύρια αγαθά.

Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων γίνεται ισχυρή όταν οι τιμές τους είναι χαμηλότερες ή όταν η ποιότητα και οι λειτουργίες που προσφέρουν είναι ισάξιες ή αριότερες συγκριτικά με εκείνες των κύριων προϊόντων. Οι επιχειρήσεις αν θέλουν να μειώσουν την ελκυστικότητα των υποκατάστατων οφείλουν να διαφοροποιήσουν τις προσφορές τους ώστε να δώσουν περισσότερο κίνητρα στους καταναλωτές (πτώση τιμών, ποιοτική διάσταση στο προϊόν, παροχή υπηρεσιών μετά την πώληση). Η τακτική που εφαρμόζεται συχνά από τις επιχειρήσεις είναι η εξαγορά εκείνων που ασχολούνται με υποκατάστατα προϊόντα επιδιώκοντας με αυτόν τον τρόπο τη συνεργασία μέσω της οποίας θα ανταποκριθούν στις ανταγωνιστικές συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος.



2. Η ένταση της ανταγωνιστικότητας μεταξύ των επιχειρήσεων: Οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται η μία την άλλη με στόχο τη μεγιστοποίηση των κερδών τους. Η ανταγωνιστικότητα προκαλείται από τη στιγμή που βρίσκεται μπροστά τους ένα σύνολο ευκαιριών που θέλουν να εκμεταλλευτούν ώστε να βελτιωθεί η θέση τους στην αγορά. Συνήθως εκφράζεται με την καινοτομία στην παραγωγή των προϊόντων, την αξιοπιστία, τις τιμές, τον τρόπο προώθησης κτλ. Επειδή οι επιχειρήσεις σε μια οικονομία δε λειτουργούν ανεξάρτητα η μια από την άλλη, συχνά οι ενέργειες (actions) της μιας προκαλούν την αντίδραση (reaction) της άλλης με αποτέλεσμα να σχηματίζεται το μοντέλο action - reaction (action - reaction pattern). Η ένταση της ανταγωνιστικότητας είναι συνάρτηση ποικίλων παραγόντων όπως της οικονομίας, των διεθνών συγκυριών, των στόχων των άλλων ανταγωνιστών, της διαφορετικότητας των μεθόδων και του βαθμού δράσης.

3. Η αγοραστική δύναμη του καταναλωτή: Οι καταναλωτές προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα στη χαμηλότερη δυνατή τιμή, στοιχείο που δημιουργεί μικρότερη αναλογία εσόδων στην επιχείρηση και στο επενδεδυμένο κεφάλαιο. Πέρα όμως από μια χαμηλή τιμή ο καταναλωτής αναζητά ποιότητα και ικανοποιητικό επίπεδο εξυπηρέτησης. Επειδή οι ανάγκες των καταναλωτών μεταβάλλονται και συνήθως γίνονται εντονότερες, η ανταγωνιστικότητα μεταξύ των επιχειρήσεων συνεχώς διογκώνεται. Συνεπώς παρατηρείται το γεγονός ο καθορισμός της δράσης των οικονομικών μονάδων και η λήψη των αποφάσεών τους να συμβαδίζουν αναγκαστικά με τα κριτήρια που θέτουν οι καταναλωτές (ποσότητα προϊόντων, ποιότητα, τιμή, καινοτομία).

### ΠΙΝΑΚΑΣ 1

#### Ανάλυση SWOT για υποτιθέμενη οικονομική μονάδα

Strengths (Δυνατότητες)	Weaknesses (Αδυναμίες)
1. Ικανά διοικητικά στελέχη 2. Εύκολη πρόσβαση στην επιχείρηση (πάρκινγκ) 3. Προσφορά ευρείας γκάμας προϊόντων	1. Όνομα όχι γνωστό στους καταναλωτές 2. Εσωτερική γραφειοκρατία
Opportunities (Ευκαιρίες)	Threats (Απειλές)
1. Ύπαρξη ανεκμετάλλευτου τμήματος στην αγορά 2. Νέος νόμος απαλλαγής φορολογίας της εξεταζόμενης εταιρείας	1. Αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών 2. Ενδιαφέρον από χώρες της Β. Αφρικής σε τομέα παραγωγής όμοιο με αυτόν

#### Η μέθοδος PEST Analysis

Η διερεύνηση των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος πραγματοποιείται με τη μέθοδο PEST Analysis η οποία σχηματίζει το ακρωνύμιό της από τα αρχικά των λέων Political - Economic - Sociocultural - Technological. Η μέθοδος αυτή προσφέρει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να ερευνηθούν το εξωτερικό περιβάλλον και να καταλήξουν στα ανάλογα συμπεράσματα. Η PEST ασχολείται με παράγοντες που αφορούν ευρέως κάθε οικονομική μονάδα και παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες ώστε να μπορεί να πραγματοποιηθεί στη συνέχεια η SWOT Analysis. Αποτελεί τη βάση και παρέχει το γενικό

πλαίσιο πληροφοριών για την εκπόνηση της SWOT. Είναι αξιοπρόσεκτος ο βαθμός αλληλεξάρτησης των δύο αυτών εργαλείων - μεθόδων που η χρήση τους διευκολύνει τους αναλυτές στον προσδιορισμό και στον τρόπο πραγματοποίησης των επιδιώξεών τους.

#### *Ανάλυση των παραγόντων PEST*

1. Πολιτικοί Παράγοντες (Political Factors): Περιλαμβάνουν τους νόμους, τους κανονισμούς και τις ρυθμίσεις έτσι όπως έχουν θεσπιστεί από τις εκάστοτε κυβερνήσεις. Οι μεταβολές τους επηρεάζουν την ποιότητα των αποφάσεων των επιχειρήσεων γιατί οι νόμοι, τα διατάγματα και οι κανονισμοί καθορίζουν τις συμπεριφορές και τις αρχές που πρέπει να ακολουθούν.

2. Οικονομικοί Παράγοντες (Economic Factors): Το οικονομικό περιβάλλον αναφέρεται στη φύση της οικονομίας μέσα στην οποία λειτουργεί η επιχείρηση. Οι κυριότεροι δείκτες που καθορίζουν μια οικονομία περιλαμβάνουν το ρυθμό πληθωρισμού και ανεργίας, τα επιτόκια, τα ελλείμματα ή πλεονάσματα του προϋπολογισμού και το ρυθμό αύξησης του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος. Λόγω της πολυπλοκότητας της παγκόσμιας οικονομικής κοινότητας, οι αναλυτές του περιβάλλοντος οφείλουν να εξετάζουν (scanning), να παρακολουθούν (monitoring), να προβλέπουν (forecasting) και να αξιολογούν (assessing) τις δυνατότητες και την πορεία των οικονομικών των χωρών, προκειμένου να διαπιστώσουν αν διατηρείται ένα επίπεδο ισορροπίας του οικονομικού συστήματος που κρίνεται απαραίτητο να υπάρχει, ώστε να μη δημιουργούνται καταστάσεις ανισορροπίας οι οποίες μπορεί να επιφέρουν παγκόσμια οικονομική κρίση.

3. Κοινωνικοί Παράγοντες (Sociocultural Factors): Οι συμπεριφορές και οι αξίες των ατόμων αποτελούν σε μια κοινωνία τον ακρογωνιαίο λίθο, το βασικό συστατικό για την εξέλιξή της. Σε συνδυασμό με τους οικονομικούς παράγοντες είναι αυτοί που επηρεάζουν πρωτίστως την πορεία των πολιτικών και τεχνολογικών αλλαγών. Οι διαφορετικές κουλτούρες των εργαζομένων μιας οικονομικής μονάδας με τη στήριξη ενός κατάλληλου management το οποίο θα στοχεύει στην εξάλειψη των εμποδίων που προκαλούνται από μια τέτοια συνύπαρξη (αντιθέσεις απόψεων, έλλειψη πνεύματος συνεργασίας) είναι ικανές να δημιουργήσουν θετικά αποτελέσματα.

4. Τεχνολογικοί Παράγοντες (Technological Factors): Περιλαμβάνουν τις δραστηριότητες εκείνες που σχετίζονται με τη δημιουργία νέας γνώσης η οποία στη συνέχεια μεταφράζεται σε σύγχρονες διαδικασίες παραγωγής και σε καινοτόμα προϊόντα. Οι ταχείς ρυθμοί εξέλιξης των τεχνολογικών επιτευγμάτων προτρέπουν τις επιχειρήσεις να μελετούν σε βάθος τις νέες τάσεις και να προσαρμόζονται σ' αυτές. Έρευνες έχουν δείξει πως οι οικονομικές μονάδες που αναπτύσσουν γρηγορότερη προσαρμοστικότητα στις νεοεισερχόμενες τεχνολογικές μεθόδους, πετυχαίνουν υψηλότερα κέρδη μετόχων και κέρδη πωλήσεων. Η καθιερωμένη πλέον εφαρμογή του Internet έχει καταστήσει την ταχύτητα των πληροφοριών και της επικοινωνίας ικανή σε τέτοιο βαθμό ώστε τα στελέχη των επιχειρήσεων να μην είναι υποχρεωμένα να μεταβούν σε άλλη χώρα για να συναντήσουν τα στελέχη μιας άλλης επιχείρησης μπορούν μέσω Internet μάλιστα από μεγάλους εκδοτικούς οίκους και ερευνητικά κέντρα, δείχνει την έντονη επικράτησή του από την πιο μικρή έως την πιο μεγάλη οικονομική μονάδα.

#### *Λήψη αποφάσεων*

Οι managers, εξαιτίας της σπουδαιότητας αυτής της λειτουργίας είναι άτομα με εξαιρετικό ταλέντο και ιδιαίτερα αναπτυγμένη κριτική ικανότητα στα θέματα αποφάσεων.

**ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ Ν. ΚΡΗΤΙΚΟΣ**  
**ΑΝΑΛΟΓΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΙ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ**  
**ΜΕ ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΚΡΑΤΟΣ**

Κ Α Λ Ε Ν Τ Η Σ

ΑΘΗΝΑ, 2003

Είναι υποχρεωμένοι, αφού καθοριστούν οι στόχοι, να προχωρήσουν στη μελέτη των προβλημάτων, να αναλύσουν προσεκτικά όλες τις πτυχές τους, να αναπτύξουν ενδεχομένως άλλες εναλλακτικές λύσεις και τρόπους δράσης, να επιλέξουν τους τρόπους ενεργειών που συγκεντρώνουν τα περισσότερα πλεονεκτήματα και τελικώς να λάβουν την ορθότερη απόφαση για το συμφέρον της επιχείρησης.

Οι managers καλούνται ορισμένες φορές να λάβουν μια απόφαση σε ιδιαίτερα σύντομο χρονικό διάστημα, πράγμα που φανερώνει για άλλη μια φορά τη βαρύτητα του έργου τους και την κρίσιμότητα των αποφάσεών τους. Η λήψη αποφάσεων είναι μια δραστηριότητα σύνθετη αφού είναι άκρως εξαρτημένη από την εισροή πληροφοριών, τις γνώσεις, τις υπάρχουσες συνθήκες, τα μέσα και οτιδήποτε άλλο έχει στη διάθεσή της η επιχείρηση για τη χάραξη της πορείας και την ικανοποίηση των στόχων της. Μαζί με αυτά τα στοιχεία (μέσα, πόροι, τεχνολογία, υπάρχουσες συνθήκες) που πρέπει να συνεκτιμώνται συγκαταλέγεται και αποτελεί ιδιαίτερο χαρακτηριστικό η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος πάνω στη λήψη αποφάσεων.

Η διαμόρφωση των αποφάσεων με γνώμονα τις επιδράσεις του δημιουργεί μια διαφορετική διάσταση στις διαδικασίες - λειτουργίες της επιχείρησης, δίνει άλλη όψη στις μελλοντικές προοπτικές και καθορίζει την ποιότητά τους. Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος συμβάλλει στην επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής που επιθυμεί να ακολουθήσει η επιχείρηση για να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

#### *Εσωτερικό περιβάλλον*

Το εσωτερικό περιβάλλον μιας οικονομικής μονάδας αποτελείται από τους πόρους που αυτή διαθέτει. Οι πόροι διακρίνονται σε υλικούς (tangible resources) και σε άυλους (intangible). Οι υλικοί πόροι είναι τα κεφάλαια της επιχείρησης, οι εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός, τα στελέχη, το εργατικό δυναμικό, οι μέτοχοι, οι σύμβουλοι. Περιλαμβάνουν ό,τι μπορεί να μετρηθεί και να αξιοποιηθεί. Ως άυλοι πόροι εκλαμβάνονται η φήμη της επιχείρησης, το σήμα κατατεθέν της, το δίκτυο, τα πνευματικά δικαιώματα των ευρεσιτεχνιών και η κουλτούρα της.

Τους υλικούς πόρους τους κατηγοριοποιούμε ως εξής:

1. Οικονομικοί: Παρουσιάζουν την κεφαλαιακή διάθροση της επιχείρησης και τη δυνατότητά της να αντλεί κεφάλαια για επενδυτικές δραστηριότητες.

2. Φυσικοί: Είναι οι πόροι που αφορούν τις εγκαταστάσεις της εταιρείας, τον εξοπλισμό της σε μηχανήματα, τα μεταφορικά μέσα, τα ηλεκτρονικά συστήματα και τις δυνατότητες πρόσβασης στην αγορά πρώτων υλών.

3. Ανθρώπινοι: Πρόκειται για έναν εξέχουσας σημασίας παράγοντα για τη λειτουργικότητα των επιχειρήσεων. Η εφαρμογή της αρχής «ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση» απασχολεί έντονα τις επιχειρήσεις οι οποίες προτού προσλάβουν ένα άτομο

ερευνούν το επίπεδο γνώσεών του, αλλά και τα αποθέματα της ψυχικής του υγείας μέσω ερωτηματολογίων και συνεντεύξεων (interviews). Αναπτύσσοντας την ικανότητα οι επιχειρήσεις να προσλαμβάνουν, να υποκινούν και να επιμορφώνουν το προσωπικό τους, κατορθώνουν να γίνονται ακόμη πιο ανταγωνιστικές.

4. Πόροι που αφορούν τη δομή: Αναφέρονται στην οργανωτική δομή της επιχείρησης, στο σχεδιασμό, στον έλεγχο και στο συντονισμό των συστημάτων της.

Οι άυλοι πόροι μιας οικονομικής μονάδας είναι οι:

1. Τεχνολογικοί: Η τεχνογνωσία, τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας και οι ευρεσιτεχνίες που προκύπτουν μέσα από την αξιοποίηση της τεχνογνωσίας.

2. Πόροι για καινοτομίες: Η ανάδειξη καινοτομιών από τις οικονομικές μονάδες αποτελεί μεγάλη πρόκληση. Οι καινοτομίες αφορούν κυρίως την παραγωγή, την ποιότητα, τη συσκευασία και τους τρόπους προώθησης των αγαθών και υπηρεσιών. Για να γίνουν εφικτά τα ανωτέρω απαιτείται η διεξαγωγή επιστημονικής έρευνας και η εφαρμογή τεχνογνωσίας προκειμένου να βρεθούν οι τεχνικές που θα συμβάλλουν στην πραγματοποίηση της καινοτομίας. Παράλληλα χρειάζεται ένα κατάλληλα εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό που θα πιστέψει στην όλη προσπάθεια και θα εργασθεί σκληρά για την επίτευξη ενός θετικού αποτελέσματος, και η

3. Φήμη: Στοιχείο που διαμορφώνεται με την πάροδο του χρόνου, άμεσα συνδεδεμένο με το ορθολογικό management, με το κατάλληλο marketing και γενικά με τις επιλογές που κάνει η επιχείρηση. Η παραγωγή ενός αξιόπιστου και ποιοτικού προϊόντος συμβάλει στη δημιουργία κερδών καθιερώνει όμως και την επιχείρηση στη συνείδηση του καταναλωτικού κοινού. Η αποτελεσματική στρατηγική κάνει τη διαφορά στο σημείο αυτό αφού ωθεί σε προσεγμένες επιλογές που συνθέτουν την πραγματοποίηση αυτού του σκοπού.

Οι πόροι δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν ο καθένας ξεχωριστά και μεμονωμένα. Χρησιμοποιούνται συνδυαστικά και συμβάλλουν στη διαμόρφωση και στην ανάπτυξη των δυνατοτήτων της επιχείρησης. Για αυτό το λόγο πολλοί managers αντιμετωπίζουν την πρόκληση της πλήρους κατανόησης της στρατηγικής αξίας των υλικών και άυλων πόρων προκειμένου να τους αξιοποιήσουν για να φτάσουν σε εκείνο το αποτέλεσμα που θα τους διαφοροποιεί από τους managers άλλων επιχειρήσεων.

### *Μέθοδοι Ανάλυσης του Εσωτερικού Περιβάλλοντος*

Οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τους managers στα πλαίσια των πόρων και των δυνατοτήτων μιας επιχείρησης έχουν μεγάλη σημασία για την αύξηση των κερδών της και για την εδραίωσή της στην παγκόσμια αγορά. Η λήψη των αποφάσεων μέσω του προσδιορισμού, της ανάπτυξης και της προστασίας των πόρων και των δυνατοτήτων αποτελεί μια δύσκολη υπόθεση. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται έχουν ήδη αναλυθεί στην αρχή της παρούσας εργασίας. Οι SWOT και PEST Analysis παρέχουν ένα σύνολο πληροφοριών σχετικά με τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της οικονομικής μονάδας. Στόχος αυτών των μεθόδων είναι η μελέτη εις βάθος των ζητημάτων στα οποία επιθυμεί να δώσει λύση η επιχείρηση, ώστε να βρεθούν εναλλακτικοί τρόποι αντιμετώπισης των προβλημάτων και να αναπτυχθεί κλίμα συνεργασίας μεταξύ των στελεχών.

### *Η συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα στη δράση της επιχείρησης*

Ο ανθρώπινος παράγοντας κατέχει εξέχουσα θέση σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της επιχείρησης. Όλες οι μεγάλες οικονομικές μονάδες αναζητούν ικανά άτομα για να στελεχώνουν τις νευραλγικές θέσεις. Αυτά τα άτομα οφείλουν να έχουν πανεπιστημιακές

## **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΑΠΟΚΛΕΙΣΜΟΣ**

*«Για τους ανθρώπους που παραμερίζουμε...»*

*Εισηγήσεις Συνεδρίου*

*Πάντειο Πανεπιστήμιο Κ.Π.Ε.*

*16, 17, 18 Μαΐον 1999*

*«Αθηνά»*

*Δίκτυο Εθελοντικής Δημιουργίας*

*Εκδόσεις Αρμός*

γνώσεις, εμπειρία, ευστροφία, αποφασιστικότητα και δυναμισμό. Ο ανθρώπινος παράγοντας δίνει κίνηση και πνοή σε όλες τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες της επιχείρησης.

Η ύπαρξη των στελεχών, των εργαζομένων και γενικότερα του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί στοιχείο διακίνησης ιδεών και προτάσεων, ανάπτυξης απόψεων και επικοινωνίας.

Οι επιχειρήσεις στα πλαίσια ενίσχυσης του ρόλου του ανθρώπινου παράγοντα οφείλουν να δημιουργήσουν ευνοϊκές συνθήκες εργασίας και ένα ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον το οποίο θα παρέχει πρωτίστως ασφάλεια και κατ' επέκταση θα οδηγεί στην αύξηση της αποδοτικότητας. Η παροχή υλικών κινήτρων (bonus) και η έκφραση εκτίμησης αποτελούν το έναυσμα για περισσότερη εργασία, για εκπλήρωση των οραμάτων των εργαζομένων και για ανάδειξη του αισθήματος της αυτοεπιβεβαίωσης.

Ιδιαίτερη βαρύτητα πρέπει να δοθεί στη συνεχή εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού, ώστε να ανταποκρίνεται στα λεπτά εργασιακά ζητήματα και να διευκολύνεται στον τρόπο λήψης των αποφάσεων. Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ο εκφραστής των στόχων και των επιδιώξεων της μονάδας. Με τα οράματα, το ταλέντο και την εργατικότητα του δίνει ώθηση και νόημα σε κάθε λειτουργία και σφραγίζει με το περιεχόμενο των αποφάσεών του την πορεία της. Είναι η «κινήτριος δύναμη» κάθε επιχείρησης και αποτελεί τη σπουδαιότερη επένδυση μιας οικονομικής μονάδας για την επίτευξη του έργου της.

### *Συμπεράσματα*

Μέσα από την ανάλυση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος κάθε επιχείρηση διευκολύνει την ολοκλήρωση των λειτουργιών της και νιώθει περισσότερο έτοιμη να αντιμετωπίσει τις αλλαγές. Ο ρόλος της ανάλυσης είναι αναμφίβολα σπουδαίος αφού προσφέρει τη δυνατότητα καθορισμού στρατηγικών αποφάσεων. Σ' αυτό ακριβώς το σημείο έγκειται η σημασία της ανάλυσης του περιβάλλοντος στον εμπλουτισμό των γνώσεων και της πληροφόρησης σχετικά με τις αλλαγές, στη μελέτη των επιδράσεων των παραγόντων επί της οικονομικής μονάδας και στον τρόπο με τον οποίο θα ληφθούν οι τελικές αποφάσεις.

Το περιεχόμενο των αποφάσεων της επιχείρησης είναι συνδεδεμένο με τον τρόπο που δέχεται, επεξεργάζεται, αξιολογεί και προσαρμόζει τις μεταβολές του περιβάλλοντος στα δικά της δεδομένα, στους δικούς της στόχους και στις δικές της αρχές. Η γνώση και η πληροφόρηση δίνουν στην επιχείρηση ένα πλεονέκτημα, την ισχυροποιούν έναντι των ανταγωνιστών και την ωθούν σε νέες αναζητήσεις και επιδιώξεις. Την οπλίζουν με σιγουριά και προσδίδουν κύρος, αξιοπιστία και δυναμισμό σε όλο το φάσμα των δραστηριο-

τήτων της. Η συνεχής έρευνα και μελέτη του περιβάλλοντος έχουν αναχθεί σε ζωτικής σημασίας ζητήματα και αποτελούν θεμελιακά χαρακτηριστικά για την πρόοδο των εργασιών της οικονομικής μονάδας.

Το έργο της ανάλυσης των περιβαλλοντικών συνθηκών προσελκύει το ενδιαφέρον των στρατηγικών αναλυτών κάθε επιχείρησης που θα κληθούν να λάβουν κρίσιμες αποφάσεις. Η σωστή επεξεργασία των περιβαλλοντικών παραγόντων προσδίδει ποιότητα και μοναδικότητα στη διαμόρφωση των αποφάσεων στις σύγχρονες επιχειρηματικές μονάδες.

Κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να πετύχει και να καθιερωθεί στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, δε μπορεί παρά να συγκεντρώνει, να αξιολογεί και να αναπτύσσει μεθόδους που θα την καταστήσουν ικανή να προωθήσει τα αγαθά και τις υπηρεσίες της. Η ανάλυση των δυνατοτήτων και των αδυναμιών της βασίζονται στις αρχές της ενημέρωσης και της συνεργασίας μεταξύ του ανθρώπινου δυναμικού και παράλληλα εξαρτώνται από τις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος...

Η ανάλυση του αντιστοίχου εσωτερικού συγκεντρώνει τη συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα και τις επιρροές των εξωτερικών δεδομένων. Η σημαντικότερη όμως συμβολή της ανάλυσης του περιβάλλοντος είναι ο καθορισμός των στρατηγικών της επιχείρησης και η ορθολογική λήψη των αποφάσεων. Η χάραξη της στρατηγικής απαιτεί τη διερεύνηση όλων των στοιχείων μέσω της συνεργασίας στελεχών και αναλυτών προκειμένου να επιλεγεί εκείνη η στρατηγική που θα οδηγήσει στην πραγματοποίηση των σκοπών και των στόχων της επιχείρησης.

#### *Βιβλιογραφία*

##### *A. Ελληνική*

- Αθανασόπουλος Κ. ΓΕ.: Ειδικά θέματα διοίκησης προσωπικού. Πανεπ. Παрад. Επιμελεία Δρος Β. Δεληθέου. Αθήνα, 1999.

- Μπέσιλα-Βήκα Ε. - Κέφης Β. - Τύπας Γ.: Εφαρμοσμένα Θέματα Διοικητικής Επιστήμης. Φάκελος Σημειώσεων. Αθήνα, 2003.

- Μπουραντάς Δ., Μάνατζμεντ: Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά. Αθήνα, 1992.

- Παγκάκης Γ.: Κοινωνική Ανθρωπολογία. Αθήνα, 2001.

- Πάντα Μ. - Καραγιάννης Σ.: Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα.

- Παπαδάκης Β. Μ.: Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία. Αθήνα, 1999.

- Παπανίκος Γ. - Ποζιός Γ.: Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα, 1993.

- Σαρσέντης Β. Ν.: Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική, Εκδ. Μπένος, Αθήνα, 1996.

- Χολέβας Γ., Οργάνωση και Διοίκηση (Management). Αθήνα, 1995.

##### *B. Ξένη*

- Grimm C. M. - Smith K. G.: Strategy as Action: Industry Rivalry and Coordination. Cincinnati, 1997.

- Hitt M. - Ireland D. - Hoskisson R.: Strategic Management, Competitiveness and Globalization. South Western College Publishing, 1998.

- Oliver C.: Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resourced-Based Views. Strategic Management Journal, 1997.

- Porter M. E.: Competitive Strategy. New York, 1980.

- Teece D. J. - Pisano G. - Shuen A.: Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal, 1998.



## *Γρηγ. Α. ΠΑΓΚΑΚΗΣ: Ο Συνήγορος του Πολίτη: νέοι θεσμοί. Αθήναι, 2003, σελ. 114.*

Του Καθηγητού Κωνστ. ΓΕ ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ

Η ενασχόληση του Συγγραφέα, Αναπλ. Καθηγητή Χαροκοπείου Πανεπιστημίου, με το θεσμό του Συνηγόρου του πολίτη, ως νέου για τα ελληνικά δεδομένα, εκτιμώ ότι επιβεβαιώνει το αδιάπτωτο ενδιαφέρον του, για την αποτελεσματική λειτουργία της δημόσιας διοίκησης, θεωρούμενης στο γενικότερο πλαίσιο της διοικητικής επιστήμης.

Νέοι θεσμοί, όπως είναι ο θεσμός του Συνηγόρου του πολίτη, που αποβλέπουν στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων στον πολίτη υπηρεσιών, στη βελτίωση των σχέσεων κράτους-πολίτη, διοίκησης-διοικουμένων, κυβερνώντων-κυβερνωμένων είναι στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος, με υψηλή προτεραιότητα, των μελετών-ερευνητών της διοικητικής επιστήμης. Από την άποψη αυτή και η παρούσα εργασία του κ. Γρ. Παγκάκη θεωρείται, μετά βεβαιότητας, ότι συμβάλλει στην εξέλιξη και ανάπτυξη της διοικητικής επιστήμης στη χώρα μας.

Οι παραλληλισμοί κοινωνιών διαφορετικών χρονικών περιόδων, που γίνονται από το Συγγραφέα, εκλαμβάνονται ως μια πρώτη διδαχή αξεπέραστη και διαχρονικά επίκαιρη, η οποία αξιοποιούμενη μπορεί να γίνει στοιχείο ενδυνάμωσης του θεσμού, άποψη που ενισχύεται και από τη νέα συνταγματική διάταξη (άρθρο 101 Α), με την οποία περιβάλλεται ο θεσμός του Συνηγόρου του πολίτη.

Η αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο του θεσμού, με τα ισχύοντα σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) δίνει τη συγκριτική διάσταση της μελέτης, που αξιοποιείται με μέτρο από το Συγγραφέα. Ο συγκριτικός χαρακτήρας ενδυναμώνεται σε μεγαλύτερο βαθμό με τις αναφορές και τα αξιοποιούμενα στοιχεία από το διεθνές επίπεδο. Από την άποψη αυτή εκλαμβάνεται και ως μέσο παρακίνησης για τους νέους μελετητές-ερευνητές.

Η παρουσίαση της οργανωτικής δομής, της στελέχωσης, της λειτουργίας και του επιτελεσθέντος έργου, κατά την πρώτη πενταετία λειτουργίας του θεσμού, επιβεβαιώνουν την αναγκαιότητα της ύπαρξης του θεσμού, τη συμβολή του στη βελτίωση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, αναδεικνύουν σημεία αιχμής, παθογένειας, δυσλειτουργίας, τα οποία αφαιρούμενα, είναι προφανές ότι μπορούν να οδηγήσουν σε επιθυμητά αποτελέσματα. Οι επισημάνσεις που γίνονται από το Συγγραφέα επιβεβαιώνονται, με περισσή καθαρότητα, από τον Πρόεδρο της Βουλής των Ελλήνων και τα πρόσωπα τα οποία επωμίσθησαν το δύσκολο έργο της υλοποίησης.

# ΕΥΘΥΝΗ

Περιοδικό Έλευθερίας και Γλώσσας

ΤΕΥΧΟΣ 383 \* ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2003 \* 3.50 €

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

— \* —

Μενέλαου Παλλάντιου / Καταστροφική πρόοδος  
ή προοδευτική καταστροφή  
Τάσσανα Εύαγγελου / Η αλήθεια και ο άνθρωπος  
Θανάση Παπαθανασόπουλου / Ο ερχόμενος  
Μαρίας Λαμπαδαρίδου-Πόθου / Ο ιερός ποταμός  
Μόσχου Λαγκουβάρδου / Δυό η τρείς άξονες της πολιτικής  
Πέτρου Στεργιόπουλου / Άμπελος  
Έκουζένο Μοντέλε / Η νυχτερίδα  
Άρνολντ Τόμπμη / Παραδοχή εύεργεσιών  
και εύχαριστίες προς τούς εύεργέτες μου  
Σάβλ Άστράκ / Τέλος του χρόνου  
Φράνκο Φερραρότσι / Το πρόβλημα της τηλεόρασης  
Ρομάνο Γκουαρνίνι / Η εικόνα του κόσμου  
στη σύγχρονη εποχή  
Τζών Γκάρντνερ / Ο γέρος της Κουβίρα

Άπό την αρχαία

«Εποχή μεσελληνική» του Κώστα Ε. Τσιρόπουλου  
«Με άν ή ατή φύσις ανθρώπων ή» του Κυριάκου Πληστή  
«Ένας αίώνας άνασφάλειας» του Σαράντου Ι. Καργάκου  
Γλώσσα, έθιμο έθιμον (Γιάννης Β. Κωβαΐος)  
Κρίσεις της Νατάσας Κεραμέτη και του Ήλια Κεφάλα  
Χαράγματα γιά τόν Κώστα Γραμματόπουλο  
και τόν Δημ. Λουκάτο  
Σχόλια - Σημειώματα - Ειδήσεις

— \* —

Κενόγραφο του Χουρμούζιου

\*\*\*

Οι υιοθετούμενες και διατυπούμενες, σε όλη την έκταση της μελέτης, προτάσεις του Συγγραφέα, όπως η πλήρωση της θέσεως του Συνηγόρου με ανοικτή διαδικασία, η επιλογή του με αυξημένη πλειοψηφία από τη Βουλή των Ελλήνων, ή ακόμη η προστασία του θεσμού, ώστε να μη λάβει τη μορφή και το χαρακτήρα της γραφειοκρατικής δημόσιας διοίκησης, είναι εξαιρετικά προωθημένες και καινοτόμες. Πρόκειται για το σημείο επαλήθευσης της βαθιάς γνώσης των προβλημάτων της δημόσιας διοίκησης, της αναγκαιότητας για την επίλυσή τους.

Οι νέοι θεσμοί, όπως ο μελετηθείς από το Συγγραφέα δεν απαιτούν απλή πολιτική βούληση για τη θεσμοθέτησή τους, αλλά συνεχή στήριξη, ώστε να φθάνουν στο επίπεδο ανάπτυξης που να τους καταξιώνει στη συνείδηση των πολιτών και να λειτουργούν ως ασφαλιστική δικλείδα για την τυχόν υφιστάμενη κατάχρηση εξουσίας την καταπολέμηση της οποίας διαφθοράς, να εγγυώνται τη λειτουργία της δημοκρατίας, για μια ανοικτή κοινωνία, στην οποία ο πολίτης απολαμβάνει τον οφειλόμενο σεβασμό, όπως χαρακτηριστικά σημειώνεται στον επίλογο του συγγραφέα, με τη σημειολογική παραπομπή στην ποίηση του Κ.Καρυωτάκη:

«...μήπως και πάνθουν οι υπάλληλοι να σκέπτονται τους νόμους  
και να σηκώνουν τους ώμους»,

αλλά να ενεργούν για τον πολίτη.



# Αστική Ανάπτυξη και Καινοτομία: Η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής μέσα από τον νέο αναπτυξιακό σχεδιασμό του ΠΕΠ Αττικής

Του Δρος **Μανώλη ΧΡΙΣΤΟΦΑΚΗ**  
Επιστ. Συνεργ. Ι.Π.Α./Π.Π.Κ.Π.Ε.

## 1. Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια οι όροι της τεχνολογίας και της καινοτομίας έχουν γίνει αντικείμενο ευρύτατων αναλύσεων ως κυρίαρχοι προσδιοριστικοί παράγοντες της ανάπτυξης. Εμφανίζονται πολλές απόψεις που πιστεύουν ότι η τεχνολογική ανάπτυξη θα λύσει όλα τα οικονομικά και όχι μόνο, προβλήματα. Θα υπερβεί τη στενότητα των πόρων, θα αυξήσει την παραγωγικότητα της εργασίας και κατ' επέκταση τις αναπτυξιακές δυνατότητες της κοινωνίας (Πάκος, 1992). Έτσι, αρχίζει να κυριαρχεί η άποψη ότι η έξοδος από την παγκόσμια κρίση, που άρχισε τη δεκαετία του 1970 και μετέβαλλε σε μεγάλο βαθμό το μεταπολεμικό αναπτυξιακό πρότυπο που στηρίζονταν στη βαριά βιομηχανία, προϋποθέτει τεχνολογική μεταβολή, η οποία βέβαια δεν μπορεί να υπάρξει παρά σε περιφερειακό επίπεδο (Lipietz, 1992).

Σύμφωνα με τη σύγχρονη θεωρία του Krugman (1991) η χωροθέτηση των επιχειρήσεων παρουσιάζει τάσεις συγκέντρωσης στο χώρο, προκειμένου οι επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν τις οικονομίες κλίμακας στο μεταφορικό κόστος και στην παραγωγική διαδικασία. Ο βαθμός της συγκέντρωσης στο χώρο των οικονομικών δραστηριοτήτων κατά τον Porter (1990, 1996) αποτελεί πρωταρχικό παράγοντα καθορισμού των κλάδων μιας χώρας, οι οποίοι έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο πλαίσιο της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας. Η απομόνωση και η έλλειψη ανταγωνιστικών προκλήσεων, η αδυναμία ενσωμάτωσης της νέας τεχνολογίας και η έλλειψη καινοτομικών πρωτοβουλιών οδηγούν σε καθυστέρηση και στασιμότητα (Κόνσολας, 1997). Άρα απαιτείται η αξιοποίηση των δυνατοτήτων της νέας τεχνολογίας και η δημιουργία καινοτομικού περιβάλλοντος, ιδιαίτερα στις περιοχές συγκέντρωσης των οικονομικών δραστηριοτήτων. Πολλές έρευνες έχουν εστιασθεί τα τελευταία χρόνια στη διερεύνηση της στενής διασύνδεσης των οικονομικών συγκέντρωσης με τα δίκτυα καινοτομών, τις τεχνολογικές υποδομές και την ανάπτυξη της παραγωγής (Karlsson, 1997), καθώς και στο ρόλο της γνώσης και των μηχανισμών παραγωγής της στη δημιουργία δικτύων καινοτομικού περιβάλλοντος (Fischer, 2000).

Στο γνωστό πολιτικό μοντέλο (συγκέντρωσης – διάχυσης) ανάπτυξης, που στηρίζεται στη συγκέντρωση της ανάπτυξης σε ορισμένα σημεία στο χώρο (στα αστικά κέντρα), την «προωθητική βιομηχανία» αποτελούν πλέον η Έρευνα και Ανάπτυξη, οι δραστηριότητες υψηλής τεχνολογίας, οι υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και η καινοτομία. Ιδιαίτερα οι μεγάλες μητροπόλεις αποτελούν τους κύριους τόπους συγκέντρωσης των δραστηριοτήτων αυτών, διαδραματίζοντας κυρίαρχο ρόλο στα ευρύτερα υπερεθνικά γεωγραφικά υποσύνολα που τις περιβάλλουν και γενικότερα στο παγκόσμιο οικονομικό σύστημα, ανάλογα με τη δυναμική και την εμβέλεια τους.

Στο πλαίσιο αυτό, μία από τις νέες τάσεις του περιφερειακού αναπτυξιακού σχεδιασμού είναι η διασύνδεση των νέων τεχνολογιών και της καινοτομίας με την αστική ανάπτυξη, προς την κατεύθυνση της ενίσχυσης της εξωστρέφειας των πόλεων και της διεύρυνσης, του ρόλου και της ακτινοβολίας τους σε περιφερειακό, εθνικό και διακρατικό επίπεδο, μέσω της ενίσχυσης των στρατηγικών τους υποδομών, της ανάδειξης των «Προωθητικών Δραστηριοτήτων» και της αξιοποίησης της Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (Ε&ΤΑ), της Προσαρμοσμένης Τεχνολογίας και της Πολιτικής για την Καινοτομία (Konsolas-Papadaskalopoulos-Plaskovitis, 2001).

Το παρόν άρθρο επιχειρεί να διερευνήσει τη διασύνδεση της καινοτομίας με την αστική ανάπτυξη στον περιφερειακό αναπτυξιακό προγραμματισμό της τρέχουσας προγραμματικής περιόδου 2000-2006. Η ανάλυση εστιάζεται στη Μητροπολιτική Περιφέρεια της Αττικής και ειδικότερα στην αναπτυξιακή στρατηγική της περιφέρειας για την καινοτομία, όπως διαμορφώνεται και υλοποιείται στην τρέχουσα προγραμματική περίοδο μέσα από το Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Αττικής του τρίτου Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης.

## **2. Καινοτομία και υψηλή τεχνολογία: εννοιολογικοί προσδιορισμοί και σχέση**

Τα τελευταία χρόνια, παράλληλα με την έμφαση που δίνεται στο ρόλο της τεχνολογίας στην αναπτυξιακή διαδικασία, έχει κάνει την εμφάνισή του ένας νέος, «συγγενής» όρος μ' αυτήν, η καινοτομία, στην αρχή χωρίς σαφές περιεχόμενο και πάντα σε σχέση με τις νέες τεχνολογίες και την Ε&ΤΑ. Με το πέρασμα του χρόνου ο όρος καινοτομία αποκτά όλο και πιο συγκεκριμένο περιεχόμενο.

Η καινοτομία έχει προταθεί από διεθνείς οργανισμούς ως βασικός μοχλός της αναπτυξιακής διαδικασίας. Σύμφωνα με τον ορισμό του ΟΟΣΑ στο «εγχειρίδιο Frascati», τον οποίο υιοθετεί η Ε.Ε. στην «Πράσινη Βίβλο για την Καινοτομία»: *«Καινοτομία σημαίνει τόσο μια διαδικασία, όσο και το αποτέλεσμά της. Πρόκειται για τη μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής - νέα ή βελτιωμένη - ή ακόμη σε νέα μέθοδο παροχής κοινωνικής υπηρεσίας. Ο όρος καινοτομία καλύπτει επίσης την κοινωνική, θεσμική και οργανωτική καινοτομία, συμπεριλαμβανομένης της καινοτομίας στον τομέα των υπηρεσιών»<sup>1</sup>*. Έτσι, η διάδοση της καινοτομίας, μπορεί να αναφέρεται απ' τη μία στη διάδοση της διαδικασίας, δηλαδή των μεθόδων και πρακτικών, που καθιστούν δυνατή την καινοτομία και απ' την άλλη στη διάδοση των αποτελεσμάτων της διαδικασίας, δηλαδή των νέων ή βελτιωμένων προϊόντων ή υπηρεσιών. Σύμφωνα με την πρώτη έννοια του όρου (καινοτομία ως διαδικασία), η έμφαση δίνεται

1. *Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1995), Πράσινη Βίβλος για την Καινοτομία, Βρυξέλλες.*

στον τρόπο με τον οποίο επινοείται και παράγεται η καινοτομία, στις διάφορες λειτουργίες και παράγοντες, που οδηγούν σ' αυτήν. Στη δεύτερη έννοια (καινοτομία ως αποτέλεσμα), η βαρύτητα δίνεται στα νέα ή βελτιωμένα προϊόντα, μεθόδους ή υπηρεσίες.

Η καινοτομία δεν ταυτίζεται απόλυτα με την υψηλή τεχνολογία, παρά το γεγονός της συχνής εμφάνισής της στους εξοπλισμούς, στα λογισμικά, στα υλικά κ.λπ., με τη μορφή της ενσωματωμένης νέας τεχνολογίας. Σημαντικό ποσοστό καινοτομιών προκύπτει από νέους συνδυασμούς υφιστάμενων προϊόντων και υπηρεσιών ή από νέες χρήσεις αυτών, από τη δημιουργικότητα στο σχεδιασμό των προϊόντων κ.ά. Πολλές φορές άυλες επενδύσεις θεωρούνται πιο σημαντικές από το μηχανολογικό παράγοντα, όπως επίσης και αλλαγές στην οργανωτική δομή (*οργανωτική καινοτομία*) μιας επιχείρησης και επιφέρουν μετρήσιμες αλλαγές στην απόδοση της επιχείρησης (αύξηση παραγωγικότητας, πωλήσεων κ.ά.). Βέβαια, η τεχνολογία παίζει πρωταρχικό ρόλο στην παραγωγή καινοτομιών. Η Τεχνολογική Καινοτομία Προϊόντων και Διαδικασιών (ΤΚΠΔ) κατέχει το σημαντικότερο κομμάτι της καινοτομίας. Σύμφωνα με το Εγχειρίδιο του Όσλο για τη συλλογή και ερμηνεία στοιχείων τεχνολογικής καινοτομίας<sup>2</sup>, η ΤΚΠΔ «περιλαμβάνει υλοποιημένα τεχνολογικά νέα προϊόντα και διαδικασίες, καθώς και σημαντικές τεχνολογικές βελτιώσεις προϊόντων και διαδικασιών. Μία ΤΚΠΔ θεωρείται υλοποιημένη εφόσον έχει γίνει εισαγωγή της στην αγορά (όταν πρόκειται για καινοτομία προϊόντος) ή εφόσον χρησιμοποιείται στο πλαίσιο μιας διαδικασίας παραγωγής (όταν πρόκειται για καινοτομία διαδικασίας)». Ειδικότερα, η τεχνολογική καινοτομία προϊόντων, όπου ο όρος προϊόν περιλαμβάνει αγαθά και υπηρεσίες, εμφανίζεται με τη μορφή τεχνολογικά νέων ή τεχνολογικά βελτιωμένων προϊόντων. Τεχνολογικά νέο προϊόν είναι αυτό του οποίου τα τεχνολογικά χαρακτηριστικά ή η μέλλουσα χρήση διαφέρουν σημαντικά από τα σημερινά. Αυτή η καινοτομία μπορεί να περιλαμβάνει χρήση νέας τεχνολογίας ή συνδυασμό υπαρχουσών τεχνολογιών για νέες χρήσεις ή μπορεί να προέρχεται από τη χρήση νέας γνώσης. Τεχνολογικά βελτιωμένο προϊόν είναι το υπάρχον προϊόν, με ενισχυμένη αποδοτικότητα. Ένα απλό προϊόν μπορεί να βελτιωθεί (καλύτερη αποδοτικότητα ή χαμηλότερο κόστος) με τη χρήση υλικών ή συστατικών καλύτερης απόδοσης, ενώ ένα σύνθετο προϊόν (που αποτελεί ολοκλήρωση περισσότερων του ενός τεχνικών συστατικών) μπορεί να βελτιωθεί με την ενσωμάτωση επιμέρους αλλαγών σε κάποιο από τα συστατικά του<sup>3</sup>. Η τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας αφορά στην υιοθέτηση νέων ή σημαντικά βελτιωμένων μεθόδων παραγωγής ή και διανομής, οι οποίες μπορούν να εμπεριέχουν αλλαγές στον εξοπλισμό ή στην οργάνωση της παραγωγής ή συνδυασμό αυτών.

### **3. Η κατάσταση της τεχνολογικής ανάπτυξης στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η συγκριτική θέση της Ελλάδας**

Οι δείκτες τεχνολογικής ανάπτυξης στην Ε.Ε. παρουσιάζουν σημαντικές ανισότητες σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο. Ειδικότερα (Πίνακας 3.1), οι ανισότητες μεταξύ

2. Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης - Στατιστικό Γραφείο Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (1997), *Εγχειρίδιο Oslo, Η Μέτρηση των Επιστημονικών και Τεχνολογικών Δραστηριοτήτων, Προτεινόμενες Οδηγίες για τη Συλλογή και Ερμηνεία Στοιχείων Τεχνολογικής Καινοτομίας*, στο: [http://www.gsrt.gr/html/gr/nomothets/ekdosis/ekdosis\\_oslo.html](http://www.gsrt.gr/html/gr/nomothets/ekdosis/ekdosis_oslo.html)

3. Παράδειγμα χρήσης συστατικών με υψηλότερη απόδοση αποιεί η αντικατάσταση μετάλλων με πλαστικά στον οικιακό εξοπλισμό και στην επίπλωση, ενώ η εισαγωγή του ABS ή κάποιου άλλου βελτιωμένου υποσυστήματος στα αυτοκίνητα αποιεί παράδειγμα βελτίωσης ενός σύνθετου προϊόντος.

**Πίνακας 3.1: Προσδιοριστικοί Δείκτες του επιπέδου Ε&ΤΑ στην Ευρωπαϊκή Ένωση**

Κ.Κ. ΑΕΠ, ΠΑΔ (1998) EUR15=100	B	DK	D	EL	E	F	IRL	I	L	NL	A	P	FIN	S	UK	EUR15
Ακαθάριστες Δαπάνες Ε&ΤΑ (% του ΑΕΠ) <sup>α</sup> EUR15=100	1,84	1,93	2,29	0,51	0,90	2,19	1,40	1,02		2,04	1,49	0,63	2,89	3,77	1,82	1,86
Επιχειρηματικές Δαπάνες Ε&ΤΑ (% του ΑΕΠ) <sup>β</sup> EUR15=100	99	104	123	27	48	118	75	55		110	80	34	155	203	98	100
Επιχειρηματικές Δαπάνες ως % Ακαθάριστων Δαπανών Ε&ΤΑ, 1998	71,4	62,6	67,8	25,6	52,1	62,0	73,7	53,7		54,1	55,9	22,5	67,2	76,2	65,8	63,7
Δημόσια χρημ/ση Ε&ΤΑ ως % του προϋπολ/σμού, 1994 <sup>γ</sup>	1,85	1,58	3,71	0,57	1,9	4,61	0,86	1,67		2,65	2,52	1,76	2,87	3,15	2,19	2,88
Προσωπικό Ε&ΤΑ (% του συνόλου)	1,22	1,99	1,48	0,75	1,02	1,46	1,17	0,81		1,45	1,16	0,61	2,43	2,35	1,28	1,27
Προσωπικό ιδιωτικής Ε&ΤΑ (% του εργατικού δυναμικού)	0,63	1,00	0,84	0,11	0,26	0,71	0,50	0,30		0,61	0,47	0,08	1,29	1,21	0,60	0,59
Αιτήσεις ευρεσιτεχνίας (ανά εκ. πληθυσμού, μέσος όρος τριετίας 1997-99)	123	139	227	6	18	116	52	60	145	166	125	3	222	269	95	119

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2<sup>η</sup> Έκθεση για την Οικονομική και Κοινωνική Συνοχή, 2001.

<sup>α</sup> 1998, εκτός Β, ΕΛ, ΙΡΛ, ΝΛ, Ρ: 1997, Α: 1993.

<sup>β</sup> ΕΛ, Ρ, EUR 15: 1993.

<sup>γ</sup> 1998, εκτός Ρ: 1997, F, I, ΝΛ: 1996, Β, ΙΡΛ: 1995, ΕΛ, Α, UK: 1993

των χωρών της Ε.Ε. είναι μεγαλύτερες στην Ε&ΤΑ απ' ό τι στο κ.κ. ΑΕΠ. Στις τέσσερις χώρες της συνοχής οι Ακαθάριστες Δαπάνες για Ε&ΤΑ είναι κατά μέσο όρο μικρότερες του 1% του ΑΕΠ, ενώ σε επίπεδο Ε.Ε. το αντίστοιχο μέσο ποσοστό φθάνει το 1,86%. Μόνο στην Ιρλανδία από τις τέσσερις χώρες το ποσοστό αυτό ξεπερνάει το 1% του εθνικού ΑΕΠ, ενώ στη χειρότερη θέση βρίσκεται η Ελλάδα. Για το έτος 1997 η Ακαθάριστη Δαπάνη για Ε&ΤΑ ως ποσοστό του ΑΕΠ, φέρνει την Ελλάδα στην τελευταία θέση μεταξύ των χωρών της Ε.Ε., με ποσοστό 0,51% και με σημαντική διαφορά από την προτελευταία Πορτογαλία (0,65%).

Το τεχνολογικό αυτό χάσμα είναι ακόμα πιο έντονο αν εξετασθούν οι Ιδιωτικές Δαπάνες για Ε&ΤΑ. Παρά τη μικρή μείωση των ανισοτήτων τα προηγούμενα χρόνια, το 1998 οι δαπάνες των επιχειρήσεων για Ε&ΤΑ σε σχέση με το ΑΕΠ στην Ελλάδα και Πορτογαλία είναι σε πολύ χαμηλά επίπεδα σε σχέση με το αντίστοιχο μέσο της Ε.Ε. (περίπου

στο 10-12% του ευρωπαϊκού μέσου), ενώ στην Ισπανία φθάνουν στο 40% του ευρωπαϊκού μέσου. Επίσης, η αναλογία των επιχειρηματικών στις συνολικές δαπάνες στην Ισπανία είναι λίγο πάνω από το μισό, ενώ στην Ελλάδα και Πορτογαλία είναι περίπου το 1/4, αντίθετα με τις πιο αναπτυγμένες χώρες που είναι τα 3/5. Εξαιρέση από τις χώρες της συνοχής αποτελεί η Ιρλανδία, κυρίως λόγω της επίδρασης των πολυεθνικών επιχειρήσεων.

Οι ανισότητες ανάμεσα στα κράτη μέλη παρουσιάζονται σχετικά μικρότερες, αλλά ωστόσο σημαντικές, όσον αφορά την απασχόληση στην Ε&ΤΑ. Τέλος, μεγάλο είναι το τεχνολογικό χάσμα όσον αφορά τον αριθμό των αιτήσεων για διπλώματα ευρεσιτεχνίας. Η Ελλάδα βρίσκεται στην προτελευταία θέση στην Ε.Ε. στις αιτήσεις ευρεσιτεχνίας ανά εκ. πληθυσμού (μόλις 6 αιτήσεις ετησίως ανά εκ. πληθυσμού).

Σύμφωνα με την 6<sup>η</sup> Περιοδική Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και τη 2<sup>η</sup> Έκθεση Συνοχής<sup>4</sup>, οι διαφορές στην Ε&ΤΑ στην Ε.Ε. είναι ακόμη μεγαλύτερες αν ληφθούν υπόψη οι διαπεριφερειακές διαφορές στο εσωτερικό των κρατών – μελών τόσο στις χώρες της συνοχής, όσο και στις υπόλοιπες χώρες. Οι δαπάνες και η απασχόληση στην Ε&ΤΑ παρουσιάζουν συγκέντρωση σε ορισμένες περιοχές που αφορούν τη Νότια και Νοτιοανατολική Γερμανία, τη Φλαμανδία στο Βέλγιο, τις Κάτω Χώρες, τη Νοτιοανατολική Αγγλία, την Περιφέρεια Πρωτευούσης της Γαλλίας και σε μικρότερο βαθμό τη Νοτιοανατολική Γαλλία και τη Βορειοδυτική Ιταλία.

#### **4. Το τεχνολογικό επίπεδο και η καινοτομική ικανότητα στην Ελλάδα**

##### **4.1 Η καινοτομική ικανότητα των επιχειρήσεων – Πηγές άντλησης καινοτομίας και κλάδοι που καινοτομούν**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της μεταπολεμικής περιόδου ενίσχυαν την τεχνολογική τους ικανότητα μέσω της εισαγωγής τεχνολογίας (με licensing)<sup>5</sup>. Αυτό οφείλεται αφενός στο χαμηλό επίπεδο των δομών και μηχανισμών παραγωγής τεχνολογίας από τις επιχειρήσεις και αφετέρου στην ακολουθούμενη διαχρονικά τεχνολογική πολιτική, που ενεθάρρυνε τη μεταφορά τεχνολογίας, για την εξασφάλιση των τεχνολογικών εισροών στην παραγωγή με χαμηλό κόστος.

Παρά τη βελτίωση που παρατηρείται την τελευταία δεκαετία, πολύ μικρό ποσοστό επιχειρήσεων αγοράζει ή πουλά τεχνολογία (περίπου το 20% για την περίοδο 1989-91, σύμφωνα με στοιχεία της ΓΓΕΤ<sup>6</sup>). Από αυτές, οι περισσότερες αγοράζουν τεχνολογία (το 65% περίπου), παρά πουλούν, γεγονός που αντανάκλα την αδυναμία ενδογενούς τεχνολογικής ανάπτυξης. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων που αγοράζουν και πουλούν τεχνολογία (περίπου το 50%) είναι μεγάλου μεγέθους, αφού απασχολούν πάνω από 100 εργαζόμενους (ΓΓΕΤ, 1996). Οι κλάδοι με το μεγαλύτερο ποσοστό της καινοτομικής δραστηριότητας (περίπου το 64%) είναι οι κλάδοι των χημικών, των μεταλλικών προϊόντων

4. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, "Ανταγωνιστικότητα και Συνοχή: οι τάσεις στις περιφέρειες", Έκτη Περιοδική Έκθεση για την Κοινωνική και Οικονομική Κατάσταση και την Ανάπτυξη των Περιφερειών της Κοινότητας, 1997.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Δεύτερη Έκθεση για την Οικονομική και Κοινωνική Συνοχή, 31/01/01.

5. Γιαννίτσας Τάσος – Μαυρή Δέσποινα, Τεχνολογικές δομές και μεταφορά τεχνολογίας στην ελληνική βιομηχανία, εκδόσεις Gutenberg, 1993.

6. Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, Μελέτη της καινοτομίας των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, Αθήνα, 1996.

και των μηχανών (ηλεκτρικών και μη). Το μεγαλύτερο αριθμό καινοτομιών απορροφούν οι καινοτομίες προϊόντος. Την τριετία 1989-91 αντιστοιχούσαν 3,5 καινοτομίες προϊόντος ανά επιχείρηση, γεγονός που σημαίνει χαμηλό βαθμό καινοτομικής ανάπτυξης, αφού οι καινοτομίες προϊόντος συνήθως δεν προϋποθέτουν αλλαγή στην παραγωγική διαδικασία. Η παραγωγή νέων προϊόντων και η πρωτότυπη βελτίωση προϊόντων καλύπτουν το 84% του αριθμού των καινοτομιών την τριετία 1989-91, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό καινοτομιών αφορά τη μίμηση υπαρχόντων προϊόντων. Αξιόλογος είναι και ο αριθμός καινοτομιών που κατευθύνεται στην παραγωγική διαδικασία, αφού αντιστοιχούν 1,9 καινοτομίες περίπου ανά επιχείρηση. Οι καινοτομίες αυτές αφορούν: την κύρια παραγωγική διαδικασία (56% του συνολικού αριθμού καινοτομιών), τις εκροές, όπως αξιοποίηση παραπροϊόντων ή ενδιάμεσων προϊόντων, βελτίωση ελαττωματικών προϊόντων, μείωση επιβάρυνσης του περιβάλλοντος (20% του συνολικού αριθμού καινοτομιών) και τις εισροές, όπως πρώτες ύλες, ενέργεια (16% του συνόλου των καινοτομιών). Ο σημαντικότερος τομέας ανάπτυξης καινοτομιών στην κύρια παραγωγική διαδικασία αφορά την αναμόρφωση του υπάρχοντος εξοπλισμού (25% των παραγόμενων καινοτομιών).

Σύμφωνα με νεώτερα στοιχεία<sup>7</sup>, τα τελευταία χρόνια ο αριθμός των καινοτόμων επιχειρήσεων έχει αυξηθεί σημαντικά.

**Πίνακας 4.1: Καινοτόμες Επιχειρήσεις (Επιχειρήσεις με 10 και πλέον εργαζομένους)**

	1989/1991	1994/96	1997/98	Ποσοστιαία Μεταβολή	
				1989/91- 1994/96-	1994/96- 1997/98
<b>Καινοτόμες Επιχειρήσεις</b>	297	1045	1141	252%	9,2%
<b>Μέσος Ετήσιος Αριθμός Καινοτόμων Επιχειρήσεων</b>	99	348	571	249%	64,1%

Πηγή: ΓΓΕΤ, 2001.

Στους πίνακες 4.2 και 4.3 παρουσιάζεται η κύρια καινοτομική δραστηριότητα των επιχειρήσεων στη μεταποίηση και στις υπηρεσίες.

Μεγάλο μέρος των μεταποιητικών επιχειρήσεων αναπτύσσει καινοτομίες προϊόντος, ενώ σημαντικό είναι και το ποσοστό των επιχειρήσεων με καινοτομίες διαδικασίας. Στη μεταποίηση το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων αναπτύσσουν καινοτομίες στο εσωτερικό τους, έναντι αυτών που στηρίζονται στις καινοτομικές συνεργασίες. Η διαφορά αυτή είναι μικρότερη στις καινοτόμες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπου το 40% αναπτύσσουν καινοτομίες στο εσωτερικό τους, ενώ το 36% έχουν αναπτύξει καινοτομικές συνεργασίες. Υψηλό είναι το ποσοστό των καινοτόμων επιχειρήσεων που αναπτύσσουν Ε&ΤΑ (62,3% για τις μεταποιητικές επιχειρήσεις και 84% για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών τη διετία 1997-98).

7. Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, Εθνική Απογραφή Καινοτομίας των Επιχειρήσεων 1994-98, Αθήνα 2001.



**Πίνακας 4.2: Δείκτες Καινοτομίας στη Μεταποίηση  
(Επιχειρήσεις με 20 και πλέον εργαζομένους)**

Δείκτες	1994-96			1997-98		
	Απόλυτη τιμή	% στο σύνολο	% στις καινοτόμες	Απόλυτη τιμή	% στο σύνολο	% στις καινοτόμες επιχειρήσεις
<i>Καινοτόμες Επιχειρήσεις</i>	951	26,5	100,0	1088	30,3	100,0
<i>Επιχειρήσεις με καινοτομίες προϊόντος</i>	807	22,5	85,1	906	25,2	83,3
<i>Επιχειρήσεις με καινοτομίες διαδικασίας</i>	666	18,5	70,2	851	23,7	78,1
<i>Επιχειρήσεις με καινοτομίες στο εσωτερικό τους</i>	739	20,6	77,9	760	21,2	69,8
<i>Επιχειρήσεις με καινοτομικές συνεργασίες</i>	169	4,7	17,7	233	6,5	21,4
<i>Επιχειρήσεις με νέα προϊόντα</i>	372	10,4	39,2	501	14,0	46,0
<i>Επιχειρήσεις με ΕΤΑ</i>	566	15,8	59,7	679	18,9	62,3
<i>Επιχειρήσεις με συστηματική ΕΤΑ</i>	183	5,1	19,3	253	7,1	23,3
<i>Επιχειρήσεις με ενκαιριακή ΕΤΑ</i>	383	10,7	40,3	425	11,8	39,1
<i>Επιχειρήσεις με κρατική χρηματοδότηση</i>	409	11,4	43,1	390	10,9	35,8

Πηγή: ΓΓΕΤ, 2001.

Στον πίνακα 4.4 παρουσιάζεται η σειρά σπουδαιότητας που αποδίδουν οι καινοτόμες επιχειρήσεις στις πηγές πληροφόρησης, σε σύγκριση με τα αντίστοιχα αποτελέσματα σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι κύριες καινοτομικές ιδέες για τις επιχειρήσεις προέρχονται από το εσωτερικό τους, από τις εκθέσεις και παρουσιάσεις, από τους πελάτες, τους παραγγελιοδόχους, τους προμηθευτές και τέλος από τα συνέδρια, τις συναντήσεις και τα περιοδικά. Οι πηγές στο εσωτερικό της επιχείρησης, οι εκθέσεις και παρουσιάσεις, οι πελάτες οι παραγγελιοδοχοί και οι προμηθευτές βρίσκονται στις πρώτες θέσεις και από πλευράς καινοτόμων επιχειρήσεων σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης.

**Πίνακας 4.3: Δείκτες καινοτομίας στις Υπηρεσίες  
(Επιχειρήσεις με 10 και πλέον εργαζομένους)**

Δείκτες	1994-96			1997-98		
	Απόλυτη τιμή	% στο σύνολο	% στις καινοτόμες	Απόλυτη τιμή	% στο σύνολο	% στις καινοτόμες επιχειρήσεις
<b>Καινοτόμες Επιχειρήσεις</b>	473	11,1	100,0	661	15,5	100,0
<b>Επιχειρήσεις με καινοτομίες στο εσωτερικό τους</b>	178	4,2	37,5	265	6,2	40,0
<b>Επιχειρήσεις με καινοτομικές συνεργασίες</b>	267	6,3	56,3	238	5,6	36,0
<b>Επιχειρήσεις με ΕΤΑ</b>	355	8,3	75,0	556	13,0	84,0
<b>Επιχειρήσεις με συστηματική ΕΤΑ</b>	237	5,6	50,0	238	5,6	36,0
<b>Επιχειρήσεις με ευκαιριακή ΕΤΑ</b>	118	2,8	25,0	318	7,5	48,0
<b>Επιχειρήσεις με κρατική χρηματοδότηση</b>	89	2,1	18,8	132	3,1	20,0

Πηγή: ΓΓΕΤ, 2001.

**Πίνακας 4.4: Κατάταξη κατά σειρά σπουδαιότητας των πηγών πληροφόρησης**

Πηγή πληροφόρησης	Κατάταξη		Τάση	Ε.Ε.*
	1994-96	1997-98		
Στο εσωτερικό της επιχείρησης	1	2	—	1
Εκθέσεις-Παρουσιάσεις	2	1	—	4
Πελάτες και παραγγελιοδόχοι	3	5	—	2
Προμηθευτές	4	3	—	3
Συνέδρια, συναντήσεις, περιοδικά	5	4	—	7
Επιχειρήσεις συμβούλων	6	6	-	8
Ηλεκτρονικά δίκτυα πληροφοριών	7	7	-	-**
Ανταγωνιστές	8	8	-	6
ΑΕΙ/ΤΕΙ	9	9	-	10
Ερευνητικά Ινστιτούτα	10	10	-	12
Αποδέσμευση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας	11	11	-	9

\* Στοιχεία του CIS I για την περίοδο 1980-1991. \*\* Δεν συμπεριλαμβάνονται στο CIS I  
Πηγή: ΓΓΕΤ, 2001.

#### 4.2. Η κατάσταση της Ε&ΤΑ στην Ελλάδα και η σχετική θέση της Αττικής

Η ερευνητική δραστηριότητα των ελληνικών επιχειρήσεων παρουσιάζεται αύξουσα τα τελευταία χρόνια, παρά το χαμηλό της επίπεδο, που κατατάσσει τη χώρα μας όπως είδαμε στις τελευταίες θέσεις μεταξύ των χωρών της Ε.Ε. Σύμφωνα με έρευνα της ΓΓΕΤ (1998) οι 292 ιδιωτικές επιχειρήσεις που ασκούσαν ερευνητικές δραστηριότητες το 1993 έγιναν 548 το 1997, σημειώνοντας αύξηση 87,7%. Περίπου το 25% των επιχειρήσεων αυτών είναι μικρού μεγέθους (με λιγότερους από 10 εργαζόμενους). Κύριος στόχος της έρευνας παραμένει η δημιουργία νέων προϊόντων και ακολουθεί η βελτίωση των υπαρχόντων προϊόντων. Σημαντικό είναι επίσης το ποσοστό των επιχειρήσεων (πάνω από το 50%) που συνάπτουν συνεργασίες με ερευνητικούς φορείς, καθώς και με άλλες επιχειρήσεις, ενώ όλο και περισσότερες επιχειρήσεις καταθέτουν αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας.

Οι κλάδοι με σημαντική Ε&ΤΑ δραστηριότητα, στους οποίους συγκεντρώνεται πάνω από το 50% των σχετικών επιχειρηματικών δαπανών, είναι οι εξής (1997):

- Κατασκευή εξοπλισμού και συσκευών ραδιοφωνίας, τηλεόρασης και επικοινωνιών (17,2% των συνολικών δαπανών κατευθύνεται στην Ε&ΤΑ).
- Πληροφορική και συναφείς δραστηριότητες (15,8%).
- Παραγωγή χημικών ουσιών και προϊόντων (7,6%).
- Λοιπές επιχειρηματικές δραστηριότητες (5,8%).
- Βιομηχανία τροφίμων και ποτών (5,2%).

Η εξέλιξη της Ακαθάριστης Εγχώριας Δαπάνης για Επιστημονική και Τεχνολογική Έρευνα στην Ελλάδα ως ποσοστό του ΑΕΠ τα τελευταία χρόνια δείχνει μικρή τάση αύξησης, η οποία εντείνεται τη διετία 1997-1999.

**Πίνακας 4.5: Ακαθάριστη Εγχώρια Δαπάνη για Ε&ΤΑ**

Έτος	Τρέχουσες τιμές (σε ΕΥΡΩ)	Ποσοστό στο ΑΕΠ
1993	294.820.249	0,49
1995	388.558.767	0,49
1997	492.230.668	0,51
1999	760.228.026	0,68

Πηγή: ΓΓΕΤ, 2001.

Σχετική σταθερότητα παρατηρείται στην εξέλιξη των κρατικών δαπανών για Ε&ΤΑ, ως ποσοστό του ΑΕΠ. Μικρή αυξητική τάση παρατηρείται και εδώ τα τελευταία τρία χρόνια της περιόδου αναφοράς, 1998-2000. Το μερίδιο του ιδιωτικού τομέα στη χρηματοδότηση της Ε&ΤΑ είναι, όχι μόνο απόλυτα, αλλά και συγκριτικά πολύ χαμηλό σε σχέση με τη χρηματοδότηση του δημοσίου τομέα, παρά την αύξηση που παρουσιάζει τα δύο τελευταία χρόνια όσον αφορά τη συμμετοχή του στο ΑΕΠ.

**Πίνακας 4.6: Δαπάνες Κράτους και Επιχειρήσεων για Ε&ΤΑ, % του ΑΕΠ**

Έτος	Ποσοστό στο ΑΕΠ	
	Κρατική Χρηματοδότηση	Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων
1995	0,30	0,15
1997	0,30	0,13
1999	0,31	0,19
2000	0,32	

Πηγή: ΓΓΕΤ, 2001.

Όσον αφορά τη χωροταξική κατανομή των δαπανών και δραστηριοτήτων για Ε&ΤΑ παρουσιάζονται μεγάλες ανισότητες, καθώς υπάρχει υπερβολική συγκεντρωση στην Αττική. Η κατά κεφαλήν δαπάνη για Ε&ΤΑ στην Αττική ήταν 57 χιλ. ΕΥΡΟ το έτος 1993, έναντι 26 χιλ. ΕΥΡΟ στην υπόλοιπη χώρα. Το προσωπικό Ε&ΤΑ ως ποσοστό του εργατικού δυναμικού ήταν 0,96 στην Αττική, ενώ στην υπόλοιπη χώρα μόλις 0,63. Τέλος, ο αριθμός αιτήσεων για διπλώματα ευρεσιτεχνίας ανά εκατομμύριο κατοίκων ήταν 8 στην Αττική και μόλις 2 στην υπόλοιπη χώρα.

**Πίνακας 4.7: Χωροταξική κατανομή δαπανών και δραστηριοτήτων Ε&ΤΑ - Αττική και υπόλοιπη Χώρα**

	<b>Αττική</b>	<b>Υπόλοιπη Χώρα</b>
Κ. κ. δαπάνη για Ε&ΤΑ (σε ΕΥΡΩ)	57.000	26.000
% προσωπικού Ε&ΤΑ στο εργατικό δυναμικό	0,96	0,63
Διπλώματα ευρεσιτεχνίας ανά εκ. κατοίκων	8	2

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Έκτη Περιοδική Έκθεση, 1999.

Σύμφωνα με στοιχεία για το έτος 1997, η κατανομή της Ακαθάριστης Εγχώριας Δαπάνης για Ε&ΤΑ σε περιφερειακό επίπεδο επιβεβαιώνει την υπερσυγκεντρωση, αφού οι δύο μητροπολιτικές περιφέρειες (Αττική και Κεντρική Μακεδονία) απορροφούν το 69,82% της εγχώριας δαπάνης για Ε&ΤΑ έναντι 71,24% το 1995 και 72% το 1993. Αλλά και μεταξύ των δύο μητροπολιτικών περιφερειών φαίνεται η υπεροχή της Αττικής αφού η τελευταία το 1997 απορροφούσε το 51,6% της Ακαθάριστης Δαπάνης της χώρας για Ε&ΤΑ, έναντι 18,2% της Κεντρικής Μακεδονίας. Η κατάσταση είναι ίδια και όσον αφορά την περιφερειακή κατανομή της δαπάνης των επιχειρήσεων για Ε&ΤΑ. Ειδικότερα, σύμφωνα με έρευνα της ΓΓΕΤ στον ιδιωτικό τομέα (1998), οι δύο μητροπολιτικές περιφέρειες συγκεντρώνουν το 75% περίπου της συνολικής ιδιωτικής επιχειρηματικής δαπάνης για Ε&ΤΑ (Αττική: 63,7%, Κεντρική Μακεδονία: 12,4%). Το ίδιο περίπου ισχύει, με σχετικά μικρότερη ένταση και όσον αφορά την περιφερειακή κατανομή του ερευνητικού δυναμικού, αφού το 1997 η Αττική συγκεντρώνει το 43,1% του ερευνητικού δυναμικού της χώρας και η Κεντρική Μακεδονία το 22%. Επιπλέον, στην Αττική συγκεντρώνεται το 60% της απασχόλησης στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και το 36% των Ερευνητικών Ιδρυμάτων της χώρας (Γ.Γ. Περιφέρειας Αττικής, 2000).

Η υπερσυγκεντρωση δαπανών, δραστηριοτήτων και σχετικών υποδομών Ε&ΤΑ στην Αττική, αν και αποτελεί μειονέκτημα σε επίπεδο χώρας, αφού εντίνει τις σχετικές περιφερειακές ανισότητες, αποτελεί ταυτόχρονα και πλεονέκτημα για την Περιφέρεια Αττικής. Προωθεί τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό των δραστηριοτήτων και την ανάπτυξη του καινοτομικού περιβάλλοντος της περιφέρειας και ενισχύει τη διεύρυνση του διακρατικού ρόλου και την ένταξη της Πρωτεύουσας στα διεθνή τεχνολογικά δίκτυα και στα δίκτυα των μεγάλων αστικών κέντρων της Ευρώπης.

## 5. Η στρατηγική για την καινοτομία στο ΠΕΠ Αττικής

### 5.1. Οι κύριες κατευθύνσεις των δράσεων του περιφερειακού προγραμματισμού και η αναπτυξιακή στρατηγική του ΠΕΠ Αττικής

Σημαντική καινοτομία στη διαδικασία του περιφερειακού σχεδιασμού στην τρέχουσα προγραμματική περίοδο 2000-2006, που όπως είναι γνωστό έχει στη βάση της την υλοποίηση του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, είναι η εισαγωγή τριών ειδικών τύπων δράσεων μέσα στις προτεραιότητες των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (Παπαδάσκαλόπουλος-Χριστοφάκης, 2002). Οι δράσεις αυτές σχεδιάζονται και υλοποιούνται μέσω τοπικών και περιφερειακών εταιρικών σχέσεων, στη λογική της «εκ των κάτω» προσέγγισης της ανάπτυξης. Οι τρεις τύποι δράσεων είναι οι εξής:

1. *Ανάπτυξη της καινοτομίας.* Όλες οι περιφέρειες της Ελλάδας, διαμορφώνουν και υλοποιούν ειδικές στρατηγικές για την καινοτομία, που στοχεύουν στη δημιουργία διαφορετικών μορφών και δικτύων συνεργασίας μεταξύ του επιχειρηματικού κόσμου και ιδιαίτερα των ΜΜΕ, της εκπαίδευσης και των δραστηριοτήτων Ε&ΤΑ και του δημοσίου τομέα. Τα δίκτυα συνεργασίας και η ανάπτυξη της συνέργειας αναδεικνύουν τομείς ειδίκευσης και αριστείας, οι οποίοι προβάλλονται ως μέρος της «εικόνας» της περιφέρειας στον υπόλοιπο κόσμο. Οι τομείς αυτοί στηρίζονται στα συγκριτικά πλεονεκτήματα των περιφερειών και αναδεικνύονται με τη διάχυση της καινοτομίας στις τοπικές κοινωνικοοικονομικές δραστηριότητες.

2. *Αστική Ανάπτυξη.* Σε επιλεγμένες τοπικές ζώνες μικρής κλίμακας μέσα στον αστικό χώρο υλοποιούνται, με πρωτοβουλία των τοπικών φορέων<sup>8</sup>, τοπικά προγράμματα ολοκληρωμένου χαρακτήρα, που εστιάζουν τις παρεμβάσεις τους σε πολλαπλές και συνεκτικές δράσεις. Οι ζώνες αυτές είναι υποβαθμισμένες περιοχές των πόλεων και είναι ενιαίες και ομοιογενείς ως προς τα προβλήματά τους.

3. *Ολοκληρωμένη Ανάπτυξη της Υπαιθρου.* Στην ίδια λογική των ολοκληρωμένων αστικών προγραμμάτων, σχεδιάζονται και υλοποιούνται ολοκληρωμένα προγράμματα για ομοιογενείς ζώνες μικρής κλίμακας στην ύπαιθρο. Το ΠΕΠ Αττικής εξαιρείται από τα προγράμματα αυτά, λόγω της σχετικής έλλειψης εκτεταμένων υπαίθριων ζωνών με σημαντική κυριαρχία του πρωτογενή τομέα.

Σύμφωνα με τις βασικές κατευθύνσεις στον περιφερειακό προγραμματισμό, στο νέο ΠΕΠ Αττικής 2000-2006, προωθείται η εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης αναπτυξιακής στρατηγικής που αξιοποιεί τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της Περιφέρειας, σε συνδυασμό με τις δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες, οι καινοτομικές δραστηριότητες και η κοινωνία της πληροφορίας, ενώ παράλληλα γίνεται συστηματική προσπάθεια αντιμετώπισης των βασικών προβλημάτων στις ενδοπεριφερειακές ανισότητες, στο περιβάλλον και στην ποιότητα ζωής γενικότερα. Η στρατηγική αυτή αποτυπώνεται στους εξής βασικούς στόχους (υποπρογράμματα) στο ΠΕΠ Αττικής 2000-2006:

1. Διεύρυνση του Διεθνούς Ρόλου της Πρωτεύουσας.
2. Αποκατάσταση της ποιότητας ζωής και του περιβάλλοντος.
3. Μείωση της ανεργίας και αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού.

---

8. Οι τοπικές αρχές, σε συνεργασία με τους οικονομικούς και κοινωνικούς εταίρους, είναι υπεύθυνες για την προετοιμασία και υλοποίηση των παρεμβάσεων, στο πλαίσιο επιχειρησιακών σχεδίων, ανταγωνιστικών μεταξύ τους, που υποβάλλονται και εφαρμόζονται μέσα από τα ΠΕΠ.

4. Μείωση των ενδοπεριφερειακών ανισοτήτων με έμφαση στις δυτικές περιοχές, στις εσωτερικές ζώνες και στο νησιωτικό χώρο της Περιφέρειας Αττικής.

5. Αποκατάσταση των επιπτώσεων από το σεισμό στην Αττική την 7-9-99.

## **5.2. Το πλαίσιο της στρατηγικής για την καινοτομία**

Μία από τις ειδικές στρατηγικές για την προώθηση των στόχων της συνολικής αναπτυξιακής στρατηγικής του ΠΕΠ Αττικής και κυρίως του πρώτου εξ αυτών (διεύρυνση του διεθνούς ρόλου της Πρωτεύουσας) είναι η Στρατηγική για την Καινοτομία. Το μέγεθος και ο δυναμισμός της Αττικής, σε συνδυασμό με την οικονομική της διάθρωση, αποτελούν βασικούς παράγοντες, που επιβάλλουν την υλοποίηση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής για την καινοτομία, με σημαντικές αναπτυξιακές επιπτώσεις στην ίδια την Περιφέρεια, αλλά και στη χώρα στο σύνολό της. Η στρατηγική αυτή προωθείται μέσω των παρακάτω στόχων:

1. Ενίσχυση των υποδομών συγκέντρωσης δραστηριοτήτων υψηλής τεχνολογίας.
2. Ενίσχυση της Έρευνας και Ανάπτυξης σε ΑΕΙ και Ερευνητικά Κέντρα.
3. Σύνδεση της Έρευνας με την Παραγωγή.
4. Ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών και της καινοτομίας στις πολιτιστικές δραστηριότητες.
5. Ενίσχυση της Κοινωνίας της Πληροφορίας.

Οι δράσεις για την επίτευξη των στόχων αυτών περιλαμβάνονται βασικά στα εξής μέτρα του πρώτου άξονα (Γ.Γ. Περιφέρειας Αττικής, 2002):

- 1.2. Διαμορφώσεις και διασυνδέσεις αστικών και περιαστικών περιοχών για υποδοχή νέων δραστηριοτήτων – Υποδομές και δράσεις στήριξης των ΜΜΕ στο δευτερογενή και τριτογενή τομέα – Δράσεις για τη διάχυση των αποτελεσμάτων έρευνας στον παραγωγικό ιστό.

- 1.3. Ανάδειξη και προβολή τουριστικών, αρχαιολογικών και ιστορικών χώρων και ενίσχυση της σύγχρονης πολιτιστικής δημιουργίας και των καινοτόμων πολιτιστικών προϊόντων.

- 1.4. Αναβάθμιση υποδομής και εξοπλισμού στη τριτοβάθμια εκπαίδευση και στα ερευνητικά κέντρα.

- 1.5. Κίνητρα για ιδιωτικές επενδύσεις.

- Τα μέτρα αυτά συμπληρώνονται με το μέτρο 3.2. Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού του τρίτου άξονα του ΠΕΠ.

Οι δράσεις για την καινοτομία στοχεύουν κατά προτεραιότητα στην ενίσχυση των κλάδων: Η/Υ και πολυμέσα, τηλεπικοινωνίες – δικτύωση, τηλεματική στις μεταφορές, ήχος και εικόνα, οργάνωση πολιτιστικών υπηρεσιών και εκδηλώσεων, περιβαλλοντική και βιομηχανική τεχνολογία. Επίσης, συμπληρωματικά μπορούν να αναφερθούν η τηλεεκπαίδευση, η τηλεεργασία και η τηλεϊατρική, οι τεχνολογίες CAD-CAM-CAE, τα logistics, η βιοτεχνολογία κ.ά., κλάδοι που, σύμφωνα και με την προηγηθείσα ανάλυση, έχουν ισχυρό προσανατολισμό στην επίδειξη καινοτομιών.

## **5.3. Το Σχέδιο Δράσης για την καινοτομία**

### **5.3.1. Το περιεχόμενο του Σχεδίου**

Η μεθοδολογία που ακολουθείται για τη διαμόρφωση και εφαρμογή καινοτομικών προγραμμάτων σε περιφερειακό επίπεδο στην Ευρωπαϊκή Ένωση, στηρίζεται στη δημι-



οργία ενός Σχεδίου Δράσης, που αποτελεί το στρατηγικό πλαίσιο πάνω στο οποίο θα υλοποιηθούν οι δράσεις για την καινοτομία. Η διαμόρφωση του Περιφερειακού Σχεδίου Δράσης επιτρέπει την αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση του προγράμματος για την καινοτομία, την επιλογή των καταλλήλων έργων και δράσεων, καθώς και την έγκαιρη και αποτελεσματική υλοποίησή τους. Το Σχέδιο Δράσης για την καινοτομία αποτελεί με λίγα λόγια ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο μέσα από το οποίο θα υλοποιηθεί η στρατηγική για την καινοτομία, όπως έχει σκιαγραφηθεί στο ΠΕΠ και έχει εξειδικευθεί στα μέτρα του Συμπληρώματος Προγραμματισμού. Οι πυλώνες δράσης του Σχεδίου, σε συνδυασμό με τις βασικές κατευθύνσεις του ΠΕΠ Αττικής, είναι οι εξής:

1. Στήριξη της δημιουργίας και της λειτουργίας ειδικών περιοχών υποδοχής και ανάπτυξης καινοτόμων και τεχνολογικών δραστηριοτήτων (Τεχνολογικά Πάρκα, Επιστημονικά Πάρκα κ.λπ.).

2. Ενίσχυση της Έρευνας και Ανάπτυξης σε ΑΕΙ, Ερευνητικά Κέντρα και Ινστιτούτα.

3. Στήριξη της Συνέργειας και της Δικτύωσης μεταξύ Ερευνητικών Κέντρων και Επιχειρήσεων.

4. Ανάπτυξη του τομέα Τεχνολογία – Καινοτομία που ενσωματώνεται στις πολιτιστικές δραστηριότητες.

5. Ενίσχυση νέων και εκσυγχρονισμός επιχειρήσεων με την ενσωμάτωση της νέας τεχνολογίας και των καινοτόμων δράσεων.

6. Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού στους κλάδους προτεραιότητας του ΠΕΠ Αττικής.

Οι παραπάνω στρατηγικοί στόχοι εξειδικεύονται στον πίνακα που ακολουθεί, στο πλαίσιο του Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης του ΠΕΠ για την Καινοτομία.

### Στρατηγικό Σχέδιο Δράσεων ΠΕΠ Αττικής για την καινοτομία

Πυλώνες Δράσης - Στρατηγικοί Στόχοι	Αντικείμενο σχετιών δράσεων	Καλυπτόμενες ανάγκες	Χωριζές προτεραιότητες	Κλαδικές προτεραιότητες
<b>1. Δημιουργία και λειτουργία ειδικών περιοχών υποδοχής και ανάπτυξης καινοτόμων και τεχνολογικών δραστηριοτήτων</b>	Νέες επιχειρηματικές υποδομές (Τεχνοπόλεις, Τεχνολογικά και Επιστημονικά Πάρκα, Εκκολαπτήρια Επιχειρήσεων κ.ά.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επέκταση σχετιών υποδομών και κάλυψη ελλείμματος</li> <li>• Ενίσχυση της λειτουργίας των ήδη υφιστάμενων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Περιοχές που ήδη λειτουργούν τέτοιου είδους υποδομές.</li> <li>• Νέες περιοχές (Λαύριο, Μεσόγεια-Περιοχή νέου Αεροδρομίου κ.ά.).</li> </ul>	Επιχειρήσεις Υψηλής Τεχνολογίας, Ερευνητικά Κέντρα και Ειδικές Χρημ/κές Υπηρεσίες, υποστηρικτικές λειτουργίες.
<b>2. Ενίσχυση Ε&amp;ΤΑ</b>	Ερευνητικές δραστηριότητες, λειτουργίες και σχετικές υποδομές	Ενίσχυση υποδομών έρευνας και εκπαίδευσης Ενίσχυση της έρευνας, κυρίως σε δυναμικούς κλάδους και κλάδους της νέας οικονομίας	Περιοχές λειτουργίας Πανεπιστημίων, Ερευνητικών Κέντρων και Ινστιτούτων	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κλάδοι της νέας οικονομίας</li> <li>• Κλάδοι προτεραιότητας του ΠΕΠ Αττικής: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές και Πολυμέσα</li> <li>• Τηλεπικοινωνίες – Δικτύωση</li> <li>• Ήχος και Εικόνα</li> <li>• Πολιτισμός και Οργάνωση Υπηρεσιών Αναψυχής</li> <li>• Περιβαλλοντική και Βιομηχανική Τεχνολογία</li> </ul> </li> </ul>

Πυλώνες Δράσης - Στρατηγικοί Στόχοι	Αντιζειμωο σχετικών δράσεων	Καλύπτεμενες ανάγκες	Χορηγίες προτεραιότητες	Κλαδικές προτεραιότητες
3. <i>Σύνδεση έρευνας και παραγωγής - δικτύωση</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνέργια και δικτύωση ερευνητικών κέντρων και παραγωγικών δραστηριοτήτων</li> <li>• Παροχή υπηρεσιών στις επιχειρήσεις</li> <li>• Δράσεις για τη μετακύλιση και διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων στον παραγωγικό ιστό</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σύνδεση έρευνας και παραγωγής</li> <li>• Κάλυψη του ελλείμματος πληροφόρησης, κυρίως των ΜΜΕ</li> <li>• Προώθηση Τεχνολογικού Εκσυγχρονισμού και Καινοτόμων Δράσεων των ΜΜΕ</li> <li>• Δημιουργία δικτύων στην ανάπτυξη καινοτομικού περιβάλλοντος</li> </ul>	Όλη η περιφέρεια	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κλάδοι της νέας οικονομίας</li> <li>• Κλάδοι προτεραιότητας του ΠΕΠ Αττικής</li> <li>• Λοιποί κλάδοι και επιχειρήσεις, που μπορούν να γίνουν αποδέκτες καινοτομιών μεθόδων και αποτελεσμάτων έρευνας</li> </ul>
4. <i>Ανάπτυξη του τομέα Τεχνολογία – Καινοτομία που ενσωματώνεται στις πολιτιστικές δραστηριότητες</i>	Υποδομές και εξοπλισμός	Εκσυγχρονισμός των πολιτιστικών δραστηριοτήτων, μέσω της ενσωμάτωσης σύγχρονης τεχνολογίας και καινοτόμων μεθόδων	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αρχαιολογικοί χώροι και μνημεία, βιβλιοθήκες, λοιπές πολιτιστικές δραστηριότητες και τουριστικοί χώροι</li> <li>• Λοιποί χώροι, που σχετίζονται με τους κλάδους ενίσχυσης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κλάδοι Η/Υ, Πολυμέσων, Ήχου και Εικόνας, Εκδόσεων.</li> <li>• Εκπαίδευση – Κατάρτιση – θερινά σχολεία, με αξιοποίηση πολυμέσων.</li> <li>• Θεματικά μουσεία εκοινωνικής πραγματικότητας.</li> </ul>
5. <i>Ενίσχυση νέων και εκσυγχρονισμός επιχειρήσεων με την ενσωμάτωση της νέας τεχνολογίας και των καινοτόμων δράσεων.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις</li> <li>• Ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών</li> <li>• Παροχή κινήτρων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία νέων επιχειρήσεων σε κλάδους της νέας οικονομίας</li> <li>• Εκσυγχρονισμός επιχειρήσεων με την ενσωμάτωση της καινοτομίας και της νέας τεχνολογίας</li> <li>• Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων</li> <li>• Ενίσχυση επιχειρηματικότητας</li> </ul>	Όλη η περιφέρεια	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κλάδοι της νέας οικονομίας</li> <li>• Κλάδοι προτεραιότητας του ΠΕΠ Αττικής</li> <li>• Λοιποί κλάδοι και επιχειρήσεις που μπορούν να γίνουν αποδέκτες νέων τεχνολογιών και καινοτομιών μεθόδων</li> </ul>
6. <i>Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού στους κλάδους προτεραιότητας του ΠΕΠ.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαγγελματική κατάρτιση</li> <li>• Εφαρμογή ειδικών προγραμμάτων κατάρτισης: <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Συμμετοχή Εργαζόμενων» (Employee Involvement), σε διαδικασίες βελτίωσης, σχεδιασμού εργασίας, λήψης αποφάσεων.</li> <li>- «Διαχείριση Ολικής Ποιότητας» (προσαρμογή μεθόδων εργασίας, έλεγχος διαδικασιών, βελτίωση επιδόσεων).</li> <li>- «Ανασηματισμός διαδικασιών» (επιλεκτικές επιμορφώσεις, επανατοποθετήσεις, ενίσχυση αποδοτικότητας).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού</li> <li>• Συμμετοχή των εργαζομένων στην ανάπτυξη και στον εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων</li> </ul>	Όλη η περιφέρεια	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κλάδοι της νέας οικονομίας</li> <li>• Κλάδοι προτεραιότητας του ΠΕΠ Αττικής (ΜΜΕ- Καινοτομία- Έρευνα και Τεχνολογία- Κοινωνία της Πληροφορίας, Πολιτισμός-Τουρισμός, Περιβάλλον)</li> </ul>

Οι ενδιαφερόμενοι φορείς που θα κληθούν να υποβάλουν τις σχετικές προτάσεις για την καινοτομία θα πρέπει να λάβουν υπόψη το παραπάνω Σχέδιο, έτσι ώστε οι προτεινόμενες δράσεις να είναι συμβατές με αυτό και να συμβάλλουν στο μέγιστο στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων του Σχεδίου.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι δράσεις των μέτρων του ΠΕΠ Αττικής για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης της Καινοτομίας, καθώς και οι αντίστοιχοι δημόσιοι και ιδιωτικοί πόροι.

**Πίνακας 5.1: Καινοτόμες δράσεις και χρηματοδοτική κατανομή στο ΠΕΠ Αττικής (ποσά σε χιλ. Ευρώ)**

ΠΥΛΩΝΕΣ ΔΡΑΣΗΣ	ΜΕΤΡΑ ΠΕΠ	Προβλεπόμενες δράσεις	Δημόσια Δαπάνη	Ιδιωτική Συμμετοχή
<i>1. Στήριξη της δημιουργίας και λειτουργίας ειδικών περιοχών υποδοχής και ανάπτυξης καινοτόμων και τεχνολογικών δραστηριοτήτων</i>	1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ενίσχυση Ε&amp;Τ Πάρκων και Θερμοκοιτίδων</li> </ul>	10.000	3.000
<i>2. Ενίσχυση της Έρευνας και Ανάπτυξης σε ΑΕΙ, Ερευνητικά Κέντρα και Ινστιτούτα</i>	1.2 1.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Χρηματοδότηση ερευν. προγραμμάτων</li> <li>Υποδομές τριτοβ/μιας εκπαίδευσης-ειδικές υποδομές έρευνας</li> <li>Προβολή των ερευνητικών αποτελεσμάτων</li> </ul>	3.000 2.934,7 1.503,6	- - -
<i>3. Στήριξη της Συνέργειας και της Δικτύωσης μεταξύ Ερευνητικών Κέντρων και Επιχειρήσεων</i>	1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ενισχύσεις για τη μετακύλιση και διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων και την εξέλιξή τους σε καινοτομίες που προσφέρουν νέες επιχειρηματικές προοπτικές ή βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.</li> </ul>	2.837,4	1.000
<i>4. Ανάπτυξη του τομέα Τεχνολογία – Καινοτομία που ενσωματώνεται στις πολιτιστικές δραστηριότητες.</i>	1.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εκσυγχρονισμός παροχής τουριστικών υπηρεσιών – εμπλουτισμός τουριστικού προϊόντος με καινοτόμα στοιχεία.</li> <li>Υπηρεσίες προώθησης και προβολής τουριστικού προϊόντος Αττικής (προώθηση, δικτύωση, οργάνωση συνεδρίων και εμπορικών εκθέσεων κ.λπ.).</li> </ul>	8.804,1 10.356,1	1.184,8

ΠΥΛΩΝΕΣ ΔΡΑΣΗΣ	ΜΕΤΡΑ ΠΕΠ	Προβλεπόμενες δράσεις	Δημόσια Δαπάνη	Ιδιωτική Συμμετοχή
5. Ενίσχυση νέων και εκσυγχρονισμός επιχειρήσεων με την ενσωμάτωση της νέας τεχνολογίας και των καινοτόμων δράσεων	1.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχορήγηση σε μεταποιητικές επιχειρήσεις για επενδύσεις παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών προηγμένης τεχνολογίας, στους τομείς: πληροφορικής, έρευνας και τεχνολογικής υποστήριξης βιοτεχνικών και βιομηχανικών δραστηριοτήτων, ανάπτυξης λογισμικού.</li> <li>• Δράσεις φορέων για την ενίσχυση των εξαγωγικών δυνατοτήτων των Μ.Μ.Ε. και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους, μέσω καινοτόμων δράσεων.</li> <li>• Χρηματοδότηση Μ.Μ.Ε., μέσω κρατικών ενισχύσεων, για εκσυγχρονισμό και ενίσχυση της πρόσβασής τους σε συμβουλευτικές και χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες.</li> </ul>	2.934,7	2.283,5
	1.2		2.347,8	586,9
			7.336,8	7.336,8
6. Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού στους κλάδους προτεραιότητας του ΠΕΠ.	3.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαγγελματική κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, με έμφαση στο προσωπικό των επιχειρήσεων, στους τομείς προτεραιότητας του ΠΕΠ Αττικής.</li> <li>• Εφαρμογή ειδικών προγραμμάτων κατάρτισης για ενίσχυση της συμμετοχής των εργαζομένων στην ανάπτυξη και στον εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων</li> <li>• Επαγγελματική κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, με έμφαση στο προσωπικό των επιχειρήσεων, στον τουρισμό και πρωταρχικά σε θέματα που αναφέρονται στις καινοτόμες υπηρεσίες και στις ειδικές μορφές τουρισμού.</li> </ul>	3.000	1.500
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>55.055</b>	<b>16.892</b>

Πηγή: Γ.Γ. Περιφέρειας Αττικής, 2002

Η συνολική χρηματοδότηση του Σχεδίου για την Καινοτομία στην Αττική ανέρχεται σε 71.947 χιλ. Ευρώ, εκ των οποίων η Δημόσια Δαπάνη είναι 55.055 χιλ. Ευρώ, ενώ σε 16.892 χιλ. Ευρώ εκτιμάται η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα.

### 5.3.2. Η οργάνωση του Σχεδίου

Για την υλοποίηση της στρατηγικής καινοτομίας στην Περιφέρεια κρίνεται αναγκαία η δημιουργία ενός αποτελεσματικού και ευέλικτου συστήματος διοίκησης και οργάνωσης του προγράμματος, που επιτρέπει την στενή συνεργασία των φορέων και την έγκαιρη παρέμβαση με διορθωτικές προσαρμογές και συμπληρωματικές πρωτοβουλίες στην πορεία εφαρμογής των δράσεων. Παράλληλα, το σύστημα αυτό προωθεί την οικοδόμηση της απαιτούμενης περιφερειακής συναίνεσης, που θα οδηγήσει στην πραγμάτωση του πλαισίου δράσης, το οποίο καταλήγει τελικά στο πρόγραμμα για την καινοτομία που θα υλοποιήσει η Περιφέρεια. Η αποτελεσματικότητα της οργάνωσης και διοίκησης του προγράμματος, σύμφωνα και με την εμπειρία από τα αποτελέσματα εφαρμογής περιφερειακών καινοτομικών στρατηγικών και προγραμμάτων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο, διασφαλίζεται με τη λειτουργία **Επιτροπής Παρακολούθησης, Μονάδας Διαχείρισης και Ειδικής Ομάδας Εργασίας**. Το οργανωτικό αυτό πλαίσιο του προγράμματος είναι συμβατό με τον ήδη λειτουργούντα μηχανισμό οργάνωσης και διαχείρισης του ΠΕΠ, ενώ παράλληλα μπορεί στην προκειμένη περίπτωση να εμπλουτισθεί και με άλλους φορείς που έχουν εμπειρία σε θέματα καινοτομίας, καθώς επίσης και από τους αποδέκτες των σχετικών δράσεων, οι οποίοι δεν είναι άλλοι από τους τελικούς δικαιούχους των πράξεων που θα επιλεγούν τελικά. Ειδικότερα, το περιεχόμενο και ο ρόλος των φορέων αυτών στην εφαρμογή της στρατηγικής και στην εξέλιξη του προγράμματος είναι:

**Επιτροπή Παρακολούθησης.** Είναι το όργανο στο οποίο συμμετέχουν κοινωνικοί και οικονομικοί εταίροι με εποπτικές και στρατηγικές αρμοδιότητες και έχει ως στόχο να εξασφαλίσει συναίνεση σε θέματα μεθοδολογίας, στόχων, εισροών και αποτελεσμάτων του προγράμματος. Στο πλαίσιο του ΠΕΠ Αττικής λειτουργεί ήδη η Επιτροπή Παρακολούθησης του προγράμματος, η οποία θα αποτελεί και την Επιτροπή Παρακολούθησης του Προγράμματος για την Καινοτομία.

**Μονάδα Διαχείρισης.** Αποτελείται από μέλη της ήδη λειτουργούσας Μονάδας Διαχείρισης του ΠΕΠ. Είναι υπεύθυνη για την υλοποίηση του Προγράμματος, προβαίνει σε προτάσεις προς την Επιτροπή Παρακολούθησης και παρέχει τεχνική υποστήριξη σε θέματα καθοδήγησης του προγράμματος. Οι κύριοι στόχοι της είναι να εξασφαλίσει την αποτελεσματική οργάνωση και διαχείριση του προγράμματος, τη διαμόρφωση και λειτουργία ενός επαρκούς μηχανισμού παρακολούθησης, γρήγορης αντίδρασης και έγκαιρης αντιμετώπισης δυσλειτουργιών και προβλημάτων.

**Ειδική Ομάδα Εργασίας.** Απαρτίζεται από εξωτερικούς συμβούλους που παρέχουν συμβουλευτική υποστήριξη στη Μονάδα Διαχείρισης, σε εξειδικευμένα θέματα σχετιζόμενα με την τεχνολογική ζήτηση και προσφορά, τη μεταφορά τεχνολογίας, την ανάλυση του περιεχομένου των προτεινόμενων καινοτόμων δράσεων κ.λπ. Οργανώνεται από τη Μονάδα Διαχείρισης και στοχεύει στην αναγνώριση αναγκών και προβλημάτων και στην επίδειξη τεχνολογικών λύσεων σε συγκεκριμένα σημαντικά τεχνολογικά ζητήματα.

## 6. Συμπέρασμα

Βασικός προσανατολισμός των προγραμμάτων της τρέχουσας προγραμματικής περιόδου (σε τομεακό και περιφερειακό επίπεδο) είναι η διαμόρφωση και υλοποίηση πα-

ορεμβάσεων που στοχεύουν στην καλλιέργεια και διάχυση της καινοτομίας στις οικονομικές δραστηριότητες. Μία από τις νέες τάσεις του περιφερειακού αναπτυξιακού σχεδιασμού είναι η στενή διασύνδεση των νέων τεχνολογιών και της καινοτομίας με την αστική ανάπτυξη, προς την κατεύθυνση της ενίσχυσης της εξωστρέφειας των αστικών κέντρων και της διεύρυνσης της επιρροής τους σε περιφερειακό, εθνικό και διακρατικό επίπεδο μέσω της ενίσχυσης των στρατηγικών τους υποδομών, της ανάδειξης των «Προωθητικών Δραστηριοτήτων» κάθε αστικού κέντρου και της αξιοποίησης της E&TA, της Προσαρμοσμένης Τεχνολογίας και της Πολιτικής για την Καινοτομία στην αναπτυξιακή διαδικασία.

Η Ελλάδα παρά τη σημαντική βελτίωση τα τελευταία χρόνια όσον αφορά το τεχνολογικό επίπεδο και την καινοτομική ικανότητα των επιχειρήσεών της, εξακολουθεί να υστερεί σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε. ενώ παράλληλα, μεγάλες είναι οι διαπεριφερειακές διαφορές της χώρας, καθώς η Μητροπολιτική Περιφέρεια της Αττικής αποτελεί τον κυρίαρχο υποδοχέα των δαπανών και δραστηριοτήτων E&TA και ανάπτυξης καινοτομιών. Η υπερσυγκέντρωση αυτή, αν και αποτελεί μειονέκτημα σε επίπεδο χώρας, αφού εντείνει τις σχετικές ανισότητες μεταξύ των περιφερειών, αποτελεί ταυτόχρονα και πλεονέκτημα για την ίδια την Περιφέρεια Αττικής. Προωθεί τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό των δραστηριοτήτων και την ανάπτυξη του καινοτομικού περιβάλλοντος και ενισχύει τη διεύρυνση του διακρατικού ρόλου και την ένταξη της Πρωτεύουσας στα διεθνή τεχνολογικά δίκτυα και στα δίκτυα των μεγάλων αστικών κέντρων της Ευρώπης.

Στο πλαίσιο αυτό, το ΠΕΠ Αττικής 2000-2006 προωθεί μία ολοκληρωμένη στρατηγική για την καινοτομία που στηρίζεται στις εξής κατευθύνσεις: υποδομές, δυναμικοί κλάδοι, υπηρεσίες και κίνητρα προς τις επιχειρήσεις, ανθρώπινο δυναμικό, δικτύωση. Η στρατηγική αυτή εξειδικεύεται για πρώτη φορά μέσω ενός Σχεδίου Δράσης για την Καινοτομία, η επιτυχής πραγμάτωση του οποίου απαιτεί στενή συνεργασία με τους τοπικούς φορείς, τους κοινωνικούς εταίρους και κυρίως τον επιχειρηματικό κόσμο, που είναι και ο άμεσος αποδέκτης των καινοτομικών δράσεων, στο πλαίσιο της τάσης ενίσχυσης των τοπικών αναπτυξιακών πρωτοβουλιών και της κινητοποίησης των τοπικών παραγόντων, όχι μόνο για θέματα τοπικής σημασίας (Αθανασόπουλος, 1992). Η απλά και μόνο υλοποίηση κάποιων σημειακών παρεμβάσεων και η παροχή κάποιων κινήτρων από τους κεντρικούς φορείς δεν εγγυάται την αποτελεσματικότητα της στρατηγικής. Η μέχρι σήμερα εμπειρία έχει δείξει ότι η αποτελεσματική υλοποίηση περιφερειακών καινοτομικών στρατηγικών στην Ε.Ε. απαιτεί συνεχείς διαδικασίες εμφύψωσης, ενημέρωσης, ανταλλαγής εμπειριών, συνεργασιών και δικτύωσης στη βάση του γνωστού προτύπου του «Περιφερειακού Πειραματισμού» (Κόνσολας, 2001). Η ικανότητα των επιχειρήσεων και των θεσμοθετημένων οργάνων να μαθαίνουν διαρκώς, να πειραματίζονται, να ανταλλάσσουν εμπειρίες – σε επίπεδο προϊόντων, διαδικασιών και οργανωτικών δομών – και να προσαρμόζονται στις πιέσεις που ασκεί ο ανταγωνισμός, αποτελεί βασικό παράγοντα επιτυχίας. Η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, στα δίκτυα συνεργασίας και στη διαχείριση, σημαίνει ότι οι φορείς και τα άτομα εμπλέκονται σε μια διαδικασία «μάθησης μέσω της πράξης» και αμοιβαίας βελτίωσης (Ε.Ε. 1997, 1998, 2001). Η διαδικασία αυτή ενισχύει την καινοτομία και δημιουργεί δίκτυα γνώσης και αλληλεπίδρασης, οδηγώντας στη μεταβολή, στην αλλαγή, στο επίπεδο προϊόντων, διαδικασιών και θεσμών.



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ  
EUROPEAN ORGANIZATION OF STRATEGIC PLANNING

## ΣΥΝΕΔΡΙΟ

**ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΒΙΩΣΙΜΗΣ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΑΤΤΙΚΗ ΚΑΙ  
Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

ΔΗΜΟΣ ΛΑΥΡΕΩΤΙΚΗΣ  
26, 27, 28 Σεπτεμβρίου 2003

ΥΠΟ ΤΗΝ ΑΙΓΙΔΑ ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ  
ΚΑΙ ΤΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΔΗΜΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ  
ΝΟΜΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ

### **Βιβλιογραφία**

Αθανασόπουλος ΓΕ. Κωνσταντίνος (1992), Η αναπτυξιακή οργάνωση στο χώρο στα πλαίσια της αποκέντρωσης και της περιφερειακής διοίκησης, στο: Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης, 3<sup>η</sup> Επιστημονική Επετηρίδα 1992, Αθήνα.

Αθανασόπουλος ΓΕ. Κωνσταντίνος (2001), Θεσμικό πλαίσιο περιφερειακής ανάπτυξης. Τόμ. Α', Β', Γ', Αθήνα.

Γενική Γραμματεία Περιφέρειας Αττικής (2000), Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Αττικής 2000-2006, Αθήνα.

Γενική Γραμματεία Περιφέρειας Αττικής (2000), Συμπλήρωμα Προγραμματισμού Περιφερειακού Επιχειρησιακού Προγράμματος Αττικής 2000-2006, Αθήνα.

Γενική Γραμματεία Περιφέρειας Αττικής (2002), Κατευθυντήρια μελέτη-Οδηγός για την υλοποίηση των μέτρων και δράσεων του ΠΕΠ Αττικής για την Καινοτομία, Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης, Αθήνα.

Γιαννίτσης Τάσος, Μαυρή Δέσποινα (1993), Τεχνολογικές δομές και μεταφορά τεχνολογίας στην ελληνική βιομηχανία, εκδ. Gutenberg.

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2001), Ανακοίνωση προς τα κράτη-μέλη «Οι Περιφέρειες στη Νέα Οικονομία», Κατευθύνσεις για τις Καινοτόμες Ενέργειες του ΕΤΠΑ για την περίοδο 2000-2006, Βρυξέλλες, 31/01/01, COM (2001) 60-005.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1995), Πράσινη Βίβλος για την Καινοτομία, Βρυξέλλες.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1997), “Ανταγωνιστικότητα και Συνοχή: οι τάσεις στις περιφέρειες”, Έκτη Περιοδική Έκθεση για την Κοινωνική και Οικονομική Κατάσταση και την Ανάπτυξη των Περιφερειών της Κοινότητας.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2001), Δεύτερη Έκθεση για την Οικονομική και Κοινωνική Συνοχή, 31/01/01.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1998), Αειφόρες πόλεις της Ευρώπης, Έκθεση ομάδας εμπειρογνομόνων για το αστικό περιβάλλον, Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

European Commission (1997), Innovative Actions under Article 10 of the ERDF, Presentation of pilot projects as part of innovative actions under article 10, September.

European Commission (1997), The Innovation Programme.

Fischer M. Manfred (2000), Innovation, knowledge creation and systems innovation, The Annals of Regional Science, 35:199-216, Springer-Verlag.

Karlsson Charlie (1997) Product development, innovation networks, infrastructure and agglomeration economies, The Annals of Regional Science, 31:235-258, Springer-Verlag.

Κόνσολας Ι. Νίκος (1997), Σύγχρονη Περιφερειακή Οικονομική Πολιτική, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.

Κόνσολας Ι. Νίκος (2001), Η Καινοτομική Στρατηγική της Ε.Ε. στις Ελληνικές Περιφέρειες, Τάσεις – Ειδική Ετήσια Έκδοση, με τη συνεργασία του περιοδικού Επιλογή, Ελληνική Οικονομία 2001, Φεβρουάριος 2001.

Konsolas N., Papadaskalopoulos A., Plaskovitis I. (2001), Regional Development in Greece, Springer Publications.

Krugman, P. (1991), Geography and Trade, MIT Press, Cambridge.

Lipietz Alain (1992), Το εθνικό και το περιφερειακό: Ποια η αυτονομία τους για την αντιμετώπιση της παγκόσμιας καπιταλιστικής κρίσης;, στο: «Περιφερειακή ανάπτυξη και πολιτική», επιμέλεια-εισαγωγή Κ. Χατζημηχάλης, εκδ. Εξάντας.

Όργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης-Στατιστικό Γραφείο Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (1997), Εγχειρίδιο Oslo, Η Μέτρηση των Επιστημονικών και Τεχνολογικών Δραστηριοτήτων, Προτεινόμενες Οδηγίες για τη Συλλογή και Ερμηνεία Στοιχείων Τεχνολογικής Καινοτομίας (<http://www.gsrt.gr/html/gr/nomothses/ekdosisis/ekdosisisoslo.html>).

Πάκος Β. Θεοφάνης (1992), Κλαδική Οικονομική Ι, Ανταγωνισμός, Συγκέντρωση και Τεχνολογία, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.

Παπαδασκαλόπουλος Αθ., Χριστοφάκης Μαν. (2002), Περιφερειακός Προγραμματισμός, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.

Porter, M. E. (1990), The Competitive Advantage of Nations, McMillan, London.

Porter, M. E. (1996), Competitive advantage, agglomeration economies and regional policy, in: International Regional Science Review, Vol. 19, numbers 1 & 2, Regional Research Institute, West Virginia University.

Υπουργείο Ανάπτυξης (1996), Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, Μελέτη της καινοτομίας των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, Αθήνα.

Υπουργείο Ανάπτυξης (2001), Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, Εθνική Απογραφή Καινοτομίας των Επιχειρήσεων 1994-98, Αθήνα.

Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας (1999), Σχέδιο Ανάπτυξης 2000-2006, Τομεακό Σκέλος, Αθήνα.

# Τουρισμός: Ολική Ποιότητα στη Φιλοξενία

Του Δρος Νικ. ΒΑΓΙΩΝΗ

## 1. Η σημασία της Ψυχολογίας

Η ψυχολογία του επισκέπτη κατά τη διάρκεια της παραμονής του παίζει βασικό ρόλο στην λειτουργία της κάθε τουριστικής επιχείρησης (δηλαδή σε μικρο-επίπεδο) αλλά και στην τουριστική βιομηχανία της περιοχής και της χώρας γενικότερα (δηλαδή σε μακρο-επίπεδο).

Ο επισκέπτης, αυτό που παίρνει μαζί του, πίσω στην χώρα / τόπο προέλευσής του, εκτός από τις φωτογραφίες του είναι οι αναμνήσεις και εμπειρίες του. Αυτές οι αναμνήσεις είναι ένα καθαρά ψυχολογικό και συναισθηματικό φαινόμενο και οι οποίες εξαρτώνται άμεσα από την ποιότητα της φιλοξενίας. Αν κερδίσουμε τον επισκέπτη συναισθηματικά, έχουμε έναν ζωντανό διαφημιστή για την εταιρεία, για την περιοχή, για τη χώρα.

Πως κερδίζουμε συναισθηματικά έναν άνθρωπο? Με μια ποιοτική σχέση μαζί του. Η επιστήμη της Ψυχολογίας μας δίνει τη λύση, συνοψισμένη σε δύο βασικούς κανόνες. Οι κανόνες αυτοί ισχύουν τόσο στις επιχειρήσεις, δηλαδή στις επιχειρηματικές και πελατει-ακές σχέσεις, όσο και στις προσωπικές σχέσεις.

- Κανόνας Πρώτος: Παρέχουμε ακριβώς αυτά που υποσχόμαστε.
- Κανόνας Δεύτερος: Φροντίζουμε για κάποιες μικρές ευχάριστες εκπλήξεις.  
Μερικά εφαρμοσμένα παραδείγματα:

*Α. Παρέχουμε ακριβώς αυτά που υποσχόμαστε:*

1. Όταν υποσχόμαστε Parking, πρέπει αυτό όχι μόνο να υπάρχει !!, αλλά και να παρέχει εξασφαλισμένη θέση σε όποιον το χρειάζεται. Εν ανάγκη, στη φάση της κράτησης του δωματίου ρωτάμε αν θα χρησιμοποιηθεί και ενεργούμε ανάλογα. Ενδείκνυται επίσης να δηλώνεται αν είναι κλειστό ή υπαίθριο! Αν κάποιος φανταστεί κλειστό Parking και εργαζόμενος συναντήσει ένα υπαίθριο θα έχει μια “δυσάρεστη” έκπληξη. Αν όμως το ξέρει από πριν, τότε προσφέρουμε ακριβώς ότι υποσχόμαστε και οι καλοί λογαριασμοί κάνουν τους καλούς φίλους.

2. Όταν υποσχόμαστε θέρμανση / ψύξη / κλιματισμό πρέπει να υπάρχει σταθερή και ποιοτική παροχή αυτής της υπηρεσίας. Όχι δηλαδή μόνο όταν ο πελάτης είναι μέσα στο δωμάτιο. Το να μπαίνεις σε ένα παγωμένο ή υπέρθερμο δωμάτιο και να περιμένεις μία ή δύο ώρες ώστε αυτό να γίνει ανεκτό, δεν είναι ποιότητα - δεν τηρεί την “υπόσχεση”. Το

ίδιο ισχύει με το θερμό νερό που πρέπει να υπάρχει σε 24ωρη βάση. Αυτό το τελευταίο έχει γίνει συνείδηση, κι έτσι πρέπει να γίνει και για τα προηγούμενα. Σημειώνεται επίσης ότι τα κεντρικά συστήματα θέρμανσης και κλιματισμού, και πιο ποιοτικά είναι στη λειτουργία τους, και πιο οικονομικά είναι μακροχρόνια (λιγότερες βλάβες, οικονομικότερη συντήρηση μεγαλύτερη διάρκεια ζωής κλπ).

3. Όταν έχουμε υποσχεθεί πλούσιο μπουφέ για πρωινό, πρέπει ο μπουφές πραγματικά να είναι πλούσιος και σε ποσότητα και σε ποικιλία και σε ποιότητα. Επίσης καλό είναι να έχουμε γνώμονα και τις διατροφικές συνήθειες στη χώρα προέλευσης των κυριότερων γκρουπ. Πως θα αντιμετωπίσουμε πιθανές καταχρήσεις? Τοποθετώντας έναν σερβιτόρο που θα βοηθά όσους του το ζητήσουν, θα παρακολουθεί, και φυσικά η ευγενική παρουσία του και μόνο θα αποτρέψει την κατάχρηση. Το κόστος της παρουσίας του σερβιτόρου θα καλυφθεί από την λογική χρήση του μπουφέ, η παρουσία θα είναι επαγγελματική και η ποιότητα υψηλή.

### *B. Φροντίζουμε για μικρές ευχάριστες εκπλήξεις*

1. Ένα καλάθι με φρούτα (π.χ. δυο ροδάκινα και πέντε βερούκοκα, που κοστίζει λιγότερο από ένα ευρώ), που παρέχεται δωρεάν συνοδευόμενο με ένα σημείωμα για καλή διαμονή, είναι μια ευχάριστη έκπληξη. Μάλιστα μπορεί - κατ' εκτίμηση του manager να ανανεώνεται με το room-service κάθε εβδομάδα παραμονής ή και καθημερινά, ανάλογα με την κατηγορία του δωματίου κ.α. παράγοντες.

2. Αν έχουμε ένα σημαντικό γκρουπ συγκεκριμένης εθνικότητας και μπορούσαμε να οργανώσουμε “εθνική βραδιά” με “δική τους” κουζίνα και μουσική, αυτό είναι μια ευχάριστη έκπληξη. Εναλλακτικά μπορούμε να οργανώνουμε “ελληνικές” ή “τοπικές” βραδιές - με ανάλογη κουζίνα και μουσική - με ευελιξία στο χρόνο τέλεσης σε σχέση με την παραμονή των σημαντικών γκρουπ (π.χ. τελευταία βραδιά) ώστε να μένουν πιο έντονες οι ευχάριστες εντυπώσεις.

3. Άλλη μικρή έκπληξη, πρωτότυπη (η τελευταία λέξη του marketing) και πολύ αποτελεσματική είναι το αποχαιρετιστήριο δώρο. Η παροιμία “τέλος καλό όλα καλά” είναι πάντα αποτελεσματική και η τελευταία γεύση συνοδεύει μέχρι το αεροδρόμιο.. και μακρύτερα. Η “γεύση” αυτή μπορεί να προέρχεται από ένα “δίχτυ” με φρούτα, ένα μπουκάλι με τοπικό κρασί ή ούζο ή ελαιόλαδο, ένα τοπικό συσκευασμένο λουκάνικο, ή πιο τυποποιημένα δώρα όπως διαφημιστικά στυλό, σημειωματάρια, αναπτήρες, κλπ.

### *2. Η σημασία της “Ολικής Ποιότητας”*

Μια τουριστική επιχείρηση (π.χ. εστιατόριο, ξενοδοχείο, μικρό ή μεγάλο) κρίνεται από την ολική ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει. Το σύνολο της παρεχόμενης υπηρεσίας αποτελείται από πολλούς επιμέρους παράγοντες, που ο καθένας θέλει τη δική του προσοχή, - και φυσικά βαθμολογείται στην κρίση του πελάτη αντίστοιχα. Όμως για κάποιον λόγο - ψυχολογίας - οι αρνητικοί βαθμοί λαμβάνονται πιο σοβαρά υπόψιν από τους θετικούς. Και μάλιστα θα μπορούσε κανείς να υποστηρίξει ότι ο βαθμός ποιότητας κάθε τέτοιας επιχείρησης είναι ο χαμηλότερος από τις επιμέρους βαθμολογίες ποιότητας που η επιχείρηση θα μπορούσε να πάρει.

Σχετικό με το παραπάνω είναι το φαινόμενο του “ισθμού της Κορίνθου”. Σε μια εθνική οδό των τριών, ή και τεσσάρων λωρίδων κυκλοφορίας ανά κατεύθυνση, το αποτέλε-

σμα της παροχής δεν άλλαξε και καθορίζονταν αποκλειστικά από την παροχή μας στενής γέφυρας. Το ασθενέστερο σημείο καθορίζει την ποιότητα του συνόλου. Άλλο σχετικό παράδειγμα είναι μια αλυσίδα με χοντρούς κρίκους και έναν λεπτό, ή αδύναμο. Προφανώς η αντοχή της αλυσίδας καθορίζεται από τον ασθενέστερο κρίκο.

Έτσι π.χ. μια απαράδεκτη κατάσταση στις τουαλέτες, ένα λερωμένο μαχαιροπήρουνο ή ακόμη και μια τρύπα στο τραπεζομάντηλο, μπορούν να αναιρέσουν την καλή εντύπωση του καλού φαγητού σε ένα εστιατόριο. Όμοια, ένας βουλωμένος νιπτήρας στο δωμάτιο ή μια ανεπαρκής θέρμανση, κλπ, είναι ικανά να αναιρέσουν την καλή εντύπωση ενός δωματίου ξενοδοχείου με καλές τις υπόλοιπες παροχές.

Η στρατηγική λοιπόν που πρέπει να ακολουθείται για την επίτευξη της καλύτερης ολικής ποιότητας πρέπει να κινείται στους παρακάτω άξονες:

1. Προσπαθούμε κανέναν επιμέρους τομέα ή παράγοντα της επιχείρησής μας να μην υστερεί σημαντικά από τους άλλους.

Προφανές είναι ότι δεν χρειάζονται δέκα λόγοι για να μη μείνει ένας πελάτης ευχαριστημένος, - ένας είναι αρκετός. Π.χ. ένα μέλος του προσωπικού που δεν φέρεται με ευγένεια.

2. Δεν προβαίνουμε σε υπερβολική ποιοτική αναβάθμιση ενός μόνο τομέα ή μέρους της επιχείρησης, όταν το κόστος και η ποιότητα της αναβάθμισης αυτής δεν προσεγγίζει τα υπόλοιπα συνθετικά της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Π.χ. Δεν αγοράζουμε ασημένια μαχαιροπήρουνα όταν σερβίρουμε στην λαδόκολλα, ή οι τουαλέτες μας είναι .. προβληματικές.)

3. Δεν παρασυρόμαστε από το τι ποιοτικά “εφέ” χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστές, αλλά μελετάμε τι ταιριάζει στο χαρακτήρα και την προσωπικότητα της δικής μας επιχείρησης.

Π.χ. Ένα ποιοτικά ομοιοβάθμο και αισθητικά αρμονικό εστιατόριο στο ξενοδοχείο δημιουργεί ολική ποιότητα ανώτερη από κάποιο ανταγωνιστή που υπερτερεί σε έναν μόνο τομέα (π.χ. καλύτερη θέα)

4. Σε θέματα ποιότητας υλικών ή και διαδικασιών που σχεδιάζουμε να υιοθετήσουμε στην τουριστική μας επιχείρηση, δεν είναι κακό να ζητάμε τη γνώμη ειδικών του κλάδου.

Σημειώστε ότι δεν μπορεί εμείς να είμαστε παντογνώστες. Σε κάθε περίπτωση μια ακόμη γνώμη δεν κάνει κακό. Τέλος, πρέπει να ξέρουμε ότι, συνήθως, οι σοβαρότερες αισθητικές ή διαδικαστικές ποιοτικές βελτιώσεις παρέχονται από ειδικούς και επί πληρωμή.

### 3. Η σημασία της ποιότητας του “Ανθρώπινου Κεφαλαίου”

Μια τουριστική επιχείρηση, όπως είπαμε και πιο πάνω, κρίνεται από την ολική ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει. Το παραγωγικό κεφάλαιο της επιχείρησης χωρίζεται στο υλικό ή φυσικό επενδεδυμένο κεφάλαιο και στο “ανθρώπινο κεφάλαιο”. Το τελευταίο πρέπει να ανταποκρίνεται, ισότιμα τουλάχιστον, και ει δυνατόν να ξεπερνάει την ποιότητα του επενδεδυμένου φυσικού κεφαλαίου.

Ένα χαμηλής κατηγορίας ξενοδοχείο ή ενοικιαζόμενο δωμάτιο ή εστιατόριο, με πολύ καλό όμως ποιοτικά προσωπικό είναι πολύ πιθανό να αποκομίσει θετικές εντυπώσεις από τους πελάτες του. Αντίθετα, μια υψηλής κατηγορίας, ποιοτική κλπ τουριστική επιχεί-

ορηση μπορεί να υπονομευθεί και να δημιουργήσει χειρόστη εντύπωση από προσωπικό που δεν είναι του αναμενόμενου επιπέδου για την κλάση αυτή.

1. Σημασία στην καθαριότητα και την εμφάνιση. Η εξωτερική εμφάνιση των εργαζομένων είναι πολύ σημαντική για την προδιάθεση του πελάτη. Φανταστείτε για παράδειγμα την εντύπωση που προκαλεί για μια τουριστική επιχείρηση για την οποία έχουν ξοδευτεί πολλά εκατομμύρια για ποιοτικό εξοπλισμό, έπιπλα, σκευή, κλπ, ένας σερβιτόρος με λερωμένα νύχια.

2. Σημασία στην ευγένεια και το χαμόγελο. Σε κάθε πόστο σε μια επιχείρηση “φιλοξενίας” το προσωπικό πρέπει να δείχνει “φιλία” προς τον “ξένο” όπως λέει και η λέξη. Αυτή εκφράζεται με το χαμόγελο και την ευγένεια. Η συμπεριφορά αυτή πρέπει να είναι ο κανόνας σε κάθε περίπτωση. Ακόμα και όταν δημιουργηθεί κάποιο πρόβλημα, η ευγενική συμπεριφορά δίνει πιο αποτελεσματικές λύσεις και επίσης κερδίζει τις εντυπώσεις σε περιπτώσεις παρουσίας τρίτων.

3. Σημασία στην γνώση του αντικειμένου. Η καλή γνώση του αντικειμένου του από τον εργαζόμενο είναι καθοριστικής σημασίας για την ποιοτική εξυπηρέτηση του πελάτη. Παράδειγμα ένας μπάρμαν που δεν γνωρίζει να φτιάχνει ποτά. Επίσης η εμπειρία χειρισμού διαφόρων περιπτώσεων, παράδειγμα ένας ρεσεψιονίστ που δεν γνωρίζει τους κανόνες της προστασίας του ιδιωτικού βίου των ενοίκων.

4. Τέλος, σημασία στην συνολική ποιότητα της εξυπηρέτησης. Ο εργαζόμενος στην τουριστική επιχείρηση πρέπει να έχει σαν γενικό οδηγό των πράξεων και κινήσεων του το συμφέρον και την εξυπηρέτηση του πελάτη του. Αυτό πρέπει και να γίνεται και να φαίνεται στον πελάτη. Ο πελάτης πάντοτε θα εκτιμήσει την ποιοτική αυτή συμπεριφορά και θα γίνει μόνιμος πελάτης - αν βρίσκεται στην περιοχή - ή καλός διαφημιστής της επιχείρησης, σε μακρινούς τόπους.

4. Η σημασία της “Ενημέρωσης” και η συμμετοχή στην “Κοινωνία της Πληροφορίας”

Η ενημέρωση των τουριστικών επιχειρηματιών είναι αλληλένδετη με την ποιοτική προσφορά του τουριστικού προϊόντος. Επίσης η πρόσβαση στην ενημέρωση από πλευράς των ενοίκων είναι πλέον ουσιώδους σημασίας κριτήριο ποιότητας. Αυτό μπορεί να γίνει προφανές με μια σειρά παραδειγμάτων.

1. Ενημέρωση των επιχειρηματιών για τις κρατικές / ευρωπαϊκές πολιτικές για τον τουρισμό είναι προϋπόθεση για ποιοτική αναβάθμιση.

Α. Ενημέρωση για πολιτικές κατευθύνσεων της τουριστικής ανάπτυξης: Διάφοροι κρατικοί φορείς, συλλογικοί φορείς και επιμελητήρια και τέλος επιστημονικά ιδρύματα και αυτόνομοι επιστήμονες.

Β. Ενημέρωση για πολιτικές κινήτρων και ενισχύσεων που παρέχονται π.χ. για ειδικές μορφές τουρισμού και για εκσυγχρονισμούς κλασικών μορφών.

2. Ενημέρωση των επιχειρηματιών τάσεις της αγοράς όσον αφορά τον εξοπλισμό επίπλων και σκευών της επιχείρησης.

Α. Π.χ. για ξενοδοχείο: Εξοπλισμό δωματίων σε θέματα επίπλων, διακόσμησης, φωτισμού, μπάνιου, λινοθήκης, τηλεόρασης, τηλεφώνου, κλιματισμού, κλπ.



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ  
ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ ΘΕΜΑΤΟΛΟΓΙΟ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ  
2003 - 2004

ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΟΥΜΕΝΟ ΕΡΓΟ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ  
ΕΝΩΣΗ (ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ) Ε.Π.  
«ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ»

Β. Ενημέρωση για θέματα μηχανοργάνωσης του λογιστηρίου και του front-desk (ρεσεψιόν).

3. Παροχή Ενημέρωσης στους ενοίκους.

Α. Η δημιουργία και λειτουργία αίθουσας computer - internet με ικανό αριθμό μηχανημάτων (π.χ. ένα για κάθε 5-6 δωμάτια), γίνεται πλέον κανόνας ποιότητας για κάθε ξενοδοχείο. Η “κοινωνία της πληροφορίας” πρέπει να μπει σε κάθε ελληνικό ξενοδοχείο. Μάλιστα στις υψηλές κατηγορίες (ΑΑ, Α και ενδεχομένως Β) παρέχεται σύνδεση σε κάθε δωμάτιο.

Ειδικότερα, η σύνδεση του ξενοδοχείου στο διαδίκτυο συνιστάται να είναι συνεχής, 24ωρη, μια και είναι ιδιαίτερα οικονομική και ταχεία. Η παροχή στους ενοίκους συνιστάται να είναι δωρεάν (έχοντας έστω ενσωματώσει ένα κόστος στην τιμή του κάθε δωματίου). Η χρέωση με την ώρα θα οδηγήσει σε υπο-χρησιμοποίηση του δυναμικού και τα έσοδα πάλι δεν θα καλύπτουν την δαπάνη, πέραν του αρνητικού της εντύπωσης. Χρέωση θα μπορούσε να συζητηθεί (και μόνο) σε περίπτωση υπερβάλλουσας ζήτησης για την υπηρεσία.

Β. Το παραδοσιακό stand στην υποδοχή του ξενοδοχείου με φυλλάδια άλλων συνεργαζόμενων και συμπληρωματικών τουριστικών επιχειρήσεων, δήμων, φεστιβάλ και εκδηλώσεων, χάρτες, κλπ. πρέπει και να συνεχίσει να υπάρχει και να είναι ποιοτικό: ενημερωμένο, καθαρό κλπ.

Γ. Ο υπάλληλος του front - desk (ρεσεψιόν) να μπορεί να παρέχει διάφορες πληροφορίες στον ένοικο, π.χ. για την περιοχή, που δεν άπτονται αποκλειστικά με τις στενές αρμοδιότητες του στο ξενοδοχείο.

Ολοκληρώνοντας το άρθρο θέλουμε να υπογραμμίσουμε την καθοριστικής σημασίας βαρύτητα που έχει η Ολική Ποιότητα στη Φιλοξενία όσον αφορά την τουριστική ανάπτυξη μιας επιχείρησης και μιας περιοχής. Η επένδυση στην ολική ποιότητα είναι ασφάλιση για το μέλλον καθώς και μονόδρομος για την βιωσιμότητα στον κλάδο της φιλοξενίας.

# AU SUJET DU DROIT

Par **Eugenia - Marie C. ATHANASSOPOULOU**

## 1. La notion

Depuis\* la constitution des premières formations sociales humaines, le besoin de l'existence de règles, qui devaient régir les diverses relations entre les membres de ces formations et, ensuite, les relations entre les gouverneurs de ces formations, ainsi que les relations entre les diverses formations, a été évident.

Il est clair, que la conception<sup>1</sup> plus tardive de codes de communication facilitait au plus haut degré l'institution de telles règles, qui, en plus, étaient devenues nécessaires à cause de la «socialisation» avancée des humains.

La naissance et l'apparition de ces règles -règles de droit substantiellement- ne peut pas être déterminée, précisément, par ordre chronologique et, comme il est mentionné par Sophocle<sup>2</sup> «οὐ γὰρ τι νῦν γε καχθές, ἀλλ' αἰεὶ ποτέ ζη τοῦτο, κούδεις οἶδεν ἐξ ὅτου ἴφάνη».

Etant, pourtant donnée la tendance de l'Homme à vivre en commun avec ses congénères, la naissance de ces notions doit remonter, autant que possible, aux époques précoces de l'histoire du genre humain.

Homère dit, que l'Homme désire la vie en commun avec d'autres humains, or un Homme «αφρότω, ἀθέμιτος, ἀνέστιος», fatalement, n'aimera pas la paix, il sera c'est à dire belliqueux, «άτε ἀζυξ ὦν, ὥσπερ ἐν πεπτοῖς» Vote de format oval, employé «ε τω πεσσεῦεν» pour jouer aux votes. Les votes, se déplaçant durant le jeu, selon la voloté du joueur, n'«obeissent» pas à quelque loi et, par conséquent, il n'y a aucun engagement pour les joueurs (c'est à dire comment les remuer sur la planche).

C'est cette ligne que suit Aristote, un des plus grands philosophes du monde, en signalant<sup>3</sup> que, un des penchants essentiels de l'Homme est la tendance naturelle vers la vie en commun avec d'autres Individus et que, un Homme sans citoyenneté et insociable «διά φύσιν, οὐ διά τύχην, ἢ θηρίον ἢ Θεός», puisque «ἀνευ φίλων, οὐδέεις ἔλοιτ' ἄν ζῆν ἔχων τὰ λοιπὰ ἀγαθὰ πάντα».

En tout cas, des écrivains mentionnent comme premières règles conservées sur des plaques de pierre, sur de la peau apprêtée<sup>4</sup> etc..., celles du Code d'Hammourabi, roi de

---

\* Collaboration de M.C.GE. ATHANASSOPOULOS.

1. Voir: Const. GE. ATHANASSOPOULOS: *La Publicité*, 83 Edit. Athènes 2000 p.2.

2. SOPHOCLE: *Antigone*, 456, 7.

3. ARISTOTE: *Politique* 1253a, 7-8.

4. «Η διφθέρα»: (peau apprêtée) est classée entre les plus anciens matériaux pour l'écriture. (comparer à ce qu'on dit: «ἀρχαιότερα τῆς διφθέρας λέγεις» = «tu te réfères à un temps plus ancien que la peau apprêtée»). Selon Hérodote, (E' 58), «καί τās βύβλους-παπύρους-διφθέρας καλέουσι ἀπὸ τοῦ παλαιῦ οἱ ἠαῖωνες».

Babylone (1793-1750 avant J.-C) de Zaleucos de Locres Epizéphyriennes, 7e siècle avant J.-C., de la Loi des Douze Tables (Lex Duodecim Tabularum) des Romains, 5e siècle avant J.-C, et autres...

Indépendamment, cependant, de tout cela et de «l'implication» du dit «droit naturel» il est clair, que les premières règles positives du droit not aidé le mieux possible au développement des premières formations sociales, qui -subissant de modifications continues- provoquaient, à la suite, la création de nouvelles règles et ainsi de suite...

La recherche systématique et la classification des problèmes du droit, philosophiques et autres, paraît durant les ans de l'Antiquité grecque classique. Aux pays de l'Occident, les premières théories philosophiques sur le droit ont été développées au 17e siècle, comme l'Ecole du Droit Naturel, dont les créateurs admettaient que, en même temps que la droit positif il existait un autre droit, qui dérivait de la logique de l'Homme et suivait sa nature etc... Au 19e siècle après J.-C., parut l'Ecole Historique (Allemande) contraire à l'Ecole du Droit Naturel et autres...

Suivant la définition la plus correcte, le droit<sup>5</sup> est «l'ensemble des règles obligatoires instituées par l'Etat, qui régissent les relations des diverses personnes entre elles et qui imposent certaines limites sur le pouvoir de volonté de chaque personne».

Bien entendu, le droit positif, institué directement par les Organes compétents de l'Etat, se distingue forcément de soi de toute autre catégorie de règles de droit: de provenance divine (comp. aux dites «lois divines» des Anciens Grecs avec les lois non écrites (coutumières) les lois déontologiques etc..., mais il comprend en soi (le droit positif), en raison de la forme de sa production, l'élément de la contrainte et l'élément de l'application obligatoire, un élément qui le différencie, aussi, de la «règle morale», qui a comme «champ d'élaboration, l'Homme interne».

Au niveau de Pays, l'Etat est en tout premier lieu la personne morale du Gouvernement, qui a la possibilité d'instituer -par l'intermédiaire du Fonctionnement Législatif- des règles de droit obligatoires, qui régiront les relations entre Etat-Citoyens et entre Citoyens-Citoyens, relations qui, de cette manière, passent aux relations de droit, avec tout ce que ceci entraîne.

Dans le cas présent, en ce qui concerne le sens du droit positif, une série de problèmes de relations, de recherches philosophiques s'y joignent, comme p.ex. la relation des règles du droit avec les règles de la morale, dont on a fait mention, la relation des règles de droit et de coutumes, des bonnes moeurs et des moeurs transactionnelles, l'égalité des citoyens devant les règles morales, la rectitude des règles de droit et au...

En ce qui concerne ces questions on constate l'existence d'une recherche intense philosophique et scientifique de solutions, dès la plus haute antiquité. A titre indicatif, on mentionne ici certains éléments, qui prouvent la grandeur, la signification et la nature de la réflexion, des points de vue et des positions relatifs.

Diogène Laërce<sup>6</sup> parle du sens double du droit, c'est à dire du droit légal et du droit juste, qui dépend non seulement de la volonté des législateurs concernés, mais aussi des conditions et des circonstances particulières sous lesquelles se trouve à une période de

---

5. Voir d'autres données dans: *Le Système du Droit Administratif en vigueur en Grèce*, par Georges M.PAPAHADZIS, Volumes A' et B', 7e Edition Athènes 1991.

6. *DIOGENE Laërce: Vies des Philosophes et recueil de dogmes. Livre B, 247.*

temps donnée un Etat, dont les relations entre citoyens ceci est appelé à regler. Il est possible, pourtant, de diriger cette «dépendance» vers une différenciation des réglementations des mêmes et pareilles choses: «κατά δέ τό ἴδιον Χώρας καί ὄσων δήποτε αἰτιῶν οὐ πᾶσι συνέπεται τό αὐτό δίκαιον εἶναι».

Aristote<sup>7</sup> souligne le sens de l' «égalité», par rapport au sens du «droit», et les a identifiés: «τό μὲν δίκαιον ἄρα τό νόμιμον καί τό ἴσον», et plus loin. «διώριστα δὴ τό δίκαιον τό τε νόμιμον καί τό ἴσον», tandis que, d'un autre côté, il a parlé sur la justice et le droit<sup>8</sup>: «ἡ δέ δικαιοσύνη πολιτικόν· ἡ γάρ δίκη πολιτικῆς κοινωνίας τάξις ἐστίν, ἡ δέ δικαιοσύνη τοῦ δικαίου κρείσσις».

Selon les anciens grecs, l'ordre était particulièrement nécessaire et précieux. De manière caractéristique Xénophon dans son oeuvre sous le titre «Economique» écrit: «Ἔστι δ' οὐδέν οὕτως οὐτ' εὐχρηστον, οὔτε καλόν Ἀνθρώποις ὡς τάξις».

Platon<sup>9</sup>, lors de l' institution des règles de droit et de bon gouvernement, s'y opposa fortement aux points de vue formulés jusqu' alors, comme: «τό δίκαιον οὐκ ἄλλο τι ἢ τό τοῦ κρείττονος συμφέρον», et souligna, que si les Gouverneurs des cités ne sont pas «serviteurs de la loi» les Cités se dissolvent.

Sophocle<sup>10</sup> signala, que lors de l'application des lois il est possible de causer du «dommage» aux Citoyens: «ἀλλ' ἔστιν ἔνθα χη δίκη βλάβην φέρει».

Selon les Juristes latins, enfin, représentés au cas présent par Ulpien, la quintessence des règles du droit se résume aux trois éléments suivants: honeste vive (vivre honnêtement), neminem laede (ne faire du tort à personne) et suum cuique tribue (rendre à chacun ce que lui appartient).

## 2. Distinctions des Règles du Droit

Indépendamment du mode de leur production (mode primaire, mode dérivé), les règles de droit se distinguent en différentes catégories, dont les plus essentielles sont les suivantes:

Droit public et Droit privé: Cette distinction des règles de droit est la plus importante. Comme droit public (jus publicum<sup>11</sup>) est déterminé l'ensemble des règles de droit, qui règlent les relations entre deux parties ou deux personnes, dont l'une, au moins paraît comme exerçant un pouvoir étatique. Comme droit privé (jus privatum, jus civile) est déterminé l'ensemble des règles de droit qui règlent les relations privées des membres d' un Etat, ainsi que les relations de l'Etat, lorsqu' il devient partie contractante - ayant décliné le pouvoir public - en tant que simple citoyen: (p. ex. au cas de location d' un immeuble pour le logement des services d' un Ministère).

Plus loin, selon une autre approche, le droit public se distingue en étranger (ou international) et en intérieur, qui comprend quatre grandes branches principales: le droit constitutionnel administratif, procédural et le droit pénal<sup>12</sup>.

7. ARISTOTE: *Ethique à Nicomaque*, 1129b. 1, 1130b 8.

8. ARISTOTE: *Politique*, 1253a 37.

9. PLATON: *Lois* 715, E et s.

10. SOPHOCLE: *Electre*, 1042.

11. *Autres éléments dans: Droit Constitutionnel*, par D. TH. TSATSOS, 3e Edition - Athènes 1982, p.55, et s.

12. *Référence au sujet plus loin, va au-delà des limites de l'ouvrage en vos mains et les éventuels intéressés sont renvoyés aux oeuvres qui sont déjà mentionnées ci-dessus: notes en bas de page 7 et 14 du présent Chapitre I.*

### *Κριτικά σημειώματα*

*Νικόλ. Δ ΕΝΙΟΖΟΣ: Μεταφορικές λειτουργίες και δυναμική παραμεθορίων περιοχών: ο ρόλος του λιμένα της Ηγουμενίτσας στη δυναμική της Ηπείρου και του νομού Θεσπρωτίας. Δ ιδακτορική διατριβή υποβληθείσα στο Τμήμα Γεωγραφίας της Σχολής Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Αιγαίου. Μυτιλήνη, Ιούνιος 2003.*

### Του Καθηγητού Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ

Η διατριβή<sup>1</sup> αποσκοπεί στην ανάλυση του ζητήματος που σχετίζεται με τις μεταφορικές λειτουργίες και τη δυναμική των παραμεθορίων περιοχών, επικεντρώνοντας παράλληλα την προσέγγιση στο φάσμα των λειτουργιών του λιμένα της Ηγουμενίτσας και της σημασίας τους για το περιφερειακό, νομαρχιακό εισόδημα καθώς και για την περιφερειακή απασχόληση και την απασχόληση σε επίπεδο Νομού. Ειδικότερα μέσα από μια ολιστική προσέγγιση επιχειρείται η τεκμηρίωση της σημασίας της λειτουργίας της μεταφορικής υποδομής -λιμένας Ηγουμενίτσας- ως παράγοντας που επηρεάζει σημαντικά τη δυναμική της περιφερειακής και τοπικής ανάπτυξης. Λαμβάνονται υπόψη σ' αυτήν την προσέγγιση οι τρέχουσες εξελίξεις αναφορικά με την Κοινή Πολιτική των Μεταφορών (ένταξη των λιμένων στα Διευρωπαϊκά Δίκτυα), Ναυτιλία Μικρών Αποστάσεων, αλλαγή θεσμικού πλαισίου οργάνωσης και διοίκησης λιμένων τόσο σε εθνικό επίπεδο, όσο και σε σχέση με αυτό που κυφορείται στα πλαίσια της Ε.Ε., αγορά της Αδριατικής και γεωπολιτικές εξελίξεις στα Βαλκάνια. Επιπλέον η ανάλυση δίνει το έναυσμα για την διατύπωση πρότασης σχετικά με την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας του συγκεκριμένου λιμένα, διάστασης που επηρεάζει τόσο την ανταγωνιστικότητά της στο χώρο, όσο και την ανταγωνιστικότητα του ίδιου του χώρου της.

Η διδακτορική διατριβή επιμερίζεται σε τρία μέρη ανάλογα με τις θεματικές ενότητες που αναλύονται και παρουσιάζονται. Στο Πρώτο Μέρος παρουσιάζεται το αντικείμενο και η προβληματική της έρευνας και γίνεται μια προσέγγιση σχηματοποίησης του γενικού υπόβαθρου αυτής, με σκοπό κυρίως την ανάδειξη ενός λειτουργικού πλαισίου (με συνιστώσες τις προβληματικές παραμεθόριες περιοχές, και τις μεταφορές), που επηρεάζεται από την πορεία προς την Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση. Το Δεύτερο Μέρος αναφέρεται αφ' ενός μεν στην έννοια και το περιεχόμενο των παραμεθορίων περιοχών και αφ' ετέρου στην υφιστάμενη σχέση μεταφορικών υποδομών και χωρικής αναπτυξιακής δυναμικής. Ειδικότερα παρουσιάζονται και αναλύονται ζητήματα που αφορούν στις εννοιολογικές προσεγγίσεις των παραμεθορίων περιοχών, στις ιδιαιτερότητες και τα χαρακτηριστικά αυτών, καθώς και στις θεωρητικές προσεγγίσεις που σχετίζονται με την ύπαρξη αναπτυξιακών προβλημάτων στις παραμεθόριες περιοχές. Επίσης, προβάλλεται η αναγκαιότητα για μια νέα θεωρητική υπόθεση που εστιάζεται στην έννοια «του συνόρου ως περιοχής επαφής». Επίσης, αναλύονται και διερευνώνται όλες οι συνιστώσες που συσχετίζουν την χωρική αναπτυξιακή δυναμική, τη λειτουργία καθώς και τη δημιουργία μεταφορικών υποδομών, όπως επίσης αξιολογούνται οι επιστημονικές προσεγγίσεις σχετικά με το συγκεκριμένο θέμα. Τέλος, διατυπώνεται μια γεωχωροταξιακή θέση σε σχέση με τη

---

*1. Επιταμλής Επιτροπή: Καθηγητής Ηλ. ΚΟΥΡΛΙΟΥΡΟΣ (Επιβλ.), Αν. Καθηγητής Εμμ. ΜΑΡΜΑΡΑΣ, Λέκτ. Ε. ΝΙΚΟΛΑΪΔΗΣ, Καθηγητής Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ, Καθηγητής Θ. ΠΑΚΟΣ, Καθηγητής Α. ΠΑΠΑΔΑΣΚΑΛΟΠΟΥΛΟΣ, Καθηγήτρια Λίλ. ΛΕΟΝΤΙΔΟΥ.*

διαδικασία χωρικής αναδιοργάνωσης των παραμεθωρίων περιοχών και τη βελτίωση των μεταφορικών συστημάτων.

Στο Τρίτο Μέρος αναλύονται και παρουσιάζονται όλες εκείνες οι διαστάσεις που διαμορφώνουν το πλαίσιο συσχετισμού των μεταφορών με την δυναμική της εξεταζόμενης χωρικής ενότητας, γεγονός που στο τέλος οδηγεί στη διατύπωση συγκεκριμένης πρότασης για την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από το φορέα διαχείρισης του λιμένα της Ηγουμενίτσας. Επίσης, διατυπώνονται τα τελικά συμπεράσματα. Συγκεκριμένα εξετάζεται η αιτιώδης σχέση μεταξύ μεταφορών και της χωρικής δυναμικής της Ηπείρου. Στο ίδιο Κεφάλαιο εκτός από την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης τόσο όσον αφορά στη φυσιογνωμία της περιφέρειας και του Νομού, όσο και στις μεταφορικές τους υποδομές, επιχειρείται και μια ανάλυση της κατάστασης που επικρατεί στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης από πλευράς επενδύσεων σε μεταφορικές υποδομές. Επιπλέον εκτιμάται εμπειρικά η επίπτωση των επενδύσεων σε έργα μεταφορών στην Ήπειρο, στην χωρική δυναμική της.

Ακόμη εξετάζονται οι επιπτώσεις των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων μέσα από τη χρηματοδότηση των επενδύσεων σε έργα μεταφορών στην Ήπειρο. Αντικείμενο ξεχωριστού κεφαλαίου αποτελεί η διερεύνηση της λειτουργίας του λιμένα-πόλης της Ηγουμενίτσας στο χώρο, η οποία κυρίως γίνεται από την εκτίμηση του Συστήματος λειτουργίας αυτού καθώς και από την σύνθεση των τριών συστημάτων (χωρικού, οικολογικού και οικονομικού). Το επόμενο Κεφάλαιο διαπραγματεύεται τους προσδιοριστικούς παράγοντες που διαμόρφωσαν και πρόκειται να διαμορφώσουν το πλαίσιο λειτουργίας του λιμένα της Ηγουμενίτσας. Οι παράγοντες αυτοί αναφέρονται στο διοικητικό και οργανωτικό πλαίσιο του λιμένα καθώς και στις ενδογενείς εξελίξεις της αγοράς στη θαλάσσια σύνδεση Ελλάδας-Ιταλίας. Στην συνέχεια η ανάλυση εστιάζεται στη διερεύνηση της αιτιώδους σχέσης μεταξύ της ζήτησης των υπηρεσιών λιμένα και του εισοδήματος και απασχόλησης τόσο σε επίπεδο περιφέρειας, όσο και σε επίπεδο Νομού. Μια αιτιώδης σχέση που αποδεικνύεται μέσα από την εκτίμηση διαφόρων υποδειγμάτων και αναδεικνύεται έτσι η σημαντικότητα της λειτουργίας της συγκεκριμένης μεταφορικής υποδομής στην παραμεθώρια περιοχή. Με βάση τα αποτελέσματα αυτών των εκτιμήσεων προκύπτει η θεωρία του «διαμαντιού του Porter» και ειδικότερα η εφαρμογή του στο λιμενικό τομέα, προκειμένου να διατυπωθεί η πρόταση για την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τους φορείς διοίκησης και διαχείρισης του Οργανισμού Λιμένα Ηγουμενίτσας.

Η εργασία ιδιαίτερος σημαντική και πρωτότυπη, ολοκληρώνεται με τη διατύπωση των συμπερασμάτων και των διαπιστώσεων από τη μελέτη των αρχών λειτουργίας, της οικονομικής σημασίας και των επιπτώσεων των μεταφορικών λειτουργιών στις παραμεθώριες περιοχές και ειδικότερα του λιμένα της Ηγουμενίτσας στην περιφέρεια της Ηπείρου και στο Νομό Θεσπρωτίας.

## Κωνσταντίνος ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

Καθηγητής Παντείου Πανεπιστ. Κοιν.  
Πολιτ. Επιστ., Πανεπιστ. Αθηνών  
(Επισκ.), Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int.  
I.I.A.P. Paris

### ΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΣΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Αθήναι, 1993



## Κέντρο Προώθησης Ηθικών και Ανθρωπιστικών Αξιών «Δημήτριος Ν. ΚΑΡΛΟΣ»

### Προκήρυξη νέων υποτροφιών και βραβείων

Οι νέες υποτροφίες και τα νέα βραβεία του Κέντρου για την περίοδο 15 Μαΐου 2003 - 14 Μαΐου 2004 έχουν ως εξής:

Οικονομική ενίσχυση εκ 3.000 ΕΥΡΩ σε κάτοχο Διδακτορικού Διπλώματος Πολιτικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών για περαιτέρω επιμόρφωση εκτός Ελλάδος σε Διεθνή Οργανισμό επί θεμάτων Διοίκησης, Αυτοδιοίκησης, Ανάπτυξης.

Οικονομική ενίσχυση εκ. 2.000 ΕΥΡΩ σε κάτοχο Μεταπτυχιακού Τίτλου Σπουδών για μελέτη των επιρροών των καλλιτεχνικών ρευμάτων, που εμφανίστηκαν στη Γαλλία τον 20ο αιώνα επί της πνευματικής και καλλιτεχνικής ζωής της Ελλάδος κατά την αυτή περίοδο.

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.000 ΕΥΡΩ σε δύο Φοιτήτριες ή Φοιτητές της Ιατρικής Σχολής Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, οι οποίοι τον Απρίλιο του έτους 2004 μ.Χ. θα έχουν την μεγαλύτερη βαθμολογία στα Μαθήματα του Γ' εξαμήνου σπουδών.

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Η συμβολή της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην Οικονομική Ανάπτυξη της Ελλάδος».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Προβλήματα πολιτιστικής ενσωμάτωσης νέων Μεταναστών στην χώρα υποδοχής».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Νεότερη Ιστορία της Ελλάδος και Τύπος».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: Νέοι και Παγκοσμιοποίηση».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας και Διεθνής Πολιτική».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Τεχνολογία και Περιβάλλον».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Ενσωμάτωση Ομογενών Φοιτητών στην Ελληνική Πανεπιστημιακή Κοινότητα και Κοινωνία».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.000 και 500 ΕΥΡΩ σε δύο Δοκίμους αντιστοίχως της Σχολής Αξιωματικών Ελληνικής Αστυνομίας για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Ο ρόλος της Αστυνομίας κατά τους συγχρόνους καιρούς».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Οι επιχειρήσεις από άποψη νομικού τύπου. Ανάλυση του τρόπου λειτουργίας και διοίκησής τους».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Σχέσεις νέων ανθρώπων εντός της σύγχρονης κοινωνίας».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.500 ΕΥΡΩ σε Φοιτήτρια ή Φοιτητή Ελληνικού Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Εταιρική διακυβέρνηση: παρούσα κατάσταση, προβλήματα, προοπτικές».

Οικονομική ενίσχυση εκ. 1.000 και 500 ΕΥΡΩ αντιστοίχως σε Φοιτήτριες ή Φοιτητές του Φαρμακευτικού Τμήματος Πανεπιστημίου Αθηνών για την συγγραφή Μελέτης με θέμα: «Η ελληνική βιομηχανία φαρμάκων: παρούσα κατάσταση, προβλήματα, προοπτικές».

Δικαίωμα υποβολής Μελετών έχουν όσες και όσοι θα είναι Φοιτήτριες ή Φοιτητές την 14 Μαΐου 2004.

Προθεσμία υποβολής Μελετών: 28 Φεβρουαρίου 2004.

Απονομή Βραβείων: 14 Μαΐου 2004.

Πληροφορίες: Καθηγητής Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ, Ίμβρου 6, 11257, Αθήναι, τηλ.: 6944 626140, 210 8647120.

Αθήναι, 15 Μαΐου 2003

# Η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 ως μοχλός Περιφερειακής Ανάπτυξης: Η περίπτωση του Προγράμματος «Ελλάδα 2004»

Του Δρος **Ιω. ΚΡΙΚΟΥ**

Η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων από μια πόλη συνεπάγεται αυτόματα σημαντικές παρεμβάσεις σε πολλούς τομείς. Η εμπειρία πόλεων που διοργάνωσαν κατά το παρελθόν Ολυμπιακούς Αγώνες, δείχνει ότι οι Αγώνες αυτοί επέδρασαν θετικά στην οικονομική, κοινωνική και χωρική εξέλιξη της περιοχής αναφοράς. Οι επιδράσεις αυτές μάλιστα στις οικονομίες και κοινωνίες των χωρών που τους φιλοξένησαν, ήταν τόσο μεγάλες ώστε δικαιολογείται το διεθνές ενδιαφέρον για τη διεκδίκηση των Αγώνων από πόλεις πολλών άλλων χωρών.

Πολλές από τις διοργανώσεις απέφεραν έσοδα και άλλες κριθήκαν ζημιογόνες για τα Κράτη που τις διοργάνωσαν.

Η Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή (ΔΟΕ), η αναθέτουσα αρχή των Ολυμπιακών Αγώνων, κρατάει ένα «πέπλο μυστηρίου» γύρω από το κόστος της διοργάνωσης των Ολυμπιακών Αγώνων και πιο συγκεκριμένα για τα οικονομικά στοιχεία των Οργανωτικών Επιτροπών Ολυμπιακών Αγώνων (ΟΕΟΑ) των χωρών που αναλαμβάνουν να οργανώσουν Ολυμπιακούς Αγώνες.

Η πολυπλοκότητα του εγχειρήματος αυτού έχει να κάνει με τις υποδομές (αθλητικές, μεταφορών, διαμονής, ασφαλείας, κ.α.) που πρέπει να υπάρχουν, αν όχι να ανακατασκευασθούν ή να δημιουργηθούν από την αρχή, με τον τρόπο κατασκευής τους (μόνιμος ή προσωρινός), με το προσωπικό που πρέπει να απασχοληθεί για να διεκπεραιωθεί ένα τέτοιο κολοσσιαίο εγχείρημα, με τους φορείς υλοποίησης (Κυβέρνηση, Οργανωτική Επιτροπή Ο.Α., Ιδιωτικοί Φορείς), επίσης με το καθεαυτό πρόγραμμα των Αγώνων που μέχρι τους Ολυμπιακούς Αγώνες της Αθήνας συνεχώς αυξάνονταν, καθώς και με τον αριθμό των αθλητών, συνοδών, δημοσιογράφων που συμμετέχουν, είναι ένα δείγμα της τάξης δυσκολίας και πολυπλοκότητας που πρέπει να αντιμετωπισθεί. Η δυσκολία αυτή τεκμαίρεται από την πληθώρα των στοιχείων προηγούμενων διοργανώσεων Ολυμπιακών Αγώνων που πρέπει να συλλεχθούν, να αξιολογηθούν και να συγκριθούν.

Οι Ολυμπιακοί Αγώνες ανατίθενται όχι στις χώρες αλλά στις πόλεις όπου αναλαμβάνουν, ανάλογα με το μοντέλο διακυβέρνησης της κάθε χώρας και των αρμοδιοτήτων των τοπικών αρχών (Δήμων / Τοπικών Κυβερνήσεων), να υιοθετήσουν συγκεκριμένη στρα-

τηγική οργάνωσης των Αγώνων. Καλούνται να δημιουργήσουν ένα μοντέλο διοργάνωσης και στελέχωσης των αντίστοιχων Οργανωτικών Επιτροπών, καθώς και να αντλήσουν πόρους (ιδιωτικούς ή δημόσιους) για την υλοποίηση όλων των απαραίτητων παρεμβάσεων.

Έρευνες που έχουν γίνει<sup>1</sup> δείχνουν ότι υπάρχουν οφέλη (μακροπρόθεσμα) από την διοργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων ακόμα και στην περίπτωση που η διοργάνωση θεωρηθεί ζημιογόνα. Τα οφέλη αφορούν τον τουρισμό, την αύξηση της απασχόλησης με τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, την βελτίωση της ποιότητας ζωής, την προβολή της χώρας στο εξωτερικό, την μεταφορά τεχνογνωσίας, την αναβάθμιση του περιβάλλοντος κ.α.

Στη χώρα μας τα παραπάνω οφέλη θα αποτελέσουν, όπως αρχίζει να φαίνεται μετά από μια εξαετία συνεχούς δουλειάς, μοχλό ανάπτυξης και εξέλιξης, αναλογιζόμενος κανείς την μονοσήμαντη και όχι ταυτόχρονη εξέλιξη της χώρας μας με τις δυτικές οικονομίες.

Η Ελλάδα αναλαμβάνοντας την διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 και βάσει του φακέλου διεκδίκησης ανάλαβε<sup>2</sup> την υποχρέωση της κατασκευής έργων υποδομής, αθλητικών έργων τόσο στην Αθήνα όσο και στις Ολυμπιακές πόλεις (Θεσσαλονίκη, Βόλο, Πάτρα, Ηράκλειο).

Οι παρεμβάσεις σε αυτές τις πόλεις στάθηκαν αφορμή μιας γενικότερης ανάπτυξης σε όλη την επικράτεια με έργα υποδομής και ανάπλασης, σε πολλούς περιφερειακούς Δήμους με το Πρόγραμμα «Ελλάδα 2004», για το οποίο θα γίνει εκτενής αναφορά στη συνέχεια αυτής της ανάλυσης.

Η κατασκευή τόσων έργων στην Αθήνα ως διοργανώτριας πόλης και στις υπόλοιπες ως Ολυμπιακές πόλεις - που τυγχάνουν να είναι και από τα μεγαλύτερα αστικά κέντρα στην χώρα- θα άμβλυνε τις ανισότητες με την υπόλοιπη Ελλάδα, τουλάχιστον σε επίπεδο αθλητικών υποδομών. Για το λόγο αυτό η Πολιτεία με το Πρόγραμμα «Ελλάδα 2004» έδωσε την ευκαιρία συμμετοχής όλης της χώρας στην Ολυμπιακή Προετοιμασία με τρόπο ισόροπο που να μην ενισχύει τις ανισότητες μεταξύ Αθήνας και Περιφέρειας, αλλά να τονίζει την εθνική διάσταση των Αγώνων και την ένταξη όλης της Περιφέρειας στο Ολυμπιακό γίγνεσθαι, λαμβάνοντας αντισταθμιστικά μέτρα που να ενισχύουν και να ευνοούν άμεσα την υπόλοιπη χώρα.

Το Πρόγραμμα «Ελλάδα 2004» δεν αποτελεί υποχρέωση απέναντι στην Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή αλλά μια πρωτοβουλία της Ελληνικής Πολιτείας που για πρώτη φορά<sup>3</sup> αναπτύσσεται, εκτός της διοργανώτριας πόλης, σε Ολυμπιακή διοργάνωση Προγράμματος με τα χαρακτηριστικά του «Ελλάδα 2004».

Ο προϋπολογισμός του Προγράμματος ανέρχεται στο ποσό των 1.26 δισεκ. ευρώ<sup>4</sup> μέγεθος που υπερβαίνει πολλά επιχειρησιακά, περιφερειακά προγράμματα του Β' και του

1. *Heinemann Klaus: «Οι Οικονομικές Επιπτώσεις των Ολυμπιακών Αγώνων», Λεύκωμα Διεθνούς Ολυμπιακής Ακαδημίας 1992.*

2. *Athens 2004 Candidate City. Vol. I, II, III. Athens: the Athens 2004 Olympic Bid Committee.*

3. *Ευάγγελος Βενιζέλος: Συνέντευξη Τύπου, Ιανουάριος 2003.*

4. *Υπουργείο Πολιτισμού, Γενική Γραμματεία Ολυμπιακών Αγώνων, Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, 43η Συνεδρίαση ΔΕΣΟΠ.*

Γ' ΚΠΣ και αντιστοιχεί στο 30% του συνολικού προϋπολογισμού της Ολυμπιακής προετοιμασίας<sup>5</sup>. Πρόκειται για εθνικούς πόρους που θα διατεθούν στους εμπλεκόμενους φορείς υλοποίησης μέσω του Προγράμματος Δημόσιων Επενδύσεων.

Το Πρόγραμμα «Ελλάδα 2004» εξειδικεύεται μέσω 12 διακριτών Υποπρογραμμάτων<sup>6</sup> που αναφέρονται στους τομείς των έργων υποδομής, του πολιτισμού, της προβολής και ευαισθητοποίησης, της εκπαίδευσης, της τουριστικής προβολής, κ.α..

Τα Υποπρογράμματα υλοποιούνται σε συνεργασία με τα συναρμόδια Υπουργεία, τις Γενικές Γραμματείες των Περιφερειών και τις Νομαρχιακές και Τοπικές Αυτοδιοικήσεις.

1. Έργα υποδομής στις Ολυμπιακές πόλεις που θα φιλοξενηθούν οι προκριματικοί Αγώνες ποδοσφαίρου
2. Έργα υποδομής και ανάπλασης των πυλών εισόδου της χώρας
3. Δίκτυο Προ-ολυμπιακών προπονητηρίων
4. Δίκτυο προπονητηρίων σε ολόκληρη τη χώρα
5. Υποδομές Ασφάλειας
6. Πρόγραμμα αναβάθμισης και ανάδειξης τουριστικών περιοχών
7. Ολυμπιακή προβολή και ευαισθητοποίηση
8. Ολυμπιακή Παιδεία
9. Πολιτιστική Ολυμπιάδα και «Ελλάδα 2004»
10. Πρόγραμμα δράσης για την Αρχαία Ολυμπία και την Αρχαία Ήλιδα
11. Ολυμπιακό Φεστιβάλ Νέων
12. Γιορτή του Ολυμπισμού.

Τα Έργα υποδομής στις Ολυμπιακές πόλεις που θα φιλοξενηθούν οι προκριματικοί Αγώνες ποδοσφαίρου, περιλαμβάνουν υποδομές μεταφορών και οδικά έργα, παρεμβάσεις ανάπλασης που συντελούν στη βελτίωση του οδικού δικτύου, στην επίλυση των κυκλοφοριακών προβλημάτων, στη δημιουργία ζωνών αναψυχής. Τα έργα εκτός από τη λειτουργία της πόλης υποστηρίζουν και τη λειτουργία των σταδίων που ανασκευάζονται ή κατασκευάζονται ενόψει των Ολυμπιακών Αγώνων.

*Συγκεκριμένα:*

Στο πλαίσιο του Υποπρογράμματος «Έργα υποδομής και ανάπλασης των πυλών εισόδου της χώρας», προβλέπεται η ανάπλαση των κυριότερων πυλών εισόδου της χώρας λόγω της αυξημένης προσέλευσης επισκεπτών που αναμένεται ενόψει των Ολυμπιακών και Παραολυμπιακών Αγώνων. Ειδικότερα προβλέπονται παρεμβάσεις στις 4 Ολυμπιακές πόλεις και στις κυριότερες οδικές σιδηροδρομικές και ακτοπλοϊκές πύλες της χώρας (Μεθοριακοί σταθμοί, Κέρκυρα, Ηγουμενίτσα, Λαύριο).

Το «Δίκτυο Προολυμπιακών Προπονητηρίων» αφορά υφιστάμενες αθλητικές εγκαταστάσεις που περιέχονται στο Προπονητικό Οδηγό 2001-2004 και πρόκειται να χρησι-

---

5. Πηγή: Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών.  
6. <http://www.ggoa.gr>

μποποιηθούν για να φιλοξενήσουν τις ξένες αποστολές για εγκλιματισμό και προετοιμασία πριν τους Ολυμπιακούς Αγώνες. Οι παρεμβάσεις αφορούν έργα αναβάθμισης και προμήθεια εξοπλισμού σε 240 αθλητικές εγκαταστάσεις σε όλη τη χώρα με προϋπολογισμό 58 εκ. € έτσι ώστε να καλύπτουν τις Ολυμπιακές προδιαγραφές.

Το υποπρόγραμμα «Δίκτυο Προπονητηρίων σε ολόκληρη τη χώρα» στοχεύει στη δημιουργία ενός δικτύου νέων αθλητικών υποδομών σε όλους τους Δήμους και Κοινότητες της χώρας. Το μέγεθος και το είδος των εγκαταστάσεων εξαρτάται μεταξύ άλλων από το πληθυσμό, την υπάρχουσα αθλητική υποδομή, την αθλητική ανάπτυξη, τα γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά της περιοχής. Ειδικός σχεδιασμός πραγματοποιήθηκε για τις νησιωτικές περιοχές. Αφορά πάνω από 2400 παρεμβάσεις προϋπολογισμού 586 εκ. €.

Για τη υλοποίηση του Υποπρογράμματος «υποδομές ασφαλείας» προβλέπονται προμήθειες που αφορούν στην αγορά οχημάτων μεταφοράς προσωπικού, ειδικών επιχειρησιακών οχημάτων, προμήθειες για το Λιμενικό και Πυροσβεστικό Σώμα με στόχο την ασφάλεια του Θαλασσίου Μετώπου των 4 Ολυμπιακών πόλεων και τέλος προμήθεια σύγχρονων τεχνολογικά συσκευών με στόχο την άρτια φρούρηση των Ολυμπιακών πόλεων. Όλος ο εξοπλισμός θα παραμείνει μετά το πέρας των Ολυμπιακών Αγώνων στις Περιφερειακές Υπηρεσίες των Σωμάτων Ασφαλείας.

Το Υποπρόγραμμα «αναβάθμιση και ανάδειξη τουριστικών περιοχών» αφορά περισσότερες από 17 παρεμβάσεις στις Ολυμπιακές πόλεις (αναπλάσεις χώρων τουριστικού ενδιαφέροντος), καθώς και δράσεις ενημέρωσης και πληροφόρησης του κοινού για τα οικοτουριστικά προγράμματα σε συνεργασία με το Υπουργείο Ανάπτυξης.

Η «Ολυμπιακή προβολή και ευαισθητοποίηση», είναι ένα υποπρόγραμμα που περιλαμβάνει την εκπόνηση επιχειρησιακού σχεδίου με την καταγραφή των πολιτιστικών, αθλητικών και τουριστικών υποδομών, καθώς και των αντιστοίχων δράσεων που διαθέτουν οι 100 μεγαλύτεροι Δήμοι της χώρας. Η καταγραφή των δεδομένων αυτών θα είναι διαθέσιμη στο διαδίκτυο. Προβλέπεται επίσης η λειτουργία πρότυπων κέντρων προβολής και ευαισθητοποίησης σε συγκεκριμένους Δήμους της χώρας.

Η «Ολυμπιακή Παιδεία» αφορά στην εκπαίδευση των μαθητών στο Ολυμπιακό γίγνεσθαι. Το Υποπρόγραμμα αυτό υλοποιείται με την ευθύνη του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και εφαρμόζεται από τον Ιανουάριο του 2001 σε όλα τα σχολεία της χώρας.

Το Υποπρόγραμμα «Πολιτιστική Ολυμπιάδα» και «Ελλάδα 2004», υλοποιείται από τον Οργανισμό Προώθησης Ελληνικού Πολιτισμού που συστήθηκε από το Υπουργείο Πολιτισμού. Από το 2001 έχουν πραγματοποιηθεί περισσότερες από 30 εκδηλώσεις σε όλους τους τομείς του πολιτισμού (θέατρο, χορό, κινηματογράφο, μουσική, λογοτεχνία κ.α.).

Το «Πρόγραμμα δράσης για την Αρχαία Ολυμπία και την Αρχαία Ήλιδα» επικεντρώνεται στην αναβάθμιση του αρχαιολογικού χώρου της Ολυμπίας, στην ανακαίνιση του Νέου και του παλιού Μουσείου και στη μετατροπή του σε Μουσείου για τους Ολυμπιακούς Αγώνες, στην αποκατάσταση κτιρίων στη πόλη που θα χρησιμοποιηθούν ως πολιτιστικά κέντρα, σε παρεμβάσεις ανάπλασης του οικισμού της Αρχαίας Ολυμπίας και στη κατασκευή ενός σύγχρονου αθλητικού κέντρου.



Το Υποπρόγραμμα «Ολυμπιακό Φεστιβάλ Νέων» τελεί υπό έγκριση από τη Δ.Ο.Ε (Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή) και ευρίσκεται στο στάδιο της κατάθεσης αναθεωρημένης πρότασης.

Τέλος το Υποπρόγραμμα η «Γιορτή του Ολυμπισμού», περιλαμβάνει ένα πρόγραμμα πολιτιστικών εκδηλώσεων στις πόλεις από όπου θα περάσει η Ολυμπιακή Φλόγα.

Το Πρόγραμμα ευρίσκεται σε πλήρη εξέλιξη. Εκτελούνται περισσότερα από 70 έργα στις Ολυμπιακές πόλεις στα Υποπρογράμματα 1, 2.

Στο Υποπρόγραμμα Δίκτυο προολυμπιακών προπονητηρίων στη παρούσα φάση το 54,5% των έργων έχει ολοκληρωθεί, κατασκευάζεται το 37,5 % ενώ σε διαδικασία δημοπράτησης ευρίσκεται το 7,3% των έργων<sup>7</sup>.

Το Υποπρόγραμμα «Δίκτυο προπονητηρίων σε ολόκληρη τη χώρα», ευρίσκεται τη παρούσα περίοδο σε εξέλιξη. Στο πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η μέχρι τώρα πορεία εξέλιξής του.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 1

ΦΑΣΗ ΕΡΓΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΩΝ
ΜΗ ΩΡΙΜΟ	78
ΜΕΛΕΤΗ	565
ΕΝΤΑΞΗ	305
ΕΝΤΑΓΜΕΝΑ	247
ΔΗΜΟΠΡΑΣΙΑ	233
ΣΥΜΒΑΣΗ	42
ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ	421
ΟΛΟΚΛΗΡΩΘΗΚΕ	105
ΑΠΕΝΤΑΞΗ	14
ΧΩΡΙΣ ΕΝΔΕΙΞΗ ΦΑΣΗΣ	353

Πηγή: Γενική Γραμματεία Ολυμπιακών Αγώνων, Υπουργείο Πολιτισμού

Τα Υποπρογράμματα που υπολείπονται ευρίσκονται σε διαδικασία υλοποίησης, εκτός του Υποπρογράμματος «Ολυμπιακό Φεστιβάλ Νέων», ενώ το Υποπρόγραμμα «Γιορτή του Ολυμπισμού» εξειδικεύεται.

*Επιπτώσεις του «ΕΛΛΑΔΑ 2004»*

• Σημαντικοί πόροι για την Ελληνική Περιφέρεια. Τα 1.26 δισεκ. € συμβάλλουν στην αύξηση της Δημόσιας Δαπάνης, στο Περιφερειακό ΑΕΠ και την Απασχόληση και υπερβαίνουν κατά πολύ το ύψος των περισσότερων από τα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα (ΠΕΠ) και αρκετών από τα Τομεακά, ενώ αποτελεί το 16% περίπου της συνολικής δαπάνης των ΠΕΠ πλην Αττικής<sup>8</sup>. Με δεδομένο ότι οι δαπάνες του «ΕΛΛΑΔΑ 2004» αφορούν τη περίοδο 2001-2004, ενώ αυτές των ΠΕΠ την περίοδο 2000-2006, η σύγκλιση σε ετήσια βάση αυξάνει τη σημασία του Προγράμματος για τη Περιφέρεια.

7. Υπουργείο Πολιτισμού, Γενική Γραμματεία Ολυμπιακών Αγώνων.

8. Υπουργείο Πολιτισμού, Γενική Γραμματεία Ολυμπιακών Αγώνων: Πρόγραμμα «Ελλάδα 2004», Περιγραφή και πορεία υλοποίησης, Ιούνιος 2002.

• Για πρώτη φορά στην ιστορία των Ολυμπιακών Αγώνων λαμβάνονται αντισταθμιστικά μέτρα για την Περιφέρεια.

• Συνδυασμός μέσων περιφερειακής πολιτικής<sup>9</sup>: Επικεντρωμένη παρέμβαση σε κεντρικούς πόλους ανάπτυξης της Περιφέρειας (Θεσσαλονίκη, Βόλος, Πάτρα, Ηράκλειο), διασπορά των παρεμβάσεων στο σύνολο της Επικράτειας. Αποτέλεσμα είναι η άμβλυνση των ενδονομαρχιακών ανισοτήτων και η συγκράτηση πληθυσμού σε μικρές πόλεις και Δήμους.

• Πολλαπλασιαστικές επιπτώσεις στη τοπική κλίμακα: Μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης των υποδομών προκύπτουν μακροχρόνια πολλαπλασιαστικά οφέλη. Τα τοπικής σημασίας έργα έχουν μεγαλύτερο πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα σε τοπικό επίπεδο, λόγω της χρήσης τοπικών πόρων και υπηρεσιών, τεχνογνωσία, εξοπλισμό και μέσω της κατασκευής μικρών έργων. Στα μεγαλύτερα έργα η τοπική προστιθέμενη αξία είναι περιορισμένη, και περιορισμένο ποσοστό της δαπάνης που συγκρατείται σε τοπικό επίπεδο. Ως εκ τούτου οι δαπάνες π.χ. για τα προπονητήρια έχουν μεγαλύτερο πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα, γεγονός που αντισταθμίζει το μειονέκτημα του σχετικά μικρού προϋπολογισμού τους<sup>10</sup>.

• Συγκράτηση πληθυσμού στην ύπαιθρο μέσω της αναβάθμισης της ποιότητας ζωής και της διεύρυνσης των επιλογών ελεύθερου χρόνου

• Βελτίωση και αναβάθμιση τουριστικής υποδομής και ανάδειξη του περιφερειακού τουριστικού προϊόντος<sup>11</sup>.

• Άμεση και σημαντική ενίσχυση του κλάδου των κατασκευών και ενίσχυση υποστηρικτικών υπηρεσιών στην Ελληνική Περιφέρεια.

• Περιφερειακή στρατηγική αξιοποίησης των ευκαιριών και αποτελεσματικής αξιοποίησης των υποδομών μετά τους Αγώνες.

#### *Ώθηση στην Απασχόληση*

Συγκεκριμένα και όσον αφορά την απασχόληση οι επιπτώσεις του Προγράμματος είναι ιδιαίτερα θετικές. Δημιουργούνται περίπου 70.400 θέσεις εργασίας πλήρους απασχόλησης ετησίως στη περίοδο 2002-2007. Από το σύνολο αυτών των θέσεων το 75% περίπου θα έχει δημιουργηθεί έως το 2003 και το 95% έως το 2004.<sup>11</sup>

Από έρευνα που έχει γίνει<sup>12</sup> αποδεικνύεται με σαφή τρόπο ότι από την τέλεση των Ολυμπιακών Αγώνων στην Ελλάδα δημιουργείται ένα μόνιμο όφελος περίπου της τάξης 20.000 θέσεων εργασίας ετησίως. Η σύγκριση των δύο αυτών μεγεθών δείχνει την σημαντική επίδραση του Προγράμματος «ΕΛΛΑΔΑ 2004» στην απασχόληση.

9. Κωνστ. ΓΕ. Αθανασόπουλος: «Θεσμικό πλαίσιο περιφερειακής ανάπτυξης». Τόμ. Α', Β', Γ'. Δ' έκδ. Αθήνα, 2001. Γ. Αυθίνος, Δ. Γαργαλιάνος: «Οργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων», Πανεπιστημιακές Παραδόσεις 2003.

10. Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ): Γ. Παπανίκος «Οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 και οι Επιπτώσεις του στο Τουρισμό», 1999. Ομιλία Υπουργού Ανάπτυξης 7-3-2002, Πρακτικά Συνεδρίου Economist.

11. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας: Μελέτη «Οι χωρικές και Αναπτυξιακές Επιπτώσεις του Προγράμματος «Ελλάδα 2004».

12. Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (ΚΕΠΕ): «Οι Οικονομικές Επιπτώσεις των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας», 2001.

Σε αντίστοιχη περίπτωση Ολυμπιάδας στη Βαρκελώνη το 1992 οι νέες θέσεις εργασίας που προβλέπονταν ήταν 32.000<sup>13</sup>.

#### Α.Ε.Π.

Μια από τις ειδικές επιπτώσεις του «ΕΛΛΑΔΑ 2004» είναι η αύξηση του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος (ΠΙΝΑΚΑΣ 2 παρουσιάζεται η αύξηση του ΑΕΠ ανά Περιφέρεια σε σχετικά μεγέθη). Για τον υπολογισμό του Περιφερειακού προϊόντος λαμβάνονται υπόψη τόσο τα έργα του Προγράμματος «ΕΛΛΑΔΑ 2004», όσο και τα έργα των Ολυμπιακών Σταδίων που κατασκευάζονται στις τέσσερις Ολυμπιακές πόλεις.

Η αύξηση του Περιφερειακού ΑΕΠ λόγω της υλοποίησης του «ΕΛΛΑΔΑ 2004» εκτιμάται να κυμανθεί από 0,3 % έως και 0,9% (για τις Περιφέρειες που φιλοξενούν Ολυμπιακές πόλεις) το έτος 2004. Ήδη από το 2002 διαπιστώνεται αύξηση του Περιφερειακού ΑΕΠ έως και 0,4% σε ορισμένες Περιφέρειες<sup>14</sup>.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2**  
**Επιπτώσεις στο ΑΕΠ κατά Περιφέρεια και έτος**

Περιφέρεια	2001	2002	2003	2004	2005
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	0,324	0,486	0,452	0,292	0,051
Κεντρική Μακεδονία	0,209	0,370	0,386	0,238	0,045
Δυτική Μακεδονία	0,225	0,360	0,357	0,234	0,047
Ηπείρου	0,290	0,429	0,396	0,250	0,037
Θεσσαλίας	0,293	0,612	0,688	0,372	0,043
Ιόνια Νησιά	0,258	0,356	0,312	0,189	0,014
Δυτική Ελλάδα	0,555	0,867	0,830	0,482	0,046
Στερεά Ελλάδα	0,170	0,275	0,292	0,183	0,042
Πελοποννήσου	0,239	0,364	0,342	0,222	0,041
Βορείου Αιγαίου	0,240	0,328	0,284	0,170	0,010
Νοτίου Αιγαίου	0,228	0,334	0,306	0,193	0,028
Κρήτη	0,346	0,682	0,757	0,433	0,062

Πηγή: Μελέτη: *Οι χωρικές και αναπτυξιακές επιπτώσεις του «Ελλάδα 2004»*

Σε επίπεδο Επικράτειας η επίπτωση στο ΑΕΠ είναι :

- 0,305% για το 2002.
- 0,311% για το 2003.
- 0,190% για το 2004.

13. *Heinemann Klaus: «Οι Οικονομικές Επιπτώσεις των Ολυμπιακών Αγώνων», Λεύκωμα Διεθνούς Ολυμπιακής Ακαδημίας 1992.*

14. *Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας: Μελέτη «Οι χωρικές και Αναπτυξιακές Επιπτώσεις του Προγράμματος Ελλάδα 2004».*

Κωνσταντίνος ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

Καθηγητής Παντείου Πανεπ. Κοιν. και Πολ. Επιστημ., Πανεπιστημίου  
Αθηνών (Επισκ.), Ex Ch.L.U.L. Bruxelles, Ex Int.I.I.A.P., Paris**ΤΟ ΔΙΚΑΙΟ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ**

Τόμος Α' • Γ' έκδοση

Αθήναι, 2003

*Προγραμματισμός για το διάστημα μετά το 2004*

Για να αποβούν προς όφελος των κατοίκων, αλλά και της τοπικής οικονομίας γενικότερα, τα προβλεπόμενα αθλητικά έργα και παρεμβάσεις, αξιολογούνται ήδη από το Υπουργείο Πολιτισμού οι εξής παράμετροι<sup>15</sup>

- κόστος λειτουργίας αθλητικών έργων,
- μέθοδοι διαχείρισης,
- εναλλακτικά σενάρια αποτελεσματικής διαχείρισης και οικονομικής βιωσιμότητας αθλητικών μονάδων.

Με τη συστηματική μελέτη των παραπάνω θα εξασφαλισθεί ότι η λειτουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων μετά τους Αγώνες θα είναι απρόσκοπτη, αποδοτική και θα συντελέσει αποτελεσματικά τόσο στην οικονομική ανάπτυξη της Περιφέρειας όσο και στην αναβάθμιση ποιότητας ζωής των κατοίκων της.

*Συμπεράσματα*

Μέσα από την ποιοτική και ποσοτική αξιολόγηση των επιπτώσεων του Προγράμματος «ΕΛΛΑΔΑ 2004» πριν, κατά και μετά την Ολυμπιάδα καταδεικνύεται με σαφέστατο τρόπο ότι πέρα από την άμεση μεταφορά πόρων στις τέσσερις Ολυμπιακές πόλεις, θα υπάρξουν και σημαντικές δευτερογενείς επιπτώσεις σε όλη την Επικράτεια με έργα υποδομής και ανάπτυξης, με πολιτιστικές εκδηλώσεις που αναδεικνύουν τις τοπικές πολιτιστικές, κοινωνικές και οικονομικές ιδιαιτερότητες - δυνατότητες της κάθε περιοχής με ένα διακριτό και ισόρροπο τρόπο.

Είναι οι Ολυμπιακές πόλεις και οι αλλαγές που επιφέρονται σε αυτές για τη φιλοξενία των Ολυμπιακών Αγώνων, που αποτελούν σημείο εκκίνησης για μια περιφερειακή πολιτική ανάδειξης και του τελευταίου χωριού της χώρας μας, με ουσιαστικές παρεμβάσεις υποδομών που δίνουν λύσεις σε χρόνια προβλήματα και βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των κατοίκων. Πρόκειται για μια κοινωνική διάσταση του εν λόγω Προγράμματος καθώς δίνει ευκαιρίες αποκέντρωσης και συγκράτησης του πληθυσμού στο τόπο τους αξιοποιώντας όλο το έμφυχο υλικό για την ευημερία και προκοπή της υπαίθρου.

Τέλος θα είναι σκόπιμο να επισημάνουμε την μεγάλη σημασία της μεταολυμπιακής χρήσης των έργων, - δεδομένης και αυτονόητης της ολυμπιακής χρήσης κατά την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων - καθώς η χρησιμότητά τους δεν εξαντλείται στο δεκαπενθήμερο των Ολυμπιακών Αγώνων, αλλά αφήνουν ένα μεγάλο αθλητικό απόθεμα υποδομών σε όλη την Επικράτεια για τις επόμενες γενιές.

<sup>15</sup> Γ. Αυθίνος, Δ. Γαργαλιάνος: «Οργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων». Πανεπιστημιακές Παραδόσεις 2003.

## Η Ημέρα των Ενόπλων Δυνάμεων Εορταστικές εκδηλώσεις εν Αθήναις

Με ιδιαίτερη λαμπρότητα εωρτάσθη εν Αθήναις η Ημέρα των Ενόπλων Δυνάμεων. Οι εκδηλώσεις περιελάμβαναν Δοξολογία στον Μητροπολιτικό Ναό Αθηνών, Ομιλίες, Κατάθεση στεφάνων, έκθεση φωτογραφιών εκ της δράσεως των Ενόπλων Δυνάμεων κ.ά.

Τις εκδηλώσεις ετίμησαν ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας κ. Κωνστ. ΣΤΕΦΑΝΟΠΟΥΛΟΣ, ο Πρόεδρος της Βουλής κ. Απόστ. ΚΑΚΛΑΜΑΝΗΣ, Υπουργοί, πρώην Πρόεδρος Δημοκρατίας και Κυβέρνησης, Εκπρόσωποι της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Αθηνών, Ανώτατοι Δικαστικοί, η Ηγεσία του Στρατεύμενου με επί κεφαλής τον κ. ΑΝΤΩΝΑΚΟΠΟΥΛΟ Αρχηγό ΓΕΕΘΑ κ.ά.

Τον πανηγυρικό της ημέρας με θέμα «Ο ρόλος των Ενόπλων Δυνάμεων κατά τους σύγχρονους καιρούς» εξεφώνησε εντός του Μητροπολιτικού Ναού Αθηνών, παρισταμένων όλων των ανωτέρω αναφερομένων ο Καθηγητής Πανεπιστημίων κ. Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ, ο οποίος μεταξύ άλλων είπε και τα εξής:

Κύριε Πρόεδρε της Δημοκρατίας,

Από αμνημονεύτων χρόνων αναπτυχθέν το ελληνικόν έθνος στην μικρή αυτή εσχατιά της Ευρώπης εξασφάλιζε ανέκαθεν την διά μέσου των αιώνων ύπαρξή του χάρις στο αιώνιο αγωνιστικό του πνεύμα, χάρις στην αυτοθυσία των τέκνων του, χάρις στην πίστη στα εθνικά του ιδεώδη.

Καθ' ον χρόνον πανάρχαιοι πολιτισμοί και αυτοκρατορίες μεγάλες ήγμασαν και παρήμασαν και λαοί πολυπληθείς εξαφανίσθηκαν από το προσκήνιο της ιστορίας, το έθνος των Ελλήνων, παρά τις αντιξοότητες των καιρών, παρά τους περιστασιακούς εμπαιγμούς της Ειμαρμένης, παρά τις αναίτιες πολλές φορές πτώσεις, διεσώθη, μεγαλούργησε και συνεχίζει να συνεισφέρει τα μέγιστα στο κοινό καλό, στον ανθρώπινο πολιτισμό, στις ανθρωπίνες αξίες.

Είναι αυτονόητο, ότι αυτό το μέγα επίτευγμα οφείλεται πέραν των άλλων και στην στρατιωτική του ισχύ και ακμή. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός, ότι οι έννοιες της στρατηγικής και της τακτικής είναι ελληνικής επινοήσεως και παγκόσμιος αποδοχής.

Όμως παρά το γεγονός, ότι το ελληνικό πνεύμα υπήρξε ανέκαθεν εξόχως αγωνιστικόν, ουδέποτε σχεδόν υπήρξε κατακτητικό: Η ελληνική φυλή ετέθη πάντοτε στην υπηρεσία του πνεύματος, πολέμησε κατά του βαρβάρου δεσποτισμού, υπερασπίσθη την ανθρωπινή αξιοπρέπεια και εθυσιάσθη υπέρ της ελευθερίας και της ειρήνης.

Δεν είναι τυχαίο, ότι αυτή η φυλή προσέφερε στην ανθρωπότητα την Ιλιάδα και την Οδύσσεια του Ομήρου, που εξ άλλης πλευράς συνιστούν το αρχαιότερο μνημείο περί της πολεμικής δραστηριότητας των ελλήνων, εγέννησε τον Μιλτιάδη, τον Θεμιστοκλή, τον Λεωνίδα, τον Φίλιππο, τον Αλέξανδρο, τον Κωνσταντίνο Παλαιολόγο, τους ήρωες του 1821

μ.Χ., τους ήρωες των μετέπειτα χρόνων, τους υπέροχους μαχητές του 1940 μ.Χ. αλλά και υπέροχους φιλοσόφους, ποιητές, καλλιτέχνες.

Δεν θα καταχρασθώ του χρόνου σας και θα αναφερθώ επιγραμματικώς σε τρεις εξ αυτών, όλως ενδεικτικώς:

Ο Μιλτιάδης κατά την μάχην του Μαραθώνος, 12 Σεπτεμβρίου 490 π.Χ., αμυνόμενος υπέρ των πατρίων εδαφών ετροποποίησε την έως τότε ομοιόμορφη διάταξη μάχης και «έταξε το μεν κέντρον επ' ολίγων ζυγών (2 ή 3) τα δε κέρατα επί πολλαπλών ζυγών (ίσως 20)».

Το καινοφανές της ενέργειας, όπως αναφέρει ο Ηρόδοτος, εξέπληξε τους Πέρσες, οι οποίοι εθεώρησαν τους Έλληνες παράφρονες.

Όμως είναι ο Μιλτιάδης ο νικητής και τον σπουδαίο ελιγμό του θα επαναλάβουν αιώνες μετά ο Αννίβας στις Κάννες, ο Αϊζενχάουερ στις μάχες της Γαλλίας και δεκάδες άλλοι Στρατηγοί.

Ο Λεωνίδας και οι συν αυτό κατέλιπαν σε ολόκληρη την ανθρωπότητα, με την πρωτοφανή αυτοθυσία τους κατά την μάχη των Θερμοπυλών του 480 π.Χ. το ευγενέστερο πρότυπο εκτέλεσης άνωθεν δοθείσης στρατιωτικής εντολής, καταστάντες αιώνια φωτεινά μετέωρα.

Ο πατήρ του μεγάλου Αλεξάνδρου Φίλιππος εφήρμοσε πρώτος αυτός το σύστημα των μονίμων στελεχών του στρατού και καθιέρωσε το πρώτον πλέγμα προαγωγών κατ' εκλογήν και κατ' αρχαιότητα, καταστάς πρόδρομος όλων των θεωριών και πρακτικών οργάνωσης εθνικού στρατού.

Κυρίες και Κύριοι,

Επειδή κατά Θουκυδίδη (Ιστ. Α' 122):

«...Ήκιστα γαρ πόλεμος επί ρητοίς χωρεί, αυτός δε αφ' αυτού τα πολλά τεχνάται προς το παρατυγχάνον...»

η συγκρότηση και κατά την σύγχρονη εποχή ισχυρών Ενόπλων Δυνάμεων είναι υπέρ το δέον επιβεβλημένη, δεδομένου, ότι το καθεστώς ασφαλείας επί διεθνούς επιπέδου έχει μεταβληθεί ριζικώς, εκ πολλών αιτίων (τρομοκρατία, τοπικές συρράξεις κ.ά.).

Αλλά οι Ένοπλες δυνάμεις της σήμεραν πέραν των παραδοσιακών χαρακτηριστικών τους «γίνονται πιο ευέλικτες, πιο αποτελεσματικές, πιο σύγχρονες, οι δε αλλαγές, όπως αναφέρει σχετικώς ο κ. Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου Εθνικής Αμύνης, φαίνεται, ότι εστιάζονται στο στρατηγικό και επιχειρησιακό επίπεδο, ενώ η διακλαδικότητα πρέπει να αρχίσει να διέπει και το τακτικό επίπεδο».

Με τις επελθούσες πρόσφατες αλλαγές (Νοέμβριος 2003) επιδιώκεται η πλήρης αναδιάταξη της δομής των Ενόπλων Δυνάμεων. Μεταξύ αυτών είναι μετατροπή του Γ' Σώματος Στρατού σε συμμαχικό Στρατηγείο, ενώ όπως δήλωσε ο κύριος Υπουργός Εθνικής Αμυνας «το Β' Σώμα Στρατού παραμένει η αιχμή του δόρατος σε περίπτωση επεισοδίου», «οι Ένοπλες Δυνάμεις γίνονται πιο αποτελεσματικές με χαμηλότερο κόστος» και «οι σχετικοί πόροι οι οποίοι εξοικονομήθησαν διετέθησαν για την ενίσχυση της κοινωνικής πολιτικής της χώρας».

Παράλληλως, και εξ άλλης πλευράς, οι Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις επιφορτίζονται και με άλλους ρόλους και καθήκοντα όπως η «παραγωγή» κοινωνικού και ανθρωπιστικού έργου, η «εμπλοκή» τους σε διεθνές δραστηριότητες κ.ά..



Δεν θα αναφερθώ στην αποστολή, τα λαμπρά κατορθώματα, την μετ' αυταπαρνήσεως εκτέλεση του καθήκοντος υπό των Στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων και των απλών Στρατιωτών, Ναυτών και Αεροπόρων προς διαφύλαξη του πατρίου εδάφους και τις λαμπρές σελίδες δόξης, που έχουν προσθέσει με ιδρώτα και αίμα κατά τους παρελθόντες και τους συγγρόνους καιρούς, προκαλέσαντες τον παγκόσμιο θαυμασμό με τα μέγιστα των πολεμικών κατορθωμάτων τους.

Και Σεις όπως και η ταπεινότητά μου, παραμένετε ενεοί και άφωνοι, όπως όλος ο κόσμος, προ του επιτελεσθέντος, ενίοτε με μηδαμνά μέσα, θαύματος.

Θα ήθελα όμως να μνημονεύσω ταχέως και συνοπτικώς τα εξής: Επί του οικονομικού τομέως υπενθυμίζω τον αναδιανεμητικό ρόλο των Ενόπλων Δυνάμεων: όπου υπάρχει Στρατόπεδο, Ναυτική ή Αεροπορική Βάση πέραν των συναισθημάτων ασφαλείας σε ένα κόσμο επισφαλή, οι Ένοπλες Δυνάμεις συμβάλλουν εκ του αφαλούς και στην οικονομική ανάπτυξη του τόπου κατά ποικίλους τρόπους, παραχωρούν πρώην στρατόπεδα στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, δημιουργούν νέες θέσεις απασχόλησης κ.ά..

Επί του κοινωνικού τομέως η προσφορά του Στρατού Ξηράς, του Πολεμικού Ναυτικού και της Πολεμικής Αεροπορίας είναι και πολλαπλή και πολύτιμη.

Χωρίς να θίγεται το επιχειρησιακό τους έργο αναπτύσσουν δημιουργικές πρωτοβουλίες και δραστηριότητες στους τομείς της υγείας, της πρόνοιας, της παιδείας, του πολιτισμού, του αθλητισμού κατά προτεραιότητα σε ορεινές και προβληματικές ή νησιωτικές περιοχές, και μέσω και της εκτέλεσης μικρών έργων υποδομής συμβάλλουν συστηματικώς και ανιδιοτελώς στην βελτίωση των όρων της καθημερινής ζωής των Πολιτών.

Έτσι, ο Στρατός Ξηράς κατασκευάζει αγροτικούς δρόμους, θέτει δωρεάν στην υπηρεσία των Πολιτών κινητές ιατρικές μονάδες καθώς και χιλιάδες φιάλες αίματος, αλλά και Στρατιωτικούς Ιερείς για την τέλεση θείας λειτουργίας σε απομακρυσμένες περιοχές.

Το Πολεμικό Ναυτικό υδροδοτεί άνυδρα νησιά, συνδράμει την Τοπική Αυτοδιοίκηση, οργανώνει πολιτιστικές εκδηλώσεις, μεταφέρει ασθενείς, διασώζει κινδυνεύοντες, αλλά και παραδοσιακούς λιθόκτιστους φάρους.

Η Πολεμική Αεροπορία πραγματοποιεί εκατοντάδες αεροδιακομδές, παρέχει υπηρεσίες έρευνας και διάσωσης κινδυνευόντων ατόμων, διαθέτει Μονάδα Αεροπορικής Εξυπηρέτησης Δημόσιων Υπηρεσιών, διενεργεί αεροψεκασμούς.

Πέραν αυτών, οι Ένοπλες Δυνάμεις προσφέρουν στους Έλληνες Πολίτες και άλλες υπηρεσίες, μέσω της Γεωγραφικής Υπηρεσίας Στρατού, της Υδρογραφικής Υπηρεσίας, της Υπηρεσίας Φάρων του Πολεμικού Ναυτικού, της Εθνικής Μετεωρολογικής Υπηρεσίας, των Διευθύνσεων Ιστορίας Στρατού, Ναυτικού και Πολεμικής Αεροπορίας.

Και ενώ αυτά προκύπτουν επί εσωτερικού πεδίου δεν παραγνωρίζονται οι ευρωπαϊκές και εν γένει οι διεθνείς υποχρεώσεις της Χώρας, όπου οι Ένοπλες Δυνάμεις με συνέπεια, αποφασιστικότητα και αποτελεσματικότητα είναι δημιουργικώς παρούσες, προς επιβολήν της διεθνούς νομιμότητας.

Επ' αυτού ο κ. Υπουργός Εθνικής Άμυνας ετόνισε προ μηνός τα εξής:

«Κεντρικός στόχος της Ελληνικής Προεδρίας ήταν η επίτευξη του Γενικού Στρατιωτικού Στόχου (Headline Goal) και των Στόχων Συλλογικών Δυνατοτήτων, ώστε να εξασφαλισθούν οι προϋποθέσεις για την πλήρη επιχειρησιακή ικανότητα της Ευρωπαϊκής Ένωσης... Έτσι, συντόμως η Ένωση θα είναι σε θέση να αναπτύξει μία στρατιωτική δύ-

ναμη 60.000 ατόμων για την πραγματοποίηση επιχειρήσεων, όπως παροχή ανθρωπιστικής βοήθειας, διάσωση, διασφάλιση και διατήρηση της ειρήνης...».

Η Ελλάδα προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των καιρών καλείται να καλύψει ανάγκες, οι οποίες απορρέουν από:

Το δόγμα της άμεσης αντίδρασης και ευέλικτης ανταπόδοσης.

Το δόγμα του ενιαίου αμυντικού χώρου.

Την αυξημένη παρουσία της σε διεθνείς ειρηνευτικές αποστολές.

Πέραν όμως των αναγκαιουσών διαρθρωτικών αλλαγών, και της υλικής διάστασης του πράγματος, οι Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις προς επιτέλεση του υψηλού καθήκοντος, με το οποίο η Πατρίδα τις έχει επιφορτίσει, διαθέτουν ένα άλλο μοναδικό, ακαταμάχητο, αναντικατάστατο στοιχείο: τον Έλληνα Πολεμιστή, έμπλεω ήθους, αρετών, θάρρους, γενναιοψυχίας, τόλμης, μαχητικότητας, μεγαλοψυχίας, πίστης προς τα ιδανικά της Φυλής και τα θεία νάματα της Χριστιανικής Θρησκείας, ο οποίος δεν διστάζει, δεν κάμπτεται προ των κινδύνων και με αληθή διάθεση ανιδιοτελούς αυταπάρησης ως άλλος Ποιμήν της Ορθοδοξίας «τίθησιν την ψυχή αυτού» υπέρ των πολλών, υπέρ βωμών και εστιών, υπέρ ιδεωδών, υπέρ της Πατρίδος, μαχόμενος, όταν χαλεποί καιροί το απαιτούν, για του Χριστού την πίστη την αγία και της Πατρίδος την ελευθερία, ως άλλος Κυναίγειρος με όλα τα μέσα.

Εορτάζοντας σήμερα (21 Νοεμβρίου) και τα Εισόδια της Θεοτόκου, ήτοι την είσοδό της σε ηλικία 3 ετών στον Ναό των Ιεροσολύμων, ας ανακαλέσουμε στην μνήμη μας την συμπαράστασή της στους αγώνες του Έθνους.

Η Θεοτόκος κατά τους αγώνες του Έθνους δεν κρατεί ασπίδα, ως άλλοτε η προστάτιδα Αθηνά, ουδέ δόρυ. Κρατεί τον Χριστόν, τον Σωτήρα του Ανθρωπίνου Γένους. Και είναι Αυτή, η άοπλος Θεοτόκος, υπέρμαχος Στρατηγός στις πύλες της Πόλης των ονείρων του Γένους, είναι Εκείνη που έβλεπε στον ύπνο του ο Γέρος του Μωριά, είναι Εκείνη, η οποία ήταν το ένσαρκον όραμα των μαχητών του 1940 μ.Χ., είναι Εκείνη προς την οποία προστρέχει ο ευσεβής λαός μας ως ύστατη καταφυγή του.

Ως θύραθεν κοινωνός των σκέψεων, των ιδεών και των προθέσεων των Στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων και των εν στολή Ελλήνων Πολιτών, παρακαλώ δεχθείτε ως αληθή την διαβεβαίωσή μου, ότι οι Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις είναι εδώ δυνατές, έτοιμες, για την προστασία και προάσπιση των εθνικών ιδεωδών, της Πατρίδας, της Ελληνικής Φυλής και των πανανθρώπινων αξιών και ιδανικών, που αυτή εμπνεύσθηκε για να χαρίσει στην Ανθρωπότητα, κτίζοντας Παρθενώνες και Αγιά Σοφιές, γεννώντας Στρατηγούς και Φιλοσόφους, Ικτίνους και Μεγαλέξανδρους, φωτισμένους Ιερείς και Δασκάλους, Ήρωες, πέραν του μέτρου των ανθρωπίνων δυνατοτήτων. Ως δεχόμενος τα αγαθά, τα οποία παράγετε με ιδρώτα και αίμα σε καιρούς χαλεπούς παρακαλώ Σας Άνδρες και Γυναίκες των Ενόπλων Δυνάμεων, να δεχθείτε την έκφραση συναισθημάτων σεβασμού και ευγνωμοσύνης και την ταπεινή προτροπή να συνεχίσετε να προσφέρετε στον λαό μας συναισθήματα ασφαλείας σε ένα σύγχρονο κόσμο εξόχως επισφαλή...

Σεβαστέ Κύριε Πρόεδρε, Κυρίες και Κύριοι,

Σας ευχαριστώ για την υπομονή σας και την ενδεχόμενη αποδοχή των σκέψεών μου.

# E-COMMERCE CRITICAL DECISIONS

By Ph.D. **Panag. KALAGIAKOS**

## 1. INTRODUCTION

E-commerce is one of the most crucial issues in business today because it levels the playing field and lets small organizations compete with large. Experts argue that within five years there will be two types of businesses, those who are e-presented and those who are not.

E-commerce is the technology that gives the ability to market products and services and to conduct financial transactions electronically. As defined and used in this paper and inspired by Bollinger and Pfleeger (1990),[1], two entities are involved when developing an e-commerce site, the e-producer and the e-consumer. An e-producer designs and develops the components necessary for the development of the e-commerce infrastructure while an e-consumer is the one that owns the infrastructure and whose main activity is to access the repository of the clients' requests and to act in order to satisfy these requests with the most effective and efficient way.

An e-producer assumes that an e-consumer exists in order to:

- Perform some specific (and hopefully important) «jobs».
- Perform these jobs in a way which can be understood.
- Perform these jobs for the purpose of making and maximizing profit.

Furthermore, an e-producer assumes that, to operate effectively, an e-consumer will organize its people and assign them specific tasks, resources, and responsibilities for ensuring that the important jobs are done and the institutional purposes fulfilled.

Many people today and more people tomorrow will use internet to purchase goods services before, if necessary checking out a brick-and-mortar store. To capture this audience an e-consumer needs a well-designed, functional and well-marketed e-commerce site that attracts customers and allows them safely and securely purchase what the e-shop has to offer. Both, e-producer and e-consumer, have to make sure that the web business is based on a solid foundation that covers every one of the following e-commerce critical elements presented in figure 1.

Choose and Register the Right Name

Site Requirements

Site Construction

Validation & Optimization

Host the site

Site Promotion

Figure 1. E-commerce development steps.

## **2. CHOOSE AND REGISTER THE RIGHT NAME**

The very first requirement of an e-consumer is successfully choosing and registering the corporate website name; this involves carefully balancing several considerations. The e-store name is the core of e-consumer's internet identity and it must be unique.

### *2.1. Choose the Right Name*

An e-commerce site must have a unique address in internet so that people are able to visit it. This unique address it is called web address of URL, or domain name and it is important that an e-shop has its own domain name, [www.businessname.com](http://www.businessname.com), instead of listing the site as a subdirectory of a larger site. The most important reasons for an e-commerce site having its own domain name are the following [6]:

- Increases the degree of professionalism and credibility because it makes visitors feel that they are dealing with a large, established organization.
- Enables the creation of multiple email addresses of the form [function@businessname.com](mailto:function@businessname.com) allowing the definition of different email aliases to different functions within the organization.

A web name selection is both an artful process and a difficult task. The primary goal of an e-shop name is to communicate and reinforce the name of the actual business to every web site visitor; a good name can make the difference. Although most would agree that a good name should possess as many of the characteristics noted below as possible, however it is extremely difficult to find a name which possess all of them. A good name should be [6]:

- Short, simple and easy spell and read.
- Easy to recognize and remember.
- Pleasing when read and easy to pronounce.
- Pronounceable in only one way.
- Always timely (does not get out of date).
- Adaptable to packaging or labeling requirements.
- Available for use (not in use by another firm).
- Pronounceable in all languages.
- Not offensive, obscene, or negative.
- A selling suggestion.
- Adaptable to any advertising medium.
- Free of odd spellings, slashes, hyphens or underscores.

A useful practice is the selection and registration of a number of the e-shop name's variations to make sure that these will be available if needed in the future or to make sure that the competition does not obtain similar names. E-commerce establishments most often register a name with a «.com» suffix, but at the same time also register their name with «.net» and «.org». Also, e-commerce establishments that plan to do business in other countries often also register country-specific web addresses, e.g. .gr for Greece, .uk for

United Kingdom. The selection and registration of a number of the e-shop name's variations based on the common misspellings factor will, also, ensure that any visitor, potential customer, who incorrectly types the web address still find his/her way to the site [15].

From the interim policy oversight committee document we quote «...one of the difficult problems in relation to domain names is the unauthorized registration, or «warehousing» of second-level domain names which correspond to existing intellectual property rights, for the purpose of trading off those rights or of selling those domain names to the owner of the intellectual property right. Litigation in national or regional courts does not provide a comprehensive solution to these problems because of the world-wide character of the use of domain names...» [4].

## *2.2. Register the Name*

Once an e-consumer has decided on the name the next step is to examine if it is available and register it. The domain name registration authority for Greece is the Institute of computer Science of the Foundation for Research and Technology. Through its web site, [www.hostmaster.gr](http://www.hostmaster.gr), an e-consumer can accomplish the following:

- Search for the availability of a domain name by entering in the designated box the chosen name and then clicking «search».
- Apply for a domain name registration by filling an application form.
- Search for the owner of a domain name by clicking the «WebWhois» link.

The per year registration cost of a .gr domain name is 25.97 euro (including 18% VAT) and the initial registration fee has to be for a two year period, so the initial cost is 51,94 euro [2].

## **3. PLANNING THE REQUIREMENTS**

This phase has to come up with a well defined and understandable list of requirements. The final list must be given to the chosen e-producer for the design and construction of the site in order to take into consideration and satisfy every single item of the list. These items are organized into the three categories presented in figure 2:

Requirements' Categories

Content Accessibility

Quality Elements

Search Engine Design

Figure 2. Requirements'Categories

### *3.1. Content Accessibility*

As the situation is in nowadays in the internet world a great number of people are being excluded from surfing. These people suffer some kind of minor or major disability like color blindness, blindness, deafness or akinesia. For all these people the web experience is forbidden or very frustrating [5].

The e-store should be open to every one. To accomplish that, certain guidelines should be taken into consideration. These guidelines can be found in the W3C work under the name «Web Content Accessibility Guidelines» [19]. The following is a summary of the

directions given in that paper. Remember that the Accessibility issue can only be a motive for creating more sophisticated sites and not an excuse for developing ugly ones. An e-producer should make sure that:

1) The web site information is fully conveyed either using text, auditory and/or graphics elements and that all graphics structures are understandable when viewed without color.

2) Stylesheets and not tables are being used to define the layout structure of pages. Tables should only be used in their simplest format and only to define tabular data formats.

3) Pages are accessible when certain features like sound, video or animation are turned off. Guideline 7 of the W3C institution emphasizes that «screen readers can not read moving text» and «people with physical disabilities might not move quickly and accurately enough to interact with moving objects» [19]. Blinks, flashes or flickers should be avoided.

4) A device-independent user interaction using any possible pointing and voice device is being defined and that turning off these features, the site still convey equivalent information.

5) The content, the relationships among the content and the navigation structures are easily understandable. The use of a short text and voice description for every visual construct is necessary.

Accessibility is not only important for legal and humanitarian purposes but also for financial reasons. If an e-producer designs and develops an e-commerce site without considering the disabled the e-consumer is losing thousands of potential customers.

### *3.2. Quality Elements*

Consideration has to be taken concerning the following factors because these factors influence the quality of the site which in turn influence the link popularity and the directory entry [6].

1. The site's design should be such that to minimize the effort, time and clicks from the home page until the click to the actual purchase event.

2. The less visual structures the better as these affect the download time of a page which must be kept as short as possible. None of the site's page should take more than 6 seconds to load otherwise an e-consumer will lose customers and money.

3. Special attention has to be paid to the company's frontpage because it is the company's face to the world and the starting point of most user visits. The frontpage should.

- define clearly the identity and the purpose of the site including logo and slogan,
- help users find what they need,
- reveal site content through a search input box and a link to a site map.

4. The site should also include:

- A «what's new» section for news and announcements.
- The e-consumer's privacy statement that clearly describes the business's policy for protecting customer's information.

- Warranty and return policies.

• A Frequently Asked Question section that anticipates and answers customers' common issues.



### *3.3. Search Engine Design*

An e-producer should develop an e-store that will be visible by as many potential customers as possible; this means that emphasis should be given to the fact that the e-store development phase should be also a search engine oriented procedure. There are search engines that index according to the keywords that appear in the meta tags while others place emphasis on the main ideas presented in the web page content - an e-store should be able to capture both behaviors. To accomplish that, the following requirements should be satisfied [6]:

**Keyword Definition:** For every page of the web site, keywords have to be chosen that are quite differentiated from the competition and best describe its goals. This is not an easy task as both e-producer and e-consumer have to be original and accurate.

**Keywords Placement:** the chosen keywords should appear:

- in the title tag that specifies the title of a document,
- in the description, keywords and content meta tags on all the web pages,
- in the images alt tags as the robots of some search engines index according to these keywords,
- frequently and gracefully in the content. However, attention should be paid to the fact that content keyword overuse leads to word stacking (index spamming) and probably to the removal of the web page from the index.

## **4. SITE CONSTRUCTION**

There are different tools that give the ability to construct easily a web site with no in-depth XML knowledge necessary. These tools let choose from a variety of professional-quality templates with strong customization capabilities. However it is a demanding job and requires experience in e-development to construct a site that satisfies all the elements defined in sections 4.1, 4.2 and 4.3; this leads, inevitably, to the next phase which is the e-producer selection.

E-producers come with a wide variety of prices and abilities. At the following section we are presenting guidelines concerning the e-producer selection process [6]. These guidelines are structured around two set of questions. The first set of questions is addressed to the customers of an e-producer while the second set is addressed to the e-producer itself.

**1. Customer Questions:** A web developer should be able to provide a list with contact information of happy customers. An e-consumer chooses some customers and discuss with them the issues of:

- Web developer's actual turn-around time.
- Web developer's responsiveness to requests.
- Pricing (development, maintenance and updates).

**2. Web Developer Questions:** There is no such a thing as a stupid question if an e-consumer is ready to take the business on line. An e-consumer should be prepared to discuss with a potential web developer the following issues:

- Continuous training and technical support.
- Accessibility issues experience.
- Maintenance plan.
- Custom Graphics capabilities.

- CGI library.
- Site promotion support with emphasis on search engine and directory registration.
- E-commerce development skills and experience.
- Fees and delivery time.
- Ownership: When the project is finished, who will own the rights to the site and graphics?

## **5. VALIDATION AND OPTIMIZATION**

This phase includes two steps, the code validation and optimization steps. Both steps have to be carried out by specialized tools to ensure their completeness. It is important to run this phase with the most rigorous way before the actual submittal of the site.

- Code Validation: the purpose of the code validation step is to find and repair bad code and broken links as that hurt the search engine rankings. Search engines score a page by looking for relevant terms in key HTML components in specific places within a document. If they don't find them because of typos, badly placed tags or broken links the spiders can downgrade the page or leave without reading the whole page. Problems with such errors can also affect directories because sites with broken links and errors are being penalized or rejected [3] [13].

- Page Optimization: The purpose of this step is to make sure that for every single page of the site developed, all the items specified in the requirements list, sections 4.1 & 4.2, have been satisfied improving the accessibility, compatibility, usability and efficiency of every page. It is important that this phase runs in parallel with the actual site development otherwise we may end up to high optimization costs [3].

## **6. FIND A PLACE FOR THE SITE**

A site lives on a computer called web server connected to the internet. Any customer that wants to visit the site must connect to that server via the internet and view the files of the site.

Some prefer to have complete control on the server and make the appropriate investments on humanware, hardware and software while others, the vast majority, think that they are better off outsourcing the hosting to an Internet Service Provider (ISP) or web hosting company for a monthly fee. If an e-consumer is just starting out, have a large company host the web site letting him/her to concentrate on the business and not get bothered with technical issues. There are hundreds of ISPs and web hosting companies. What an e-consumer should know to make the right choice? A number of criteria should be taken into consideration in choosing the hosting organization for the e-commerce site [9] [18].

1. Technical support: Technical support should be available always, day and night for 365 days per year. Try to answer to the questions a) the number of technical support people and the kind of support they provide, b) the plans of the organization concerning the support team with emphasis on the audit and training plans, c) the number of companies they support d) speed and accuracy - test them by asking them questions and see how much effective and efficient their answers are!

2. Bandwidth: How much bandwidth - the number of gigabytes of data that can be delivered each month - on the average, is given to the site? If the site is being successful and popular then a web hosting company should be ready to satisfy the request of increasing the site's bandwidth for a reasonable fee. What is the policy of the organization concerning hits, bandwidth and fee.

3. Peering: The company should own multiple high speed internet connections so that if one connection goes down the web site still gets delivered using one of the other lines.

4. Mirroring: A web hosting company should be able to offer the choice of creating a number of «mirrors» of the site on different servers at different locations. Mirrors increase speed and acts as backups. Peering together with Mirroring can ensure near 100 percent availability.

5. Security and Internet Payment: SSL stands for Secure Sockets Layer and it is a Netscape invention for securing the communication between a web site and the customer. It is a must that an e-consumer requests SSL. Once the communication has been secured the site should be able to support and accept all major credit and debit cards. The host infrastructure should be able to provide real time payment processing acting as an «Internet Payment Gateway» and managing the transfer of money between buyers, sellers and the financial institutions [14]. Many host companies provide this service through other organizations like Verisign, SECPay, PaymentOnline e.t.c..

6. CGI and E-commerce software: The hosting company should not only have a rich environment of Common Gateway Interface scripts but it should also allow to install (a CGI script resides on the web host's server) and run e-consumer's custom CGI scripts. Yet, the web hosting company should provide a rich software library ready to be used with shopping cart software, merchant setup support, support for cybercash, shockwave, Real Audion, Real Video and other useful utilities.

7. Hosting Solutions: Ethnodata-Educational Department and the Marketing Academic Department conducted a research with the title «European hosting solutions». The research lasted three months and its goal was to record, compare, and make inferences on the different solutions provided. The group emk-01m that conducted the research asked information from 150 web hosting organizations and the following results provide a useful guideline framework of what an e-consumer should ask and expect from a web hosting organization [7].

The solutions proposed by the majority of the web hosting organizations are three a) shared hosting, b) dedicated hosting, and c) Collocation. All three are explained in the following paragraphs.

7. Shared Hosting: Shared hosting is provided by all web hosting organizations and may be defined as the web hosting in which the service provider serves pages for multiple web sites, each having its own internet domain name, from a single web server [12]. Although shared hosting is a less expensive way for businesses to create a web presence, it is usually not sufficient for web sites with high traffic. These sites need a dedicated web server, either provided by a web hosting company or maintained in-house. Different companies provide different shared hosting solutions. The table in figure 3 summarizes these solutions [7].

**Shared Hosting Solutions Comparison Table**

Shared Hosting Solutions (SHS)	SHS 1	SHS 2	SHS 3	SHS 4	SHS 5
Pricing					
Monthly Charge	€ 20	€ 50	€ 75	€ 100	€ 300
One-time setup fee	€ 30	€ 40	€ 70	€ 100	€ 300
Technical Features					
Monthly Data Transfer (€ 05/MB over limit)	10 GB	30 GB	40 GB	50 GB	100 GB
Hard Disk Storage	200 MB	500 MB	750 MB	1 GB	10 GB
www.e-store.com	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Daily Tape Backups	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
24 hours* 365 days	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Technical Support					
Detailed Web Statistics	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Access to raw log files	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
FTP access to your account	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Virtual FTP server	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Real Media Streams	No	No	3 free	6 free	15 free
Email Services					
Mailboxes	20	50	100	200	400
Email forwarding options	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Email autorespondes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
E-Commerce Capabilities					
SSL secure server	Free	Free	Free	Free	Free
CyberCash Support	No	Free	Free	Free	Free
CardService Support	No	No	Free	Free	Free

7. Dedicated Hosting: In the web hosting context, the concept of dedicated hosting is supported by the provision of dedicated servers by a web hosting organization. A dedicated server refers to the rental and exclusive use of a computer that includes a web server, related software, and connection to the Internet, housed in the Web hosting company's premises [12]. A dedicated server is usually needed for a web site (or set of related company sites) that may develop a considerable amount of traffic - for example, a site that must handle up to 30 million hits a day. The server can usually be configured and operated remotely from the client company. Web hosting companies claim that the use of a dedicated server on their premises saves router, internet connection, security system, and network administration costs. In renting a dedicated server, the client company may be required to use a specified computer system or may be offered a choice of several systems. Typically, a dedicated server is rented that provides a stated amount of memory, hard disk space, and bandwidth. Some hosting companies allow the renter of a dedicated server to do virtual

hosting, in turn renting services on the server to third parties for their web sites; domain name system, e-mail, and File Transfer Protocol (FTP) capabilities are typically included and some companies provide an easy-to-use control interface. Figure 4 summarizes the results of the emm-01m concerning the dedicated hosting solutions [7]:

**Dedicated Hosting Solutions Features**

Windows 2000 Dedicated Servers Solutions (WDSS)		Linux Dedicated Servers Solutions (LDSS)	
WDSS 1	WDSS 2	LDSS 1	LDSS 2
€150/month	€230/month	€130/month	€200/month
€150/setup	€230/setup	€130/setup	€200/setup
Usually AMD	Usually AMD	Usually AMD	Usually AMD Athlon
Athlon 1800 +	Athlon 2200 +	Athlon 1800 +	2200 +
512 MB RAM	1024 MB RAM	512 MB RAM	1024 MB RAM
60 GB IDE HD	120 GB IDE HD	60 GB IDE HD	120 GB IDE HD
500 GB Transfer	500 GB Transfer	500 GB Transfer	500 GB Transfer
Free E-commerce suite	Free E-commerce suite	Free E-commerce suite	Free E-commerce suite

7. Collocation: Shared and dedicated hosting solutions provide reliability and cost-effectiveness for standard web sites but organizations with large corporate or media rich sites and agencies that manage a large number of sites, often need to purchase their own server and communication equipment. Collocation results when an e-consumer’s computer server and communication equipment are being installed at the host provider’s location. The choice between collocated solution and managed-collocated solution is an important one. In principle the difference is control. A managed-collocated server is managed entirely by the web hosting organization on e-consumer’s behalf fixing server’s problems, making new software installations, etc. On the other hand, a collocated sever is fully controlled and managed entirely by the e-consumer. A managed-collocated solution is inevitably more expensive but it removes the hassle of managing the system; this solution is ideal where the server requires fewer changes and the e-consumer usually has large and heavy traffic corporate sites. A collocated solution is recommended for e-consumers that have the technical expertise to manage a server and need to make changes to the server on a regular basis [12].

**7. SITE PROMOTION**

Having completed all the previous phases, an e-consumer must now examine the final step of this e-commerce effort - the promotional activities. In this phase we are devoted to the definition and management of the promotional mix, that is, the most strategic combination of promotional techniques that will continuously and increasingly drive traffic to the site. An e-consumer should inform, persuade and remind target e-customers about the e-company and its e-solutions. We recommend the following [6]:

- The domain name should appear on all the printed distributed material like brochures, business card, letterheads, envelopes, bags and in the signature line of the e-store’s emails [11].

- Web site submission to search engines. Following the directions given in this paper the web site constructed, is well prepared for search engines. The submission procedure is very easy: the web master fills out a form that tells search engines to visit and index the site. Submission should be made to all major search engines, since these engines will generate approximately 90% fo the web site traffic.

- Web site submission to the most important directories. In this case it is human editors, instead of search engine robots, that will review the site and accept or reject it depending on the site's quality. Before submitting we have to make sure that the site is absolutely running with no under construction parts and that before publishing it we have run the validation and optimization phase improving its quality [10].

- Link popularity: The term «link popularity» is defined as the total number of sites that are linked to an e-consumer's site - the quality and context of links are also taken into account. The number of search engines that rank by sites' link popularity increase. The following suggestions will help manage the link popularity - an e-consumer should ask from the web hosting company to provide the appropriate software programs.

1. Measure the site's link popularity and visit the pages linking to the e-store's URL.
2. Search for the pages linking to the competitors' domain.
3. Measure the URL popularity against other URLs of the same field.

These suggestions will give an e-consumer the appropriate information to understand the audience volume and quality of his site and competitors' sites. Ofren we should strategies to improve the reach and performance [8] [11].

- Quality articles and papers: Many people come to the internet looking for quality articles and papers - the site should provide them. This increases trustworthiness and credibility increasing the site's link popularity and the probability of having these visitors use the site's services.

- Newsletter: The goal is to provide a monthly newsletter with interesting and updated information. The ultimate goal is a) to remind everyone of the site's services, b) to ensure everyone the site's commitment to follow new concepts and ideas [17].

- Traditional advertising methods like ads in newspaper, magazines, TV, yellow pages, radiom. Some proposals are costly but effective [11].

- Newsgroups: An e-consumer should join discussions with topics related to the site's business and offer advice and information that directly and indirectly include the e-store's URL [11].

- Direct email: An organization should use this technique very carefully so that the communication is effective and not result to spam [11].

## **8. CONCLUSION**

In Greece during the last 18 months we see a massive shift of companies towards e-commerce. A very important issue is the establishment of a consensus among the members of the groups involved about the critical steps that have to be faced in this e-commerce development process; not an easy task as this consensus, usually, results after a number of meetings and long discussions increasing frustration and the cost of the project. The main contribution of this paper is towards that direction, that is, to promote a better understanding of the problems involved and the alternative solutions dealing with them when moving to the e-commerce. Following and educating the groups involved in the e-development process in the procedure illustrated in this paper we can manage a) to form



knowledgeable e-consumers who support, guide and audit the work of e-producers, b) to improve the quality of existing sites, c) to improve sites' link popularity and directory entry, and d) to predict, control and often reduce e-commerce development cost.

## REFERENCES

[1] Bollinger, T., and Pfleeger, S.: «Economics of Reuse: Issues and Alternatives», Information and Software Technology, December 1990, 32, (10), pp. 643 652.

[2] Foundation for Research and Technology - Hellas Institute of computer Science, <http://www.hostmaster.gr>, accessed November 4<sup>th</sup> 2002.

[3] Grantastic Designs Inc.: «Designing sites for search engines and directories», <http://www.grantasticdesigns.com/design.html>, accessed October 10<sup>th</sup> 2002.

[4] IAHC (Interim Policy Oversight Committee): «Proposed Guidelines Concerning Administrative Domain Name Challenge Panels, <http://www.iahc.org/docs/acp-guide.html>, accessed February 20<sup>th</sup> 2001.

[5] IMB Inc.: «IBM Accessibility Center: Understanding Disability Issues When Designing Web sites», <http://www-3.ibm.com/able/disability.htm>, accessed September 3<sup>rd</sup> 2002.

[6] Kalagiakos P., Panayiotou S.: «E-commerce Developmet». Technical Paper, Ethnodata S.A., Athens, 2001.

[7] Kalagiakos P., Panayiotou S., Chotzopoulos K., Loulis P.: «European Hosting Solutions». Technical Paper, Ethnodata S.A., Athnes 2001.

[8] Marketleap Inc.: «Everything You Need to Know About Link Popularity», <http://www.marketleap.com/help/seo/101/linkpopularity.htm>, accessed September 12<sup>th</sup> 2002.

[9] Realty Times Inc.: «Avoid Being Ripped Off: Choosing a Web Site Designer», <http://www.realtytimes.com/rtnews/printpages>, accessed September 21<sup>st</sup> 2002.

[10] Samrt Webby Inc.: «Guidelines while submitting to Directories», [http://www.smartwebby.com/website\\_promotion/directory\\_submission.asp](http://www.smartwebby.com/website_promotion/directory_submission.asp), accessed September 16<sup>th</sup> 2002.

[11] Smart Webby Inc.: «Web Site Promotion», [http://www.smartwebby.com/website\\_promotion](http://www.smartwebby.com/website_promotion), accessed September 16<sup>th</sup> 2002.

[12] Tech Target S.A., <http://searchWebServices.techtarget.com>, accessed November 5<sup>th</sup> 2002.

[13] The W3C Validator Team: «MarkUp Validation Service», <http://validator.w3.org>, accessed June 15<sup>th</sup> 2002.

[14] Verisign Inc.: «Online Payment Processing - What you need to know», <http://www.verisign.com/resources/gd/enablePayment/index.html>, accessed September 23<sup>rd</sup> 2002.

[15] Verisign Inc.: «How to create an E-Commerce Web Site», <http://www.verisign.com/freeguides/index.html>, accessed September 19<sup>th</sup> 2002.

[16] Web Design Inc.: «Designing for the Color Blind», <http://www.webdesign.about.com/library/weekly/aa080800a.htm>, accessed October 13<sup>th</sup> 2002.

[17] Web Design Inc., Web Design Inc.: «Getting your Site Noticed», <http://www.webdesign.about.com/library/weekly/aa100499.htm>, accessed September 23<sup>rd</sup> 2002.

[18] Webmaster Station Inc.: «Choosing a Web Hosting Company», <http://www.webmasterstation.com/host.html>, accessed October 26<sup>th</sup> 2002.

[19] Wendy Chisholm, Gregg Vanderheiden: «Web Content Accessibility Guidelines 1.0», <http://www.w3.org/tr/waiwebcontent/>, accessed September 6<sup>th</sup> 2002.

***Μιχ. ΧΡΗΣΤΑΚΗΣ: Περιβάλλον και εκπαίδευση  
στην επιχειρηματικότητα. Αθήνα, 2003, σελ. 80.***

Η σταδιακή ενσωμάτωση της έννοιας της αειφορίας στην αναπτυξιακή πολιτική της χώρας μας οδηγεί, με μαθηματική ακρίβεια, στην προώθηση νέων δράσεων στον οικονομικό τομέα, μέσω της ανάδειξης νέων επαγγελματιών και της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, ειδικότερα στο περιβάλλον και στον πολιτισμό, όπου η χώρα μας διαθέτει σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα.

Στη λογική αυτή εντάσσεται και η βούληση της ελληνικής πολιτείας να προωθήσει πολιτικές εκπαίδευσης-κατάρτισης-επιμόρφωσης στον περιβαλλοντικό τομέα, αποσκοπώντας στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, στη βελτίωση των δυνατοτήτων της νεολαίας για παραγωγική απασχόληση, και στην ευαισθητοποίηση των αυριανών πολιτών.

Το βιβλίο, λοιπόν, του κ. Μιχάλη ΧΡΗΣΤΑΚΗ «Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα», αναφέρεται σε ένα μεγάλο φάσμα των θεματικών εννοιών που αφορούν την Εκπαίδευση, την Κατάρτιση και την Επιμόρφωση με στοιχεία και δεδομένα που προέρχονται από τις πιο επίκαιρες και έγκυρες Ελληνικές και Ευρωπαϊκές πηγές.

Συγκεκριμένα, εισαγωγικά ο Σ. δίνει στοιχεία για την Περιβαλλοντική Πολιτική σε Εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο, στη συνέχεια αναδεικνύει το ρόλο της Εκπαίδευσης και της Δια Βίου Εκπαίδευσης στην Ενίσχυση της Επιχειρηματικότητας, κατόπιν περνά σε θέματα που αφορούν κυρίως το Περιβάλλον όπως ο ρόλος της Εκπαίδευσης και της Επιμόρφωσης στην προοπτική απόκτησης Περιβαλλοντικής συνείδησης από τους πολίτες της χώρας αλλά και ειδικότερα από το ανθρώπινο δυναμικό της Δημόσιας Διοίκησης που καλείται να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις του δημόσιου τομέα.

Τέλος, καταλήγει με μία ενότητα με τις προοπτικές που διαγράφονται ώστε η Προστασία του Περιβάλλοντος να αντιμετωπίζεται ως μία οριζόντια δράση που οφείλει και πρέπει να επηρεάζει όλους τους τομείς των πολιτικών σχεδιασμών από την πλευρά της Πολιτείας.

Ο αναγνώστης του βιβλίου θα μελετήσει στοιχεία για το σύνολο των Τομεακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων που υλοποιούνται από τα Υπουργεία Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Ανάπτυξης, Περιβάλλοντος Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων και αφορούν την Εκπαίδευση, την Κατάρτιση και την Επιμόρφωση στην Ελλάδα. Τα στοιχεία αυτά προέρχονται από εκθέσεις Υπουργείων και Ευρωπαϊκών Επιτροπών καθώς και από τα Τεχνικά Δελτία των Έργων που έχουν κατατεθεί το τελευταίο χρονικό διάστημα.

Με δεδομένο ότι αυτά τα Επιχειρησιακά Προγράμματα αποτελούν τα εργαλεία εφαρμογής του στρατηγικού σχεδιασμού των Κοινοτικών συγχρηματοδοτούμενων εκπαιδευτικών πολιτικών της χώρας μας, η συνοπτική παρουσίαση στοιχείων, για το σύνολό τους, καθίσταται σημαντικό εργαλείο γνώσης για θέματα προώθησης της επιχειρηματικότητας μέσα από την ενίσχυση της επαγγελματικής κατάρτισης, του επαγγελματικού προσανατολισμού και της δια βίου εκπαίδευσης, ειδικότερα στον τομέα του περιβάλλοντος.

Ο Σ. παραθέτει πολλές παραπομπές στο κείμενό του που όμως τις αναπτύσσει σε τέτοιο βαθμό που τις καθιστά μία επιπλέον ολοκληρωμένη πηγή πληροφοριών και γνώσεων.

Ο Σ. έχει γράψει ένα εύχρηστο και λειτουργικό εγχειρίδιο που αποτελεί ένα εργαλείο για θέματα που αφορούν το Περιβάλλον σε σχέση με την Εκπαίδευση και την Επιχειρηματικότητα.

Καθηγητής Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

# Το πρώτον δημοσίου δικαίου έγγραφον του υπό σύστασιν νέου ελληνικού κράτους: Η της εν Καλτεζαίς συνελεύσεως πράξις

Της Δρος Ζωής ΜΟΛΦΕΤΑ-ΦΩΤΙΑΔΗ

Ενάμισυ περίπου μήνα μετά την έκρηξη της Ελληνικής Επανάστασεως οι πολεμικές επιχειρήσεις βρισκονταν σε πλήρη εξέλιξη. Ολόκληρη η Ελλάδα, με τα όπλα στο χέρι πολεμούσε τον υπέρ πάντων αγώνα. Τα θέατρα των επιχειρήσεων πολλά και ακόμη περισσότεροι οι Τούρκοι καταπιεστές, που με σύντομες προσπάθειες είχαν ήδη αρχίσει να μεταφέρουν προς την καρδιά της Επανάστασεως, τον Μωριά, στρατεύματα και από άλλες περιοχές για να την πνίξουν στο αίμα. Ο Ομέρ Βρυώνης και ο Κιοσσέ Μεχμέτ, με προσωπική εντολή του ίδιου του, Χουρσίτ πασά, εντεταλμένου του Σουλτάνου για τις υποθέσεις της Ελλάδος<sup>1</sup>, κατηφόριζαν με γοργούς ρυθμούς σαρώνοντας τα πάντα στο διάβα τους και σημειώνοντας σημαντικές επιτυχίες γοήτρου, όπως στην Αλαμάνα και πραγματοποιώντας κινήσεις παραδειγματισμού, όπως η εκτέλεση του Αθανασίου Διάκου.

Προ του επερχομένου κινδύνου, ο κατά γενική αναγνώριση αρχηγός της Πελοποννήσου Πετρούμπεης Μαυρομαχάλης συνειδητοποίησε, ότι μόνον με συντονισμένες ενέργειες μπορούσε να αντιμετωπισθεί αποτελεσματικά ο εχθρός. Την ίδια άποψη είχαν και πολλοί άλλοι πρόκριτοι, βασιζοντας πολλές ελπίδες στην συνδρομή των νησιωτών. Όμως αυτές οι συντονισμένες ενέργειες δεν θα μπορούσαν να γίνουν παρά μόνο κάτω από την σφιγρή καθοδήγηση μιας κεντρικής διοίκησης, που θα απολάμβανε της εμπιστοσύνης όλων των αγωνιζομένων. Η Μεσσηνιακή Γερουσία είχε ήδη δώσει κάποια τέτοια δείγματα, αλλά ο χαρακτήρας της ήταν περισσότερο τοπικός, αφού ανάλογες προσπάθειες είχαν γίνει και σε άλλες περιοχές της Πελοποννήσου, με την δημιουργία τοπικών εφορειών<sup>2</sup>. Έτσι, ο συντονιστικός της ρόλος δεν θα μπορούσε να είναι όσο θα έπρεπε αποτελεσματικός.

Με πρόταση των οπλαρχηγών της Μάνης αποφασίσθηκε να συγκεντρωθούν οι αντιπρόσωποι των αγωνιστών και οι κυριότεροι οπλαρχηγοί στο Λεοντάρι. Την πρόταση αυτή την γνωστοποίησαν με επιστολή τους προς την Μεσσηνιακή Γερουσία<sup>3</sup>, αναγγέλλοντας ταυτόχρονα και την συμμετοχή των νησιωτών σε αυτή.

Η συνέλευση όμως αυτή δεν πραγματοποιήθηκε ποτέ. Μταιώθηκε την τελευταία στιγμή, ίσως λόγω των πολεμικών επιχειρήσεων που απαιτούσαν την παρουσία πολλών οπλαρχηγών στα στρατόπεδα και στα πεδία των μαχών. Έτσι, λίγες μέρες αργότερα, αμέσως μετά την ευτυχή έκβαση της μάχης στο Βαλτέτσι, συγκλήθηκε νέα συνέλευση στην

Μονή των Καλτεζιών, που βρίσκεται στην περιοχή της Μαντινείας, λίγα χιλιόμετρα νοτίως της Τριπολιτσάς.

Οι συμμετασχόντες στην συνέλευση δεν είχαν προκύψει από εκλογές, παρά το γεγονός ότι αυτός ήταν ο ενδεδειγμένος τρόπος που εφαρμοζόταν και στο παρελθόν, σύμφωνα με το δημογεροντικό σύστημα. Οι περιστάσεις ήταν τέτοιες που δεν επέτρεπαν μια τέτοια πολυτέλεια. Παρευρέθηκαν εκείνοι που μπόρεσαν, ενώ πολλοί άλλοι, με ιδιαίτερη υπόληψη και επιρροή, δεν μπόρεσαν ή δεν θέλησαν να συμμετάσχουν<sup>4</sup>.

Πρόεδρος της συνέλευσεως ανέλαβε αυτοδικαίως ο Πετρόμπεης Μαυρομιχάλης ενώ καθήκοντα Γραμματέως ανέλαβε «αυθορμήτως» ο Ρήγας Παλαμίδης. Οι εργασίες της κράτησαν περίπου μίαν εβδομάδα, σε μία και μοναδική συνεδρίαση που διεκόπτετο στο τέλος κάθε μέρας και συνεχίζετο την επόμενη. Στο τέλος της συνεδρίασης αυτής εξέδωσε μια Πράξη, που ονομάστηκε «Αποδεικτικόν και κυρωτικόν γράμμα». Αντί άλλου τίτλου έφερε επί κεφαλής το ωραιότερο και περιληπτικότερο όνομα: «Πατρίς». Το πλήρες κείμενο αυτού του ιδιαίτερα σημαντικού εγγράφου έχει ως εξής:

#### ΠΑΤΡΙΣ

*Η γενική ευταξία των υποθέσεων της Πατρίδος μας Πελοποννήσου και η αίσια έκβασις του προκειμένου ιερού αγώνος περί της σεβαστής ελευθερίας του γένους μας, επειδή και αναγκαιώς απήτουν την γενικήν συνέλευσιν και σκέψιν, συνηθροίσθημεν επί τούτου οι υπογεγραμμένοι από μέρους των επαρχιών μας, έχοντες και την γνώμην όλων των απόντων μελών, κατά την σεβαστήν μονήν των Καλτεζιών.*

*Κατ' εύλογον κοινήν ημών γνώμην και απόφασιν, και όλων των απόντων, εκλέξαντες τους φιλογενεστάτους Κυρίου τον τε άγιον Βρυσθένης Θεοδώρητον, Σωτήριον Χαράλάμπου, Αθανάσιον Κανακάρην, Αναγνώστην Παπαγιαννόπουλον Θεοχαράκην Ρέντην και Νικόλαον Πονηρόπουλον, καθ' υπακοήν και συγκατάνευσιν και αυτών εις την κοινήν ημών ταύτην πρότασιν, τους διορίζομεν, δια να παρευρίσκωνται μετά του ενδοξοτάτου κοινού αρχιστρατήγου μας Π.Μαυρομιχάλη, και πάντες οι άνωθεν επέχοντες την Γερονσιάν όλου του δήμου των επαρχιών της Πελοποννήσου, προηγουμένης της ενδοξότητός του, να συσκέπτονται, προβλέπωσι και διοικώσι, και κατά το μερικόν και κατά το γενικόν, απάσας τας υποθέσεις, διαφοράς και παν ό,τι συντείνη εις την κοινήν ευταξίαν, αρμονίαν, εξοικονομίαν τε και ευκολίαν τον ιερού αγώνος μας, καθ' όποιον τρόπον η Θεία πρόνοια τους φωτίση και γνωρίσωσιν ωφέλιμον, έχοντες κατά τούτο κάθε πληρεξουσιότητα, χωρίς να ημπορή τις να αντιτείνη, ή να παρακούση εις τα νεύματα και διαταγάς των και τούτο το πουύργημά των και η ημετέρα εκλογή θέλει διατρέξει και θέλει έχει το κύρος μέχρι της αλώσεως της Τριπολιτσάς και δευτέρας κοινής σκέψεως.*

*Και περί μεν της από μέρους των ειλικρινούς, απαθούς και μετά της δυνατής επιμελείας και σκέψεως εις το άνωθεν πουύργημά των εξακολουθίας, καθώς και της από το μέρος ημών τε και όλων των απόντων υπακοής και άνευ τινός ανθιστάσεως, προφασιολογίας και αναβολής της εξακολουθίας και ενεργείας των νευμάτων και διαταγών των, ελάβομεν αμφοτέρα τα μέρη τον προσήκοντα όρκον ενώπιον του υψίστου Θεού, εν βάρει συνειδότος και της τιμής μας. Και ούτως επεδόθη αυτοίς το παρόν ενυπόγραφον αποδεικτικόν και κυρωτικόν γράμμα μας.*

1821 μαΐου 26

Έλους Άνθιμος

Δημήτριος Καραμάνος

*Παναγιώτης ιερεὺς Οικονόμου  
 Κανέλλος Δεληγιάννης  
 Νικόλαος Ταμπακόπουλος  
 Ρήγας Παλαμίδης  
 Αθανάσιος Κυριακός  
 Κωνσταντίνος Ζαφειρόπουλος  
 Αθανάσιος Κ.Κυριακός  
 Βασίλειος Σακελλαρόπουλος  
 Ο Πρωτοσύγκελλος Αμβρόσιος  
 Παναγιώτης Κρεββατάς  
 Αθανάσιος Γρηγοριάδης  
 Παναγιώτης Ζαφειρόπουλος  
 Δημήτριος Παπατσώνης*

*Μανώλης Μελετόπουλος  
 Πέτρος Σαλαμόνης  
 Παναγιώτης Γουλόπουλος  
 Γεώργιος Αγαλόπουλος  
 Νικόλαος Πετμεζάς και αδελφοί  
 Αναγνώστης Παπαγεωργίου  
 Νικόλαος Σπυλιοτόπουλος  
 Θεοδωράκης Πουλόπουλος  
 Παναγιώτης Μερικάς  
 Γεώργιος Δάνεσης  
 Νικόλαος Παλλαδάς  
 Νικόλαος Παπαγεωργίου*

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να επισημανθούν κάποιες διαφορές που υπάρχουν όσον αφορά τους υπογράφοντες το τόσο σημαντικό αυτό κείμενο. Ο Ιωάννης Φιλήμων, με τον οποίο συμφωνεί και ο Δ.Κόκκινος αναφέρουν τα ονόματα που παρατίθενται πιο πάνω. Στο ιδιαίτερα προσεγγμένο όμως έργο της Εκδοτικής Αθηνών «Ιστορία του Ελληνικού Έθνους» παρατηρούνται κάποιες μικρές διαφοροποιήσεις, με την παρουσία κάποιων ακόμη ονομάτων και την απουσία άλλων. Συγκεκριμένα, αναφέρονται ακόμη σαν υπογράφοντες το κείμενο και οι Μιχάλης Κομητάς, Κοσταντής Χρησανθακόπουλος και αδελφοί, Δημήτρης Μέλιος μετά των λοιπών καπεταναίων Αρκαδίας, Σακελάριος Παπαφότου, Αναγνώστης Τζηροτζάκης και Παπαναγιώτης Παπαλεξίου, ενώ παραλείπονται ο Γεώργιος Δάνεσης και ο Νικόλαος Παπαγεωργίου. Το θέμα χρήζει ίσως πιο επισταμένης έρευνας, αν και η προσωπική μας άποψη συντάσσεται μάλλον με τις πληροφορίες του Ι.Φιλήμονος, δεδομένου ότι είχε εις χείρας του το ένα εκ των δύο πρωτογράφων που είχε γράψει ο Ρήγας Παλαμίδης ως Γραμματέας της Συνέλευσης<sup>5</sup>.

Το έγγραφο αυτό δεν συνυπέγραψαν οι ονομασθέντες μέλη της Γερουσίας, διότι θεωρήθηκε ασυγχώρητο σε ένα και τον αυτόν άνθρωπο η διπλή ιδιότητα του διορίζοντος και του διοριζομένου. Ένα φωτεινό παράδειγμα πολιτικής ευαισθησίας για τις επερχόμενες γενιές.

Μετά την υπογραφή του πρακτικού τελέσθηκε δοξολογία και ορκωμοσία των εκλεγέντων ότι θα εκτελέσουν πιστά τα καθήκοντα που τους ανατέθηκαν. Έδρα της Πελοποννησιακής Γερουσίας ορίσθηκε η Στεμνίτσα της Γορτυνίας. Έμβλημά της, χαραγμένο στην σφραγίδα της ήταν ο σταυρός επί κλάδου δάφνης με τα γράμματα «ΙΣ.ΧΣ- Η Γερουσία της Πελοποννήσου 1821».

Την ίδια κιόλας μέρα της σύστασής της, η Πελοποννησιακή Γερουσία απηύθυνε προς τους Πελοποννησίους μια προκήρυξη προς πανστρατιά δηλώνοντας πως οποιοσδήποτε απειθήσει θα έπρεπε να περιμένει τον βαρύτερο πολιτικό θάνατο. Στην συνέχεια, συνέταξε την ακόλουθη επιστολή, απευθυνόμενη προς τους προκρίτους των Σπετσών<sup>6</sup>.

*Πρόκριτοι και διοικηταί της Νήσων Σπετσών,*

*Αι καιρικά περιστάσεις μας εμπόδισαν έως τώρατον να συνέλθωμεν και συσκεφθώμεν περί των αναγκαίων τη πατρίδι μας δια την μεγάλην έκβασην του προκειμένου ιερού αγώνος μας. Ήδη δε κοινής συνελεύσεως συγκροτηθείσης, δίκαιον και αναγκαίον συν*



τοις άλλους ενεκρίθη, όπου άπαντα τα της πατρίδος μας τέκνα, τά τε εν άρμασι και άνευ αρμάτων, να συντρέξωσι και συναγωνισθώσι, καθά δυνάμειος έκαστος έχει και ευλόγως απεφασίσθη ότι όσοι εκ του τοιούτου χρέους των λείψουσι, κωφεύοντες εις την δικαίον φωνήν της πατρίδος, ου μόνον να μην έχωσι δικαίωμα του να ονομάζωνται πατριώται μας, αλλά και ουδεμίαν εξουσίαν εις τα υπάρχοντάτων. Περί τούτων λοιπόν γραφομεν ήδη...

Από Καλτεζιαίς τη 26 Μαΐον 1821

Βρεσθένης Θεοδώρητος, Έλους Άνθιμος, Πρωτοσύγγελος Αμβρόσιος, Παπα-Παναγιώτης Οικονόμον, Ν. Παλλαδάς, Πετρόμπεης Μανρομιχάλης, Σ. Χαραλάμπης, Αθ. Κανακάρης, Αν. Παπαγιαννόπουλος, Π. Κρεββατάς, Π. Ζαρεφόπουλος, Κανέλλος Δεληγιάννης, Αθ. Γρηγοριάδης, Δ. Παπατσώνης, Ν. Σπηλιωτόπουλος, Ν. Πονηρόπουλος, Δ. Καραμάνος, Κ. Ζαφειρόπουλος, Αθ. Κυριακός, Αν. Παπαγεωργίου, Π. Γολόπουλος, Ν. Καραπάυλος, Μ. Κομμητάς, Π. Σαλαμώνος, Ρήγας Παλαμήςδης.

Την ίδια μέρα η συνέλευση διαλύθηκε και η νεογέννητη Πελοποννησιακή Γερούσια μετακινήθηκε από τις Καλτεζές προς την Στεμνίτσα, όπου και εγκαταστάθηκε οριστικά, εγκαινιάζοντας από εκεί το διοικητικό της έργο.

#### Βιβλιογραφία

ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ Κωνστ., ΓΕ.: Περιφερειακή Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση. Τόμ. Α' και Β'. ΣΤ' έκδ. Αθήναι, 2003.

ΔΗΜΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Γεώργιος: Η Διοικητική οργάνωσις κατά την Ελληνικήν Επανάστασιν, Αθήνα 1996.

ΚΛΕΙΩΣΗΣ Χρήστος: Ιστορία της Τοπικής Αυτοδιοικήσεως, Αθήνα 1977.

ΚΟΚΚΙΝΟΣ Διονύσιος: Η Ελληνική Επανάστασις, Τόμος Α', Αθήναι 1956.

ΚΟΚΚΙΝΟΣ Διονύσιος: Η Ελληνική Επανάστασις, Τόμος Β', Αθήναι 1956.

ΜΟΛΦΕΤΑ-ΦΩΤΙΑΔΗ Ζωή: Η ιστορική εξέλιξη της Τοπικής Αυτοδιοικήσεως κατά τους χρόνους της Ελληνικής Επανάστασεως του 1821 και μέχρι τους χρόνους του Όθωνα, *Διδακτορική Διατριβή*, Αθήνα 2003.

ΜΟΛΦΕΤΑ-ΦΩΤΙΑΔΗ Ζωή: Οι τοπικές Διοικητικές Επιτροπές: Η περίπτωση της Μεσσηνιακής Γερούσιας, *Επιθεώρηση Αποκέντρωσεως Τοπικής Αυτοδιοικήσεως και Περιφερειακής Ανάπτυξεως*, τεύχος 32, Αθήνα 2003.

ΠΕΤΡΑΚΑΚΟΣ Δημήτριος: Κοινοβουλευτική Ιστορία της Ελλάδος, Τόμος Α', Αθήναι 1935.

ΤΡΙΚΟΥΠΗΣ Σπυρίδων: Ιστορία της Ελληνικής Επανάστασεως, Τόμος Α', Β' έκδοσις, Λονδίνο 1860.

ΦΙΛΗΜΩΝ Ιωάννης: Δοκίμιον Ιστορικόν, Τόμος Γ', Αθήναι 1860.

1. Διον. Κόκκινου: *Η Ελληνική Επανάστασις, Τόμος Α', σελ. 462, Αθήναι 1956.*

2. Ζ. Μολφέτα-Φωτιάδη: *Η ιστορική εξέλιξη της Τοπικής Αυτοδιοικήσεως καιά τους χρόνους της Ελληνικής Επανάστασεως του 1821 και μέχρι τους χρόνους του Όθωνα, σελ. 81-82, Αθήνα 2003.*

3. Ζ. Μολφέτα-Φωτιάδη: *Οι τοπικές Διοικητικές Επιτροπές: Η περίπτωση της Μεσσηνιακής Γερούσιας, σελ., Αθήνα 2003.*

4. Ιωαν. Φιλήμονος: *Δοκίμιον Ιστορικόν, Τόμος Γ', σελ. 293-294, Αθήναι 1860.*

5. Διον. Κόκκινου: *Η Ελληνική Επανάστασις, Τόμος Β', σελ. 195, Αθήναι 1956.*

6. Δημητρίου Πετρακάκου: *Κοινοβουλευτική Ιστορία της Ελλάδος, Τόμος Α', σελ. 252.*



## Η αναθεώρηση του Συντάγματος: Το Συμβούλιο της Επικρατείας και το άρθρο 24

Του Δρος **N. ΑΝΔΡΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΥ**

Για τη συνταγματική αναθεώρηση, που διεξήχθη μέσα σε ένα κλίμα αδιαφορίας από το κοινό και τους ίδιους τους βουλευτές («Τα Νέα», 19.02.2001), ειπώθηκαν διάφορα, κυρίως «αρνητικά». Ως «ένα παράδειγμα θεσμικής μεταρρύθμισης προς αποφυγήν» και ως «άτολημη» και «άχρωμη» χαρακτηρίστηκε ήδη από τα πρώτα στάδια (βλ. ομότιτλο άρθρο του Γ. Χ. Σωτηρέλη στα «Νέα», 1.11.2000), ενώ οι περισσότεροι χαρακτηρισμοί που συνόδευσαν τόσο τη διαδικασία όσο και το αποτέλεσμα φανέρωναν έναν έντονο προβληματισμό. Κατά τον καθηγητή Πρ. Παυλόπουλο, η πορεία της αναθεωρητικής διαδικασίας συνιστούσε «θετικό ισοζύγιο», χωρίς ωστόσο, πάντα κατά την ίδια άποψη, να έχουν αποφευχθεί «περιττές γενικεύσεις και άστοχες επιλογές» («Περιττά και άστοχα της αναθεώρησης του Συντάγματος», «Τα Νέα», 08.11.2000). Στα «θετικά» της αναθεώρησης καταγράφεται ο συναινετικός της χαρακτήρας, σε αντίθεση με τον συγκρουσιακό χαρακτήρα των δύο προηγούμενων αναθεωρήσεων (Δ. Τσάτσου, «Η αναθεώρηση του Συντάγματος», «Τα Νέα» 26.03.2001). Γενικώς, οι δημόσιες δια του Τύπου τοποθετήσεις στο ζήτημα της αναθεώρησης ήταν λίγες και πάντως οι περισσότερες από αυτές ενείχαν επικριτικό σχολιασμό ή τουλάχιστον σκεπτικισμό. (Αξίζει να σημειωθεί εδώ εν παρενθέσει ότι στο προαναφερθέν σχόλιο των «Νέων» - 19.02.2001 - με τον χαρακτηριστικό τίτλο «Αδιαφορία» επιστημαίνεται ιδιαίτερα, εκτός από τις «περιορισμένες αντιδράσεις» του κοινού, μερικές από τις οποίες φάνταζαν ακόμα και «γραφικές», εκτός από τα «λιγοστά» άρθρα στον Τύπο, το γεγονός ότι «μετρημένοι» ήσαν οι βουλευτές που «είτε συμμετείχαν στις συζητήσεις είτε - φυσικά ακόμα λιγότεροι - τις παρακολουθούν». Συνωδά προς αυτά επισημάνθηκε η απουσία των αρχηγών των βουλευτών, καθώς και το ότι η απλή παρουσία των βουλευτών περιορίστηκε στο 10%, ενώ επίσης επισημάνθηκε ότι η όλη διαδικασία ψήφισης του Συντάγματος δεν φάνηκε να διαφέρει σε τίποτα από εκείνη της ψήφισης ενός απλού νόμου (βλ. Ντ. Νταϊλιάνα, Το Νέο Σύνταγμα, με συναίνεση που οδήγησε σε απονεύρωση, «Ελευθεροτυπία» 09.04.2001).

Αφορμή για το παρόν σχόλιο έδωσαν δύο διατάξεις του Συντάγματος μείζονος σημασίας, τα άρθρα 95 και 24. Για το πρώτο από αυτά, το άρθρο 95, η συζήτηση δια του Τύπου περιορίστηκε σε λίγα μόνο άρθρα ειδικών, θεωρητικών του δικαίου, αλλά το σημαντικότερο είναι ότι το ευρύ κοινό δεν αντελήφθη την κεφαλαϊώδη σημασία της εν λόγω διατάξης, με την οποία διατηρήθηκε - τελικά - το τεκμήριο αρμοδιότητας του Συμβουλίου της Επικρατείας. Για τη διάταξη του άρθρου 24 έγινε πολύ περισσότερος λόγος (και θόρυβος), από περιβαλλοντικές και λοιπές οργανώσεις και κινήσεις πολιτών, χωρίς όμως αποτέλεσμα. Η διάταξη τροποποιήθηκε.

Όπως είναι γνωστό, η Επιτροπή Αναθεώρησης είχε προτείνει να καταργηθεί το τεκμήριο αρμοδιότητας του Συμβουλίου της Επικρατείας, ένα τεκμήριο που τελικά εξακολουθεί να ισχύει. Το ζήτημα αυτό ήταν από τα σημαντικότερα της αναθεωρητικής διαδικασίας - ίσως δε και το σημαντικότερο - αφού συναρτάται άμεσα με την τύχη των ατομικών δικαιωμάτων και την αποτελεσματική προστασία τους, ιδιαίτερα σήμερα που η εποχή μας κυριαρχείται από το ομηλώδες («θολό» και «αβέβαιο» το είχε χαρακτηρίσει ο Γ. Χ. Σωτηρέλης) τοπίο της «παγκοσμιοποίησης». Στο σημερινό πλαίσιο προτεραιοτήτων (όπως θα λέγαμε παλαιότερα: πλαίσιο «αρχών» και «αξιών») ο δοκιμαζόμενος - και πολλές φορές συνθλιβόμενος - πολίτης έπρεπε να προστατεύεται ουσιαστικά από ένα πρόσφορο και αποτελεσματικό Συμβούλιο της Επικρατείας, όπως αυτό ήταν και όπως μετά την αναθεώρηση παρέμεινε. Είναι δε χαρακτηριστικό ότι στους έξι περίπου μήνες αντιπαράθεσης οι περισσότεροι συμμετέχοντες στη δημόσια, δια του Τύπου, συζήτηση τάχθηκαν υπέρ της διατήρησης του τεκμηρίου αρμοδιότητας υπέρ του Σ.τ.Ε., ενώ και μερίδα του Τύπου εμφανίστηκε σοβαρά προβληματισμένη ως προς τη (διαφαινόμενη τότε) κατάργηση του τεκμηρίου αυτού. Χαρακτηριστικό εδώ είναι το ερώτημα που διατυπώθηκε (Ηλ. Κανέλλης «Το Βήμα», 10-02-2001) με τον εύγλωττο τίτλο: «Το Σ.τ.Ε. στο στόχαστρο»: «Η δημοκρατία μας συμπεριφέρεται ωσαν να φοβάται τον αποτελεσματικό έλεγχο. Έχει λόγους;»

Αν είχε γίνει δεκτή η πρόταση της Επιτροπής Αναθεώρησης, θα μπορούσε ο κοινός νομοθέτης, δηλαδή η εκάστοτε κυβερνητική πλειοψηφία, να ρυθμίζει κατά τον δοκούν τις αρμοδιότητες του Συμβουλίου της Επικρατείας. Αφαιρώντας - κατά το δοκούν, πάντοτε - ορισμένες «λεπτές» (κατά τον καθηγητή Ν. Αλιβιζάτο, «Ο φόβος των αντιβάρων», «Τα Νέα» 06.11.2000) υποθέσεις από το Συμβούλιο της Επικρατείας και αναθέτοντας την εκδίκασή τους στα τακτικά διοικητικά δικαστήρια, είτε διατηρώντας τες ως ακυρωτικές είτε μετατρέποντάς τες σε διαφορές ουσίας. Εάν είχε γίνει δεκτή η πρόταση της Επιτροπής Αναθεώρησης, ο (αδικούμενος) πολίτης θα βρισκόταν αντιμέτωπος με μία (ουσιωδώς διαφορετική) διάταξη, με ένα νέο νομικό πλαίσιο, ενώ ήδη ήταν γνωστό ότι η διάκριση μεταξύ ακυρωτικών και διαφορών ουσίας έχει αποδειχθεί (στην πράξη) προβληματική. Είναι επιβεβλημένο πάντως να επισημανθεί εδώ ότι, όπως υπογραμμίζει η Ένωση Δικαστικών Λειτουργών Σ.τ.Ε. («Η Καθημερινή», 22-10-2000) πραγματοποιείται απρόσκοπτα η μετατροπή ακυρωτικών διαφορών σε διαφορές ουσίας, έτσι επί κανονιστικών διοικητικών πράξεων ή σε περιπτώσεις περισσότερων επιλογών (διακριτική εξουσία) η όπου ειδικές γνώσεις, η μετατροπή αυτή δεν είναι δυνατή. Συνεχίζοντας η ίδια ανακοίνωση, της Ένωσης Δικαστικών Λειτουργών του Σ.τ.Ε., επισημαίνει ότι «στις ευρείες αυτές κατηγορίες υποθέσεων, που δεν μπορούν να μετατραπούν σε διαφορές ουσίας η αίτηση ακυρώσεως προσφέρει, ενόψει του εύρους του δικαστικού ελέγχου, πλήρη και αποτελεσματική προστασία». Τα ανωτέρω θεωρείται χρήσιμο να υπομνησθούν, διότι είχαν προβληθεί απόψεις για την εγκατάλειψη της διάκρισης των διοικητικών διαφορών (διαφορές ακυρώσεως - διαφορές ουσίας) και μετατροπή του Συμβουλίου της Επικρατείας σε αμγώς αναιρετικό δικαστήριο.

Το προβαλλόμενο επιχείρημα γι' αυτή τη μεταβολή ήταν η αποσυμφόρηση του Συμβουλίου της Επικρατείας και η επιτάχυνση του έργου της απονομής της δικαιοσύνης. Ο πραγματικός όμως λόγος ήταν ότι το Συμβούλιο της Επικρατείας, ασκει από τη φύση του τον πιο «ενοχλητικό» έλεγχο της εκτελεστικής εξουσίας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η νομολογία του Ε' Τμήματος του δικαστηρίου αυτού (του «περιβαλλοντικού») της τελευταίας δεκαετίας, το οποίο ουκ ολίγες φορές δυσaráεστησε την πολιτική εξουσία, αποσβώνοντας την υποβάθμιση του περιβάλλοντος. Συνεπεία δε αυτού, αν είχε γίνει δεκτή η πρόταση της Επιτροπής Αναθεώρησης, θα μπορούσε ο κοινός νομοθέτης, δηλαδή η εκάστοτε κυβερνητική πλειοψηφία να επιλέγει αν θα είναι το Συμβούλιο της Επικρατείας ή τα

κατώτερα διοικητικά δικαστήρια εκείνα που θα επιλαμβάνονταν σε συγκεκριμένες κάθε φορά περιπτώσεις.

Η πρόταση για αλλαγή του άρθρου 24 του Συντάγματος, που προφανώς ενισχυόταν και από τη σκέψη να περισταλεί η αρμοδιότητα του Συμβουλίου της Επικρατείας σε θέματα περιβάλλοντος, είναι χαρακτηριστική των τάσεων που επικράτησαν στην Επιτροπή Αναθεώρησης. Με άλλα λόγια, η πρόταση για τον περιορισμό της ακυρωτικής αρμοδιότητας του Συμβουλίου της Επικρατείας μπορεί, εύλογα να πει κανείς, ότι οφειλόταν στη σκέψη να αποτραπεί μια νομολογία αντίστοιχη προς εκείνη της τελευταίας δεκαετίας. Σύμφωνα με τη νομολογία αυτή, θεωρείται δεδομένη η υπεροχή του περιβάλλοντος σε περίπτωση σύγκρουσής του με άλλες συνταγματικές αξίες και αρχές, όπως είναι η οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη (Γ.Δελιγιάννη, «Σύνταγμα και προστασία των δασών», «Τα Νέα», 10.11.2000). Δηλαδή, το δημόσιο συμφέρον εδώ ταυτίζεται με την απαγόρευση κάθε επέμβασης στο περιβάλλον.

Όσον αφορά το έτερο επιχείρημα, για δήθεν επιτάχυνση του έργου της απονομής της δικαιοσύνης, αρκεί να λεχθεί ότι τα πλημμελήματα δικάζονται μετά από 5-7,5 χρόνια, τα κακουργήματα μετά από 6-12 χρόνια, ο δε προσδιορισμός της εκδίκασης των ποινικών υποθέσεων στο Εφετείο Αθηνών ορίζεται για το 2005 (βλ. Παν. Αθανασόπουλου, «Δικάζονται σε συνθήκες Μεσαίωνα», «Ελευθεροτυπία» (Αφιέρωμα) 20.02.2001).

Ο πραγματικός επομένως λόγος για την πρόταση της Επιτροπής Αναθεώρησης ήταν «ο φόβος των αντιβάρων», όπως εύστοχα παρατήρησε ο καθηγητής Αλιβιζάτος στο ομότιτλο άρθρο του. («Τα Νέα», 6.11.2000). Αλλά και η γενικότερη πεποίθηση στην οποία βασίστηκε - προφανώς - η πρόταση της Επιτροπής Αναθεώρησης, ότι ανεξαρτησία της Δικαιοσύνης δεν σημαίνει και ισοτιμία των πολιτειακών λειτουργιών. Η σκέψη του Μοντεσκιέ όμως είναι, ιδιαίτερα σήμερα, περισσότερο επίκαιρη (αλλά και αξιόπιστη) σε μια εποχή μάλιστα που ίσως και να αμφισβητείται η μοναδικότητα του ανθρώπου και συνακόλουθα και η απόλαυση των δικαιωμάτων του, χάριν άδηλων ακόμη σκοπών που το Κράτος σήμερα φαίνεται να εντάσσει στις προτεραιότητές του, καθώς και του δικαιώματός του να επιβεβαιώνει την προσωπικότητά του με νόμμο, πρόσφορο και αποτελεσματικό τρόπο απέναντι στην «πρωτοκαθεδρία» του συστήματος. Αν είχε γίνει δεκτή η πρόταση της Επιτροπής Αναθεώρησης, αν είχε δηλαδή καταργηθεί το τεκμήριο αρμοδιότητας του Συμβουλίου της Επικρατείας, θα έπρεπε ο πολίτης να εξαντλήσει όλους τους βαθμούς δικαιοδοσίας σε μια άκρωτος χρονοβόρα και δαπανηρή διαδικασία (ενώ το Δημόσιο θα εξαντλούσε ανέξοδα όλα τα ένδικα μέσα). Πόσοι θα ήσαν ο πολίτες εκείνοι που, αν και αδικούμενοι, θα άντεχαν μία τέτοια δοκιμασία; Εξ άλλου, ο κατ' αναιρέσει έλεγχος του Συμβουλίου της Επικρατείας θα ήταν, από τη φύση του, περιορισμένος.

Με την αναθεώρηση διατηρήθηκε - τελικά - η γενική ακυρωτική αρμοδιότητα του Συμβουλίου της Επικρατείας. Μπορεί βέβαια να ανατεθεί με νόμο η εκδίκαση ακυρωτικών διαφορών στα τακτικά διοικητικά δικαστήρια, αλλά το Συμβούλιο της Επικρατείας δικάζει σε δεύτερο βαθμό, στα πλαίσια της διατήρησης υπέρ αυτού του τεκμηρίου αρμοδιότητας. Στο σημείο αυτό η νέα διάταξη ακολουθεί (υιοθετεί) τη νομολογία του ανωτάτου διοικητικού δικαστηρίου, ότι η δυνατότητα να υπαχθούν (με νόμο) διάφορες κατηγορίες ακυρωτικών διαφορών στα τακτικά διοικητικά δικαστήρια, δεν θα πρέπει να θίγει τον πυρήνα της ακυρωτικής του αρμοδιότητας. Και όπως παρατηρείται, «αφήνοντας ανέγγιχτη την ακυρωτική αρμοδιότητα του Συμβουλίου της Επικρατείας, η Βουλή δεν σεβάστηκε μόνο τις παραδόσεις, αλλ' επιβεβαίωσε τον ιστορικό καταξιωμένο ρόλο του ανωτάτου διοικητικού δικαστηρίου» (Ν. Κ.Αλιβιζάτος, «Τα Νέα», 10.11.2001). (Όσοι μάλιστα θελήσουν να ανατρέξουν στις «τελικές θέσεις του Συμβουλίου της Επικρατείας για την αναθεώρηση», - Δι-

καιώματα του ανθρώπου, 10, 2001 - που επεξεργάστηκαν στη Διοικητική Ολομέλεια του Σ.τ.Ε. στις 29.01.2001, θα αναγνώσουν στο Πρακτικό 4/2001 ότι «...η Ολομέλεια έκρινε ότι δεν πρέπει να γίνει καμιά μεταβολή, εφόσον το Συμβούλιο της Επικρατείας είναι και οφείλει να παραμείνει δικαστήριο γενικής αρμοδιότητας στις ακυρωτικές διαφορές»).

Αν και για τη διάταξη του άρθρου 95 του Συντάγματος είχε δοθεί περιορισμένη δημοσιότητα (προφανώς γιατί η σημασία της δεν είχε γίνει ευρύτερα αντιληπτή), πλην όμως η τελική έκβαση ικανοποίησε τους νομικούς, αντιθέτως για το άρθρο 24 τα πράγματα ακολούθησαν διαφορετική τροπή. Από οικολογικούς φορείς είχαν προταθεί συγκεκριμένες σκέψεις και προτάσεις στρεφόμενες κυρίως στην προσθήκη διάταξης, περί χρήσεων γης, όπως ήταν άλλωστε η εντολή της προηγούμενης Αναθεωρητικής Βουλής. Η εναισθητοποίηση του κοινού ήταν εδώ ηυξημένη σε σχέση με τις άλλες διατάξεις του Συντάγματος, που επρόκειτο να αναθεωρηθούν, για την ανάγκη να προστατευθεί ουσιαστικότερα ό,τι το ευρύ κοινό ονοματίζει και εννοεί γενικώς και αφηρημένως ως «περιβάλλον». Και είναι άσχετο βέβαια (ή μήπως δεν είναι;) το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι η μοναδική ίσως χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπου έχει επικρατήσει (και ευδοκιμήσει) ο όρος «αυθαίρετο» (κτίσμα). (Τα αυθαίρετα, σύμφωνα με δημοσιογραφικές πληροφορίες που είδαν κατά καιρούς το φως της δημοσιότητας, υπολογίζονται περίπου σε 500.000).

Με βάση την Εισήγηση, η Επιτροπή Αναθεώρησης είχε καταλήξει σε μια πρόταση που αναφερόταν γενικότερα στον χωροταξικό και πολεοδομικό σχεδιασμό, ενώ υπήρξαν σοβαρές αντιρρήσεις για την ευρύτητα της διατύπωσης, που είχε προτείνει τότε η Επιτροπή, ως προς τον ορισμό των χρήσεων γης «με νόμο».

Σε ένα «κατ' εξοχήν συμβολικό κείμενο», όπως είναι το Σύνταγμα (βλ. Κ.Μποτόπουλου, «Το Νέο Σύνταγμα, οκτώ κριτικές θέσεις», ΝοΒ 2002, σελ. 3) και σε ό,τι αφορά ειδικότερα αυτή τη διάταξη, του άρθρου 24, το ζητούμενο δεν (έπρεπε να) ήταν η προσπάθεια διατήρησης κάποιου «ισοζυγίου», που θα εξισορροπούσε κάποιες καταστάσεις, οφειλόμενες κυρίως στο ότι κατά την παγία νομολογία του Ε' Τμήματος του Συμβουλίου της Επικρατείας, καθώς και της Ολομέλειάς του, το φυσικό περιβάλλον έχει αναχθεί σε αυτοτελώς προστατευόμενο αγαθό, προκειμένου να εξασφαλιστεί η οικολογική ισορροπία και η διαφύλαξη των φυσικών πόρων, δηλαδή για να διασφαλισθεί βιώσιμη ανάπτυξη, στην οποία απέβλεπε ο συντακτικός νομοθέτης (βλ. Κ.Μενουδάκου, «Η συνταγματική συντακτικός προστασία του περιβάλλοντος μετά την αναθεώρηση», ΝοΒ 2002, σελ. 46). Ήταν ήδη γνωστό ότι το Συμβούλιο της Επικρατείας αξιολόγησε θετικά και προσέδωσε αξιοσημείωτη αξία, δηλαδή την αξία που η πρωτοπόρος για την εποχή της διάταξη του άρθρου 24 του Συντάγματος του 1975 αυτοπεριέκλειε, και απελευθέρωσε σωφρόνως αυτή τη δυναμική προς την κατεύθυνση της αποτελεσματικής προστασίας του περιβάλλοντος. Όπως μάλιστα παρατηρείται (βλ. Κ.Μενουδάκου, ό.π., σελ. 45) το κανονιστικό περιεχόμενο της διάταξης του άρθρου 24, υπό τον προϊσχύσαν Σύνταγμα, εξειδικεύτηκε «σε συγκεκριμένες δεσμευτικές αρχές και κανόνες που συγκροτούν ένα αυστηρό προστατευτικό καθεστώς».

Κατά την άποψη που υποστηρίχθηκε από τον Σωτήριο Αλ. Ρίζο («Η περιπέτεια του άρθρου 24 του Συντάγματος και η ευθύνη των κρατικών εξουσιών» (Δικαιώματα του ανθρώπου, 10, 2001, σελ. 417) «η εν εξελίξει αναθεώρηση... επιζητεί να αντιδράσει σε μη αρεστές νομολογιακές λύσεις...»). Ο ίδιος μάλιστα επισημαίνει (ό.π., σελ. 418) όχι μόνο την «επιδεινωση του φυσικού περιβάλλοντος σε όλο τον Ελλαδικό χώρο, αλλά και το ότι, όπως χαρακτηριστικά αναφέρει (ό.π., σελ. 419, 424), η νομολογία του Σ.τ.Ε., «άλλοτε πιο αυστηρή και άλλοτε πιο ανεκτική, προσάπθησε να επιβάλλει στην πολιτική εξουσία και στη διοίκηση τα κελύσματα των συνταγματικών διατάξεων και το γεγονός αυτό προκάλεσε μια υποβόσκουσα σύγκρουση». Θα πρέπει πάντως να σημειωθεί (για την ισότητα του λόγου) ότι ο κα-

θηγητής Π.Γετίμης («Η αναθεώρηση του άρθρου 24 του Συντάγματος: Σκέψεις πάνω στο διάλογο, ΝοΒ.....») ομλεί για «νομολογιακές υπερβολές» του Σ.τ.Ε, επισημαίνει όμως κυρίως «τη δημιουργική νομολογία του, συχνά και ριζοσπαστική», που συνέβαλε στην προσαρμογή ορισμένων ευαίσθητων οικοσυστημάτων (κυρίως δασών), που κινδύνευαν από διάφορες πιέσεις ιδιωτών ή και από λανθασμένες ενέργειες της Διοίκησης (λόγου χάρι, σχετικά πρόσφατες προσπάθειες αποχαρκτηρισμού δασικών εκτάσεων της Πεντέλης, προς όφελος των συμφερόντων οικοδομικών συνεταιρισμών).

Όσοι εκφράστηκαν με σκεπτικισμό για τη μορφή που έλαβε τελικά η διάταξη του άρθρου 24, φαίνεται να δικαιώνονται, αφού σύμφωνα με δημοσίευμα («Το Βήμα», 15.04.2001) ήδη αμέσως μετά τη αναθεώρηση ξεκίνησαν οι πιέσεις για τη νομοποίηση αυθαιρέτων σε δασικές εκτάσεις (βλ. και ανάλογο δημοσίευμα «Εστίας»), ενώ προβλέπεται ότι θα κατακερματισθεί το ενιαίο του δασικού χώρου, θα υπάρξει μεταβίβαση δημόσιας γης σε ιδιώτες και θα ανοίξει ο δρόμος για την άναρχη και ευκαιριακή οικοπεδοποίηση. Σε μια χώρα που ασέλγησε και εξακολούθησε να ασελγή βάνουσα στο περιβάλλον και που τον αριθμό (μεγάλο πάντως) των αυθαιρέτων ούτε η ίδια η Διοίκηση μπορεί να προσδιορίσει επακριβώς, σε μια χώρα που στερείται χωροταξικού σχεδιασμού, η νέα διάταξη του άρθρου 24 αναμένεται να δημιουργήσει επιπρόσθετα προβλήματα. Ακόμη και η προσθήκη της λέξης «αναγκαία» στην ερμηνευτική δήλωση του άρθρου 24 («πάνω στην αναγκαία επιφάνεια του εδάφους») αναμένεται να δημιουργήσει τα πρώτα σοβαρά προβλήματα στην ερμηνευτική θεώρηση του άρθρου αυτού, αφού η «αναγκαία» επιφάνεια θα μπορεί να καθορισθεί κατά το δοκούν, ακόμη και με υπουργική απόφαση. Δεν θα πρέπει να παραβλέπεται άλλωστε ότι στο άρθρο 24 υπήχθη και ύλη μάλλον νομοθετική, όταν είναι γνωστό ότι «το Σύνταγμα συμπυκνώνει ένα σύστημα θεμελιωδών αρχών της έννομης διαβίωσης» (βλ. Αντ. Μανιτάκη, Η αποκαθίλωση της αναθεώρησης, «Ελευθεροτυπία» 09.04.2001).

Από τα προς αναθεώρηση θέματα αυτά ήσαν, κατά τον υπογράφοντα, τα δύο σημαντικότερα (σημαντικά επίσης θέματα, κατά τον γράφοντα, ήσαν οι αρμοδιότητες του Προέδρου της Δημοκρατίας, του ιδιοκτησιακού καθεστώτος των (αδόκιμα αποκαλούμενων) «Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας», καθώς και των οικονομικών των κομμάτων και των υποψηφίων βουλευτών). Η διατήρηση του τεκμηρίου αρμοδιότητας υπέρ του Συμβουλίου της Επικρατείας, συμβάλλει στην αποτελεσματική προστασία των ατομικών δικαιωμάτων και σε τελευταία ανάλυση αφορά την ίδια την ουσία και την ποιότητα της δημοκρατίας. Δεν θα πρέπει άλλωστε να ξεχνάμε τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα του Συντάγματος. Όσον αφορά το δεύτερο θέμα προβλέπεται ότι μετ' ου πολὺ θα αρχίσουν οι πρώτοι προβληματισμοί κατά την ερμηνευτική θεώρηση του άρθρου 24.

Σε μια αναθεώρηση που ξεκίνησε χωρίς ίχνος πολιτικού συμβολισμού (βλ. Αντ. Μανιτάκη, ό.π.) και για την οποία δεν έγινε καμία συζήτηση στην προεκλογική περίοδο - απόδειξη του υποβιβασμού του πολίτη από το ίδιο το εκλογικό σκηνικό, - το κυρίως παρήγορο μετά τα όσα προηγήθηκαν είναι η διατήρηση της γενικής ακυρωτικής αρμοδιότητας του Συμβουλίου της Επικρατείας, κάτι που σε τελευταία ανάλυση αφορά στην ίδια την ουσία και την ποιότητα της δημοκρατίας, αφού ανάγεται στην αποτελεσματική προστασία των ατομικών δικαιωμάτων και μάλιστα σε μια εποχή που το πρωταρχικό της στίγμα υπό το κράτος της «παγκοσμιοποίησης» δεν έχει ακόμη επακριβώς διαγνωσθεί. Εκείνο επίσης που προκαλεί ιδιαίτερο προβληματισμό είναι η αδιαφορία με την οποία το κοινό (δηλαδή οι πολίτες) αντιμετώπισε το κορυφαίο αυτό γεγονός, πράγμα που επιβεβαιώνει όσους φοβούνται ότι στην πορεία προς την «παγκοσμιοποίηση» φαίνεται να αναπτύσσεται μια νέα «συλλογική» νοοτροπία.



## **Tesi di laurea: L'informatizzazione nella Pubblica Amministrazione in Grecia e in Italia**

La tesi di laurea in giurisprudenza, di Georgia T. FLORATOU, intitolata «L'informatizzazione nella Pubblica Amministrazione in Grecia e in Italia», presso l'università degli Studi di Milano, con relatori il professore Mario Jori e il dottore Andrea Rossetti, dell'Istituto di Filosofia del Diritto in Informatica Giuridica, crea il quadro dell'attuale situazione giuridica e organizzativa dell'informatizzazione nella Pubblica Amministrazione in Grecia e in Italia.

La tesi divide in sette capitoli, incluse la presentazione e l'introduzione.

Il primo capitolo «La comunità telematica» contiene due parti: quello dell'impatto di internet e dei computers nella società e quello dell'Internet.

Il secondo «I profili geo-politici della Grecia e dell'Italia» si suddivide in tre parti: il profilo della Grecia e dell'Italia, la Repubblica Ellenica e la Repubblica Italiana.

Il terzo capitolo «La descrizione della Pubblica Amministrazione greca», contiene le seguenti parti: le istituzioni politiche in Grecia, la Pubblica Amministrazione greca nel nuovo millennio e le considerazioni della Pubblica Amministrazione greca sulla qualità dei suoi servizi.

Il quarto capitolo si intitola «La descrizione della struttura pubblica telematica in Grecia», che contiene otto parti: una breve introduzione, il facsimile e la posta elettronica nel settore pubblico greco, come avviene questa comunicazione, l'informatizzazione nella pubblica amministrazione-possibili progetti di sviluppo a livello locale e regionale, KLEISTHENES, SYZEFXIS, l'informatizzazione nella Pubblica Amministrazione greca-lo stato di fatto e il e-Gov.gr.

## **Συγκριτική Μελέτη: Η μηχανογράφηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και στην Ιταλία**

Η κρινόμενη διπλωματική εργασία της κ. Γεωργίας Θ. ΦΛΩΡΑΤΟΥ, Πτυχιούχου της Νομικής Σχολής του Κρατικού Πανεπιστημίου του Μιλάνου, με τίτλο «Η μηχανογράφηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και στην Ιταλία», και Εισηγητές τον Καθηγητή Νομικής Πληροφορικής κ. Μάριο Γιόρι και τον Διδάκτορα κ. Αντρέα Ροσσέτι της Έδρας της Φιλοσοφίας του Δικαίου, προβάλλει την παρούσα νομική και οργανωτική κατάσταση της μηχανογράφησης της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και στην Ιταλία.

Η εργασία χωρίζεται σε επτά Κεφάλαια συμπεριλαμβανομένης της παρουσίασης και της Εισαγωγής της.

Το Α' Κεφάλαιο «Η τηλεματική κοινωνία» περιλαμβάνει δύο μέρη: το διαδίκτυο και ο αντίκτυπος του διαδικτύου και των ηλεκτρονικών υπολογιστών στην κοινωνία.

Το Β' Κεφάλαιο «Το γεωπολιτικό προφίλ της Ελλάδας και της Ιταλίας» χωρίζεται σε τρία μέρη: το προφίλ της Ελλάδας και της Ιταλίας, η Ελληνική Δημοκρατία και η Ιταλική Δημοκρατία.

Το Γ' Κεφάλαιο «Η περιγραφή της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης» περιλαμβάνει τα μέρη: οι πολιτικοί θεσμοί της Ελλάδος, η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση στη νέα χιλιετία και απόψεις για την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και την ποιότητα των υπηρεσιών της.

Το Δ' Κεφάλαιο που έχει ως τίτλο «Την περιγραφή της Δημόσιας Τηλεματικής δομής στην Ελλάδα», περιλαμβάνει οκτώ μέρη: μία σύντομη εισαγωγή, το τηλεομοίτυπο και το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, πως επέρχεται αυτή η επικοινωνία, η μηχανογράφηση στη Δημόσια Διοίκηση, οι δυνατότητες ανάπτυξης σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο,



Il quinto capitolo affronta l'argomento della «Struttura della pubblica amministrazione in Italia» e questo avviene tramite le seguenti parti: la struttura della Pubblica Amministrazione in Italia, la struttura amministrativa dello Stato italiano, i cambiamenti della pubblica amministrazione in Italia, la legislazione recente italiana e l'atto amministrativo informatico.

Il sesto capitolo è relativo alla «Struttura pubblica telematica in Italia» che si suddivide in otto parti: l'innovazione tecnologica della pubblica amministrazione in Italia, il protocollo informatico, nozioni di base sull' Open Source Software, Software, il sistema operativo, l'importanza della firma digitale, le procedure di «sicurezza» telematica nella pubblica amministrazione - considerazioni sulla firma digitale e Pubblica Amministrazione e Larga Banda-Broad Band. Il settimo e ultimo capitolo si riferisce alla «Società dell'informazione: una visione generale a livello di Unione Europea». Esso contiene cinque parti: una breve introduzione e visione integrale della situazione contemporanea a livello europeo, alcuni aspetti della politica della e-Europe, note sulla Pubblica Amministrazione. IDA-il network tra le pubbliche amministrazioni comunitarie e gli strumenti e le tecniche di IDA.

Alla fine dei sette capitoli si espongono le conclusioni.

Per fare il punto di tale situazione attuale, si fa una breve presentazione dei due paesi, si descrivono poi gli ordinamenti politici di cui fanno parte le pubbliche amministrazioni, greca e italiana.

Segue la descrizione sia dei mezzi operativi informatici che della legislazione sviluppata in base ad essi. È importante la descrizione delle politiche di informatizzazione nell'ambito della pubblica amministrazione anche a livello comunitario, poiché esse hanno un riflesso immediato sulle politiche nazionali degli stati membri dell' Unione Europea.

Prof. Const. GE. ATHANASSOPOULOS

ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ, ΣΥΖΕΥΞΙΣ, η μηχανογράφηση στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση-η παρούσα κατάσταση και το e-Gov.gr.

Το Ε' Κεφάλαιο περιλαμβάνει την μελέτη «Δομή της Δημόσιας Διοίκησης στην Ιταλία» και περιλαμβάνει τα εξής μέρη: την δομή της Δημόσιας Διοίκησης στην Ιταλία, την πρόσφατη νομοθεσία και τις μηχανογραφημένες Διοικητικές Πράξεις.

Το Ζ' Κεφάλαιο σχετίζεται με την «Δημόσια Τηλεματική Δομή στην Ιταλία» που χωρίζεται σε οκτώ μέρη: η τεχνολογική ανανέωση της δημόσιας διοίκησης στην Ιταλία, το μηχανογραφημένο Πρωτόκολλο, βασικές γνώσεις πάνω στο «Open Source Software», Software, το λειτουργικό σύστημα, η σημασία της ηλεκτρονικής υπογραφής, οι διαδικασίες τηλεματικής ασφάλειας στη Δημόσια Διοίκηση-σχετικές απόψεις με την ηλεκτρονική υπογραφή και το Broad Band.

Το Θ' και τελευταίο Κεφάλαιο αναφέρεται στην «Κοινωνία της πληροφορίας: μία γενική εικόνα σε Ευρωπαϊκό Κοινοτικό Επίπεδο». Αυτό περιλαμβάνει πέντε μέρη: μία σύντομη εισαγωγή και ολοκληρωμένη εικόνα της παρούσας κατάστασης σε Ευρωπαϊκό Κοινοτικό επίπεδο, μερικές απόψεις της e-Europe, απόψεις για τη Δημόσια Διοίκηση, IDA-το δίκτυο των Δημόσιων Διοικήσεων μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τα μέσα και οι τεχνικές του IDA.

Η εργασία ολοκληρώνεται με τα επιμέρους συμπεράσματα και για μια εμπεριστατωμένη εικόνα της παρούσας κατάστασης γίνεται μία σύντομη παρουσίαση των δύο χωρών, περιγράφονται τα πολιτεύματα στα οποία ανήκουν η Δημόσια Διοίκηση της Ελλάδας και της Ιταλίας.

Ακολουθεί η περιγραφή των πληροφοριακών μέσων και συστημάτων καθώς και της νομοθεσίας που υπάρχει με βάση αυτά. Είναι σημαντική η περιγραφή της πολιτικής που ακολουθείται ως προς την μηχανογράφηση της Δημόσιας Διοίκησης σε Ευρωπαϊκό Κοινοτικό επίπεδο, επειδή και αυτή έχει άμεση επίδραση στην πολιτική των χωρών μελών που ανήκουν σε αυτή.

Καθηγητής  
Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ

## Εσωτερικός έλεγχος: Ένα εργαλείο για την πιο αποτελεσματική διαχείριση των Ο.Τ.Α.

Της κ. Γεωργίας ΚΑΦΑΝΤΑΡΗ

Υπ. Διδάκτ. Τμ. Δημ. Διοίκ. Παντείου Πανεπιστημίου  
και του κ. Ανδρέα ΚΟΥΤΟΥΠΗ

Υπ. Διδάκτ. Παντείου Πανεπιστημίου

Οι σημερινές προκλήσεις. Για να αντιμετωπίσει τις νέες προκλήσεις μέσα στην Ενωμένη Ευρώπη, η Τοπική Αυτοδιοίκηση οφείλει να εξοπλιστεί με σύγχρονα εργαλεία διοίκησης, προκειμένου να έχει τη δυνατότητα χειρισμού των σύνθετων τοπικών προβλημάτων<sup>1</sup>, που συνεχώς αυξάνονται ακολουθώντας την πορεία των αρμοδιοτήτων και των απαιτήσεων των πολιτών. Με οικονομικούς τώρα όρους, στα πλαίσια της Ο.Ν.Ε., η οικονομική αυτοτέλεια των Ο.Τ.Α., όπως αναγνωρίζεται από τον Ευρωπαϊκό Χάρτη Τοπικής Αυτονομίας<sup>2</sup>, θεωρείται απαραίτητη συνιστώσα για την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση.

Η πρόσφατη εισαγωγή του Ευρώ στην χώρα μας, που σηματοδότησε και την υιοθέτηση σε εθνικό επίπεδο της ενιαίας νομοσυστατικής πολιτικής, σημαίνει για τους Ο.Τ.Α. ότι θα πρέπει να λειτουργήσουν σε ένα νέο οικονομικό περιβάλλον, διαφορετικό από αυτό που γνώριζαν έως σήμερα. Στις περισσότερες περιπτώσεις οι επιπτώσεις από την εισαγωγή του Ευρώ στους Ο.Τ.Α. είναι θετικές, εφ' όσον βέβαια θα είναι σε θέση και θα έχουν προετοιμασθεί κατάλληλα για να αξιοποιήσουν τις νέες ευκαιρίες που τους δίδονται<sup>3</sup>. Οι Ο.Τ.Α. καλούνται να αναζητήσουν νέους τρόπους χρηματοδότησης για να εξασφαλίσουν την απρόσκοπτη ανάπτυξή τους, και μόνο με αποτελεσματικούς εσωτερικούς μηχανισμούς λειτουργίας και διαφανείς διαδικασίες μπορούν να ανταποκριθούν στα νέα αυτά δεδομένα.

Οι συζητήσεις που γίνονται αυτό τον καιρό για αλλαγές στον χώρο της διοικητικής οργάνωσης της χώρας σε κεντρικό και σε τοπικό επίπεδο, υπηρετούν αναμφίβολα την ιδέα μας καλύτερης τοπικής διακυβέρνησης. Οι αλλαγές όμως που γίνονται στον τρόπο

---

1. Γκούμα Πηνελόπη, *Δήμοι με ίδια Ταμειακή Υπηρεσία - Διαδημοτική Συνεργασία και Αναπτυξιακοί Σύνδεσμοι, Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα «Δημοσιονομικός Έλεγχος Δαπανών και Διαχείρισης Κοινοτικών Πόρων», Σχολή Επιμόρφωσης Υπαλλήλων Υπουργείου Οικονομικών, Αθήνα 2001, σελ. 1.*

2. Αθανασόπουλος Κωνσταντίνος, *Περιφερειακή Διοίκηση και Τοπική Αυτοδιοίκηση, τόμος Β', έκδοση γ', Αθήνα 1995, σελ. 66.*

3. Κεντρική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων Ελλάδος, *Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης. Η εισαγωγή του Ευρώ και η Τοπική Αυτοδιοίκηση, Αθήνα, Ιούλιος 1999.*

διακυβέρνησης σε τοπικό επίπεδο, όπως προκύπτει μελέτη<sup>4</sup> που καταρτίστηκε από τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α.), αν δεν συνοδεύονται και σε ανάλογες προσαρμογές στη μεθοδολογία ελέγχου, έχουν αυξημένο κίνδυνο για εμφάνιση περιπτώσεων διαφθοράς και κακοδιοίκησης. Το ερώτημα που ευλόγως ανακύπτει είναι, αν οι υπάρχοντες μηχανισμοί ελέγχου των Ο.Τ.Α. μπορούν να ανταποκριθούν στα νέα δεδομένα, να διασφαλίσουν «χρηστή» οικονομική και διοικητική διαχείριση και να αντιμετωπίσουν φαινόμενα διαφθοράς που συναντώνται στους Ο.Τ.Α..

Η σύγχρονη εμπειρία δείχνει ότι τις περισσότερες φορές η Τοπική Αυτοδιοίκηση διαστάζει να προχωρήσει σε μέτρα για την αντιμετώπιση της διαφθοράς, διότι αυτό προϋποθέτει και μια καταρχήν παραδοχή της ύπαρξης της διαφθοράς. Η ανωτέρω παραδοχή μπορεί να παράσχει την ευκαιρία στους αντιπάλους της εκάστοτε δημοτικής αρχής να εξαπολύσουν δριμυτάτη κριτική. Σε αυτήν την περίπτωση οφείλουμε να φέρουμε στο μυαλό μας, ότι η αποτελεσματική αντιμετώπιση της διαφθοράς, εξασφαλίζει σε μεγάλο βαθμό τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων των Ο.Τ.Α., συντελεί στην αύξηση των εσόδων, στη βελτίωση της παροχής δημοτικών υπηρεσιών, στην τόνωση της δημόσιας εμπιστοσύνης και εν τέλει βοηθάει να κερδισθούν οι εκλογές<sup>5</sup>. Η αντιμετώπιση της διαφθοράς δύναται όχι μόνο να συμβάλλει στην οικονομική ενδυνάμωση του δήμου, αλλά και να θέσει σε νέες βάσεις τη σχέση μεταξύ Τοπικής Αυτοδιοίκησης και πολιτών.

Τα αίτια που προκαλούν συμπεριφορές που οδηγούν στη διαφθορά πρέπει να αναλύονται και να διορθώνονται με δράσεις που αποκαθιστούν τα κίνητρα, ενώ δεν θα πρέπει να παρέχεται έδαφος για ακόμα περισσότερες ρυθμίσεις και αυστηρότερους διοικητικούς ελέγχους<sup>6</sup>. Ο πρόσφατος νόμος για το Γενικό Επιθεωρητή Δημόσιας Διοίκησης<sup>7</sup>, ως πολέμου της διαφθοράς, είναι μια ακόμα επιβεβαίωση των πιο πάνω. Ανέκαθεν βέβαια η έννοια του ελέγχου είχε αρνητική χροιά στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, αλλά δεν θα πρέπει για κανένα λόγο να επικαλούμαστε τυχόν αυθαιρεσίες ελέγχου, προκειμένου να δικαιολογούμε την απουσία του. Ο έλεγχος δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως φόβητρο, αλλά κυρίως εργαλείο και συμβουλευτική μέθοδος για την επίτευξη των στόχων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, όπως είναι ο ισοσκελισμένος προϋπολογισμός και οι αποτελεσματικές, αποδοτικές και οικονομικές τοπικές υπηρεσίες<sup>8</sup>.

Η μη αξιοποίηση των δυνατοτήτων που δίνονται από το θεσμικό πλαίσιο στους Ο.Τ.Α., μπορεί να συνδεθεί με έννοιες όπως η μη αποτελεσματική διοίκηση ή ακόμη η κακοδιοίκηση. Σε αυτό το συμπέρασμα οδηγεί και η παραδοχή από τον Υφυπουργό Εσωτερικών κ. Παπαδήμα<sup>9</sup>, ότι υπάρχουν τοπικοί άρχοντες που δεν αξιοποιούν σωστά όλες τις πιθανές πηγές εσόδων και δεν προσπαθούν να αντλήσουν πόρους, αναπτύσσοντας

4. *O.E.C.D. Managing across levels of Government, O.E.C.D., Paris, 1997, σελ.53.*

5. *Robert Klitgaard, Ronald Maclean-Abaroa, H.Lindesey Parris, Corrupt Cities: A practical guide to cure and prevention, World Bank, 2000.*

6. Έκθεση του Ο.Ο.Σ.Α. για την Κανονιστική Μεταρρύθμιση στην Ελλάδα, επίσημη μετάφραση από τα Αγγλικά Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης 2001.

7. Ν.3074/2002, ΦΕΚΑ΄ 296/4.12.2002, «Γενικός Επιθεωρητής Δημόσιας Διοίκησης, Αναβάθμιση του Σώματος Επιθεωρητών Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης και του Συντονιστικού Οργάνου Επιθεώρησης και Ελέγχου και άλλες διατάξεις». Τα καθήκοντα του Γεν. Επιθεωρητή Δημόσιας Διοίκησης θα ασκεί από 1-1-2003 ο κ. Κων. Δαφέρμος.

8. Γκούμα Πινελόπη, *op.cit.*, σελ. 2.

9. Διάλογος Κυβέρνησης - Αντιπολίτευσης: Επαρκούν οι πόροι για την Τοπική Αυτοδιοίκηση; σε *Οικονομικός Ταχυδρόμος, εφ. Το Βήμα, 6/4/02.*

τις δράσεις που το θεσμικό πλαίσιο τους επιτρέπει. Στο σημείο αυτό ευλόγως κάποιος μπορεί να αναρωτηθεί, αν η αδυναμία αξιοποίησης των δυνατοτήτων των Ο.Τ.Α. είναι λόγω έλλειψης γνώσης και ικανότητας διαχείρισης ή μήπως είναι και συνέπεια αδύναμης πολιτικής βούλησης των ίδιων των αιρετών τοπικών αρχόντων.

Η υπευθυνότητα των τοπικών αρχόντων αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την εφαρμογή των σχεδιαζόμενων πολιτικών. Εκτός βέβαια από υπευθυνότητα πρέπει να υπάρχει και διαφάνεια<sup>10</sup> στο τρόπο που λαμβάνονται οι αποφάσεις και στην εφαρμογή των διαδικασιών. Η ανάγκη για διαφάνεια, ειδικά στις μέρες μας, παρουσιάζεται ολοένα και πιο επιτακτική, κυρίως όσο διευρύνεται ο κύκλος των αρμοδιοτήτων και των οικονομικών μεγεθών των τοπικών οργανισμών. Η διαφάνεια αποτελεί μέσο καταπολέμησης της διαφθοράς, μιας και είναι κοινά αποδεκτό ότι οι αδιαφανείς διαδικασίες είναι αυτές που ελέγχονται πιο δύσκολα και είναι αυτές που συνήθως, αν όχι πάντα, «πάσχουν».

Η αρχή της διαφάνειας θα πρέπει να διέπει όλο το φάσμα των λειτουργιών των δημοτικών αρχών, συμπεριλαμβάνοντας τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις αυτών (πολιτική διαφάνεια), καθώς ακόμη και το συνολικό πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργεί ένας Ο.Τ.Α.. Η διοίκηση με διαφάνεια αποτελεί και έναν από τους πέντε στόχους του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.ΔΔ.Α.) για την Δημόσια Διοίκηση του 21<sup>ου</sup> αιώνα<sup>11</sup>, καθώς συναντάται και στην πρόταση για τη Χάρτα Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Αναφέρουμε ενδεικτικά ότι στα πλαίσια της ενίσχυσης της διαφάνειας της διοικητικής δράσης στον ευρύτερο δημόσιο τομέα είχαμε και την έκδοση του «Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας» (Ν.2690/1999), μια προσπάθεια με σκοπό να αποκτήσουν νομοθετική ισχύ οι νομολογιακά διαμορφωμένες αρχές που διέπουν τη σχέση του πολίτη με τις δημόσιες υπηρεσίες<sup>12</sup>.

Επίσης, η εφαρμογή του διπλογραφικού συστήματος<sup>13</sup> αναμένεται ότι θα εξασφαλίσει μεγαλύτερη διαφάνεια στο διαχειριστικό σύστημα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Παρέχεται επίσης η δυνατότητα στο ΥΠ.ΕΣ.ΔΔ.Α., να έχει στη διάθεση του σχετική βάση δεδομένων που θα επιτρέπει την παρακολούθηση της οικονομικής κατάστασης αυτών σε ετήσια βάση<sup>14</sup>.

Προσπάθειες γίνονται, δυστυχώς όμως όχι με την ένταση και τη συχνότητα που απαιτούν οι ανάγκες των καιρών. Η Τοπική Αυτοδιοίκηση θα πρέπει να ηγηθεί στην προσπάθεια υπέρ της διαφάνειας σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της, χωρίς να αναμένει πάντα τα παραδείγματα της κεντρικής διοίκησης. Η βέλτιστη πρακτική θα είναι, η

10. Η διαφάνεια αποτελεί μια από τις πέντε αρχές της χρηστής διακυβέρνησης (good governance), όπως αυτές παρουσιάζονται στη Λευκή Βίβλο για την Ευρωπαϊκή Διακυβέρνηση (COM (2001) 428 τελικό) που έχει εκδώσει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Οι υπόλοιπες τέσσερις είναι συμμετοχή, λογοδοσία, αποτελεσματικότητα και συνοχή.

11. Από την ομιλία του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης στην διμερίδα «Διοικητική Μεταρρύθμιση: Πρόκληση και Αναγκαιότητα», Ε.Κ.Δ.Α., ΥΠ.ΕΣ.ΔΔ.Α., ΑΔΕΔΥ, Αθήνα 9-10 Μαΐου 2002.

12. Β.Μπουνιάλη, Γ.Σπλιωτόπουλου, Οι καιενθύνσεις της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης προς τη Διοίκηση της Ηθικής, Δημοσιογραφικά, 22/1/02 αρ. φύλλου 190.

13. Η διπλογραφική παρακολούθηση της εκτέλεσης του προϋπολογισμού των Ο.Τ.Α. καθιερώθηκε με το π.δ. 315/99, από 1/1/00 για τους Ο.Τ.Α. με πληθυσμό άνω των 5.000 κατοίκων ή με έσοδα άνω των 500 εκατ. δρχ. ετησίως.

14. Εισηγητική Έκθεση Κρατικού Προϋπολογισμού 2001, Υπηρεσία Εκτύπωσης Εντύπων και Αξίων Δημοσίων - Υπουργείου Οικονομικών, Αθήνα, Νοέμβριος 2000, σελ. 2001.

Τοπική Αυτοδιοίκηση να επιδείξει τη θέληση να λειτουργήσει πιο κοντά στον πολίτη<sup>15</sup> με διαφάνεια και αποτελεσματικότητα, και έτσι θα εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη και των πολιτών και της κεντρικής διοίκησης.

Η εμπιστοσύνη είναι το υπόβαθρο πάνω στο οποίο πρέπει να κτίζεται η λειτουργία της κεντρικής διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Προκειμένου να εμπιστευτεί το ελληνικό κράτος οικονομικούς πόρους στους Ο.Τ.Α., πρέπει να εξασφαλισθεί τόσο η κατάλληλη οικονομική διαχείρισή τους, όσο και η επάρκεια των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου τους. Αρμόδιο να κρίνει την επάρκεια των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου των Ο.Τ.Α. είναι το Ελληνικό κράτος μέσω των αρμόδιων οργάνων του, που εν προκειμένω είναι το Σώμα Επιθεωρητών - Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης. Η Τοπική Αυτοδιοίκηση από τη πλευρά της θα πρέπει να δείχνει και αυτή εμπιστοσύνη, καλή πίστη και συνεργασία στα ελεγκτικά όργανα του κράτους. Αυτό δε σημαίνει βέβαια απλά αποδοχή των πορισμάτων των ελέγχων, αλλά διατύπωση της ανάγκης για εντατικοποίηση των συμβουλευτικών διαδικασιών από πλευράς τους, προκειμένου οι αδυναμίες του συστήματος να λύνονται έγκαιρα και βάση της αρχής της οικονομικότητας. Η παραδοχή για ανάγκη εξυγίανσης του τρέπου λειτουργίας των Ο.Τ.Α., δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με φόβο και διστακτικότητα, αλλά ως αναγκαία προϋπόθεση για την εφαρμογή πιο αποτελεσματικών πολιτικών τόσο μεσοπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα.

Επιπροσθέτως, ο έλεγχος με τη συμβουλευτική του μορφή είναι σε θέση να βοηθήσει τις τοπικές διοικήσεις να περιορίσουν την εσωστρέφεια τους. Η Τοπική Αυτοδιοίκηση θα πρέπει να ανοιχθεί περισσότερο προς τους πολίτες, βελτιώνοντας την εικόνα της προς αυτούς, προκειμένου να όχι μόνο κερδίσει την εμπιστοσύνη τους, αλλά να καταφέρει και να τη διατηρήσει. Η εμπιστοσύνη των πολιτών χτίζεται με την καλύτερη επικοινωνία και την πληρέστερη ενημέρωσή τους για το τοπικό γίνεσθαι. Η τοπική διαβούλευση, η ενεργοποίηση των πολιτών και η πραγματική εφαρμογή της λογοδοσίας των τοπικών αρχών, είναι άμεσα συνδεδεμένες με βελτιωμένες ποιοτικά τοπικές υπηρεσίες. Επίσης, δεν θα πρέπει να ξεχνάμε το ότι μια ενεργή Κοινωνία των Πολιτών, έχουμε εκεί που υπάρχει μειωμένη γραφειοκρατία, ή καλύτερα, η ενεργοποίηση των πολιτών είναι συνυφασμένη με τη μείωση της γραφειοκρατίας, την εφαρμογή καλύτερης διοίκησης και την αιτιότητα για επαρκή έλεγχο-εποπτεία των τοπικών διοικήσεων από την πολιτεία.

Ο Έλεγχος των Ευρωπαϊκών Ο.Τ.Α.<sup>16</sup> Ο οικονομικός έλεγχος που ασκείται από την κεντρική διοίκηση στους Ο.Τ.Α. των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είναι ανύλογος με τη στήριξη που τους δίνεται από τον κρατικό προϋπολογισμό. Παρατηρούμε λοιπόν ότι σε χώρες που παρουσιάζουν υψηλά ποσοστά στο σύνολο των εσόδων τους από κρατικές επιχορηγήσεις, ο έλεγχος από το ίδιο το κράτος, μέσω σχετικών οργάνων του, είναι περισσότερο διεξοδικός σε σχέση με χώρες όπως η Σουηδία<sup>17</sup>, όπου ο οικονομικός έλεγχος του κράτους περιορίζεται στα πλαίσια γενικών διατάξεων και η κεντρική διοίκηση παρεμβαίνει μόνο σε θέματα περιορισμού της αύξησης της τοπικής φορολογίας.

Συνεχίζεται...

15. Το γεγονός αυτό αναγνωρίζεται και από τους ίδιους τους πολίτες, όπου όπως έδειξε έρευνα του Α.Π.Θ. για λογαριασμό της Κ.Ε.Δ.Κ.Ε. με τίτλο: *Τοπική Αυτοδιοίκηση στον 21ο αιώνα, σύγχρονα προβλήματα και προοπτικές* (Νοέμβριος 2002), «οι πολίτες εμπιστεύονται θεσμούς τους οποίους αισθάνονται πιο κοντά στη καθημερινότητά τους», σελ. 20.

16. *Στοιχεία ΥΠ.ΕΣ.ΔΔ.Α., Η Τοπική Αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Οκτώβριος 2001.*

17. Στην ποσοστιαία σχέση εσόδων Τοπικής Αυτοδιοίκησης - Επιχορηγήσεων από το Κράτος, η Σουηδία σε στοιχεία του έτους 1997 παρουσιάζει ένα ποσοστό ύψους 52,43 ενώ η Ελλάδα 10,50. Πηγή: *Government finance statistics yearbook 1984-99, International Monetary Fund. ΕΣΥΕ: Έσοδα-Έξοδα δήμων και κοινοτήτων 1982-2000.*



**ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ, ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**REVUE DE DECENTRALISATION, D' ADMINISTRATION  
LOCALE ET DE DEVELOPPEMENT REGIONAL**

**REVIEW OF DECENTRALIZATION, LOCAL  
GOVERNMENT AND REGIONAL DEVELOPMENT**

\*

Τριμηνιαία Επιστημονική Έκδοση  
Edition scientifique trimestrielle  
Quartely scientific review

\*

Έτος ιδρύσεως 1995 μ.Χ.

\*

Τεύχος / Numéro / Issue 33/2003  
Ιούλιος/Αύγουστος/Σεπτέμβριος 2003

\*

Ιδιοκτήτης / Propriétaire / Owner

**KENTRO EPIMORΦΩΣΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**  
Αστική μη κερδοσκοπική Εταιρεία

**CENTRE DE FORMATION DES ETUDES DE RECHERCHE ET DU  
DEVELOPPEMENT**  
Société civile sans but lucratif

**CENTER OF EDUCATION RESEARCH AND DEVELOPMENT**  
Civil not lucrative Association

\*

Υπεύθυνος κατά τον νόμο, Εκδότης /Editeur/Editor  
Καθηγητής Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ  
Prof. Const. GE. ATHANASSOPOULOS

\*

Επιστημονικός Υπεύθυνος: Καθηγητής **Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ**  
Responsable Scientifique: Professeur **Const. GE. ATHANASSOPOULOS**  
Scientific Responsible: Professor **Const. GE. ATHANASSOPOULOS**

\*

Σύμβουλος Έκδοσης  
**ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ,  
ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**  
Conseiller d' édition  
**CENTER HELLENIQUE DE DECENTRALISATION,  
D' ADMINISTRATION LOCALE ET DE DEVELOPPEMENT REGIONAL**

Edition Counsellor  
**HELLENIC CENTER FOR DECENTRALIZATION, LOCAL  
GOVERNMENT AND REGIONAL DEVELOPMENT**



Διευθύνεται υπό Συντακτικής Επιτροπής εκ Καθηγητών Πανεπιστημίου και  
Ειδικών Επιστημόνων  
Dirigée par Comité de rédaction de Professeurs d' Université et de  
Scientifiques Spécialisés  
Directed by Edition Board of University Professors and Specialized Scientists

\*

Τιμή τεύχους: 9 € Συνδρομές ετήσιες: Φιλίας: 300 € Δημοσίων  
Υπηρεσιών, Ν.Π.Δ. και Ι.Δ., Δήμων, Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων, Τραπεζών,  
Εταιρειών: 150 € Ιδιωτών: 30 € Φοιτητών: 15 €  
Εξωτερικού: US \$ 100

Prix: 9 € Abonnements: Prix d' ami: 300 € Services Publics, Personnes Morales de  
Droit Public ou Privé, Communes, Administrations Départementales, Banques,  
Sociétés: 150 € Individuels: 30 € Etudiants: 15 €  
Etranger: US \$ 100

Price: 9 € Subscriptions: Friendship: 300 € Public Services,  
Legal Persons of Public or Private Law, Communities, Prefecture  
Administrations, Banks, Societies: 150 € Individuals: 30 €  
Students: 15 € Abroad: US \$ 100

\*

Υπεύθυνος Τυπογραφείου  
ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.Β.Ε.  
Χαλκοκονδύλη 35, Τηλεφ. Κέντρο: (210) 5242177, (210) 5226641, FAX: (210) 5232409

\*

Οι αναγγελίες εντός πλαισίου των νέων εκδόσεων αποτελούν φιλική προσφορά  
του Επιστημονικού Υπευθύνου του Περιοδικού προς τους Συγγραφείς τους

\*

Βάσει του Ν. 2121/1993 και των σχετικών κανόνων του Διεθνούς Δικαίου απαγορεύεται η αναδημοσίευση ή η αναπαραγωγή (ολική ή μερική) με όποιονδήποτε τρόπο και με όποιοδήποτε μέσο των κειμένων του παρόντος, χωρίς προηγούμενη έγγραφη άδεια του εκδότη.

Toute reproduction d' un extrait quelconque de cette Revue, par quelque procédé que ce soit, et notamment par photocopie ou microfilm, est strictement interdite.

The whole of the material appearing in this Review is a copyright and may not be reproduced in whole or in part without the permission of the Editor.

\*

**Διεύθυνση / Adresse / Address**  
**Ίμβρου 6, 11257 Αθήνα, τηλ.: (210) 8647120, fax: (210) 8658868**  
**IMVROY 6, GR - 11257, ATHENES / ATHENS, teleph.: (210) 8647120,**  
**fax: (210) 8658868**

\*

**ISSN 1106-91-71**

## Τεύχος, Ν.33 / 2003 / ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ / SOMMAIRE / CONTENTS

Σελ./Ρ.

- Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ: Τοις Εντευξομένοις ή Περί περιφερειακής ανάπτυξης και επενδύσεων .....	1
Const. GE. ATHANASSOPOULOS: Entre Interlocuteurs Conspirés ou Développement régional et investissements .....	1
- Μ. GIOKAS: The United Europe of the 25 Countries factor of peace and development .....	4
- Prodromos MAVRIDIS: La sécurité sociale à l' integration européenne. Etude d' une confrontation entre libertés du marché et droits fondamentaux: Avant-propos A. DIAMANTOPOULOU. Not. crit. Fr. KESSLER.....	7
- Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ: Η Χάρτα της Σύγκλισης και η Τοπική Αυτοδιοίκηση: αναγκαία νέα τολμηρά βήματα .....	10
- Η ανάπτυξη του Ν. Καρδίτσας. Παρούσα κατάσταση, προβλήματα, προοπτικές .....	14
- Ολ. ΚΑΜΙΝΑΡΗ-ΚΛΗΜΗ: Ο Κανονισμός για την ευρωπαϊκή συνεταιριστική εταιρία και ο Νόμος για τις αγροτικές συνεταιριστικές οργανώσεις: Μία συγκριτική διερεύνηση.....	17
- Βασ. ΚΕΦΗΣ: Το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ως παράγων λήψης ορθολογικών αποφάσεων .....	27
- Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΣ: Γρηγ. Α. ΠΑΓΚΑΚΗΣ: Ο Συνήγορος του Πολίτη: νέοι θεσμοί. ....	37
- Μανώλης ΧΡΙΣΤΟΦΑΚΗΣ: Αστική Ανάπτυξη και Καινοτομία: Η περίπτωση της Περιφέρειας Αττικής μέσα από τον νέο αναπτυξιακό σχεδιασμό του ΠΕΠ Αττικής .....	39
- Νικ. ΒΑΓΓΙΩΝΗΣ: Τουρισμός: Ολική Ποιότητα στη Φιλοξενία.....	59
- Eug. - Marie C. ATHANASSOPOULOU: Au sujet du droit .....	64
- Κριτικά σημειώματα: Νικόλ. ΔΕΝΙΟΖΟΣ: Μεταφορικές λειτουργίες και δυναμική παραμεθορίων περιοχών: ο ρόλος του λιμένα της Ηγουμενίτσας στη δυναμική της Ηπείρου και του Νομού Θεσπρωτίας. Του Καθηγητού Κωνστ. ΓΕ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ.....	67
- Κέντρο Προώθησης Ηθικών και Ανθρωπιστικών Αξιών «Δημήτριος Ν. ΚΑΡΛΟΣ»: Προκήρυξη νέων υποτροφιών και βραβείων .....	69
- Γω. ΚΡΙΚΟΣ: Η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 ως μοχλός Περιφερειακής Ανάπτυξης: Η περίπτωση του Προγράμματος «Ελλάδα 2004».....	71
- Η Ημέρα των Ενόπλων Δυνάμεων. Εορταστικές εκδηλώσεις εν Αθήναις.....	79
- Panag. ΚΑΛΑΓΙΑΚΟΣ: E-Commerce critical decisions .....	83
- Μιχ. ΧΡΗΣΤΑΚΗΣ: Περιβάλλον και εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα.....	94
- Ζωή ΜΟΛΦΕΤΑ-ΦΩΤΙΑΔΗ: Το πρώτον δημοσίον δικαίου έγγραφο του υπό σύστασιν νέου ελληνικού κράτους: Η τής εν Καλτεζαίς συνελεύσεως πράξις.....	95
- Ν. ΑΝΔΡΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΣ: Η αναθεώρηση του Συντάγματος: Το Συμβούλιο της Επικρατείας και το άρθρο 24.....	99
- Συγκριτική Μελέτη: Γ. ΦΛΩΡΑΤΟΥ: Η μηχανογράφηση της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα και στην Ιταλία.....	104
- Tesi di laurea: G. FLORATOU: L' informatizzazione nella Pubblica Amministrazione in Grecia e in Italia.....	104
- Γεωργ. ΚΑΦΑΝΤΑΡΗ, Ανδρέας ΚΟΥΤΟΥΠΗΣ: Εσωτερικός έλεγχος: Ένα εργαλείο για την πιο αποτελεσματική διαχείριση των Ο.Τ.Α. ....	106
- Εκδότης, Επιστημονικός Υπεύθυνος .....	110
- Περιεχόμενα τεύχους 33/2003.....	112