

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΕΤΗΡΙΔΑ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

APPLIED RESEARCH REVIEW

Περιοδική Επιστημονική Έκδοση
του ΤΕΙ Πειραιά

Journal of the Technological Education
Institute of Piraeus

Έκδοση Διοίκηση και Οικονομία

Business & Economics Edition

VOL. XII	No 2	2007	ISSN - 1106 - 4110
-----------------	-------------	-------------	---------------------------

L. ΠΑΡΑΚΟΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΙΣ: Operations Management by a hyper-cube & “Win-Win-Win” perspective: A local development approach	5
D. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΠΟΥΛΟΥ, Ν. ΣΑΚΚΑΣ, Α. ΣΑΪΤΑΚΙΣ: Business innovation and Science & Technology Parks: The Greek experience	25
A. ΝΤΑΝΟΣ: Η θεσμική θεώρηση της Δια-Βίου Εκπαίδευσης στην Ελλάδα και η συμβολή της στη σύγχρονη Επιχείρηση	45
K. ΚΑΝΤΖΟΣ, Π. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ, Δ. ΣΤΑΥΡΟΥΛΑΚΗΣ: Στατιστικά και οικονομετρικά μοντέλα εκτίμησης της προοπτικής απασχόλησης	59
E. ΜΑΝΤΖΑΡΙ, Ι. ΜΑΝΤΖΑΡΙΣ: The effects of the adoption of international accounting standards (IAS) by developing countries: Will IAS only benefit those countries?	89
M. ΧΑΛΙΚΙΑΣ: Πολυμεταβλητή στατιστική ανάλυση δεδομένων EUROSTAT	103
A. ΝΤΑΝΟΣ: Η Επιχειρηματικότητα στο Παγκοσμιοποιημένο Περιβάλλον (Μια νέα αντίληψη-θεώρηση της επιχειρηματικής δράσης)	121
E. ΡΟΥΝΤΗ-ΣΑΜΑΝΤΑ, Ν. ΜΑΝΤΑΣ: Το προφίλ του manager στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	135
A. ΚΙΚΙΛΙΑ: Τουριστική εκπαίδευση και ξένες γλώσσες	145
Π. ΠΑΠΑΔΕΑΣ: Οικονομικές λειτουργίες και παραγόμενο έργο του γραφείου διασύνδεσης προς το Τ.Ε.Ι. Πειραιά και την ευρύτερη κοινωνία	167
B. ΚΟΥΓΕΑΣ: Μέθοδοι εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού και έλεγχος-Προσαρμογές του εθνικού δημοσιολογιστικού συστήματος	181
Δ. ΣΙΑΧΟΣ: Η νότια Πελοπόννησος ως ενιαία περιφέρεια προγραμματισμού - Άξονες για βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη	229

Copyright© ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ 2007
Π. Ράλλη και Θηβών 250
122 44 Αιγάλεω
Τηλ.: 210.53.81.100

ISSN - 1106 - 4110

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΕΤΗΡΙΑ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Περιοδική Επιστημονική Έκδοση του ΤΕΙ Πειραιά, Έκδοση Διοίκηση και Οικονομία
Οδός Π. Ράλλη & Θηβών 250, 122 44 Αιγάλεω

Διευθυντής Έκδοσης: Π. Κικίλιας
Αναπληρωτής Διευθυντής: Κ. Κάντζος

Συντακτική Επιτροπή

Κωνσταντίνος Κάντζος	Τ.Ε.Ι. Πειραιά
Γαρουφαλλιά Σερελέα	Τ.Ε.Ι. Πειραιά
†Γεώργιος Δασκάλου	Τ.Ε.Ι. Πειραιά
Γιαννακόπουλος Διονύσιος	Τ.Ε.Ι. Πειραιά
Δημήτριος Ψυχογιός	Πανεπιστήμιο Πειραιά
Ραφαήλ Μάρκελος	Οικονομικό Παν/μιο Αθηνών
Σιαφαρίκας Παναγιώτης	Ελληνικό Ανοιχτό Παν/μιο
Χαράλαμπος Μπότσαρης	Παν/μιο Στερεάς Ελλάδας

Επιστημονική Επιτροπή

Π. Αρσένος	<i>Τ.Ε.Ι. Ιονίων Νήσων</i>	Ι. Πάγγειος	<i>Παν/μιο Πειραιά</i>
Γ. Βλάχος	<i>Παν/μιο Πειραιά</i>	Ι. Παραβάντης	<i>Παν/μιο Πειραιά</i>
Δ. Γιαννακόπουλος	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>	Ε. Ρογδάκη	<i>Παν/μιο Αιγαίου</i>
† Γ. Δασκάλου	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>	Μ. Ροδοσθένους	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>
Ι. Δημοπούλου	<i>Τ.Ε.Ι. Αθήνας</i>	Γ. Σερελέα	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>
Κ. Ζοπουνίδης	<i>Πολυτεχνείου Κρήτης</i>	Δ. Σταυρουλάκης	<i>Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας</i>
Π. Καλαντώνης	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>	Ν. Συκιανάκης	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>
Π. Καλδής	<i>Τ.Ε.Ι. Αθήνας</i>	Κ. Συριόπουλος	<i>Παν/μιο Πάτρας</i>
Δ. Καρδαράς	<i>Οικονομικό Παν. Αθηνών</i>	Μ. Σφακιανάκης	<i>Παν/μιο Πειραιά</i>
Π. Κυριαζόπουλος	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>	Ε. Ταλιαδούρου	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>
Ρ. Μάρκελος	<i>Οικονομικό Παν. Αθηνών</i>	Α. Τσαγκλάγκανος	<i>Α.Π.Θ.</i>
Χ. Ναξάκης	<i>Τ.Ε.Ι. Ηπείρου</i>	Α. Χυς	<i>Τ.Ε.Ι. Ηπείρου</i>
Α. Ντάνος	<i>Τ.Ε.Ι. Πειραιά</i>	Δ. Ψυχογιός	<i>Παν/μιο Πειραιά</i>

APPLIED RESEARCH REVIEW

Journal of the Technological Education Institute of Piraeus, Business & Economics Edition
250, Thivon & P. Ralli str. 122 44 Egaleo, Greece

Editor: P. Kililias

Associate Editor: C. Cantzos

Editorial Committee

Constantinos Cantzos	T.E.I. of Piraeus
Garyfallia Serelea	T.E.I. of Piraeus
†Georgios Daskalou	T.E.I. of Piraeus
Dionisios Giannakopoylos	T.E.I. of Piraeus
Dimitrios Psychoyios	University of Piraeus
Rafael Markelos	Economic University of Athens
Siafarikas Panagiotis	Hellenic Open University
Charalambos Botsaris	University of Central Greece

Advisory Board

P. Arsenos	<i>T.E.I. of Ionian Islands</i>	H. Rogdaki	<i>Univ. of the Aegean</i>
†G. Daskalou	<i>T.E.I. of Piraeus</i>	M. Rodosthenous	<i>T.E.I. of Piraeus</i>
J. Dimopoulou	<i>T.E.I. of Athens</i>	G. Serelea	<i>T.E.I. of Piraeus</i>
D. Giannakopoulos	<i>T.E.I. of Piraeus</i>	M. Sfakianakis	<i>Univ. of Piraeus</i>
P. Kalantonis	<i>T.E.I. of Piraeus</i>	D. Stavroulakis	<i>T.E.I. of Kalamata</i>
P. Kaldis	<i>T.E.I. of Athens</i>	N. Sykianakis	<i>T.E.I. of Piraeus</i>
D. Kardaras	<i>Economic Univ. of Athens</i>	C. Syriopoulos	<i>Univ. of Patras</i>
P. Kyriazopoulos	<i>T.E.I. of Piraeus</i>	E. Taliadourou	<i>T.E.I. of Piraeus</i>
R. Markelos	<i>Economic Univ. of Athens</i>	A. Tsaglaganos	<i>Univ. of Ar. Thessaloniki</i>
H. Naxakis	<i>T.E.I. of Epirus</i>	G. Vlahos	<i>Univ. of Piraeus</i>
A. Ntanos	<i>T.E.I. of Piraeus</i>	C. Zopounidis	<i>T.E.I. of Crete</i>
J. Paggios	<i>University of Piraeus</i>	A. Xyz	<i>T.E.I. of Epirus</i>
J. Paravantis	<i>University of Piraeus</i>	D. Psychoyios	<i>Univ. of Piraeus</i>

Operations Management by a hyper-cube & “Win-Win-Win” perspective: A local development approach

*L. Papakonstantinidis
Local Government Department Head
Director, School of Management and
Economics
Technological Educational Institute
Kalamata*

Abstract

The paper deals with the territory-community approach, through the operations management perspective, seeking the “win-win-win” instant reflection’s strategies, taking into account a mental reconstruction of spatial meaning-well known as “hyper-cube dimension”.

In particular it deals with the Operations Management applied on “win-win-win” market strategies through abstract structures of embodied experience: Operations Management seeks for breaking jobs down into subtasks and reassigning workers to specialized tasks, in which they would become highly skilled and efficient. A social as well as cost-benefit Operations Management vision seeks for a “new” strategy, which could take into account the “best” for all the involved parts (entrepreneurs, managers, workers AND the community) i.e a win-win-win “instant reflections” strategy. This strategy could be optimized in a territory-space, by taking into consideration those abstract structures of embodied experience (hyper-cube dimension).

Περίληψη

Το άρθρο αυτό διαπραγματεύεται το θέμα του “ορισμού” κοινοτικής ανάπτυξης, ως management επιχείρησης, μέσα από την προοπτική της νοητικής σύλληψης “χώ-

ρου” ενσωματωμένων εμπειριών (υπερ-κύβος), με τη βοήθεια ενός μεθοδολογικού εργαλείου που έχουμε προτείνει και το έχουμε ονομάσει “win-win-win” μέθοδο: Αυτό, εκτιμούμε πως θα οδηγήσει σε μια πιο κοινωνικοποιημένη αντίληψη “διοίκησης”, που θα συγκλίνει στην “κοινοτική ανάπτυξη” (την ανάπτυξη της κοινότητας ως συνόλου).

Στην πράξη κάνουμε μια απλή μεταφορά του “management” από τη λογική της επιχείρησης στη λογική της Αυτοδιοίκησης, “εμπλουτισμένη”, όμως με τα στοιχεία εκείνα που προσιδιάζουν στην “κοινοτική ανάπτυξη”, ήτοι την “σύλληψη αφηρημένων δομών χώρου”, νοούμενη ως συνεκτικού συνόλου “ενσωματωμένων εμπειριών”, πάνω σε μια “πλατφόρμα” κοινωνικής προοπτικής της διαπραγμάτευσης (αγοράς), έτσι ώστε να συμπεριλάβει την ίδια την Κοινότητα ως έναν τρίτο ή “αόρατο εταίρο” της οποιαδήποτε διαπραγμάτευσης, που εμπεριέχει ατομικές στρατηγικές νίκης βασισμένες σε στιγμιαία ανακλαστικά συνεργασίας (John Nash) (σε κάθε διαπραγμάτευση, το ίδιο το άτομο να κάνει στον εαυτό του την τριπλή ερώτηση, της μορφής “ποιο θα μπορούσε να είναι το άριστο αποτέλεσμα της διαπραγμάτευσης, για μένα τον ίδιο, για τον αντισυμβαλλόμενο και ταυτόχρονα, το άριστο αποτέλεσμα για την κοινωνία στην οποία βρισκόμαστε και διαπραγματευόμαστε μεταξύ μας, ώστε όλοι να “βγαίνουν κερδισμένοι” win-win-win).

Key Words: *operations management, win-win-win market strategies, instant reflections, mental reconstruction of spatial meaning –hyper-cube, embodied experience.*

1. Introduction

The paper deals with the terms “Operations Management”, “Win-Win-Win Mental Construction” and “Hyper-Cube, Mental Spatial Reconstruction” seeking for “links” between them in an integrated Management Approach with a social vision.

It is divided in five parts:

- Production and Operations Management theoretical base, emphasizing the “self-managed grass-roots organizations versus government- controlled associations”.
- The reconstruction of spatial meaning, or the **hyper-cube definition**, giving a mental spatial perspective
- **The win-win-win methodological approach**, provided the paper with the “frame” of research approach
- Synthesis of all the above parameters, in a Business or Strategic Plan
- Conclusions and Proposals- The “Karditsa’s Plastira Lake Region” paradigm.

1.1. Production and Operations Management: Organizations viewed as systems – Theoretical Definitions

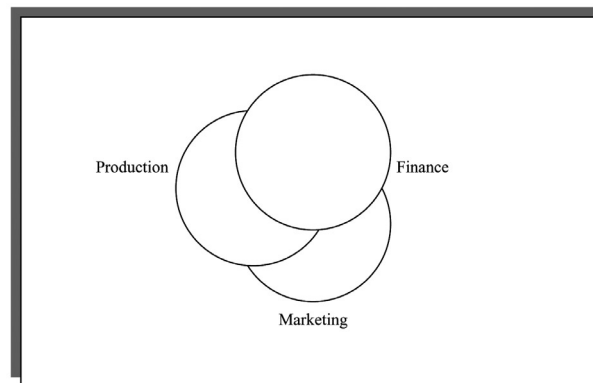
For over two centuries **operations management** has been recognized as an important factor in a country’s economic well-being but the traditional view of “**manufacturing management**” began in the eighteenth century, when Adam Smith recognized the economic benefits of specialization of labor [Everett E. Adam & Ronald J. Ebert, 1991].

In the early of twentieth century Smith’s Theories have been implemented and crusaded for **scientific management** [Frederick W. Taylor, 1900] Psychologists, sociologists and other social scientists begun to study people and human behavior in the work environment. With the 1970’s emerges changes in management. The most obvious of these reflected in the **operational management**; it was a shift in the service and manufacturing sectors of the economy. As the service sector became more prominent the change from “production” to “operation” emphasized the broadening of “management” field to service organizations, that leads to the sense of the “system”.

In a very general sense, **a system** is a collection of objects related by regular interaction and interdependence (Everett E. Adam, 1985)

A systems model of the organization identifies the subsystems of sub-components that make up the organization. For example, a business firm might well have finance, marketing, accounting, personnel, engineering, purchasing and physical distribution systems, in addition to the operations systems. These systems are not independent but interrelated to one another in many vital ways, included the **inter-firm relations**. (Figure 1)

Figure 1. A systems view



Source: Everett E. Adam & Ronald J. Ebert: “Production and Operations Management” (Prentice Hall Publications, Fifth Edition, 1996).

In those sub-systems, operations management is defined by the management of the conversion process which converts land, labor, capital and management inputs into

desired outputs of good and services (Gartner W. 1998 & Evans B. 1989). In doing so, the manager uses various approaches from the classical, scientific, behavioral and modeling views of management focused on **the economic and organization efficiency** (Ronald J. Ebert, 1971). The first one refers to a ratio of outputs to inputs, while the other one refers to a ratio of outputs to land, capital or labor inputs. The school of **behavioral management** began in 1920's with a human relations movement, while the school of **modeling management** is concerned with decision making and systems theory and mathematical modeling, including the self-managed **“grass – roots” agents and organizations**. (Luis Llambi & Magda Duarte, 2004). Besides, the management process includes three main sub-components, i.e. *“Planning”, “Organizing” and “Controlling”*

1.2. Reviewing the theoretical literature

In those managerial approaches, an **agency** may be concerned as an organizational process of opening the “black box” of the neoclassical firm (Luis Llambi, 1994)

The microeconomic literature has engaged in building models to analyze the decision making process taking place within firms, by agents who respond to the changing incentive structures created by market mechanisms. The basic theoretical model could be summarized on the following causal link:

The market environment- incentives – the firm's decision making – process – results

According to this view, the environment is reduced to competitive markets and firm's decision making process should be reduced to a “black box” controlled by an automatic pilot (Kantis and al 2003). One of the main contribution of the New Economic Literature is to analyze the firm's environment as composed of markets and policies, characterized by imperfect mechanisms which lead to both market and policy failure (Luis Llambi, 1998). According to this perspective, institutions governing markets and any kind of contract or transactions between agents, should also enter into the model. (Coase 1937; Williamson 1985; Bardhan 1989; Udri 1999; Harris, Hunter and Luis 1995; Nikolson 1997; Hobbs 1997; Gabre-Madhin 2001; Vakis, Sadulet and Janvry 2002) As it concerns *the human capital*, it should be referred that the gradual opening of the national economies to global markets and the adoption of the new information technologies have determined profound changes in the role played by factors of production. Not only education and work experience, *but also the ability to access and process knowledge and information tend to gain weight in the asset portfolio of the firms* (Chang, 2003). From the other hand, the entrepreneur's innovative role (Joseph Shumpeter, 1920) provides the study with a good human capital's “entry point”: The innovative process [new goods, new techniques, new markets, new input sources, new organizations] was the trademark of the entrepreneur's role. According to this perspective the entrepreneur is an agent of change, who acts in an environment characterized by certain kind of dis-equilibrium; by discovering un-exploited opportunities and putting them to work. According to this view,

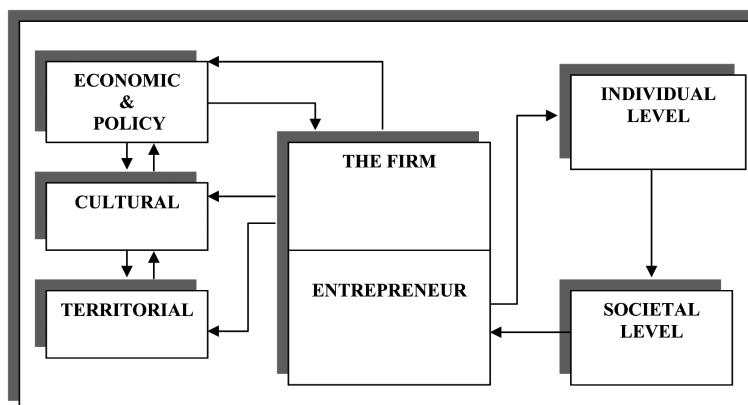
such agents must be endowed with specific capabilities, which explain why initially, the focus of the study basically refers to analyze the personality traits of the entrepreneurs: *McClelland (1961) for instance, identified entrepreneur need to achieve, while other studies included their desire for independence, perseverance, conviction and self-confidence. Gilder (1968) describes the entrepreneur as capable of pursuing his goal despite failure and frustrations, and to achieve success by breaking with traditional behaviors and creating their own set of rules and environment. Baumol (1997) characterizes the entrepreneur as a person who capitalizes on opportunities which were identified by other people. By contrast, Shapero (1984) conceptualizes the “entrepreneurial event” and explains that it based on the existence of “displacement factors” –those which cause a person to break with his / her previous life path, and learn toward a business career – his or her personality to act, the credibility of the options and resource availability. While Rees and Shah (1986) and Evans and Johanovic (1989) have identified variables that explain why certain individuals embark on a new venture, and the distinct factors considered during the decision-making process (Kantis and al, 2003).* As it concerns the use of “social capital” notion in the development literature is full of misunderstandings. This is partly due to the term “polisemy” [that is to multiple meanings ascribed to the world naming phenomena located at different levels of aggregation]. And it is also partly due to the different interpretations of the origins of these phenomena, and to their probable effects **over society (as an aggregate)** or, over its individual members. According to Putnam (1993) “social capital” is a property of a specific type of social networks and organizations: voluntary and horizontal organizations: Only one type of interpersonal relations is able to generate enough trust, to be **“mobilized as citizen’s participation”**. By contrast, to Coleman (1998) social capital is a resource available to individuals. Thus, to Coleman, “social capital” is a non-intentional result of the institutionalization of social relations. **But it only exists in individuals, although could be transformed into a common goal** [Foley and Edwards, 1997] Besides, fluent literature [Madhin, 2001, Vakis and al, 2002] tries to define the term and the use of “social capital” as well as the weight of “social capital” in the responses of farmers to changes in their industrial environment. “Social capital” is thus an umbrella-term which includes all the social relations assets (including face-to-face relations, membership in productive organizations, and commercial networks) ; an economic agent who has access to, and which are serve him to generate market value [Gabre- Madhin, 2001] By contrast to physical capital and human capital, however, these assets are not always completely fungible [Harris and dr Renzio, 1997] Where do these assets come from? According to Gabre-Madhin, 2001, it is possible to distinguish two forms, by which the agent accumulates social capital: **innate [Papakonstantinidis, 1998, 2002, 2003, 2004]** or acquired. *“Innate social capital [Papakonstantinidis- The Hungarian Academy of Sciences, 2003] is obtained by inheritance, religion, ethnicity, or nationality...”*. “Acquired social capital depends on the decision of the agent to belong to an organization, or network,

whenever he/she expects to receive higher return of the time dedicated to participate in those groups. Fluent literature (Luis Llambi, 2004) also reports different organizational architectures of inter-firm relations. But little has been said about the alternative institutional forms that might be more economically and social sustainable *That are the “Self-managed grass-roots organizations” [versus governmental-controlled associations]: Cooperative Organizations are able to fulfill a bundle of functions, as facilitating access to new technologies-thus increasing yields, reducing production costs per unit, reducing transaction costs (e.g searching for information, negotiating etc) reducing transaction costs of accessing to the services provided by the government through strengthening the lobbying capacity, developing new income opportunities (Luis Llambi, 2004).*

Indeed, in the **“local development” literature**, it is almost a common place to assert that self-managed organizations are more efficient than government – controlled organizations. Efficiency in fulfilling particular functions is not the same however, than economic sustainability. *It is possible to assume that both the organizational architecture, as well as the management criteria of the organization, exert an influence on the behavior of their members, and that this in turn, be related to their individual and collective strategies [Papakonstantinidis, “the win-win-win Model”, 2004] and performance.* The common ownership of the organizational assets, shared values, the free-flow of ideas and task rotation in order to reduce information asymmetries, should favor the organization performance. By contrast, typically in organizations which depend on fiscal subsidies the government usually determines both the organizational design and tends to control most of its functions in order to guarantee its interests or those of tax payers. One of the main arguments in favor of the financial and management independence of these organizations is an efficiency criterion: self-management makes possible the development of a structure of incentives, which, while discourage the emergence of opportunistic behaviors, tend to diminish transaction costs in monitoring the members’ commitments [Harris and de Renzio, 1997]. By contrast, state paternalism in the management of organization places disadvantaged groups under a scheme of preferences. As it concerns the *“networking phenomenon”* the relevance of clustering for competing in global markets has received increasing attention in the development literature over recent years. Terms such as “networking” “clustering” systemic competitiveness” and “local innovation systems” express the main concerns in this literature. Following Teece (1992) a strategic alliance is defined as a web of agreements whereby two or more partners share the commitment to reach a common goal by pooling their resources together and coordinating their activities. A strategic alliance denotes some degree of strategic and operational coordination and may include things such as joint research and development, technology exchanges, exclusionary market and manufacturing rights and co-marketing agreements. Alliances may or may not involve equity investments. As it concerns the “Firm’s environment”, the New Institutional Economics –particularly the transaction costs approach- deal with the difficulties the new firms confront when launching

themselves into the market and during their initial phases (Noteboom, 1993) New and small firms pay much higher transaction costs proportionally as compared to larger and established firm. Besides the “cultural environment plays an important role on firm’s environment: Shared values and norms –for instance, a work ethics –also partially explains the emergence of the entrepreneur’s ethic in particular cultural contexts The mechanism to transmit these values is defined by the competitiveness advantage of a territory which is typical related to the presence of shared values and to a network of agencies, facilitating the dissemination of knowledge and innovation [Maillat, 1995]. As it concerns the **territorial environment** of a firm, there is a rapidly growing literature on the emergence of new industrial districts in the European contexts [Camagni, 2000; Bagnasco, 1998; Sarceno, 2000]. These districts usually respond to the existence of economic of scale and scope within the **territory**, related to a specific sector of activity, and whose backward and forward links foster the division of labor and the specialization of firms in complementary tasks. In the vast majority of these works, the focus still remains urban and industrial. Territorial development strategies are more relevant in sparsely populated and peripherally located areas. The internet however has brought a technology that creates the needed infrastructure to practice global networking in rural settings. *In an urban metropolitan landscape agglomeration economies can be achieved without networking. The mere volume of demand for certain services is enough to encourage location of specialized firms. In contrast, in peripheral locations only networking between firms will provide the setting needed for further entrepreneurial activities. And clusters, created by the network of competitive enterprises, are able to generate economies of scope and to attract other firms in search of quality and external economies are important in order to maintain the market shares within an increasingly globalised context [Luis Llambi, 2004]- Figure 2- see below:*

Figure 2: Flow-Chart of inter-Sectoral & Inter-Personal Influences.



Source: Papakonstantinidis, 2002: “The Strategy of Economic and Regional Development”
_Dardanos-Typoshito Ed (Trnsl)

It should be easy for someone to understand mental or economical pattern flows from the one “sector” to an other, so to deeply analyze influences between individual, territorial, cultural, societal etc levels or “folders”

2. Hyper-cube: The reconstruction of Spatial Meaning

2.1. Mental Reconstruction of Spatial Meaning & win-win-win: the concept

The title “Hyper-cube” is borrowed (Bourdakis E, 2000) by the movie *“Cube 2: Hyper-cube”* and examines the ways through which the reconstruction of spatial meaning can be enriched with bodily parameters (**The Fourth Dimension**).

The construction of an inclusive and synchronic bodily sense of space, actively collecting, stimulating and forming abstract structures of embodied experience is attempted in order to organize the spatial perception and understanding into a coherent global mean. The use of “image-schemata” as defined by M. Johnson (1987: “The Body in the Mind”) constitutes the methodological tool for data processing” (information data). The above referred spatial- hyper-cube - reconstruction” conception could lead us in a *new mental perception of spatial analysis and space formed by a coherent system of human relations and individual strategies in a place* (Papakonstantinidis, 2004).

The concept of the paper should be facilitated by this last-underlined-phrase:

*Based on the above conception, **operations management** could consist of “the bodily sense of space”(the “fourth dimension” or the “hyper-cube” sense), as one of its key-factors; thus operations management could be enriched by a “new tool of mind” actively collecting, stimulating and forming “abstract” structures of embodied experiences. By its turn an abstract structures’ system of embodied experiences should include the “**human relations factor**”: individual strategies, instant reflection’s cooperation **and** social behavior are included*

*Human relations factor in a “territory-community approach” may be influenced by the suggested “**win-win-win model**” methodological tool (Papakonstantinidis, 2002), which lead to the sensitization process; thus, providing **operations management** with a concrete system of both “abstract forms of embodied experiences” **and** human relations and individual strategies; from this point of view a “manifold” system should be analyzed, so a more conceptual vision of “operations management” be promoted. The “imaginative” Fourth Dimension -the hyper-cube dimension -of conception in reconstruction the Spatial Meaning could be the “limit” of space, but at the same time could provide us with a useful methodological tool toward reconstructing the “spatial dimension” of operations management, by a “**win-win-win**” **social vision, meeting needs of the society**: it should be the “end” or the “perfect operations management” approach.*

2.2. Hyper-cube and human relations: the win-win-win approach

Even spatial analysis had been abandoned since the Isard’ s season, we have now, the possibility to restore (or to bring back) the “spatial meaning” in the scientific dialogue, through the “information processing” culture: The same reason [information processing] which let the classic school of thought redefine its applied economics, and therefore be transformed –time, by time – in the new-liberal economy which led to globalization process, now redefines basic parameters of that old “spatial” analysis (Walter Isard), in order to reconstruct the “Hyper-cube” imaginative space

It is important –on this point – to highlight the Lakoff & Johnson (1999, pp 139-161) “Philosophy in the Flesh...”:

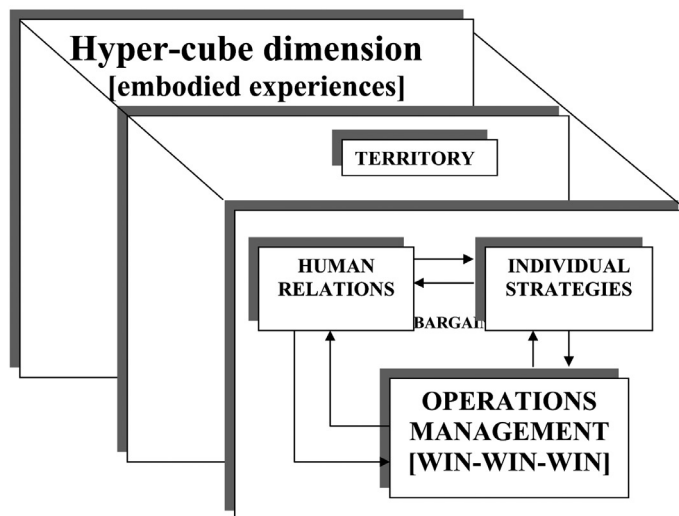
- *The temporary rejection of the ourselves identity [I. D] due to the disputable existence, in context with the sense of the temporary place of action [Eterotopy] as well as our view (concern) of existing in a transitional stage of ourselves redefinition, have the outcome of facing parallel situations, in which, actors are reflected in different moments, or even ask for a conduct or communication with other people. In fact, our body have to face autonomous images of ourselves, in a space, alternately concerned as a parallel reality of a different dimension, or a starting point, i.e the real world: Time understanding is directly related with meanings like “motion”, “space”, “events”, “historical data”.*
- *Autonomous observation of the dimension “time” could be possible by the comparison of body changes and event changes.*
- *Time perception could be impossible without transportation sense*
- *Time real experience is always close related with the real facts experience*
- *Time experience is depended on the embodied time conception, in terms of facts.*
- *That is the key-point: Experience does not pre-exists in comparison with the “meaning”: Meaning itself is **embodied***
- *Our experience about the “time” is based on facts experiences.*

From this point of view, the main part of our “time perception” should be concerned as a “metaphoric” version of the “motion” perception in space: Such versions –according to Lakoff and Johnson, 1999) could be the “transfer of moving, or transferred time”, the energy transfer from mater to time and the energy transfer from time to matter, the moving observer (the famous Einstein paradigm), or even the “space-time” **In the Hyper- Cube analysis** we have an enriched version of the “moving observer”: Observer, i.e the “actors” do not remain in a place, but they are moving, at any moment. In the firs case we have the “present”. Motion means “time passing”. Distance means the quantity of “passing time”: Present, Past and Future could be concerned as “spaces” in front, behind, on and below the observer. “Eterototy” makes time topology a more complex and complicated, while movement versions highlight the “time transformation”

Fourth Space Dimension highlights the basic structures’ destabilization intention: The

metaphoric conception of “time” as a form of the “transformed space”, providing the body with different experiences, should be concerned as an effort of spatial and mental **hyper-cube** redefinition. **Internal “space”** morphology remains stable. It may be concerned as a positive way of thinking, as it facilitates local government management to create alternative cohesive applied policies, in a stable economic environment. Even if the “fourth dimension” could be concerned as a marginal (limit) case, remaining in the sphere of human imagination (or in movie-cinematic situation), it should produce challenges and opportunities for an innovative space manipulation. It let people overcome the two-poles stereotypes of thinking and experience, and therefore, pilot their bodies in this space, in close relation with it: This is an important “management information” [as it provides managerial experts with vertical, horizontal, balanced, transportation, segmentation, totality, revising and radically changed experience, coming from the analysis of primary body experience structures] Hyper-cube conception facilitates people to be free from stereotypes of 2-poles (black and white), by accepting “new forms” of space understanding. In this frame, “territory-community” redefinition as a discerned localized spatial unity by both, the political-ideological and the strategic FOURTH dimension (**the hyper-cube dimension**), which paper focuses on, has an important role: In particular, “territory-community” redefinition may be seen as the limit of a continuous *sensitization process*, in a hyper-cube dimension. For this reason, the hypothesis of a transferred perception from “space” to “territory” and from “relations” to “bargain” including “territory” is made- see at *Figure 3, below*:

Figure 3: *The system: Human relations & Individual strategies in a hyper-cube environment.*



Source: Papakonstantinidis, 2005.

3. The win-win-win method

3.1. Knowledge creation / transfer and Information: Method Presupposes

By the above hypothesis, the “territory” and “operation management” definition problem is transferred from the existing “static” situation, to a new dynamic situation level: A sub-spatial unity (society, community) may be formed through *the bargaining instant reflections strategies or behaviors, in which this unity “participates” as the third or invisible part of negotiations between two bargainers. This could be done in only one position, i.e the limit of the sensitization process. “Territory-Community” term should be defined on this limit.*

It is, therefore, necessary to start with the new trends in regional development policy, which provide us with useful methodological tools as knowledge creation and knowledge transfer. Using these tools in the “bargaining problem”, it is necessary to analyze pure individual winning strategies (Nash “Non-cooperative Game Theory”- win-win model) in the bargain. Information –as a form of energy which increase as it is spent- may be the “link” between knowledge creation and the bargain. In particular, “Information” is a power factor in pure individuals winning strategies. The more information, the more possibilities for someone to “win” in the bargain. Redefinition of the “territory-community” term is achieved by using what we call Integrated Information; it is a “combination” of answers given to each of participants in the bargain, meeting three different questions in the same person, especially, “what is the best for me, in relation with the best of the other AND the best of this sub-spatial unity (as the third-invisible part of the bargain) – “the 3-person information” (or the win-win-win model). Each of the participants, using the integrated, or 3-person information in the bargain, a new bargaining behavior (the win-win-win behavior) may be born, closer to “pure cooperation” than competitiveness. The last one may be concerned as a survival necessity: “During next decades, climate conditions may be proved to be the only one “enemy” or competitor against human activities” (U.S Environmental Committee Report, February 2004). On this limit-point “territory-community” term redefinition meets fluent situation /evolution in the post-industrial period, as the outcome of this win-win-win process (or, the sensitization process). By its turn it claims that each of bargainers has incorporated –through the sensitization process- a minimum of sub-space unity values (solidarity, participation, offering self knowledge) From this point of view, sensitization “meets” the “third or unknown side” of information. The last one is the most important tool during the “Information Age” (the 21st century) Besides, Information may be concerned as an “Integrated Information” if and only if it includes both, knowledge, equivalent to strategic power AND sensitization, for each bargainer [the 3-person information, in one person].

Territory-community term has therefore to be redefined, at the limit-point of information integration, through the sensitization process. It is estimated, that during the post-industrial period, research on regional development, should be better expressed by the School of Thought concerned with technological change and learning, introduced by the Modern Innovation Theory, in terms of knowledge creation and dissemination at the very center of focus (Fischer M.M, 2002), as well as that innovation is viewed as an institutional and localized –not placeless- social process (Fischer M.M, 2002). From this point of view, knowledge is the most strategic resource and knowledge creation becomes the key for firms to stay abreast of product and process innovation. Organizational knowledge as a complex interactive process characterized by a continuous and dynamic interaction between two forms of knowledge: “tacit” and “codified”. From this point of view, “knowledge conversion” –through “information” channels- are both valuable, for innovation diffusion and human relation progress (Papakonstantinidis L. A, 2003) Fluent literature (Reinsmann, Fischer, Nonaka, Takeuchi and others) introduced various processes of “knowledge conversion” based on the proved and “build” information systems incorporated in an organization, on possible combinations between “tacit” and “codified” knowledge, led to four types of knowledge conversion, i.e sympathized knowledge (socialization), conceptual knowledge (externalization), procedural knowledge (internalization) AND systemic knowledge (combination) Each of these processes of “knowledge conversion” corresponds [1-1] to a specific type of information (as a form of human energy) (Papakonstantinidis L. A, 2003), particularly:

- Social Information-Sensitization
- External Information- Participation
- Internal Information-Involvement
- Combined Information-Networking

3.2. Bargaining Problem- Games Theory and the Interactive Process

Bargaining is an old problem in socioeconomic theory based on “Utility Theory” A two-person bargaining situation involves two individuals who have the opportunity, either to be competitors each-other (win-lose) or to collaborate for mutual benefit in more than one way. In the simple case, no action taken by one of the individuals without the consent of the other can affect the well-being of the other one. In fact we there is only one decision Economists (particularly, von Neuman and Morgentern, 1947) assumed that the outcome of a two-way bargaining was determined by psychology and was therefore outside the realm of economics [zero-sum, two players game. Each participant in a negotiation had expected –according to the bargain theory, before 1951- to benefit more by cooperation, than acting alone Equally, according that dogma, the terms of deal had depended on the bargaining power of each. No one had discovered principles, by which to

winnow unique predictions from a large number of potential outcomes, under the dogma “contract without competition is indeterminate” [Papakonstantinidis, 2004- “The Journal of Hospitality and Tourism”- Volume 1, issue 2- Jensen/India],

Games Theory may be concerned as the base of strategic plans (good strategies) between two players in its pure version. It is a theory of explaining “reactions” in terms of strategies. If the result for the one player is “good”, then it should be “not good” for the other. If one player is the winner, then the other should be the loser. (Filinis C, 1973). Von Neumann and Morgenstern have developed a very fruitful theory of two-person zero-sum games. They had developed a theory of n-person games of a type which would call “cooperative”. This theory has been based on an analysis of the interrelationships of the various coalitions which could be formed by the players of the game... Nash theory on contradistinction has been based on the absence of coalitions. In that it has been assumed that “each participant acts independently, without collaboration or communication with any of the others... The notion of an equilibrium point is the basic ingredient for the N.C games theory.

It turns out that the set of equilibrium points of a two-person zero-sum game is simply the set of all pairs of opposing “good strategies” based on players’ instant reflections”.....” (Nash, 1951)

4. Thesis - case study: The Plastira Lake paradigm

Operations management AND “territory-community” senses may be included the bargaining problem, as the “third-or invisible part” of negotiations, through the “will”, behavior and the strategies developed by individuals who have opposite interests from the bargain. But how? The answer is: “Through the sensitization process”, which let people in those sub-spatial entities have a deep information [i.e information and understanding] their own interest, in relation with their own bargaining environment, including competitors AND the “community”. From a different point of view, “sensitization” is a continuous process, or a specific type of Information, through which a community becomes aware of the capacities and talents of its members as well as the potential of the resources that are available to it and sets a target for local development, and it is the key-point of public involvement. That could be achieved through a “team psychology” local population’s spirit round a “flag theme” at local level, providing it with the collective choice and a new value system at local level, or, a step towards public participation. It is necessary, for this to deal with knowledge creation and dissemination as **forms of Information production**. Introducing “Information” in the bargain, then, both individual “winning strategies” and social behaviour may be formulated. From this point of view, “information” may be concerned as a “power” factor for its owners. The more integrated information, the more individual strategic power in the bargain: “Community”-and thus

local operations management”- may be seen as the “third- invisible” part of each negotiation between two persons- dealers in a sub-spatial unity (**territory**). In particular, that exists in the **Sensitisation process**, as a form of positive reaction to a given information influenced socio-economic behaviour and/or pure individual winning strategies in the bargain, leading them to converge. It may be concerned as an extension to Nash “win-win model” (according to which both parts involved in a negotiation may formulate winning strategies): Territory involvement may be seen as a three-way negotiation. Taking part in such a negotiation each member of this “sub-spatial unity” should ask him/her self three questions:

- *what is the best for me? (zero sum, two players game: **win-loose**)*
- *what is the best for me, in relation with the best for the other part of negotiation? (Nash’s “Non-cooperative Game based on “instant reaction””: win-win), **AND***
- *what is the best for me, in context with the best for the other part and –at the same time- in context with the best for the “unity” (as the third-invisible part of the bargain)? [The suggested sensitization as the additional “win”] –**win-win-win***
- In MATHS, if $P_i(\&)$, $Q_i(\&)$, i = information, are the “combined” individual instant reflection strategies and “ $R_i(\&)$ is the “invisible” Community aggregate combined strategy, then..... **$\lim P_i (\&) Q_i (\&) R_i (\&) = \max P_i Q_i R_i$**
information $\rightarrow \infty$

Thus, “converging individual strategies”, based on “instant reflections’ strategies, a new team psychology may be created, forming a solid basis for a sub- spatial cohesion, through the sensitization process. The limit of this process defines what we call **territory-community integration** (thus maximising the socio-economic profit for all the “involved” parties in a negotiation) (**win-win-win**)

Having completed our “complex” analysis, on different intra-scientific fields –even complicated- it is obvious, we have the necessary scientific material, arguments and justification for concluding. Before concluding, notice that:

- Local Government Management should be concerned as an enterprise management, by a different point of view: Profit maximizing/ or cost minimizing, for enterprise, instead of local employment increasing, creating new jobs at local level, maximizing social goods production, for Local Management Based on the above analysis our thesis could be summarized as following:

*“Mayor – a type of nowadays manager- has the opportunity [through the operational management] to bring up a shift in the service and manufacturing sectors of the local economy. As the service sector became more prominent the change from “production” to “operation” emphasized the broadening of “management” field to service organizations, that leads to the sense of the “system”. This “system” should be created, by both, the embodied experiences (the fourth dimension- or “hyper-cube”) **AND** the “win-*

win-win” methodological tool; embodied experiences help the mayor-manager to understand the “space” [local economy included human relations AND individual behaviors] and to apply a form of “win-win-win management”

From this point of view “territory” should be defined as a hyper-cube system, in which the mayor-manager manages by both the embodied experiences AND the “win-win-win methodological tool” introducing a new bargaining form in human relations AND behavior AND individual strategies in an integrated approach: management, thus should be realized by the “embodied” three questions in the same person, i.e “in each of our dealings, what should be the best for me, in relation with the best for the other AND in relation with the best for the COMMUNITY ?”

The Plastira Lake paradigm

- **Plastira Lake (KARDITSA Area)**, is a wonderful mountain and forestry area in Central Greece, with a wonderful lake in the center, in 1600 meters high.
- This place was one of less developed rural and isolated areas, in my country, before the **LEADER** E. U Initiative (Program) application in Greece (1991), experienced by depopulation, low income per capita, low production, low labor specification, low information flow
- Mayor and Local Government Organizations had no opportunity to improve their services offered, due to bureaucracy reasons and lack of information/and /or finance Local people in Karditsa area were disappointed with local organizations’ quality services offered. Younger people were ready to leave.
- **AN.KA**, the Local Government Organization in Karditsa, was unable to help or to maintain people in their place (home), before the LEADER E.U Program (1991) State intervention in local places was limited by a strict bureaucracy
- **AN.KA Local Organization** should have a social profit, if it was able to combine technological changes coming up from applying a “**win-win-win philosophy**”, with those “Hyper-Cube” spatial redefinition and reconstruction, rejecting the 2-poles managerial patterns: Local Organization’s objective [social goods and services production, for local population] has a quite different philosophy from private enterprises objective [maximizing individual profit]
- **Since 1991**, **AN.KA** started both the development procedure **AND** the Sensitization Process: ANKA Managerial Team has applied the “*Operations Management’s Rules by a hyper-cube dimension AND the “win-win-win methodology” thus succeeding to converse the pessimist perspectives.*
- Local management (AN.KA) had to face its own challenges. AN.KA had only, to try and it tried: **AN.KA** applied an intelligent & indigenous form of “quality contact” between those local small firms, incorporating in this “contact” both the “win-win-win” conception AND the “Hyper-cube dimension” By this concept,

AN.KA succeeded to convince local people in accepting this “new philosophy” in their own relations with other people, as well as with the “clients”

- **“Sensitisation”** had been proved to be a good methodological “tool” for this kind of “local management”: Local people trusted **AN.KA**, as well as the “new philosophy” of thinking and way of life. They became more professional. They understood themselves, in relation with their own place /space. They believed to a “new” form of human relations, taking into account the natural environment AND their own COMMUNITY, through their own “*embodied experiences*”: In fact they had to answer -in each of their deal, with rural tourism, for example, clients- to a “triple” question, “*what should be the best for me, personally, in relation with the best for the “client” AND the best for the Community?*”
- ***AN.KA succeeded – fourteen years later- in its role: In our days, “Plastira Lake” is the most famous Greek mountain place, for rural tourism vacation Income per capita increased SIXTEEN times, since 1991 !!! Young people remained in their place. They created new families. Local population has increased four times, since 1991- 1.000.000 tourists (average) visit “Plastira Lake” per year.***

References

- Alterburg T & Mayer- Stamer J (1999) "How to promote clusters: Policy Experiences from Latin America" *World Development* 27(9): 1613-1793
- Bagnasco A (1997) "Tre Italy: La Problematica Territoriale dello Sviluppo Italiano"- II Mulino Bologna, 1997
- Barquero A- Vasquez A (1991) "Sectorial Diversification in Rural Areas: Problems and Potentials- UCG / International Center for Development Studies, special issue
- Blackburn Joseph D (1990) "Time-Based Competition: The Next Battleground in American Manufacturing" *Business One- Homewood III*; Irwin, 1990
- Diagne, Aliou, Manfred Zeller and Manohar Sharma (2000) "Empirical Measurements of Households' Access to Credits and Credits Constraints in Developing Countries: Methodological Issues and Evidence" *Food Consumption and Nutrition Division No 90, Washington D. C –International Food Policy Research Inst*
- Don Nikols (1989) "Bottom-Up Strategies: Asking Employees for Advice" *Management Review* 78, no 12 Dec 1989 pp 44-49
- Dorward A and al (1998) " Small holder cash production under market liberalization: A New Institutional Economics Perspective" Wallingford, UK CAB International
- Ellis Frank (1998) " Peasant Economics: Farm households and agrarian development" Cambridge- Cambridge University Press
- Everett E Adam & Ronald J. Ebert (1996 5th Ed) "Production and Operations Management- Concepts, Models and Behavior" Prentice Hall- Englewood Cliffs NJ
- Filinis Kostas (1973) "Games Theory", KEIMENA Ed, Athens Gr
- Fischer M.M (2002) "Learning in neural spatial intervention models: A statistical perspective" *Journal of Geographical Systems*, issue 4 (3) p.p 30-38
- Friedmann J and Weaver C (1979) "Territory and Function" U.C.L.A Press (U.S)
- Gabre-Madhin, (2001) "Market institutions, transaction costs and social capital in the Ethiopian grain Market" *Research Report 24, Washington D. C International Food Policy Research Institute*
- Guillaumaud J (1963) "Cybernetique et Materialism Dialectique" trnsl Iridanos Ed
- Harris J, Hunter J, and Lewis C (1995) "The New Institutional Economics and the Third World Development", London Routledge
- Isard W(1956)"Location and Space Economy: A General Theory relating to industrial location, market areas, land use, trade and urban structure" Oxford Press, NY

- Kanin-Lovers Jill (1990) “Meeting the Challenge of Workforce 2000” *Journal of Compensation and Benefits*, 5 no 4 (January/February 1990) p.p 233-236
- Kantis, Hugo, Mashahiko Usida and Mashakito Konomi (2002) “Entrepreneurs in Emerging Economies: The creation of new firms and development in Latin America and East Asia” Washington D. C “Interamerican Development Bank e – publication
- Krugman P (1995) “Development, Geography and Economic Theory”, MIT Press
- Kuhn H.W and Nasar S. (2001) “The essential John Nash” Princeton University Press, pp. 31, 43, 56, 85-89, 99-103.
- Llambi Luis & Duarte Magda (2004) “Social Capital Entrepreneurship and Economic Growth in Rural Latin America” – Minutes, The I.S.A- RC 26 World Conference
- Long Richard J (1989) “Patterns of Workplace Innovation in Canada” *Industrial Relations* 44 no 4 Sept 1989, pp 805-824
- Mc Gaffey Jannet (1987) “Entrepreneurs and Parasites: The Struggle for Indigenous capitalism in Zaire” Cambridge: Cambridge University Press
- Mc Clelland, D (1961) “The Achieving Society” New York – Free Press
- Martinat Stanislav (2001) “Virtual Enterprise: A Model of Information”, Institute of Geonics-special issue, Czech Republic
- Meal H.C (1984) “Putting Production Decisions Where They Belong” *Harvard Business Review* 62 no 2 (March-April 1984, 102-11)
- Moseley M. “Towards a Knowledge Society in an Enlarged European Union”, p.4 “ –special issue, Hungarian Academy of Sciences, 2003 (Nov)
- Nash John Forbs (1951) “Non Co-operative Game” [The prototype] Princeton University Ed, Princeton
- Neuman (von) & Morgenstern (1947) “Game Theory and Economic Behavior” –The Princeton University Press U. S
- Papakonstantinidis L.A, (1996) “The Strategy of Development”, MAREL-NIKAS Ed, Vol II, trnsl. Athens Gr.
- Papakonstantinidis L.A (1997) The S.H.I.E.L.D Model, International Sociological Association (I.S.A) Special Issue (R.C 26) Toronto Canada, AND “Channel View Publications, Bristol, U.K (2003)
- Papakonstantinidis, (2005) “ The Strategy of Local Development” (Vo II, pp 6-7, 26-29, 30, 44-49, 66) trnsl- Dardanos-Typhitho- Ath, 2005
- Papakonstantinidis L. A (2002) “The Sensitized Community” Typhitho-DardanosEd
- Papakonstantinidis L.A (2003) “The Strategy of Economic and Regional Development” Dardanos-Typhitho Ed, Ath-trnsl
- Papakonstantinidis L. A (2003, Nov) “Building the Social Capital and Local Capacities in Rural Areas” – special issue of Hungarian Academy of Sciences- Department of Regional Studies, Nov, 2003

- Papakonstantinidis L. A (2004) "Sensitization and Involvement the Community: A Rural Tourism Application of the win-win-win Model" Review of Economic Sciences"- TEIEP Ed, issue 6
- Papakonstantinidis L.A (2004) "Knowledge Creation and the win-win-win model" Scientific Review of Applied Economics TEIPIR Ed, Jan 2004
- Papakonstantinidis L.A (2004, Jan) "Rural Tourism: win-win-win" Journal of Hospitality and Tourism", vol 1 issue 2, India
- Papakonstantinidis L.A (2004, Febr) " Digital Economy and Hyper-cube space" "Journal of Applied Economics and Management", vol 1 issue 1, India
- Papakonstantinidis L.A (2004 July) "Sensitization and the win-win-win model: an answer to globalization impact on local communities and common perceptions of the world tendencies" XXII CSSP: 1-17 (Jul 2004), I.S.A-RC 26, e-minutes.
- Papakonstantinidis L.A (2005-March) "Win-Win-Win Model" "The Journal of Space and Society" - The Hungarian Academy /Department of Regional Studies official Journal, volume 18, issue 1 (January /March, 2005)
- Perroux F "Economic Space: Theory and Application- Regional Development and Planning" A Reader, Cambridge- Mass, 1964
- Petrella Ricardo (2001) "Globalization impact on space-time (trnsl) Local Government Journal, Athens, Greece, Nov 2001
- Ramonet Ignacio (2000)"Mondalisation et les perspecives sociale dans l'economie glolale" trnsl- Monde Diplomatique, Aug, 2000
- Shumpeter J (1961) "The Theory of Economic Development" N.Y Oxford University Press (reprint of original 1934 Edition)
- Scott Allen J (1998) « Regions of the World Economy: The coming shape of global production, competition and political order » Oxford University Press, 1998
- Smith Adam "An Inquiry into the Nature and the Causes of the Wealth of Nations" trnsl 1950-KAKTOS Ed (reprint of the original Edition)
- Taylor Frederick W (1950) "Production and Manufacturing Complex Management" – Hill Ed, N.Y, 1950
- Wiener Norbert (1948) Cybernetics (trnsl) – Guillaumad- part of the book (1974)
- Wilkinson Kenneth(1991) "Social Stabilisation: The Role of Rural Society"- International Center for Development Studies –U.C.G –IRL, special issue,1991
- Williamson Oliver (1985) "Economic Organisations: Firms, Markets and Policy Control" Hertfordshire U.K Harvester Wheatsheaf- 1985
- Zahareas Emil (1986)"Globalization and Employment" Oikonomikos Tahydromos, issue 22 1986

Business innovation and Science & Technology Parks: The Greek experience

Dionysia A. Alexandropoulou
Department of Business Administration
Technological Educational Institute of Piraeus

Nikos D. Sakkas
Department of Mechanical Engineering
Technological Educational Institute of Crete

Artemis Saitakis
Science and Technology Park of Crete

Abstract

In today's modern economy, the creation, acquisition and business exploitation of knowledge is a key element of economic development. The 'Technology Park' concept, as a practical means to cross-fertilize business needs and technological development, has already some decades of existence across the world. First nurtured in the U.S.A it has now been widely adopted across the world, though not always with the same aspirations, resources, operational modalities and eventually results. This paper will present and elaborate on how this relatively new paradigm for business innovation was implemented in Greece.

Περίληψη

Στη σημερινή οικονομία, η δημιουργία, απόκτηση και εμπορική αξιοποίηση της γνώσης αποτελεί κλειδί για την οικονομική ανάπτυξη. Η ιδέα του Τεχνολογικού Πάρκου ως ένα πρακτικό μέσο για τις επιχειρησιακές ανάγκες και την τεχνολογική ανάπτυξη υπάρχει εδώ και δεκαετίες σε όλο τον κόσμο. Γεννήθηκε ως ιδέα στις Η.Π.Α. και έχει πλέον ευρέως υιοθετηθεί. Το άρθρο αυτό παρουσιάζει την πορεία των τεχνολογικών πάρκων στην Ελλάδα.

Key words: *Science & Technology Parks, Business innovation*

1. Introduction

In today's global economy it is vital for nations and the regions within nations to develop, maintain and support their competitiveness. The development of innovative products and services is a major factor, which in turn depends significantly upon the efficiency of transfer of technology from the academic and research institutions into the business community. A Science and Technology Park consists of a supporting infrastructure for the establishment and development of knowledge-based enterprises based in a location formally linked and usually physically close to a center of technological excellence, a university or research institute. It normally incorporates physical space, business management, and other services and a technology link to the center of technological excellence.

Science and Technology Parks are the perfect habitat for businesses and institutions of the global knowledge economy. They promote the economic development and competitiveness of regions and cities by:

- ❑ Creating new business opportunities and adding value to mature companies
- ❑ Fostering entrepreneurship and incubating new innovative companies
- ❑ Generating knowledge-based jobs
- ❑ Building attractive spaces for the emerging knowledge workers
- ❑ Enhancing the synergy between universities and companies.

According to the U.K. Science Park Association (UKSPA) a Science & Technology Park is:

- An initiative for the establishment and growth of technology-based enterprises.
- Formally and operationally linked to at least one center of technological expertise.
- An organization, which provides management support for its tenant companies.

The simplicity of this general concept has become somewhat obscured by the plethora of names used: these include Science Parks, Technology Parks, Technoparks, Research Parks, Technology Business Incubators, Technopoles etc. Such organizations can differ greatly in scale, scope and range of services provided, but their common distinctiveness may all be encompassed by the operational definition given above.

2. The evolution of Science and Technology Parks

The initial concept of Science and Technology Parks emerged out of the needs of "entrepreneurial-minded academics" that wanted to improve the exploitation of academic research and yet remain close to their academic institutions (UKSPA, 1994). In addition,

the industry started realising that it needed access to high quality research in order to be competitive in international markets.

The first Science Parks date back to the 1950s and are considered to be originally an American phenomenon. The most famous examples include Stanford University, its Science Park and Silicon Valley in California, Route 128 and MIT in Boston, and the Research Triangle Park in North Carolina. Monk et al. (1988) argue that the above three, best-known developments have not followed the same pattern. Although all have emphasised links with universities, their growth was for some the result of a clear policy initiative whereas others have evolved almost spontaneously. In addition, some have grown in areas offering high quality amenities while others in less favored regions.

In the United Kingdom, Cambridge and Heriot-Watt were the first Science and Research Parks to be established in 1970 and 1971 respectively. In particular, Cambridge Science Park is considered to be the most successful Science Park in Britain. Its success derives from many factors, the most important of which is the emergence of Cambridge as a leading centre of high technology industry in Britain (Segal Quince & Partners, 1985). However, a major wave of establishing new Parks came during the mid- and late 1980s.

According to Cabral and Dahad, (1993), Science and Technology Parks provide an ideal interface between universities and industry. They bring in close proximity highly qualified researchers and companies interested in advancing their technological base. Universities, which traditionally have rejected close industrial contact, endeavor more and more to become associated with high-technology development. Especially in cases where public funding was reduced, universities sought a more dynamic association with industry since the later has seemed likely to become the most promising replacement source of support.

Every Science Park has its own mix of priorities and objectives. However, all are expected

- To enhance the creation of new technology based firms (NTBFs),
- To help local industry in terms of technological independence,
- To contribute to the reduction of local unemployment by creating new jobs,
- To facilitate technology transfer particularly from universities or research centres to firms and,
- To stimulate the economic growth of the region.

Massey et al. (1992: 21) present various aims stated by managers and sponsors of the Parks set up in the UK during the 1980s. Apart from the above, a Science Park aims:

- To encourage the growth of existing NTBFs¹, as well as of the spin-off firms started by academics,
- To promote the technologies of the future,
- To create synergy between the firms,

- To improve the image of the academic institution in the eyes of central government and generate income for the institution.

Other objectives cited in the Science Park literature include: return on investment for the stakeholders reduction of the time required for technology commercialization, and encouragement of multidisciplinary approaches to applied research and development projects.

Monk considers the development phases of a Science Park to be three (not necessarily successive). During the initial phase, issues such as land agreement, building construction and management require resolving. The second one, the marketing phase, focuses on promoting the scheme and ensuring the anticipated benefits to be realized. The third phase is the “post marketing” and is characterized by the on-going management of the scheme. In addition, the existence of effective technology transfer projects is tested. It is considered to be “ultimately the most critical phase” (Monk, 1985).

Spain and Portugal, like Greece, belong to the less favored regions of the European Union. In addition the levels of Gross Expenditure on R&D are quite low for all three countries and the establishment of Parks is a recent instrument of science and technology policy.

The Spanish Technology Park has been initiated and promoted in a decentralised way by regional authorities without any central government involvement. The Parks intend to act as vehicles of technology transfer and investment for regional policy.

Although, Portuguese Parks are still in their infancy, the model which has been followed up to now is a centralised one: city councils in collaboration with ministries are responsible for the existing initiatives. Most of the Parks are instruments for economic development on a national rather than a regional level and they are heavily dependent on European support (Escorsa and Valls, 1996).

The IASP (International Association of Science Parks) is the worldwide network of Science and Technology Parks. It connects Science Park professionals from across the globe and provides services that drive growth and effectiveness for its current 346 members. According to a survey carried out by the IASP in 2006, the second half of the eighties was the period where most STPs were launched (23.38%). Yet, in this first decade of the 21st century, in only five and a half years, there was a steep rise in the launching of STPs. A number of 26% of all the STPs of the sample since 1950 have been launched in the last six years. Most of the Parks (78%) have expanded their area or their premises, after their creation. Science and Technology Parks are mostly an urban (or semi urban) phenomenon, with 66% of the surveyed Parks being within a city and 27% quite close to one (25 Km or less). In addition 36% of the STPs world wide are located on a University campus or adjacent to one, while 8% are located on land owned by the University, although not on a campus or adjacent to it. In any case, the majority of STPs (53%) are located outside university campuses and on land which is not owned by a university.

2.1. Science Parks and Regional Development

Science Parks are considered to be vehicles for technology transfer and important instruments for regional development. Moreover, it is argued that they stimulate the creation of high-technology based firms, and they increase local employment, contributing in this way to the economic growth of the region.

Therefore, the most frequently used indicators for assessment are employment data and statistics of new firm formation. Nevertheless, these figures should be considered in a context that takes into account the “age” of the Science Park and the economic and technological features of the region. For example, the Research Triangle Park in North Carolina housed firms employing almost 30.000 people in 1987. Considered this fact on its own, it is quite impressive. However, it took twenty-eight years to accomplish this figure (OECD, 1987). On its ninth birthday, in 1965, it housed only nine laboratories employing less than 1.000 people (The Economist, 1985). Cambridge, the largest Science Park in UK, had only seven occupants in 1972, yet in 1994 there were seventy-two companies. In addition, Heriot-Watt, established in 1972, took sixteen years to achieve the number of thirty-two tenant companies in 1994.

In order to judge the success of a Science Park, in terms of employment and new firm creation, a period of fifteen years should be allowed. Moreover, it should be noted that Parks cannot be expected to solve all the problems of local employment.

Science Parks depend on the features of the area that they belong and can either gain and incorporate the positive characteristics (Cambridge Science Park, UK), or attempt to escape from the inheritance of previous eras: unemployment, lack of suitable land and buildings, high levels of manual workers and low proportion of scientific workers (Aston Science Park, UK).

An important question to be asked, when a Science Park is being planned, is what will be its relation to the local economy. In other words, how the objectives and structures of a Science Park can be integrated to the prevailing regional situation (Massey et al, 1992). It is argued that Science Parks can act as instruments of regional development as long as they consider the local economic and social history, the regional political strategy and the general context of the local development. Science Parks that have been developed using a model, which was originated under different assumptions, have not always succeeded. Although it can be an important development model for a specific time and place, it may prove totally unsuitable to be transferred under conditions that do not resemble in their economical and societal aspects.

3. The Greek experience

Greece in the 90s embarked on a systematic attempt to introduce the concept of the Technology Park in the Hellenic society. Four different parks were created at various

parts of the country, mainly on the criterion of a spatial proximity with significant research capacities of the country. The first period, till '95, the results were rather disappointing. Despite the significant amounts invested in these exercises, few visible results could be claimed.

In the period from '95 till today this trend seems to change as significantly more success stories have been reported and the Parks seem to gain some good credibility.

This section will present some operational details, activities, etc. of the main Science and Technology Parks in Greece.

3.1. The Thessaloniki Technology Park (TTP)

The Thessaloniki Technology Park was established in 1988 by the Chemical Process Engineering Research Institute (CPERI), one of the Institutes of the Foundation of Research and Technology Hellas (FORTH), to meet the need for greater exchange of ideas, people and facilities between universities and industry. TTP was funded with 11,7 Meuro, by the Community framework support programme of DGXVI of the European Union in the context of the Operational Programme for research and technology of General Secretariat for Research & Technology (GSRT). The 7.500 m² infrastructure includes CPERI's laboratories, incubator facilities for companies, administration building and conference center.

In 1994, a separate company named Thessaloniki Technology Park Management and Development Corporation (TTP /MDC S.A) was created with the participation of FORTH/CPERI and major industries of Central Macedonia. The company promotes and enhances the activities of the Thessaloniki Technology Park in close cooperation with the Association of Industries of Northern Greece, Universities and research centres. TTP/MDC is a member of the International Association of Science Parks (IASP), and a partner of the Hellenic Innovation Relay Centre (H-IRC) belonging to the network of Innovation Relay Centres, run by the European Commission's Innovation Programme.

In March 2000 the Center for Research and Technology Hellas (CE.R.T.H) was founded. The center is organized with a central administration section and five Institutes: Chemical Process Engineering Research Institute (CPERI), Informatics and Telematics Institute (ITI), Hellenic Institute of Transport (HIT), Institute for Agrobiotechnology (INA) and Institute for Solid Fuels Technology & Applications (ISFTA).

3.1.1. Activities

TTP/MDC promotes activities, which contribute to the increased competitiveness of the Greek industry with special emphasis on Chemical Technology, Material Technology, Food & Beverage, Textiles and Energy & Environment. This goal is pursued by participation in many European and national regional development programmes. Furthermore, TTP/MDC identifies present, future and latent industry needs within

Northern Greece and links them with technological innovation. An information network has been established and is continuously expanding encompassing research institutes, industries and regional development initiatives.

3.1.2. Technology Transfer

The Technology Transfer Center (funded by GSRT as a joint project of CPERI & TTP/MDC) serves as Industry-Research Liaison, performs partner searches, executes assessment and exploitation of research results, assists with RTD proposal preparation, submission and project management. Furthermore, it ensures information dissemination concerning research results, technological developments and the emergence of new technologies. Technology brokerage, technology search & assessment, technology transfer agreements, assistance for technology implementation is also provided. Finally measurements and testing quality control through promotion of analytical services (of CPERI and other laboratories) are also undertaken.

3.1.3. International Technology Transfer

TTP/MDC is promoting technology transfer between Greece, the EU, the USA, Eastern Europe and the Balkans and Coordinates the Greek-American Initiative for Technology Co-operation with the Balkans.

3.1.4. Contract Education

TTP/MDC undertakes a leading role in contract education of industry personnel by serving as a link between Greek industry and internationally recognised experts in new fields of technology.

The TTP/MDC also organises, implements and participates in national and European training programmes. TTP/MDC studies issues pertaining to professional training and prepares training workshops on the use of technologies.

3.1.5. Incubator Building

The Incubator Building is open to companies, individuals, or legal entities interested in transforming innovative ideas into new technology, products or services leading to a successful business. fully equipped environment has been created in the Incubator Building (high speed networks), so as the new entrepreneurs to act unobstructed in fields such as new technologies or commercial practices, e.g. e-commerce, specific software development, laboratory analyses, etc. Nine (9) companies are housed today in the incubator building.

TTP/MDC supports the companies by providing services such as: secretarial support, telecommunications, photocopying, ISDN networking, Internet, e-mail and assistance for the participation in European and National programmes.

3.2. The Patras Science Park (PSP)

The Patras Science Park was founded in 1989 and moved to its completed premises at Platani, Patras, in November 1998. Since then it has pursued its operational development. The PSP's building is 38.000m² and it is used for the accommodation of the Incubator and other services. It currently hosts **twenty-six (26) companies**. Its aims are:

- Encouraging Innovative ideas, products, services and procedures as well as the exploitation of research and development results.
- Promotion and financial completion of innovative investment & business plans for R&D results exploitation.
- Development, renewal and widening of the product and services spectrum, as well as of the methods for production, supply and distribution
- Introduction of new organizational and administrative methods for enterprises.
- Acquisition and diffusion of innovative methods and knowledge-Provision of services of scientific, technological, consulting and educational nature-Personnel training services for enterprises or any kind of legal entity.
- Attraction and installation of entrepreneurial schemes in the Park's premises

3.2.1. Structural Units of the PSP

The Business Incubator is the most significant unit within the organizational structure of Patras Science Park. It is an important mechanism that PSP operates in order to accommodate and support newly established enterprises in their initial steps to achieve:

- The exploitation of scientific research / technological development results.
- The creation and completion / perfection of an innovative product or service.
- Commercial exploitation of this innovative product or service.

This unit functions as a starting point for innovative enterprises, providing temporary establishment and initial operation facilities. The infrastructure of the unit provides the newly created enterprises with assisting services and facilities that fit their needs helping them to grow up. Entrepreneurial schemes incorporated in the Business Incubator unit should have already accomplished their preliminary establishment stage (inside or outside the Park), and should possess an innovative idea or product. Their incorporation focuses in patenting their product (in case they have not done it yet) and implementing their plan of commercial exploitation of the product

The Business Innovation Center is part of the backbone of the functional structure of PSP. It aims to support an innovative firm in rapidly converting the results of scientific research into commercial success. The Business Innovation Center helps the "innovative" firms, through its supporting units and services. Entrepreneurial schemes incorporated in the Business Innovation Center must be newly established (or under establishment).

The Technology Transfer Unit (TTU) establishment in Patras Science Park, is in

close incorporation with human and organization networks in the Greek region, and all over the European Union. Through participation in innovation, information and Technology Transfer associations and cooperation with other Technology Transfer units, the TTU expands its knowledge base and offers specialized services to customers.

TTU is capable of supporting the innovative activities of enterprises, and creating mechanisms and infrastructures promoting the exploitation of research results and the introduction of innovative products and services for local and regional enterprises. Through technology transfer and incorporation procedures the TTU contributes in the modernization and competitiveness improvement of the enterprises in the region of Western Greece.

Patras Science Park's Innovative Management Techniques Unit for Enterprises (I.M.T.U) aims at helping enterprises improve their competitive performance and it systematically introduces the entrepreneurs to the modern approach of innovation as the framework of their enterprise. In this way enterprises are able to create a favourable environment so as to best exploit the business opportunities given.

The “One-Stop-Shop” of supporting services is under continuous development so that to be capable of improving the quality and quantity of services offered not only to its tenants but also to anyone that might be interested in the region of Western Greece. “One-Stop-Shop” offers a collection of the services, which are provided by the specific Technological Organizations supervised by the Greek Secretariat of Research and Technology. The primary objective of it is to offer all of the above-mentioned services gathered in a single access point. Here one can have access to databases of technological information, retrieve data in electronic or printed format, or even meet in person with a representative of the specific provider of information / services.

3.2.2. Services

PSP currently provides:

- Services for the development of enterprising activity
- Information and brokerage services
- Financial and legal services
- Secretariat and technical services
- Development of common laboratories
- Improvement of standard services and facilities

3.3. The Science and Technology Park of Crete (STEP-C)

The idea for a Technology Park in Crete dates back to 1988, when it was first nurtured by key individuals in Foundation for Research and Technology-Hellas (FORTH), one of the most respectable research institutes of the country, well known all over Europe in the

scientific circles. The Managing Company of STEP-C (EDAP SA) was established in Dec. 1993. The main point was to provide the significant research activities of the Institutes with a reliable interface to the outside world and to assume a significant but mostly a specific role in the development of the region. Also to enable companies-members of the STEP-C to exploit the technology opportunities offered by the Research Institutes and become key vehicles in the technology transfer process.

STEP-C collaborates today with many organisations of both the public and the private sectors. It includes and provides services twenty-six (26) companies and organisations as full and associate members. These companies, some of which are spin-offs operate in diverse sectors of technological and economic activities.

Thus, a main role of the Science and Technology Park of Crete would be to diffuse the know-how accumulated within the academic communities and research institutes in the appropriate directions leading to the creation of a third development pole on the island, next to the agriculture and the tourist industry.

STEP-C encourages small innovative companies to come and operate within its premises and take advantage of the availability of skills techniques and products. The role of the Park is to create the “Innovative Environment” and to connect the scientific and technical development with the regional one. The Park is working as an Incubator, nurturing small NTBFs, mainly spin-offs from FORTH and the UoC. It provides to the hosted companies office and lab space, technological support and business services, administrative and secretarial support as well as networking and web hosting.

The Park operates in two buildings and has 4000m² of floor space with more than 100 offices and 12 labs. The Park has developed one of the first “Resort Office” prototype in Europe, introducing an integrated concept for working and relaxing in an environment that promotes creativity, encourages commitment to new technologies and offers ample opportunities for all year-round enjoyment.

3.3.1. Strategic objectives

STEP-C main objectives include:

- Technology Transfer through the Centre of Technology Transfer (TTC)
- Encouragement/Attraction of Companies to the Incubator
- Promotion of the Park products/services
- Educational Centre for executives and entrepreneurs specialization
- Contribution to the Regional Development

3.3.2. Business Services

Science and Technology Park of Crete is located in close proximity to an outstanding Research Centre and Educational Institution enjoying international reputation. Assisted with an organisational and network structure which facilitates information exchange and

research deliverables even from other Greek locations, as well as international sources, STEP-C services include:

- Incubation facilities offering specialist support through STEP-C Incubator
- Technology Transfer through the Centre of Technology Transfer (CCT)
- Educational Centre for executives and entrepreneurs
- Innovation Management Support
- Protection of Intellectual Property Rights (IPR)
- Implementation of Regional, National and European Projects in R&T, regional innovation etc

3.3.3. STEP-C Business Incubator

STEP-C has developed incubation facilities, through the STEP-C Business Incubator equipped with modern infrastructure is available to accommodate new businesses at a very low rent. The Park encourages companies to come and operate under various capacities within its premises and also to take advantages of the availability of the variety of skills, techniques and products. Today, there are 25 companies, which reside in the Park premises in the areas of Information Technology, Biotechnology, Environmental Technology, Laser Applications, Biomedical Technology and Services.

3.3.4. Success Stories

Five examples of spin-offs, which were developed in the Park, are briefly presented:

FORTHnet S.A. It is the successful outcome of the combination of scientific research and of entrepreneurial shrewdness. STEP-C is the place where FORTHnet, the largest Internet provider in the country was nurtured. It is a spin-off of FORTH, with a sound financial base and a very high growth rate. FORTHnet is specialised in the Telecommunications and Telematics applications Technology.

MITOS S.A. It is a small company specialised in the organisation of conferences and tourism services. It runs the Crete Resort Offices (CRO), which offer two different working environments. One consists of a comprehensive Business Centre inside STEP-C with high-speed data lines and a full secretariat support. The other, from inside a five star hotel, nearby STEP-C, just by the beach, designed for holidaymakers who wish to “tele-work” occasionally from a luxurious resort environment.

FORTH Instruments. This is an activity of FORTH, which aims at the development of Multi-Spectral Imaging Systems for non-destructive analysis in the fields of Biomedicine, Forensics, Plant Pathology and Visual Art as well as Medical equipment like colposcope, and imaging system for retina diagnosis. In collaboration with Art Innovation B.V. (a Dutch company, based in Hengelo) it developed MuSIS 2007, a system for analysis and documentation of art works.

MINOS Biosystems. This is a new activity for the exploitation of research results in

the area of Insect Biotechnology. This is a holding company, which established in the UK, in collaboration with foreign investors and the idea is to develop spin-offs for the commercial exploitation of patents, which are related with the transfer of genes from one insect to other insects. This is a platform technology, which has the potential to use in other areas of Biotechnology.

ETAN S.A. This company was established very recently with the participation of two commercial banks and a local shipping company. Its main goal is the exploitation of research results from FORTH, collaboration with potential investors and venture capitalists, patents filing etc.

3.4. Technology Park of Thessaly

The Technology Park of Thessaly (TE.PA.THE.) was established in December 2001 by the Metallurgical Industrial Research & Technology Centre S.A. (MIRTEC) and 38 other shareholders mainly agencies and companies of the region of Thessaly. From the very beginning it has been supported of the Region of Thessaly, the Greek Government and the European Union as part of their efforts to encourage actions facilitating the transfer of technology and knowledge from research institutes and centers to private companies. The Technology Park of Thessaly is a new collaboration model of industrial, academic, research and government organizations, which was established for leading the knowledge based information society of the 21st century in the Region of Thessaly.

Its main objectives are to:

- Accelerate the establishment of new dynamic high technology companies.
- To encourage the improvement of existing companies with the introduction of new technologies.
- To support local and regional development.

3.4.1. Activities

The Technology Park of Thessaly promotes activities which contribute to the increased competitiveness of the Thessalian Industry. This goal is pursued by participation in many European and National Regional Development programmes. The transfer of deliverables of research and other activities of the Research Institutes and Universities to the industrial sector is encouraged by the Technology Transfer Unit which is under development in the Park. An information network will be established soon and will be expanded including research institutes, industries and regional development initiatives. The Technology Park of Thessaly has as a short term development strategy to start out as an incubator for small firms originating from regional Higher Education Institutes / Research Centres and the local community in the region of Thessaly. These start-up companies, once they grow beyond a certain limit, will move to independent premises.

3.4.2. Incubation Facilities

The TPT encourages companies, natural persons, or legal entities to come and operate under various capacities and also to take advantage of the variety of skills, techniques and products. The available spaces of the incubator fall in three different categories: a) Offices (16), b) Laboratories (7), c) Industrial Areas for Pilot Applications (6). At the moment it hosts **12 companies**.

3.5. Science and Technology Park of Ipeirus

The Science and Technology Park of Epirus was founded in 1999 by the University of Ioannina and the Region of Epirus. The development and the equipment of the building were financed by the Regional Operational Programme [PEP] of Epirus. Since 2003 the Park has been managed by the Management Company “Science and Technology Park of Epirus SA”. Mission of the Science and Technology Park of Epirus is to constitute the main institution of support for the import of new and innovative technologies in the private as well as in the public sector.

3.5.1. Services

The services provided by the S&T Park are addressed to the following business categories:

- **Located Enterprises:** The enterprises that are located in the incubator of the Park
- **Enterprises members:** Not located within the premises of the S&T Park , however they are members by paying an annual subscription.
- **Enterprises Shareholders:** Enterprises or private individuals that are shareholders of the Park.
- **Other Enterprises:** They are not installed; they are not members of the Park. The collaboration is individual

3.5.2. Business Incubator

The Science and Technology Park of Epirus has 6 incubators covering a total area of 363m². Each incubator is suitable organized in separate offices and is able to host from 2 to 3 businesses. At the time being the Science and Technology Park of Epirus hosts 17 businesses.

3.6. The Attica Technology- Science Park “LEUKIPPOS”

LEUKIPPOS is located in the facilities of National Centre for Scientific Research “Demokritos”. It was created as technological project of the National Centre for Scientific Research (NCSR) “Demokritos” in 1990. The initial aim was the promotion and diffusion of technological culture and technology transfer in Greek business and industries

as well as in the public sector. Moreover, the creation of new small companies in the sector of advanced technologies was one of the initial concerns. ATSP LEUKIPPOS is hosted in a building 340m² where five companies, a secretariat and the Liaison Office of NCSR “Demokritos” are accommodated. Its aims are:

- The promotion of the technological accomplishments and the value of innovation
- The market exploitation of the research results
- The active role of the science park in the development of knowledge economy
- The provision of specialized services in the public and private sector

3.6.1 Activities

“LEUKIPPOS” acts as incubator for new companies in the areas of advanced technologies offering office space and equipment, secretariat support, networks services (ARIADNE-INTERNET), financial and market consulting. At the time being it hosts six (6) companies.

In association with NCSR “Demokritos” it is possible to use the laboratory installations of eight (8) Institutes (Nuclear Physics, Nuclear Technology and Radiation Protection, Material Science, Informatics and Telecommunications, Microelectronics, Physical Chemistry, Biology, Radioisotopes and Radio-diagnostic Products) in order to make analytical studies of materials constructions of equipment for detectors, microelectronic devices and telecommunication networks as well as production of radio-pharmaceuticals.

There is an important activity on environmental problems, which results in consulting companies and the public sector. Also the group of ARIADNE and the members of the Computational Centre offer computer networks services. Through collaborators-consultants of the ATP LEUKIPPOS it is possible to give financial and legal advises and market services for the creation of new small companies in the areas of advanced technologies where the Institutes of NCSR “Demokritos” are specialised.

4. General assessment of the Greek “Technology Park” exercises

The General Secretariat of Science and Technology (GSRT) has attempted to provide guidance and benchmarking opportunities to the Technology Parks. It has invited external experts to have them assist and assess the whole process. These have provided significant feedback and valuable steering information.

In the following paragraphs we will attempt an evaluation of the results of the overall attempt, i.e., to have technology parks effectively act as a technology transfer mechanism to business. This evaluation will comprise two parts, corresponding to two different point of views, a strategic one and a more tactical one.

4.1. The strategic issue

We believe that the real, the crucial background issue in Greece, and the EU more generally is the significant cultural gap between the world of business and the world of academia. This may also be the case in other areas of the world. Yet, in the US and Japan the efforts to achieve effective partnerships between these two poles of knowledge development has apparently been more successful. The EU, in fact, in many of its policy documents acknowledges the fact that it has not been able to match the pace and efficiency of these two other economic poles in managing innovation. R&D has been much more financed by the state than by the private sector. In the research infrastructure this has resulted to a somewhat introvert attitude. Also, to a detachment from what the real life problems.

Especially in areas where industrial activities are not too much intense (such as Greece) these symptoms go more deeply. Anyone who has experienced the everyday reality of a “combat” business organization has no difficulty in realizing the wealth of research stimulus. Yet, very often researchers, look down on this complex reality, considering it inappropriate for their advanced methods and too simplistic for their tools. That wrong idea is based on ignorance rather than personal experience of any such simplicity.

Furthermore, researchers, by detaching themselves from the real world constraints very often appear to understand, very little of concepts such as “cost” or “time” and the impressive anxiety that often accompanies them.

In simple words, the value system of a researcher and a business executive are quite different. Will spatial proximity, such as the one by definition proposed by a Technology Park, solve this problem? We believe the answer is more close to “no” than “yes”, although one should not discard altogether the bridging effect of this proximity.

What lies behind this discussion is that the strategic framework for bringing efficiently technology innovation into business includes a significant cultural element that will help breakaway from the latent suspicion. The GSRT had launched a set of revolutionary measures that originated from the idea that technology research should be viewed as an investment, a clear payback should be targeted, and that scientific papers are just part of the story, maybe even not the most important one. The respective set of measures aim at:

Putting the emphasis as much as possible to practical results, and suggesting a breakaway from the mindset that dictates that “practical result= trivial research”.

Initiating measures to foster an entrepreneurial spirit among researchers, prompting them to participate in new, technology focused, enterprises.

The difficulties to walk on this path are paramount. Obviously, to reshape your value system, putting the emphasis on results (and not only scientific papers) is not a trivial

demand. The inertia forces once again are impressive. They resist the very idea and claim that this policy will undermine the long-term effects of research. Yet, we do believe that the so claimed difference between long term and short term research has nothing fundamental and can therefore not be accepted as a credible ideological standpoint. It is just a matter of the payback time. What should not any more be encouraged is research without a practical focus, be it in one year (short term effect; practical research) or in one century (long term effect; fundamental research).

4.2. The tactical level

It must however be acknowledged that the Greek Technology Parks have enabled a number of success stories to flourish. Perhaps the most significant result is the very satisfactory rate of creation of high tech spin- off companies. It seems very unlikely that this rate would have been achieved without the very favorable environment created by the Technology Parks. Low space leasing rates, access to high quality and cheaply priced networking infrastructure, access to information services and research infrastructure are just some elements that have underpinned this success. Very soon the Technology Parks administration realized that this dimension of their operation should be a primary one. The concept of “business incubator” was established and pushed forward.

The investment policy of the Parks took strong account of this priority. While, at the very beginning excessive expenses were made for auxiliary spaces (meeting rooms, open air spaces, etc.) this trend was later abandoned. The same applied to the dimensions of the typical room(s). While at the beginning they were designed quite spacious (30-50 m²) so that they could attract departments and operations of larger and established companies, it gradually became clear that this was not the wisest policy. In fact, it should be stressed that established companies remained largely indifferent to the Technology Park infrastructure. Very few showed some sustainable interest. Even less really sought to establish a permanent and operative presence at the Parks. The idea to attract established companies did not materialize. Such a dimension was part of most of the business plans that guided the strategy and planning process of the Parks. Though, from a narrow point of view this may seem to be a failure, more broadly it must be stressed that in most instances the swift shift to the “small, spin- off and high tech unit” created a viable alternative to this gap.

In summary, the incubator concept still appears, as a development dimension, much more promising than the attraction of big and established companies.

The “indifference” of the large companies to the Technology Parks is mainly connected to the strategic considerations described in the previous section. For this same reason, seen in retrospect to the strategic changes now put in effect, the situation may definitely change. It is however rather unrealistic to consider that this could happen in the

very near future. Processes that involve reshaping of value systems, as the ones in question do not materialize from one day to another. So, putting the emphasis on spin – off creation should remain the core development dimension.

Between the success of the spin – off activity and the failure of the attraction of large enterprises there are many other activities, undertaken by the Parks that have been quite successful. Clearly, they have provided a number of services, such as pure information services, patent advising services, training, regional consulting etc.

The development of a tool for providing this kind of services was funded by the GSRT. It was the establishment of a “Center of Technology Transfer” in each of the Parks, which aims to provide technological support not only to the Park members but to the region business as well. A database was developed in each of the Parks who is open to the member companies. They can ask for technological information and support or for particular inquiries. One year after the commencement of this initiative, a relatively large number of collaborations have been established between the Parks and the local companies. It works very effectively as an important mechanism for establishing permanent relations of the research community with the local industry.

This spectrum of services has had some significant impact and should technically be viewed as a positive development. Yet, such services can, and in some instances have been also on the agenda of other bodies such as regional commerce chambers, development agencies, universities, etc. It is very difficult to judge if such services, not inherent to the Technology Park concept can be best delivered by the Parks or by other entities. Or rather, this is an issue to consider on a per case basis, taking account of the local particularities. The guiding principle should be to avoid activity overlapping that may result to a waste of resources and often also to a relationship crisis.

5. Conclusions

Technology Parks, by themselves, are no panacea for business innovation. Success as well as failure stories abound and one has to consider numerous aspects before understanding the essential reasons for either track. Even more, it is difficult to end up with some general recommendations for setting up and running Technology Parks. What may be wise in a developed environment may prove overoptimistic in an area of low technology sophistication.

We could synopsise our “do and do/ not” experience as follows:

Decision taking and strategic planning are essential, continuous and far reaching processes that should precede any practical undertaking in innovation management. They usually follow a top- down approach and are triggered by a vision of key officials, who realise the importance in taking practical action to support innovation and to bridge the business and the research potential of a country. Though they usually kick off at the

highest government levels, they must subsequently involve a broad range of stakeholders, such as regional authorities, research institutes, venture capitalists, external consultants, etc. in an open and all-encompassing discussion that will help consensus build and best practice disseminate.

Institutionally, a favourable strategic framework needs to be elaborated that will put aside any ideological, institutional, etc. obstacles. The career path of young researchers should not include only scientific paperwork. Practical results should be at least equally appreciated. Perhaps this was the point that was most vehemently contested in our society and that required the greatest political courage to push forward.

Business planning is the first practical activity after the strategic planning of the initiative. Business planning must accurately define what exactly is to be done, to the greatest possible detail. Activities, roles, processes, resources all need to be detailed at this point. Only then should investment follow, strongly adhering to the business plan.

The most promising development potential lies in turning the Technology Park in a mechanism to support research innovation, especially from young researchers with fresh and unconventional ideas and to help it transform in real life products and services. The creation of a technologically sophisticated, yet lean and cost efficient working environment, appropriate to host small high-tech spin off companies has had by far the best payback.

In the attempt to attract established companies of departments of companies, a number of incentives were proposed and tested. We do believe that such incentives make sense, provided they do not turn in a self-purpose. Many companies were attracted initially to the Parks, in expectation of some financial funding. As soon as this occurred, or as soon as their patience was exhausted, they moved out again. In this perspective it is a wide belief that tax benefits are far more efficient than outright funding. They guarantee that a genuine interest is in place, when a company Department relocates in a Park premises.

A number of side activities can be accommodated by the administration of a Technology Park. These can be the provision of various services, training programmes, etc. All this however must be designed at a regional or even national level to avoid overlapping that lead to tensions and waste of resources. In all cases such activities must not weaken the core development dimension, that of providing the environment that will help research transform into final products. By themselves they do not justify a separate entity. Tactically they can be assigned to a Technology Park. Strategically they should never be their hot priority

The attraction of private sector companies to the management of a Park is a very important issue. Normally, this would provide one more mechanism in support of practical results. Yet, we believe the management of the Park should remain with people that have a research background, or even better, a still ongoing research activity, capable

though to operate effectively between these two poles, i.e., research and business activity. Aggressive business executives and awkward researchers, seeking an exodus from a possible research unfulfilment, are examples of what should not be trusted to perform this difficult bridging role.

Notes

¹ NTBFs: New Technology Based Firms. A NTBF is defined as “any organisation exploiting scientific and other knowledge and/or established technology to develop products and/or services which are ultimately intended to be sold at a profit” (Westhead and Storey, 1994:163).

References

- Cabral, R. and Dahab, S.S. (1993) Science Parks in Developing Countries: The Case of BIORIO in Brazil, *International Journal of Technology Management*, pp. 165-177.
- Escorsa, P. and Valls, J. (1996) A Proposal for a Typology of Science Parks, in Guy, K. (ed), *The Science Park Evaluation Handbook*, Sussex, pp.66-82.
- Massey, D., Quintas, P. and Wield, D. (1992) *High Tech Fantasies. Science Parks in Society*, Science and Space, London, New York: Routledge.
- Monk, C.S.P., Quintas, P., Porter, R.B., Storey, D.J. and Wyncarczyk, P. (1998) *Science Parks and the Growth of High Technology Firms*, London: Croom Helm, pp. 62-91.
- OECD, (1987) *Science Parks and Technology Complexes in Relation to Regional Development*, OECD, Paris.
- Saitakis, A. (2000) *Commercialisation of R&D results: The case of FORTH and Science and Technology Park of Crete*, Paper presented at the International Workshop Trends in Regional Innovation Support, Bremen, Oct. 19-20, 2000.
- Segal, Quince and Partners (1985) *The Cambridge Phenomenon: The growth of High Technology Industry in a University Town*, Cambridge: Segal, Quince & Partners.
- The Economist, (1985) *Science and Technology Brief: Planting Science Parks in Britain*, 294, pp. 88-89.
- UKSPA, (1997) *Annual Report*.
- Information from the web sites of the Science and Technology Parks in Greece.

Η θεσμική θεώρηση της Δια-Βίου Εκπαίδευσης στην Ελλάδα και η συμβολή της στην σύγχρονη Επιχείρηση

Αναστάσιος Στ. Ντάνος
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων
Τ.Ε.Ι. Πειραιά

Περίληψη

Η γενικότερη επιτάχυνση του ρυθμού της ζωής και των τεχνολογικών εξελίξεων στην εποχή μας αναζητά μια πολιτιστική αγωγή, μια διορατική και συνεχιζόμενη εκπαίδευση, που θα αφορά την επαγγελματική δραστηριότητα και ανέλιξη, αλλά και την ολόπλευρη ανάπτυξη της προσωπικότητας. Η αναβάθμιση και αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού έργου, η επαγγελματική επάρκεια στην πρακτική της εφαρμογή καθώς και η αποδοχή και γνώση κάθε καινοτομίας αποτελεί επιτακτική ανάγκη στη σύγχρονη εποχή. Η κατάλληλη και ενδεδειγμένη οργάνωση της διαρκούς, δια βίου εκπαίδευσης παρέχει την δυνατότητα στον ενήλικα να επωφελείται από τις προόδους των τομέων γνώσεων και έρευνας και να αναζητά ο ίδιος μια συνεχή ανανέωση των γνώσεων και των μεθόδων.

Η παρούσα μελέτη στοχεύει να αναδείξει τη θεσμική θεώρηση της δια βίου εκπαίδευσης και να επισημάνει τη συμβολή της στην επιχείρηση.

Abstract

The overall acceleration of the pace of life and the technological developments in our days require cultural as well as continuing and far-sighted education which would be related not only to professional activity and evolution but also to the full growth of individual personality. The upgrading and efficiency of educational work, the application of professional competence in addition to the knowledge and acceptance of every innovation are indispensable in modern era. The appropriate organization of the

continuing lifelong education enables the adult to benefit from the progress in the fields of knowledge and research while seeking for him/herself constant renewal of knowledge and methods.

The present study aims at demonstrating the institutional approach to Lifelong Education and highlighting its contribution to Business.

Λέξεις κλειδιά: *Δια βίου Εκπαίδευση, μορφωτικά αγαθά, επαγγελματική κατάρτιση, συνεχιζόμενη εκπαίδευση, δεξιότητες, επιμόρφωση.*

1. Εισαγωγή

Η εκπαίδευση καλλιεργεί τις δημιουργικές πνευματικές ικανότητες, αποτελεί έναν από τους πλέον καθοριστικούς παράγοντες της κοινωνικής και Οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας και συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη δημιουργία των κατάλληλων και ειδικευμένων στελεχών που είναι απαραίτητα για να μπορέσει η Οικονομία της κάθε χώρας να αυξήσει την παραγωγικότητά της και να ανταποκριθεί με επιτυχία στον διεθνή ανταγωνισμό. Η εκπαίδευση συντελεί στην ανάπτυξη της τεχνολογίας και στην ευρύτερη διάδοση της τεχνογνωσίας, που απαιτείται για την περαιτέρω βελτίωση της αποδοτικότητας της Οικονομίας. Έτσι, σε εθνικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο, υπάρχει έντονος προβληματισμός για μια πιο ουσιαστική συζήτηση για την εκπαίδευση.

Η εξέλιξη όμως του ανθρώπου στις περιοχές της προσωπικής, κοινωνικής και επαγγελματικής ζωής σε καμιά περίπτωση δεν είναι δυνατό να προωθηθεί μόνο μέσα από την τυπική προπαρασκευαστική εκπαίδευση, που παρέχεται στο σχολείο. Αυτό συμβαίνει καθότι μια εκπαίδευση που παραμένει περιορισμένη στο χρονικό διάστημα της σχολικής ηλικίας, ελάχιστη συμβολή έχει στην απόκτηση της επαγγελματικής και επιστημονικής μόρφωσης, γιατί οι σχολικές γνώσεις δεν επαρκούν για τις ανάγκες και τις απαιτήσεις μιας ολόκληρης ζωής.

Ακόμη, οι μεταβολές των κοινωνικών δομών χρειάζονται συνεχείς αναπροσαρμογές.

Οι παραδοσιακοί χώροι μετάβασης της γνώσης, όπως σχολείο, οικογένεια, εργασιακό περιβάλλον, είναι πολύ δύσκολο να ανταποκριθούν στις ποικίλες, αυξανόμενες και πιεστικές απαιτήσεις της σύγχρονης εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η αλματώδης εξέλιξη των τεχνολογιών της πληροφορίας, οι βαθιές μεταβολές που προκαλεί η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας στη φύση και την οργάνωση της παραγωγής και της εργασίας και η ταχεία εξέλιξη και διάδοση των επιστημονικών γνώσεων και των τεχνολογιών που απορρέουν από αυτές, μεταβάλλουν διαρκώς τις συνθήκες που επικρατούν στην παγκόσμια κοινωνία και οικονομία.

Η ανάπτυξη της επιστημονικής έρευνας και η διάδοση των νέων τεχνολογιών μεγαλώνει την απόσταση ανάμεσα σε εκείνους που κατέχουν τις γνώσεις και ελέγχουν τη χρήση τους και σε εκείνους που δεν μπορούν να έχουν πρόσβαση στις νέες γνώσεις. Η

πραγματική πρόκληση που αντιμετωπίζουν τα εκπαιδευτικά συστήματα είναι να δημιουργήσουν τέτοιες συνθήκες, κατά τρόπον ώστε να παρέχονται σε όλους τους ενδιαφερομένους οι κατάλληλες ευκαιρίες εκπαίδευσης και κατάρτισης με την περαιτέρω προοπτική της δια βίου εκπαίδευσης. Ο επαναπροσδιορισμός των δομών της εκπαίδευσης, οι ευκαιρίες επανόδου και πρόσβασης σε αυτήν των ενηλίκων, η πρόβλεψη ασφαλιστικών δικλίδων για όλες τις κατηγορίες των κοινωνικών και οικονομικών στρωμάτων, η σύσφιξη των σχέσεων εκπαίδευσης και εργασίας, καθώς επίσης και η πρόσβαση στην πληροφόρηση, στη γνώση και στην περαιτέρω λήψη των αποφάσεων, αποτελούν θετικά βήματα-μέτρα για την καθιέρωση της δια-βίου εκπαίδευσης. Τα παραπάνω μέτρα συμβάλλουν στην άρση των αδυναμιών του υφισταμένου εκπαιδευτικού συστήματος, αφού παρέχουν στους ενήλικες μια δεύτερη ευκαιρία πρόσβασης στην εκπαίδευση και στα εν γένει μορφωτικά αγαθά.

Στο σύγχρονο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, που οι συνθήκες διαρκώς μεταβάλλονται, επιβιώνουν μόνον οι «Οργανισμοί και οι Επιχειρήσεις που μαθαίνουν», δηλαδή εκείνοι οι οργανισμοί και εκείνες οι επιχειρήσεις που εκπαιδεύουν και επιμορφώνουν συνεχώς τα στελέχη και τους υπαλλήλους τους, ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν και να αντεπεξέλθουν στις νέες απαιτήσεις. Ο σχεδιασμός αυτός διαλαμβάνει εξειδικευμένα προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, που παρέχουν γνώσεις στους εργαζόμενους για τις αλλαγές στην Οικονομία, τη διοίκηση Επιχειρήσεων, τις νέες τεχνολογίες καθώς επίσης και σε άλλες γνωστικές περιοχές.

Το διαδικτυο και η on line εκπαίδευση διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην εκπαίδευση εξ αποστάσεως και διευκολύνουν την εκπαίδευση και την επιμόρφωση, αφού μπορεί να γίνεται κατ' οίκον ή ακόμη και τις ελεύθερες ώρες του εργαζομένου, ο οποίος κατά τη διάρκεια του εργασιακού του βίου και της εν γένει επαγγελματικής του σταδιοδρομίας θα είναι αναγκασμένος να αλλάξει αρκετές εργασίες. Έτσι, η δια-βίου εκπαίδευση αποτελεί και αποδεικνύεται απαραίτητη προϋπόθεση της επαγγελματικής επιβίωσης του εργαζομένου.

Η δια-βίου εκπαίδευση δεν αποτελεί νέα έννοια. Η ανάγκη του ανθρώπου να μαθαίνει σε ολόκληρη τη διάρκεια της ζωής του εκφράζεται χαρακτηριστικά με τους λόγους του Σόλωνα: «Γηράσκω αεί πολλά διδασκόμενος», του Αισχύλου: «Καλόν δε και γέροντα μανθάνειν σοφά» και του Ομήρου: «Αιέν αριστεύειν». Η ανάγκη κατά συνέπεια για διεύρυνση των γνώσεων και των δεξιοτήτων και για συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση διαπιστώνεται από τα πανάρχαια χρόνια. Η εποχή της ηλεκτρονικής πληροφόρησης έχει εισβάλλει τόσο στην προσωπική ζωή, όσο και στην εργασία του ατόμου. Οι επιχειρήσεις εισάγουν νέες τεχνολογίες στις στρατηγικές σχεδιασμού, παραγωγής και προβολής τους. Κατά συνέπεια, η ιδέα της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης και της δια-βίου μάθησης, καθίσταται καθοριστική για την πρόσβαση του ατόμου στα μορφωτικά αγαθά, ανεξάρτητα από την ηλικία του.

Στις ημέρες μας ο άνθρωπος έχει να αντιμετωπίσει δύσκολα προβλήματα, που συνδέονται με την ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη, με την αυξανόμενη βία, με την οικολογι-

κή καταστροφή, με την καταναλωτική νοοτροπία και με την υποβάθμιση των κοινωνικών αξιών και θεσμών. Στις παραπάνω προκλήσεις της εποχής μας η δια-βίου εκπαίδευση ανοίγει τον δρόμο για μια συνεχή μόρφωση, επιμόρφωση και επαγγελματική κατάρτιση.

2. Η εννοιολογική προσέγγιση της Δια-Βίου Εκπαίδευσης

Με τον όρο «Δια-Βίου Εκπαίδευση» ή με τον σύγχρονό του συνώνυμο όρο «Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση» εννοούμε το σύνολο των εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών δραστηριοτήτων, που δεν εξαντλείται σε ένα καθορισμένο ηλικιακό πλαίσιο, αλλά εκτείνεται σε ολόκληρη τη διάρκεια του ανθρώπινου βίου, επιβεβαιώνοντας με τον τρόπο αυτόν το δυναμικό και διηλεκτική χαρακτήρα της παιδείας. Η δια-βίου Εκπαίδευση αναφέρεται δηλαδή στην αδιάκοπη συνέχεια της εξέλιξης του ατόμου από τις πρώτες ως τις τελευταίες στιγμές της ύπαρξής του. Ο Coombs ορίζει ως δια-βίου συνεχιζόμενη Εκπαίδευση το εκπαιδευτικό σύνολο που διαλαμβάνει την τυπική (formal) και τη μη τυπική (non formal) εκπαίδευση. Ως τυπική εκπαίδευση θεωρείται το εκπαιδευτικό σύστημα το οποίο είναι οργανωμένο-δομημένο και ιεραρχημένο χρονικά σε βαθμίδες εκπαίδευσης από το δημοτικό σχολείο ως το Πανεπιστήμιο. Η τυπική εκπαίδευση περιλαμβάνει τις εγκύκλιες και γενικές ακαδημαϊκές γνώσεις, καθώς και τα εξειδικευμένα προγράμματα της επαγγελματικής και τεχνικής κατάρτισης. Σε αντιδιαστολή με την τυπική εκπαίδευση, η μη τυπική εκπαίδευση είναι η οποιαδήποτε οργανωμένη εκπαιδευτική δραστηριότητα που ευρίσκεται πέρα από το τυπικό εκπαιδευτικό σύστημα, αναφέρεται όμως σε συγκεκριμένα άτομα και έχει καθορισμένους εκπαιδευτικούς στόχους.

Έτσι, σύμφωνα με τα παραπάνω η Δια-βίου Εκπαίδευση ανήκει στη μη τυπική (non formal) Εκπαίδευση που, όπως προαναφέραμε, αυτή αντιδιαστέλλεται από την τυπική (formal). Η δια βίου Εκπαίδευση βοηθά το άτομο:

- α) να αναπτύξει σε επαρκή βαθμό τις νοητικές του δυνάμεις, ώστε να παρακολουθήσει τις εξελίξεις και να παραμείνει λειτουργικό μέλος της κοινωνίας.
- β) να ενισχύσει τις ιδιαίτερες ικανότητές του, που θα του επιτρέψουν την πρόσβασή του σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη και απαιτητική επιχειρηματική δράση και αγορά εργασίας.
- γ) να αποκτήσει ίσες ευκαιρίες για επικαιροποίηση των γνώσεών του, ικανοποίηση των ενδιαφερόντων του και αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου του.

Είναι λοιπόν προφανές ότι η δια-βίου Εκπαίδευση στοχεύει στην ολόπλευρη και χωρίς φραγμούς παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων στο άτομο ώστε να έχει πρόσβαση, αλλά και να απολαμβάνει τα μορφωτικά αγαθά ανεξάρτητα από την ηλικία του ή να προσανατολίζει και να εστιάζει τα επαγγελματικά του δικαιώματα προς τις ανάγκες

της αγοράς. Η εξέλιξη του ατόμου στις περιοχές της προσωπικής, κοινωνικής και επαγγελματικής του ζωής δεν είναι δυνατό να επιτευχθεί μόνον με την τυπική Εκπαίδευση. Έτσι, η δια-βίου Εκπαίδευση παρέχει τη δυνατότητα στο άτομο να αξιοποιεί τις ευκαιρίες που του προσφέρονται σε όλη την διάρκεια της ζωής του, που ευρίσκονται έξω από το παραδοσιακό μοντέλο Εκπαίδευσης (τυπικό Εκπαιδευτικό σύστημα).

Η Εκπαιδευτική διαδικασία στη δια-βίου Εκπαίδευση καθορίζεται από τις παρακάτω αρχές:

- α) Συνδυασμένη προσπάθεια για τη δια-βίου ηθική και κοινωνική ανάπτυξη του ατόμου
- β) Ανάπτυξη ατομικών και κοινωνικών αρετών
- γ) Ανταπόκριση στην έμφυτη τάση του ατόμου για μάθηση σύμφωνα με τις κλίσεις και τις ικανότητές του
- δ) Ισότητα στην εκπαίδευση
- ε) Ελευθερία στη διακίνηση και πρόοδο του ατόμου
- στ) Σύνδεση της εκπαίδευσης με τη ζωή

3. Η διαχρονική εξέλιξη της δια βίου Εκπαίδευσης

Οι αρχαίοι Έλληνες φιλόσοφοι πρώτοι υπογράμμισαν την ανάγκη της ποιοτικής βελτίωσης της κοινωνίας, σε αντίθεση με τη σημερινή εποχή, όπου προτάσσονται κυρίως τα υλικά αγαθά. Για να εξασφαλίσουν την ποιοτική αυτή βελτίωση τόνιζαν τη σημασία της παιδείας μετά τη σχολική ηλικία, γιατί πίστευαν ότι σε αυτό το στάδιο μπορούσαν να μελετηθούν τα θεμελιώδη προβλήματα της παιδείας και της αγωγής.

Στην πορεία του χρόνου η σχολική και μετασχολική Εκπαίδευση αποκτά ιδιαίτερη αξία και διαφοροποιείται από χώρα σε χώρα, ανάλογα με τις κρατούσες πολιτισμικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες. Στο γεγονός αυτό οφείλεται και η αποτυχία των εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων του 1834 για τη Δημοτική Εκπαίδευση και του 1836 για τη Μέση Εκπαίδευση, που έγινε προσπάθεια να μεταφυτέψουν στην ερειπωμένη τότε Ελλάδα τα Εκπαιδευτικά συστήματα της Γαλλίας και της Γερμανίας.

Κατά τη διάρκεια του 20^{ου} αιώνα η Εκπαίδευση στις Ευρωπαϊκές χώρες άλλαξε ριζικά. Η επίδραση των νέων ιδεών και νέων μεθόδων θα επιδράσουν άμεσα στην Εκπαιδευτική διαδικασία. Τα επίσημα εκπαιδευτικά συστήματα δίνουν συνήθως έμφαση στην απόκτηση της γνώσης σε βάρος των υπολοίπων μορφών μάθησης, παρότι η εκπαίδευση πρέπει να αντιμετωπίζεται συνολικά. Μια τέτοια προσέγγιση πρέπει να διέπει τις εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις είτε αναφέρονται στο περιεχόμενο των προγραμμάτων, είτε αναφέρονται στον καθορισμό νέων εκπαιδευτικών πολιτικών.

Οι παραπάνω πολιτικές και αντιλήψεις, συνέβαλαν, με πρωτοβουλία της UNESCO το 1963, στην εμφάνιση και θεσμοθέτηση της δια βίου Εκπαίδευσης με τη μορφή της

Λαϊκής Επιμόρφωσης. Ο νέος τύπος της Εκπαίδευσης είχε άμεσο στόχο την καταπολέμηση του αναλφαβητισμού, που προήλθε από τη φτώχεια και τις καταστροφές που επισώρευσε ο Β΄ Παγκόσμιος Πόλεμος. Η δια βίου Εκπαίδευση ξεκίνησε ως «Λαϊκή Επιμόρφωση» (popular education) και απευθυνόταν σε πλατιά λαϊκά στρώματα, τα οποία έπρεπε να διδαχθούν ανάγνωση, γραφή, αριθμητική και άλλες στοιχειώδεις γνώσεις, για να μπορούν να ανταποκρίνονται στις βασικές απαιτήσεις της ζωής. Στη συνέχεια και αφού περιορίστηκε ο αριθμός των αναλφάβητων, η δια βίου Εκπαίδευση διεύρυνε τον ορίζοντα των δραστηριοτήτων της και εξελίχθηκε σε «Επιμόρφωση Ενηλίκων» (adults' education). Η επιμόρφωση ενηλίκων, πέρα από την καταπολέμηση του αναλφαβητισμού, αποβλέπει στην κατάρτιση κάθε ατόμου που ενδιαφέρεται να προσεγγίσει προσιτά τα μορφωτικά αγαθά και να διευρύνει τις γνώσεις του ανεξάρτητα από το επαγγελματικό ή το μορφωτικό του επίπεδο.

Το 1979 η Σύνοδος του Συμβουλίου της Ευρώπης στη Σιένα της Ιταλίας ασχολήθηκε με αναζήτηση τρόπων για τη σφαιρική εύρεση μεθόδων υλοποίησης της συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης, που να καλύπτουν τους τομείς εκπαιδευτικής διαδικασίας και πράξης. Στη φιλοσοφία του θεσμού της δια βίου Εκπαίδευσης έχουν προσανατολισθεί οι προσπάθειες και τα διάφορα αναπτυξιακά προγράμματα της UNESCO, του Συμβουλίου της Ευρώπης και του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ). Στα μέσα της δεκαετίας του 1990 οι παραπάνω οργανισμοί προσπάθησαν να συγκροτήσουν ένα πλαίσιο αναφοράς για την ανάπτυξη της δια βίου Εκπαίδευσης, που συνδεόταν με μια εκπαιδευτική πολιτική προσανατολισμένη στο μέλλον. Αξίζει να τονιστεί ότι αποτελεί σημαντικό γεγονός η απόφαση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της Ευρώπης, να ανακηρυχθεί το 1996 ως Ευρωπαϊκό έτος της συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης και Κατάρτισης. Οι στόχοι του Ευρωπαϊκού έτους ήταν οι ακόλουθοι:

- α) να τονιστεί η σημασία της συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης και Κατάρτισης σε ολόκληρη τη διάρκεια της ζωής του ατόμου, που βιώνει μεγάλες κοινωνικές και οικονομικές ανακατατάξεις.
- β) να συμβάλει στην προσωπική ανάπτυξη των ατόμων να προσαρμόζονται στις κοινωνικές, οικονομικές και τεχνολογικές μεταβολές.
- γ) να μυήσει τους Ευρωπαίους σε νέες μεθόδους μετάδοσης γνώσεων, όπως είναι η ανοικτή εξ αποστάσεως εκπαίδευση με τη χρήση της τεχνολογίας των πολυμέσων.
- δ) να διευρύνει και να εμβαθύνει τα προγράμματα κατάρτισης και εκπαίδευσης, τα οποία εφαρμόζονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Leonardo da Vinci, Socrates κ.ά.), κατά τρόπον ώστε να ανταποκριθούν σε μία διαμορφούμενη κοινωνία της γνώσης.

Στο Ευρωπαϊκό έτος τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) ανέλαβαν την υποχρέωση να προωθήσουν τη δια βίου Εκπαίδευση και κατάρτιση, ευαισθητοποιώ-

ντας το κοινό στην αναγκαιότητα και χρησιμότητα της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης και ενθαρρύνοντας τη συζήτηση σχετικά με τον τρόπο ανταπόκρισης των εκπαιδευτικών συστημάτων στις νέες μαθησιακές ανάγκες. Ο αντίκτυπος του Ευρωπαϊκού έτους ήταν σημαντικός αφού αναγνωρίστηκε από τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης η ανάγκη της δια βίου Εκπαίδευσης και κατάρτισης και η δημιουργία κοινών Ευρωπαϊκών προγραμμάτων για την περαιτέρω προώθησή της.

Τον Μάρτιο του 2000 στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνας οι Κυβερνήτες των 15 κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης επαναβεβαίωσαν την άποψη ότι η διάχυση της γνώσης αποτελεί την κύρια στρατηγική για την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της Ευρώπης. Για την αποτελεσματικότητα της πολιτικής αυτής το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Βαρκελώνης του 2002 πρότεινε στα κράτη-μέλη να βελτιώσουν την Εκπαίδευση και την κατάρτιση. Καθοριστική ήταν η συμβολή στην κατεύθυνση Ενιαίας Εκπαιδευτικής πολιτικής, καρπός της οποίας απετέλεσε η δημιουργία ενός πολιτικού προγράμματος με τον τίτλο «Αειφόρος Επαγγελματοποίηση». Το πρόγραμμα αυτό αποτελεί μια καινοτομία στον τομέα της δια βίου Εκπαίδευσης και κατάρτισης. Δέχεται ότι η αρχική εκπαίδευση πρέπει να παρέχει εκείνες τις δεξιότητες, οι οποίες θα επιτρέψουν στο άτομο να ανανεώνει και να αναπροσαρμόζει τις γνώσεις του, για να μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και απαιτήσεις ενός ραγδαία εξελισσόμενου εργασιακού περιβάλλοντος. Οι μεταβολές και αλλαγές που δέχονται όλες οι κοινωνίες και οι οικονομίες χρειάζονται μια διαρκή αναπροσαρμογή των επαγγελματικών δεξιοτήτων, μάλιστα σε μια εποχή που η διείσδυση νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία είναι γενικευμένη και καθοριστική.

Η αειφόρος επαγγελματοποίηση προάγει τη δια βίου Εκπαίδευση, αφού εξασφαλίζει στο άτομο τη δυνατότητα να συμπληρώσει την αρχική του εκπαίδευση σε οποιαδήποτε στιγμή της ζωής του ή να έχει πρόσβαση στη συνεχιζόμενη κατάρτιση, αποκτώντας τα επαγγελματικά προσόντα, που πιστοποιούνται με ένα σύστημα που αναγνωρίζεται από όλα τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το νέο αυτό μοντέλο μάθησης και κατάρτισης εξυπηρετεί τους εργαζόμενους και τους εργοδότες, γιατί οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται θετικά στις αλλαγές του εργασιακού περιβάλλοντος με την αναπροσαρμογή των προσόντων και δεξιοτήτων τους και οι εργοδότες δέχονται τις υπηρεσίες ενός καταρτισμένου προσωπικού.

Ο 21^{ος} αιώνας ξεκίνησε με μεγάλες προοπτικές για τη δια βίου Εκπαίδευση και κατάρτιση. Η Διεθνής Επιτροπή της UNESCO για την Εκπαίδευση σε Έκθεσή της προσδιορίζει τους παρακάτω τέσσερις πυλώνες που πρέπει να στηρίζεται η δια βίου Εκπαίδευση:

- α) Μαθαίνω πώς να αποκτώ τη γνώση
- β) Μαθαίνω να ενεργώ
- γ) Μαθαίνω να συμβιώνω
- δ) Μαθαίνω να ζω

Με τους τέσσερις αυτούς πυλώνες η UNESCO φιλοδοξεί να απαντήσει ικανοποιητικά στις προκλήσεις του 21^{ου} αιώνα, για να διασφαλιστούν τα ιδανικά της ελευθερίας, της ειρήνης, της κοινωνικής δικαιοσύνης και των δημοκρατικών κατακτήσεων μέσω του επαναπροσδιορισμού του ρόλου της παιδείας και του προσανατολισμού της στον άνθρωπο και τις αξίες του πολιτισμού μας.

4. Η νομική και θεσμική προσέγγιση της δια βίου Εκπαίδευσης στην Ελλάδα

Η πρώτη παρέμβαση στην Εκπαίδευση των Ενηλίκων λαμβάνει χώρα από το Υπουργείο Παιδείας το έτος 1929 επί Κυβερνήσεως Ελευθερίου Βενιζέλου με το νόμο 4397/1929 «περί στοιχειώδους εκπαιδύσεως», που αποτελεί νόμο σταθμό για την ιστορία των Εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων στην Ελλάδα. Με το νόμο αυτόν προβλέπονταν -μεταξύ άλλων- η ίδρυση νυχτερινών σχολών με σκοπό την καταπολέμηση του αναλφαβητισμού «των υπερβάντων την νόμιμον προς φοίτησιν εις Δημοτικών σχολείον ηλικίαν». Αξίζει να τονιστεί ότι την περίοδο εκείνη ο αναλφαβητισμός ξεπερνούσε το 40% του πληθυσμού της χώρας μας. Σύμφωνα με τον παραπάνω νόμο «παρέχονται στοιχειώδεις επαγγελματικά γνώσεις αναλόγως των τοπικών συνθηκών». Ο ν. 4397/1929 καθιέρωσε τον θεσμό των «Κυριακών γεωργικών σχολείων» με σκοπό να προσφέρουν στους αγρότες γεωργικά και ζωοτεχνικά μαθήματα. Ο ίδιος ο νόμος προέβλεπε τη συμμετοχή στις δαπάνες από τους Δήμους και τις Κοινότητες, παρότι δεν διέθεταν σημαντικούς πόρους κατά την συγκεκριμένη περίοδο, γιατί η χώρα μας, όπως άλλωστε ολόκληρη η ανθρωπότητα, βίωνε τη βαθιά Οικονομική Κρίση. Η εξωθεσμική αυτή μορφή της Εκπαίδευσης, που ευρίσκονταν δηλαδή πέραν από τυπικό Εκπαιδευτικό σύστημα, μέσω της εκμάθησης της Ελληνικής γλώσσας, συνέβαλε εξάλλου και στην ομογενοποίηση των προσφύγων και των μειονοτήτων που εγκαταστάθηκαν στη χώρα μας, ύστερα από την μικρασιατική καταστροφή και τη διευθέτηση των συνόρων στα Βαλκάνια.

Στη συνέχεια, το 1943, κατά τη διάρκεια της Γερμανικής Κατοχής, με το νόμο 837/1943, ιδρύθηκε στο Υπουργείο Παιδείας η Διεύθυνση Λαϊκής Επιμόρφωσης, που διαδραμάτισε στην πορεία σημαντικό ρόλο στην Εκπαίδευση και την κατάρτιση των ενηλίκων. Το 1958 ιδρύθηκαν νυχτερινά δημοτικά σχολεία και λειτούργησαν τα Κέντρα Επιμορφώσεως Ενηλίκων τα οποία οργάνωναν διαλέξεις και διαφωτιστικές ομιλίες. Μετά το 1970 άρχισε να εγκαταλείπεται επίσημα η αντιμετώπιση του αναλφαβητισμού ως πρωταρχικού σκοπού της λαϊκής επιμόρφωσης και μειώθηκε στο ελάχιστο ο αριθμός των νυχτερινών σχολείων, αφού ήδη από το 1965 η Κεντρική Επιτροπή Καταπολέμησης Αναλφαβητισμού (ΚΕΚΑ) είχε μετονομασθεί σε «Κεντρική Επιτροπή Λαϊκής Επιμόρφωσης» (ΚΕΛΕ) και λειτουργούσε παράλληλα με τις «Νομαρχιακές

Επιτροπές Λαϊκής Επιμόρφωσης» που αντικατέστησαν τις Νομαρχιακές Επιτροπές Καταπολέμησης Αναλφαβητισμού (ΝΕΚΑ). Το 1974 ιδρύθηκαν 21 «πρότυπα Κέντρα Επιμορφώσεως» στα οποία διδάσκονταν κύκλοι μαθημάτων με παράλληλο περιορισμό των διαλέξεων. Το ίδιο έτος ιδρύθηκαν 227 κέντρα επιμορφώσεως νέου τύπου αστικά, ημιαστικά και αγροτικά, ανάλογα με τον πληθυσμό του Δήμου ή της Κοινότητας, που έλαβε χώρα η λειτουργία τους. Το παραπάνω έτος αποτελεί σταθμό στην ιστορία της Εκπαίδευσης Ενηλίκων, γιατί λειτούργησαν, για πρώτη φορά, επίσημα, κέντρα επαγγελματικής επιμόρφωσης, που περιλάμβαναν μαθήματα επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, πέραν από τις μορφωτικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις. Το 1980 λειτούργησαν σεμινάρια μετεκπαίδευσης Διευθυντών Κέντρων Επιμόρφωσης, όπου αναπτύχθηκαν διάφορα θέματα όπως: μεθοδολογία επιμόρφωσης, δια βίου εκπαίδευση, επιμόρφωση-παραγωγικότητα κ.α.

Σήμερα, με τα επιδοτούμενα Ευρωπαϊκά Προγράμματα καταβάλλεται μεγάλη προσπάθεια για την αριότερη λειτουργία της δια βίου Εκπαίδευσης και κατάρτισης με την αξιοποίηση των κατάλληλων στελεχών και επιμορφωτών. Πρέπει να επισημάνουμε ότι τα Υπουργεία και πολλοί δημόσιοι Οργανισμοί (ΟΑΕΔ, ΕΟΜΜΕΧ, ΕΟΠ, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, ΠΕΚ) οι Δήμοι και οι Νομαρχίες, οι συνεταιριστικές και συνδικαλιστικές οργανώσεις, οι μεγάλες επιχειρήσεις, οι διάφοροι ιδιωτικοί φορείς επαγγελματικής κατάρτισης κ.α. αποτελούν ένα πολύμορφο δίκτυο που παρέχει δια βίου Εκπαίδευση και κατάρτιση. Ακόμη, η καθιέρωση ελεύθερων κύκλων σπουδών (ΕΛ.ΚΥ. Σ.) και η λειτουργία Ανοικτών Πανεπιστημίων (Α.Π.) που επιτρέπουν την υλοποίηση και διεκπεραίωση της διδασκαλίας από απόσταση, μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι τοποθετούνται στη φιλοσοφία της δια βίου (συνεχιζόμενης) Εκπαίδευσης. Επίσης η θεσμοθέτηση των Προγραμμάτων Σπουδών Επιλογής (ΠΣΕ) στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΕΙ) και Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) καθώς επίσης και η λειτουργία σχολείων δεύτερης ευκαιρίας επιβεβαιώνουν την ανάγκη της δια βίου Εκπαίδευσης. Στις μέρες μας, η χρηματοδότηση των επιμορφωτικών δραστηριοτήτων κατάρτισης ενηλίκων από Ευρωπαϊκούς και Εθνικούς πόρους (ΕΠΕΑΕΚ 2001-2006) συμβάλλει καθοριστικά στην οργάνωση και λειτουργία προγραμμάτων δια βίου Εκπαίδευσης, που εναρμονίζονται με τις αρχές της διακήρυξης του Συμβουλίου της Ευρώπης και της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

5. Η συμβολή της δια βίου Εκπαίδευσης στη σύγχρονη Επιχείρηση

Στην εποχή μας, αναγνωρίζουμε όλοι το σημαντικό ρόλο της γνώσης, της καινοτομίας και των προσόντων του ανθρώπινου δυναμικού, ως βασικά στοιχεία ανταγωνιστικής υπεροχής των αναπτυσσόμενων οικονομικών αλλά και συγκριτικού πλεονεκτήματος κάθε επιχείρησης. Στην έννοια της γνώσης συμπεριλαμβάνονται οι τυπικές και άτυπες γνώσεις, οι δεξιότητες και οι επαγγελματικές δυνατότητες που διαθέτει ο άνθρωπος.

Η Ελληνική αγορά αποτελείται κυρίως από πολλές μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, όπου οι γνώσεις, οι ικανότητες και δεξιότητες του επιχειρηματία και των εργαζομένων αποτελούν καθοριστική οικονομική δύναμη. Η δια βίου Εκπαίδευση και η συνεχιζόμενη επιμόρφωση συνδέεται άμεσα με το επίπεδο ποιότητας παραγομένων προϊόντων και παρεχόμενων υπηρεσιών, γιατί καθορίζεται από την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού, που αποτελεί και το συγκριτικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.

Η υιοθέτηση της δια βίου Εκπαίδευσης και κατάρτισης από τις Επιχειρήσεις και τους Οργανισμούς συμβάλλει στη διαρκή πρόσβαση των εργαζομένων στα μορφωτικά αγαθά, γιατί οι γνώσεις και οι δεξιότητές τους, δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις συνεχείς αλλαγές. Η δια βίου Εκπαίδευση διασφαλίζει την αδιάκοπη παρακολούθηση των εξελίξεων της αγοράς, των μεθόδων παραγωγής και προώθησης των προϊόντων, καθώς και των τρόπων οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας των Επιχειρήσεων και Οργανισμών. Σε πολλές περιπτώσεις ο ίδιος ο εργασιακός χώρος μπορεί να αποδειχθεί προνομιακό εκπαιδευτικό περιβάλλον. Πρόκειται, για έναν χώρο εκμάθησης και εκπαίδευσης, που η μορφωτική αξία πρέπει να τύχει μεγαλύτερης αναγνώρισης. Η επαγγελματική κατάρτιση και η δια βίου Εκπαίδευση αποτελούν επένδυση για τις Επιχειρήσεις και τους Οργανισμούς αλλά και πεδίο κοινωνικής, οικονομικής και αναπτυξιακής πολιτικής. Η ανάγκη για συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση προβάλλει επιτακτικά στη σύγχρονη επιχείρηση, που καλείται να προσφέρει τα προϊόντα της και τις υπηρεσίες της σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό περιβάλλον. Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των πολιτικών για την υλοποίηση της δια βίου Εκπαίδευσης αποτελεί μια νέα προσέγγιση, που εστιάζεται στη διεύρυνση της μαθησιακής διαδικασίας και την αύξηση των μαθησιακών ευκαιριών, που παρέχουν οι σύγχρονες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί.

Το σύγχρονο επιχειρείν, θεωρούμε ότι αποδίδει μεγάλη σημασία στην δια βίου εκπαίδευση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, που συμβάλλει στον εκσυγχρονισμό των γνώσεων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και παράλληλα παρέχει το συγκριτικό πλεονέκτημα στην επιχειρηματική δράση, να υλοποιήσει τους στόχους της σε ένα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

6. Παγκοσμιοποίηση και δια βίου Εκπαίδευση

Η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας που συνοδεύτηκε από εκρηκτικές αλλαγές και την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, κατέστησαν αναγκαία τη συνεχή αναπροσαρμογή του γνωστικού ορίζοντα των ατόμων, προκειμένου να αντεπεξέλθουν με επιτυχία τις νέες προκλήσεις της γνώσης, της εργασίας και της παραγωγής. Η σύγχρονη τεχνοκρατούμενη κοινωνία αποτελεί απειλή για τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά της γνώσης. Στις μέρες μας αναζητείται η εξειδικευμένη μορφή γνώσεων που στοχεύουν

στην απόκτηση δεξιοτήτων και στη δημιουργία ειδικού προσωπικού για τη διαχείριση διαφόρων ζητημάτων που αναφέρονται στο οικονομικό γίγνεσθαι. Έτσι, η κοινωνία της γνώσης στην πραγματικότητα είναι μια κοινωνία της πολυδιασπασμένης γνώσης και της εξειδίκευσης, αφού το ενδιαφέρον της παγκοσμιοποιημένης κοινωνίας εστιάζεται στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού σύμφωνα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της αγοράς. Η παγκοσμιοποιημένη οικονομία δίδει προτεραιότητες στα οικονομικά και όχι στα εθνικά και πολιτιστικά αποτελέσματα της εκπαίδευσης. Η δια βίου Εκπαίδευση στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας μετασχηματίζεται σύμφωνα με τις επιταγές της νέας εποχής, παρότι οφείλει να προσδώσει με την ανθρωποκεντρική και αξιακή της διάσταση μια νέα πορεία όχι συγκρουσιακή, αλλά υπέρβασης και δημιουργίας. Με τον τρόπο αυτό η δια βίου Εκπαίδευση αναδεικνύεται σε κύριο μοχλό κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης.

Απαιτείται, κατά συνέπεια, η δια βίου Εκπαίδευση στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης κοινωνίας και οικονομίας να συμπεριλάβει νέα μαθήματα, νέες μεθόδους, νέες πρακτικές, που θα την καταστήσουν πιο ευέλικτη, πιο κοινωνική και πιο κριτική, ώστε να ανταποκριθεί στην υψηλή αποστολή της, να διασφαλίζει δηλαδή τα κοινωνικά και μορφωτικά αγαθά σε όλα τα άτομα της κοινωνίας ανεξαρτήτως ηλικίας.

7. Επίλογος

Η δια βίου Εκπαίδευση προσανατολίζεται στη δίκαιη παροχή ίσων ευκαιριών σε όλα τα άτομα και συμβάλλει στη συνεχή επιμόρφωση και επαγγελματική τους κατάρτιση. Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση κινείται στη λογική ότι η εκπαίδευση και η εργασία δεν είναι δυνατόν να θεωρούνται και να αντιμετωπίζονται ως ανεξάρτητοι χώροι, αλλά πρέπει να συμπορεύονται και να ευρίσκονται σε μια άμεση σχέση για να ικανοποιούνται οι ανάγκες που παρουσιάζονται στο εργασιακό περιβάλλον. Με κατάλληλες νομοθετικές ρυθμίσεις πρέπει να λαμβάνονται τα αναγκαία μέτρα για την οργάνωση και την εξάπλωση της δια βίου Εκπαίδευσης. Η δια βίου Εκπαίδευση οφείλει να είναι ανοικτή προς όλα τα κοινωνικά στρώματα πέρα από την κοινωνική προέλευσή τους, την οικονομική τους δυνατότητα, το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο, την επαγγελματική απασχόληση, τις θρησκευτικές πεποιθήσεις και τους πολιτικούς προσανατολισμούς. Η δια βίου Εκπαίδευση είναι μια ανοικτή δυνατότητα για όσους επιθυμούν να συμμετάσχουν σ' αυτή, και αποσκοπεί στη βελτίωση του μορφωτικού, πολιτιστικού και επαγγελματικού τους επιπέδου και στην ολόπλευρη ανάπτυξη της προσωπικότητάς τους. Τέλος, η δια βίου Εκπαίδευση ως παιδευτική δραστηριότητα εφοδιάζει τον άνθρωπο με επαγγελματικές ικανότητες, που είναι απαραίτητες για τη διαδραμάτιση του εργασιακού του ρόλου, τη συμμετοχή του στην παραγωγική διαδικασία και την επιτυχημένη επαγγελματική του ανέλιξη και επιτυχία.

Σημειώσεις

- ¹ Σαΐτης Χ., (1992) Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Θεωρία και Πράξη, Αθήνα, σελ. 125
- ² Κωτσίκης Β., (1998) Εκπαιδευτικά Συστήματα, Οργάνωση και Διοίκηση, συστηματική προσέγγιση, Εκδ. Έλλην, Αθήνα, σελ. 303
- ³ Ρήγας Α., (1998) Επιμόρφωση Ενηλίκων, Εισαγωγή, τ. Α', Αθήνα, σελ.27
- ⁴ Ρήγας Α., όπ. π. σελ. 36
- ⁵ Κωτσίκης Β., (1993) Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Εισαγωγή στην Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα, Εκπαιδευτικά συστήματα συγχρόνων χωρών, Αθήνα, σελ. 117
- ⁶ Ανδρέου Α., Παπακωνσταντίνου Γ., (1994) Εξουσία και Οργάνωση-διοίκηση του Εκπαιδευτικού Συστήματος, Εκδ. Νέα Σύνορα-Α.Α. Λιβάνη, Αθήνα, σελ. 66
- ⁷ Μαντάς Ν., Ντάνος Α., Κακούνης Π., (1992) Διοικητική Δεοντολογία και Πρακτική, Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα, σελ. 86
- ⁸ Κωτσίκης Β., (1994) Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση, Οργάνωση και Διοίκηση της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, Εκδ. Έλλην, Αθήνα, σελ. 50
- ⁹ Κωτσίκης Β., (1997) Εισαγωγή στην Επαγγελματική Εκπαίδευση, Εκπαίδευση και αορχική κατάρτιση, Σύγχρονη προσέγγιση, Εκδ. Έλλην, Αθήνα, σελ. 286-292
- ¹⁰ Μαντάς Ν., (1992) Διοίκηση Προσωπικού, Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα, σελ. 124
- ¹¹ Ρήγας Α., (2000) Σύγχρονα ρεύματα στην επιστήμη της αγωγής, τ.Α' Αθήνα, σελ. 45-46
- ¹² Ζευκιλής Α., (1989) Τα Εποπτικά μέσα διδασκαλίας, Εκδ. Γρηγόρη, σελ. 13-15
- ¹³ Ρήγας Α., (1997) Εισαγωγή στην Επιστήμη της Αγωγής, τ. Α' Αθήνα, σελ. 36-37
- ¹⁴ Ρήγας Α., (1998) Επιμόρφωση Ενηλίκων, όπ. π. σελ. 33-36

Βιβλιογραφία

- Campdell R., Brridges E., Nystrand R., (1977⁵) Introduction to Educational Administration, Boston London, Sydney, Toronto.
- Freemantle D., (1996) The successful manager's guide to Business planning 7 practical steps to producing your best ever business plan, London.
- Ζαβλανός Μ., (2003) Η ολική ποιότητα στην Εκπαίδευση, εκδ. Σταμούλης, Αθήνα.
- Ζευκιλής Α., (1989) Τα Εποπτικά μέσα διδασκαλίας, Σύγχρονη προσέγγιση της Εκπαιδευτικής Τεχνολογίας, Εκδ. Γρηγόρη, Αθήνα.
- Κωτσίκης Β., (2000) Εισαγωγή στην Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση, Συστήματα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και κατάρτισης, Εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Κωτσίκης Β., (1997) Εισαγωγή στην Επαγγελματική Εκπαίδευση, Εκπαίδευση και αρχική κατάρτιση, σύγχρονη προσέγγιση, Εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Κωτσίκης Β., (1998) Εκπαιδευτικά συστήματα, Οργάνωση και Διοίκηση, συστημική προσέγγιση, Εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Κωτσίκης Β., (1993) Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Κωτσίκης Β., (1994) Επαγγελματική Εκπαίδευση και κατάρτιση, Οργάνωση και διοίκηση της επαγγελματικής Εκπαίδευσης και κατάρτισης, Εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Lawrence P. – Elliot K., (1988) Introducing management, New York.
- Μαντάς Ν., (1992) Διοίκηση προσωπικού, εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- Μαντάς Ν., Ντάνος Α., Κακούνης Π., (1992) Διοικητική δεοντολογία και πρακτική, Αθήνα
- Ρήγας Α., (1997)³ Εισαγωγή στην Επιστήμη της αγωγής, θεμελιώδη προβλήματα, τ. Α΄, Αθήνα.
- Ρήγας Α., (1998)² Επιμόρφωση Ενηλίκων, Εισαγωγή, Αθήνα.
- Ρήγας Α., (2000) Σύγχρονα ρεύματα στην Επιστήμη της αγωγής, τ. Α΄, Αθήνα.
- Σαϊτής Χ., (1997) «Management ολικής ποιότητας. Μια νέα μεθοδολογία για τον Εκσυγχρονισμό του συστήματος της διοίκησης της εκπαίδευσης», τ. 9, Σεπτέμβριος 1997, Αθήνα, σσ. 21 – 51.
- Σαϊτής Χ., (1992) Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, θεωρία και πράξη, Αθήνα.
- Σαϊτής Χ., (1994) Βασικά θέματα της σχολικής διοίκησης, προσέγγιση στη διοικητική σκέψη με τη μέθοδο των Case Studies, Αθήνα.
- Φλώρος Χ., (1993) Σύγχρονη Διοικητική των Επιχειρήσεων, εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.

Στατιστικά και οικονομετρικά μοντέλα εκτίμησης της προοπτικής απασχόλησης

Κωνσταντίνος Κάντζος
Καθηγητής, ΤΕΙ Πειραιά

Πέτρος Καλαντώνης
Καθηγητής, Εφαρμογών,
ΤΕΙ Πειραιά

Δημήτριος Σταυρουλάκης
Αναπληρωτής Καθηγητής
ΤΕΙ Καλαμάτας

Περίληψη

Ο βασικός σκοπός αυτής της μελέτη είναι να εξοικειώσει τον αναγνώστη με το αντικείμενο των προβλέψεων για την απασχόληση ανθρωπίνου δυναμικού (manpower forecasting) και της πρόβλεψης προσλήψεων (employment projections). Ακολουθώντας και κάποιες αντίστοιχες έρευνες, παρουσιάζεται ένας αριθμός προτεινόμενων μοντέλων και ως ένα βαθμό, ασκείται κριτική σε όρους ακρίβειας, πρωτοτυπίας, την κάλυψη του θέματος και το εύρος των αναπάντητων ερωτημάτων που αφήνουν. Μεταγενέστερα, οι ερωτήσεις που δεν έχουν απαντηθεί αναλύονται περαιτέρω και γίνεται προσπάθεια να δοθούν απαντήσεις στα θέματα που αφορούν την πρόβλεψη της απασχόλησης και των προσλήψεων. Το έργο αυτό συγχρηματοδοτείται από την Ε.Ε. (Γ' Κ.Π.Σ.) κατά 75% και το ελληνικό δημόσιο κατά 25%.

Λέξεις Κλειδιά: ανθρώπινο δυναμικό, πρόβλεψη απασχόλησης και προσλήψεων, οικονομετρικά μοντέλα.

Abstract

The aim of this study is to explore methods and models for manpower forecasting and

employment projection. Models of similar studies have been criticized for their accuracy, significance and their forecasting ability. Finally we proposed solutions to the problems we identified, for the explored methods. This Project is co-funded by the European Union-European Social & National Resources-EPEAEK.

Key Words: *manpower forecasting, employment projections, econometric models, occupational projections.*

1. Εισαγωγή

Τα ευρήματα που προκύπτουν μέσα από αυτή την επισκόπηση μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι το πεδίο έρευνας που μας απασχολεί διαχωρίζεται σε δύο βασικές κατηγορίες. Αυτή της Πρόβλεψης για την Ζήτηση Ανθρώπινου Δυναμικού (*Manpower Demand Forecasting*) και αυτή της Εργασιακής και Επαγγελματικής Πρόβλεψης (*Employment & Occupational Projections*). Η διαφορά αυτών των δύο, παρότι είναι ανεπαίσθητη, είναι μεγάλης σημασίας από την σκοπιά της κατασκευής ενός μοντέλου πρόβλεψης. Η Πρόβλεψη για την Ζήτηση Ανθρώπινου Δυναμικού (*Manpower Demand Forecasting*) αναφέρεται στην εκτίμηση της μελλοντικής ζήτησης για εργασία από την μακροοικονομική σκοπιά που συνδέεται με παράγοντες όπως το *Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν* (ΑΕΠ) τον ρυθμό ανάπτυξης της οικονομίας, τον πληθωρισμό κ.λπ. Από την άλλη, η Εργασιακή και Επαγγελματική Πρόβλεψη (*Employment & Occupational Projections*) παρουσιάζεται με μία περισσότερο μικροοικονομική προσέγγιση του θέματος. Στόχος και των δύο προσεγγίσεων είναι να εξαχθούν προβλέψεις για τις μελλοντικές ανάγκες εργασίας και επαγγελμάτων σε διαφορετικούς τομείς της οικονομίας ή σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές. Βεβαίως αυτές οι δύο κατηγορίες αλληλοσυνδέονται και είναι και οι δύο απαραίτητες για να σχηματίσει κάποιος ολοκληρωμένη άποψη για την πραγματική κατάσταση και τις τάσεις της αγοράς εργασίας.

2. Πρόβλεψη ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού (*Manpower Demand Forecasting*)

Πρόβλεψη είναι η εκτίμηση της αξίας μιας μεταβλητής η ομάδας μεταβλητών σε μια μελλοντική χρονική στιγμή. Οι εφαρμογές της σχετίζονται με την οικονομική πολιτική. Απαιτείται ενημέρωση σχετικά με οικονομικές προβλέψεις όπως η ανάπτυξη της οι-

κονομίας, ανεργία, μεταβολές στον πληθωρισμό κτλ. Ένας τρόπος για την ταξινόμηση των προβλημάτων που προκύπτουν από τις προβλέψεις είναι να λάβουμε ως κριτήριο κατηγοριοποίησης τη χρονική περίοδο της πρόβλεψης.

Οι μέθοδοι που εφαρμόζονται για της προβλέψεις μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

- *Ποιοτικές Μέθοδοι (Qualitative Methods)*. Όταν δεν υπάρχει μαθηματικός τύπος συνήθως επειδή τα στοιχεία που είναι διαθέσιμα δεν θεωρούνται ότι θα είναι αντιπροσωπευτικά για το μέλλον.
- *Μέθοδοι Παλινδρόμησης (Regression Methods)*
- *Μέθοδοι Πολλαπλών Εξισώσεων (Multiple Equation Methods)*
- *Χρονολογικές Σειρές (Time-Series Models)*

Ο προγραμματισμός προσλήψεων είναι μια ιδιαίτερα σημαντική διαδικασία που εφαρμόζεται σε όλα τα επίπεδα παραγωγικής δραστηριότητας. Σε εθνικό επίπεδο ο σχεδιασμός του ανθρώπινου δυναμικού στοχεύει να χρησιμοποιήσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το εθνικό ανθρώπινο δυναμικό. Αυτό εμπεριέχει την προσπάθεια να προβλέψει την ζήτηση και την προσφορά για ανθρώπους με ποικίλα προσόντα και δεξιότητες. Η βασική περιοχή εφαρμογής είναι ο σχεδιασμός του εκπαιδευτικού συστήματος. Σε επίπεδο επιχειρήσεων ο σχεδιασμός του ανθρώπινου δυναμικού σχετίζεται με προβλήματα προσλήψεων, απολύσεων, αποχωρήσεων, διατήρηση καλών στελεχών, μετατάξεις ανθρώπων μέσα στην εταιρεία και όλα αυτά σε σχέση με το γενικότερο περιβάλλον. Ανάμεσα σε αυτά τα δύο υπάρχει ένα ενδιάμεσο επίπεδο εταιρειών οι οποίες έχουν αρκετά κοινά και με τα δύο επίπεδα έτσι ώστε να πραγματοποιούν προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού αντίστοιχο και των δύο επιπέδων.

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού (Π.Α.Δ) είναι μια διαδικασία που απορτίζεται από τρία στοιχεία όπως περιγράφονται από το *Department of Employment* (1974) και τον *Edwards* (1983):

- a) Πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης
- b) Πρόβλεψη της μελλοντικής προσφοράς
- c) Πρόβλεψη της μελλοντικής καθαρής ζήτησης για ανθρώπινο δυναμικό

Ο Πίνακας 1 αναλύει τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού μαζί με τη ζήτηση, προσφορά, καθαρής ζήτησης και σε σχέση με τα τρία επίπεδα πρόβλεψης, βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο.

Πίνακας 1. Τρεις χρονικοί ορίζοντες του προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού.

ΤΡΕΙΣ ΧΡΟΝΙΚΟΙ ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ ΤΟΥ Π.Α.Δ			
	Βραχυπρόθεσμα 0-2 έτη	Μεσοπρόθεσμα 2-5 έτη	Μακροπρόθεσμα 5 έτη
Ζήτηση	Συνολική δομημένη απασχόληση συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης των μεταβολών και των μετακινήσεων)	Λειτουργικές ανάγκες από budgets και επιχειρηματικά σχέδια	Σε μερικούς οργανισμούς είναι το ίδιο όπως το μεσοπρόθεσμο Σε άλλες η αυξημένη παρακολούθηση των μεταβολών του περιβάλλοντος και της τεχνολογίας .Με κριτική ευαισθητοποίηση
Προσφορά	Καταγεγραμμένο εργατικό δυναμικό μείον τις αναμενόμενες απώλειες συν τις αναμενόμενες προαγωγές από ομάδες υφισταμένων	Διαθέσιμα στοιχεία για προαγωγές που προκύπτουν από πλάνα που έχουν αναπτυχθεί	Οι προσδοκίες της διοίκησης των μεταβολών των χαρακτηριστικών των υπαλλήλων και του μελλοντικού διαθέσιμου εργατικού δυναμικού
Net Needs	Αριθμός και χαρακτηριστικά του απαιτούμενου εργατικού δυναμικού	Αριθμοί, χαρακτηριστικά και ημερομηνίες και απαιτούμενα επίπεδα	Οι μελλοντικές προσδοκίες της διοίκησης των μελλοντικών συνθηκών επηρεάζουν τις άμεσες συνθήκες

Επικεντρωνόμαστε στο 1^ο επίπεδο της διαδικασίας και μελετούμε τα μοντέλα που έχουν αναπτυχθεί με σκοπό την πρόβλεψη μελλοντικής ζήτησης. Στην πιο απλή τους μορφή αυτά τα μοντέλα εμπεριέχουν ευθέως προβολή στο μέλλον από δεδομένα χρονολογικών σειρών (απαιτείται κατάλληλη βάση δεδομένων). Άλλες μέθοδοι εμπεριέχουν στατιστικές μεθόδους όπως παλινδρόμηση και ανάλυση παραγόντων καθώς και οικονομετρικά μοντέλα (συνήθως για να προβλέψουν τη ζήτηση σε εθνικό ή κλαδικό επίπεδο). Υπάρχουν μοντέλα που προβλέπουν τον μελλοντικό φόρτο εργασίας με σκοπό να συνδέσουν το ανθρώπινο δυναμικό που απαιτείται για την επίτευξη του όγκου εργασίας. Στη συνέχεια, υπολογίζοντας τις αναγκαίες προσλήψεις για να καλύψουν τις μελλοντικές ανάγκες.

Κατηγοριοποιούμε λοιπόν τα μοντέλα σε έξι βασικές κατηγορίες:

- 2.1 Μοντέλα χρονολογικών σειρών (προβολής στο μέλλον-extrapolation)
- 2.2 Παλινδρόμησης (Regression) –συσχέτισης (correlation)
- 2.3 Μοντέλα φόρτου εργασίας
- 2.4 Οικονομετρικά μοντέλα

2.5 Μοντέλα Ροής Ανανέωσης Δυναμικού (Labor turnover)

2.6 Εμπειρικά μοντέλα (Empirical Models)

Πριν όμως ασχοληθούμε με αυτά τα μοντέλα πρόβλεψης, αξίζει να εξετάσουμε τον προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού σε σχέση με το εκπαιδευτικό επίπεδο, ακόμα και αν αυτό δεν αποτελεί αντικειμενικό στόχο αυτής της ανασκόπησης της σχετικής Βιβλιογραφίας. Η ανάπτυξη τέτοιων θεωριών προκύπτει από τη σημαντική σύνδεση του επιπέδου εκπαίδευσης και της οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας που μετριέται με το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν. Έχουν εκπονηθεί αρκετά σημαντικά ερευνητικά προγράμματα με πρώτο το Mediterranean Regional Project-MRP (1960's) από τον ΟΟΣΑ και προσέγγισε το θέμα από την σκοπιά των 'Απαραίτητων χαρακτηριστικών του ανθρώπινου δυναμικού'. Σε αντίθεση, λοιπόν με τα μοντέλα που εξετάζουν το θέμα από την πλευρά της ζήτησης κατά τον Van Eijs (1994) η σκοπιά της προσφοράς είναι ένας ανεξερεύνητος ακόμα τομέας που έχει πολλά να προσφέρει προσεγγίζοντας το θέμα, εξετάζοντας το απόθεμα προσφοράς εργατικού δυναμικού. Το MRP αποτελούσε την πρώτη προσπάθεια προγραμματισμού για εκπαιδευτικούς σκοπούς. Ο H.S Parnes (1962) και ο J.Tingergen και ο H.C.Bos (1965) ανέπτυξαν την πρώτη ολοκληρωμένη μέθοδο πρόβλεψης των μελλοντικών χαρακτηριστικών εργαζομένων, πάντα από τη σκοπιά της προσφοράς και εκφράσθηκε με απόλυτα ισχυρό μαθηματικό τρόπο Warren Balinsky και ο Arnold Reisman (1972) παρουσίασαν το δικό τους μοντέλο πρόβλεψης. Αντιμετώπισαν το πρόβλημα όχι από την μεριά των εταιρειών ή των κλάδων εργασίας αλλά από την μεριά του ατόμου που αναζητεί εργασία αλλά με πιο γενικό τρόπο. Δημιούργησαν μοντέλα με σκοπό να καθορίσουν αυτά πολιτικές που θα πρόσδιδαν χαρακτηριστικά τέτοια στο ανθρώπινο δυναμικό που θα ικανοποιούσαν τις ανάγκες των οικονομιών μέσα στο χρόνο και δεν θα δημιουργούσαν ελλείψεις αναγκαίων πόρων. Σκοπός της εργασίας τους ήταν να ορίσουν το πρόβλημα της δημιουργίας οδηγιών-εντολών προς το εκπαιδευτικό σύστημα έτσι ώστε οι ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού για εκπαίδευση να ικανοποιούνται με άριστο τρόπο. Όλα τα μοντέλα που παρουσίασαν μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να δημιουργηθούν προβλήματα βελτιστοποίησης που λύνονται με δυναμικό προγραμματισμό.

Επιστρέφοντας στον Προγραμματισμό Ανθρώπινου Δυναμικού (ΠΑΔ) από τη σκοπιά της ζήτησης θα πρέπει πρώτα από όλα να τονίσουμε ότι η Πρόβλεψη Ζήτησης ασχολείται με το πόσες δουλειές αναμένεται να είναι διαθέσιμες στο μέλλον. Οι προβλέψεις μπορούν να γίνουν σε διάφορα επίπεδα. Αυτά μπορεί να είναι η ηλικία, ο τομέας, το επάγγελμα, η περιοχή κ.τλ. Η Πρόβλεψη Ζήτησης είναι ένα μόνο μέρος του γενικότερου προβλήματος του ΠΑΔ. Οι Niehaus (1985), Ward, Bechet και Tripp (1944) όρισαν τον Στρατηγικό Σχεδιασμό Ανθρώπινου Δυναμικού ως την δραστηριότητα της παροχής του σωστού αριθμού εργαζομένων με τα σωστά χαρακτηριστικά στην σωστή στιγμή με βάση τις πολιτικές και τα πλάνα του Οργανισμού. Παρακάτω παρατίθενται τα βασικά μοντέλα ΠΑΔ και η σχετική κριτική πάνω σε αυτά.

2.1. Μοντέλα Χρονολογικών σειρών

Οι Bartholomew και Forbes υποστηρίζουν ότι τα μοντέλα χρονολογικών σειρών ανήκουν στην κατηγορία των εμπειρικών μοντέλων. Και αυτό γιατί απλά μελετούν και αναζητούν στις τιμές που έχουν λάβει οι μεταβλητές του παρελθόντος, κατευθύνσεις και σημάνσεις, για την προβολή των τιμών του μέλλοντος. Τα στοιχεία για τα αποθέματα εργατικού δυναμικού αντιμετωπίζονται με χρονολογικές σειρές. Μοντέλα σαν αυτό του Markovian με εκθετική εξομάλυνση ή των Box-Jenkins μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε αυτές τις περιπτώσεις. Για παράδειγμα οι Bartholomew, Hopes και Smith τροποποίησαν και μερικώς επέκτειναν την εργασία των Rowtree, Stewart in Smith(1976). Αναφέρεται στην απόδοση του βαθμού του Διευθυντή σε δημόσιες υπηρεσίες. Μια σωστή πρόβλεψη είναι σημαντική με την έννοια ότι παρέχει την απαραίτητη πληροφόρηση και αριθμό ατόμων για προαγωγή σε ανώτερα κλιμάκια. Για τα έτη από 1965-1973 τα πραγματικά νούμερα ήταν πολύ κοντινά με αυτά της εκθετικής συνάρτησης, $ST = \exp[7.670 + 0.0613T]$, εφόσον τα νούμερα ήταν διαρκώς αυξανόμενα. Κάτι που ίσχυε όταν υπήρχε σταθερά ανάπτυξη. Ωστόσο μετά το 1975 η ανάπτυξη απότομα χάθηκε και ανάμεσα στα έτη 1976 και 1985 υπήρξαν μερικές μικρές αστοχίες. Αυτό το γεγονός ανέδειξε το πρόβλημα της προσπάθειας για στατιστική πρόβλεψη με αριθμητικά στοιχεία χωρίς να λαμβάνουμε υπόψη τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των πραγματικών καταστάσεων πρόκληση σε τέτοιες περιπτώσεις είναι να αναγνωρισθούν οι συνθήκες οι οποίες επέτρεπαν την εκθετική ανάπτυξη και τότε αυτές φτάνουν σε ένα τέλος. Στην παραπάνω περίπτωση των Δημοσίων Υπηρεσιών η οικονομική ύφεση εκείνης της περιόδου οδήγησε σε περικοπές στον Δημοσίο τομέα. Μια άλλη σημαντική προσέγγιση βασίζεται στην προβολή στοιχείων χρονολογικών σειρών ορίζοντας συσχετίσεις μόνο μεταξύ σημαντικών παραμέτρων. Έτσι δημιουργείται μια πρόβλεψη για το μέλλον ως μία συνάρτηση των δεδομένων του παρελθόντος παρά ως μια συνάρτηση χρόνου. Ένα παράδειγμα προκύπτει από την εργασία του Holt (1975) του Winters (1960) και του Brown (1963). Βασίζεται σε Σταθμισμένους Εκθετικούς Μέσους. Στην πιο απλή του μορφή προβλέπει την επόμενη τιμή ενός μεγέθους χρονολογικής σειράς βασιζόμενο στην πραγματική τιμή του μεγέθους και την πρόβλεψη που έγινε για την τιμή του μεγέθους.

Ας ορίσουμε $Y'(t)$ να είναι η πρόβλεψη μιας τιμής για το $t + 1$ που έγινε τον χρόνο t . Η συνάρτηση τότε θα είναι:

$$\begin{aligned} y'_t(1) &= y'_{t-1}(1) + (1 - \lambda) \{y_t - y'_{t-1}(1)\} & |\lambda| < 1 \\ &\approx (1 - \lambda) y_t - \lambda y'_{t-1}(1) \end{aligned}$$

Αυτό δείχνει ότι κάθε πρόβλεψη διορθώνεται κατά ένα μέρος από τα λάθη της προηγούμενη πρόβλεψης. Στην τελική του μορφή η πρόβλεψη είναι ο μέσος όρος της παρούσας αξίας και πραγματοποιείται σε προηγούμενη χρονική στιγμή. Μια άλλη παρουσίαση είναι η παρακάτω:

$$y'_t(1) = (1 - \lambda) \sum_1^{\infty} y_{t-1} - \lambda^t$$

Όπου το πάνω όριο ∞ χρησιμοποιείται για να σηματοδοτήσει την συνολική έκταση των χρονολογικών σειρών. Εδώ η πρόβλεψη είναι ο σταθμισμένος μέσος όρος όλων των προηγούμενων τιμών με στάθμιση που μειώνεται εκθετικά. Στις πιο κοντινές τιμές δίνεται μεγαλύτερο βάρος. Έτσι το πιο σημαντικό πρόβλημα είναι η σωστή επιλογή της τιμής του λ . Όσο μικρότερο είναι το λ τόσο μεγαλύτερη είναι η βαρύτητα που δίνεται στις πιο κοντινές τιμές των χρονολογικών σειρών και το αντίστροφο. Στην πράξη οι Bartholomew και Forbes θεώρησαν επιθυμητό το να εκτιμηθεί εμπειρικά το αποτέλεσμα δοκιμάζοντας διάφορες τιμές το λ και που χρησιμοποιήθηκαν σε διάφορες σειρές. Όταν ο Cox (1961) πρότεινε μια τροποποιημένη πρόβλεψη που αναπτύχθηκε περισσότερο από τον Blight (1968). Όταν μια τάση ή ένα εποχιακός δεδομένο αναμένεται να παρουσιαστεί η μέθοδος μπορεί να τροποποιηθεί ακολούθως (Young & Vassiliou, 1974) από την παρακάτω ισότητα

$$y'_t(1) = y'_{t-1}(1) + (1 - \lambda) \{y_t - y'_{t-1}(1)\} + r_{t-1}$$

όπου r_{t-1} αντιπροσωπεύει έναν όρο τάσης που υπολογίζεται επαναλαμβανόμενα από τον τύπο $r_t = r_{t-1} - \mu \{y_t - y'_{t-1}(1)\}$ $0 < \mu < 1$

Η προβλεπόμενη τιμή του χρόνου $t + h$, σημειώνεται από $y'_t(h)$, γίνεται

$$y'_t(h) = y'_t(1) + (h - 1) r_t$$

Στην εφαρμογή τους οι (Young & Vassiliou, 1974) παίρνουν το $\lambda = 0.80$ και το $\mu = 0.02$. Με αυτά προκύπτουν ικανοποιητικά αποτελέσματα όταν χρησιμοποιούν την μέθοδο με τα διαθέσιμα ιστορικά στοιχεία. Εφαρμογές σαν και αυτές δεν έχουν χρησιμοποιηθεί αρκετά ως μέσα πρόβλεψης ανθρώπινου δυναμικού ενώ έχουν χρησιμοποιηθεί για την πρόβλεψη των πωλήσεων. Ωστόσο αφού οι πωλήσεις απαιτούν ανθρώπινο δυναμικό αυτές οι μέθοδοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν αναλόγως. Μοντέλα Αυτοπαλινδρόμησης μπορούν να χρησιμοποιηθούν επίσης. Αυτά οδηγούν σε ισότητες που θα προβλέπουν τις τιμές όπου η μελλοντική αξία εκφράζεται ως γραμμική συνάρτηση προηγούμενων τιμών.

Το αποκορύφωμα αυτών των μεθόδων συναντώνται στα μοντέλα αυτοπαλινδρόμησης μέσω όρων των Box και Jenkins (1970) τα οποία εφαρμόστηκαν εκτεταμένα για προβλέψεις μέσω χρονολογικών σειρών. Σύμφωνα με τον Rizvi (1986) αυτές οι μέθοδοι είναι στην καλύτερη περίπτωση προβλέψεις για την 'Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού'. Στην χειρότερη περίπτωση, οι υποθέσεις που έχουν χρησιμοποιηθεί στην προσέγγιση μέσω χρονολογικών σειρών δεν έχουν τηρηθεί.. Η προβολή στο μέλλον παρελθόντων τάσεων αγνοεί μεγάλες δομικές αλλαγές που οφείλονται στην τεχνολογία.

2.2. Μοντέλα Παλινδρόμησης (Regression) -συσχέτισης (correlation)

Η προσπάθεια αυτών των μοντέλων επικεντρώνονται στο να αναγνωρίσουν τους

παράγοντες από τους οποίους το ανθρώπινο δυναμικό θα εξαρτηθεί. Οι Bartholomew και Forbes όρισαν N των αριθμό των ατόμων στη υπό εξέταση κατηγορία εργασίας και ως x_1, x_2, \dots, x_k της μεταβλητής οι οποίες υποτίθεται ότι επηρεάζουν τον αριθμό N . Τότε το στατιστικό πρόβλημα είναι να βρεθεί μια φόρμουλα $N = f(x_1, x_2, \dots, x_k)$, από την οποία ο αριθμός N να μπορεί να προβλεφθεί. Οι x μεταβλητές συμφωνά με αυτούς μπορεί να αναφέρονται σε όγκους εργασίας όπως σε παραδείγματα που χρησιμοποιούν στο Εθνικό Κτηματολόγιο μαζί με τεχνολογικούς δείκτες του ηθικού των εργαζομένων όπως ρυθμούς εργατικών ατυχημάτων. Ο Drui (1963) προσέγγισε το πρόβλημα μέσω των πολλαπλών παλινδρομήσεων για να βρει τα επίπεδα απαραίτητου εργατικού δυναμικού σε διάφορα τμήματα μιας εταιρείας χρησιμοποιώντας στοιχεία του συνολικού αριθμού απασχολούμενου προσωπικού με σύμβαση εργασίας (όχι outsourcing) και αναφορές πωλήσεων και άλλων στοιχείων ως μεταβλητές πρόβλεψης. Για παράδειγμα το οικονομικό τμήμα αποτελούσε ένα μέρος του συνόλου και μαζί του συσχετίζονται οι εργασίες που δημιουργούσαν δουλειά για το συγκεκριμένο τμήμα. Οι ισότιμες που δημιούργησαν έδειχναν να εξηγούν το 86% των μεταβολών που δημιουργήθηκαν σε συμφωνία με τα στοιχεία της δεδομένης περιόδου.

Οι Livingstone και Montgomery (1966) άσκησαν κριτική στην χρήση από τον Drui της ανάλυσης με παλινδρόμηση στην βάση του ότι η χρήση Εκτιμήσεων Ελάχιστων Τετραγώνων σε χρονολογικές σειρές ήταν δυνατόν να οδηγήσουν σε προδιαθετημένες προβλέψεις. Αυτό το αποτέλεσμα προκύπτει αν οι παράγοντες που μας οδηγούν σε λάθος στα μοντέλα παλινδρόμησης είναι συσχετιζόμενοι. Για να προσπελάσουμε αυτό το πρόβλημα πρότειναν τη χρήση μεταβλητών με υστέρηση (lagged variables) στη σχέση παλινδρόμησης.

Σύμφωνα με τον Bartholomew και Forbes συνεισφέρει πολλά στην αξιοπιστία των μοντέλων αφού συχνά υπάρχει μια χρονική υστέρηση ανάμεσα στην εμφάνιση της ανάγκης για εργατικό δυναμικό που θα καλύψει αυτή την ανάγκη. Έτσι το μοντέλο παλινδρόμησης γίνεται:

$$N(t) = f\{x_1(t-1), x_1(t-2), x_2(t-1), x_2(t-2) \dots, x_k(t-2)\}$$

Ο Halpen (1974) χρησιμοποίησε αυτή την προσέγγιση προσπαθώντας να προβλέψει τον συνολικό αριθμό Δημοσίων Υπαλλήλων στο Ενωμένο Βασίλειο. Οι μεταβλητές x σε αυτή την περίπτωση ήταν χρονολογικές σειρές στις Δημόσιες Δαπάνες οι οποίες μπορούν να προβλεφθούν ανεξάρτητα και εξ αυτού να προβλεφθεί ο αριθμός N με όρους ισότητων γραμμικής παλινδρόμησης εμπειριέχονται μεταβλητές με υστέρηση. Το Ινστιτούτο εφαρμοσμένης έρευνας Ανθρώπινου δυναμικού της Ινδίας (1969) αναγνώρισε μια παλινδρομική συσχέτιση μεταξύ των μηχανικών που απασχολούνταν και του Εθνικού Εισοδήματος. Οι Lapp και Thompson (1971) πραγματοποίησαν μια παρόμοια έρευνα χρησιμοποιώντας το Καθαρό Εθνικό Προϊόν ως ανεξάρτητη μεταβλητή. Οικονομικά στοιχεία ως στοιχεία για την πρόβλεψη του ανθρώπινου δυναμικού χρησιμο-

ποιούνται συχνά αλλά έχουν το πρόβλημα του πληθωρισμού και των μεταβολών στα περιθώρια του κέρδους.

Οι Bartholomew και Forbes άσκησαν κριτική στα μοντέλα παλινδρόμησης. Υποστήριξαν ότι δεν μπορεί να στηριχθούμε στην ερμηνεία ορισμένων συντελεστών παλινδρόμησης διότι οι τιμές του και τα αποτελέσματα μπορούν να επηρεαστούν αν κάποια σχετική μεταβλητή είναι ανεπαρκής λόγω άγνοιας ή έλλειψη στοιχείων. Ένα άλλο πρόβλημα που προκύπτει στην διαδικασία της παλινδρόμησης είναι η επιλογή των στατιστικών μεταβλητών. Οι έλεγχοι σημαντικότητας που εμπεριέχονται σε διάφορα στατιστικά μοντέλα εξαρτώνται από υποθέσεις κατανομής σχετικά με εξαρτημένη μεταβλητή. Αυτές οι υποθέσεις μπορεί να μας οδηγήσουν σε αντιφατικά συμπεράσματα που να μην μπορούμε να τα εξηγήσουμε.

Αυτοί οι προβληματισμοί μας τονίζουν ότι τα μοντέλα παλινδρόμησης είναι εργαλεία πρόβλεψης και δεν δίνουν εξηγήσεις και η προβολή στο μέλλον είναι συνήθως προβληματικά ειδικά σε προβλέψεις για το ανθρώπινο δυναμικό.

2.3 Μοντέλα Φόρτου Εργασίας

Λόγω της μεγάλης κριτικής στα μοντέλα παλινδρόμησης η προσοχή στράφηκε στα Εργασιακά φορτία. Σε κάποιες περιπτώσεις η πρόβλεψη εργασιακού φορτίου και αναγκών ανθρώπινου δυναμικού είναι από την πλευρά στατιστικής ουσιαστικά το ίδιο πρόβλημα σαν αυτό της Ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Σε τομείς τέτοιους, όπως η πρόβλεψη για την παιδεία και την ανάγκη υπηρεσιών υγείας το εργασιακό φορτίο είναι συχνά μια απλή συνάρτηση της δομής ηλικιών του πληθυσμού. Προβλέψεις για τον πληθυσμό μπορούν να μετατραπούν με αυτό τον τρόπο σε ανάγκες εργασιών. Οι M.H. Cameron και J.E. Nash (1974) μας παρείχαν μια μέθοδο πρόβλεψης απαιτητών χαρακτηριστικών ανθρώπινου δυναμικού για οργανισμούς με ομογενή, μετρήσιμα και προβλέψιμα φορτία εργασίας. Με λίγα λόγια Cameron και Nash έδειξαν ότι υπάρχει μια σταθερή στο χρόνο γραμμική σχέση ανάμεσα στο φόρτο εργασίας και στο ανθρώπινο δυναμικό τότε μπορούμε να εκτιμήσουμε τις παραμέτρους της σχέσης και να τις χρησιμοποιήσουμε για να υπολογίσουμε μελλοντικές ανάγκες του οργανισμού από τις προβλέψεις των φορτίων χρησιμοποιώντας μεθόδους όπως των Box και Jenkins.

Με περισσότερες λεπτομέρειες υποθέτουμε ότι ένας οργανισμός προσφέρει υπηρεσίες n οι οποίες είναι ομογενείς και με μετρήσιμα εργασιακά φορτία W_i για $i = 1, 2, \dots, n$ έχει συνολικό εργασιακό δυναμικό S_i για χρονική περίοδο t και ο αριθμός μονάδων εργασίας W_i που εξυπηρετούνται στο χρόνο t για $i = 1, 2, \dots, n$ είναι W_{it} . Βασισμένη σε αυτές τις υποθέσεις υποστήριξαν ότι η σχέση του τύπου $S_t = \alpha_0 \zeta + \sum_{i=1}^n \alpha_i W_{it} + e_t$, όπου e_t είναι ένας όρος λάθους με μέσο το μηδέν και σταθερή διακύμανση, και θα είχε σημασία για όλα τα t . Έτσι, αν ισχύει αυτή η σχέση οι παράμετροι της μπορούν να εκτιμηθούν

και τότε η εκτιμώμενη σχέση $S_t = \hat{\alpha}_0 + \sum_{i=1}^n \hat{\alpha}_i W_{it}$ μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την πρόβλεψη του μελλοντικού αριθμού υπαλλήλων του οργανισμού στη βάση της πρόβλεψης καθενός εργασιακού φορτίου.

Το πρώτο βήμα της πραγματοποίησης της παραπάνω διαδικασίας είναι να ελεγχθούν εάν τα στοιχεία που θα χρησιμοποιηθούν για να εκτιμηθούν οι παράμετροι των μοντέλων παρουσιάζουν χρονική σταθερότητα ή όχι. Για αυτό το σκοπό αρκετά τεστ μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Εφόσον το μοντέλο βρεθεί να είναι μη χρονικά σταθερό συνεχίζουμε ελέγχοντας την ενδοσυσχέτιση (inter-correlation) διαφορετικών εργασιών καθώς ένας υψηλός βαθμός ενδοσυσχέτισης μπορεί να είναι υπεύθυνος για την μη σταθερότητα του μοντέλου. Σε αυτή την περίπτωση ο Cameron και Nash προτείνουν την μερική μετατροπή του μοντέλου. Για να γίνει αυτό πραγματοποιούμε μία ανάλυση ουσιαστικών στοιχείων (Principal Component Analysis-P.C.A) με σκοπό να βρούμε εκείνους τους παράγοντες που έχουν μεγαλύτερη σημασία για την διακύμανση των σειρών εργασιακού φορτίου. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να εκφραστούν σαν μία γραμμική συνάρτηση της μορφής: $F_j = \sum_{i=1}^n b_{ji}(W_i - \bar{w}_i)/s_i$ όπου F_j ο παράγοντας j , \bar{w}_i και s_i είναι αντίστοιχα ο μέσος και η τυπική απόκλιση W_i και b_{ji} , $i = 1, 2, \dots, n$ είναι το σύνολο συντελεστών παλινδρόμησης για το F_j υπολογισμένες για την ανάλυση συντελεστή. Τελικά οι παράγοντες περιγράφονται με το $F_{ji} = \sum_{i=1}^n b_{ji}(W_{it} - \bar{w}_i)/s_i$.

Μετά από όλα τα παραπάνω το αρχικό μοντέλο $S_t = \hat{\alpha}_0 + \sum_{i=1}^n \hat{\alpha}_i W_{it}$ μπορεί να αντικατασταθεί από το μοντέλο: $S_t = \beta_0 + \sum_j \beta_j F_{jt} + e_t$. Η χρονική σταθερότητα αυτού του νέου μοντέλου παραγόντων πρέπει να ελεγχθεί και αυτό μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους. Μετά από αυτό θα πρέπει να υπολογίσουμε προβλέψεις για τις σειρές εργασιακών φορτίων χρησιμοποιώντας το μοντέλο των Box-Jenkins, καθώς και προβλέψεις για τις σειρές κρίσιμων παραγόντων. Έχοντας καθορίσει τις προβλέψεις για τις σειρές W_i και F_j , μπορούμε τότε να βρούμε τις προβλέψεις για το προσωπικό που θα χρειαστεί στον οργανισμό στο μέλλον.

Συνολικά όλα τα μοντέλα είναι μη σταθερά με το πέρασμα του χρόνου. Και αυτό γιατί λείπει η κρίσιμη παράμετρος της παραγωγικότητας εργασίας. Μπορούμε να υπερβούμε αυτό το εμπόδιο συσχετίζοντας εργασιακά φορτία με επίπεδα ανθρώπινου δυναμικού. Ένας συνηθισμένος τρόπος να μετατρέψεις ένα φορτίο σε ανάγκες δυναμικού είναι να το διαιρέσεις με έναν συντελεστή παραγωγικότητας. Και αυτό γιατί απαιτούνται N εργαζόμενοι για να παράγουν συγκεκριμένο προϊόν W . Έτσι θα χρειαστεί $\alpha * N$ εργαζόμενους για να παράγουν προϊόν $\alpha * W$ ($\alpha > 0$) έτσι ορίζουμε έναν δείκτη παραγωγικότητας P ως

$P = \text{παραγόμενο προϊόν} / \text{απαιτούμενοι εργαζόμενοι για την παραγωγή του προϊόντος.}$

Καταλήγουμε σε μια ισότητα πρόβλεψης ξαναγράφοντας και ξαναπαρουσιάζοντας την παραπάνω έκφραση όπως παρακάτω:

$$\text{Απαιτούμενο εργατικό δυναμικό} = \text{Προβλεπόμενο εργασιακό φορτίο} / P$$

Αυτή η μέθοδος υπόκειται σε πολλές ενστάσεις (Bartholomew και Forbes) καθώς οι υποθέσεις στις οποίες βασίζεται είναι σημαντικά αμφισβητήσιμες. Η παραγωγικότητα για παράδειγμα συνήθως εξαρτάται σε ένα πλήθος παραγόντων και την καθιστά αναξιόπιστη εάν την λογίσουμε ως σταθερή παράμετρο. Αλλαγές στην τεχνολογία, συμφωνίες με τα συνδικάτα, συστήματα πληρωμών είναι από τους παράγοντες που οδηγούν σε αλλαγές του P κατά την περίοδο πρόβλεψης.

2.4. Οικονομετρικά μοντέλα

Παρακάτω παρατίθεται σύντομη περιγραφή διαφόρων οικονομετρικών μοντέλων.

Παράλληλες εξελίξεις διαδραματίζονται στην Οικονομετρία. Οι τελευταίες μέθοδοι βασίζονται στην απλή τους μορφή στον παρακάτω τύπο.

$$A_i^{t+1} = A_i^t * Y^{t+1}/Y^t$$

Όπου A^t είναι ο αριθμός των εργαζομένων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τον χρόνο t, και Y^t το παραγόμενο προϊόν τον χρόνο t

Σύμφωνα με τον Ghosh (1960), προσθετικά μοντέλα της μορφής $A_i^{t+1} = A_i^t + (A_i^t - A_i^{t-1})$ μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Αρκετές διαφοροποιήσεις αυτών των βασικών προσεγγίσεων έχουν γίνει και έχουν καθοριστεί οι περιορισμοί της κάθε μίας.

Αρκετές μελέτες με κυριότερες αυτές των Ball & St. Cyr (1966), Feldstein (1967), Layard et al. (1971), Craine (1973), Bosworth (1974) και Roberts (1974) έχουν χρησιμοποιήσει την Cobb-Douglas συνάρτηση παραγωγής ή παραλλαγές της για να εκτιμήσουν τη ζήτηση για ανθρώπινο δυναμικό. Bartholomew & Forbes (1979), και Mangan & Silver (1983) επίσης υποστήριξαν την χρήση αυτής της συνάρτησης. Μια πολύ διαδεδομένη παρουσίαση αυτής της συνάρτησης δίνεται από τον τύπο:

$$Q = AL^aK^b$$

όπου a και b είναι οι ελαστικότητες του παραγόμενου προϊόντος (Q) σε σχέση με την εργασία (L) και το κεφάλαιο (K). Είναι γενικότερα αποδεκτό ότι ο βαθμός χρησιμοποίησης της εργασίας (labor utilization) κυμαίνεται σημαντικά. Για αυτό οι Ball & St. Cyr (1966), και Roberts (1974) ενσωμάτωσαν την μεταβλητή 'μέσος αριθμός ωρών εργασίας' (H) στο μοντέλο. Ο Roberts όρισε το μοντέλο όπως παρακάτω:

$$Q = AE^{\alpha}H^{\gamma} K^{\beta}e_{\lambda t}$$

όπου E αντιπροσωπεύει την εργασία, το e^{λt} εξάγει από το μοντέλο την τεχνολογική πρόοδο και t είναι ο χρόνος. Με μικρές τροποποιήσεις κατέληξαν στο:

$$E_t H_t^{b/\alpha} = B Q_t^{1/\alpha} K_t^{-h/\alpha} \cdot e^{\lambda t}$$

Για να εκτιμήσουμε τη ζήτηση για ανθρώπινο δυναμικό με το αντίστροφο της συνάρτησης Cobb-Douglas έχει τον κίνδυνο της κυκλικότητας και δημιουργεί σύγχυση για την προέλευση του αιτίου. Αξίζει να σημειωθεί ότι η επίδραση του αριθμού των ωρών εργασίας από το εργατικό δυναμικό χρησιμοποιήθηκε στη αρχική εργασία του Douglas (βλ. Klein, 1962), όπου καθορίστηκε το παρακάτω μοντέλο.

$$Q(t) = A e^{\lambda t} K(t)^b (L(t) H(t))^{\alpha} U(t)$$

όπου H είναι ένας δείκτης του μέσου ωριαίου χρόνου εργασίας ανά βδομάδα, και $e^{\lambda t}$ ο παράγοντας αποσύνδεσης της τεχνολογικής προόδου και $U(t)$ είναι παράγοντας λάθους.

Η υπόθεση αυτού του μοντέλου ότι οι οριακές χρησιμότητες της εργασίας και των ωρών εργασίας ήταν οι ίδιες μολονότι είναι αστήρικτο, είναι ξεκάθαρα επιθυμητό στην εκτίμηση των συνολικών ωρών εργασίας που σχετίζονται με το παραγόμενο προϊόν $Q(t)$.

Οι *Feldstein* (1967) και *Craine* (1973) αναγνώρισαν διαφορετικές οριακές χρησιμότητες στην εργασία και στο μέσο αριθμό ωρών εργασίας. Για να εκτιμήσουμε την παραγωγικότητα που συσχετίζεται με διαφορετικό αριθμό μέσου ωρών εργασίας είναι εξαιρετικά δύσκολο. Η κατάσταση γίνεται ακόμα πιο περιπλοκή καθώς σε κάθε δεδομένη στιγμή κεφάλαιο ,μηχανολογικός εξοπλισμός διαφορετικής ποιότητας χρησιμοποιούνται δημιουργώντας κυμαινόμενα επίπεδα παραγωγικότητας. Ακόμη οι επιπτώσεις του νόμου του *Verdoorn*, σύμφωνα με τον οποίο οι υψηλότερες αυξήσεις στην παραγωγικότητα με υψηλότερες αυξήσεις στο παραγόμενο προϊόν, δε θα έπρεπε να αγνοηθεί.

Για να ενσωματωθεί το κεφάλαιο στους υπολογισμούς ο *Walters* (1969) παρουσίασε το μοντέλο $Q(t, v) = A e^{\lambda t} L(t, v)^{\alpha} K(t, v)^b$, όπου v υποδηλώνει το κεφάλαιο.

Εάν ενσωματώσουμε τις μέσες ώρες εργασίας " H " και την μεταβλητή " d " να υποδηλώνει ομάδες αλλαγών στο αποτέλεσμα, η τροποποιημένη συνάρτηση Cobb-Douglas παίρνει την ακόλουθη μορφή:

$$Q(t, v, d) = A e^{\lambda t} (L(t, v, d) H(t, v, d))^{\alpha} K(t, v, d)^b$$

Τροποποιήσεις στην παραπάνω μας οδηγούν στην:

$$L(t, v, d) H(t, v, d) = B e^{\lambda t} Q(t, v, d)^{1/\alpha} K(t, v, d)^{-b/\alpha}$$

Αυτή η συνάρτηση θα υπολογίσει τη ζήτηση για άνθρωπο ώρες. Περαιτέρω θα υπερτονίσει τις ανθρώπο ώρες διότι τα δημοσιευμένα στοιχεία για τον μέσο αριθμό αυτών, συνήθως σχετίζεται με την παραγωγική εργασία (εξαιρώντας αυτούς που απουσιάζουν και αυτούς που εκπαιδεύονται). Για να αντιμετωπίσουμε αυτή τη δυσκολία χρειάζεται να προεξοφλήσουμε το $L(t, v, d)$ με έναν παράγοντα ' M '. Έτσι ένα περυσότερο αυστηρό μοντέλο της μορφής:

$$L(t, v, d) = B e^{\lambda t} Q(t, v, d)^{1/\alpha} K(t, v, d)^{-b/\alpha} H(t, v, d)^{-1} M'$$

Αναλογιζόμενοι το ερώτημα της συνάρτησης κεφαλαίου είναι σημαντικό να συνει-

δητοποιήσουμε ότι το κεφάλαιο από μόνο του δεν μπορεί να επηρεάσει την παραγωγικότητα. Απαιτεί την υποστήριξη της καινοτομίας και της εφευρετικότητας. Και ακόμη περισσότερο αποτελεσματικό κεφάλαιο. Είναι εκπληκτικά δύσκολο να καταμετρηθεί. Μπορούμε όμως να μετρήσουμε τις επιπτώσεις του και να χρησιμοποιήσουμε την παραγωγικότητα ως υποκατάστατο για το κεφάλαιο, την εφευρετικότητα και την καινοτομία. Τότε δεν θα χρειάζεται να προβληματιζόμαστε για την αποσύνδεση της τεχνολογικής προόδου μέσω του παράγοντα e^{lt} . Το μοντέλο παραγωγής μειώνεται στο:

$$Q(t, v, d) = f(L(t, v, d), P(t, v, d), H(t, v, d), M(t, v, d))$$

2.4.1. Μοντελοποίηση ζήτησης ανθρώπινου δυναμικού

$$S.t. \Sigma Q(t, v, d) = D(t)$$

όπου το $D(t)$ αντιπροσωπεύει την συνολική ζήτηση και P αντιπροσωπεύει την παραγωγικότητα.

Ένας σημαντικός αριθμός βιομηχανιών όπως η βιομηχανία κάρβου όπου η παραγωγικότητα μετριέται με όρους άνθρωπο ημερών. Εξάλλου τα επίπεδα υπερωριών και παραγωγικότητας, κυμαίνονται ανά παλαιότητα μηχανήματος και τύπο εργαζομένου. Σε αυτή την περίπτωση ισχύει το παρακάτω μοντέλο ζήτησης:

$$L(t, v, d) = f(Q(t, v, d), P(t, v, d), W(t, v, d), T(t, v, d), O(t, v, d), A(t, v, d))$$

Όπου, W αντιπροσωπεύει τον αριθμό των εργάσιμων ημερών στη συγκεκριμένη περίοδο;

T αντιπροσωπεύει τις ημέρες εκπαίδευσης

O αντιπροσωπεύει τις ημέρες υπερωριών

A αντιπροσωπεύει τις ημέρες απουσίας

Q, L, P, t, v, d όπως ορίζονται και παραπάνω

$$Q(t, v, d) = Z Q(t), s.t. \Sigma Z = 1 \text{ και } s.t. \Sigma Z Q(t) = D(t)$$

2.4.2. Εφαρμογή των μοντέλων

$P(t, v, d)$: μπορεί να εκτιμηθεί από ένα μοντέλο χρονολογικών σειρών

$A(t, v, d)$: παλινδρόμηση με ανεξάρτητη μεταβλητή το παραγόμενο προϊόν

$O(t, v, d)$: παλινδρόμηση με ανεξάρτητη μεταβλητή το παραγόμενο προϊόν

$T(t, v, d)$: παλινδρόμηση με ανεξάρτητη μεταβλητή το παραγόμενο προϊόν

Δύο προσεγγίσεις είναι πιθανές για να εκτιμήσουν το $L(t)$:

(a) Εκτιμήσεις παλινδρομήσεις (Regression estimates)

(b) Προσέγγιση σταθερού κλάσματος (Constant ratio approach)

Όταν είναι επιθυμητή η μακροπρόθεσμη συνέπεια, η προφανής επιλογή θα είναι η εκτίμηση μέσω παλινδρόμησης. Σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα σύμφωνα με τον Leontiff, θα δημιουργήσουμε ένα αθροιστικό μοντέλο και συμπεριλαμβανοντας τον λόγο εισρο-

ές / εκροές. Τότε, το μοντέλο θα πάρει την παρακάτω μορφή:

$$L(t,v,d) = (Q(t,V,d)/P(t,v,d) + A(t,v,d) + T(t,v,d) - O(t,v,d))W^{-1}(t,v,d)$$

Σε αυτή την περίπτωση, το μοντέλο θα πάρει την μορφή αγνοώντας τον χρόνο, και θα διαμορφωθεί όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 2 που ακολουθεί:

Πίνακας 2. Αθροιστικό Μοντέλο (Leontiff) συμπεριλαμβανομένου του λόγου εισροών/εκροών.

Machine Group (v,d)	(1,1)	(1,2).....(n,m)
1. Παραγ. Προϊόν Q(v,d)	Q(1,1)	Q(1,2).....Q(n,m)
2. Παραγωγικότητα P(v,d)	P(1,1)	P(1,2).....P(n,m)
3. Ανθρωποημέρες εργασίας	Q(1,1) / P(1,1)	Q(n,m)/P(n,m).....Q(n,m)/P(n,m)
4. Ανθρωποημέρες απουσίας	A(1,1)	A(1,2).....A(n,m)
5. Ανθρωποημέρες εκπαίδευση	T(1,1)	T(1,2).....T(n,m)
6. Ανθρωποημέρες υπερωριών	O(1,1)	O(1,2).....O(n,m)
7. Συνολικές Ανθρωποημέρες (MD)*	MD(1,1)	MD(1,2).....MD(n,m)
8. Αριθμός εργάσιμων ημερών**	W	W.....W
9. Απαιτούμενο δυναμικό	MD(1,1)/W	MD(1,2)/W.....MD(n,m)/W

* Όπου $MD(v,d) = [Q(v,d)/P(v,d) + A(v,d) + T(v,d) - O(v,d)]; L(t) = \sum \sum MD(v,d)/W$.

** Να υποθέσουμε τον ίδιο αριθμό εργάσιμων ημερών για κάθε ομάδα.

2.5. Μοντέλα Ροής Ανανέωσης Δυναμικού (Labor Turnover)

Μία διάσταση της διαδικασίας πρόβλεψης ανθρώπινου δυναμικού που έχει μελετηθεί ιδιαίτερα είναι αυτή της ροής ανανέωσης δυναμικού (Labor Turnover). Ο Dr. Joyce Long (1954); όρισε ως Labor Turnover τον «αριθμό των εργαζομένων που αποχωρούν από την θέση τους σε δεδομένη χρονική περίοδο είτε με δική ευθύνη είτε επειδή τους έχουν απαλλάξει από τις ευθύνες τους και θα πρέπει να αντικατασταθούν». Ο A.J.H. Morrell (1955) ήταν ένας από αυτούς που μελέτησαν σε βάθος την έννοια του labor turnover χωρίς ωστόσο να καταλήξει στην δημιουργία ενός μοντέλου πρόβλεψης του δεδομένου μεγέθους.

Ο όρος Labor Turnover εκφράστηκε αρχικά σαν ένας ποσοτικό όρος (Αριθμός ανανέωσης) από τον D.J. Bartholomew (1959), ο οποίος πρώτος ποσοτικοποίησε το εύρος της ολοκληρωμένης κατανομής εργασιών (the length of completed service distribution), και εξέτασε τις εφαρμογές του στην εκτίμηση του turnover μιας ομάδας εργαζομένου που είτε διατηρείται είτε επεκτείνεται με το πέρασμα του χρόνου.

Ο προγραμματισμός ανθρώπινου Δυναμικού (Manpower planning) εξετάστηκε (D.J. Bartholomew, 1971) στο επίπεδο της επιχείρησης όπου οι αποχωρήσεις για οποι-

οδήποτε λόγο αποτελεί θεμελιώδη διαδικασία της λειτουργίας τους. Η θεωρία Απώλειας Εργατικού Δυναμικού (Theory of Labor Wastage), η οποία ορίζει την συνολική ροή δυναμικού εκτός συστήματος ως “απώλειες” (wastage), και σαν αλλαγή στην σύνθεση του οργανισμού. Οι απώλειες (wastage) σε συνδυασμό με τις προσλήψεις, δηλαδή η ροή ανανέωσης (turnover) είναι μεγάλης σημασίας στον τομέα του προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού (manpower planning).

Μερικές σημαντικές συναρτήσεις και ορισμένοι παράμετροι που είναι σημαντικοί στην κατασκευή μοντέλων πρόβλεψης ανθρώπινου δυναμικού είναι:

- ✓ *Ένταση των αποχωρήσεων (Force of separation) $\varphi(x)$* : Η συνάρτηση της ροής για αποχώρηση σε όλη την γραμμή υπηρεσιών (length of service)
- ✓ *Η συνάρτηση διατήρησης Εργασίας (Survivor function) $G(x)$* : Η πιθανότητα κάποιος να διατηρήσει την θέση για χρόνο x , και η ολοκληρωμένη συνάρτηση $F(x)$, η οποία είναι η συνάρτηση διανομής (distribution function) μίας ολοκληρωμένης γραμμής υπηρεσιών (completed length of service).

Η συνάρτηση διατήρησης Εργασίας (survivor function), σύμφωνα με τον *D.J. Bartholomew* (1971) μπορεί να χρησιμοποιηθεί άμεσα για να προβλέψουμε το ποσοστό μιας δεδομένης ομάδας εργαζομένων που θα διατηρήσει την θέση του σε μια δεδομένη χρονική περίοδο, ενώ η συνάρτηση πυκνότητας (density function) είναι περισσότερο ταιριαστή σε βάσεις δεδομένων διότι έχουν αναπτυχθεί σημαντικά στατιστικές μέθοδοι για το παραπάνω πρόβλημα.

Το μοντέλο Markov (**Markov Model for Graded Organizations**), που εισήγαγε ο *D.J. Bartholomew* (1971) προσπαθεί να εκφράσει την σχέση μεταξύ των μετοχών και των ροών εργατικού δυναμικού καθώς το σύστημα εξελίσσεται στον χρόνο.

Η βασική λειτουργία του μοντέλου είναι ότι οι μετακινήσεις μεταξύ τάξεων εργαζομένων ακολουθούν μία σειρά (Markov chain) και καθορίζονται από συγκεκριμένες πιθανότητες μετατροπής (transition probabilities). Ας υποθέσουμε:

- ✓ C_1, C_2, \dots, C_k είναι k τάξεις εργαζομένων
- ✓ p_{ij} είναι η πιθανότητα κάποιου να μετακινηθεί από μία τάξη C_i σε μία άλλη C_j σε οποιαδήποτε στιγμή χρόνου ($i, j = 1, 2, \dots, k$) (ο πίνακας (matrix) συμβολίζεται με \mathbf{P})
- ✓ είναι η πιθανότητα κάποιου στην τάξη C_i να φύγει από το σύστημα σε οποιαδήποτε δεδομένη στιγμή ($i = 1, 2, \dots, k$)
- ✓ r_i είναι η πιθανότητα μίας πρόσληψης στην τάξη C_i ($i = 1, 2, \dots, k$)
- ✓ $n_i(T)$ είναι ο αριθμός στην τάξη i τον χρόνο T ($i = 1, 2, \dots, k$)
- ✓ $n_{ij}(T)$ είναι ο αριθμός που μετακινείται μεταξύ της τάξεως i και της τάξεως j ανάμεσα στους χρόνους T και $T + 1$.
- ✓ $R(T)$ είναι ο συνολικός αριθμός προσλήψεων στο σύστημα τον χρόνο T .

Η θεμελιώδης ισότητα για το απόθεμα και τις ροές (Stocks and Flows) μπορεί να θε-

μελιωθεί: εάν γνωρίζουμε τον αριθμό των εργαζομένων σε κάθε τάξη το χρόνο T τότε $n_{ij}(T)$ είναι μία δυοномиκή τυχαία μεταβλητή (binomial random variable) με παραμέτρους $n_i(T)$ και p_{ij} . Σε πίνακα (matrix notation), τα αποτελέσματα της βασική ισότητας που σχετίζει απόθεμα και ροές είναι: $n(T+1) = n(T) \mathbf{P} + R(T+1)\mathbf{r}$

Η ισότητα δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί με την παραπάνω μορφή παρά μόνο $R(T+1)$ είναι γνωστό για όλους τους χρόνους T . Για μία εταιρεία σε μία αγορά εργασίας σε στενότητα το $R(T+1)$ είναι ο αριθμός που είναι δυνατόν να προσληφθεί.

Η παραπάνω ισότητα (Markov chain) μπορεί να τροποποιηθεί σε ένα στοχαστικό περιβάλλον, θεωρώντας έναν στοχαστικό πίνακα (stochastic matrix) \mathbf{Q} , με τα (i,j) th στοιχεία του να αντιστοιχούν στα $p_{ij} + w_i r_j$.

Σε όρους αξιοπιστίας (validity) του μοντέλου I, ο *Bartholomew* θεωρεί ότι όταν οι πιθανότητες γίνονται με μεγάλο αριθμό τότε παρουσιάζονται μικρά προβλήματα αλλά όταν οι πιθανότητες που δίνονται είναι λίγες σε αριθμό, τότε το πρόβλημα είναι οξύ. Για να αυξήσουμε τον όγκο των στοιχείων μπορούμε να δημιουργήσουμε ομάδες δεδομένων με προσθέτοντας δεδομένα πολλών ετών κάτι όμως που εισάγει το ρίσκο της (heterogeneity), που μπορεί να μειώσει τα πιθανά οφέλη. Η καλύτερη λύση είναι να πραγματοποιήσουμε μια ανάλυση ευαισθησίας (sensitivity analysis).

Όταν το μοντέλο παρουσιάζει λάθη και δεν δίνει σωστό αποτέλεσμα οι αναχωρήσεις θα πρέπει τότε να υπολογιστούν ξεχωριστά. Αυτό μπορεί να συμβεί είτε γιατί έχουν γίνει λάθος υποθέσεις ή αλλαγές στις πολιτικές της εταιρείας.

Μία προφανής ασυμφωνία μεταξύ του μοντέλου της 'απόλλειας εργασίας' (labor wastage) και του μοντέλου της αλυσίδας (chain) του Markov είναι ότι η ροπή για αποχωρήσεις είναι ισχυρά συνδεδεμένη με την εύρος της γραμμής υπηρεσιών (length of service), ενώ στο τελευταίο οι βαθμοί αποχωρήσεων (wastage rates) θεωρούνται ότι είναι σταθεροί μεταξύ των διαφορετικών τάξεων. Αυτό γίνεται ακόμα πιο έκδηλο όταν οι τάξεις εργαζομένων σχηματίζονται μεταξύ τους σε απλή ιεραρχία. Έτσι όσο υψηλότερα είναι κάποιος στην ιεραρχία τόσο μεγαλύτερη η υπηρεσία. *Young* (1971) έδειξε ότι μία κατανομή (distribution) CLS ενός διαβαθμισμένου συστήματος το οποίο κανονοποιεί τις υποθέσεις του μοντέλου του Markov, με δυσκολία μπορεί να διαχωριστεί από μία κατανομή κανονικού λογαρίθμου (lognormal distribution).

Στην περίπτωση που οι εταιρείες προσλαμβάνουν προσωπικό το σημείο ισορροπίας μισθών των και δείκτης ανεργίας τυποποιούνται με ένα διαφορετικό τρόπο (*A.J. Hosios*, 1985). Ένα μοντέλο στο οποίο η ανικανότητα μιας εταιρείας να διαχωρίσει τους εργαζόμενους που αρνούνται τις προτάσεις εργασίας αυξάνει το αναμενόμενο κόστος προσλήψεων, αντιπαράκειται με ένα μοντέλο στο οποίο ο μη διαχωρισμός των εργαζομένων χαμηλής παραγωγικότητας μειώνουν τα κέρδη που αναμένονται από τις νέες προσλήψεις

Η αγορά εργασίας απαρτίζεται από ένα μεγάλο αριθμό αρχικά ανενημέρωτων εργατών. Οι εταιρείες μπορούν να στείλουν προσφορά για εργασία σε μια καθορισμένη τιμή κόστους ανά προσφορά, με τέτοιο τρόπο ώστε κάθε εργάτης έχει τις ίδιες πιθα-

νότητες να λάβει μία τέτοια προσφορά. Η κρίσιμη υπόθεση του μοντέλου είναι ότι μία επιχείρηση στέλνοντας προτάσεις για εργασία δεν μπορεί να διαχωρίσει εργάτες με χαμηλά ή υψηλά επίπεδα αποδοχής του μισθού που προσφέρεται. Οι ομάδες εργατών χωρίζονται σε δύο ομάδες εκ των οποίων το ένα μέρος f έχει έσοδα w_1 από την παραμονή του στο σπίτι, ενώ το υπόλοιπο $(1 - f)$ παράγει έσοδα w_0 από την παραμονή του στο σπίτι., με $w_1 > a - c > w_0$, c είναι το σταθερό κόστος κάθε προσφοράς, και το a είναι το σταθερό έσοδο από κάθε πρόσληψη εργαζόμενου. Κάθε εταιρεία επιλέγει την δική της στρατηγική προσλήψεων με σκοπό την μεγιστοποίηση των αναμενόμενων κερδών της δεδομένων των πολιτικών των άλλων εταιρειών, της μερίδας εργατών f που δεν μπορούν να προσληφθούν με αναμενόμενο κέρδος από την εταιρεία, και την μισθό πρόσληψης (reservation wage) w_0 των πιθανών υποψήφιων για εργασία.

Το μοντέλο του Σημείου Ισορροπίας της Αγοράς (**The Market Equilibrium Model**) (A.J.Hosios, 1985) πρώτο περιέγραψε την αθροιστική κατανομή των προτάσεων για αμοιβές που ανταποκρίνονται στο σημείο ισορροπίας που προκύπτει από την στρατηγική προσλήψεων μιας εταιρείας και μετά μας δίνει το αποτέλεσμα της κατανομής μισθών που οι εργαζόμενοι πραγματικά προσλαμβάνονται

Το μοντέλο καθορίζει:

- ✓ $N(w)$ τον αριθμό των προτάσεων δουλειάς που στάλθηκαν από όλες τις εταιρείες σε μισθούς ίσους ή άνω από w
- ✓ M ο αριθμός των εργατών που τους απεστάλησε προσφορά
- ✓ $R(w) = N(w)/M$ ο αριθμός προσφορών που στάλθηκαν σε $w \geq w_0$ ανά εργάτη.
- ✓ Η κατανομή πιθανοτήτων των προσφορών μισθών είναι κατανομή Poisson με μέσο $R(w)$
- ✓ $\pi(w)$ το αναμενόμενο κέρδος για μία προσφορά στο w
- ✓ $q(w)$ η πιθανότητα ένας εργάτης να μην πάρει προσφορά σε $w \geq w_0$
- ✓ $q'(w)$ Η πιθανότητα μια επιπρόσθετη προσφορά στο w που έχει σαν αποτέλεσμα να προσληφθεί ένας εργάτης, και έτσι, $\pi(w)$ η αλλαγή στα κέρδη της εταιρείας
- ✓ $H(w)$ ο αναμενόμενος αριθμός εργατών που προσλαμβάνονται σε μισθούς μεγαλύτερους ή ίσους με w διαιρεμένο με τον συνολικό αριθμό εργαζομένων στους οποίους στάλθηκε προσφορά.

Το μοντέλο υποστηρίζει ότι το μερίδιο των εργατών που αρνούνται τις προσφορές είναι πολύ μεγάλο τότε το σημείο ισορροπίας είναι τέτοιο που η εταιρεία δεν προσλαμβάνει προσωπικό.

Ένα εναλλακτικό μοντέλο είναι το μοντέλο Προσλήψεων με Διαφορετική Ποιότητα Απασχόλησης (**Recruitment Model with Different-Quality Labor**) (A.J.Hosios, 1985), όπως παρουσιάζεται παρακάτω χωρίζει τους εργαζόμενους σε δύο ομάδες ενώ υποθέτει ότι η εταιρεία δεν μπορεί αρχικά να διαχωρίσει τους εργαζόμενους που προσλαμβάνει. Όσο το ποσοστό των καλών εργατών αυξάνει οι εταιρείες αυξάνουν την

ένταση των προσλήψεων σε μία ευρύτερη γκάμα μισθών και η πιθανότητα ένα εργάτης να λάβει προσφορά αυξάνει Αν το ποσοστό των καλών εργατών είναι μικρότερο από ένα κριτικό επίπεδο g_c , όπου $1 > g_c > 0$, η ποιότητα του μέσου εργάτη είναι πολύ χαμηλή και η πρόσληψη δεν πλέον κερδοφόρα ,δεν γίνονται προσλήψεις και οι καλοί εργάτες μένουν υποαπασχολούμενοι.

Πίνακας 3. Μοντέλο προσλήψεων με εργάτες υψηλής και χαμηλής παραγωγικότητας

Περίληψη του σημείου ισορροπίας αγοράς προσλήψεων με εργαζόμενους υψηλής και χαμηλής παραγωγικότητας (Summary of the Recruitment Market Equilibrium with High- and Low-Productivity Workers)

$$\begin{aligned}
 q'(w) &= \exp[-R(w)] \\
 \pi(w) &= (x-w) q'(w) - c = 0 \\
 H(w) &= \begin{cases} 1 - c / (x - w_0), & w < w_0, \\ 1 - c / (x - w), & w_0 \leq w \leq w(g) \\ 0 & w > w(g) \end{cases} \\
 w(g) &= x - c \\
 g_c &= (w_0 + c - a_b) / (a_g - a_b) \\
 p(g) &= \begin{cases} 0 & g < g_c \\ 1 - \{c / (x - w_0)\} & g \geq g_c \end{cases}
 \end{aligned}$$

Σε αντίθεση με το προηγούμενο μοντέλο, καλοί και κακοί εργάτες είναι δύσκολο να διαχωριστούν αλλά εύκολο να βρεθούν. Από την άλλη εργάτες υψηλής και χαμηλής αμοιβής δέσμευσης είναι εύκολο να διαχωριστούν αλλά δύσκολο να βρεθούν.

Ένα δυναμικό μοντέλο δύο σταδίων αναπτύχθηκε από τον (G.A. Clowes, 1976) για να παρουσιάσει την διαδικασία του ροής ανανέωσης δυναμικού (labor turnover), καθαρά από την μεριά της επιχείρησης. Αρχικά παρουσιάζει την αναλυτική διαδικασία παρουσίασης του labor turnover που μπορεί να χωριστεί σε δύο κατηγορίες:

- ✓ Μέθοδοι που περιγράφουν τα κάποια χαρακτηριστικά των στοιχείων του labor turnover
- ✓ Μέθοδοι που προσπαθούν να χαρακτηρίσουν την φύση των υποκείμενων διαδικασιών που προκαλούν το labor turnover

Σε όρους μιας συνάρτησης που περιγράφει την κατανομή συχνότητας των αποχωρήσεων σε σχέση με την χρονική περίοδο διατήρησης της εργασίας στον οργανισμό έχουν προταθεί τα παρακάτω:

- ✓ Lane and Andrew (1955) ασχολείται με την κανονική λογαριθμική κατανομή, η οποία έχει πολλές εφαρμογές, γενικά μπορεί να προσαρμοστεί σε πολλές καταστάσεις

✓ *Young* (1971)

✓ *Bartholomew* (1959, 1971) πρότεινε μια μίξη μοντέλων αναφορικά με το labor turnover, με το οποίο διαιρεί τον πληθυσμό σε μέρη με ποσοστά p και $(1 - p)$, με βαθμούς αποχώρησης (forces of separation) k_1 και k_2 . Το εύρος της κατανομής υπηρεσιών είναι μικτός εκθετικός

✓ *Herbst* (1963) παρουσιάζει το labor turnover με όρους μιας διαδικασίας αποφάσεων, που ταιριάζει πολύ καλά με τα στοιχεία μεγάλων περιόδων

Οι βασικές υποκειμένες υποθέσεις σε όλες τι παραπάνω προσεγγίσεις είναι ότι δεν αλλάζει η εσωτερική δομή του οργανισμού ούτε η θέση του ατόμου σε αυτή την δομή, ούτε αλλάζουν οι καταστάσεις στην αγορά εργασίας για όλη την περίοδο που εξετάζουμε.

Το Δυναμικό Μοντέλο (**The Dynamic Model of Labor Turnover**) αντιπροσωπεύει τον τρόπο που οι εργαζόμενοι περνούν μέσα από μία εταιρεία από το αρχικό στάδιο πρόσληψης στο τελικό στάδιο συνταξιοδότησης αποτελεί μία απλούστερη μορφή του μοντέλου του Herbs αφού έχει δύο παραμέτρους λιγότερους και μια επέκταση του μοντέλου του Bartholomew.

Ας ορίσουμε

- k_1 = σταθερός ρυθμός προσληφθέντων που αποχωρούν
- k_2 = σταθερός ρυθμός προσληφθέντων που ταιριάζουν στην εταιρεία
- k_3 = σταθερός ρυθμός αποχώρησης αποδεκτών προσληφθέντων λόγω συνταξιοδότησης, παραίτησης, θανάτου.

Τα τρία επίπεδα προσλήψεις, πιστοί υπάλληλοι και αποχωρήσαντες (Recruits, Committed Employees and Left) αναφέρονται σε τρία στάδια αλληλεπίδρασης με την εταιρεία, το αρχικό, το αμοιβαίο και το μηδενικό.

Η όλη διαδικασία παρουσιάζεται σε όρους τριών υποκειμένων υπό- καταστάσεων

A_0 = Αρχικός αριθμός προσληφθέντων,

$A + B$ = αριθμός που παραμένει,

L = Αριθμός αυτών που φεύγει,

$A + B + L = A_0$

Ο αριθμός που παραμένει στον οργανισμό μετά από χρόνο t , όπως *Frost and Pearson* (1961) and *Bartholomew* (1967) έδειξαν φαίνεται από τον τύπο:

$$A + B = \{A_0 / (k_1 + k_2 - k_3)\} [(k_1 - k_3) \exp\{- (k_1 + k_2)t\} + k_2 \exp(-k_3 t)]$$

Χρησιμοποιώντας την παραπάνω αναλυτική έκφραση για το προσωπικό που παραμένει οι ιδανικές τιμές για τα f k_1 , k_2 και k_3 , μπορεί να εκτιμηθεί για αρκετά στοιχεία labor turnover χρησιμοποιώντας εκτίμηση μ ελάχιστα τετράγωνα.

2.6. Εμπειρικά μοντέλα (Empirical Models)

Μια ενδιαφέρουσα προσπάθεια να ενσωματώσουμε την αβεβαιότητα στην πρόβλεψη για ανθρώπινο δυναμικό έγινε από τον *Helps* (1970). Συγκέντρωσε υποκειμενικές κατανομές πιθανοτήτων για αδιάφορες παραμέτρους ρωτώντας στελέχη εταιρειών να χρησιμοποιήσουν την κρίση τους για να δώσουν τιμές τύπου ‘υψηλότερο’, ‘χαμηλότερο’, ‘πιθανότερο’. Κατόπιν επέλεξε μία κατανομή beta που αντιπροσώπευε την αβεβαιότητας ταυτίζοντας τα πάνω και κάτω όρια με ανώτερα και κατώτερα όρια της έρευνας. Οι πιθανότητες αυτές χρησιμοποιήθηκαν για να μας δώσουν τις πιθανότητες των πιθανών αποτελεσμάτων του προγραμματισμού. Σύμφωνα με τους *Bartholomew* και *Forbes*, αυτή η προσέγγιση μπορεί να θεωρηθεί σαν το πρώτο βήμα για μία Bayesian προσέγγιση για την πρόβλεψη και την λήψη αποφάσεων όπου όλες οι αβεβαιότητες εκφράζονται σε όρους πιθανοτήτων.

2.6.1. Μοντελοποίηση Χαρακτηριστικών Ανθρώπινου Δυναμικού για συγκεκριμένα Έργα

Μία ενδιαφέρουσα προσέγγιση για την μοντελοποίηση της πρόβλεψης για ανθρώπινο δυναμικό έγινε από τους *Kwak, Garrett και Barone* (1977), που παρουσίασαν μία στοχαστική τεχνική για βραχυχρόνια πρόβλεψη της ζήτησης δυναμικού με ειδικά χαρακτηριστικά από μία συγκεκριμένη ομάδα λειτουργίας. Προσπάθησαν αν δώσουν στις επιχειρήσεις ένα εργαλείο, που να του καθοδηγεί για τον συγκεκριμένο αριθμό εργατών που χρειάζονται για μια εργασία ή έργο για διάστημα 12 μηνών.

3. Προβλέψεις για την Απασχόληση και τις Επαγγελματικές κατηγορίες (Employment and Occupational Projections)

Έως εδώ, τα μοντέλα που παρουσιάζονται αναφέρονται στην πρόβλεψη της ζήτησης εργατικού δυναμικού από την πλευρά της εταιρείας. Ωστόσο υπάρχει αρκετή βιβλιογραφία που προσεγγίζει το θέμα με βάση γεωγραφικές περιοχές, βιομηχανικούς κλάδους ή κλάδους επαγγελμάτων. Για αυτό κρίθηκε πιο σωστό να περιγράψουν αυτά τα μοντέλα ξεχωριστά. Και οι επαγγελματικές και βιομηχανικές προβλέψεις ζήτησης παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον τόσο από πλευράς υπευθύνων πολιτικής (policy makers) και αυτών που αναζητούν εργασία αλλά και των οικονομικών αναλυτών. Η σύγχρονη τάση είναι πρώτα να κάνουμε προβλέψεις για αρκετά χρόνια για την απασχόληση στον συγκεκριμένο κλάδο και κατόπιν να χρησιμοποιούμε το ειδικό επαγγελματικό σχέδιο επάνδρωσης του κλάδου (occupational staffing pattern) για να μετατρέψουμε τις προβλέψεις απασχόλησης σε προβλέψεις για συγκεκριμένες επαγγελματικές κατηγορίες. Το Αμερικανικό Σύστημα Πληροφοριών της Αγοράς Εργασίας

(The America's Labor Market Information System-(ALMIS)) συνδυάζει εναλλακτικές οικονομετρικές μεθόδους πρόβλεψης τόσο για την πρόβλεψη της απασχόλησης όσο και για προβλέψεις επαγγελματικών κατηγοριών.

3.1. Παλινδρόμηση (Regression)

Στο πνεύμα της μεθοδολογίας του Αμερικανικού Συστήματος Πληροφοριών της Αγοράς Εργασίας (The America's Labor Market Information System- (ALMIS)) ο *Harvey A. Goldstein* προτείνει την χρήση των Μοντέλων Παλινδρόμησης Μοναδικής Εξίσωσης (**Single-Equation Regression Models**): $E_t = f(X_{1t}, X_{2t}, \dots, X_{nt})$ για τις ανάγκες της μακροπρόθεσμης πρόβλεψης απασχόλησης των εκάστοτε βιομηχανιών, ενώ για βραχυχρόνια διαστήματα μοντέλα πρόβλεψης όπως αυτά των Κανονικών Ελαχίστων Τετραγώνων (**Ordinary Least Squares (OLS)**) διαφοροποιείται διότι χρησιμοποιεί μηνιαίες εξαρτημένες και ανεξάρτητες μεταβλητές.

Πολύ μεγάλη προσπάθεια έχει γίνει για να αναπτυχθούν μοντέλα πρόβλεψης της απασχόλησης σε περιφερειακό (regional) επίπεδο. Ο *Geoffrey J.D. Hewings* (1976) παρουσίασε αρκετά μοντέλα, που αναφέρονται πρωταρχικά σε περιφερειακές και τοπικές (sub-regional) ανάγκες για προβλέψεις απασχόλησης στις Ενωμένες Πολιτείες της Αμερικής, βασιζόμενος κυρίως σε μέσους (average) ή παλινδρομικούς (regression) ρυθμούς ανάπτυξης. Τα παρακάτω μοντέλα βασίζονται κυρίως στην προβολή στο μέλλον των τάσεων του παρελθόντος.

Μέσοι Ρυθμοί, Εκθετική Ανάπτυξη (Average Rates, Exponential Growth (AVEXPO))

$$E_{t+n}^{ijk*} = (\bar{r}^{ijk})^n E_t^{ijk}$$

Μέσοι Ρυθμοί, Γραμμική Ανάπτυξη (Average Rates, Linear Growth (AVELIN))

$$E_{t+n}^{ijk*} = (\bar{r}^{ijk})^n n E_t^{ijk}, \text{ όπου:}$$

- i αντιπροσωπεύει την χώρα
- j αντιπροσωπεύει το σύνολο των χωρών
- k αντιπροσωπεύει τον κλάδο απασχόλησης
- \bar{r} είναι ο μέσος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης για τον k^{th} κλάδο απασχόλησης στην χώρα i^{th}
- t αντιπροσωπεύει την χρονική περίοδο
- n αντιπροσωπεύει το αριθμό μελλοντικών χρόνων
- * αντιπροσωπεύει μια προβλεπόμενη αξία

Ρυθμοί με Παλινδρόμηση, Εκθετικοί (Regression Rates, Exponential (REGEXPO))

$$\log(E_t^{ijk}) = \alpha + b^{ijk}(t)$$

Ρυθμοί με Παλινδρόμηση, Γραμμικοί (Regression Rates, Linear (REGLIN))

$$E_t^{ijk} = \alpha + b^{ijk}(t)$$

Η Στατιστική μεθοδολογία της γραμμική παλινδρόμησης έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως στην διαδικασία του προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού, με την έννοια της πρόσληψης προσωπικού. Αλλά εκτός από την χρήση της με σκοπό την πρόβλεψη της απόκτησης δυναμικού, αλλά στην βιβλιογραφία έχουν παρουσιαστεί μελέτες όπου η γραμμική παλινδρόμηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί και για την αντίστροφη διαδικασία. Για την ακρίβεια, ο *Albert B. Drui* (1963) παρουσίασε την γραμμική παλινδρόμηση σαν ένα εργαλείο που μπορεί να βοηθήσει την διοίκηση να εφαρμόσει το καλύτερο δυνατό πρόγραμμα μείωσης προσωπικού. Η μείωση προσωπικού ορίζεται ως η καλύτερη δυνατή με την έννοια ότι επιτρέπει στην επιχείρηση να λειτουργήσει ομαλά ενώ οι συνθήκες λειτουργίας αλλάζουν. Η βάση της κριτικής μπορεί να αποδοθεί στον *Drui's* και στην εργασία του είναι ότι οι παράγοντες που χρησιμοποιήθηκαν για να τρέξει η παλινδρόμηση επιλέγησαν με την χρησιμοποίηση της καλύτερης δυνατής επιχειρηματικής κρίσης που ήταν διαθέσιμη με πολύ καλή γνώση της επιχείρησης, σύμφωνα με τα λόγια των συγγραφέων. Αυτή η δήλωση στην ουσία σημαίνει ότι η παλινδρόμηση βασίστηκε σε υποκειμενικά στοιχεία και για αυτό τα αποτελέσματα της μπορούν να αμφισβητηθούν. Ο *Drui* ο ίδιος κάνοντας κριτική σε αυτή την μελέτη είπε ότι είναι τόσο καλή όσο τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν και αυτό αποτελεί και τον βασικό περιορισμό στα συμπεράσματά της.

3.2. Μοντέλα Μεριδίων (Share Models)

Οι Τεχνικές Προβολής στο μέλλον (Extrapolation Techniques) $\{E_t = f(\text{TIME}, E_{t-1}, E_{t-2}, \dots, E_{t-n})\}$ επίσης προτείνονται από τον *H.A. Goldstein* αναφορικά με τις μακροπρόθεσμες προβλέψεις.

Ξεχωριστά από τα μοντέλα παλινδρόμησης, *Geoffrey J.D. Hewings* στις μελέτες του παρουσιάζει μελέτες που τις βασίζει στην υπόθεση της Ανάλυσης Μετακίνησης Μεριδίων (shift-share analysis).

Για να ξεκινήσουμε, με τη προσέγγιση πρόβλεψης σταθερού μεριδίου (the **Constant Share Projection Approach**), όπως ο *Tim Chapin* ισχυρίζεται, υποθέτει ότι το τοπικό κομμάτι οικονομικής δραστηριότητας, μίας ευρύτερης περιφέρειας παραμένει σταθερό. (**Constant Share** (CONSHA))

$$E_{t+n}^{ijk*} = r^{ijk^n} E_{t+n}^{ijk}, \text{ όπου } r^{ijk} = E^{ijk} | E_t^{ijk}$$

Το **Μοντέλο Προβλεπόμενου Μεριδίου, Εκθετικής Μορφής (Projected Share, Exponential (PROJEXP))** και το **Μοντέλο Προβλεπόμενου Μεριδίου, Γραμμικό Μορφής (Projected Share, Linear (PROLIN))** προσδίδουν περισσότερη ανάλυση από αυτά των μεριδίων των απασχολήσεων των πολλών χωρών (multi-county employment) σε μία δεδομένη χώρα και παλινδρομούν με μη γραμμικό και γραμμικό τρόπο σε σχέση με τον χρόνο. Η τάση τότε εξάγεται σε μία μελλοντική περίοδο

Στην Απλή Μετακίνηση Μεριδίων (Simple Shift-Share) (SHISHA) η διαφορετική

ανάπτυξη λαμβάνει χώρα ανάμεσα σε ένα επίπεδο ιεραρχίας και της ανάπτυξης ενός άλλου επιπέδου ιεραρχίας υψηλότερης βαθμίδας. Η μελλοντική απασχόληση (at $t + 5$) είναι: $E_{t+5}^{ijk*} = [r^{jk} + (r^{ijk} - r^{jk})]E_t^{ijk}$

Ένα πιο ολοκληρωμένο μοντέλο είναι αυτό του **OBERS Shift-Share (Double Exponential)**, το οποίο είναι μία έκδοση διπλά εκθετικό του μοντέλου PROJEXP αλλά αναφέρεται στο μοντέλο μετακίνησης μεριδίου: $\log(E_t^{ijk} / E_t^{jk}) = \log a + b^{ijk} \log t$, και το σύστημα προβάλλει στο μέλλον n έτη αποδίδοντας εκτιμήσεις του $\log(E_{t+n}^{ijk} / E_{t+n}^{jk})$

Μία εναλλακτική προσέγγιση βασισμένη στο μοντέλο του Greenberg's (1972) είναι η **Two-period Modified Shift-Share (MODSS)**, η οποία είναι κατά βάθος ένα μοντέλο δύο περιόδων μετακίνησης μεριδίων (two-period shift-share model). Αν καθορίζονται. Αν καθορίζονται οι παρακάτω ρυθμοί ανάπτυξης: $r^{jk} = E_{t+5}^{jk} / E_{t-5}^{jk}$ and $r^{jk*} = E_{t+5}^{jk} / E_t^{jk}$, η απασχόληση της χώρας είναι: $E_{t+5}^{jk} = E_t^{jk} r^{jk*} + 0.5[E_t^{ijk} r^{jk*} - E_{t-5}^{jk} r^{jk}]$

Τα μοντέλα που περιγράφηκαν παραπάνω παρουσιάζουν δύο γενικά ελαττώματα:

- Αγνοούν την αλληλεξάρτηση ανάμεσα στον πληθυσμό και τα επίπεδα απασχόλησης.
- Τυχαία αλληλεπίδραση και αλληλεξάρτηση δεν μελετούνται συγκεκριμένα.
- Ο Greenberg στην εργασία του το 1972 αναφέρει ότι η όταν συμπεριλαμβάνεται ο πληθυσμός σε κάποια μοντέλα του μπορεί να δικαιολογηθεί στην βάση ότι συγκεκριμένα βιομηχανικά και υπηρεσιών δεδομένα μπορούν να θεωρηθούν ότι είναι σε συνάρτηση με τον πληθυσμό. Ο S. Czamanski (1964, 1965) έκανε κριτική την εξάρτηση που προτάθηκε από τον Greenberg λέγοντας ότι δεν είναι ευθέως (straightforward) συνδεδεμένα και πρότεινε ένα μοντέλο με κατανομές υστέρησης (distributed lags model), στο οποίο πληθυσμός και απασχόληση εκτιμούνται ταυτόχρονα.
- Μία ακόμα υστέρηση είναι ότι δεν λαμβάνονται υπόψη τα υπάρχοντα στοιχεία για την δομή της βιομηχανίας σε εθνικό επίπεδο. Οι J.A. Chalmers and T. Beckhelm (1974) σχεδίασαν ένα μοντέλο στο οποίο η ανάλυση μετακίνησης μεριδίου (shift-share analysis) συνδεόταν με την θεωρία βιομηχανικής χωροθέτησης (industrial location theory).

Συνολικά οι προβολές Σταθερού Μεριδίου (**Constant Share**) και Μετακινούμενου Μεριδίου (Shift Share) είναι δημοφιλής διότι είναι από πλευράς αντίληψης και υπολογισμών άμεσα κατανοητά, έχουν ανάγκη μικρής βάσης δεδομένων, δίνουν γρήγορα και προσβάσιμα αποτελέσματα και δίνουν λογικά αρκετά ακριβή αποτελέσματα.

Το Γερμανικό Ινστιτούτο Έρευνας Απασχόλησης (*The German Institute of Employment Research*) (in German IAB), μαζί με το *Prognos Institute*, δίνουν διάφορα σενάρια για το μελλοντικό εργασιακό τοπίο αντί να δίνουν προβλέψεις για τις μελλοντικές εξελίξεις. Βασισμένο σε αυτά τα σενάρια ανά κλάδο και βιομηχανία προβάλλει

την ζήτηση για εργασία ανά επαγγελματικό κλάδο. Το IAB χρησιμοποιεί μία ανάλυση μετακίνησης μεριδίου (shift-share analysis), ενσωματώνοντας την εκπαιδευτική διάσταση, σαν την ζήτηση για ανθρώπινο δυναμικό ανά επίπεδο εκπαίδευσης καθώς η ζήτηση για ανθρώπινο δυναμικό ανά επίπεδο εκπαίδευσης δημιουργεί μια προβολή τάσης για το μέλλον .

3.3. Οικονομετρικοί Μέθοδοι (Econometric Methods)

Σε όρους μιας μακροπρόθεσμης πρόβλεψης σε βιομηχανία, ένα πλήρως καθορισμένο οικονομετρικό μοντέλο προτάθηκε: $E_t = f(X_{1t}, X_{2t}, \dots, X_{nt})$ και $X_{1t} = f(E_t, X_{1t}, X_{2t}, \dots, X_{nt})$, όπου το E συμβολίζει την απασχόληση και τα X είναι δείκτες που χρησιμοποιούνται ως δείκτες προβλέψεων απασχόλησης. Πρόσθετα, ένας αριθμός από τεστ προβλέψεων (Ex-Post Projection) μπορούν να πραγματοποιηθούν, χωρίζοντας την χρονική περίοδο σε μικρότερες περιόδους $\Delta T_1, \Delta T_2, \Delta T_3$ σαν την περίοδο πρόβλεψης 'Calibration', την περίοδο πρόβλεψης Ex-Post Projection και περίοδο Ex-Ante Projection, αντίστοιχα.

Εναλλακτικά οικονομετρικοί μέθοδοι έχουν προταθεί όπως τα μοντέλα Τάσης (Trend Models) του Roy L. Pearson, (1998) που χρησιμοποιούνται κυρίως για προβλέψεις βραχυχρόνιων περιόδων.

Γραμμική Τάση με όρους Αυτοπαλινδρόμησης (Linear Trend with autoregressive term):

$$Y_t = C + b_1 Time_t + b_2 DV_{1t} + \dots + b_{13} DV_{12t} + AR(1),$$

όπου τάση (trend) (χρόνος) και περιοδικότητα (εποχιακές dummies για κάθε μήνα DV) είναι ανεξάρτητες μεταβλητές και AR(1) είναι μοντέλο αυτοπαλινδρόμησης πρώτης εντολής (first-order autoregressive model).

Εκθετική Εξομάλυνση (Exponential Smoothing): το μοντέλο *Hol-Winters-Multiplicative* είναι κατάλληλο για σειρές με γραμμική χρονική τάση (linear time trend) και πολλαπλασιαστική περιοδική διακύμανση (multiplicative seasonal variation). Οι πιο εξομαλυσμένες σειρές είναι: $\tilde{y}_{t+k} = (\alpha + bk)c_{t+k}$, όπου α είναι το μόνιμο στοιχείο (permanent component) (intercept), b είναι η τάση και c_t ο πολλαπλασιαστικός περιοδικός παράγοντας (multiplicative seasonal factor).

Οι προβλέψεις γίνονται με βάση την ισότητα:

$$\tilde{y}_{t+k} = (\alpha(T) + b(T)k)c_{T+k}$$

Επίσης τα μοντέλα αυτοπαλινδρόμησης φαίνεται να είναι ιδιαίτερα ενδιαφέροντα σε θέματα πρόβλεψης απασχόλησης. Ένα μοντέλο αυτοπαλινδρόμησης πρώτης εντολής (first-order autoregressive model) φαίνεται να είναι πανομοιότυπο με ένα δυναμικό (dynamic) OLS παλινδρόμησης με μια εξαρτημένη μεταβλητή να υπολείπεται μία: $Y_t = d + f(Y_{t-1})$.

Το μοντέλο κινητού μέσου όρου είναι ισοδύναμο με αυτό της εκθετικής εξομάλυνσης, αλλά διορθώνει την πρόβλεψη βασισμένο στα λάθη του προηγούμενου μήνα {MA(1)} ή τους δύο προηγούμενους μήνες {MA(2)}. Το παραδοσιακό μοντέλο **Box-Jenkins ARMA (2,2)** έχει χρησιμοποιηθεί εκτεταμένα στην μεθοδολογία του ALMIS.

Το μοντέλο αυτοπαλινδρόμησης **Vector (Autoregressive) (VAR)** και το μοντέλο **Bayesian Vector Autoregressive (BVAR)** χρησιμοποιούνται πολύ συχνά στις προβλέψεις απασχόλησης με το δεύτερο να δίνει πιο σταθερά αποτελέσματα.

Για μέτρηση λάθους η **Theil U-statistic** μπορεί να χρησιμοποιηθεί:

$$U = \frac{\left[\frac{1}{T} \sum_{t=2}^T (p_t - \alpha_t)^2 \right]^{1/2}}{\left[\frac{1}{T} \sum_{t=2}^T \alpha_t^2 \right]^{1/2}},$$

όπου p_t είναι το είναι η προβλεπόμενη ή προβαλλόμενη αξία στο χρόνο t , A_t είναι η πραγματική τιμή τον χρόνο t και T είναι ο αριθμός των χρονικών περιόδων για τις οποίες δημιουργούνται προβλέψεις.

Για μέτρηση του λάθους πρόβλεψης ο Απόλυτος Μέσος Εκατοστιαίου Λάθους (**Mean Absolute Percent Error (MAPE)**) επίσης χρησιμοποιείται:

$$MAPE = \frac{1}{T} \left| \sum \frac{P_t - A_t}{A_t} 100 \right|,$$

όπου P_t είναι ξανά η προβλεπόμενη τιμή στον χρόνο t , A_t είναι η πραγματική τιμή τον χρόνο t και T είναι ο αριθμός των περιόδων όπου προβλέψεις πραγματοποιούνται.

Ένα αξιολόγο μοντέλο είναι το Πολύκλαδικό Δυναμικό Μακροοικονομικό μοντέλο (**Multi-Sectoral Dynamic Macroeconomic Model (MDM)**) των *Barker και Peterson* (1987), που χρησιμοποιείται για προβλέψεις απασχόλησης, εισήχθη από το Ινστιτούτο για Έρευνα και Απασχόληση του Πανεπιστημίου του Warwick (Institute for Employment Research (IER) of the University of Warwick in the United Kingdom).

Τα κύρια του στοιχεία είναι ισότητες που εξηγούν την κατανάλωση, τις επενδύσεις, την απασχόληση, εισαγωγές-εξαγωγές. Αυτές οι εξισώσεις λύνονται όλες μαζί. Στις περισσότερες περιπτώσεις τα αποτελέσματα δείχνουν ότι μια μορφοποίηση για τη διόρθωση λάθους είναι επιθυμητή.

Ειδικότερα το MDM δίνει την ισότητα απασχόλησης:

$$\ln e_t = \alpha_1 + \alpha_2 t + \alpha_3 \ln q_t + \alpha_4 \ln W_t + \alpha_5 \ln i_t, \text{ όπου:}$$

e_t είναι η απασχόληση μετρούμενη σε εργατοώρες

q_t είναι το μεικτό προϊόν της σε τιμές της χρονιάς που εξετάζεται

w_t είναι μία κανονικοποιημένη μεταβλητή κόστους εργασίας

i_t είναι οι μεικτές επενδύσεις σε τιμές της χρονιάς που εξετάζουμε.

Αυτή είναι η βασική ισότητα πρόβλεψης για το επίπεδο της απασχόλησης. Εάν εργάτες και ώρες που εργάστηκαν είναι υποκατάστατα στην παραγωγή τότε η ισότητα μπορεί να ξαναγραφεί με τον αριθμό των εργατών που απασχολήθηκαν m_t , σαν τη ν εξαρτημένη μεταβλητή. Η ισότητα μπορεί να βελτιωθεί προσθέτοντας αξίες με υστέρηση για τις μεταβλητές. Η εκτίμηση των έγινε με κανονικά ελάχιστα τετράγωνα (Ordinary Least Squares). Σε πίνακα η ισότητα απασχόλησης με την προσθήκη αξιών με υστέρηση των υπό εξέταση μεταβλητών είναι:

$$\begin{aligned} \text{LN}(\text{YEO}(.)) &= \text{BYEO}(.,1) + \text{BYEO}(.,2)*\text{TIME} + \text{BYEO}(.,3)*\text{LN}(\text{UNEM}/(\text{UNEP}+\text{EMPL})) \\ &+ \text{BYEO}(.,4)*\text{LN}(\text{YH}(.)) + \text{BYEO}(.,5)*\text{LN}(\text{YH}(-1)) + \text{BYEO}(.,6)*\text{LN}(\text{YEO}(.))(-1) \\ &+ \text{BYEO}(.,7)*\text{LN}(\text{YST}(.)) + \text{BYEO}(.,8)*\text{LN}(\text{YST}(.))(-1) \\ &+ \text{BYEO}(.,9)*\text{LN}(\text{YRPW}(.))(-1) + \text{BYEO}(.,10)*\text{LN}(\text{YRPW}(.))(-1) \\ &+ \text{BYEO}(.,11)*\text{LN}(\text{YVO}(.)) + \text{BYEO}(.,12)*\text{LN}(\text{YVO}(.))(-1) \\ &+ \text{BYEO}(.,13)*\text{BYEO}(.,14) + \text{BYEO}(.,15) \end{aligned}$$

όπου

YEO	είναι διάνυσμα απασχόλησης του συνόλου των βιομηχανιών
BYEO	είναι ένας πίνακας (matrix) από παραμέτρους
TIME	είναι μία τάση χρόνου (θεωρώντας μία χρονιά βάσης π.χ. 1975 = 0)
YH	είναι ένα διάνυσμα από τις πραγματικές ώρες που πραγματοποιήθηκε εργασία ανά εβδομάδα στο σύνολο των βιομηχανιών
YST	είναι ένα διάνυσμα από το παραγόμενο προϊόν των βιομηχανιών
YRPW(.)	$1000*Y\text{TLC}./(\text{YEO}(.)*PY(.))$
YTLC	είναι ένα διάνυσμα από τα συνολικά κόστη εργασίας
PY	είναι ένας δείκτης τιμών για το προϊόν της βιομηχανίας output
YVO(.)	$\text{SUM}(\text{YV}(\text{I},.))$
YV	είναι ένας πίνακας (matrix) των επενδύσεων ανά βιομηχανία και επένδυση
BYEO(.,13)	είναι ένα διάνυσμα από σειρές συσχετισμένων συντελεστών
BYEO(.,14)	είναι ένα διάνυσμα από λάθη περασμένων περιόδων
BYEO(.,15)	είναι ένα διάνυσμα από τα λάθη παρόντων ισοτήτων f the current equation errors.

Ένα από τα πιο γνωστά παραδείγματα ερευνών πρόβλεψης είναι το Εγχειρίδιο Επαγγελματικής Πρόβλεψης (*Occupational Outlook Handbook* of the Bureau of Labor Statistics (BLS), το οποίο έχει βασιστεί στην φιλοσοφία της μεθοδολογίας του MRP. Το BLS περιγράφει ένα ολοκληρωμένο μακροοικονομικό μοντέλο που απαρτίζεται από προβλέψεις για εργατικό δυναμικό βασισμένα σε δημογραφικά στοιχεία, βαθμούς συμμετοχής εργατικού δυναμικού προβλέψεις για το ΑΕΠ και βασικές κατηγορίες ζήτησης και εισοδήματος μεταφρασμένο σε παραγωγή ανά κλάδο και μετατρέποντας εκτιμήσεις για την απασχόληση σε κλάδο σε προβλέψεις απασχόλησης χρησιμοποιώντας ένα μοντέλο πάγιου συντελεστή.

Η πρόβλεψη της απασχόλησης στην βιομηχανία ανά επάγγελμα απαιτεί μια συνολική πρόβλεψη όλης της οικονομίας και τους διάφορους τομείς της.

Το Σύστημα BLS αποτελείται από:

- Το μέγεθος και την δημογραφική σύνθεση του εργατικού δυναμικού
- Την ανάπτυξη της συνολικής οικονομίας
- Τελική ζήτηση η το ΑΕΠ (gross domestic product) υποδιαιρούμενο ανά τομέα κατανάλωσης και προϊόν.
- Ενδο-βιομηχανικές σχέσεις (Inter-industry relationships) εισροές-εκροές (input-output)
- Προϊόν Βιομηχανίας και απασχόληση
- Επαγγελματική απασχόληση (Occupational employment.)

Κάθε στοιχείο λύνεται διαδοχικά χρησιμοποιώντας μοντέλο MA. Τα βασικά ελαττώματα του μοντέλου όπως ο Eck (1991) ανέφερε ότι δεν γίνεται διαφοροποίηση μεταξύ συνολικών και καθαρών αποχωρήσεων (*total and net separations*).

Μία αναβαθμισμένη έκδοση του μοντέλου μετακίνησης μεριδίου (shift-share model) του IAB που είδαμε παραπάνω είναι ένα μακροοικονομικό μοντέλο που λέγεται Σύστημα για Προσομοίωση και Πρόβλεψη (*System for Simulation and Forecasting*) (SYSIFO), το οποίο είναι ένα μοντέλο πολλών εξισώσεων προσομοίωσης, που αποτελείται από έξι κομμάτια. Το καθένα αντιπροσωπεύει συγκεκριμένη πλευρά της Εθνική Οικονομίας και της διεθνής οικονομίας που παρουσιάζει. Τα κομμάτια είναι οικονομική ανάπτυξη, εισόδημα και απασχόληση, τιμές και μηχανισμοί τιμών-αμοιβών (wage-price mechanism), κύκλοι εμπορίου (trade cycles), οικονομικοί και νομισματικοί μηχανισμοί (money and monetary mechanism) και διεθνή οικονομικά (international economics). Ο Fuchs (1992) αναφέρει ότι σημαντικό κομμάτι στο SYSIFO είναι η χρήση των πιθανών μεταβλητών "potential variables", όπως το πιθανό εργατικό δυναμικό (*potential labor force*).

Η σημαντικότητα σε αυτό βασίζεται στον βαθμό ενεργητικότητας (activity rates), που βασίζεται στην κατάσταση της αγοράς εργασίας.

$$r = \alpha + \beta_1 u + \sum_k \gamma_k z_k + \varepsilon, \text{ όπου:}$$

- r : βαθμός ενεργητικότητας (activity rate)
- u : δείκτες αγοράς εργασίας (π.χ. ανεργία),
- z_k : άλλες επεξηγηματικές μεταβλητές,
- α, β, γ_k : παράμετροι που πρέπει να εκτιμηθούν ,
- ε : όροι λαθών.

Ο βαθμός ενεργητικότητας (activity rate) r μπορεί να οριστεί ως $s: r = \frac{E+U}{P}$,

Όπου E : Συνολικός αριθμός απασχολούμενων ατόμων και

U : συνολικός αριθμός ανέργων.

Αυτό σημαίνει ότι ο συνολικός αριθμός ανέργων εμπεριέχεται στην ισότητα του

βαθμού ενεργητικότητας και θα συνδεθεί με τον δείκτη αγοράς εργασίας. Με άλλα λόγια, αυτό σημαίνει ότι ένα πιθανό εργατικό δυναμικό μπορεί να οριστεί, το οποίο είναι το μεγαλύτερο εργατικό δυναμικό σε κατάσταση υψηλής απασχόλησης. Ο Fuchs περιγράφει διάφορους μεθόδους για να ξεπεράσουμε την δυσκολία του υπολογισμού του εν δυνάμει εργατικού δυναμικού ή τους πιθανούς βαθμούς ενεργητικότητας.

Το Ολλανδικό Κέντρο Ερευνών για την Εκπαίδευση και την Αγορά Εργασίας (*Dutch Research Centre for Education and the Labor Market*) (ROA) προτείνει ένα διαφορετικό μοντέλο πρόβλεψης, το οποίο διαφοροποιεί τις επαγγελματικές ομάδες και τους τύπους εκπαίδευσης σε λεπτομερειακά επίπεδα. Το μοντέλο ROA model χρησιμοποιεί δύο οικονομετρικά μοντέλα και εισάγει τον όρο ζήτηση για αντικατάσταση (replacement demand), ο οποίος όταν προστεθεί στην ζήτηση επέκτασης (expansion demand) μας δίνει την συνολική μελλοντική ζήτηση. Αυτό συγκρίνεται με τις προβλέψεις προσφοράς και οι διαφορές εκφράζονται σε προβλέψεις για τις προοπτικές κάποιου νεοεισερχόμενου να εισέλθει στην αγορά χρησιμοποιώντας κάποιους δείκτες όπως το ηλικιακό μελλοντικής προσφοράς και ζήτησης

4. Διαθεσιμότητα Θέσεων Εργασίας (κενές θέσεις προς κάλυψη)

Μια άλλη άποψη εκφράσανε οι *Jan van Ours* και *Geert Ridder* (1992), στην μελέτη τους για την στρατηγική που ακολουθούν οι εργαζόμενοι στην προσπάθειά τους να καλύψουν κενές θέσεις, από την οποία βγαίνει ένα σημαντικό συμπέρασμα. Ισχυρίζονται ότι τα μοντέλα που χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι για να προβλέψουν την ζήτηση δεν υπάρχουν, και αυτό διότι γνωρίζουν την ζήτηση όταν απευθύνονται για δουλειά. Έτσι παρουσιάζοντας με λεπτομέρειες την μελέτη τους καταλήγουν ότι παρόλο που είναι δελεαστικό να μεταχειρίζεσαι την ανεργία και της κενές θέσεις συμμετρικά, ωστόσο αυτό δεν είναι σωστό. Σίγουρα κάποιος μπορεί να ισχυριστεί ότι οι άνεργοι ενδιαφέρονται για δουλειά και οι εταιρείες που έχουν κενές θέσεις ψάχνουν για εργαζομένους και αυτό είναι συμμετρικό. Αλλά τα αποτελέσματα των *But Jan van Ours and Geert Ridder's* έδειξαν ότι η έρευνα από τους άνεργους είναι διαφορετική από την έρευνα από τις εταιρείες. Οι εργοδότες αναζητούν εργαζομένου περιοδικά, ενώ οι άνεργοι συνεχώς. Οι εργοδότες καλύπτουν τις κενές θέσεις από μια ομάδα αιτούντων αμέσως μόλις δημοσιοποιήσουν την ανάγκη τους, ενώ οι εργαζόμενοι ακολουθούν μία διαρκή έρευνα με την έννοια ότι ελέγχουν αποδέχονται ή απορρίπτουν μια πρόταση τη φορά. Αυτό το συμπέρασμα μπορεί να γενικευτεί λέγοντας ότι μπορεί να μην είναι το ίδιο να εξετάζουμε της ανάγκες για εργατικό δυναμικό μία εταιρείας και την εν δυνάμει διαδικασία έρευνας για εργασία από ένα άτομο.

Βιβλιογραφία

- Bartholomew, D.J., 1959, 'Note on the Measurement and Prediction of Labour Turnover', *Journal of the Royal Statistical Society, Series A*, vol.122, no.2, pp. 232-239.
- Bartholomew, D.J., 1971, 'The statistical approach to Manpower Planning', *The Statistician*, vol.20, no.1, pp. 3-26
- Bartholomew, D.J. & Forbes, A.F., 1979, 'Statistical techniques for manpower Planning', Wiley, Chichester.
- Blight, B.J.N., 1968, 'A note on modified exponentially weighted predictor', *J. Roy. Statist. Soc. B*, 30, pp. 318-320.
- Brown, R.G., 1963, 'Smoothing forecasting and prediction of discrete time series', Prentice-Hall, NJ.
- Cameron, M.H. & Nash, E.J., 1974, 'On Forecasting the Manpower Requirements of an Organization with Homogeneous Workloads', *Journal of Royal Statistical Society, Series A*, vol.137, no.2, pp. 200-218.
- Clowes, G.A., 1972, 'A dynamic model for the analysis of labour turnover', *Journal of the Royal Statistical Society, Series A*, vol.135, no. 2, pp. 242-256.
- Cox, D.R., 1961, 'Prediction by exponentially weighted moving averages and related Methods', *J. Roy. Statist. Soc. B*, 23, pp. 414-422.
- Department of Employment, 1974, *Company Manpower Planning*, Manpower Paper, No. 1, H.M.S.O., London
- Drui, A.B., 1963, 'The use of Regression Equations to predict Manpower Requirements', *Management Science*, vol. 9, no. 4, pp. 669-677.
- Edwards, S.J., 1983, 'A survey of manpower planning models and their application', *The Journal of the Operational Research Society*, vol.34, no.11, pp. 1031-1040.
- Halpern, J., 1974, 'A forecasting technique with an application to the civil Service', In Clough D.J., Lewis C.G. & Oliver A.L. (ed), 1974, *Manpower planning models*, English Universities Press, London, pp. 219-225.
- Helps, I.P., 1970, 'A method of estimating craft manpower requirements at industry Level', *Operational Research Quarterly (1970-1977)*, vol.21, vo.3, pp. 341-352.
- Holt, C.C., 1957, 'Forecasting Seasonality and Trends by Exponentially weighted Moving Averages', O.N.R. Research Memorandum No. 52, Carnegie Institute of Technology, Pittsburgh, PA.

- Hosios, A.J., 1985, 'Unemployment and Recruitment with Heterogeneous Labour', *Journal of Labour Economics*, vol.3, no.2, pp. 175-187
- Lane, K.F. & Andrew, J.E., 1955, A Method of Labour Turnover Analysis, *Journal of the Royal Statistical Society, Series A*, vol. 118, no. 3, pp. 296-323.
- Lapp, P.A. & Thompson, L.W., 1974, 'Supply and demand for engineering manpower related to the University system in Ontario', in Clough D.J., Lewis C. G. and Oliver A.L. (ed) 1974, *Manpower planning models*, English Universities Press, London, pp. 293-310.
- Livingston, J.L. & Montgomery, D.B., 1966, 'The use of regression equations to predict manpower requirements: critical comments', *Management Science*, 12, pp. 616-618.
- Morrell, A.J.H., 1955, 'Labour turnover', *The incorporated statistician*, vol.5, vo.4, pp. 179-189.
- Rice, A.K., 1950, 'A study of labour turnover', Tavistock Institute document no. 253.
- Rizvi, S.M., 1986, 'Manpower demand modeling', *The statistician*, vol.35, no. 3, pp. 353-358.
- Rowntree, A.J. & Stewart, P.A., 1976, 'Estimating manpower needs – II: statistical methods', in Smith A.R. (ed) 1976, *Manpower planning in the Civil Service*. Civil Service studies No. 3, HMSO, London, pp. 36-53.
- Winters, P.R., 1960, 'Forecasting sales by exponentially weighted moving averages', *Management Sciences*, 6, pp. 324-342.
- Young, A. & Vassiliou, P-C.G., 1974, 'A non-linear model on the promotion of staff', *J. Roy. Statist. Soc. A*, 137, pp. 584-595.

The effects of the adoption of international accounting standards (IAS) by developing countries: Will IAS only benefit those countries?

Elizabeth Mantzari

*BSc., MSc., PhD student in Accounting
University of Essex, UK.*

Dr.rer.pol. Ioannis Mantzaris

*Associate Professor of T.E.I. Serres
Head of the management and
Economics Department*

Abstract

Developing countries and their specific accounting systems have emerged as an important area of research over the past 40 years. Much concern has been expressed by academics that the accounting systems operating in these countries are ‘inappropriate’ and ‘irrelevant’ to their local environment and institutional framework. Against this setting and the imperatives of globalisation on the international scene, international accounting standards are seen as the solution of developing countries’ accounting problems. The paper while recognising the importance and benefits of the adoption of international accounting standards by these countries provides insights into and highlights the potential risks and costs for their economies and accounting systems. Harmonisation of accounting standards is not a risk-free policy and the mere adoption of international accounting standards can only serve as a cosmetic solution. The paper concludes with a discussion of some important issues underlying the adoption of international accounting standards by developing countries and the effects on their economy.

Keywords: *international accounting standards; adoption; developing countries; harmonisation; globalisation*

Περίληψη

Τα λογιστικά συστήματα, ιδιαίτερα των αναπτυσσόμενων χωρών, απέτελεσαν σημαντικό πεδίο έρευνας τα τελευταία 40 χρόνια. Εκφράστηκε υψηλός βαθμός ανησυχίας από τους ακαδημαϊκούς για το γεγονός, ότι τα υφιστάμενα λογιστικά συστήματα των χωρών αυτών είναι «ακατάλληλα» και «μη σχετικά» με το τοπικό περιβάλλον και το θεσμικό τους πλαίσιο. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω και λόγω των απαιτήσεων του παγκοσμιοποιημένου οικονομικού περιβάλλοντος, η εφαρμογή των διεθνών λογιστικών προτύπων θεωρείται ως λύση στα λογιστικά προβλήματα των αναπτυσσόμενων χωρών. Το άρθρο, αν και αναγνωρίζει τη σημαντικότητα και τα πλεονεκτήματα από την υιοθεσία των διεθνών λογιστικών προτύπων εκ μέρους των χωρών αυτών, παρουσιάζει εκτενή θεωρητική ανάλυση και τονίζει τους ενδεχόμενους κινδύνους και κόστη για τις οικονομίες και τα λογιστικά τους συστήματα. Η εναρμόνιση των λογιστικών προτύπων δεν αποτελεί ακίνδυνη πολιτική και απλά η υιοθέτησή τους θα ήταν μόνο μια διακοσμητική λύση. Το άρθρο καταλήγει με το διάλογο που υπάρχει σε μερικά επίμαχα ζητήματα, τα οποία προκύπτουν από την υιοθέτησή τους από τις αναπτυσσόμενες χώρες, καθώς και τις επιπτώσεις στην οικονομία των αναπτυσσόμενων χωρών.

Λέξεις Κλειδιά: διεθνή λογιστικά πρότυπα; υιοθέτηση; αναπτυσσόμενες χώρες; εναρμόνιση; παγκοσμιοποίηση

1. Introduction

Globalisation has greatly affected the business environment and activities since enterprises expand their operations internationally and obtain working capital and capital investments beyond the borders of the country in which they are registered (Points & Cunningham, 1998). However, there is a world-wide diversity in accounting standards, since each nation's unique accounting rules and regulations mirror its culture and its economic, political and legal systems (Taylor *et al.*, 1986). This diversity in accounting standards, in combination with the increasing growth in international trade and investment, has brought to the forefront problems engendered by difference in accounting reports used in many different countries. Such variations in financial accounting measurement have the potential to diminish the international flow of investment and efficient international allocation of resources, to impede economic development and to create problems and misunderstandings to participants in the global economy (Evans & Taylor, 1982; Arpan & Radebaugh, 1985; Peavey & Webster, 1990; Choi & Levich, 1991; Purvis *et al.*, 1991).

One of the responses to this process of globalisation has been an attempt by various

professional and regulatory accounting bodies to push a "harmonisation" policy (O'Reagan, 2006). Although several notable regional attempts at harmonisation can be cited, harmonisation is often operationalised as the adoption of International Accounting Standards (IAS), since the International Accounting Standards Board (IASB) has emerged as the most active standard-setting body in the international accounting harmonisation effort¹ (Choi & Mueller, 1992; Wyatt & Yopse 1993; Nobes & Parker, 2006). The main arguments in favour of harmonisation are that it enhances the quality and comparability of accounting/financial information in the international environment markets, improves cross national capital flows and facilitates financial operations on an international scale and thus, stimulates economic growth (Arpan & Radebaugh, 1985; Taylor *et al.*, 1986; Collins, 1989; Wolk *et al.*, 1989; Livingstone, 1990).

Developing countries as an integral part of the wider international economy are affected by the forces of globalisation and the harmonisation process. Credible and comparable financial reporting is a crucial element in creating and sustaining investor confidence in developing markets and is increasingly viewed as a vital infrastructure for their growth. However, financial and accounting information originating from developing countries is still difficult to trust because of the lack of a well-developed accounting function (Saudagaran & Diga, 2003). As such, much attention has been devoted to how the quality of financial reporting in these countries could be improved, while it is asserted that the adoption of IAS will solve the problems underlying their insufficient accounting systems. Although the participation of developing countries in the international harmonisation project is of major importance, the adoption of IAS cannot only benefit their economies and accounting systems. This paper intends to provide insights into the potential risks and costs that arise from the adoption of IAS by developing countries. The first part provides a definition of developing countries and the characteristics of their economic environment. The second part illustrates the forces behind the adoption and the benefits for the countries and the third part provides an overview of the literature and discusses the negative effects of adoption of IAS. Finally, conclusions are discussed.

2. Developing Countries: Definition and Characteristics of their Economic Environment

An important outgrowth of the IASB's international harmonisation programme is the adoption of its standards by a considerable and increasing number of accounting professional bodies in developing countries. The term *developing countries* is not accurately defined and usually, it refers to these countries in the "midstream" of economic development (Wallace, 1990). However, this term is generic since developing countries are an amorphous and heterogeneous group (Perera, 1989a; Wallace, 1990; Chamisa, 2000). Developing countries show diversity in many respects. The term includes countries

in different geographical locations (in Africa, Asia, Latin America the Middle East, the Western Europe and the Oceania), countries rich in natural resources (e.g. Kuwait) or impecunious in natural resources (e.g. Tanzania) and countries (e.g. Singapore, Korea and Taiwan) different in terms of population, culture, degree of literacy, economic and political systems (Wallace, 1990). The group also includes countries which were colonised, communistic and capitalistic countries, as well as, countries (e.g. Hong-Kong and Singapore) in different stages of economic development (Chamisa, 2000). The aforementioned factors, invariably, have an impact on the nature and extent of financial reporting of developing countries and also, their accounting needs differ greatly from country to country. As a result, developing countries include countries with great diversity and there is the danger of making generalised conclusions about accounting in these countries and thus, misunderstanding the very different problems they face (Peasnell, 1993). As Scott (1968) pointed out, generalised conclusions may need to be radically modified to fit the unique environment of a particular developing nation and it is recognised that some of the conclusions may have no validity for some developing countries.

Apart from their diversity, developing countries face multi-dimensional problems concerning their economic and financial reporting system. These problems include poverty, unequal wealth distribution, regional imbalances, insufficient domestic savings, large foreign debts, low levels of technology and a need to improve education (Hove, 1990). The professional accounting institutes in many developing countries are still at their embryonic stage of development and the countries suffer from acute shortage of financial resources and trained accountants. Therefore, they lack experience in developing accounting standards (Chamisa, 2000). Moreover, these countries are characterised by a large inefficient public sector and a badly organised capital and money market, while the private sector is only responsible for a small proportion of the investment decision (Samuels, 1990).

3. Forces that drive IAS harmonisation and benefits for developing countries

In spite of their diversity and the insufficiency of their accounting systems, in recent years, many developing countries have been encouraged and others even "persuaded" to adopt and comply with international accounting standards. For instance, the London Stock Exchange, the international capital market with the largest number of foreign listings, requires foreign listed firms to comply the IASB standards (Bhushan & Lessard, 1992 cited in Chamisa, 2000). However, there are also some countries that have taken the initiative to adopt IAS or adapt them to their particular reality (Kapaya, 2000). The

proportion of IASB members from developing countries shot from 6 percent to about 84 percent the last three decades and the majority of them have adopted the IAS (Cairns, 1990). Furthermore, the number of professional accounting bodies from developing countries having joined the IASB and adopting its standards, has also increased.

According to Chamisa (2000), the main objective of developing countries adopting IAS is not to achieve international accounting harmonisation but to meet their need for appropriate accounting and reporting standards. The primary forces behind the adoption of IAS it is asserted to be powerful individual and institutional investors, such as multinational enterprises, that require financial statements based on well developed standards (Huq & Abrar, 1999). Because of the urgent need for developing countries to attract foreign investment and foreign capital to finance economic and industrial developments, their accounting systems need to be such, that they satisfy this group of investors. Moreover, another important channel of capital flow to developing countries is lending institutions such as, the World Bank and the International Monetary Fund. These institutions, among others, have openly encouraged developing countries to embrace IAS (Outtara, 1998). Likewise, Hove (1986) demonstrates in his study, that behind the process of harmonisation lie major national forces, such as the international accounting firms domiciled in the developing countries, the IOSCO (International Organization of Securities Commissions) and the donor agencies forces that the small developing countries cannot resist.

The effects of the adoption of IAS are ambiguous and a dispute exists concerning whether international accounting harmonisation and specifically the adoption of IAS is appropriate and beneficial to developing countries (Larson, 1993). IAS, as developed by the IASB, are often touted as appropriate and beneficial for adoption and use by developing countries (Cairns 1990). Reasons supporting this contention include the views that adoption of IAS and of more-widely accepted standards will provide developing countries with more sophisticated standards and with the best quality accounting framework and principles (Wolk *et al.*, 1989). Thus, this adoption will strengthen integration and increase developing countries' competitiveness in global financial markets (Peavy & Webster, 1990). Furthermore, the development of accounting standards from scratch involves a huge financial outlay which most developing countries would be unable to provide given the relative lack of financial resources in these countries. As a result, it is argued that the adoption of IAS by developing countries is the easiest way, since it will reduce their accounting standard-setting costs (Peasnell, 1993). Advocates of international accounting harmonisation support also, that the adoption of IAS by developing countries will facilitate further foreign investment (Wyatt, 1991; Samuels & Piper, 1985) and that it will encourage inward investment and improve the efficiency of their local markets (Collett *et al.*, 1998).

Several authors argue that the adoption of IAS is beneficial and is correlated with economic growth. For instance, they support that the efficiency of local markets and the

establishment and expansion of securities/stock market in developing countries, as a result of the adoption of IAS, will lead to economic growth (Sedaghat *et al.*, 1994; Salter, 1998). Similarly, Larson (1993) confirms in his research the notion that IASB standards, when adapted to a country's local conditions can contribute to better economic growth. However, a similar study conducted by Woolley (1998) suggests that there are no significant differences in the economic growth rates of the developing countries grouped according to the adoption or non-adoption of IAS. Nobes and Parker (2006) emphasise the importance of the adoption of IAS for many developing countries, particularly for those with a British legacy and which rely on private-sector standard-setting because 'it has the great advantage of making life easier for those domestic and foreign companies or accountants with international connections' and conclude that the use of IAS is of great value, since they serve the interests of international harmonisation by avoiding the creation of different rules.

There is a variety of arguments supporting the adoption of IAS in the literature and arguably there is need for harmonised international accounting standards. IAS are important not only for developed nations but also for developing ones too, since the forces of globalisation that have driven the harmonisation debate are higher now than ever before. Even though the adoption of IAS is important for developing countries and can offer several benefits, numerous reservations have been expressed concerning the appropriateness and of the standards for developing countries and their effect on their accounting systems (Briston, 1978).

4. Opponents of Adoption of IAS in Developing Countries: A Literature Review

First of all, it is important to stress that the financial reporting system that is the model behind international accounting standards is designed for situations in which investment decisions are made by financial institutions and private investors in the market place where there is a well organised and efficient capital market; this is not the case in developing countries. Therefore, critics of the adoption of IAS support that the adoption of IAS by developing countries and the accounting information produced on the basis of a developed country's accounting system is not relevant to the decision models of less-developed countries, because of the vast differences that exist in the culture and business environment between developed and developing countries (Perera, 1989b). Moreover, other individuals oppose the wholesome adoption of IAS and insist that consideration of each country's specific environmental factors is necessary when establishing a national accounting system (Scott, 1998; Talaga & Ndubizu, 1986; Samuels & Piper, 1985). They claim that a country's accounting principles must be adapted to its local cultural, political, economic and other

environmental conditions in order to be used as a tool of promoting economic growth (Larson, 1993). Other researchers are even more pointedly against the adoption of "foreign" accounting systems² and argue that accountings must be grounded in the society to which they apply (Briston, 1978; Baydoun & Gray, 1990; Baydoun & Willett, 1995).

Opponents also contend that the adoption of the IAS may not only be irrelevant to the problems and needs of the countries but even harmful to economic development and should be correlated with lower economic growth and lower stock market development (Samuels & Oliga, 1982; Amenkhienan, 1986; Perera 1986a; Briston, 1990; Zeghal & Mhedhbi, 2006). Another argument against the adoption is that the complication of the standards and the extensive disclosures that they require might involve costs that exceed the benefits for a country with few listed companies (Nobes & Parker, 2006).

5. Do IAS offer a panacea to Developing Countries?

Regarding the literature against the adoption of IAS by developing countries it is concluded that pursuing accounting harmonisation is not a risk-free policy option for developing countries. Undoubtedly, the majority of developing countries are characterised by problems, such as misallocation of resources, reduced ability to plan, generally reduced capacity to control and lack of a developed accounting function, factors that are argued that act as a barrier to development (Kapaya, 2000). However, the adoption of international accounting standards, as promulgated by the IAS is not a panacea as viewed by many advocates of the harmonisation process in developing countries. Collett *et al.*, (1998) argue that many of the claims about the benefits of adopting IAS may be greatly exaggerated and that there is in fact no evidence to support such claims. Moreover, Frost & Pownall (1994 cited in Collett, 1998) indicate in their study that "the key impact on capital market efficiency is likely to arise from enforcement mechanisms rather than the accounting". Nevertheless, many individuals keep emphasizing the benefits that derive by the adoption of IAS and the harmonisation process, neglecting the fact that it may also have negative effects for developing countries and their accounting and financial environment. For that reason, this part intends to shed light and discuss more extensively the potential drawbacks and negative effects of the adoption of IAS on developing countries.

Each country is different and has different needs, particularly in the case of developing countries. Accounting is often called the language of business, and its purpose, in both market-directed and centrally planned economies, is to serve society, since the information it generates allows for increases in the efficiency of resource allocation among competing interests (Talaga & Ndubizu, 1986). As a consequence, it is important for developing countries to develop and adapt their accounting in accordance to the

political, economic, social and religious environments in which they operate (Briston, 1990). In addition, the specific nature and quantity of information needed may, however, vary considerably among developing and developed countries. When the information required by the economic system and the information generated by the accounting system are mismatch this situation does not necessarily produce the desired result of an effective accounting system (Talaga & Ndubizu, 1986). As a result, in some cases, such as the system's failure to report some practices of transnational corporations, the consequences can be disastrous (Hove, 1986).

Moreover, the focus of the IASB thus far, has been on issues that are of more importance and relevance to economically advanced nations. Namely, IAS are aimed primarily at large, publicly quoted companies many of which also tend to be multinational in nature. In addition, normative type articles often assume that capital markets in developing countries are based predominantly on a stock market and that this stock market is efficient (Briston, 1990). Consequently, the accounting techniques suggested for these countries are those that it is believed will improve the efficient allocation of scarce resources through such capital markets. Although this is of course desirable, this part of international literature ignores the particular problems of developing countries. The main objective of the accounting reports based on IASB standards is to satisfy the needs of shareholders, whereas in many developing countries few enterprises have private shareholders. In those countries investment decisions are often not made on financial grounds, and the market for information is imperfect. As a result, the adoption of accounting standards which are not appropriate for the environment of developing countries can be harmful, in diverting scarce resources into external reporting and external auditing, activities which could well be regarded as luxuries by most developing countries (*ibid.*)

Similarly, IAS are even not applicable to developing countries, where small to medium size enterprises tend to predominate. The ultimate objective of some of the IASB projects was the establishment of standards that could be universally used by companies with cross-border stock market listings. However, even within the developed world, the proportion of companies with stock market listings is quite small. For that reason IAS are unlikely to be the solution to the more general problem of improving not only the accounting but also the institutional infrastructure surrounding accounting in developing economies (Kapaya, 2000).

It is also argued that IAS should be adopted, since many developing countries do not have the resources or the expertise to formulate, maintain and regulate their own standards (Nobes, 1998). IAS are supposed to be the cheapest route and a "politically attractive alternative" for developing countries, especially those in transition from communism to capital market economies and can offer a "quick fix" to their accounting practices (*ibid.*). However, some researchers are critical of the notion that "cost" and "ready availability" themselves offer sufficient justification for any country to adopt

international accounting standards (Kapaya, 2000). Similarly, the notion that adopting IAS is somehow the "quick fix" that a country needs in its transition to a market economy is, it is argued here, a simplistic, misleading and quite dangerous idea.

Another negative outcome of the adoption of IAS is that dependency on them is likely to have the effect of preventing the development of local accounting institutions and capacities that are capable of responding to local economic, socio-cultural and political needs and circumstances and that are locally sustainable in the long term. Thus, there is the danger that a pattern of dependence can be established whereby the accounting standards are imported and adopted with or without amendment, while making most institutions surrounding accounting also dependent on an overseas input (Kapaya, 2000). As a result, this will prevent these countries from developing the experience and expertise required to participate effectively in and contribute to any international discourse on these matter.

Arguably, there is a need for international accounting standards. With global capital markets there is a need for a company quoted on more than one stock exchange to produce accounts that are similar in substance as from one country to the next. Such harmonised accounting standards are needed by users and are also helpful to preparers of accounts. However, encouraging these countries to adopt international accounting standards without first resolving the problems underlying their "poor" and "inappropriate" accounting systems is not the answer, rather merely compounds the problem. The current overemphasis on external reporting means that scant attention is paid to the areas of accounting which are considerably more important to developing countries (Wallace, 1990). Moreover, since developing countries include a wide variety of nations with different stages of economic development and accounting needs harmonised IAS will have different effects on them. While they may benefit for example, industrialised countries with accounting systems and economic development which are close to the standards of developed countries, they may be harmful to poorer and underdeveloped ones.

6. Conclusions

Globalisation of business activities has created the need for reliable and comparable financial information among the countries. The harmonisation of accounting standards and the adoption of IAS it is believed to offer great benefits to counties and especially developing countries. However, developing countries are not a homogenous group, they have different accounting needs and moreover, they face huge and multi-dimensional problems concerning their economic and accounting environment. Although it is asserted that the adoption of international accounting standards can only benefit developing countries, this is not always true. The adoption of the standards is not a risk-free policy

option for developing countries and can also prove to be harmful for their domestic accounting needs. The mere adoption of international accounting standards is unlikely to solve their problems and can only serve as a cosmetic solution. Thus, it is important that developing countries ensure that the standards are subject to a rigorous examination before their adoption for their appropriateness and relevance to local circumstances and that apart from the benefits they also evaluate the potential costs and negative effects on their accounting system and environment.

7. Notes

¹ The IASC (now IASB) was established in 1973 to "formulate and publish in the public interest basic standards to be observed in the presentation of audited accounts and financial statements and promoting their worldwide acceptance and observance" (Bailey & Wild, 1998:7).

² Briston (1978:119) states that developing countries must create their own locally relevant accounting systems before the "adverse influence" of U.S./U.K. type systems "has reached an irreversible state" and that "... in spite of the virtual irrelevance of the UK and, by inference, US accounting to the modern economic environment, this system not only continues to thrive in most developed countries but is also gradually being established in a predominant position in many developing countries".

8. Bibliography

- Amenkhienan, F. E.(1986) *Accounting in Developing Countries: A Framework for Standard Setting*, Ann Arbor, Michigan:UMI Research Press.
- Arpan, J.S. & Radebaugh, L.H. (1985) *International Accounting and Multinational Enterprises, 2nd edition*, Wiley.
- Bailey, G. & Wild, K. (1998) *International Accounting Standards: A Guide to preparing Accounts*, Accountancy Books, London.
- Baydoun, N. & Gray, R. (1990) 'Financial Accounting and Reporting in the Lebanon: an Exploratory Study of Accounting in Hyperinflationary Conditions, in Wallace R.S.O., Samuels J.M. & Briston, R.J. (eds) *Research in Third World Accounting*, London: JAI Press Ltd.: 227-262.
- Baydoun, N. & Willett, R. (1995) 'Cultural Relevance of Western Accounting Systems to Developing Countries' *Abacus*, 31 (1):67-92.
- Briston, R.J. (1990) 'Accounting in developing countries: Indonesia and The Solomon Islands as case studies for regional cooperation', in Wallace R.S.O., Samuels J.M. & Briston, R.J. (eds) *Research in Third World Accounting*, London: JAI Press Ltd.: 195-216.
- Cairns, D. (1990) 'Aid for the Developing World' *Accountancy*, 105:82-85.
- Chamisa, E. (2000) 'The Relevance and Observance of the IASC Standards in Developing Countries and the Particular Case of Zimbabwe' *The International Journal of Accounting*, 35 (2): 267-286.
- Choi, F.D.S & Levich, R.M (1991) 'Behavioural Effect of International Accounting Diversity' *Accounting Horizon*, 5(2):1-13.
- Choi, F.D.S. & Mueller, G.G. (1992) 'International Accounting' 2nd edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Collett, P., Godfrey, J. & Hrasky, S (1998) 'Standard-Setting in Australia: Implications Recent Radical Reform Proposals' *Australian Accounting Review*, 8 (2):9-17.
- Collins, S.H. (1989) 'The move to globalisation: Is a common International Language Feasible?' *Journal of Accountancy*, 167:82-85.
- Evans, T.G. & Taylor, M. (1982) 'Bottom Line Compliance with the IASC Standards: a Comparative Analysis' *International Journal of Accounting Education and Research*, (Fall):115-128.
- Hassan, N. (1985) 'International Accounting Standards: Desirable as a short-term solution in the case of the Arab gulf states?' in Zimmerman, V.K. (ed) *The Recent Accounting and Economic Developments in the Middle East*, Urbana-

- Champaign, Illinois: University of Illinois: 69-100.
- Hove, M.R. (1986) 'Accounting Practices in Developing Countries Colonialism's Legacy of Inappropriate Technologies' *International Journal of Accounting*, 22 (1):81-100.
- Hove, M.R. (1990) 'The Anglo-American Influence on International Accounting Standards' in Wallace R.S.O., Samuels J.M. & Briston, R.J. (eds) *Research in Third World Accounting*, London:JAI Press Ltd.:55-66.
- Huq, M. & Abrar, C. (1999) 'Aid Development and Diplomacy: Need for an Aid Policy' Dhaka:The University Press Limited.
- Islam, M. (2006) 'Compliance with Disclosure Requirements by Four SAARC Countries- Bangladesh, India, Pakistan and Sri Lanka' *The Journal of American Academy of Business*, 10 (1):348-356.
- Kapaya, G. (2000) 'International Accounting Standards and accounting in Developing/ Emerging nations: How about a fresh start? International Association for Accounting Education and Research (IAAER), Presentation Paper. On line. Available at: (accessed 3rd April 2006).
- Larson, R.K. (1993) 'International Accounting Standards and economic growth: An Investigation of their relations in Africa' *Research in Third World Accounting*, 24:165-179.
- Larson, R.K. & Kenny, S.Y. (1996) 'Accounting standard-setting strategies and theories of economic development: Implications for the adoption of international accounting standards' in Douppnik, T.S. (ed) *Advances in International Accounting*, 9:1-20.
- Livingstone, J.M. (1990) 'Accounting Standards and Practices' *Managing Accounting*, 72:33.
- Mir, M.Z. & Rahaman, A.S. (2005) 'The adoption of international accounting standards in Bangladesh: An exploration of rationale and process' *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 18 (6):816-841.
- McGee, R. (1999) 'The problem of implementing international accounting standards: A case study of Armenia' *Journal of Accounting, Ethics and Public Policy*, 2 (1): 38-44.
- Nobes, C. (1998) 'Accounting in Developing Economies: Questions about Users, Uses and Appropriate Reporting Practices', London:ACCA.
- Nobes, C. & Parker, R. (2006) 'Comparative International Accounting' 9th edition, London: Prentice Hall.
- O' Regan, P. (2006) *Financial Information Analysis*, edition, Chichester: John Wiley.
- Ouattara, A. (1998) 'Opening and Liberalising Markets in Africa - A Response to Globalisation', *Brown Journal of World Affairs*, (Winter/Spring):1.
- Peasnell K.V. (1993) 'Accounting in Developing Countries: a Research for Appropriate

- Technologies' in Wallace, R.S.O., Samuels, J.M. & Briston, R.J. (eds) *Research in Third World Accounting*, vol 2 JAI Press:31-34.
- Peavey, D.E. & Webster, S.K. (1990) 'Is GAAP the gap to International Markets' *Management Accounting*, 72:31-35.
- Perera, M.H.B. (1989a) 'Accounting in Developing Countries: a case study for localized uniformity' *British Accounting Review*, 21:141-158.
- Perera, M.H.B. (1989b) 'Towards a framework to analyze the impact of culture on accounting' *International Journal of Accounting Education and Research*, 24 (1):42-56.
- Points, J.R. & Cunningham, R. (1998) 'The application of International Accounting Standards in Transitional Societies and Developing Countries' in Zimmerman, V.K & Bailey, A.D. *Advances in International Accounting*, Supp. 1:3-16.
- Prather-Kinsey, J. (2006) 'Developing countries converging with developed- country accounting standards: Evidence from South Africa and Mexico' *The International Journal of Accounting*, 41:141-162.
- Purvis, S.E.C., Gernon, H. & Diamond, M.A. (1991) 'The IASC and its comparability Project: Prerequisites for success' *Accounting Horizon*, 5 (2):25-44.
- Richter Quinn, L. (2004) 'Emerging Pains' *CA Magazine*, 137 (3): 30-36.
- Salter, S.B. (1998) 'Corporate Financial Disclosure in Emerging Markets: Does Economic Development Matter?' *International journal of Accounting*, pp. 211-234.
- Samuels, J.M. (1990) 'Accounting for development: an Alternative approach' *Research in Third World Accounting*, 1:67-86.
- Samuels, J.M. & Oliga, J.C. (1982) 'Accounting Standards in Developing Countries' *International Journal of Accounting Education and Research*, (Fall):69-88.
- Samuels, J.M. & Piper A.G. (1985) *International Accounting: A Survey* New York:St. Martin's Press.
- Saudagaran, S.M. & Diga, J.G. (2003) 'Economic Integration and Accounting Harmonization Options in Emerging Markets' *Research in Accounting in Emerging Economies*, Vol. 5, pp. 239-266.
- Saudagaran, S.M. & Diga, J.G. (1997) 'Financial Reporting in Emerging Capital Markets: Characteristics and Policy Issues' *Accounting Horizons*, 11 (2):41-64.
- Sedaghat, A.M., Sagafi-nejad, T. & Wright, G. (1994) 'Economic Development and Securities Markets in Developing Countries: Implications for International Accounting' *International Journal of Accounting*, 29 (3): 297-315.
- Scott, G.M. (1968) 'Private Enterprise Accounting in Developing Nations' *International Journal of Accounting Education and Research*, 4(1):51-65.
- Talaga, J.A. & Ndubizu, G. (1986) 'Accounting and economic development: relationships among paradigms' *International Journal of Accounting Education and Research*, 21 (2):55-68.
- Taylor, M.E. Evans, T.G. & Joy, A.C. (1986) 'The impact of IASC accounting standards

- on comparability and consistency of international reporting practices' *International Journal of Accounting Education and Research*, 22 (1):1-9.
- Wallace, R. (1990) 'Accounting in developing countries: A review of the literature' in Wallace R.S.O., Samuels J.M. & Briston, R.J. (eds) *Research in Third World Accounting*, London:JAI Press Ltd:1-22.
- Weber, C.M., (1992): 'Harmonisation of International Accounting Standards', *The National Public Accountant*, 37(3).
- Wolk, H.I. Francis, J.R. & Tarney, M.G. (1989) 'Accounting Theory: A Conceptual and Institutional Approach, Boston: PWS-Kent Publishing Company.
- Wyatt, A. (1991) 'Accounting Standard Setting at a Crossroads' *Accounting Horizons*, 5 (3): 110-114.
- Wyatt, A.R. & Yopse, J.F. (1993) 'Wake-up Call to American business: International Accounting Standards are on the way' *Journal of Accountancy*, 176(1): 80-85.
- Zeghal, D. & Mhedhbi, K. (2006) 'An analysis of the factors affecting the adoption of international accounting standards by developing countries' *The International Journal of Accounting*, 41:373-386.

Πολυμεταβλητή στατιστική ανάλυση δεδομένων EUROSTAT

Μιλτιάδης Χαλικιάς,
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων,
ΤΕΙ Πειραιά

Περίληψη

Στην ηλεκτρονική διεύθυνση της Eurostat υπάρχουν πληθώρα δεδομένων που αφορούν στον πληθυσμό της Ευρώπης, στην οικονομία των χωρών και στο φυσικό περιβάλλον. Τα δεδομένα της έρευνας προέρχονται από το Eurostat Yearbook 2002 (Eurostat 2002), το στατιστικό οδηγό για την Ευρώπη που αφορά τομείς όπως: Πληθυσμός, Φυσικό περιβάλλον, Οικονομία και χρηματοδότηση, Επιχειρήσεις και δραστηριότητες τους και το Διεθνές Εμπόριο. Η κατά συστάδες ανάλυση που χρησιμοποιήθηκε δίνει τη δυνατότητα ομαδοποίησης των χωρών σε συστάδες ανάλογα με τα οικονομικοκοινωνικά χαρακτηριστικά τους, μια διαδικασία πολύ χρήσιμη για την διοίκηση και την λήψη αποφάσεων σε μια συνομοσπονδία κρατών όπως η Ε.Ε. Πριν την ανάλυση κατά συστάδες η παραγοντική ανάλυση κρίθηκε απαραίτητη γιατί από τη φύση των δεδομένων υπάρχουν πολλές συσχετισμένες μεταβλητές.

Abstract

In this paper data set from Eurostat Yearbook 2002 have been used. The available subjects were five: People in Europe, natural environment, Economy and finance, Enterprises and their activities and International trade. Cluster analysis was used in order to classify the countries of Europe with social, finance and environment criteria. Classification is a useful function for making decisions in a complex organization as European Union. Before cluster analysis factor analysis were used in order to make a data set with uncorrelated variables (factors).

Λέξεις Κλειδιά: Eurostat Yearbook, Παραγοντική Ανάλυση, Ανάλυση κατά Συστάδες.

Εισαγωγή

Στην ηλεκτρονική διεύθυνση της Eurostat υπάρχουν πληθώρα δεδομένων που αφορούν τον πληθυσμό στην Ευρώπη, την οικονομία των χωρών και το φυσικό περιβάλλον.

Ακόμα διατίθεται και μεγάλο εύρος ερευνών που έχουν γίνει με ευθύνη της Eurostat (1997, 1999, 2002, 2006). Η πρόσβαση σε αυτές είναι είτε ελεύθερη είτε γίνεται με συνδρομή. Όπως είναι αυτονόητο τα δεδομένα της Eurostat έχουν χρησιμοποιηθεί σε εκατοντάδες εργασίες που αφορούν στην δημογραφία ενδεικτικά αναφέρουμε τις εργασίες των Coleman, D. (1991), Piazzolo, D. (1997), Baldwin, R.E. Paoli, P. and Parent-Thirion, A. (1995), την υγεία Cruijsen, H. (1991), Jouglu E. et al, (1998) την οικονομία Sapir, A. (1992, 1998) και την εργασία Corral, A. and Isusi, I. (2004).

Υλικό και μέθοδος

Τα δεδομένα μας προέρχονται από το διαδίκτυο και συγκεκριμένα από το Eurostat Yearbook 2002 (Eurostat 2002), ένα στατιστικό οδηγό για την Ευρώπη και αφορούν τομείς όπως:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> People in Europe | (Πληθυσμός στην Ευρώπη) |
| <input type="checkbox"/> The natural environment | (Φυσικό περιβάλλον) |
| <input type="checkbox"/> Economy and finance | (Οικονομία και χρηματοδότηση) |
| <input type="checkbox"/> Enterprises and their activities | (Επιχειρήσεις και δραστηριότητες τους) |
| <input type="checkbox"/> International trade | (Διεθνές Εμπόριο) |

Σε κάθε ένα από τους παραπάνω τομείς υπάρχει ένα σετ δεδομένων διαθέσιμο στο διαδίκτυο. Στη συγκεκριμένη εργασία χρησιμοποιήσαμε παραγοντική ανάλυση για το People in Europe και το Economy and finance όπου από ένα σετ 9 και 6 μεταβλητών καταλήξαμε σε 3 και 2 παράγοντες αντίστοιχα. Οι παράγοντες που βρέθηκαν χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση κατά συστάδες όπου έγινε ομαδοποίηση χωρών με κοινά χαρακτηριστικά.

Συγκεκριμένα έγινε χωριστά παραγοντική ανάλυση για κάθε σετ από τα παραπάνω δεδομένα. Κριτήριο για την εφαρμογή των επιμέρους παραγοντικών αναλύσεων ήταν το μέτρο του Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) και ο έλεγχος σφαιρικότητας του Bartlett (Bartlett 1954). Στις περιπτώσεις παραγοντικής ανάλυσης χρησιμοποιήθηκαν πίνακες συσχετίσεων και όχι διακύμανσης, η επιλογή του αριθμού των παραγόντων έγινε με το κριτήριο του Kaiser και με Scree-plot. Ενώ στις τρεις από τις τέσσερις περιπτώσεις επιλέχτηκε η περιστροφή Varimax (Kaiser, 1958). Κατά την περιστροφή θεωρήθηκαν σημαντικές μεταβλητές στο σχηματισμό του παράγοντα όσες έχουν φορτίο πάνω από 0,5 (Sharma, 1996 και Spector, 1992) και ερμηνεύεται τουλάχιστο το 60% της συνολικής διασποράς (Hair et.al., 1995).

Στην ανάλυση κατά συστάδες εφαρμόσαμε την K-Means (MacQueen, 1967). Για να υπολογίσουμε το πλήθος των συστάδων εφαρμόσαμε την ιεραρχική διαδικασία (Καρλής, 2005) με μέθοδο Ward (Ward, 1963). Η ανάλυση έγινε με το στατιστικό πακέτο SPSS 13.

Αποτελέσματα

Παραγοντική ανάλυση

Για το πρώτο σετ δεδομένων People in Europe, αρχικά γίνεται μια προκαταρκτική εξέταση με διαγράμματα διασποράς και περιγραφικά στατιστικά έτσι ώστε να αποκτήσουμε μια πρώτη εικόνα για τα δεδομένα.

Ο παρακάτω πίνακας μας δείχνει το μέσο και την τυπική απόκλιση των μεταβλητών μας για N = 15 (15 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης – EU).

Πίνακας 1: Περιγραφικά στατιστικά των 9 μεταβλητών του People in Europe.

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	Analysis N
Total population at 01/01/1998.1000s	24372,20	27121,193	15
Total fertility at 1998	1,5307	,22736	15
Life expectancy at birth :girls	80,633	1,1629	15
Life expectancy at birth:boys	74,507	1,1865	15
Total health expenditure as a % of GDP	7,933	1,1185	15
Pupils and students (1000s)	4854,00	5054,395	15
Students in tertiary education.	821,87	825,316	15
Unemployment rate of men and women	8,480	4,1509	15
Unemployment rate of population aged less than 25 years	14,633	8,9416	15

Παρατηρώντας τον πίνακα διαπιστώνουμε ότι οι μεταβλητές παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές στις τυπικές αποκλίσεις, γεγονός που μας ώθησε στο να χρησιμοποιήσουμε τις αντίστοιχες τυποποιημένες μεταβλητές και συνεπώς τον πίνακα συσχετίσεων για τυποποιημένες μεταβλητές (correlation matrix).

Πίνακας 2: Πίνακας συσχετίσεων των 9 μεταβλητών του *People in Europe*.**Correlation Matrix**

	Total population at 01/01/1998. 1000s	Total fertility at 1998	Life expectancy at birth :girls	Life expectancy at birth:boys	Total health expenditure as a % of GDP	Pupils and students (1000s)	Students in tertiary education.	Unemployment rate of men and women	Unemployment rate of population aged less than 25 years
Correlation Total population at 01/01/1998.1000s	1,000	-,271	,402	,314	,488	,983	,970	,413	,302
Total fertility at 1998	-,271	1,000	-,474	-,350	-,255	-,205	-,312	-,474	-,519
Life expectancy at birth :girls	,402	-,474	1,000	,671	,200	,353	,461	,637	,558
Life expectancy at birth:boys	,314	-,350	,671	1,000	,256	,253	,283	,312	,337
Total health expend as a % of GDP	,488	-,255	,200	,256	1,000	,430	,383	,115	,051
Pupils and students (1000s)	,983	-,205	,353	,253	,430	1,000	,977	,393	,263
Students in tertiary education.	,970	-,312	,461	,283	,383	,977	1,000	,530	,408
Unemployment rate men and women	,413	-,474	,637	,312	,115	,393	,530	1,000	,809
Unemployment rate population aged less than 25 years	,302	-,519	,558	,337	,051	,263	,408	,809	1,000

Από τον πίνακα συσχετίσεων βρίσκουμε ενδείξεις ότι οι συσχετίσεις ανάμεσα στις μεταβλητές είναι ικανοποιητικά μεγάλες και επομένως μπορούμε να προχωρήσουμε σε παραγοντική ανάλυση (ολοκληρωμένο συμπέρασμα μπορούμε να έχουμε από την εξέταση του δείκτη K-M-O και από τον έλεγχο σφαιρικότητας του Bartlett). Κάτω από τις συσχετίσεις υπάρχει το p-value για τον έλεγχο της μηδενικής υπόθεσης ότι η τιμή του συντελεστή συσχέτισης στον πληθυσμό είναι 0, έναντι της εναλλακτικής ότι είναι διάφορη του μηδενός.

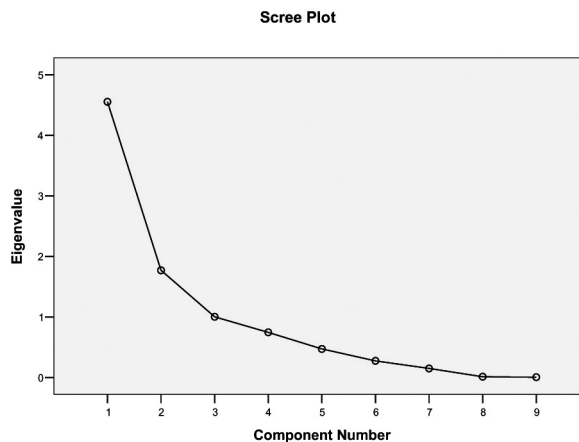
Το μέτρο του Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) μας παρέχει μια εκτίμηση του βαθμού ομοιογένειας των μεταβλητών ή αλλιώς σε ποιο βαθμό ο συγκεκριμένος πίνακας συσχέτισης είναι κατάλληλος για παραγοντική ανάλυση. Ο δείκτης πρέπει να παίρνει τιμές μεγαλύτερες της τιμής 0,8, ωστόσο τιμές μεγαλύτερες του 0,55 είναι αποδεκτές. Στην περίπτωση των δεδομένων μας, $KMO = 0,737 > 0,55$.

Ένας άλλος τρόπος αξιολόγησης της καταλληλότητας του μοντέλου είναι και ο έλεγχος σφαιρικότητας του Bartlett (Bartlett's Test of Sphericity). Προϋπόθεση γι' αυτό είναι ότι το δείγμα προέρχεται από πολυμεταβλητό κανονικό πληθυσμό παρατηρήσεων. Όπως ήταν αναμενόμενο ο έλεγχος απορρίπτει τη μηδενική υπόθεση που σημαίνει ότι η ύπαρξη στατιστικής σημαντικότητας του στατιστικού X^2 , υποδηλώνει ότι ο πίνακας συσχετίσεων δεν είναι ο μοναδιαίος (δηλ. οι μεταβλητές είναι συσχετισμένες μεταξύ τους) και συνεπώς το υπόδειγμα της παραγοντικής ανάλυσης είναι κατάλληλο (τιμή της ελεγχουσυνάρτησης = 115,125 με 36 βαθμούς ελευθερίας).

Πίνακας 3: Έλεγχοι KMO Bartlett για τα δεδομένα του *People in Europe*

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,737
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	115,125
	df	36
	Sig.	,000

Το πλήθος των παραγόντων που θα χρησιμοποιηθούν βρέθηκε με χρήση του Scree-Plot και επιβεβαιώθηκε και με το κριτήριο του Kaiser.

**Διάγραμμα 1:** Scree-Plot για τα δεδομένα του *People in Europe*.

Με το γράφημα αυτό επιβεβαιώνεται ο «εμπειρικός» κανόνας του Kaiser σύμφωνα με τον οποίο επιλέγουμε όσες ιδιοτιμές είναι μεγαλύτερες της μονάδας, στην συγκεκριμένη περίπτωση οι 3 πρώτες ιδιοτιμές.

Με χρήση της μεθόδου των κύριων συνιστωσών βρέθηκαν οι συντελεστές των παραγόντων Loadings που δίνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 4: Τα Loadings>0.5 για τους τρεις παράγοντες που επιλέχθηκαν

Component Matrix ^a

	Component		
	1	2	3
Students in tertiary education.	,883		
Total population at 01/01/1998.1000s	,849	,503	
Pupils and students (1000s)	,812	,547	
Unemployment rate of men and women	,744		
Life expectancy at birth :girls	,737		
Unemployment rate of population aged less than 25 years	,662	-,544	
Total fertility at 1998	-,572		
Life expectancy at birth:boys	,561		,586
Total health expenditure as a % of GDP			,548

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Όπως προαναφέραμε στο Scree Plot σημαντικές θεωρούνται οι τρεις πρώτες κύριες συνιστώσες, δηλ. οι τρεις πρώτες στήλες του πίνακα.

Έτσι οι αρχικές μεταβλητές γράφονται ως γραμμικός συνδυασμός των νέων παραγόντων ως εξής: $terteduc = 0,883P_1 + 0,399P_2 - 0,204P_3$, $pop = 0,849P_1 + 0,503P_2 + 0,002P_3$, $students = 0,812P_1 + 0,547P_2 - 0,140P_3$ κ.λπ. Έτσι έχουμε ότι η μεταβλητή *terteduc* εξηγείται κατά 93,8% από τις τρεις πρώτες κύριες συνιστώσες και συγκεκριμένα κατά 77,9% από την πρώτη, 15,9% από την δεύτερη και 4,1% από την Τρίτη, η μεταβλητή *pop* εξηγείται κατά 97,3% από τις τρεις πρώτες κύριες συνιστώσες και συγκεκριμένα κατά 72% από την πρώτη και 25,3% από την δεύτερη κ.λπ.

Όπως φαίνεται από τον πίνακα, τα υψηλά φορτία των μεταβλητών κυρίως στις δύο πρώτες κύριες συνιστώσες δεν βοηθούν στην ταυτοποίηση των παραγόντων, με συνέπεια να είναι απαραίτητη η ορθογωνική περιστροφή των παραγόντων. Από τον πίνακα των εταιρικότητας (Communalities) που ακολουθεί έχουμε το ποσοστό των διακυμάνσεων που εξηγείται από τους παράγοντες. Εδώ θα πρέπει να τονιστεί ότι το ποσοστό αυτό δεν αλλάζει μετά την ορθογώνια περιστροφή που θα ακολουθήσει.

Πίνακας 5: Πίνακας εταιρικοτήτων (Communalities)

Communalities	
	Extraction
Total population at 01/01/1998.1000s	,979
Total fertility at 1998	,525
Life expectancy at birth :girls	,765
Life expectancy at birth:boys	,754
Total health expenditure as a % of GDP	,656
Pupils and students (1000s)	,978
Students in tertiary education.	,980
Unemployment rate of men and women	,853
Unemployment rate of population aged less than 25 years	,839

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Πίνακας 6: Πίνακας επεξήγησης της διακύμανσης του μοντέλου**Total Variance Explained**

Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,554	50,595	50,595	3,084	34,262	34,262
2	1,772	19,685	70,279	2,654	29,485	63,747
3	1,004	11,150	81,429	1,591	17,683	81,429

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Στον παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι η πρώτη κύρια συνιστώσα εξηγεί το 50,59% του μοντέλου, οι δύο πρώτες το 70,27% και οι τρεις μαζί το 81,42% της διακύμανσης του μοντέλου. Από την τέταρτη κύρια συνιστώσα και μετά βλέπουμε ότι εξηγείται όλο και μικρότερο ποσοστό της διακύμανσης, άρα οι υπόλοιπες κύριες συνιστώσες δεν μας παρέχουν επιπλέον πληροφορία.

Παρατηρούμε ότι παρόλο που μετά την περιστροφή εξηγείται μικρότερο ποσοστό της συνολικής διακύμανσης (78% για τις τέσσερις πρώτες ιδιοτιμές) ωστόσο πετυχαίνουμε καλύτερη ταυτοποίηση των μεταβλητών μας.

Με χρήση του ορθογώνιου πίνακα περιστροφής Varimax παίρνουμε τους νέους συντελεστές των παραγόντων (Loadings) τα οποία και δίνονται στον πίνακα που ακολουθεί. Ο πίνακας που χρησιμοποιήθηκε είναι ο εξής:

Πίνακας 7: Πίνακας περιστροφής Varimax**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3
1	,694	,599	,400
2	,695	-,701	-,156
3	-,187	-,387	,903

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Τα Loadings όπως προέκυψαν μετά την περιστροφή δίνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 8: Τα Loadings > 0.5 για τους τρεις παράγοντες που επιλέχθηκαν μετά την Varimax περιστροφή**Rotated Component Matrix** ^a

	Component		
	1	2	3
Pupils and students (1000s)	,970		
Total population at 01/01/1998.1000s	,952		
Students in tertiary education.	,928		
Unemployment rate of population aged less than 25 years		,903	
Unemployment rate of men and women		,876	
Life expectancy at birth :girls		,655	,551
Total fertility at 1998		-,577	
Life expectancy at birth:boys			,802
Total health expenditure as a % of GDP			,623

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

Η πρώτη κύρια συνιστώσα έχει υψηλές τιμές παραγοντικών φορτίων στις μεταβλητές Students (μαθητές / φοιτητές), Pop (συνολικός πληθυσμός) και Terteduc (μαθητές στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση). Τα φορτία των μεταβλητών αυτών είναι θετικά που σημαίνει ότι έχουν θετική συσχέτιση μεταξύ τους. Έτσι τις τρεις αυτές μεταβλητές θα μπορούσαμε να τις ταυτοποιήσουμε στον παράγοντα «πληθυσμιακό επίπεδο μόρφωσης». Η δεύτερη κύρια συνιστώσα έχει υψηλές τιμές παραγοντικών φορτίων στις μεταβλητές unempop (% ανεργίας ατόμων < 25) και unemmw (% ανεργίας ανδρών / γυναικών).

Παρατηρούμε ότι αυτές οι δύο μεταβλητές σχετίζονται θετικά μεταξύ τους. Δηλαδή μια αύξηση του γενικού δείκτη ανεργίας σε ηλικίες κάτω των 25 συνεπάγεται μια αύξηση του γενικού δείκτη ανεργίας στους άνδρες και στις γυναίκες. Οι δύο αυτές μεταβλητές ταυτοποιήθηκαν στον παράγοντα «δείκτη ανεργίας». Η τρίτη κύρια συνιστώσα έχει υψηλά φορτία στις μεταβλητές lifeexpb (προσοδοκώμενη επιβίωση αρρένων κατά την γέννηση) και lifeexpg (προσοδοκώμενη επιβίωση θηλέων κατά την γέννηση). Η τρίτη κύρια συνιστώσα χαρακτηρίζεται ως «δείκτης επιβίωσης γεννήσεων».

Στο Economy and finance με παραγοντική ανάλυση (KMO=0,592 και ο Barlett δίνει p-value = 0,00) ταυτοποιήσαμε τις 6 μεταβλητές με δύο παράγοντες το δείκτη οικονομικής ευμάρειας και το δείκτη εξόδων για κοινωνικούς τομείς. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι στα σερ Enterprises and their activities, international trade και natural environment οι μεταβλητές δεν είναι αρκετά συσχετισμένες ώστε να μπορεί να γίνει παραγοντική ανάλυση.

Χρησιμοποιώντας την επιλογή scores του SPSS καταλήγουμε στους εξής πέντε παράγοντες:

pereduc = 0.365 students + 0.340 pop + 0.329 terteduc
(ποσοστό μόρφωσης ανά πληθυσμό)

perunem = 0.427unemprop + 0.399unemmw - 0.182 fert
(ποσοστό ανεργίας)

lifeexpbg = 0.292lifeexpg + 0.624lifeexpb + 0.501hlthgdp
(δείκτης υγείας)

Congdpco = 0,339fconexp + 0.335gdpmrk + 0.330compemp
(δείκτης οικονομικής ευμάρειας)

explabso = 0.446texpsopr + 0.397avehlabc + 0.337gresdgd
(δείκτης συνολικών εξόδων σε κοινωνικούς τομείς)

Ανάλυση κατά συστάδες

Για τους τρεις παράγοντες του People in Europe εφαρμόσαμε την μέθοδο K-Means. Για να καταλήξουμε στο πλήθος των συστάδων εφαρμόσαμε ιεραρχική ταξινόμηση όπου βρέθηκαν 3 συστάδες. Ο πίνακας που ακολουθεί μας δείχνει τη σειρά με την οποία έγινε ιεραρχική ταξινόμηση και ομαδοποίηση για δεδομένη απόσταση και μέθοδο (Απόσταση = Τετραγωνική Ευκλείδεια Απόσταση, Μέθοδος = Ward).

Πίνακας 9: Περιγραφή της διαδικασίας με Agglomeration Schedule.

Agglomeration Schedule						
Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	1	9	,008	0	0	5
2	7	14	,022	0	0	4
3	3	5	,065	0	0	9
4	6	7	,110	0	2	6
5	1	15	,183	1	0	7
6	4	6	,346	0	4	11
7	1	10	,547	5	0	10
8	8	13	,771	0	0	9
9	3	8	1,174	3	8	11
10	1	12	1,659	7	0	13
11	3	4	3,124	9	6	12
12	3	11	6,637	11	0	14
13	1	2	13,403	10	0	14
14	1	3	30,972	13	12	0

Η διαδικασία σταματάει στο δεκατοτέταρτο βήμα όπου η απόσταση μεγαλώνει απότομα πάρα πολύ. Από την παραπάνω ομαδοποίηση προκύπτει ότι η καλύτερη ομαδοποίηση περιλαμβάνει 3 συστάδες. Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφερθεί ότι τα αποτελέσματα και των δύο μεθόδων σχεδόν συμπίπτουν.

Τα αποτελέσματα της ιεραρχικής ταξινόμησης μοιάζουν με αυτά της K-Means, προτιμήθηκε όμως στη συγκεκριμένη μέθοδο γιατί με τον πίνακα ANOVA υπάρχει και ένα μέτρο αξιοπιστίας των αποτελεσμάτων. Τα βήματα του αλγόριθμου που χρησιμοποιείται είναι τα εξής:

Βήμα 1: Βρίσκουμε τα αρχικά κέντρα

Βήμα 2: Κατατάσσουμε κάθε παρατήρηση στην ομάδα της οποίας το κέντρο έχει την μικρότερη απόσταση από την παρατήρηση

Βήμα 3: Από τις παρατηρήσεις που είναι μέσα στην ομάδα υπολογίζουμε τα νέα κέντρα

Βήμα 4: Αν τα νέα κέντρα δεν διαφέρουν από τα παλιά σταματάμε, αλλιώς επαναλαμβάνουμε τα βήματα.

Στον πίνακα 9 έχουμε τα αρχικά κέντρα για τους 3 παράγοντες που χρησιμοποιήθηκαν

Πίνακας 10: Αρχικά κέντρα.

Initial Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
REGR factor score 1 for analysis 1	,26836	-1,01155	2,13034
REGR factor score 2 for analysis 1	2,33184	,03776	-,86179
REGR factor score 3 for analysis 1	-,30303	1,79977	,80515

Μετά από 6 μόλις επαναλήψεις φτάνουμε στα τελικά κέντρα για τις πέντε τελικές συστάδες.

Πίνακας 11: Τελικά κέντρα

Final Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
REGR factor score 1 for analysis 1	-,07568	-,67608	1,70366
REGR factor score 2 for analysis 1	,65526	-,30939	-,37019
REGR factor score 3 for analysis 1	-,77326	,53317	,04471

Και καταλήγουμε στις παρακάτω συστάδες

Πίνακας 12: Τελικές συστάδες**Cluster Membership**

Case Number	Cluster	Distance
1	2	,564
2	2	1,176
3	3	1,001
4	2	1,354
5	1	1,775
6	3	,670
7	1	1,486
8	1	1,613
9	2	1,318
10	2	1,086
11	2	,533
12	1	1,442
13	1	,765
14	2	1,355
15	3	1,097

Με τον πίνακα ANOVA που ακολουθεί διαπιστώνεται ότι οι μέσες τιμές ανάμεσα στις ομάδες διαφέρουν για 2 από τους 3 παράγοντες στο επίπεδο σημαντικότητας 10% ενώ 1 από αυτούς διαφέρει στο επίπεδο 5%.

Πίνακας 13: Πίνακας ANOVA**ANOVA**

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
REGR factor score 1 for analysis 1	5,968	2	,172	12	34,689	,000
REGR factor score 2 for analysis 1	1,614	2	,898	12	1,798	,207
REGR factor score 3 for analysis 1	2,493	2	,751	12	3,318	,071

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Οι τελικές συστάδες είναι οι ακόλουθες:

Ομάδα 1 (Γαλλία, Γερμανία, Ην Βασίλειο)

Ομάδα 2 (Ιταλία, Πορτογαλία, Ισπανία, Φινλανδία, Ολλανδία)

Ομάδα 3 (Ελλάδα, Βέλγιο, Λουξ, Δανία, Ιρλανδία Αυστρία, Σουηδία)

Με την ίδια διαδικασία για το Economy and Finance καταλήξαμε στην παρακάτω ομαδοποίηση:

Πίνακας 14: Τελικές συστάδες

Cluster Membership

Case Number	Cluster	Distance
1	2	,333
2	2	,370
3	3	,544
4	4	,205
5	1	,739
6	3	,544
7	4	,453
8	1	,153
9	2	,374
10	2	,479
11	2	,205
12	4	,250
13	2	,091
14	2	,285
15	1	,639

Η οποία από τον πίνακα ANOVA είναι ικανοποιητική.

Πίνακας 15: Πίνακας ANOVA

ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
REGR factor score 1 for analysis 1	4,172	3	,135	11	30,913	,000
REGR factor score 2 for analysis 1	4,286	3	,104	11	41,231	,000

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Εδώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι το πλήθος των συστάδων προέκυψε μέσω ιεραρχικής ταξινόμησης η οποία δίνει παρόμοια ομαδοποίηση με αυτή του πίνακα 14. Έτσι οι 4 τελικές ομάδες είναι:

Ομάδα 1 (Ιταλία, Ην. Βασίλειο)

Ομάδα 2 (Βέλγιο, Λουξ., Φινλανδία, Δανία, Ολλανδία, Αυστρία, Σουηδία)

Ομάδα 3 (Γαλλία, Γερμανία)

Ομάδα 4 (Ελλάδα, Πορτογαλία, Ισπανία, Ιρλανδία)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Η κατά συστάδες ανάλυση δίνει τη δυνατότητα ομαδοποίησης των χωρών σε ομάδες ανάλογα με τα οικονομικοκοινωνικά χαρακτηριστικά τους, είναι μια διαδικασία πολύ χρήσιμη για την διοίκηση και τη λήψη αποφάσεων σε μια συνομοσπονδία κρατών όπως η Ε.Ε. Χώρες με ίδια χαρακτηριστικά στη γεωργία, στην οικονομία, στο περιβάλλον και στην υγεία να υπόκεινται στους ίδιους κανόνες. Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε μια μελέτη με χρήση όλων των παραγόντων και των πέντε διαθέσιμων από τη Eurostat αρχείων που ήταν και ο αρχικός σχεδιασμός της έρευνας, αλλά η σύνθεση πολλών παραγόντων και μεταβλητών κάνει την ερμηνεία των αποτελεσμάτων πολύ δύσκολη και τον αριθμό των συστάδων που κατασκευάζονται πολύ μεγάλο.

Η παραγοντική ανάλυση είναι απαραίτητη γιατί από τη φύση των δεδομένων υπάρχουν πολλές συσχετισμένες μεταβλητές. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι κατά συστάδες ανάλυση με ή χωρίς παραγοντική ανάλυση έδωσε αποτελέσματα αρκετά διαφορετικά.

Για τα δύο αρχεία που χρησιμοποιήθηκαν ο διαχωρισμός είναι μάλλον αναμενόμενος εφόσον το πρώτο έχει μεταβλητές που σχετίζονται με πληθυσμό, υγεία και ανεργία και το δεύτερο οικονομικά χαρακτηριστικά. Ειδικότερα η θέση της Ελλάδας στην τέταρτη ομάδα του Economy and Finance μαζί με Ισπανία, Πορτογαλία και Ιρλανδία ταιριάζει απόλυτα με τη αίσθηση που έχουμε για την θέση της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση των 15 χωρών. Στην ταξινόμηση του People in Europe, τα κριτήρια είναι πολύ πιο σύνθετα, η παρουσία της Ελλάδας με χώρες παρόμοιου πληθυσμού αλλά διαφορετικού κοινωνικοοικονομικού επιπέδου π.χ. Σουηδία, Ολλανδία οφείλεται στον παράγοντα της χαμηλής γονιμότητας που παρουσιάζει η Ελλάδα και οι χώρες αυτές.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Οι μεταβλητές των αρχείων που χρησιμοποιήθηκαν:

People in Europe

- ❑ **Pop** = Total population at 01/01/1998.1000s
(Συνολικός πληθυσμός στις 01/01/1998 σε χιλιάδες)
- ❑ **Fert** = Total fertility at 1998
(Συνολική γονιμότητα το 1998)
- ❑ **Lifeexpg** = Life expectancy at birth:girls
(Προσδοκώμενη επιβίωση γεννήσεων θηλέων)
- ❑ **Lifeexpb** = Life expectancy at birth:boys
(Προσδοκώμενη επιβίωση γεννήσεων αρρένων)
- ❑ **Hlthgdp** = Total health expenditure as a % of GDP
(Συνολικά έξοδα υγείας ως % του ΑΕΠ)
- ❑ **Students** = Pupils and students (1000s)
(Μαθητές και φοιτητές σε χιλιάδες)
- ❑ **Tertduc** = Students in tertiary education.
(Μαθητές στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση)
- ❑ **Unmmw** = Unemployment rate of men and women
(% ανεργίας σε άνδρες και γυναίκες)
- ❑ **Unmpop** = Unemployment rate of population aged less than 25 years old
(% ανεργίας πληθυσμού ηλικίας κάτω των 25)

Economy and finance

- ❑ **gdpmrk** = GDP at market prices in million ECU/EYR
(ΑΕΠ σε αγοραστικές τιμές σε εκατ. ECU)
- ❑ **fconexp** = Final consumption expenditure of households in million ECU/EUR
(Συνολική κατανάλωση εξόδων για τα νοικοκυριά)
- ❑ **compemp** = Compensation of employees: total economy in million ECU/EUR
(Αποζημίωση υπαλλήλων: συνολική οικονομία σε εκατ. ECU)
- ❑ **texpsopr** = Total expenditure on social protection per head in population in ECU
(Συνολικά έξοδα ανά άτομο για κοινωνική προστασία σε ECU)
- ❑ **avehlabc** = Average hourly labour costs in industry.ECU/EUR
(Κόστος μέσης ωριαίας εργασίας στην βιομηχανία. ECU)
- ❑ **gresgdp** = Government research and development appropriations as % of GDP
(Κυβερνητική έρευνα και ανάπτυξη ως ποσοστό του ΑΕΠ)

Αναφορές

- Barlett, M. S. (1954): A Note on Multiplying Factors for Various Chi Squared Approximations. *Journal of Royal Statistical Society (B)*, 296-298.
- Baldwin, R.E. (1995): A Domino Theory of Regionalism. In: Baldwin, R., Haaparanta, P., Kiander, J. (Eds.): *Expanding Membership in the European Union*. Cambridge University Press, Cambridge, 25-48
- Coleman, D. (1991): European Demographic Systems Of the Future: Convergence or Diversity?, Eurostat, Changes and Discontinuities in the Demographic Processes, International Conference on Human Resources in Europe at the Dawn of the 21st Century, November, Luxembourg.
- Crujisen, H. (1991): Fertility in the European Community: Main Trends, Recent Projections and Two Future Paths, Eurostat, Background Papers on Fertility, Mortality and International Migration Under Two Long Term Scenarios for the European Community, International Conference on Human Resources in Europe at the Dawn of the 21st Century, November, Luxembourg.
- Corral, A. and Isusi, I. (2004): Part-time work in Europe, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurostat yearbook (2002): the statistical guide to Europe: data 1991-2001 / EUROSTAT.- 8th ed.- Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2002
- Eurostat (2004): How Europeans spend their time, Everyday life of women and men, Data 1998-2002, Office for the Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Eurostat (1997): Long-Term International Migration Scenarios for the European Economic Area, Eurostat Working Paper, 1997/6, Luxembourg.
- Eurostat (1999): Analysis and Forecasting of International Migration by Major Groups (Part II) Eurostat Working Paper, 1999/3, Luxembourg.
- Eurostat (2002): Analysis and Forecasting of International Migration by Major Groups (Part III) Eurostat Working Paper, 2002/03, Luxembourg.
- Eurostat (2006): First Demographic Estimates for 2005, *Statistic in Focus*, 1/2006, Luxembourg.
- Eurostat (2006): Long _ Term Population Projections at National Level, *Statistic in Focus*, 3/2006, Luxembourg.

- Griffiths, A. (1997): Ageing, Health and Productivity: A Challenge for the New Millennium, in *Work and Stress*, Vol. 11, No. 3, July/September.
- Hair, J.F. Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.C. & Black, W.C. (1995): *Multivariate analysis with readings*, 5th edition, Macmillan, Inc, new york.
- Jouglé E, Pavillon G, Rossollin F, De Smedt M, Bonte J. (1998): Improvement of the quality and comparability of causes-of-death statistics inside the European Community. EUROSTAT Task Force on "causes of death statistics": *Rev Epidemiol Sante Publique*. Dec;46(6): 447-56.
- Kaiser, H.F. (1958): The varmax Criterion for the analytic rotation in Factor analysis *Psychometrika*, 187-200.
- MacQueen, J.B. (1967): 'Some Methods for Classification and Analysis of the Multivariate Observations'. Proceedings of 5th symposium on Mathematical Statistics and Probability, Berkeley, CA: university of California Press, 281-297.
- Paoli, P. and Parent-Thirion, A. (2003): Working conditions in the acceding and candidate countries, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Piazolo, D. (1997): Trade Integration Between Eastern and Western Europe: Policies Follow the Market. *Journal of Economic Integration* 12, 259-297
- Sapir, A. (1992): Regional Integration in Europe. *Economic Journal* 102, 1491-1506
- Sapir, A. (1998): The Political Economy of EC Regionalism. *European Economic Review* 42, 717-732.
- Sharma, S. (1996) *Applied multivariate techniques*, John Wiley and Sons Inc.
- Spector, P.E (1992): *Summated rating scale construction: an introduction*. Sage University Paper Series No 82: On Quantitative Applications in the social sciences, Sage, Beverly Hills CA.
- Ward, Jr., J.H, (1963): Hierarchical Grouping to Optimize an Objective Function. *Journal of the American Statistical Association*, 236-244.
- Καγλής Δ.(2005): Πολυμεταβλητή Στατιστική Ανάλυση, Εκδόσεις Σταμούλη.

Η Επιχειρηματικότητα στο Παγκοσμιοποιημένο Περιβάλλον (Μια νέα αντίληψη-θεώρηση της επιχειρηματικής δράσης)

Αναστάσιος Στ. Ντάνος
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων
Τ.Ε.Ι. Πειραιά

Περίληψη

Η δυναμική αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και η μετατροπή τους σε προϊόντα-υπηρεσίες και θέσεις εργασίας, δημιουργεί την εδραίωση, προοπτική μιας νέας αντίληψης-θεώρησης για την επιχειρηματικότητα στο σύγχρονο περιβάλλον της οικονομικής και κοινωνικής παγκοσμιοποίησης. Οι νέοι επιχειρηματίες, οι μικρές επιχειρήσεις, συμβάλλουν και συνεισφέρουν καθοριστικά στην απασχόληση, ανάπτυξη και στην εν γένει περιφερειακή συνοχή. Η απλοποίηση των νομικών και διαδικαστικών τύπων, η μείωση και άρση των εμποδίων των επιχειρήσεων κατά την είσοδό τους στην αγορά, η πρόσβαση σε επιχειρηματικά κεφάλαια, η τεχνογνωσία και το εκπαιδευτικό σύστημα, αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας και την ώθηση των δημιουργικών ατόμων να αναλάβουν τον επιχειρηματικό κίνδυνο (ρίσκο), να δεσμεύσουν κεφάλαια και να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη και την ευημερία. Η καινοτομία και οι επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες, προδιαγράφουν την πορεία αλλά και τον βηματισμό της εξέλιξης των συγχρόνων οικονομιών και κοινωνιών και συντελούν στην ανταγωνιστικότητα και την αειφορία. Η παρούσα μελέτη στοχεύει στην ανάδειξη και διερεύνηση της διαχρονικής και συγχρονικής διάστασης-προσέγγισης της επιχειρηματικής δράσης, πρωτοβουλίας και στην προβολή των πολιτικών που θα συμβάλουν στην ενθάρρυνση του επιχειρηματικού πνεύματος στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

Λέξεις Κλειδιά: *Επιχειρηματική πρωτοβουλία, επιχειρηματική δράση, επιχειρηματικό πνεύμα, καινοτομία, ανάληψη ρίσκου, ανταγωνιστικότητα.*

Abstract

The intensive development of new technologies and their conversion into products, services and employment creates prospects and consolidates a new conception of the business activity in the contemporary environment of the economic and social globalization. New businessmen and small enterprises decisively contribute to employment, development and generally to regional cohesion. The simplification of legal and procedural formalities, the decrease and removal of business barriers at entering the market, the access to business funds, the know-how and the educational system are decisive factors for the encouragement of business activities and of creative individuals to undertake business risk, to lock up capital and contribute to development and prosperity. Innovation and investment in new technologies set the course, and the rate, of development in contemporary economies and societies and contribute to competitiveness and sustainability. The aim of this study is to set forth and investigate the diachronic and synchronic approach of business activity and initiative as well as to promote policies, which encourage enterprising spirit in the contemporary globalised environment.

Key Words: *Business initiative, business activity, business mind, innovation, risk undertaking, competitiveness*

1. Εισαγωγή

Στο χάραμα του 21^{ου} αιώνα και στη μετάβαση στη μεταμοντέρνα εποχή καλείται η επιχείρηση να διαδραματίσει το σύγχρονο ρόλο της. Στη νέα αυτή εποχή του πολυπαθού και πολυκύμαντου περιβάλλοντος της κοινωνικής και οικονομικής παγκοσμιοποίησης, η βιώσιμη επιχειρηματική πρωτοβουλία δεν επιτυγχάνεται μόνο με την αύξηση του βραχυχρόνιου κέρδους αλλά και με την επιτυχημένη επιχειρηματική δράση που βασίζεται στο διαφορετικό τρόπο σκέψης, στην υιοθέτηση ηθικών αρχών και προτύπων, στην αποδοχή καινοτόμων ιδεών¹ και στην περαιτέρω δημιουργία ενός προφίλ κοινωνικής αποδοχής που έχει ενσωματώσει και προτάσει τα στοιχεία της επιχειρηματικής ηθικής και της κοινωνικής υπευθυνότητας.

Στις μέρες μας, η επιχειρηματική δράση έχει να αντιμετωπίσει ένα εντελώς διαφορετικό ευρωπαϊκό και διεθνές περιβάλλον σε σχέση με το παρελθόν, αφού η παγκοσμιοποίηση των οικονομικών αγορών, η φιλελευθεροποίηση του εν γένει οικονομικού συστήματος, η διάχυση ενός διαφορετικού τρόπου σκέψης, η υιοθέτηση νέων αξιών, η

διατύπωση καινοτόμων θεωριών, οι νέες μορφές εργασίας, η αλλαγή των εργασιακών κανόνων αλλά και η κατάργηση των μέτρων προστατευτισμού (μείωση δασμών και κατάργηση ποσοστώσεων) διαμορφώνουν ένα πολύ ανταγωνιστικό οικονομικό περιβάλλον, όπου η επιχειρηματικότητα διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο².

Στο κατώφλι του 21^{ου} αιώνα γινόμαστε μάρτυρες των νέων αναταράξεων της τεχνολογικής επανάστασης και του διαφοροποιημένου επιχειρηματικού γίνεσθαι, όπου η αλματώδης εξέλιξη στις τηλεπικοινωνίες, η ρομποτική, η βιοτεχνολογία, η ψυχοβιολογία και η συναισθηματική νοημοσύνη αντικαθιστούν παραδοσιακές αρχές και επιστήμες και δημιουργούν νέα δεδομένα που προκαλούν αναταραχή στις θέσεις εργασίας, αφού γίνεται φανερό ότι σ' αυτό το έντονα μεταβαλλόμενο περιβάλλον τίποτα δεν είναι εγγυημένο. Σε μια τέτοια ατμόσφαιρα και σε ένα τόσο διαφοροποιημένο αλλά και ομιχλώδες σκηνικό, πλανιέται η αίσθηση ότι κανενός θέσε εργασίας δεν είναι σίγουρη, γεγονός που δημιουργεί φόβο, ανησυχία, αλλά και σύγχυση.

Όλα τα παραπάνω, τα οποία προδιαγράφουν τη σύγχρονη πραγματικότητα, οδήγησαν πολλούς διανοούμενους και ερευνητές στη διαπίστωση ενός ερωτήματος-διλήμματος: προσαρμογή ή αντίσταση; Το ζητούμενο όμως δεν αποτελεί η προσαρμοστικότητα ή μη, αλλά η αναζήτηση και ανεύρεση μακροπρόθεσμων λύσεων που διασφαλίζουν την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική ευημερία και ισορροπία. Σε όλον αυτόν τον προαναφερόμενο ορμαγδό των έντονων εξελίξεων και των αναταράξεων της επιστημονικής και τεχνολογικής επανάστασης, γίνεται ολοφάνερος ο αναγκαίος και πρωταγωνιστικός ρόλος της Επιχειρηματικότητας, που φαντάζει ως εναλλακτικός δίαυλος διεξόδου.

2. Εννοιολογική προσέγγιση της Επιχειρηματικότητας

Στο σύγχρονο απαιτητικό οικονομικό περιβάλλον, οι επιχειρηματικές ικανότητες και πρωτοβουλίες των ανθρώπων θεωρούνται σημαντικές και καθοριστικές περισσότερο από ποτέ. Οι ηγέτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν ήδη θέσει τις βάσεις για μια επιχειρηματική κουλτούρα, που αποτελεί την πεμπτουσία της Επιχειρηματικότητας στην καρδιά, στο επίκεντρο της Ευρωπαϊκής στρατηγικής ανάπτυξης. Έτσι, σε ένα τέτοιο περιβάλλον είναι απαραίτητο, αναγκαίο να αναλαμβάνονται επιχειρηματικές πρωτοβουλίες και να εφαρμόζονται επιχειρηματικά προγράμματα, που στοχεύουν στην ανάπτυξη της Οικονομίας και συμβάλλουν στην ευημερία κάθε κοινωνίας. Οι κλασικοί οικονομολόγοι και η σύγχρονη οικονομική θεωρία, στους τρεις παραδοσιακούς συντελεστές παραγωγής (εργασία, έδαφος, κεφάλαιο) συναριθμήσε-συμπεριέλαβε και έναν τέταρτο, την Επιχειρηματικότητα.

Ως Επιχειρηματικότητα ορίζεται η ανάληψη κάθε οικονομικής δραστηριότητας από ένα άτομο ή μια συνεργαζόμενη ομάδα ατόμων, με στόχο την εξασφάλιση κέρδους,

συμβάλλοντας ταυτόχρονα στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας της κάθε χώρας, στην αύξηση της απασχόλησης, αλλά και στην εν γένει οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Μια άλλη εννοιολογική οριοθέτηση, θεωρεί την Επιχειρηματικότητα ως δημιουργία κάθε νέας επιχειρηματικής μονάδας, και ως διαδικασία όπου τα άτομα στοχεύουν στην επιδίωξη και αξιοποίηση ευκαιριών για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των καταναλωτών με καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες, μέσω της συνεχούς δημιουργικότητας στο υφιστάμενο μεταβαλλόμενο περιβάλλον της οικονομικής και κοινωνικής παγκοσμιοποίησης. Η επιχειρηματικότητα δηλαδή συνίσταται στην ανάληψη πρωτοβουλιών, αναδιοργάνωση μέσων και εργαλείων και συνδυάζει την εργασία, τα υλικά, τα κεφάλαια με τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργεί νέα και μεγαλύτερη αξία, μέσω της αλλαγής, εφεύρεσης και δημιουργίας³. Η Επιχειρηματικότητα ως διαδικασία καταδεικνύει νέες ευκαιρίες και τις μετατρέπει σε επιτυχημένα προϊόντα και υπηρεσίες. Εμπριέχει την παρακίνηση, την ορμή για πειραματισμό, αλλά και την αποδοχή της πιθανότητας αποτυχίας (ρίσκο)⁴. Μια άλλη θεωρητική προσέγγιση υποστηρίζει ότι η Επιχειρηματικότητα είναι μια διαδικασία «δημιουργικής καταστροφής» (Joseph Schumpeter). Η ανατρεπτική αυτή προσέγγιση δεν είναι σε αντιδιαστολή με την επικρατούσα, που θεωρεί την επιχειρηματικότητα ως τον αποτελεσματικότερο συνδυασμό ιδεών και πόρων για την παραγωγή αγαθών και προσφορά υπηρεσιών με απώτερο σκοπό την αύξηση της προστιθέμενης αξίας, αλλά αντίθετα υπερονίζει την ανάπτυξη πρωτοβουλίας, την καινοτομία και την ανάληψη ρίσκου, στοιχεία που αποτελούν τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας⁵. Ανακεφαλαιώνοντας την εννοιολογική προσέγγιση, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι οι τρεις όψεις της Επιχειρηματικότητας είναι: ο επιχειρηματίας, η επιχειρηματική στάση και συμπεριφορά και τέλος, η ίδια η επιχειρηματικότητα.

3. Διαχρονική Εξέλιξη της Επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα στις μέρες μας έχει γίνει αγαπημένο σύνθημα της παγκόσμιας οικονομίας της γνώσης. Καλλιεργείται στο πλαίσιο επιχειρηματικών θεσμών που απελευθερώνουν τη φαντασία, την εφευρετικότητα αλλά και τη δημιουργικότητα του ατόμου και της ομάδας και τα μετατρέπουν σε νέα προϊόντα, διαδικασίες και μορφές οργάνωσης. Πράγματι, η Επιχειρηματικότητα αποτελεί το τμήμα της ανθρώπινης οντότητας που κάνει τον κόσμο να περιστρέφεται γύρω από τον άξονά του, θέτοντάς τον σε νέα τροχιά. Πιο συγκεκριμένα. Στον προκαπιταλιστικό κόσμο η Επιχειρηματικότητα με τη μορφή των χερσαίων και θαλάσσιων εξερευνήσεων έγινε σημαντική πηγή οικονομικής προόδου και ευημερίας. Στην αρχαία Αίγυπτο, οι χερσαίες αποστολές ενθάρρυναν το εμπόριο του ελεφαντοστού, του χρυσού και των μπαχαρικών. Στον Μινωικό πολιτισμό οι θαλάσσιες εξερευνήσεις άνοιξαν νέες αγορές για το ελαιόλαδο, το κρασί και τα κεραμικά. Στον ύστερο Μεσαίωνα οι Ευρωπαϊκές αποστολές έφτασαν

μέχρι τη Μέση Ανατολή αναζητώντας κινεζικές πορσελάνες, αρώματα, περσικά χαλιά και ινδικά υφάσματα. Κατά την Αναγέννηση, οι δυτικοευρωπαίοι εξερευνητές και τυχοδιώκτες έμποροι διέπλεαν τις θάλασσες για να ανακαλύψουν νέες διαδρομές και να αποκτήσουν εξωτικά προϊόντα, τεχνολογία και νέες ιδέες. Οι Πορτογάλοι, με τον Βάσκο ντε Γκάμα περιέπλευσαν την Αφρική, αναζητώντας θαλάσσια οδό προς την Ασία. Οι Ισπανοί με τον Χριστόφορο Κολόμβο διέπλευσαν τον Ατλαντικό, αναζητώντας νοτιοδυτικό δρόμο προς την Ασία. Οι Βρετανοί, Γάλλοι και Ολλανδοί διέπλευσαν τον Βόρειο Ατλαντικό αναζητώντας Βορειοδυτική θαλάσσια οδό προς την Ασία.

Στην Βιομηχανική εποχή, η επιχειρηματικότητα με τη μορφή τόσο των θαλάσσιων εξερευνήσεων, όσο και των βιομηχανικών καινοτομιών, αποτέλεσε το επίκεντρο της οικονομικής δραστηριότητας, ενώ στον ατομικό καπιταλισμό της πρώιμης βιομηχανικής επανάστασης, υπό την μορφή βιομηχανικών καινοτομιών, έδωσε το έναυσμα για τη δημιουργία νέων βιομηχανιών. Κατά την περίοδο του 20^{ου} αιώνα και μέχρι τη δεκαετία του 1970, η επιχειρηματικότητα με τη μορφή της έρευνας και της ανάπτυξης, παρέδωσε νέα προϊόντα και προσέφερε νέες υπηρεσίες, με αποτέλεσμα να συμβάλει στην τροφοδότηση της ανάπτυξης νέων επιχειρήσεων και βιομηχανιών.

Τέλος, κατά την περίοδο από τη δεκαετία του 1970 μέχρι σήμερα η επιχειρηματικότητα με τη μορφή ανάπτυξης λογισμικού και υλικού ηλεκτρονικών υπολογιστών, στρατηγικών καινοτομιών και νέων επιχειρηματικών μοντέλων, εξακολουθεί να ευρίσκεται, ακόμη και στις ημέρες μας, επίκεντρο της οικονομικής ανάπτυξης και να αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στους νεοϊδρυόμενους επιχειρηματικούς κλάδους⁶.

Στον σύγχρονο παγκόσμιο ανταγωνισμό η Επιχειρηματικότητα λαμβάνει τη μορφή ρηξικέλευθων και στρατηγικών καινοτομιών, ενώ παράλληλα ανακτά την πρωταρχική της σημασία ως πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, προσδίδοντας και προτάσσοντας σε κάθε περίπτωση το ανταγωνιστικό προβάδισμα έναντι των αντίστοιχων παραδοσιακών επιχειρήσεων.

4. Η συγχρονική διάσταση της επιχειρηματικότητας

Στις μέρες μας, η Επιχειρηματικότητα αναπτύσσεται σε ένα εξαιρετικά σύνθετο, πολυκύμαντο και πολύπλοκο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, που χαρακτηρίζεται από την πτώση των οικονομικών συνόρων, από το άνοιγμα και τη διεθνοποίηση των αγορών, από νέες αναδυόμενες οικονομικές δυνάμεις, από την αλματώδη ανάπτυξη του Διαδικτύου, τις επιτακτικές ανάγκες προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος, καθώς επίσης και από τις σύγχρονες τεχνολογίες αιχμής, που αναδεικνύουν νέα πεδία έρευνας και αναζήτησης. Η σύγχρονη επιχείρηση υφίσταται γρήγορες και καθοριστικές αλλαγές⁷, όπου στις περισσότερες περιπτώσεις τόσο οι μικρές, όσο και οι μεσαίες επιχειρήσεις αναπτύσσουν έντονη προσαρμοστικότητα, ενώ παράλληλα αναδει-

κνύονται σε φντώρα καινοτομίας και δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας. Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα για μεγαλύτερη ευελιξία, είναι ευαίσθητες στις αλλαγές και διεκδικούν με πάθος τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες. Ομοίως και οι μεσαίες επιχειρήσεις διασφαλίζουν ένα μεγάλο τμήμα της παραγωγής, προσφέρουν θέσεις εργασίας στο μεγαλύτερο ίσως τμήμα του ενεργού πληθυσμού, προβαίνουν στην αξιοποίηση του εθνικού πλούτου, ενώ ταυτόχρονα θεωρούνται από τους σημαντικότερους παράγοντες της οικονομικής ανάπτυξης και προσδίδουν στη χώρα μας σημαντικό ρυθμό ανταγωνιστικότητας. Σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία της επιχειρηματικής δράσης θεωρείται η ύπαρξη αλλά και σωστή λειτουργία του συνολικού αριθμού των προϋποθέσεων υποστήριξης της⁸.

Επιπλέον, συνυφασμένη με την επιτυχή διαδραμάτιση του επιχειρηματικού ρόλου είναι η προσωπικότητα, η κουλτούρα⁹ και οι πεποιθήσεις του επιχειρηματία, που πρέπει να εργασθεί, να διακινδυνεύσει, να διεκδικήσει την αυτονομία του και να επιβιώσει σε ένα έντονα μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον¹⁰. Ακόμη, ο επιχειρηματίας πρέπει να χαρακτηρίζεται για την ευελιξία του, τον ενθουσιασμό, την ανεξαρτησία, το ομαδικό πνεύμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, την προσαρμοστικότητα του στις νέες ιδέες, αλλά και για τη συνεχή προθυμία του για ενημέρωση και μάθηση. Παράλληλα, καθοριστικά στοιχεία για την επιτυχία θεωρούνται ο προσανατολισμός στο όραμα (vision) και η ενστέρνηση και αποδοχή της νέας φιλοσοφίας (imagineering), αλλά και η υιοθέτηση και ενσωμάτωση στην εταιρική του κουλτούρα των αρχών και αξιών της Επιχειρηματικής ηθικής¹¹ και της κοινωνικής υπευθυνότητας.

Στη σύγχρονη εποχή, παρ' ότι στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναπτύσσεται μια καινούρια φιλοσοφία ενθάρρυνσης της Επιχειρηματικότητας, γεγονός που αναδεικνύεται και προβάλλεται με την έκδοση της Πράσινης Βίβλου, που προτάσσει τα τρέχοντα θέματα-ζητήματα της οικονομίας όπως την ενίσχυση των επενδύσεων, της απασχόλησης και της ανάπτυξης μέσω της γνώσης, της καινοτομίας¹² και της επιχειρηματικής δραστηριότητας-δυναμικότητας, η ίδια η ανάπτυξη της Επιχειρηματικότητας στη χώρα μας συναντά μια σειρά από προβλήματα και εμπόδια, τα οποία κυρίως είναι τα ακόλουθα:

- Οι κάθε είδους διοικητικές δυσκολίες και ειδικότερα οι γραφειοκρατικοί και διαδικαστικοί τύποι τόσο κατά την έναρξη, όσο και κατά τη λειτουργία της επιχείρησης.
- Δυσκολίες που συνίστανται στην ανεύρεση του αρχικού κεφαλαίου.
- Δυσκολίες που συνδέονται με τη φορολογία και τις ασφαλιστικές εισφορές των Ταμείων.
- Δυσκολίες που αναφέρονται στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού τόσο στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όσο και στο διεθνές περιβάλλον.

- Προβλήματα που σχετίζονται με ορισμένες ομάδες όπως: εθνικές μειονότητες, γυναίκες, νεαρά άτομα.
- Ελλείψεις που συνδέονται με τη γνώση-αντίληψη περί επιχειρηματικότητας και τροφοδοτούν προκαταλήψεις και φοβικά σύνδρομα.
- Τέλος, κίνδυνοι που συγκαταλέγονται στην ενδεχόμενη επιχειρηματική αποτυχία και στην ακολουθούμενη κοινωνική κατακραυγή.

Ανακεφαλαιώνοντας, πρέπει να τονίσουμε ότι τα παραπάνω εμπόδια, προβλήματα και δυσκολίες δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να αναστέλλουν την επιχειρηματική πρωτοβουλία, αλλά αντίθετα τόσο σε Εθνικό επίπεδο, όσο και σε αντίστοιχο Ευρωπαϊκής Ένωσης, πρέπει να προταθούν και να επιβραβευθούν οι μακροοικονομικές πολιτικές που προσανατολίζονται στη δημιουργία ευνοϊκού κλίματος για την Επιχειρηματική δραστηριότητα. Παράλληλα, οι πολιτικές αυτές θα πρέπει να στοχεύουν και να επιδιώκουν την άρση και αντιμετώπιση των προαναφερόμενων εμποδίων, προβλημάτων και δυσκολιών και να προβαίνουν στην ενίσχυση και την ενθάρρυνση του επιχειρηματικού πνεύματος και της δημιουργίας του κατάλληλου περιβάλλοντος.

5. Επιχειρηματικότητα-Καινοτομία στα πλαίσια της επιχειρηματικής ηθικής και της κοινωνικής υπευθυνότητας

Στη σύγχρονη κοινωνία μας, παραμένει ακόμα ριζωμένη η πεποίθηση ότι οι επιχειρηματίες και οι επιχειρήσεις γενικότερα, δεν ενδιαφέρονται για την ηθική, ούτε είναι κοινωνικά ευαίσθητες, χωρίς αυτό βέβαια να σημαίνει απόλυτα ότι είναι και ανήθικες, αφού συνήθως θεωρούνται ότι παραμένουν ουδέτερες έναντι των ηθικών αξιών. Η ανάληψη του επιχειρηματικού κινδύνου, η επιδίωξη και μεγιστοποίηση του κέρδους, ο ανταγωνισμός στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, η οργάνωση πολύπλοκων επιχειρησιακών δομών, η παραγωγή αγαθών και η προσφορά υπηρεσιών με το μικρότερο δυνατό κόστος, ο βέλτιστος συνδυασμός των συντελεστών παραγωγής, αποτελούν τις βασικές προτεραιότητες των επιχειρήσεων και μέσα σ' αυτές δύσκολα χωράει, κατά πολλούς θεωρητικούς, η ηθική τους εικόνα και ο ηθικός εν γένει προσανατολισμός τους.

Στην πραγματικότητα όμως η παραπάνω αντίληψη έχει ξεπεραστεί αφού οι Επιχειρήσεις δεν ενεργούν ούτε ανήθικα, αλλά ούτε κακοπροαίρετα. Αντίθετα, σε κάθε περίπτωση πρέπει και οφείλουν να συντονίσουν τη δράση τους σύμφωνα με τις αξίες και την κουλτούρα της κοινωνίας, γιατί δεν αποτελούν ένα ξεχωριστό κομμάτι (τμήμα) από το γενικότερο κοινωνικό γίγνεσθαι.

Οι σύγχρονες απαιτήσεις για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων στα πλαίσια του σκληρού ανταγωνισμού, αλλά και των απαιτούμενων εξειδικευμένων γνώσεων, καθιστούν

απαραίτητη την υιοθέτηση και εφαρμογή ηθικών αρχών και κανόνων¹³ για την περαιτέρω ευδοκίμηση και επιτυχία τους, αφού η κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα είναι πρώτιστα κοινωνική και οι επιδράσεις της αντανακλούν στην κοινωνία, με τις όποιες συνακόλουθες συνέπειες. Πιο συγκεκριμένα, όταν μια επιχείρηση παρουσιάζει κοινωνικό έργο, επισιιάζει ενδεχομένως τις τυχόν καχυποψίες που έχει το κοινωνικό σύνολο για τη δράση της και παράλληλα επιβεβαιώνει με τη συμπεριφορά της ότι δεν ενδιαφέρεται μόνο για το βραχυχρόνιο κέρδος, αλλά συμμετέχει αποτελεσματικά στην επίλυση των προβλημάτων που απασχολούν την κοινωνία.

Αποτελεί κοινή παραδοχή ότι οι σύγχρονοι επιχειρηματίες θεωρούν ως βασικές τους προτεραιότητες την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος από τις κάθε είδους παρεμβάσεις, που συνήθως είναι επακόλουθο της αλόγιστης χρήσης της τεχνολογίας, την υιοθέτηση του ανθρωποκεντρικού προσανατολισμού, ο οποίος βασίζεται σε ηθικές αρχές και αξίες¹⁴ και την ευαισθητοποίηση σε ευπαθείς ομάδες και άτομα. Επίσης, την επιβράβευση και επιδοκιμασία της ηθικής συμπεριφοράς των εργαζομένων, την προώθηση και ανάπτυξη του ηθικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, την καθιέρωση κώδικα ηθικών αξιών και κανόνων¹⁵, σύμφωνα με τον οποίο πρέπει να εναρμονίζεται η συμπεριφορά όλων των εμπλεκόμενων ατόμων με την επιχειρηματική δραστηριότητα¹⁶. Παράλληλα, όλο και περισσότερο αναδεικνύεται η άμεση σχέση της επιχειρηματικότητας και της επιχειρηματικής ηθικής με την εν γένει αναβάθμιση της ποιότητας της εργασιακής ζωής, στα πλαίσια της καθημερινής λειτουργίας της επιχείρησης. Οι περισσότερες επιχειρηματικές δραστηριότητες, επιλογές, αποφάσεις, κρίσεις, όπως οι προσλήψεις, οι απολύσεις, η επιλογή προμηθευτών, ο καθορισμός τιμών, στόχων, η εύρεση πόρων, ο προγραμματισμός, πρέπει να περιλαμβάνουν ηθικές επιλογές, που στοχεύουν στη βελτίωση της απόδοσης και στην εν γένει αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η ηθική συνδέεται άμεσα και με την αξιοκρατία. Ωστόσο, μερικές φορές παρατηρούμε μια παρέκκλιση, γιατί αρκετοί επιχειρηματίες θεωρούν την ηθική-αξιοκρατία ως ανασταλτικό παράγοντα για την εξυπηρέτηση των βραχυπρόθεσμων στόχων τους, με αποτέλεσμα να τοποθετούν τις κοντόφθαλμες επιλογές τους πάνω από κάθε ηθικό φραγμό, χρησιμοποιώντας κάθε θεμιτό και αθέμιτο μέσο για την ατομική τους επιτυχία και καταξίωση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η καταστρατήγηση της ηθικής στην αξιολόγηση ατόμων για πρόσληψη σε θέση εργασίας, όπου βασιζόμενοι σε υποκειμενικά κριτήρια (μεροληπτική κρίση), προβαίνουν σε προσλήψεις όχι ατόμων που πράγματι διαθέτουν τα συγκεκριμένα προσόντα, τυπικά και ουσιαστικά, αλλά ατόμων αρεστών σ' αυτούς. Θεωρούμε ότι αυτού του είδους οι εξαιρέσεις δεν παραλλάσσουν και παραγνωρίζουν τη σπουδαιότητα που διαδραματίζει η ηθική στην επιχειρηματική δραστηριότητα¹⁷.

Είναι προφανές, ότι η Επιχειρηματικότητα ευρίσκει σε άρρηκτη και διαρκή σχέση με την επιχειρηματική, αδιάκριτα αν μερικοί επιχειρηματίες επιτρέπουν ή και ενθαρρύνουν την ανήθικη συμπεριφορά προκειμένου να επιτύχουν συγκεκριμένους και

συνήθως οικονομικούς στόχους (συμφέροντα). Η ηθική συμπεριφορά της επιχείρησης ενδυναμώνει το κοινωνικό της πρόσωπο (προφίλ) και οδηγεί στην κοινωνική της αναγνώριση και παραδοχή. Τέλος, οι επιχειρηματίες πρέπει να ενσωματώσουν τα ηθικά πρότυπα στην επιχειρηματική τους δραστηριότητα και να θεωρούν τις ηθικές αξίες απαραίτητες και αδιαπραγμάτευτες.

6. Επίλογος-Συμπεράσματα

Η δια βίου Εκπαίδευση προσανατολίζεται στη δίκαιη παροχή ίσων ευκαιριών σε όλα τα άτομα και συμβάλλει στη συνεχή επιμόρφωση και επαγγελματική τους κατάρτιση. Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση κινείται στη λογική ότι η εκπαίδευση και η εργασία δεν είναι δυνατόν να θεωρούνται και να αντιμετωπίζονται ως ανεξάρτητοι χώροι, αλλά πρέπει να συμπορεύονται και να ευρίσκονται σε μια άμεση σχέση για να ικανοποιούνται οι ανάγκες που παρουσιάζονται στο εργασιακό περιβάλλον. Με κατάλληλες νομοθετικές ρυθμίσεις πρέπει να λαμβάνονται τα αναγκαία μέτρα για την οργάνωση και την εξάπλωση της δια βίου Εκπαίδευσης. Η δια βίου Εκπαίδευση οφείλει να είναι ανοικτή προς όλα τα κοινωνικά στρώματα πέρα από την κοινωνική προέλευσή τους, την οικονομική τους δυνατότητα, το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο, την επαγγελματική απασχόληση, τις θρησκευτικές πεποιθήσεις και τους πολιτικούς προσανατολισμούς. Η δια βίου Εκπαίδευση είναι μια ανοικτή δυνατότητα για όσους επιθυμούν να συμμετάσχουν σ' αυτή, και αποσκοπεί στη βελτίωση του μορφωτικού, πολιτιστικού και επαγγελματικού τους επιπέδου και στην ολόπλευρη ανάπτυξη της προσωπικότητάς τους. Τέλος, η δια βίου Εκπαίδευση ως παιδευτική δραστηριότητα εφοδιάζει τον άνθρωπο με επαγγελματικές ικανότητες, που είναι απαραίτητες για τη διαδραμάτιση του εργασιακού του ρόλου, τη συμμετοχή του στην παραγωγική διαδικασία και την επιτυχημένη επαγγελματική του ανέλιξη και επιτυχία.

Σημειώσεις

- ¹ Β. Κέφης (2003), «Η επιχειρηματικότητα στο επίκεντρο της διεθνούς οικονομίας και διοικητικής σκέψης», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 26, Μάϊος 2003, σελ. 35-36.
- ² Κ. Μπουρλετίδης, Α. Σάμιτας (2005), «Επιχειρηματικότητα και κοινωνία», π. Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών, τχ. 8, Έκδ. Τ.Ε.Ι. Ηπείρου, σελ. 202-203.
- ³ Π. Κυριαζόπουλος (2000), Η σύγχρονη Επιχείρηση στο ξεκίνημα του 21ου αιώνα, εκδ. σύγχρονη εκδοτική, Αθήνα, σελ. 20-21.
- ⁴ Γ. Μάρδας, Ε. Βαλκάνος (2007), Διοικητική-Οικονομική-Κοινωνική Οργανισμών και Επιχειρήσεων, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, σελ. 193-195.
- ⁵ Δ. Μιχαριζόπουλος, «κ.ά.» (2005), Καινοτομικά Μοντέλα Οργάνωσης της εργασίας και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, εκδ, Παπαζήση, Αθήνα, σελ. 17-49.
- ⁶ Σ. Ιωαννίδης (2001), Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, σελ. 14-24.
- ⁷ Μ. Ζαβλανός (2002), Οργανωτική συμπεριφορά, εκδ. Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, σελ. 34-35.
- ⁸ Μ. Ζαβλανός (1998), Μάνατζμεντ, εκδ. Έλλην, Αθήνα, σελ. 217-225.
- ⁹ Χ. Κανελλόπουλος, Ν. Παπαλεξανδρή (1990), Αξιοποίηση Προσωπικού με ανάπτυξη στελεχών και βελτίωση Οργάνωσης, Αθήνα, σελ. 480-493.
- ¹⁰ Ν. Αντωνιάδου (2007), «Αλήθεια, το επιχειρησιακό πνεύμα εκπαιδεύεται;» εφημ. ΑΤΕΝΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, Αριθμ. φύλλον 11, χρόνος 2^{ος}, Διμηνιαία Έκδοση Εκπαιδευτικών του Πειραιά, Ιούλιος-Αύγουστος 2007, σελ. 1-2.
- ¹¹ Δ. Πατρινός (2005), Μάνατζμεντ II Διοίκηση και Εποπτεία προσωπικού, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, σελ. 309-327.
- ¹² Δ. Πασχαλούδης (2001), «Ο ρόλος της καινοτομίας στο σύγχρονο περιβάλλον της αγοράς», π. Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας, Περιοδική Επιστημονική Έκδοση του Τ.Ε.Ι. Πειραιά, VOL. VI, τχ. 1, Αθήνα, σελ. 58-68.
- ¹³ Α. Ντάνος (2005), «Η ηθική προσέγγιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας», π. Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας, Περιοδική Επιστημονική Έκδοση του Τ.Ε.Ι. Πειραιά, VOL. X, τχ. 2, Αθήνα, σελ. 94-95.
- ¹⁴ Α. Ντάνος, Σ. Ντάνος (2005), «Η ηθική διάσταση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης», π. Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας, Πε-

ριοδική Επιστημονική Έκδοση του Τ.Ε.Ι. Πειραιά, VOL. X, τχ. 2, Αθήνα, σελ. 152-153.

- ¹⁵. Λ. Χυτήρης (1999), «Εταιρική ηθική και εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 15, Σεπτέμβριος 1999, Αθήνα, σελ. 114-118.
- ¹⁶. Κ. Λυμπερόπουλος (1997), «Η ηθική διάσταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας ως παράγων διαμόρφωσης στρατηγικών επιλογών», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 7, Ιανουάριος 1997, Αθήνα, σελ. 7-23.
- ¹⁷. Β. Κέφης (2004), «Η κοινωνική και ηθική διάσταση της επιχειρηματικής δράσης», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 29, Απρίλιος-Μάϊος-Ιούνιος 2004, Αθήνα, σελ. 11-15.

Βιβλιογραφία

Α. Ελληνική

- Αντωνιάδου Ν., (2007), «Αλήθεια, το επιχειρησιακό πνεύμα εκπαιδεύεται;» εφημ. ΑΤΕΝΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, Διμηνιαία Έκδοση Εκπαιδευτικών του Πειραιά, χρόνος 2^{ος} αριθμ. Φύλλον 11, Ιούλ.-Αύγ. 2007.
- Drucker P., (1990), Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, Εκδ. Αγροτικές Συνεταιριστικές, Θεσσαλονίκη.
- Ζαβλανός Μ., (1998), Μάνατζμεντ, εκδ. Έλλην, Αθήνα.
- Ζαβλανός Μ., (2002), Οργανωτική συμπεριφορά, εκδ. Αθ. Σταμούλης, Αθήνα.
- Θεοφανίδης Σ., (1993), Εγχειρίδιο Αξιολόγησης Επενδυτικών Σχεδίων, ΕΤΒΑ, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.
- Θέριος Ν., (1999), «Μελλοντικές στρατηγικές για την ανάπτυξη και επιβίωση των επιχειρήσεων» π. Διοικητική Ενημέρωση τχ. 15, Σεπτέμβριος 1999 Αθήνα, (86-103).
- Ιωαννίδης Σ., (2001), Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.
- Κανελλόπουλος Χ., Παπαλεξανδρή Ν., (1990), Αξιοποίηση Προσωπικού με ανάπτυξη στελεχών και βελτίωση Οργάνωσης, Αθήνα.
- Καραγιάννης Α., (1994), Οι βάσεις της Επιχειρηματικής επιτυχίας, εκδ. Interbooks, Αθήνα.
- Καραγιάννης Α., (1994), Επιχειρηματικότητα και Οικονομία, εκδ. Interbooks, Αθήνα.
- Κέφης Β., (2003), «Η επιχειρηματικότητα στο επίκεντρο της Διεθνούς Οικονομίας και Διοικητικής σκέψης», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 26, Μάιος 2003, Αθήνα, σελ. 35-44.
- Κέφης Β., (2004), «Η Κοινωνική και ηθική διάσταση της επιχειρηματικής δράσης», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 29, Απρίλιος-Μάιος-Ιούνιος 2004, Αθήνα, σελ. 11-16.
- Κυριαζόπουλος Π., (2000), Η σύγχρονη Επιχείρηση στο ξεκίνημα του 21^{ου} αιώνα, Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- Κωστούλας Γ., (2002), Επάγγελμα Μάνατζερ, Εκδ. Επτάλοφος, Αθήνα.
- Λογοθέτης Ν., (1992), Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας, Εκδ. Interbooks, Αθήνα.
- Λυμπερόπουλος Κ., (1997), «Η ηθική διάσταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας ως παράγων διαμόρφωσης στρατηγικών επιλογών», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 7, Ιανουάριος 1997, Αθήνα, σελ. 7-24.

- Μαντάς Ν., Ντάνος Α., Κακούνης Π., (1992) Διοικητική Δεοντολογία και Πρακτική, Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- Μάρδας Γ., Βαλκάνος Ε., (2007), Διοικητική-Οικονομική-Κοινωνική Οργανισμών και Επιχειρήσεων, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.
- Μιχαροκόπουλος Δ., «κ.ά.», (2005), Καινοτομικά Μοντέλα Οργάνωσης της εργασίας και Διαχείρισης Ανθρώπινου δυναμικού, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.
- Μπουρετίδης Κ., Σάμιτας Α., (2005), «Επιχειρηματικότητα και κοινωνία», π. Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών, τχ. 8, Εκδ. Τ.Ε.Ι. Ηπείρου, σελ. 191-212.
- Ντάνος Α., (2005), «Η ηθική προσέγγιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας», π. Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας, VOL. X, τχ. 2, Αθήνα, σελ. 91-105.
- Ντάνος Α., Ντάνος Σ., (2005), «Η ηθική διάσταση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης», π. Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας, VOL. X, τχ. 2, Αθήνα, σελ. 147-169.
- Ντάνος Α., (2004), Σημειώσεις Επιχειρηματικής Ηθικής και Κουλτούρας, Αθήνα.
- Παγκάκης Γρ., (1998), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδ. Σάκκουλα, Αθήνα.
- Παγκάκης Γρ., (2001), Κοινωνική Ανθρωπολογία, Εκδ. Σάκκουλας, Αθήνα.
- Παπαδάκης Β., (1999), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Εκδ. Μπένου, Αθήνα.
- Πασχαλούδης Δ., (2001), «Ο ρόλος της Καινοτομίας στο Σύγχρονο περιβάλλον της Αγοράς», π. Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας, VI, τχ. 1, Αθήνα, σελ. 57-75.
- Πατρυνός Δ., (2005), MANATZMENT II Διοίκηση και Εποπτεία προσωπικού, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα.
- Πετράκης Π., (1996), Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη, Εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα.
- Σαρσέντης Β., (1996), Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική, εκδ. Μπένου (Β΄ Έκδοση), Αθήνα.
- Σημίτης Κ., (2002), Για μια Ελλάδα Οικονομικά Ισχυρή και Κοινωνικά Δίκαιη, Εκδ. Καστανιώτη, Αθήνα.
- Σιώμοκος Γ., (1995), Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάρκετινγκ, Εκδ. Σταμούλης, Αθήνα.
- Τζωάννος Ι., (1991), Χρηματοδοτική Διοίκηση, Εκδ. Σμπιλίας, Αθήνα.
- Τομάρας Π., (1997), Εισαγωγή στο Marketing και την Έρευνα Αγοράς, Αθήνα.
- Φλώρος Χ., (1993), Σύγχρονη Διοικητική των Επιχειρήσεων, Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- Χατζηκιάν Ι., (2003), Συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων των επιχειρήσεων και της θέσης της Ελλάδος στον τομέα της καινοτομίας, π. Διοικητική Ενημέρωση, Τεύχος 25, Ιανουάριος 2003.
- Χυτήρης Λ., (2001), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδ. Interbooks, Αθήνα.

- Χυτήρης Λ., (1999), «Εταιρική ηθική και Εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα», π. Διοικητική Ενημέρωση, τχ. 15, Σεπτέμβριος 1999, Αθήνα, σελ. 113-119.
- Goleman D., (2000), Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στο Χώρο της Εργασίας, Εκδ. Ελληνικά Γράμματα (θ' Έκδοση), Αθήνα.

B. Ξένη

- Coulter M., (2001), *Entrepreneurship in Action*, Prentice Hall.
- Hatten T.S., (1997), *Small Business. Entrepreneurship and Beyond*, Prentice Hall.
- Johnson D. What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organizations, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 33, Issue 4.
- Lambing P.-Kuehl C.R., (2000), *Entrepreneurship*, Prentice Hall (Second Edition).
- McAdam R. – Armstrong. G., A symbiosis of quality and innovation in SEMs: a multiple case study analysis, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 16, Issue 7.
- McAdam R.–Armstrong. G. – Kelly B., Investigation of the relationship between total quality and innovation: a research study involving small organizations, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 1, Issue 3.
- Robbins S.P.–DeCenzo D.A., (1995), *Fundamentals of Management Essential Concepts and Applications*, Prentice Hall.
- Scarborough N.M.–Zimmere T.W., (2000), *Effective Small Business, Management. An Entrepreneurial Approach*, Prentice Hall (Sixth Edition).
- Wickham P., (2001), *Strategic Entrepreneurship. A Decision Making Approach to New Venture Creation and Management*, Financial Times/Prentice Hall.

Το προφίλ του manager στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Ειρήνη Σαμαντά-Ρούντη
ΑΤΕΙ Πειραιά
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων
Εργαστήριο Marketing

Νικόλαος Μαντάς
ΑΤΕΙ Πειραιά
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

Περίληψη

Ο σύγχρονος manager προκειμένου να διοικήσει έναν οργανισμό αποτελεσματικά απαιτείται να διαθέτει ικανότητες πολύ ευρύτερες των στενά τεχνικών γνώσεων και δεξιοτήτων. Ο επιτυχημένος manager δεν είναι πια αυτός που κατέχει τη γνώση αλλά αυτός που διαθέτει τη σπανιότητα της ευφυΐας, το ταλέντο να δίνει φτερά στα οράματα ενός μέλλοντος το οποίο γίνεται παρόν με την ταχύτητα του φωτός.

Σκοπός της παρούσης μελέτης είναι ο προσδιορισμός των ικανοτήτων στην Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΠ) τις οποίες θα πρέπει να διαθέτει ο manager και που θα αποτελέσουν τα κομμάτια του παζλ για το προφίλ (profile) του manager στην ελληνική αγορά στη μετα-βιομηχανική περίοδο που διανύουμε. Μέσα από αυτό τον καθορισμένο στόχο θα προασανατολιστεί η εκπαίδευση προκειμένου να επιλέξει τα γνωστικά αντικείμενα που θα πρέπει να κινηθεί στην επόμενη δεκαετία.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με ένα δείγμα 132 επιχειρήσεων από τους τρεις κλάδους της οικονομίας, Βιομηχανία, Υπηρεσίες, Εμπόριο. Τα αποτελέσματα μας οδήγησαν στο προσδιορισμό των γνωστικών πεδίων που χρειάζεται ο αυριανός manager προκειμένου να επιβιώσει σε ένα σύνθετο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Λέξεις κλειδιά: manager, προφίλ, Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού.

Abstract

Nowadays the changes in the business environment are fundamental and frequent. Each organization as an open system affects and is affected by the forces of the external environment. The managers of tomorrow will be responsible for leading their organization to a new economy situation. The economy bases its well-being in factors such as competitiveness, entrepreneurship and wealth creation.

The aim of this study is the identification of those elements of the jigsaw that is the Human Resource manager's profile is expected to gain significance importance in Greek market for the decade 2007-2016. The research defines the core and competencies required to manage effectively the workforce.

The research was been conducted with a sample of 132 firms. These firms belong to three different sectors of economy, Industrial, Services and Retailing. The results determine the cognitive areas which modulate the manager profile of tomorrow in order to success in a complex business environment.

Key Words: *manager, profile, Human Resource Manager*

1. Εισαγωγή

Το Ευρωπαϊκό και Διεθνές περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν σήμερα τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα. Η παγκοσμιοποίηση, η εκρηκτική αύξηση του εμπορίου και του ανταγωνισμού και η τεχνολογική μεταβολή είναι δυνάμεις που συνοδεύουν τις δραματικές αλλαγές.

Ήδη από τα τέλη της δεκαετίας της 1990 έρευνες σε επιχειρήσεις και οργανισμούς έδειξαν ότι η εξαιρετική πρόοδος που επετεύχθη σε ορισμένες από τις εξετασθείσες εταιρείες συνδέονταν και βρισκονταν σε συνάρτηση με στελέχη εξαιρετικών προσόντων και ικανοτήτων (Bentley, 1991), (Brewer and al, 2000). Οι τελευταίοι προώθησαν και οργάνωσαν τους συγκεκριμένους στρατηγικούς στόχους για τις εταιρείες τους ενώ έδιναν ιδιαίτερη βαρύτητα και προτεραιότητα στην ποιότητα την απόδοση και την καινοτομία.

Οι απόφοιτοι των ανώτατων οικονομικών σχολών και κατ' επέκταση μελλοντικοί managers οφείλουν να διαθέτουν εξαιρετικά ανεπτυγμένες διαπροσωπικές ικανότητες, γνώσεις άλλων λειτουργικών πεδίων μέσα στα πλαίσια της επιχείρησης και την ικανότητα όχι μόνο να δέχονται την αλλαγή αλλά να την επιζητούν ή και να τη καθοδηγούν. (Lashine et al, 2002), (Gill and Lashine, 2002). Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων φιλοδοξεί να αναδείξει την σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα μέσα στις σύγχρονες επιχειρήσεις και να προσφέρει στους αυριανούς επαγγελματίες τις γνώσεις πάνω στις σύγχρονες μεθόδους και πρακτικές διαχείρισης αυτού του μοναδικού άυλου πλούτου των επιχειρήσεων.

Συνεπώς, απαιτείται η δημιουργία μιας εσωτερικής εκπαιδευτικής κουλτούρας μέσα στο οποίο οι managers θα αναπτύσσουν τις απαραίτητες δεξιότητες και θα αποκτούν τις γνώσεις προκειμένου να παίρνουν αποτελεσματικές αποφάσεις και να επιλύουν επιχειρηματικά προβλήματα που θα βοηθήσουν στην αξιοποίηση του σημαντικού αυτού παράγοντα.

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι ο προσδιορισμός της σημαντικότητας του γνωστικού πεδίου της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων το οποίο η κάθε επιχείρηση θεωρεί απαραίτητο για την αποτελεσματική λειτουργία της και το οποίο θα την επηρεάσει στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην οικονομική δραστηριότητά της την επόμενη οκταετία. Παράλληλα πραγματοποιείται προσπάθεια επαναπροσδιορισμού του profile του σύγχρονου manager στην διαχείριση ανθρώπινων πόρων στην Ελληνική επιχείρηση και η αναζήτηση εκείνων των γνωστικών ικανοτήτων και επίκτητων χαρακτηριστικών τα οποία πρέπει να διαθέτουν για να εξασφαλίσουν αφενός την προσαρμογή της επιχείρησης στις ραγδαίες εξελίξεις του περιβάλλοντος και αφετέρου την δημιουργία ενός εσωτερικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο τα στελέχη έχουν την υπευθυνότητα και διάθεση να αναπτύσσουν πρωτοβουλίες.

Η ανανέωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων θα πρέπει να εστιαστεί στην αναζήτηση εκείνων των γνωστικών πεδίων τα οποία θα εξασφαλίσουν τη προσαρμογή του εκπαιδευτικού ιδρύματος στις ραγδαίες εξελίξεις του περιβάλλοντος τροφοδοτώντας την Ελληνική αγορά με στελέχη εξοπλισμένα με ικανότητες. Το όχημα προς αυτή την κατεύθυνση είναι η ανάπτυξη της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού ώστε να είναι προσαρμοσμένη στα νέα δεδομένα της αγοράς εργασίας (Garvin, 1991).

2. Θεωρητική προσέγγιση

2.1. Η επίδραση του παγκόσμιου επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην εκπαίδευση των στελεχών

Οι αναδύμενες παγκόσμιες τάσεις, οι προκλήσεις της νέας οικονομίας, η γρήγορη ανάπτυξη των τεχνολογιών της πληροφορικής και η ανάγκη πρόσληψης από τις επιχειρήσεις στελεχών με εξαιρετικές ικανότητες σύμφωνα με τους Brewer et al, (2000) είναι μερικές από τις προκλήσεις που οι περισσότερες χώρες θα πρέπει να αντιμετωπίσουν. Η εκπαίδευση ως υπηρεσία προστιθέμενης αξίας βοηθά στην βάση της γνώσης ενός έθνους και συνεπώς διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στον μελλοντικό σχεδιασμό του (Lashine, et al 2002). Συνεπώς ο ρόλος της εκπαίδευσης είναι σημαντικότερος από ότι στο παρελθόν στον σχηματισμό του εργατικού και διοικητικού δυναμικού το οποίο θα έχει επαρκείς δεξιότητες ώστε να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά αυτές τις προκλήσεις (Gill et Lashine, 2002).

Η γνώση είναι ένα εθνικό αγαθό αναφέρουν οι Vezzana et al, (1997), η οποία θα

πρέπει να αναπτύσσεται σε μία συνεχή βάση. Ο εφοδιασμός της γνώσης σε οποιοδήποτε πεδίο μπορεί να αυξηθεί από ένα εκπαιδευτικό σύστημα. Ο Chizmar, (1994), δηλώνει ότι δημιουργώντας "πάθος για γνώση" θα πρέπει να είναι ο πρωταρχικός σκοπός ενός εκπαιδευτικού συστήματος. Από αυτήν την άποψη, θα πρέπει να αναγνωρίσουμε τη διαφορά μεταξύ διδασκαλίας και μάθησης όπως αναφέρει ο Garvin, (1991). Ο Tribus, (1999) συμφωνεί ότι η διδασκαλία λαμβάνει χώρα όταν δείχνουμε στον σπουδαστή πώς να λύσει ένα πρόβλημα. Η μάθηση λαμβάνει χώρα όταν ο σπουδαστής ανακαλύπτει πώς να λύσει το δικό του πρόβλημα (Owlia et Aspinwall, 1979).

Η εκπαίδευση ορίζεται σε τέσσερις κατηγορίες σύμφωνα με τον Harris, (1992), και τους Higgins et Messer, (1990):

1. Η γνώση, η οποία παρέχει την κατανόηση του αντικειμένου στον σπουδαστή
2. Γνώση δεξιοτήτων (know-how), η οποία καθιστά ικανό το σπουδαστή να θέσει την γνώση που έχει λάβει σε λειτουργία
3. Ορθή κρίση, η οποία καθιστά ικανούς τους σπουδαστές να αποφασίσουν κατά πόσον, πού ή πότε να κάνουν κάτι και
4. Προσωπικότητα, με την οποία επιτυγχάνουν να είναι ευπρεπείς και γενναιόδωροι, και να προσαρμόζονται στις εναλλασσόμενες καταστάσεις

2.2 Η ανάπτυξη της Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων

Ως ανάπτυξη θεωρείται η επέμβαση στην εξέλιξη ή κατ' άλλους μια σχεδιασμένη πρόοδος. Σήμερα ως ανάπτυξη δεν θεωρείται μόνο η οικονομική αλλά γενικότερα η κοινωνική. Η αντίληψη αυτή εξαρτάται από τις επικρατούσες κάθε φορά τάσεις. Για να υπάρξει κάποια ανάπτυξη πρέπει να γίνουν επενδύσεις στο αρχικό κεφάλαιο. Οι επενδύσεις αυτές προωθούνται με βάση την οργανωμένη αξιοποίηση των άυλων πόρων, δηλαδή του ανθρώπου και του χρόνου.

Οι επιδράσεις που διαδραματίζουν στην εκπαίδευση οι σύγχρονες κοινωνικές-οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις, δημιουργούν νέες ανάγκες όσον αφορά στην οργάνωση της εργασίας και στην αναμόρφωση της επαγγελματικής δραστηριότητας του σημερινού ανθρώπου .

Σ' αυτές τις νέες ανάγκες καλείται να ανταποκριθεί ο σύγχρονος manager. Κατά την διάρκεια των τελευταίων χρόνων οι θεαματικές εξελίξεις και η ραγδαία ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών στους περισσότερους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας σύμφωνα με τον Toffler, (1983) έχουν οδηγήσει στην παγκοσμιοποίηση των διαδικασιών παραγωγής και διάθεσης των αγαθών Lyotard, (1984). Υπό την επίδραση των τάσεων αυτών στο σημερινό παγκόσμιο επιχειρησιακό περιβάλλον, οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί θα πρέπει να αναπτυχθούν δημιουργώντας μια πιο ευέλικτη οργανωτική δομή. Η δομή αυτή μέσα στην σημερινή «κοινωνία της γνώσης» απαιτεί τη δημιουργία

πτυχιούχων οι οποίοι να διαθέτουν όλες εκείνες τις επίκτητες ικανότητες για να ανταποκριθούν στις ανάγκες των επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με τον Tople, (1995) “Οι μετοχές των προηγμένων επιχειρήσεων αντιπροσωπεύουν όλο και περισσότερο άυλη περιουσία” που είναι εναποθηκευμένη στη γνώση των στελεχών τους. Η διαρκώς εκσυγχρονισμένη γνώση αποτελεί το σημαντικότερο όπλο του διεθνούς εμπορικού και οικονομικού ανταγωνισμού ο οποίος επηρεάζει αναπόφευκτα το τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, αλλά και την ένταξη των αποφοίτων του τμήματος στην αγορά εργασίας (Vezzana and al, 1997).

Συνεπώς καθίσταται πολύ πιθανή η πρόβλεψη ότι στο άμεσο μέλλον θα χρειάζεται σημαντικός αριθμός αποφοίτων, ο οποίος θα συνδυάζει την υψηλή εξειδίκευση σε ορισμένους τομείς με τη γενική γνώση άλλων τομέων παραγωγής και τη συνολική εποπτεία του συστήματος οργάνωσης της εργασίας (Walker and Ainsworth, 2001). Θα απαιτηθεί παράλληλα αριθμός αποφοίτων που θα πρέπει να διαθέτει ικανότητα προσαρμογής στις συνεχείς αλλαγές με κριτική ικανότητα, γενικές γνώσεις και δεξιότητες. Στα παραπάνω προστίθεται η ανάγκη μετάθεσης της έμφρασης από την συσσώρευση γνώσεων στην καλλιέργεια ικανοτήτων που θα καταστήσουν τον εκπαιδευόμενο ικανό να ανταποκριθεί στις προκλήσεις των καιρών και να αντισταθεί στα φαινόμενα αλλοτρίωσης που παρατηρούνται στις σημερινές κοινωνίες.

Συνεπώς η δημιουργία αποφοίτων με ιδιαίτερες ικανότητες προσφέρει τόσο μετρήσιμες όσο και μη μετρήσιμες ωφέλειες. Στις πρώτες υπάγεται η βελτίωση της απόδοσης τους ως εργαζόμενοι και στις δεύτερες η αυξημένη κινητικότητα, η καλύτερη κοινωνική συμπεριφορά, η προσαρμογή στις δυσχέρειες, και θετικότερη συμμετοχή στο κοινωνικό γίγνεσθαι.

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων παρατίθεται ποσοτική έρευνα για τον προσδιορισμό των γνωστικών πεδίων της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού από πλευράς αναγκαίων γνώσεων που χρειάζονται να έχουν τα σύγχρονα στελέχη των επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ένα αυξημένο ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για το συγκεκριμένο πεδίο.

3. Μεθοδολογία της έρευνας

Για την εξυπηρέτηση των στόχων της παρούσας μελέτης σχεδιάστηκε ερωτηματολόγιο χρησιμοποιώντας την κλίμακα Likkert.

Το δείγμα της έρευνας αποτελείτο από 132 επιχειρήσεις από τις οποίες στο ερωτηματολόγιο απάντησαν 80, (ποσοστό 60.6%). Η ειδικότητα των ερωτώμενων ήταν στελέχη και διευθυντές ανθρώπινων πόρων. Από τα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα το (75%) ήταν άνδρες και το (25%) γυναίκες. Ο μέσος όρος παραμονής τους στην επιχείρηση που εργάζονταν υπολογίστηκε σε 12,4 χρόνια. Η αναλογία του

δείγματος σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και παραγωγής προϊόντων ήταν (50%) και (39%) και 11% στον κλάδο του λιανικού εμπορίου.

Οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να προσδιορίσουν πόσο σημαντική θεωρούν την συγκεκριμένη γνωστική περιοχή για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης την επόμενη δεκαετία. Η εκτίμηση έγινε με κλίμακα αξιολόγησης μεταξύ 1 έως 10 από εντελώς ασήμαντη έως πολύ σημαντική.

Στη συνέχεια κλήθηκαν να δηλώσουν τις τρεις γνωστικές περιοχές στις οποίες η επιχείρηση χρειάζεται να αυξήσει την γνώση της άμεσα. Τα αποτελέσματα αρχικά ελέγχθηκαν ως προς την ορθότητά τους. Για τις μη ορθές καταχωρήσεις και τις μη απαντήσεις έγινε διαδικασία imputation με χρήση της μεθόδου των πλησιέστερων σημείων με το χαρακτηριστικό της διαμέσου.

Οι βασικοί παράμετροι που εξετάστηκαν ήταν, η ταξινόμηση στα γνωστικά αντικείμενα των ενοτήτων, και ο έλεγχος των παρακάτω ερευνητικών υποθέσεων:

Υπόθεση 1: Η μέση τιμή απαντήσεων δεν εξαρτάται από την εταιρική μορφή της εταιρείας.

Υπόθεση 2: Η μέση τιμή απαντήσεων δεν εξαρτάται από την διοικητική θέση του ερωτώμενου.

Υπόθεση 3: Η μέση τιμή απαντήσεων δεν εξαρτάται από τον κλάδο της εταιρείας.

Για τον έλεγχο της διαφοράς μέσων σε σχέση με την εταιρική μορφή της εταιρείας το δείγμα χωρίστηκε σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη περιελάμβανε Απρόσωπες Εταιρείες (Α.Ε.-Ε.Π.Ε.) (83% του δείγματος) και η δεύτερη τις Προσωπικές (Ο.Ε.-Ε.Ε.) (17%).

Στον έλεγχο διαφοράς μέσων ως προς τη Διοικητική θέση του ερωτώμενου συγκρίναμε τις απαντήσεις των ανώτατων, μεσαίων και κατώτατων στελεχών της γνωστικής περιοχής με τις απαντήσεις των υπολοίπων:

Στον έλεγχο διαφοράς ως προς τους κλάδους δημιουργήσαμε έξι ανεξάρτητες ομάδες κλάδων.

1. Ασφάλειες - Τράπεζες
2. Κατασκευές - Τρόφιμα - Ενδύματα - Έπιπλα - Χημικά - Κεραμικά
3. Τηλεπικοινωνίες
4. Μεταφορές - Ναυτιλιακά
5. Ιατρικά, φάρμακα - Ηλεκτρικές κατασκευές - Τουριστικά
6. Διασκέδαση

Οι έλεγχοι των μέσων έγιναν με τη χρήση του μη παραμετρικού test Mann-Whitney και Cruscal Wallis. Η επεξεργασία έγινε με την χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS 13.

3.1 Γνωστική περιοχή Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η έρευνα που διεξήχθη και αφορούσε εφαρμογές της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στην Διοίκηση των Επιχειρήσεων αποτελείτο από έξι υποενότητες. Οι εκτιμήσεις των στελεχών αναφορικά με την γνωστική αυτή περιοχή και η αναγωγή των αποτελεσμάτων στο σύνολο των εταιρειών παρουσιάζονται στον παρακάτω Πίνακα . Παρατηρήσαμε μεγάλες βαθμολογίες στις περισσότερες υποενότητες.

Πίνακας 1: Επιλογή προσωπικού

Μεταβλητές	Mean	Median	Mode	Std. Deviation	Lower	Upper
Εξεύρεση συνεργατών και ανθρώπινου δυναμικού κατάλληλου για τις ανάγκες της επιχείρησης	8,67	9,00	10	1,49	8,30	8,80
Προδιαγραφή συστήματος αξιολόγησης και αξιοποίησης προσωπικού	8,42	9,00	9	1,39	8,11	8,73

Τα αποτελέσματα του (Πίνακα 1) δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει την σημαντικότητα της στρατηγικής επιλογής του προσωπικού και της εξεύρεσης των κατάλληλων συνεργατών για τις ανάγκες της επιχείρησης.

Πίνακας 2: Εκπαίδευση Προσωπικού

Μεταβλητές	Mean	Median	Mode	Std. Deviation	Lower	Upper
Εντοπισμός εκπαιδευτικών αναγκών	8,00	8,00	8	1,66	7,63	8,37
Παρακολούθηση & σχεδιασμός εκπαιδευτικών προγραμμάτων	7,72	8,00	9	1,81	7,32	8,12

Ο παραπάνω Πίνακας 2 επισημαίνει ότι ο εντοπισμός των εκπαιδευτικών αναγκών και η παροχή μαθησιακών, αναπτυξιακών και εκπαιδευτικών ευκαιριών στους εργαζόμενους είναι σημαντικός για την βελτίωση της ατομικής, ομαδικής και επιχειρησια-

κής απόδοσης. Επίσης ο σχεδιασμός και η παρακολούθηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων είναι απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να συμβαδίζουν με την ανάπτυξη της φιλοσοφίας και την στρατηγική ανάπτυξη του οργανισμού.

Πίνακας 3: Αξιολόγηση εργαζομένων

Μεταβλητές	Mean	Median	Mode	Std. Deviation	Lower	Upper
Επανασχεδιασμός διοικητικής δομής για την αποτελεσματικότερη αξιολόγηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού	7,99	8,00	8	1,50	7,65	8,32
Καθορισμός προδιαγραφών θέσεων ευθύνης και σύνδεση με του επιχειρησιακού στόχους	8,42	9,00	9	1,39	8,11	8,73

Όπως δείχνουν τα αποτελέσματα του (Πίνακα 3) η αξιολόγηση των εργαζομένων της επιχείρησης είναι κρίσιμης σημασίας διότι συνάδει με τον ρόλο της διαχείρισης της απόδοσης των εργαζομένων μέσα στον οργανισμό.

Παρατηρήθηκε μεγάλη ομοιογένεια θετικών απαντήσεων που μπορεί να οφείλεται στην σημαντικότητα της γνωστικής περιοχής. Οι βασικοί παράμετροι που εξετάστηκαν σε αυτή την έρευνα ήταν η ταξινόμηση στα γνωστικά αντικείμενα των υποενοτήτων, και ο έλεγχος των παρακάτω τριών υποθέσεων:

Υπόθεση 1: Η μέση τιμή απαντήσεων δεν εξαρτάται από την εταιρική μορφή της εταιρείας.

Υπόθεση 2: Η μέση τιμή απαντήσεων δεν εξαρτάται από την διοικητική θέση του ερωτώμενου.

Υπόθεση 3: Η μέση τιμή απαντήσεων δεν εξαρτάται από τον κλάδο της εταιρείας.

Και οι τρεις έλεγχοι ισότητας που έγιναν ως προς την εταιρική μορφή της εταιρείας, την διοικητική θέση και τους κλάδους δεν παρουσίασε διαφοροποίηση και οι τρεις υποθέσεις ισχύουν. Αυτό μπορεί να οφείλεται στην σημασία που έχει το πεδίο του ανθρώπινου δυναμικού για τη εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων και την εύρεση μεθόδων για την καλύτερη διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Στην ερώτηση για το ποιες περιοχές του συγκεκριμένου γνωστικού πεδίου χρήζουν άμεση αύξηση γνώσης οι επικρατούσες τιμές είναι η εύρεση κατάλληλων συνεργατών, ο προσδιορισμός προδιαγραφών θέσεων ευθύνης και η σύνδεση τους με τους επιχειρηματικούς στόχους καθώς και εντοπισμός εκπαιδευτικών αναγκών.

4. Συμπεράσματα

Από τα ευρήματα της έρευνας εκτιμάται ότι η διαμόρφωση του μελλοντικού στελέχους Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, καθορίζεται από ένα σύνολο επίκτητων χαρακτηριστικών και δεξιοτήτων, που θα πρέπει να εφαρμόσει, εάν χρειασθεί, σε όλα τα λειτουργικά πεδία της επιχείρησης. Ενδεικτικά τα χαρακτηριστικά του μελλοντικού στελέχους προκειμένου να διαχειρίζεται και να βελτιώνει με επιτυχία τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνουν:

- ⇒ Γνώση ολοκληρωμένων πρακτικών διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- ⇒ Ικανότητες κατανόησης και αξιολόγησης όλων των αναγκών.
- ⇒ Ισχυρές επικοινωνιακές ικανότητες .
- ⇒ Την ικανότητα να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις μεταβολές του περιβάλλοντος προκειμένου να εντοπίζει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των στελεχών της επιχείρησης.
- ⇒ Την ικανότητα να δημιουργεί ομάδες συνεργασίας.
- ⇒ Την ικανότητα να δίνει κίνητρα και να εμπνέει τους συνεργάτες των.
- ⇒ Την ικανότητα των βασικών διαδικασιών στελέχωσης που προηγούνται της επιλογής προσωπικού.
- ⇒ Γνώση του εργατικού δικαίου με επικέντρωση στην ικανότητα κατανόησης των σύγχρονων εργασιακών σχέσεων.

5. Πρακτική εφαρμογή

Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού αναγνωρίστηκε ως ένα σημαντικό πάγιο στοιχείο του ενεργητικού για την επιχείρηση και η αποτελεσματική διαχείριση του αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει η σύγχρονη επιχείρηση. Η κατανόηση του ρόλου του ανθρώπινου παράγοντα από την διοίκηση της επιχείρησης είναι ένας δυνατός μοχλός στην απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Συνεπώς τα μελλοντικά στελέχη θα πρέπει να είναι εφοδιασμένα με γνώση και με τις απαραίτητες ικανότητες ώστε να είναι ικανοί να λειτουργήσουν αποτελεσματικά μέσα στο επιχειρησιακό περιβάλλον και να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τις σύγχρονες προκλήσεις που συνδέονται με τους ανθρώπους στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Θα πρέπει να είναι εφοδιασμένοι με θεμελιώδεις μεθοδολογίες και εργαλεία που είναι χρήσιμα για να αντιμετωπίζουν τα πολύπλοκα ζητήματα στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και να αξιολογούν τις εκάστοτε τάσεις ή σύγχρονες προσεγγίσεις σε επιστημονικό και επαγγελματικό πεδίο.

Βιβλιογραφία

- Bentley, T. (1991), *The Business of Training*, McGraw Hill International Ltd, London, pp. 66-67.
- Brewer, P.D., Brewer, V.L., Hawksley, M. (2000), "Strategic planning for continuous improvement in a college of business", *The Mid-Atlantic Journal of Business*, Vol. 36 No.2/3, pp. 123-32.
- Chizmar, J.F. (1994), "Total quality management (TQM) of teaching and learning", *Journal of Economic Education*, Vol. 25 No.2, pp.179-90.
- Garvin, D.A. (1991), "How the Baldrige Award really works", *Harvard Business Review*, No.November-December, pp. 80-93.
- Gill, A., Lashine, S. (2002), "Techniques and criteria for quality improvements in educational institutions", paper presented at the Conference on Quality, The Public Authority for Applied Education and Training (PAAET), Kuwait, 10-13 March.
- Gill, A., Lashine, S. (2002), "Techniques and criteria for quality improvements in educational institutions", paper presented at the Conference on Quality, The Public Authority for Applied Education and Training (PAAET), Kuwait, 10-13 March.
- Higgins, R.C., Messer, G.H. (1990), "Improving instruction using statistical process control", *Journal of Engineering Education*, No.May-June, pp. 466-9.
- Lashine, S., Gill, A., Molnar, I. (2002), "Is business education capable of meeting today's global challenges: a client-oriented focus", *Proceedings of The CBE Fifth Annual Conference at the UAE University*.
- Lyotard, J.F. (1984). *The Post-modern Condition*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Owlia, M.S., Aspinwall, E.M. (1979), "TQM in higher education-a review", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 145 pp. 527-34.
- Tone, B. (1995), "A theoretical model for implementation of total quality leadership in education", *Total Quality Management*, Vol. 6 pp. 469-78.
- Walker, K.B., Ainsworth, P.L. (2001), "Developing a process approach in the business core curriculum", *Accounting Review*, Vol. 16 No.1, pp. 41-66.
- Vezzana, G., Bachmann, D., Eflrink, J. (1997), "Does higher education practice what it teaches? A study of total quality management processes in academia answers this question", *Quality Progress*, Vol. 30 pp. 67-81.
- Toffler, A. (1983). *Previews and Premises*, New York; Will Morrow and Co

Τουριστική εκπαίδευση και ξένες γλώσσες

Δρ Αικατερίνη Κικίλια
ΤΕΙ Πειραιά

Περίληψη

Στην παρακάτω μελέτη αναδεικνύεται, καταρχάς, η σημασία του τουρισμού για την οικονομία της Ελλάδος, ενώ επισημαίνεται η αναγκαιότητα εξέλιξης και αναβάθμισης της τουριστικής εκπαίδευσης.

Παρατίθενται αναλυτικά οι ελληνικοί φορείς που σχετίζονται με τον τουρισμό. Πραγματοποιείται λεπτομερής περιγραφή των βαθμίδων επαγγελματικής εκπαίδευσης, των διαφόρων Σχολών, Ινστιτούτων και Κέντρων Επαγγελματικής κατάρτισης που σχετίζονται με την τουριστική εκπαίδευση.

Στη συνέχεια, γίνεται μία παρουσίαση των Πανεπιστημιακών Σχολών καθώς και αυτών των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων της Χώρας και του Προγράμματος Σπουδών τους.

Τέλος, αναλύεται με επιχειρήματα η αναγκαιότητα διδασκαλίας των ξένων γλωσσών που είναι ανεπαρκής στις Τουριστικές Σχολές.

Abstract

The following study primarily demonstrates the significance of tourism to the Greek economy, as well as indicating the necessity of evolution and improvement of tourist education. In addition, the main Greek parties and factors affecting tourism are clearly mentioned and analyzed. Moreover, a detailed analysis of the degrees of educational institutions such as, institutes and vocational training centres that directly pertain to tourist education is being demonstrated.

Furthermore, a presentation of the Universities and Technological Education Institutes' faculties, as well as the curriculum offered, takes place.

Last but not least, the necessity of foreign languages, the level of which is currently insufficient in all degrees of tourist education, is thoroughly proven and analyzed.

Λέξεις Κλειδιά: Τουρισμός, Τουριστική Εκπαίδευση και Ξένες Γλώσσες, Τουριστικές Σχολές.

Εισαγωγή

Η Ελλάδα είναι από τη φύση της μια από τις πιο χαρισματικές χώρες στον κόσμο για εσωτερικό και εξωτερικό τουρισμό. Ο πλούτος και η εναλλασσόμενη ποικιλία του φυσικού κάλλους της Χώρας, το περιβάλλον και η γεωμορφολογία με τις αντιθέσεις της την κάνουν ιδιαίτερα ελκυστική ακόμη και για τον πιο απαιτητικό τουρίστα.

Οι ελληνικές θάλασσες, οι απέραντες ακτές, τα χιλιάδες νησιά, σε συνδυασμό με τον ήλιο καθ'όλη τη διάρκεια του χρόνου, το ήπιο κλίμα και η ποικιλία του τοπίου καθιστούν την Ελλάδα ιδανικό τόπο για θερινό τουρισμό. Από την άλλη, η Ελλάδα διαθέτει μια ορεινή συνέχεια, με τα βουνά και τους λόφους της να παρουσιάζουν ένα καταπληκτικό ποικιλόμορφο τοπίο, αποτελώντας, τα τελευταία χρόνια, ιδανικούς προορισμούς και για χειμερινό και ορεινό τουρισμό.

Εξάλλου, η Ελλάδα με την εξαιρετικά πλούσια πολιτιστική παράδοση, τα μνημεία και τις αρχαιότητες αλλά και τον λαϊκό πολιτισμό της, παρέχει στον επισκέπτη πολλές ευκαιρίες να εμπλουτίσει το ταξίδι του και προκαλεί το αέναο ενδιαφέρον του για τον αρχαίο και σύγχρονο πολιτισμό της.

Η τουριστική ανάπτυξη είναι ραγδαία, τα τελευταία χρόνια, και, παρότι οι ελλείψεις σε υποδομές και παρεχόμενες υπηρεσίες είναι μεγάλες, θα πρέπει να παραδεχθούμε ότι η πρόοδος είναι σημαντική καθιστώντας τον τουρισμό ένα ζήτημα κεφαλαιώδους σημασίας για την εθνική οικονομία. Η πολιτεία αλλά και οι πολίτες της χώρας έχουν κατανοήσει ότι ο τουρισμός πρέπει να αναπτυχθεί σωστά για να φέρει αποτελέσματα. Έχουν αντιληφθεί ότι η Ελλάδα προσφέρεται για τουρισμό και ότι με τις κατάλληλες επενδύσεις και διασφάλιση της ποιότητας θα μπορέσει να αντιμετωπίσει την πρόκληση της νέας εποχής.

Για τον λόγο αυτό δίνεται σημαντική προτεραιότητα από την πολιτεία σε συνεργασία με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς στην ανάπτυξη του τουρισμού και στην αναβάθμιση των υποδομών. Διαφημιστικές καμπάνιες, συνέδρια, ημερίδες, συμπόσια, και κάθε είδους εκδηλώσεις, δημοσίων και ιδιωτικών φορέων διοργανώνονται καθημερινά για να κατατεθούν απόψεις και εμπειρίες, να προταθούν λύσεις και στόχοι, να αναλυθούν οι προοπτικές του τουριστικού κλάδου. Εκπρόσωποι και στελέχη τουριστικών επιχειρήσεων, ξενοδοχείων, τροφοδοσίας, πρακτορείων, μεταφορικών εταιρειών, όπως και εκπρόσωποι δημοτικών και νομαρχιακών επιτροπών τουρισμού παρακολουθούν με ενδιαφέρον τις εισηγήσεις επιστημόνων και ειδικών για τον τουρισμό.

Πέρα, όμως, και πάνω από όλα, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι ο τουρισμός στην Ελλάδα χρειάζεται παιδεία και εκπαίδευση. Πρώτιστο μέλημα της πολιτείας θα πρέπει να είναι η εκπαιδευτική πολιτική σε θέματα τουρισμού. Για να αναπτυχθεί σωστά και θεμελιωμένα ο τουρισμός στην Ελλάδα χρειάζονται γνώσεις, χρειάζεται άριστη εκπαίδευση και κατάρτιση σε όλες τις ειδικότητες, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο. Για να δημιουργηθούν αξιόλογα και καταρτισμένα στελέχη οργάνωσης και διοίκησης, θα πρέπει να έχουν λάβει εκπαίδευση υψηλού επιπέδου. Όλοι οι τομείς του-

ρισμού θα πρέπει να στελεχώνονται από εξειδικευμένους επαγγελματίες που θα αναβαθμίσουν τον τουρισμό.

Η αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης στη χώρα μας αποτελεί επιτακτική ανάγκη της εποχής μας, δεδομένου του δυναμικού συστήματος μέσα στο οποίο καλείται να λειτουργεί και αφού οι παραγωγικές και αναπτυξιακές ανάγκες της χώρας αλλάζουν, όπως και οι ανάγκες της αγοράς εργασίας και της παραγωγής.

Η ραγδαία εξέλιξη των τεχνολογιών και ειδικότερα των τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας καθώς και η ενσωμάτωσή τους στις παραγωγικές διαδικασίες επιβάλλουν την προσαρμογή της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης σε θέματα σχετικά με τη σύγχρονη τεχνολογία και τεχνογνωσία.

Η εκπαίδευση κρίνεται απαραίτητο να γίνεται σύμφωνα με τις σύγχρονες αντιλήψεις διδασκαλίας των ξένων γλωσσών και μέσα από άρτια εξειδικευμένο στην ορολογία εκπαιδευτικό προσωπικό καθώς και πλήρως ενημερωμένο εκπαιδευτικό προσωπικό στις παρούσες καταστάσεις όπως αυτές διαμορφώνονται στον Ευρωπαϊκό και διεθνή χώρο, σε σχετικά θέματα τουρισμού.

Η εκπαίδευση εκπαιδευτών δημιουργεί μια νέα οικονομία βασισμένη στη γνώση και αναβαθμίζει το ρόλο του ανθρώπινου δυναμικού.

Θα πρέπει, λοιπόν, να γίνει αντιληπτό από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, όπως και τους επαγγελματίες, ότι οι ξένες γλώσσες αποτελούν προϋπόθεση για την εκπλήρωση των στόχων των επαγγελματιών του τουρισμού.

Οι ελληνικοί φορείς που σχετίζονται με τον Τουρισμό και την Εκπαίδευση είναι:

- Ο Οργανισμός Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΤΕΚ),
- Ο Οργανισμός Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΕΕΚ),
- Το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων,
- Ο Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ),
- Η Πανελλήνια Ένωση Φορέων Ιδιωτικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΠΕΠΕΚ),
- Και το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Οργανισμός Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΤΕΚ)

Το 2003 (Ν. 3105/2003 ΦΕΚ 29/Α/ 10-2-2003), οι παλιές Σχολές Τουριστικής Εκπαίδευσης μετονομάστηκαν σε Οργανισμό Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΤΕΚ). Στην Ελλάδα, ο ΟΤΕΚ είναι ο αρμόδιος κρατικός φορέας για την παροχή τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Είναι Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.) και ανήκει στο Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης.

Ο ΟΤΕΚ περιλαμβάνει την πρώην Σχολή Τουριστικών Επαγγελμάτων και τις Σχο-

λές Ξεναγών. Ιδρύθηκε το 1937 και σήμερα με τη νέα μορφή των Σχολών του φιλοδοξεί τον εκσυγχρονισμό και την αναβάθμιση της εκπαίδευσης.

Ο ΟΤΕΚ παρέχει δωρεάν φοίτηση στους έλληνες και αλλοδαπούς μαθητές/φοιτητές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, διαμονή και σίτιση στα οικοτροφεία του και αμειβόμενη πρακτική άσκηση. Παρέχει επίσης υποτροφίες εξωτερικού.

Διαθέτει 20 εκπαιδευτικές μονάδες σε όλη την Ελλάδα, δύο ξενοδοχεία που λειτουργούν τους θερινούς μήνες και σύγχρονα εργαστήρια για την πρακτική άσκηση των μαθητών καθώς και Εργαστήρια πληροφορικής.

Εκτός αυτών, λειτουργεί Γραφείο Διασύνδεσης-Σταδιοδρομίας συνδεδεμένο με την αγορά εργασίας για την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων του.

Ο ΟΤΕΚ είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης Ξενοδοχειακών και Τουριστικών Σχολών, είναι επίσης ενεργό μέλος της Παγκόσμιας Ένωσης Σχολών Τουριστικής Εκπαίδευσης (AMFORT), καθώς και μέλος διεθνών εκπαιδευτικών και τουριστικών οργανισμών (IHRA, ITT, HORECA, WTO, IHA, HS).

Επίσης, ο ΟΤΕΚ τα τελευταία χρόνια συμμετέχει σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα Ανταλλαγών σπουδαστών για πρακτική άσκηση σε ξενοδοχειακές και τουριστικές επιχειρήσεις. Συμμετέχει σε διεθνείς διαγωνισμούς δεξιοτήτων με τιμητικές διακρίσεις. Συμμετέχει επίσης σε διεθνή συνέδρια και σεμινάρια για την επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού της και προκηρύσσει διαγωνισμούς για Υποτροφίες εξωτερικού σε σχετικούς τομείς: τουρισμού, ξεναγών, επισιτισμού, πρακτορείων ταξιδιών και τουριστικών γραφείων. Οι διαγωνιζόμενοι είναι απόφοιτοι όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης του εσωτερικού οι οποίοι ενδιαφέρονται για περαιτέρω σπουδές σε αντίστοιχα γνωστικά αντικείμενα.

Οι εκπαιδευτικές βαθμίδες στις οποίες ο ΟΤΕΚ δραστηριοποιείται είναι:

I. Η Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση

Η Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση περιλαμβάνει τις Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑ.Σ.) που έχουν τρεις ειδικότητες:

- Ξενοδοχειακές και Επισιτιστικές Υπηρεσίες
- Μαγειρική Τέχνη
- Ζαχαροπλαστική Τέχνη

Για τις Σχολές με ειδικότητα τις Ξενοδοχειακές και Επισιτιστικές Υπηρεσίες λειτουργούν οκτώ Εκπαιδευτικές Μονάδες σε όλη την Ελλάδα: της Αναβύσσου, της Μακεδονίας, του Ηρακλείου, της Ρόδου, της Κέρκυρας, του Γαλαξιδίου, της Θράκης και του Ναυπλίου.

Για τις Σχολές με ειδικότητα τη Μαγειρική τέχνη λειτουργούν έξι Εκπαιδευτικές Μονάδες: της Αναβύσσου, της Μακεδονίας, του Ηρακλείου, της Ρόδου, της Κέρκυρας και του Γαλαξιδίου.

Για τις Σχολές με ειδικότητα την Ζαχαροπλαστική τέχνη λειτουργούν τρεις Εκπαι-

δευτικές Μονάδες: της Αναβύσσου, της Μακεδονίας και του Ηρακλείου.

Οι υποψήφιοι για τις Σχολές αυτές πρέπει να είναι τουλάχιστον απόφοιτοι Α΄ Λυκείου και εισάγονται μετά από προκήρυξη του αρμόδιου Κρατικού φορέα που δημοσιεύεται τον Ιούλιο κάθε έτους.

Η φοίτηση στις Σχολές είναι υποχρεωτική και διαρκεί δύο χρόνια.

Η εκπαίδευση χωρίζεται σε κύκλους σπουδών και περιλαμβάνει:

A) Τον θεωρητικό κύκλο που ξεκινά τον Οκτώβριο κάθε έτους και λήγει τον Μάιο του επόμενου έτους.

B) Τον πρακτικό κύκλο που είναι συνέχεια του προηγούμενου και ξεκινά τον Ιούνιο και λήγει στα μέσα του Σεπτεμβρίου.

Ακολουθεί η πρακτική άσκηση των μαθητών σε ξενοδοχειακές μονάδες που ορίζει ο ΟΤΕΚ (ΞΕΝΙΑ-ΗΛΙΟΣ, Β΄ κατηγορίας, Θεσσαλονίκη και ΞΕΝΙΑ-ΗΛΙΟΣ, Β΄ κατηγορίας, Ηράκλειο Κρήτης).

Διατρέχοντας τα Προγράμματα σπουδών αυτών των ειδικοτήτων που αφορούν τον θεωρητικό και πρακτικό κύκλο επισημάναμε ότι η διδασκαλία της ξένης γλώσσας γίνεται στην Α΄ και Β΄ Τάξη (Πίνακας 1).

Για τις ειδικότητες-Ξενοδοχειακές και επισιτιστικές υπηρεσίες διδάσκονται:

στην Α΄ Τάξη, **Αγγλικά ειδικότητας, Γαλλικά ή Γερμανικά ειδικότητας** και στη Β΄ Τάξη, **Γαλλικά ή Γερμανικά ειδικότητας**

Για την ειδικότητα Ζαχαροπλαστικής τέχνης διδάσκονται:

στην Α΄ Τάξη, **Γαλλικά ειδικότητας** και στη Β΄ Τάξη, **Γαλλικά ειδικότητας**.

Τέλος, για την ειδικότητα Μαγειρικής τέχνης, διδάσκονται:

στην Α΄ Τάξη, **Γαλλικά ειδικότητας** και στην Β΄ Τάξη, **Γαλλικά ειδικότητας**.

***Πίνακας 1:** Διδασκαλία ξένης γλώσσας στις ειδικότητες Ξενοδοχειακές και Επισιτιστικές Υπηρεσίες, Ζαχαροπλαστικής και Μαγειρικής τέχνης*

ΣΧΟΛΗ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ	ΑΓΓΛΙΚΑ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ		ΓΑΛΛΙΚΑ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ		ΓΕΡΜΑΝΙΚΑ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ	
	A	B	A	B	A	B
Ξενοδοχειακές και Επισιτιστικές Υπηρεσίες	√			√*		√*
Μαγειρική Τέχνη			√	√		
Ζαχαροπλαστική Τέχνη			√	√		

* δυνατότητα επιλογής μεταξύ των Γαλλικών και των Γερμανικών.

II. Η Μεταδευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση

Στη Μεταδευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση περιλαμβάνονται:

- Οι Σχολές Ξεναγών
- Τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ)
- Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ-ΟΤΕΚ)

Σχολές Ξεναγών

Σχολές Ξεναγών λειτουργούν στην Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ηράκλειο και Κέρκυρα. Δικαίωμα εγγραφής στις Σχολές αυτές έχουν οι υπήκοοι της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή αλλοδαποί με ελληνική υπηκοότητα μετά από εξετάσεις. Απαραίτητη επίσης προϋπόθεση για τους υποψήφιους σπουδαστές είναι το απολυτήριο Λυκείου ή Πανεπιστημίου στην Ιστορία, Αρχαιολογία, Φιλολογία ή Σχολές Ξένων Γλωσσών. Οι υποψήφιοι διαγωνίζονται σε ξένες γλώσσες, στην έκθεση ιδεών, στην ιστορία και γεωγραφία της Ελλάδας.

Η φοίτηση στις Σχολές είναι υποχρεωτική, έχει διάρκεια δύομισι χρόνια και περιλαμβάνει τη θεωρητική διδασκαλία και εκπαιδευτικές εκδρομές.

Η ικανότητα γνώσης ξένων γλωσσών είναι απαραίτητη και προτιμώνται οι γνώστες πολλών γλωσσών - Γερμανικών, Ιαπωνικών, Ανατολικοευρωπαϊκών γλωσσών, Ισπανικών - από ότι οι αγγλόφωνοι.

Οι ξεναγοί **δε διδάσκονται ξένες γλώσσες στην Σχολή**, αλλά εάν ένας ξεναγός έχει διδαχθεί ξένη γλώσσα ιδιαιτέρως, η Σχολή διοργανώνει δικές της εξετάσεις για να διαπιστωθεί εάν έχει επάρκεια που χρειάζεται η γλώσσα αυτή. Θεωρείται, λοιπόν δεδομένο ότι οι σπουδαστές ξεναγοί πρέπει να έχουν εμπειρία και εξειδίκευση στις γλώσσες (Ενημερωτική παρουσίαση του κ. Δαβάκη, Διευθυντή της Σχολής Ξεναγών Αθηνών, με την Ευκαιρία της έκθεσης CEDEFOP για Σχολή Ξεναγών στην Ελλάδα-1996, Επίσκεψη έρευνας Επαγγελματική Εκπαίδευση για Νέους Ελλάδα, 7-11 Οκτωβρίου 1996).

Το πρόγραμμα σπουδών παρουσιάζει εκπαιδευτικό ενδιαφέρον με την κάλυψη πολλών πεδίων που έχουν άμεση συνάρτηση με το επάγγελμα των ξεναγών. Υπάρχουν πολλά θεωρητικά μαθήματα: ιστορίας, αρχαίας, βυζαντινής και νεότερης, μαθήματα αρχαιολογίας, ιστορίας της τέχνης, του θεάτρου, της αρχιτεκτονικής και ρυθμολογίας, της λογοτεχνίας όλων των εποχών, της λαογραφίας, μουσικής και χορών, γεωγραφίας, οικολογίας, γεωλογίας, τουριστικής ανάπτυξης και νομοθεσίας, ψυχολογίας του τουρίστα, πρώτων βοηθειών, ορθοφωνίας καθώς και τεχνικής ξενάγησης και διαδρομής ξενάγησης, που αποδεικνύουν την υψηλού επιπέδου παιδεία των Σχολών.

Οι ώρες διδασκαλίας κυμαίνονται από 20 τουλάχιστον ανά μάθημα έως 120 για ορισμένα μαθήματα, ενώ υποχρεωτικές θεωρούνται και οι επισκέψεις σε μουσεία (σύνολο 110 ώρες) και η προετοιμασία για εκδρομές (σύνολο 280 ώρες).

Από τις εισαγωγικές εξετάσεις, διαφαίνονται οι απαιτήσεις σε ξένες γλώσσες καθώς και **η ευρύτητα των ξένων γλωσσών** αφού εξετάζονται: η γαλλική γλώσσα, η ισπανική, η ρωσική, η τσέχικη, η ολλανδική, η τουρκική, η σλοβάκικη, η ιαπωνική, η αραβική, η βουλγαρική, η κινεζική, η ουγγρική, η σερβική, η γερμανική, η σουηδική, η νορβηγική, η ιταλική, η πολωνική, η ρουμανική και η πορτογαλική (Απόφαση Διοικητικού Συμβουλίου του ΟΤΕΚ, αρ. 232/29/2007).

Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ)

Τα Δημόσια και Ιδιωτικά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ), που εποπτεύονται από τον Οργανισμό Εκπαίδευσης και Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΟΕΕΚ), ο οποίος υπάγεται στο Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, είναι θεσμοθετημένοι φορείς, οι οποίοι προσφέρουν προγράμματα μεταλκειακής κατάρτισης, που καλύπτουν ποικίλες ανάγκες για εξειδικευμένα στελέχη σε διάφορους τομείς, όπως Οικονομίας, Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πληροφορικής, Τεχνολογίας, Υγείας, Τουρισμού, Πολιτισμού κ.ά.

Τα ΙΕΚ επιλέγουν υποψήφιοι σπουδαστές για να αποκτήσουν μια από τις επτά ειδικότητες που αφορούν στα τουριστικά επαγγέλματα όπως:

- Τεχνικός μαγειρικής τέχνης
- Ειδικός ξενοδοχειακών υπηρεσιών και τροφοδοσίας
- Υπάλληλος τουριστικού γραφείου
- Συνοδός βουνού
- Ειδικός θαλασσοθεραπείας - SPA
- Ειδικός λουτροθεραπείας - SPA
- Βοηθός προΐσταμένου ορόφων

Οι εκπαιδευτικές μονάδες βρίσκονται στην Αθήνα, Ανάβυσσο, Μακεδονία, Ηράκλειο, Ρόδο, Καλαμάτα, Αιδηφό, Σάμο, Καστανιά Καρδίτσας, Σταυρούπολη Ξάνθης, Νεστόριο Καστοριάς και Καλαμάτα.

Η εισαγωγή και ο αριθμός των εισακτέων καθορίζονται στις αρχές Ιουλίου κάθε έτους. Προϋπόθεση για την εισαγωγή των υποψηφίων είναι το απολυτήριο Λυκείου. Για τις ειδικότητες του Ειδικού ξενοδοχειακών υπηρεσιών και του Υπαλλήλου Τουριστικού Γραφείου οι υποψήφιοι πρέπει να είναι κάτοχοι τίτλου που να πιστοποιεί την **καλή γνώση της Αγγλικής Γλώσσας (Lower ή πιστοποιητικό γλωσσομάθειας επιπέδου B2)**, ενώ για την ειδικότητα του Βοηθού Προΐσταμένων ορόφων αρκεί το απολυτήριο Γυμνασίου.

Η φοίτηση είναι υποχρεωτική και διαρκεί τέσσερα εξάμηνα με δύο κύκλους έκαστο:

- Τον θεωρητικό που αρχίζει τον Οκτώβριο και λήγει τον Ιούνιο του επόμενου έτους και

- Τον πρακτικό που είναι συνέχεια του θεωρητικού και αρχίζει τον Ιούλιο μέχρι τον Σεπτέμβριο.
- Την πρακτική τους εξάσκηση κάνουν οι σπουδαστές σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, σε τουριστικά γραφεία, σε αεροπορικές εταιρείες και σε κρουαζιερόπλοια που ορίζει ο ΟΤΕΚ.

Η φοίτηση για τους Βοηθούς Προϊσταμένων Ορόφων είναι μονοετής.

ΜΑΘΗΜΑΤΑ

Τα διδασκόμενα μαθήματα ανά εξάμηνο αφορούν, όπως είναι φυσικό, στις ειδικότητες. Διατρέχοντας την ύλη και τα αντικείμενα διδασκαλίας διαπιστώσαμε ότι:

- Για την ειδικότητα του Τεχνικού Μαγειρικής Τέχνης διδάσκεται η **Γαλλική Γλώσσα** σε όλα τα εξάμηνα (τέσσερα).
- Για την ειδικότητα Ειδικός Ξενοδοχειακών Υπηρεσιών και Τροφοδοσίας οι σπουδαστές διδάσκονται την **Αγγλική και Γερμανική Γλώσσα** στα τέσσερα εξάμηνα της φοίτησής τους.
- Για την ειδικότητα Υπάλληλος Τουριστικού Γραφείου διδάσκονται **Αγγλικά-Αγγλική Τουριστική Ορολογία, Γερμανικά και Γαλλικά** και στα τέσσερα εξάμηνα των σπουδών.
- Για την ειδικότητα Συνόδος Βουνού οι σπουδαστές διδάσκονται **Αγγλικά-ορολογία** στα τρία εξάμηνα
- Για την ειδικότητα Ειδικός θαλασσοθεραπείας / λουτροθεραπείας - spa, οι σπουδαστές διδάσκονται **Αγγλικά - Ορολογία και Γερμανικά – Ορολογία** στα τρία εξάμηνα.
- Για την ειδικότητα Βοηθός Προϊσταμένου Ορόφων οι σπουδαστές διδάσκονται στα δύο εξάμηνα **Αγγλικά-ορολογία**.

	ΑΓΓΛΙΚΑ								ΓΑΛΛΙΚΑ								ΓΕΡΜΑΝΙΚΑ							
	ΓΕΝΙΚΑ				ΟΡΟΛΟΓΙΑ				ΓΕΝΙΚΑ				ΟΡΟΛΟΓΙΑ				ΓΕΝΙΚΑ				ΟΡΟΛΟΓΙΑ			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Τεχνικός Μαγειρικής Τέχνης									√	√	√	√												
Ειδικός Ξενοδοχειακών Υπηρεσιών και Τροφοδοσίας	√	√	√	√																	√	√	√	√
Υπάλληλος Τουριστικού Γραφείου	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√									√	√	√	√
Συνοδός Βουνού	√	√	√	√	√	√	√	√																
Ειδικός θαλασσοθεραπείας/ λουτροθεραπείας - spa	√	√	√	√	√	√	√	√													√	√	√	√
Βοηθός Προϊσταμένου Ορόφων																								

Κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης (ΚΕΚ)

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης αφορούν στην κατάρτιση ανέργων αποφοίτων Γυμνασίου, Λυκείου, ΤΕΙ, ΑΕΙ, σε εξειδικευμένα αντικείμενα, για συνέχιση των σπουδών, με συμμετοχή σε επιδοτούμενα Προγράμματα ειδίκευσης, σε Μεταπτυχιακά και σε Υποτροφίες που παρέχονται για σπουδές. Στα ΚΕΚ εντάσσονται και προγράμματα που αφορούν στον τουρισμό και στις ειδικότητές του.

III. Τριτοβάθμια Εκπαίδευση

Στην Τριτοβάθμια εκπαίδευση του ΟΤΕΚ ανήκουν οι Ακαδημίες Ξενοδοχειακών Σπουδών, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται:

- Η Σχολή Τουριστικής Εκπαίδευσης Ρόδου (ΑΣΤΕΡ)
- Και η Σχολή Τουριστικής Εκπαίδευσης Αγίου Νικολάου Κρήτης (ΑΣΤΕΑΝ), που ιδρύθηκε το 1995.

Η διαδικασία εισαγωγής ορίζεται από το ΥΠΕΠΘ και ακολουθεί το εθνικό σύστημα εισαγωγής στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση.

Η φοίτηση στις Σχολές αυτές διαρκεί έξι εξάμηνα και έχει δύο κύκλους σπουδών: τον θεωρητικό και τον πρακτικό, που ακολουθεί το πέρασ του εκάστοτε εξαμήνου (Ιούλιο-Σεπτέμβριο).

ΜΑΘΗΜΑΤΑ

Τα διδασκόμενα μαθήματα αφορούν σε ειδικότητες του τουριστικού επαγγέλματος, τεχνικά-επαγγελματικά, διοικητικά και οικονομικά. Ως προς τη διδασκαλία ξένης γλώσσας διδάσκεται:

Σε όλα τα εξάμηνα **Ξένη Γλώσσα Ι και Ξένη Γλώσσα ΙΙ**

Τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, υπό την αιγίδα του Υπουργείου Παιδείας, σε επίπεδο Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, λειτουργούν τα παρακάτω τμήματα:

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑ

- Πειραιώς, Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
- Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, στο οποίο λειτουργεί κατεύθυνση Τουρισμού
- Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Κατεύθυνση Διοίκηση Τουρισμού και Τουριστικών Επιχειρήσεων
- Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

ΤΕΙ

- Αθήνας – Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας (ΣΔΟ), Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων,
- Θεσσαλονίκης (ΣΔΟ), Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων
- Πάτρας (ΣΔΟ, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων,
- Ηπείρου (ΣΔΟ), Παράρτημα Ηγουμενίτσας, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων,
- Ηρακλείου Κρήτης (ΣΔΟ), Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων,
- Λαμίας (ΣΔΟ), Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων,
- Πειραιά, Παράρτημα Σπετσών, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακά Τμήματα:

- Πανεπιστημίου Αιγαίου, Χίος, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Κατεύθυνση Τουρισμού, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, Σχεδιασμός, Διοίκηση και Πολιτική του Τουρισμού.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑ

- Πειραιώς, Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
- Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, στο οποίο λειτουργεί κατεύθυνση Τουρισμού
- Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Κατεύθυνση Διοίκηση Τουρισμού και Τουριστικών Επιχειρήσεων
- Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

Διοίκηση Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πάτρας

Το Τμήμα Διοίκησης και Επιχειρήσεων του πανεπιστημίου της Πάτρας ιδρύθηκε το 1999 και χρηματοδοτείται από το Πρόγραμμα ΕΠΕΑΕΚ. Παρέχει προπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών που οδηγεί σε Πτυχίο στη Διοίκηση Επιχειρήσεων. Το Τμήμα περιλαμβάνει τέσσερις Τομείς: Οργάνωση και Διοίκηση-Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων Μάρκετινγκ, Χρηματοοικονομικής Λογιστικής και Διοίκησης, Διαχείρισης Τεχνολογίας και Πληροφοριακών Συστημάτων Διοίκησης, Διοίκησης Υπηρεσιών (Τουριστική Διοίκηση, Αθλητική, Υγείας, Πολιτισμικών Δραστηριοτήτων).

Το Τμήμα διαθέτει εργαστήρια, ανάμεσα στα οποία συγκαταλέγεται το Εργαστήριο Δορυφόρων Λογαριασμών Τουρισμού. Ο σκοπός του Τμήματος είναι να παρέχει στους φοιτητές θεωρητική και πρακτική εκπαίδευση σε θέματα που αφορούν στη λειτουργία, οργάνωση και διοίκηση οικονομικών μονάδων. Τους προσφέρονται, επιπλέον, εξειδικευμένες γνώσεις για τον κάθε Τομέα.

Οι σπουδές διαρκούν οκτώ εξάμηνα. Στα τέσσερα πρώτα εξάμηνα διδάσκεται ως υποχρεωτικό μάθημα η ξένη γλώσσα (Αγγλική).

Τουριστικές Επιχειρήσεις, Πανεπιστήμιο Αιγαίου

Η Σχολή Επιστημών της Διοίκησης, που λειτουργεί στην Χίο, περιλαμβάνει τρία Προπτυχιακά Τμήματα και συγκεκριμένα τα Τμήματα «Διοίκηση Επιχειρήσεων», «Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών» και «Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης».

Το Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων είναι το πρώτο τμήμα του Πανεπιστημίου Αιγαίου που δέχτηκε φοιτητές και άρχισε να λειτουργεί σε προπτυχιακό επίπεδο, το ακαδημαϊκό έτος 1985-86. Το φθινόπωρο του 1989, το Τμήμα ανακήρυξε τους πρώτους δέκα πτυχιούχους του.

Αφού ολοκληρώσει επιτυχώς δύο έτη φοίτησης, στην αρχή του πέμπτου εξαμήνου, ο φοιτητής καλείται να επιλέξει την κατεύθυνση προς την οποία θα δώσει έμφαση στη συνέχεια των σπουδών του.

Η κατεύθυνση αποτελεί τη δέση προτεινόμενων μαθημάτων από τα οποία ο φοιτητής θα συγκεντρώσει περισσότερο από το ένα τέταρτο των διδακτικών μονάδων που απαιτούνται για τη λήψη του πτυχίου του περιλαμβανομένης της διπλωματικής εργασίας.

Η μία από τις κατευθύνσεις σπουδών είναι η Διοίκηση Τουρισμού. Ο αριθμός των διδασκόμενων μαθημάτων είναι 23, ενώ στα μαθήματα αυτά δε συμπεριλαμβάνεται η διδασκαλία ξένης γλώσσας και ορολογίας.

Μεταπτυχιακά Τμήματα

Πανεπιστημίου Αιγαίου, Χίος, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, κατεύθυνση Τουρισμού, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, Σχεδιασμός, Διοίκηση και Πολιτική του Τουρισμού.

Το Μεταπτυχιακό ιδρύθηκε με το σκεπτικό ότι ο πολυδιάστατος χαρακτήρας της τουριστικής παραγωγής και η ανάγκη διεπιστημονικής έρευνας σε θέματα σχεδιασμού, διοίκησης και πολιτικής διαχείρισης αυτής της παραγωγής έκαναν επιτακτική την παρουσία ενός Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στον Τουρισμό. Το πρόγραμμα «Σχεδιασμός, Διοίκηση και Πολιτική του Τουρισμού» παρέχει ολοκληρωμένη εκπαίδευση στον σχεδιασμό, τη διοίκηση και την πολιτική τουρισμού σε τρία επίπεδα: εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο και επίπεδο της άμεσης τουριστικής-επιχειρηματικής παραγωγής.

Οι μεταπτυχιακές σπουδές προσανατολίζονται τόσο σε θέματα διοίκησης των κλάδων και υποκλάδων της τουριστικής παραγωγής, όσο και σε θέματα διοίκησης, σχεδιασμού, πολιτικής και έρευνας οργανισμών και φορέων του δημοσίου, ημι-δημοσίου και ιδιωτικού τομέα.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη διεπιστημονική προσέγγιση. Η διάσταση αυτή διασφαλίζεται από τη συνεργασία τεσσάρων τμημάτων του Πανεπιστημίου Αιγαίου: Διοίκησης επιχειρήσεων, Περιβάλλοντος, Κοινωνικής ανθρωπολογίας και Γεωγραφίας. Το μεταπτυχιακό διαρκεί δύο εξάμηνα και έχει 23 μαθήματα. Στα μαθήματα δεν περιλαμβάνεται η διδασκαλία καμίας ξένης γλώσσας.

Σημειωτέον ότι το Πανεπιστήμιο Αιγαίου έχει επανειλημμένα προτείνει την ίδρυση πανεπιστημιακού τμήματος αμιγώς τουριστικών σπουδών (Συνέντευξη τύπου στο πλαίσιο παραλλήλων εκδηλώσεων της 22ης Philoxenia, 20 Νοεμβρίου 2006). Εξάλλου, και η Σύγκλητος του Πανεπιστημίου Αιγαίου έχει εκφράσει την βούλησή της να ιδρύσει Τμήμα Τουρισμού στη Χίο και έχει καταθέσει στο Υπουργείο Παιδείας αναλυτική και εμπειριστατωμένη πρόταση-μελέτη για τη δημιουργία Πανεπιστημιακού Τμήματος Τουρισμού στη Χίο.

Τ Ε Ι

Τουριστικές Επιχειρήσεις, ΤΕΙ Αθήνας

Το Τμήμα αυτό είναι το παλαιότερο των ΤΕΙ που σχετίζεται με τον τουρισμό και προήλθε από το Τμήμα Στελεχών Τουριστικών Επιχειρήσεων, που λειτουργούσε πριν την μετατροπή των ΚΑΤΕ και ΚΑΤΕΕ σε ΤΕΙ. Σήμερα, με την αναβάθμιση των ΤΕΙ, το Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων στην Ανωτάτη Εκπαίδευση (Ν.2916/2001) ανήκει στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση.

Οι υποψήφιοι εγγράφονται μετά από τις Πανελλήνιες Γενικές Εξετάσεις και η φοίτηση διαρκεί οκτώ εξάμηνα όπως προβλέπει το Π.Δ 212/94 (ΦΕΚ 132Α'/22-8-94). Το Τμήμα αυτό καλύπτει το γνωστικό αντικείμενο της Διοικητικής Επιστήμης με εξειδίκευση στις τουριστικές επιχειρήσεις.

ΜΑΘΗΜΑΤΑ

Οι σπουδές περιλαμβάνουν σε όλα τα εξάμηνα εκτός του Η' θεωρητική διδασκαλία, εργαστηριακές και φροντιστηριακές ασκήσεις, καθώς και εκπόνηση μελετών και επισκέψεις σε τουριστικές επιχειρήσεις. Στα μαθήματα των πρώτων εξαμήνων περιλαμβάνονται τα γενικής υποδομής θετικών και θεωρητικών επιστημών καθώς και διάφορα εισαγωγικά μαθήματα. Στα επόμενα εξάμηνα τα μαθήματα έχουν την γενική υποδομή-κορμού, της Διοικητικής επιστήμης για τις τουριστικές επιχειρήσεις. Στα τελευταία εξάμηνα η Γενική Συνέλευση έχει το δικαίωμα να δημιουργεί με κατ' επιλογή μαθήματα, εξειδικεύσεις σύμφωνα με τις εξελίξεις στην επιστήμη, τεχνολογία και οικονομία. Το τελευταίο εξάμηνο περιλαμβάνει την Πρακτική Άσκηση του φοιτητή και την εκπόνηση της πτυχιακής εργασίας.

Από τον Σεπτέμβριο του 2000 ισχύει το νέο πρόγραμμα μαθημάτων που σχηματοποιούν τρεις τομείς μαθημάτων: Τουριστικού περιεχομένου, Ξενοδοχειακού και μαθήματα Υποδομής.

Από την εξέταση του αναλυτικού προγράμματος του Τμήματος καταγράψαμε τη διδασκαλία των ξένων γλωσσών στο Ζ' εξάμηνο Σπουδών όπου, ανάμεσα στα άλλα μαθήματα, διδάσκεται η **Αγγλική Τουριστική Ορολογία**, ως υποχρεωτικό μάθημα, τρεις ώρες θεωρία και τρεις ώρες πρακτική άσκηση. Επίσης, οι σπουδαστές επιλέγουν υποχρεωτικά ένα από τα τρία προσφερόμενα μαθήματα: **Γαλλική Τουριστική Ορολογία**, **Γερμανική Τουριστική Ορολογία και Ιταλική Τουριστική Ορολογία**, τρεις ώρες θεωρία και τρεις ώρες πρακτική άσκηση. Σημειώνεται ότι η γνώση των ξένων γλωσσών είναι προαπαιτούμενη για την ορολογία των γλωσσών.

Τουριστικές Επιχειρήσεις, ΤΕΙ Θεσσαλονίκης

Το Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Θεσσαλονίκης ιδρύθηκε το 1983, και προήλθε από την μετατροπή του Τμήματος Στελεχών Επιχειρήσεων της Ανώτερης Σχολής Στελεχών Επιχειρήσεων του ΚΑΤΕΕΘ. Η σημερινή λειτουργία του θεσμοθετήθηκε με τον Νόμο 2327/1995. Η φοίτηση είναι τετραετής, δηλαδή οκτώ εξάμηνα και όπως λέει ο Νόμος έχει ως αποστολή να προάγει την ανάπτυξη και τη μετάδοση των γνώσεων στην τεχνολογία και στην επιστήμη, που περιλαμβάνει το γνωστικό αντικείμενο των τουριστικών επιχειρήσεων, με τη διδασκαλία και την εφαρμοσμένη έρευνα και να παρέχει στους φοιτητές τα απαραίτητα εφόδια που εξασφαλίζουν την άρτια εκπαίδευση/κατάρτισή τους για την επιστημονική και επαγγελματική τους σταδιοδρομία και εξέλιξη.

ΜΑΘΗΜΑΤΑ

Στα μαθήματα επιλογής παρέχονται: **Αγγλικά, Γαλλικά, Γερμανικά, Ιταλικά**, σε σύνολο 224 ωρών στο Σεμινάριο τελειοφοίτων.

Παρέχεται μάλιστα και αναλυτικός οδηγός της διδασκαλίας ξένης γλώσσας ως εξής (Πίνακας III):

Πίνακας III: Αναλυτικός Οδηγός διδασκαλίας της ξένης γλώσσας.

ΞΕΝΗ ΓΛΩΣΣΑ ΚΑΙ ΕΠΗΠΕΔΟ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ
Αγγλικά I	Γραμματική, κείμενα σχετικά με τουριστικά θέματα
Ιταλικά I	Ώρα, εποχές, γνωριμία, συστάσεις, τρόποι χαιρετισμού, εκφράσεις ευχαριστηρίων, προσκλήσεις, εξωτερίκευση επιθυμιών, διάφορα γραμματικά φαινόμενα
Γαλλικά I	Ορολογία (χρήση ακόμη και από τους αρχάριους σπουδαστές)
Γερμανικά I	Πρώτες επαφές με τη γλώσσα, χαιρετισμοί, αριθμοί, επαγγέλματα, αντικείμενα στο σπίτι, τρόφιμα, και ποτά, ελεύθερος χρόνος, γραμματικά φαινόμενα.
Ρωσικά I	Γραμματική, χρήση των λέξεων
Αγγλικά II	Κείμενα και ασκήσεις
Ιταλικά II	Γεύματα, τηλεφωνική συνομιλία, προσανατολισμός στην πόλη, περιγραφή τόπων, δρόμων, καταστάσεων, αγορές, σουβενίρ, спор, διάφορα γραμματικά φαινόμενα
Γαλλικά II	Γραπτός και προφορικός λόγος σε τομείς όπως ρεσεψιόν-εστιατόριο-μπαρ, οροφοκομία κλπ
Γερμανικά II	Περιγραφή κατοικιών-επίπλωση-συμβόλαιο κατοικίας - περιγραφή ξενοδοχειακών χώρων, διακοπές, ασθένειες, διάλογοι από την καθημερινότητα, γραμματικά φαινόμενα
Ρωσικά II	Γενικά, επίθετο, επίρρημα, αντίθετα, αριθμητικά. Ώρα, δεικτικές αντωνυμίες, ουσιαστικό. Ασκήσεις, διάλογοι

Τουριστικές Επιχειρήσεις, ΤΕΙ Πάτρας

Στο Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Πάτρας οι σπουδές διαρκούν οκτώ εξάμηνα. Ο σκοπός του Τμήματος αυτού είναι η ανάδειξη ικανών στελεχών για την οργάνωση, τη διεύθυνση και τον έλεγχο των παραγωγικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων τουρισμού.

Στο αναλυτικό Πρόγραμμα Σπουδών και συγκεκριμένα στο Ζ' εξάμηνο στο Σεμινάριο τελειοφοίτων διδάσκονται: η Αγγλική Τουριστική Ορολογία: η Γαλλική Τουριστική Ορολογία, η Γαλλική Τουριστική Ορολογία, η Γερμανική Τουριστική Ορολογία, και η Ιταλική Τουριστική Ορολογία.

Τουριστικές Επιχειρήσεις, ΤΕΙ Κρήτης

Στη Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας ανήκει το Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης, από όπου οι πτυχιούχοι εξοπλισμένοι με επιστημονική και τεχνολογική κατάρτιση στελεχώνουν τις Τουριστικές Επιχειρήσεις.

Από την εξέταση του αναλυτικού Προγράμματος διδασκαλίας ως προς τις ξένες γλώσσες ισχύουν ακριβώς ό,τι και στο αντίστοιχο Τμήμα του ΤΕΙ Αθήνας. Η διαφορά έγκειται στις ώρες διδασκαλίας δηλαδή η μεν Αγγλική Γλώσσα και Ορολογία διδάσκεται όπως ακριβώς στο ΤΕΙ Αθήνας ενώ η επιλογή στο Ζ' εξάμηνο μεταξύ των γλωσσών Γαλλικής, Γερμανικής, Ιταλικής Ορολογίας στο ΤΕΙ Κρήτης η διδασκαλία ορίζεται σε δύο και δύο εβδομαδιαίες ώρες και όχι τρεις και τρεις, όπως στο ΤΕΙ Αθήνας για το θεωρητικό και το πρακτικό μέρος αντίστοιχα.

Τουριστικές Επιχειρήσεις, ΤΕΙ Ηπείρου. Παράρτημα Ηγουμενίτσας

Το Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Ηπείρου ξεκίνησε πολύ φιλόδοξα και με υψηλούς στόχους το 1994. Η κατάρτιση αφορά εκπαίδευση στις λειτουργίες του μάρκετινγκ και μάρκετινγκ των Τουριστικών Επιχειρήσεων, εκπαίδευση στις ξένες γλώσσες (Αγγλικά, Γαλλικά, Γερμανικά, Ιταλικά, Ισπανικά), όπως και εκπαίδευση στις επί μέρους δραστηριότητες των τουριστικών επιχειρήσεων.

Η φοίτηση είναι τετραετής, δηλαδή οκτώ εξάμηνα (Π.Δ. 212/94, ΦΕΚ 132 Α' /22-8-94).

Διδασκαλία ξένων γλωσσών:

Στα μαθήματα ειδικότητας διδάσκεται Αγγλική, Ιταλική, Γερμανική, Ισπανική,

Γαλλική Ορολογία. Στο αναλυτικό Πρόγραμμα φαίνεται ότι διδάσκονται στο Ζ' εξάμηνο, ως υποχρεωτικό μάθημα η Αγγλική Ορολογία, όπως και στα υπόλοιπα ΤΕΙ με αντίστοιχο Τμήμα και στο Ζ' εξάμηνο μία από τις τέσσερις γλώσσες, Γαλλική, Γερμανική, Ιταλική, Ισπανική Ορολογία.

Τουριστικές Επιχειρήσεις, ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ. Παράρτημα Σπετσών

Το Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων στο Παράρτημα Σπετσών του ΤΕΙ Πειραιά ιδρύθηκε το 2004 (Νόμος 3255, ΦΕΚ 22/07/2004, αφ, φ. 138, άρθρο 2.). Οι σπουδές διαρκούν οκτώ εξάμηνα και τα μαθήματα κατανέμονται στα επτά εξάμηνα ενώ στο όγδοο εξάμηνο οι φοιτητές υποχρεώνονται να γράψουν την πτυχιακή τους εργασία και να κάνουν την Πρακτική άσκηση στο επάγγελμα.

Εξετάζοντας το αναλυτικό Πρόγραμμα διδασκαλίας διαπιστώνουμε ότι μόνο στο Ζ' εξάμηνο διδάσκεται η Αγγλική, η Γαλλική, Γερμανική και Ιταλική Ορολογία σε κατ'επιλογήν υποχρεωτικό μάθημα έξι ώρες την εβδομάδα. Η διδασκαλία των ξένων γλωσσών ακολουθεί το Πρόγραμμα όλων των ΤΕΙ αντίστοιχων Τμημάτων και το συμπέρασμα είναι ότι κρίνεται εντελώς ανεπαρκές για την εκμάθηση και την εμπέδωση της ορολογίας τεσσάρων ξένων γλωσσών.

Ξένες γλώσσες στην Τουριστική Εκπαίδευση

Σχετικές μελέτες έχουν καταδείξει ότι η αναβάθμιση της εκπαίδευσης για όλους τους κλάδους και όλες τις ειδικότητες των Τουριστικών Σχολών θεωρείται αναγκαία από όλους τους φορείς και πρέπει να αποτελεί τον πρώτιστο στόχο της εκπαιδευτικής πολιτικής. Βασική προϋπόθεση αναβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών του τουρισμού είναι η διασφάλιση μιας ποιοτικής και αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων σ' αυτόν και τους τουρίστες. Η ανάγκη κοινής γλώσσας επικοινωνίας καθιστά στις μέρες μας την εκμάθηση των ξένων γλωσσών πρωταρχικής σημασίας, αποδίδοντάς της ένα ρόλο καθοριστικό και ιδιαίτερα σημαντικό.

Η παροχή κατάλληλων γνώσεων σε επίπεδο ξένων γλωσσών και η ανάπτυξη δεξιοτήτων χειρισμού της έκφρασης και της επικοινωνίας μπορούν να συμβάλλουν στη δημιουργική εξειδίκευση στελεχών σε ιδιαίτερα δυναμικά εξελισσόμενους κλάδους ειδικοτήτων και σε εξειδικευμένους τομείς ειδικοτήτων σε θέματα τουρισμού.

Η απόδοση υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους τουρίστες στη χώρα μας βρίσκεται σε συναρτησιακή σχέση με τις γνώσεις και τις επικοινωνιακές δεξιότητες με τη χρήση των ξένων γλωσσών των εκπαιδευόμενων και των αυριανών εμπλεκόμενων σε θέματα τουρισμού.

Πόσο όμως έχει γίνει αντιληπτό ότι η άριστη γνώση των ξένων γλωσσών πρέπει να είναι σε όλες τις ειδικότητες και τους τομείς της τουριστικής εκπαίδευσης υποχρεωτική; Πόσο, στην πράξη, δίνεται προτεραιότητα στην πολύ καλή γνώση μιας τουλάχιστον ξένης γλώσσας για τους εμπλεκόμενους με τον τουρισμό;

Από την επί μέρους εξέταση των Προγραμμάτων Σπουδών συμπεραίνονται τα ακόλουθα:

Στη Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση (Ειδικότητες: Ξενοδοχειακές και Επισιτιστικές Υπηρεσίες, Ζαχαροπλαστική Τέχνη, Μαγειρική Τέχνη), δεδομένου ότι οι εισερχόμενοι μαθητές είναι παιδιά Α΄ Λυκείου, η ξένη γλώσσα, την οποία γνωρίζουν, στην καλύτερη περίπτωση, θα περιορίζεται σε κάποια στοιχεία Αγγλικής και ακόμη λιγότερα Γαλλικής. Διαπιστώνεται, επομένως, ότι η Αγγλική, Γαλλική και η Γερμανική γλώσσα, που διδάσκονται, είναι, για κάθε τάξη, ελλιπής και ανεπαρκής, με αποτέλεσμα το επίπεδο γνώσης, ακόμη και της τόσο διαδεδομένης Αγγλικής, πολύ λιγότερο της Γαλλικής και σχεδόν καθόλου της Γερμανικής, να είναι πολύ χαμηλό για τις τουριστικές αυτές ειδικότητες. Η μόνη αιτιολογία θα μπορούσε να ήταν ότι επικοινωνιακά, οι απόφοιτοι αυτών των ειδικοτήτων δεν έρχονται καθημερινά και σε άμεση επαφή με τον τουρίστα, επομένως, η γνώση της ξένης γλώσσας χρειάζεται περισσότερο για την βιβλιογραφία του επαγγέλματος και τη σύνταξη ενός πλήρους βιογραφικού σημειώματος συντελώντας στην ανεύρεση εργασίας. Παρόλα αυτά, θεωρούμε ότι είναι ανεπίτρεπτο ο ανθρώπινος παράγοντας στους τομείς αυτούς του Τουρισμού να στερείται του αυτονόητου δηλαδή της καλής γνώσης της ξένης γλώσσας, ακόμη και για την περίπτωση της επιμόρφωσης ή της πρακτικής άσκησης σε μια ξένη χώρα.

Στην Μεταδευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση: 1. για την Σχολή Ξεναγών η γνώση ξένων γλωσσών είναι αυτονόητη. Οι υποψήφιοι για τη Σχολή Ξεναγών πρέπει να γνωρίζουν πολύ καλά την ή τις ξένες γλώσσες που θα επιλέξουν για να διαγωνισθούν. Εξάλλου, και η ίδια η Σχολή προαπαιτεί την πολύ καλή γνώση των ξένων γλωσσών. Εντύπωση όμως προκαλεί το γεγονός ότι κατά τη διάρκεια της φοίτησής τους, η οποία διαρκεί δύομισι χρόνια, σύμφωνα με το αναλυτικό πρόγραμμα μαθημάτων, δεν διδάσκονται καμία ξένη γλώσσα. Το γεγονός ότι διαγωνίστηκαν με επιτυχία, κατά τις εξετάσεις εισαγωγής τους στη Σχολή, στις ξένες γλώσσες, δεν αποτελεί για το επάγγελμά τους μοναδική απόδειξη της γνώσης τους. Πολύ περισσότερο μάλιστα που το επάγγελμά τους προαπαιτεί την άριστη γνώση των ξένων γλωσσών με ειδική ορολογία αν πρόκειται για ξεναγήσεις αρχαιολογικών χώρων, μουσείων πολιτισμού και τέχνης.

2. Από την εξέταση της διδασκαλίας ξένων γλωσσών στα ΙΕΚ, διαφαίνεται ότι οι σπουδαστές διδάσκονται Αγγλικά-Ορολογία σε όλα τα εξάμηνα εκτός του τελευταίου που γίνεται η πρακτική άσκηση και σε δύο ειδικότητες, α) Ειδικός Ξενοδοχειακών Υπηρεσιών και Τροφοδοσίας, την Αγγλική και Γερμανική Γλώσσα στα τέσσερα εξάμηνα και β) Ειδικός θαλασσοθεραπείας-spa, Αγγλικά-Ορολογία και Γερμανικά -Ορολογία στα τρία εξάμηνα.

Αν υπολογίσουμε ότι όλες αυτές οι ειδικότητες τουριστικών υπαλλήλων έχουν άμε-

ση επικοινωνία με τον τουρίστα που επιλέγει τους ιδιαίτερους τομείς τουρισμού θα έπρεπε η μία τουλάχιστον ξένη γλώσσα -Αγγλική- να είναι υποχρεωτική σε όλα τα εξάμηνα με περισσότερες ώρες διδασκαλίας και με οπτικο-ακουστικό υλικό, βίντεο, πρακτικές εφαρμογές, υψηλού επιπέδου για να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του επαγγέλματος και στην ειδική ορολογία που απαιτείται.

Στην Τριτοβάθμια Τουριστική Εκπαίδευση 1. Ακαδημίες Τουριστικής Εκπαίδευσης της Ρόδου και του Ηρακλείου. Από την εξέταση του αναλυτικού προγράμματος σπουδών των σχετικών Ακαδημιών, διαφαίνεται ότι διδάσκεται και στα έξι εξάμηνα η ξένη γλώσσα. Στην περίπτωση αυτή, τουλάχιστον, οι σπουδαστές έχουν σε κάθε εξάμηνο επαφή με μια ξένη γλώσσα, που κρίνεται ως απαραίτητη προϋπόθεση για τις επαγγελματικές ειδικότητες των αποφοίτων και την επικοινωνιακή τουριστική πολιτική.

2. Τα Πανεπιστήμια και τα ΤΕΙ αποτελούν τον βασικό πυλώνα της τουριστικής εκπαίδευσης και οι απόφοιτοί τους στελεχώνουν, κατά κύριο λόγο, τις τουριστικές επιχειρήσεις της χώρας. Εκτός αυτού, με την ανωτατοποίηση των ΤΕΙ, η στελέχωση του διδακτικού προσωπικού έχει αναβαθμίσει σε πολλά ΤΕΙ την εκπαίδευση, καθώς τα απαιτούμενα προσόντα των διδασκόντων είναι αυξημένα και τα τελευταία χρόνια προκηρύσσονται νέες θέσεις με εξειδικευμένο προσωπικό. Τι γίνεται όμως με τις ξένες γλώσσες, ιδιαίτερα στα ΤΕΙ;

Στα ΤΕΙ της χώρας όπως φαίνεται από το Πρόγραμμα διδασκαλίας διδάσκεται η Αγγλική Γλώσσα και Ορολογία μόνο στο Ζ' εξάμηνο ως υποχρεωτικό μάθημα. Αντιλαμβάνεται κανείς ότι οι τρεις ώρες την εβδομάδα για την ξένη γλώσσα είναι ανεπαρκείς, παρότι συνοδεύονται με τρεις ώρες ορολογία της Αγγλικής. Η δε επιλογή μιας εκ των τριών άλλων ξένων γλωσσών Γαλλικής, Γερμανικής και Ιταλικής και η τουριστική ορολογία της επιλεγόμενης γλώσσας μάλλον περιπλέκει και δημιουργεί σύγχυση στους σπουδαστές, καθώς ήδη στο ίδιο εξάμηνο διδάσκονται υποχρεωτικά την Αγγλική γλώσσα και ορολογία. Πώς είναι δυνατόν να μάθουν, να αφομοιώσουν και να εμπεδώσουν παράλληλα την γνώση και ειδική ορολογία σε ένα και μόνο εξάμηνο δύο ξένων γλωσσών;

Μοιάζει ουτοπικό να αναφέρεται ως σκοπός του μαθήματος η εξάσκηση στην προφορική επικοινωνία και στον γραπτό λόγο στην Αγγλική, Γαλλική, Γερμανική και Ιταλική Τουριστική γλώσσα και ορολογία, και μάλιστα με χρήση της ορολογίας που χρησιμοποιείται στις τουριστικές επιχειρήσεις: ξενοδοχεία, εστιατόρια, τουριστικά γραφεία, αεροπορικές εταιρίες, συνεδριακά κέντρα κλπ.

Επομένως, εναπόκειται στο φιλότιμο του καθενός φοιτητή και στην αναγκαιότητα της αγοράς η γνώση και η μάθηση της ξένης γλώσσας και ορολογίας.

Η γενική εντύπωση από τα προγράμματα διδασκαλίας είναι ότι σε όλες τις δημόσιες Σχολές της χώρας, παρότι αναγράφεται η διδασκαλία και ειδική ορολογία μιας υποχρεωτικής γλώσσας, της Αγγλικής και μιας δεύτερης κατ'επιλογήν άλλης γλώσσας μεταξύ Γαλλικής, Γερμανικής Ιταλικής, η εφαρμογή παρέχει ελάχιστα αποτελέσματα επιτυχούς γνώσης και επάρκειας σε όλα τα τουριστικά επαγγέλματα. Γιατί, πώς είναι δυνατόν να διδάσκεται η ξένη γλώσσα σε ένα ή δύο εξάμηνα; Πως είναι δυνατόν σε

ορισμένες Σχολές να θεωρείται προαπαιτούμενη η ξένη γλώσσα αλλά να μην διδάσκεται κατά τη διάρκεια της φοίτησης; Τότε πώς αιτιολογείται το φαινόμενο της δυσκολίας του μεγαλύτερου ποσοστού ξενοδοχοϋπαλλήλων να κατανοήσουν την αγγλική και πολύ περισσότερο να την μιλήσουν;

Το γεγονός αυτό προκαλεί κατάπληξη αν αναλογιστεί κανείς ότι σε όλη την επικράτεια και στα πιο απομονωμένα χωριά γονείς και μαθητές έχουν κατανοήσει την αξία της ξένης γλώσσας και η εκμάθηση της αγγλικής γλώσσας, ως επί το πλείστον ξεκινά με τη στοιχειώδη εκπαίδευση των παιδιών. Τρανή απόδειξη τα χιλιάδες κέντρα και φροντιστήρια ξένων γλωσσών σε όλη την Ελλάδα.

Στον τουριστικό τομέα, ο κυριότερος τουριστικός φορέας, τα ξενοδοχεία, που απορροφούν το μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων, χρειάζεται σε ποσοστό 98,5% την γνώση της αγγλικής γλώσσας, ενώ ακολουθούν σε μικρότερο ποσοστό (56%) η γερμανική, η γαλλική (30%), ιταλική (28%). Οι διευθυντές, όμως, των ξενοδοχείων παραπονούνται ότι δυσκολεύονται σε ένα μεγάλο ποσοστό (68%) να βρουν ξενόγλωσσο προσωπικό. Και, φυσικά, δεν έχουμε συμπεριλάβει τις λιγότερο ομιλούμενες τουριστικά γλώσσες όπως τα ρωσικά, ολλανδικά, ισπανικά, κινέζικα. Το ίδιο συμβαίνει και με τα τουριστικά γραφεία, όπου το διευθυντικό προσωπικό σε ποσοστό 52% δήλωσε δυσκολία εξεύρεσης υπαλλήλων που χειρίζονται την γερμανική ή γαλλική γλώσσα.

Είναι, λοιπόν, απορίας άξιο πώς η εκπαιδευτική πολιτική τουρισμού της Ελλάδας, η οποία δεν παύει να υπογραμμίζει τη σημασία της πολυγλωσσίας για τον κλάδο να μην προτάσσει στα προγράμματα σπουδών την υποχρεωτική εκμάθηση ξένων γλωσσών σε όλη τη διάρκεια της φοίτησης.

Γιατί δεν έχει γίνει κατανοητό ότι οι επιχειρήσεις που συνδέονται με τον τουρισμό και τα ταξίδια έχουν όλο και περισσότερες ανάγκες από ανθρώπους που μιλούν καλά ξένες γλώσσες; Η διαβάθμιση του επιπέδου γνώσης εξαρτάται από τις θέσεις εργασίας: ο διευθυντής υπηρεσίας πληροφοριών τουρισμού, ο πράκτορας διακίνησης, ο animator (ψυχαγωγός), πρέπει να γνωρίζει άριστα δύο τουλάχιστον ξένες γλώσσες. Το προσωπικό των ξενοδοχείων έχει επίσης ανάγκη υψηλότερου επιπέδου γλωσσικών ικανοτήτων από τα άτομα που απασχολούνται στη βιομηχανία τουρισμού. Αν μάλιστα λάβει κανείς υπόψη τα νέα τουριστικά ρεύματα από τις χώρες της Ασίας, της Ινδίας, της Κίνας, αλλά και της Λατινικής Αμερικής (Ισπανόφωνες χώρες) κλπ. όπως και των Βαλκανίων, της Ρωσίας, της Ουκρανίας, προς την χώρα μας, τότε αντιλαμβάνεται ότι η εκπαιδευτική πολιτική τουρισμού θα πρέπει να επανασχεδιάσει και να στοχεύσει, για ολόκληρο τον κλάδο των υπαλλήλων τουρισμού, υποχρεωτικά μαθήματα, δια βίου, ξένων γλωσσών με νέες μεθόδους διδασκαλίας και ικανό διδακτικό προσωπικό.

Προτάσεις

Συμπερασματικά αποδεικνύεται ότι η διδασκαλία ξένων γλωσσών, στα Προγράμματα όλων των Σχολών Τουρισμού δεν επαρκεί.

- ✓ Η διαρκής διδασκαλία ξένων γλωσσών, πέραν της Αγγλικής, σε όλα τα εξάμηνα σπουδών, κρίνεται απαραίτητη για όλες τις τουριστικές κατηγορίες της Τουριστικής Εκπαίδευσης.
- ✓ Σκόπιμο κρίνεται να παρέχεται η διδασκαλία ορισμένων μαθημάτων στην αγγλική.
- ✓ Καθώς και η δυνατότητα ανταλλαγών, μέσα από Προγράμματα, σπουδαστών από την Ελλάδα προς όλες τις χώρες του κόσμου και αντίστροφα.
- ✓ Απαραίτητος κρίνεται και ο σύγχρονος τεχνολογικός εξοπλισμός εποπτικών και διδακτικών μέσων, Videos, Projectors, Προβολών, οπτικοακουστικών μέσων και ειδικά εξοπλισμένων αιθουσών για την γρηγορότερη εμπέδωση της ξένης γλώσσας.
- ✓ Θετική κρίνεται και η θέσπιση βραβείων για τους αριστούχους φοιτητές όπως και η εκπόνηση εργασιών σχετικών με τον τουρισμό γραμμένες σε μια ξένη γλώσσα.
- ✓ Υποχρεωτική παρακολούθηση Σεμιναρίων, διαλέξεων και Συνεδρίων με ξενόγλωσσες ανακοινώσεις.

Βιβλιογραφία

- Σταθόπουλος Δ. - Σγάρτσου Δ., Το παρόν και το μέλλον της ελληνικής τουριστικής εκπαίδευσης, *Travel Daily News*, 7 Ιουνίου 2006.
- Σγάρτσου Δ., Νέες ελπίδες αναβάθμισης της τουριστικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα, Δευτέρα, *Travel Daily News*, 16 Ιουλίου 2007.
- Λύτρας Περικλής Ν., Τουριστική ανάπτυξη
Θεωρία και πράξη: Τουριστική υποδομή, τουριστική εκπαίδευση, τουριστικό περιβάλλον, Εκδ. Παπαζήσης, 1983.
- Αθανασίου, Λούκας Α. Τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση, Εκδ. Ινστιτούτο Τουριστικών Έρευνών και Προβλέψεων, 2004.
- Παπαγεωργίου, Αθηνά Ν., Αρχές λειτουργίας τουριστικού γραφείου, Έκδ. Interbooks, 2003.
- Σγάρτσου Δ., Δράση για την Ανάπτυξη του Τουρισμού και της Τουριστικής Εκπαίδευσης, Τουριστικές Επιστημονικές Εκδόσεις από το ΔΡ.Α.Τ.Τ.Ε. Τρίτη, 8 Μαΐου 2007.
- Howell Richard, Trends in tourism education, *Journal of Recreation and Leisure*, Vol. 5, No 1 (1985), pp. 50–53.
- Bianton D., Tourism training in developing countries: the social and cultural dimension, *Annals of Tourism Research*, Vol. 8, No 1 (1981), pp. 116–133.
- Jafari J. and Brent Ritchie J.R., Toward a framework for tourism education: problems and prospects, *Annals of Tourism Research*, Vol. 8, No 1 (1981), pp. 13–34.
- Jenkins C.L., Education for tourism policy makers in developing countries, *Tourism Management*, Vol. 1, No 4 (December 1980), pp. 238–242.
- Wahab S., Hammam A. and Jafari J., Tourism education and training, *Annals of Tourism Research*, Vol. 25, Issue 2, April 1998, pp. 527-528

Οικονομικές λειτουργίες και παραγόμενο έργο του γραφείου διασύνδεσης προς το Τ.Ε.Ι. Πειραιά και την ευρύτερη κοινωνία

*Παναγιώτης Παπαδέας
Επίκουρος Καθηγητής
Τ.Ε.Ι. Πειραιά*

Περίληψη

Τα ιστορικά δεδομένα των Οικονομικών Υπηρεσιών του ΤΕΙ Πειραιά μέσω του προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ και της απογραφής του Γραφείου Διασύνδεσης (ΓΔ) παρέχουν και τις πληροφορίες για το ύψος των δαπανών του ΓΔ. Αυτές οι δαπάνες επαναπροσδιορίζονται με κριτήριο τόσο τους τομείς Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης, Απασχόλησης, Συλλογής και Επεξεργασίας Στοιχείων, όσο και τα Έξοδα Παραγωγικής και Διοικητικής Λειτουργίας (Άμεσα/Έμμεσα). Έτσι, αποκτάται η βεβαιότητα ακρίβειας των υπολογισμών και μια αξιόπιστη ένδειξη του κόστους των προσφερομένων υπηρεσιών του. Τα νέα κοστολογικά δεδομένα υπολογίζουν το κόστος πληροφόρησης ανά φοιτητή/πτυχιούχο, το κόστος συνεργασίας ανά επιχείρηση, το κόστος διοργάνωσης και συμμετοχής ανά ημερίδα ή συνέδριο και δεν λειτουργούν ανταγωνιστικά ή υποκατάστατα με τα παραδοσιακά συστήματα λογιστικής πληροφόρησης, αλλά παράλληλα (ή και συμπληρωματικά). Έτσι, παρέχουν στη Διαχειριστική Αρχή του ΤΕΙ Πειραιά περισσότερο συγκρίσιμες πληροφορίες και σαφέστερη εικόνα των οικονομικών λειτουργιών του ΓΔ, οι οποίες μπορούν να βελτιώσουν τον προσδιορισμό των μεγεθών και τον προγραμματισμό των αποφάσεών του.

Abstract

The Accounting records prepared by the Department of Finance of the Technological Education Institute (TEI) of Piraeus also provide the information regarding the expenditures of the Liaison Office (LO), in the form of the European Union Budget and

the LO inventory. These expenditures are re-allocated to the sectors of Education Information, Employment, Data Collection and Data Analysis, as well as to the Expenses of Production Operations and Administrative Operations. In this manner, the validity of the analysis is guaranteed and a reliable indication of the cost of the services offered is obtained. The new costing data include the information cost per student, the collaboration cost per enterprise and the organizational and participation cost per conference or convention. These data neither compete nor substitute the traditional systems of accounting information, but work in parallel (and/or complementarily). This way, they provide the Management Authority of the TEI of Piraeus with more comparable information and with a clearer image of the financial operations of the LO, so that the determination of the relevant amounts and the decision-making process can be improved.

Λέξεις Κλειδιά: Εκπαιδευτική Πληροφόρηση, Απασχόληση, Κοστολόγηση υπηρεσιών, Λήψη αποφάσεων.

1. Εισαγωγή: Τομείς και Δαπάνες του Γραφείου Διασύνδεσης (ΓΔ)

Για το παραγόμενο έργο και την κοστολόγηση των υπηρεσιών του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά τα κριτήρια μερισμού θα πρέπει να αναζητηθούν ανάμεσα στις λειτουργίες των τομέων (Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης, Απασχόλησης, Συλλογής και Επεξεργασίας Στοιχείων). Είναι απαραίτητο, όμως, για την επιλογή των κατάλληλων λειτουργιών ως κριτήρια μερισμού κόστους να πληρούνται οι παρακάτω προϋποθέσεις:

Προϋποθέσεις κριτηρίων μερισμού κόστους

- α) Να είναι αιτία εξόδων (να δημιουργεί κόστος).
- β) Να ερμηνεύει τη μεταβλητότητα του κόστους σε ικανοποιητικό βαθμό.
- γ) Να ποσοτικοποιείται εύκολα.
- δ) Να μην παρουσιάζει ιδιαίτερες δυσκολίες η διαδικασία συλλογής των απαιτούμενων στοιχείων.
- ε) Να μετράει ομοιογενώς το αποτέλεσμα κάθε δραστηριότητας.

Έτσι, στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται οι συνολικά προϋπολογισθείσες δαπάνες των ΕΠΕΑΕΚ για το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά (έχουν ενσωματωθεί οι δαπάνες του Κόμβου Σπετσών) με βάση τους τρεις τομείς λειτουργίας του. Αφορούν το χρονικό διάστημα 1.1.2001-30.6.2008 και τα ποσά καταγράφονται (συνολικά και επιμέρους) ανεξάρτητα από τη χρονική διάρκεια της παραμονής τους στον προϋπολογισμό. Τότε, το

ενδιαφέρον δεν εντοπίζεται τόσο στο ύψος των συγκεκριμένων δαπανών, όσο στην ακολουθούμενη πολιτική της κατανομής τους και στην αναλογική συμμετοχή τους στον συνολικό προϋπολογισμό. Ο προϋπολογισμός του Κεντρικού ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά των 568.300€ προστίθεται με τον αντίστοιχο του Κόμβου Σπετσών των 170.000€ για να προκύψει ως 100% ο συνολικός προϋπολογισμός των 738.300€.

Πίνακας 1: Προϋπολογισμός ΕΠΕΑΕΚ κατά τομέα λειτουργίας του γραφείου διασύνδεσης (1.1.2001-30.6.2008)

ΚΩΔ.	ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΕΠΕΑΕΚ	ΤΟΜΕΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ & ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΠΕΑΕΚ
B1	ΑΜΟΙΒΕΣ	16.305,61	16.305,71	16.305,70	48.917,02
B1.3	ΑΜ. ΥΠΟΣΤ. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	142.993,11	87.316,76	69.626,50	299.936,37
B1.4	ΑΜ. ΕΞ. ΣΥΝΕΡΓ. (φυσικά πρόσωπα)	12.063,33	22.563,34	2.663,33	37.290,00
B1.5	ΑΜ. ΕΞ. ΣΥΝΕΡΓ. (νομικά πρόσωπα)	12.204,63	12.204,64	12.204,65	36.613,92
B2	ΔΑΠΑΝΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ - ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3.000,00	3.000,00		6.000,00
B3	ΔΑΠ. ΜΕΤΑΚΙΝ. & ΔΙΑΜΟΝΗΣ	15.492,95	15.492,94	15.492,94	46.478,83
B4	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ Η/ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΗΜ./ΕΚΠΑΙΔ. ΥΛΙΚΟΥ	18.933,34	20.933,33	2.833,33	42.700,00
B5	ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	18.756,07	20.456,08	17.878,59	57.090,74
B6	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ & ΔΙΚΑΙΩΜΑ ΧΡΗΣΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ	6.466,67	6.466,67	6.466,66	19.400,00
B7	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ, ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ Η/ΚΑΙ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	22.544,99	22.545,00	22.545,01	67.635,00
B8	ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΤΑΣ	22.722,00	29.772,08	6.777,99	59.272,07
B9	ΔΑΠΑΝΕΣ ΘΛΑΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ, ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΩΝ ΤΕΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	5.705,35	5.705,36	5.555,34	16.966,05
B10	ΕΝΟΙΚΙΑΣΗ ΧΩΡΟΥ				0,00
	ΣΥΝΟΛΑ	297.188,05	262.761,91	178.350,04	738.300,00

Η συνολική συμμετοχή του Τομέα Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης με 297.188,05€ αντιστοιχεί στο 40,25%, του Τομέα Απασχόλησης με 262.761,91€ αντιστοιχεί στο 35,59% και του Τομέα Συλλογής & Επεξεργασίας Στοιχείων με 178.350,04€ αντιστοιχεί στο 24,16%.

Τα συνολικά έξοδα από τον προϋπολογισμό ΕΠΕΑΕΚ του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά διακρίνονται σε **έξοδα παραγωγικής λειτουργίας** – άρρηκτα συνδεδεμένα με την βασική αποστολή του και την παροχή των κύριων υπηρεσιών του: Πληροφόρηση σε θέματα Εκπαίδευσης και Απασχόλησης και σε **έξοδα διοικητικής λειτουργίας**: Συλλογή και Επεξεργασία Στοιχείων. Μεγάλο μέρος των παραγωγικών εξόδων ανήκει στο άμεσο κόστος, ενώ τα υπόλοιπα παραγωγικά έξοδα και το σύνολο των διοικητικών εξόδων ανήκει στο έμμεσο κόστος. Το άμεσο κόστος περιλαμβάνει τα έξοδα εκείνα που κατανέμονται απευθείας στους δύο βασικό τομείς του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά, ενώ το έμμεσο κόστος περιλαμβάνει τα έξοδα εκείνα που καλύπτουν γενικές λειτουργίες του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά. Το ΓΔ έχει την ευχέρεια να συνεχίσει να λειτουργεί με το υπάρχον χρηματοοικονομικό – λογιστικό σύστημα του ΤΕΙ Πειραιά, ενώ ταυτόχρονα να αναλύει και να ερμηνεύει την ποσοστιαία συμμετοχή των εξόδων του σε παραγωγικά και διοικητικά. Αυτό μπορεί να δώσει μια αξιόπιστη ένδειξη του μακροχρόνιου κόστους των υπηρεσιών πληροφόρησης, αφού π.χ. η διάκριση σε άμεσο και έμμεσο κόστος προτείνεται για να αξιοποιηθεί στη λήψη αποφάσεων του ΓΔ και όχι για να καλύψει τις κοστολογικές ανάγκες της χρηματοοικονομικής λογιστικής του ΤΕΙ Πειραιά.

Στον Πίνακα 2 παρουσιάζονται οι συνολικά προϋπολογισθείσες παραγωγικές δαπάνες με τη διάκριση σε Άμεσα και Έμμεσα έξοδα, οι οποίες αφορούν τους τομείς Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης και Απασχόλησης. Στη συνέχεια, προστίθενται στη στήλη των Έμμεσων εξόδων οι συνολικά προϋπολογισθείσες διοικητικές δαπάνες του τομέα Συλλογής και Επεξεργασίας Στοιχείων. Στο τέλος, προκύπτουν τα συνολικά Έμμεσα έξοδα προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ και συσχετίζονται με τα αντίστοιχα Άμεσα έξοδα για την ποσοστιαία συμμετοχή τους στα συνολικά έξοδα προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ.

Από τα αποτελέσματα του Πίνακα 2 παρατηρούμε ότι για τους Τομείς Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης και Απασχόλησης στο σύνολο (100%) των Εξόδων Παραγωγικής Λειτουργίας των 559.949,97€, τα Έμμεσα Έξοδα των 294.841,74€ υπερέχουν με 52,66% εκείνων των Άμεσων Εξόδων των 265.108,22€ (47,34%). Αν στα Έμμεσα Έξοδα Παραγωγικής Λειτουργίας προστεθούν τα συνολικά Έξοδα Διοικητικής Λειτουργίας του Τομέα Συλλογής & Επεξεργασίας Στοιχείων των 178.350,04€ (100% Έμμεσα Έξοδα), τότε από τον συνολικό προϋπολογισμό των 738.300€ (568.300€ Κεντρικό + 170.000€ Κόμβος Σπετσών) τα 473.191,78€ αποτελούν πλέον τα Έμμεσα Έξοδα. Η κοστολόγηση του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά με κριτήριο το είδος των εξόδων του δείχνει αυτό που επικρατεί στους σύγχρονους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών: σχεδόν διπλάσια συμμετοχή των Έμμεσων (62,25%) από εκείνη των Άμεσων Εξόδων (37,75%).

Πίνακας 2: Κατανομή προϋπολογισμού σε έξοδα παραγωγικής & διοικητικής λειτουργίας και άμεσα & έμμεσα έξοδα

ΚΩΔ.	ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΤΟΜΕΩΝ ΕΚΠ/ΚΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΕΞΟΔΑ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	
		Άμεσα	Έμμεσα
B1.2	ΑΜ.ΕΞΕΙΔ. ΕΠΙΣΤ. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		32.611,32
B1.3	ΑΜ. ΥΠΟΣΤ. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	155.856,88	74.452,99
B1.4	ΑΜ. ΕΞ. ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ (φυσικά πρόσωπα)	29.300,00	5.326,67
B1.5	ΑΜ. ΕΞ. ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ (νομικά πρόσωπα)		24.409,27
B2	ΔΑΠ. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ - ΕΠΙΜ. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		6.000,00
B3	ΔΑΠ. ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΗΣ & ΔΙΑΜΟΝΗΣ		30.985,89
B4	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ Η/ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΗΜ./ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ	35.000,00	4.866,67
B5	ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	39.212,12	
B6	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ & ΔΙΚΑΙΩΜΑ ΧΡΗΣΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ		12.933,34
B7	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ, ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ Η/ΚΑΙ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ		45.089,99
B8	ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΤΑΣ	44.651,33	7.842,75
B9	ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ, ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΩΝ ΤΕΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	300,00	11.110,71
B10	ΕΝΟΙΚΙΑΣΗ ΧΩΡΟΥ		
	Συνολικά Έξοδα Προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ για τους τομείς Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης & Απασχόλησης	265.108,22	294.841,74
ΕΞΟΔΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ			
Συνολικά Έξοδα Προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ για τον τομέα Συλλογής & Επεξεργασίας Στοιχείων			178.350,04
Συνολικά Έμμεσα Έξοδα Προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ			473.191,78
Συνολικά Έξοδα Προϋπολογισμού ΕΠΕΑΕΚ		265.108,22	473.191,78

Πίνακας 3:. Ετήσιες δαπάνες του ΓΔ Τ.Ε.Ι. Πειραιά

ΚΩΔ.	ΟΡΓΑΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΚΛΣΝΠΔΔ	ΔΑΠΑΝΕΣ	
		Πραγματικές (Καταβλητέες)	Τεκμαρτές (Υπολογιστικές)
60	ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	77.600,00	118.846,00
	Επιστημονικός Υπεύθυνος	8.800,00	
	Υπεύθυνη Εσωτερικής Λειτουργίας		21.266,00
	Υπεύθυνη Τομέα Εκπαίδευσης		19.614,00
	Υπεύθυνη Συλλογής & Επεξεργασίας Στοιχείων		19.096,00
	Υπεύθυνος Τεχνικής Υποστήριξης		19.348,00
	Υπεύθυνη Κοινωνικών Υπηρεσιών της Συμβουλευτικής & του Τομέα Εργασίας	19.152,00	
	Υπεύθυνη Τομέα Συμβουλευτικής		20.370,00
	Υπεύθυνη Τομέα Συμβουλευτικής (Σπέτσες)	13.200,00	
	Στέλεχος Επικοινωνίας & Πληροφόρησης (Σπέτσες)	10.800,00	
	Υπεύθυνος Τεχνικής Υποστήριξης & Συλλογής και Επεξεργασίας Στοιχείων (Σπέτσες)	13.200,00	
	Υπεύθυνος Εσωτερικής Λειτουργίας (Σπέτσες)	13.200,00	
	Υπεύθυνος για το Ηλεκτρονικό Περιοδικό	14.400,00	
	Δαπάνες εκπαίδευσης/επιμόρφωσης προσωπικού	4.000,00	
61	ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΤΡΙΤΩΝ	6.000,00	
	Εξωτερικός Συνεργάτης Προβολής & Διαφήμισης	4.000,00	
	Δικαιώματα χρήσης λογισμικού	2.000,00	
	Εξωτερική Αξιολόγηση 3.000,00		
	Εξωτερικοί Συνεργάτες (Σπέτσες) 2.100,00		
62	ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	4.000,00	5.115,48
	Τηλεπικοινωνιακά τέλη (ΟΤΕ)		744,00
	Τηλεπικοινωνιακά τέλη (Ταχυδρομικά)	2.500,00	
	Ενοίκια		2.790,48
	Επισκευές και Συντηρήσεις	1.500,00	
	Φωτισμός (ΔΕΗ)		1.413,60
	Φωτάειο (ΔΕΦΑ)		93,00
	Υδρευση (ΕΥΔΑΠ)		74,40
64	ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	53.049,00	
	Δαπάνες μετακινήσεων και διαμονής	9.000,00	
	Δαπάνες δημοσιότητας	19.500,00	

ΚΩΔ.	ΟΡΓΑΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΚΛΣΝΠΔΔ	ΔΑΠΑΝΕΣ	
		Πραγματικές (Καταβλητέες)	Τεκμαρτές (Υπολογιστικές)
	Συνδρομές σε Βάσεις Δεδομένων	1.400,00	
	Συνδρομές σε Περιοδικά	1.000,00	
	Αγορά βιβλίων	1.800,00	
	Ενημερωτικά έντυπα (Σπέτσες)	3.000,00	
	Γενικά Αναλώσιμα & Γενικά Έξοδα	17.349,00	
66	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΠΑΓΙΩΝ		18.660,03
	Αποσβέσεις εξοπλισμού γραφείου		54,81
	Αποσβέσεις επίπλων - σκευών		542,01
	Αποσβέσεις software & Η/Υ		18.063,21
	Σύνολα ετησίων οργανικών εξόδων	140.649,00	142.621,51

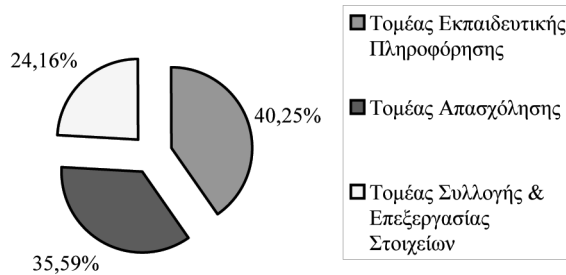
Επιπλέον, με βάση τα πρωτογενή στοιχεία των Οικονομικών Υπηρεσιών του ΤΕΙ Πειραιά, αλλά και τον προϋπολογισμό ΕΠΕΑΕΚ του ΓΔ (Κεντρικού και Σπετσών) για το 2007 μαζί με την απογραφή του ΓΔ μπορούμε να εκτιμήσουμε, μέσω του ΚΛΣΝΠΔΔ, τις **ετήσιες** δαπάνες του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά (Πίνακας 3) που είναι αναγκαίες για κάθε χρήση να καταβάλλονται ή να υπολογίζονται.

Τα συνολικά καταβαλλόμενα έξοδα των 140.649€ ετησίως είναι το ποσό που πρέπει να αναζητηθεί ως μελλοντική πηγή χρηματοδότησης του ΓΔ, είτε από τον ετήσιο προϋπολογισμό του ΤΕΙ Πειραιά, είτε από κοινοτικές – εθνικές ή ιδιωτών επιχορηγήσεις, είτε από δικούς του πόρους, μέσω παραγωγής εξειδικευμένων δραστηριοτήτων, είτε με συνδυασμό των προαναφερθέντων εναλλακτικών πηγών. Αντίστοιχα, τα συνολικά τεκμαρτά (υπολογιστικά) έξοδα των 142.621,51€ ετησίως είναι το ποσό που πρέπει να λαμβάνεται αθροιστικά υπόψη μαζί με τα καταβαλλόμενα έξοδα. Έτσι, γνωρίζουμε το συνολικό κόστος λειτουργίας του ΓΔ, αξιολογούμε συνολικά (σωστά) τις προσφερόμενες υπηρεσίες του και βελτιώνουμε τη λήψη αποφάσεων σε θέματα στρατηγικής, όπως είναι ο μακροχρόνιος σχεδιασμός νέων πρωτοβουλιών πληροφόρησης σε θέματα εκπαίδευσης και απασχόλησης.

2. Κοστολόγηση και Λήψη αποφάσεων

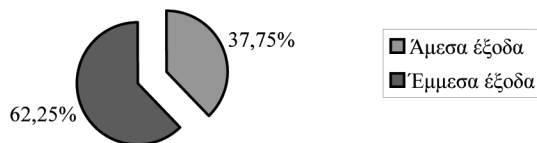
Η κατανομή κόστους του ΓΔ ΤΕΙ Πειραιά με κριτήριο τους τομείς λειτουργίας (Σχήμα 1) και τη διάκριση των εξόδων (Σχήμα 2) δείχνει και τις **προτεραιότητες** που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη λήψη αποφάσεων για το ρόλο κάθε τομέα και τις δυνατότητες επηρεασμού ή όχι των εξόδων από το μεταβαλλόμενο έργο.

**ΣΧΗΜΑ 1: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΚΟΣΤΟΥΣ
ΣΤΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΓΔ**



Στο Σχήμα 1 η συμμετοχή του Τομέα Εκπαιδευτικής Πληροφόρησης κατά 40,25% στο κόστος λειτουργίας του ΓΔ εμφανίζει και την κατά προτεραιότητα αποστολή του ΓΔ που μπορεί να αρχίζει με την υποστήριξη δραστηριοτήτων επαγγελματικού προσανατολισμού για τους μαθητές/αποφοίτους της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, να συνεχίζει την πληροφόρηση σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο για τους φοιτητές/πτυχιούχους και να συνδράμει τους προαναφερθέντες μέσω των συμβουλευτικών υπηρεσιών. Σημαντική είναι και η συμμετοχή του Τομέα Απασχόλησης κατά 35,59% στο κόστος λειτουργίας του ΓΔ για τη σύνδεση της Εκπαίδευσης με την Παραγωγή, ενώ η συμμετοχή του Τομέα Συλλογής & Επεξεργασίας Στοιχείων κατά 24,16% στο κόστος λειτουργίας του ΓΔ είναι η μικρότερη, αλλά απαραίτητη για τη λειτουργία των δύο βασικών τομέων.

**ΣΧΗΜΑ 2: ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΕΞΟΔΩΝ ΤΟΥ ΓΔ
ΣΕ ΑΜΕΣΑ ΚΑΙ ΕΜΜΕΣΑ**



Αντίστοιχα, στο Σχήμα 2 η σχεδόν διπλάσια συμμετοχή των έμμεσων εξόδων (62,25%) από εκείνη των άμεσων εξόδων (37,75%) στο κόστος λειτουργίας του ΓΔ δείχνει την κυριαρχία ενός περισσότερο σταθερού και μη μεταβαλλόμενου από το έργο κόστους προσφερομένων υπηρεσιών. Έτσι, με το ίδιο σχεδόν κόστος μπορεί το ΓΔ να αναλάβει νέες πρωτοβουλίες (δραστηριότητες) που θα αυξάνουν τα παραγόμενο έργο του και θα ελαχιστοποιούν το ανά μονάδα κόστος της προσφερομένης υπηρεσίας.

Σε μιαν εποχή στην οποία τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης είναι όλο και περισσότερο υπόλογα σε θέματα κόστους και ποιότητας, είναι σημαντικό για τα ιδρύμα-

τα να διαθέτουν τους πόρους στις δραστηριότητες που είναι περισσότερο κατάλληλες να έχουν την επιθυμητή επίδραση. Γι' αυτό οι Desjardins et al. (1999), Κοίλιας κ.ά. (2008) πιστεύουν ότι τα μεγάλα Ιδρύματα Ανωτάτης Εκπαίδευσης πρέπει να ισορροπούν τις πολλαπλές δραστηριότητες που σχετίζονται με την αποστολή τους, αλλά συχνά δε διαθέτουν εμπειρική έρευνα που να δείχνει πώς τα προγράμματα για πτυχιούχους και επαγγελματίες επιδρούν στα προπτυχιακά τους προγράμματα, και πώς οι ερευνητικές τους δραστηριότητες επιδρούν στην εκπαιδευτική τους αποστολή και αντίστροφα.

3. Συσχετισμός Εισροών - Εκροών

Για το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά τα συνολικά ετησίως καταβαλλόμενα έξοδα των 140.649€ ως **εισροές** (Πίνακας 2) μπορούν να συσχετισθούν με τις κυριότερες δράσεις του ως **εκροές** που αποτελούν και τη βασική αποστολή του, αρκεί να εκφράζονται αριθμητικά. Ως βασικές εκροές του ΓΔ προτείνονται οι:

- A) Φοιτητές/πτυχιούχοι που αξιοποιούν τα προγράμματα του ΓΔ
- B) Επιχειρήσεις που συνεργάζονται με το ΓΔ
- Γ) Ημερίδες ή Συνέδρια που διοργανώνει το ΓΔ
- Δ) Ημερίδες ή Συνέδρια που παρακολουθεί το ΓΔ

Οι προαναφερθείσες εισροές για το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά προκύπτουν ως άθροισμα των πρωτοβαθμίων λογαριασμών του στο ΚΛΣΝΠΔΔ:

- Κωδ. 60 Αμοιβές και Έξοδα Προσωπικού 77.600€,
- Κωδ. 61 Αμοιβές και Έξοδα Τρίτων 6.000€,
- Κωδ. 62 Παροχές Τρίτων 4.000€ και
- Κωδ. 64 Διάφορα Έξοδα 53.049€.

Αντίστοιχα, οι προαναφερθείσες προτεινόμενες εκροές για το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά προκύπτουν με πραγματικές μετρήσεις και στοιχεία του ΓΔ από την έναρξη λειτουργίας του μέχρι σήμερα (τιμή βάσης) και με συντηρητικές εκτιμήσεις ως τιμές – στόχοι για τον επόμενο χρόνο. Έτσι, οι μετρήσεις-εκτιμήσεις υπολογίζονται αντίστοιχα με τις παρακάτω τιμές:

- ΕΚΡΟΗ Α (9.400 → 11.000), ΕΚΡΟΗ Β (1.550 → 1.750),
- ΕΚΡΟΗ Γ (200 → 210), ΕΚΡΟΗ Δ (100 → 105).

Για τη σχετική συμμετοχή των τεσσάρων εκροών στην επιμέρους δημιουργία των συνολικά ετησίως καταβαλλομένων εξόδων του ΓΔ υιοθετήθηκαν οι **παραδοχές** που ακολουθούν:

Βαθμός συμμετοχής των εκροών Α,Β,Γ,Δ στα Έξοδα			Κωδικοί ΚΑΣΝΠΔΔ			
			60	61	62	64
Α.	Συμμετοχή φοιτητών/ πτυχιούχων	Μεγάλη	√	√	√	√
		Μέτρια				
		Μικρή				
Β.	Συμμετοχή συνεργαζομένων επιχειρήσεων	Μεγάλη	√			
		Μέτρια			√	
		Μικρή		√		√
Γ.	Συμμετοχή διοργάνωσης Ημερ. & Συνεδρίων	Μεγάλη				
		Μέτρια			√	
		Μικρή	√	√		√
Δ.	Συμμετοχή παρακολούθησης Ημερ. & Συνεδρίων	Μεγάλη				
		Μέτρια				
		Μικρή	√	√	√	√

Επομένως, οι εκροές κατανέμονται στα ετησίως καταβαλλόμενα έξοδα με την εξής αναλογία: Α 40%, Β 25%, Γ 20%, Δ 15%.

Με δεδομένο ότι το αναμενόμενο ετησίως καταβαλλόμενο κόστος (εισροές) ανέρχεται σε 140.649€, αν υπολογισθεί αναλογικά με την τιμή-στόχο κάθε εκροής θα προκύψουν οι παρακάτω ενδεικτικοί δείκτες ανά μονάδα εκροής:

- Α $140.649 \times 40\% / 11.000 = 5,11\text{€}$ το κόστος από κάθε φοιτητή/πτυχιούχο που αξιοποιεί το πρόγραμμα του ΓΔ ΤΕΙ Πειραιά.
- Β $140.649 \times 25\% / 1.750 = 20,09\text{€}$ το κόστος από κάθε επιχείρηση που συνεργάζεται με το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά.
- Γ $140.649 \times 20\% / 210 = 133,95\text{€}$ το κόστος από κάθε ημερίδα ή συνέδριο που διοργανώνει το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά.
- Δ $140.649 \times 15\% / 105 = 200,93\text{€}$ το κόστος από κάθε ημερίδα ή συνέδριο που παρακολουθεί (συμμετέχει) το ΓΔ ΤΕΙ Πειραιά.

Τα Ακαδημαϊκά Ιδρύματα αναζητώντας την υπεροχή θα πρέπει, κατά τον Mayer-Foulkes (2002), να αναγνωρίζουν ότι η αποστολή τους είναι να μεγιστοποιήσουν την απόδοση των σημειών τους φοιτητών. Οι απόπειρες για πρόωγη ανάπτυξη ακαδημαϊκών προτύπων, πριν από την προσέλκυση υψηλής ποιότητας φοιτητών, μοιάζουν να είναι μάταιες. Οι προσπάθειες δημιουργίας καλού ονόματος για να προσελκύσουν καλούς φοιτητές, εκτός από όσους ήδη έχουν, αποτελεί μια δεύτερη προτεραιότητα. Όσο ένα ίδρυμα επιτυγχάνει καλύτερη απόδοση των φοιτητών του, θα ανταμείβεται με καλύτερη φήμη που θα προσελκύει καλύτερους φοιτητές. Αυτή η τάση μπορεί να αξιοποιηθεί και από το ΓΔ ΤΕΙ Πειραιά, όπου στο Πακέτο Εργασίας 4 (Συμβουλευτική) έχει εντάξει και την 4.4 Δραστηριότητα: Υποστήριξη δραστηριοτήτων του επαγγελματικού προσανατολισμού των μαθητών και αποφοίτων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

σης αναφορικά με τις εξειδικεύσεις και το προσφερόμενο έργο του Ιδρύματος.

Ο Singell (2002) συμφωνεί ότι οι έννοιες «ανάγκη» και «αξία» πρέπει να συνεχίσουν να διαδραματίζουν ένα βασικό ρόλο στη λειτουργία της χρηματοοικονομικής βοήθειας, αλλά πιστεύει ότι τα Πανεπιστήμια πρέπει να αξιοποιούν, επίσης, τη βοήθεια για την επίτευξη ευρύτερων στόχων. Άλλωστε, η μεθοδολογία μιας συστηματικής έρευνας σε κοστολογική μελέτη περιπτώσεων δεν είναι απαραίτητο να παρέχει άμεσες απαντήσεις στα τρέχοντα προβλήματα της αναλυτικής λογιστικής (κοστολόγησης), αλλά μπορεί να τα συσχετίζει με βαθύτερη και πλουσιότερη κατανόηση του κοινωνικού πλαισίου στο οποίο εμφανίζονται και να βελτιώνει την ενημέρωση και τις πιθανότητες επίλυσης τους. Τότε, μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό εργαλείο για την έρευνα στην αναλυτική λογιστική (Ryan et al., 2002).

4. Συμπεράσματα - Προτάσεις

Για το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά η σχεδόν διπλάσια συμμετοχή των έμμεσων από τα άμεσα έξοδα (σχήμα 4) στο συνολικό ετήσιο κόστος των 140.649€ (πίνακας 4) δείχνει την κυριαρχία ενός περισσότερο σταθερού και μη μεταβαλλόμενου κόστους. Η ανελαστικότητα αυτών των δαπανών εμφανίζεται κυρίως μέσω των λογαριασμών «Αμοιβές και Έξοδα Προσωπικού» (κωδ.60) και «Διάφορα Έξοδα» (κωδ.64), που καλύπτουν το 55% και το 38% αντίστοιχα του συνολικού κόστους. Πρόκειται αφενός για καταβολή μισθών και δαπανών επιμόρφωσης των υπευθύνων λειτουργίας του ΓΔ και αφετέρου για καταβολή δαπανών μετακινήσεων, δημοσιότητας και άλλων γενικών εξόδων που συνδέονται άρρηκτα με τη λειτουργία ενός ΓΔ. Ο τρόπος κάλυψης του αναγκαίου ετήσιου κόστους λειτουργίας του ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά μπορεί να βασισθεί, καταρχήν, στους ενδεικτικούς δείκτες ανά μονάδα εκροής που έχουμε υπολογίσει. Στο ανά μονάδα κόστος των εκροών Α (φοιτητές/πτυχιούχοι), Β (επιχειρήσεις) και Γ (διοργάνωση ημερίδων ή συνεδρίων) εύκολα προσδιορίζεται ο πιθανός τρόπος κάλυψής τους, αλλά για την εκροή Δ (συμμετοχή σε ημερίδες ή συνέδρια) που εμφανίζει κόστος 21.097€ (15%x140.649) δεν ισχύει ο ίδιος τρόπος κάλυψης, αφού πρόκειται για ενημέρωση των στελεχών που απαρτίζουν το ΓΔ. Τότε, το ανά μονάδα κόστος των 200€ με στόχο τα αντίστοιχα 105 συνέδρια θα μπορούσε να καλυφθεί με αναλογική αύξηση στα ποσά των 5€ για κάθε φοιτητή/πτυχιούχο, των 20€ για κάθε επιχείρηση και των 134€ για κάθε ημερίδα ή συνέδριο που διοργανώνει το ΓΔ. Με βάση τις παραδοχές-ποσοστά συμμετοχής των εκροών στα συνολικά έξοδα, το κόστος της εκροής Δ των 21.097€ κατανέμεται στις άλλες ως εξής:

$$A: 21.097 \times 40 / 85 = 9.928$$

$$B: 21.097 \times 25 / 85 = 6.205$$

$$Γ: 21.097 \times 20 / 85 = 4.964$$

Τότε προκύπτει και η τελική επιβάρυνση ανά μονάδα κόστους των εκροών Α,Β,Γ:

	αρχικός υπολογισμός	+	επιπλέον επιβάρυνση	=	τελική επιβάρυνση
A	5,11	+	9.928/11.000 (τιμή στόχος)	=	6€ ανά φοιτητή/πτυχιούχο
B	20,09	+	6.205/1.750 (τιμή στόχος)	=	23,60€ ανά επιχείρηση
Γ	133,95	+	4.964/210 (τιμή στόχος)	=	157,60€ ανά ημερ. ή συνέδριο

Αξίζει δε να διευκρινισθεί ότι τα 6€/φοιτητή/πτυχιούχο και τα 23,60€ ανά επιχείρηση μπορούν να συμφωνηθεί να εισπράττονται, είτε ως παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας (ενημέρωση-πρόσληψη για εργασία, ενημέρωση μεταπτυχιακών, συμβουλευτική κ.ά.), είτε ως εισφορά των επιχειρήσεων για όσους προσλαμβάνουν, είτε ως συνδρομή πληροφόρησης.

Οι ημερίδες ή τα συνέδρια που διοργανώνει το ΓΔ (157,60€ κόστος ανά μονάδα) μπορούν να επεκταθούν και με σεμινάρια προς τρίτους, αλλά με διαφορετική τιμολογιακή πολιτική. Επίσης, οι χορηγίες και οι διαφημίσεις αποτελούν μια άλλη πηγή χρηματοδότησης, τόσο για τις προαναφερθείσες εκδηλώσεις, όσο και για το έντυπο υλικό και για το ηλεκτρονικό περιοδικό που θα εκδίδει το ΓΔ. Ακόμη, σημαντικά έσοδα μπορούν να προκύψουν από τη μεσολάβηση για σύνταξη ερευνητικών μελετών, αλλά και από τη συμμετοχή σε κοινοτικά προγράμματα. Τέλος, θα πρέπει να υπενθυμίσουμε ότι το ετήσιο τεκμαρτό (υπολογιστικό) κόστος των 142.621,51€ καλύπτεται από τον τακτικό προϋπολογισμό του ΤΕΙ Πειραιά, αφού το ΓΔ οργανωτικά ανήκει στη Διεύθυνση Συντονισμού Σπουδών και Σπουδαστικής Μέριμνας, αλλά θα πρέπει να λαμβάνεται αθροιστικά υπόψη για τη σωστή αποτίμηση κάθε λήψης αποφάσεων του ΓΔ σε θέματα κόστους.

Τα αποτελέσματα έρευνας των Κοέν, Καϊμενάκη (2005) στον ιδιωτικό τομέα για την «Ανατομία των κοστολογικών συστημάτων στην Ελλάδα» έδειξαν ότι αυτά δεν αποκλίνουν σημαντικά από τα ευρήματα αντίστοιχων εμπειρικών μελετών που έχουν υλοποιηθεί σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες (Innes et al., 2000; Lukka and Granlund, 1996). Αυτό σημαίνει ότι η Ελλάδα ακολουθεί τις τάσεις που διαμορφώνονται στον ευρωπαϊκό χώρο αναφορικά με τα συστήματα κοστολόγησης και την κοστολογική διαδικασία εν γένει (Cohen and Kaimenaki, 2004).

Στην παρούσα εργασία δεν ισχυριζόμαστε ότι η κοστολόγηση προσφερομένων υπηρεσιών των ΓΔ θα επιλύσει τα προβλήματα βιωσιμότητάς τους εντός των ελληνικών Ιδρυμάτων Ανωτάτης Εκπαίδευσης, αλλά υποστηρίζουμε ότι η αυξημένη ποσότητα και συγκρισιμότητα κοστολογικής πληροφόρησης μπορεί να βοηθήσει τις Διαχειριστικές Αρχές των Ιδρυμάτων του δημόσιου τομέα με έναν ανάλογο τρόπο που βοηθάει εκείνη του ιδιωτικού τομέα. Επιπλέον, ο αποτελεσματικός έλεγχος στα ελληνικά Ιδρύματα Ανωτάτης Εκπαίδευσης εξαρτάται σημαντικά από την αποτελεσματική μέτρηση. Τα λεπτομερώς παρεχόμενα κοστολογικά δεδομένα από τις αναφορές λογαριασμών και

οι μετρήσεις των αθροισμάτων σύμφωνα με το αναμενόμενο προς εφαρμογή διπλο-γραφικό λογιστικό σύστημα, μέσω της χρήσης μηχανογραφικών συστημάτων, παρακινούν όλα τα εμπλεκόμενα μέρη σε πρωτοβουλίες για βελτιωμένη απόδοση και αποτελεσματικότητα.

Συνοπτικά, οι προσφερόμενες υπηρεσίες από το ΓΔ του ΤΕΙ Πειραιά όταν αποτιμώνται με κριτήρια τους τομείς λειτουργίας του και το είδος των εξόδων του και συσχετίζονται με τις ωφέλειες σε φοιτητές/πτυχιούχους, επιχειρήσεις, εκπαιδευτικό σύστημα, αγορά εργασίας και στην ευρύτερη κοινωνία, δείχνουν ότι το παραγόμενο έργο από το ΓΔ είναι άρρηκτα και μακροχρονίως συνδεδεμένο με την αποτελεσματικότερη λειτουργία του ΤΕΙ Πειραιά, τόσο ως προς τον προσδιορισμό των μεγεθών, όσο και ως προς τον προγραμματισμό των αποφάσεών του.

Βιβλιογραφία

1. Στα Αγγλικά

- Cohen, S., Kaimenaki, E. (2004). ABC in Greece: Adopters, Deniers and Supporters, *27th Congress of the EAA*, Prague.
- Desjardins S., Dundar H., Hendel D. (1999). Modeling the College Application Decision Process in a Land-Grant University, *Economics of Education Review*, **18**, pp. 117-132.
- Mayer-Foulkes D. (2002). On the dynamics of quality student enrollment at institutions of higher education, *Economics of Education Review*, **21**, 481-489.
- Ryan B., Scapens R., Theobald ?. (2002). *Research Method and Methodology in Finance and Accounting*, Thomson, London.
- Singell L. (2002). Merit, need, and student self selection: is there discretion in the packaging of aid at a large public university?, *Economics of Educ. Review*, **21**, 445-454.

2. Στα Ελληνικά

- Γραφείο Διασύνδεσης ΤΕΙ Πειραιά (2007). *Συνοδευτικό έντυπο υποβολής πρότασης*, ΥΠΕΠΘ, Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης ΕΠΕΑΕΚ II.
- Κοέν Σ., Καϊμενάκη Ε. (2005). Ανατομία των κοστολογικών συστημάτων στην Ελλάδα, *Λογιστής*, Μάιος, **602**, σ. 841-848.
- Κοΐλιας Χ., Τουρνά Ε., Κουκουλέτσος Κ. (2008). Εργασιακή ικανοποίηση των αποφοίτων πληροφορικής και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τ.Ε.Ι. Αθήνας, Πρακτικά 20^{ου} Εθνικού Συνεδρίου της Ελληνικής Εταιρείας Επιχειρησιακών Ερευνών (ΕΕΕΕ), Σπύτες 19-21 Ιουνίου, σ.1071-1083.
- Παπαδέας Π. (2007). *Κοστολόγηση και λήψη αποφάσεων: περίπτωση Πανεπιστημιακών Τμημάτων*, Διδακτορική Διατριβή, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Μέθοδοι εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού και έλεγχος - Προσαρμογές του εθνικού δημοσιολογιστικού συστήματος

*Βασίλειος Κουγέας
Αναπληρωτής Καθηγητής
Γενικό Τμήμα Δικαίου
Πάντειο Πανεπιστήμιο*

Περίληψη

Η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού μπορεί να πραγματοποιηθεί με μια εκ των μεθόδων που προβλέπονται από τον Δημοσιονομικό Κανονισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Κανονισμός Συμβουλίου [EC, Euratom] 1605/2002). Με τη δυνατότητα αυτή επιδιώκεται η επιλογή του καταλληλότερου τρόπου διαχείρισης του κοινοτικού χρήματος. Οι προβλεπόμενες μέθοδοι είναι: α) της εκτέλεσης με κεντρική διαχείριση, β) με επιμερισμένη ή αποκεντρωμένη διαχείριση, και γ) με από κοινού διαχείριση με διεθνείς οργανισμούς. Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με κεντρική διαχείριση, τα καθήκοντα εκτέλεσης ασκούνται είτε απευθείας από τις υπηρεσίες της είτε έμμεσα. Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με επιμερισμένη διαχείριση, καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού μεταβιβάζονται σε κράτη μέλη. Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με αποκεντρωμένη διαχείριση, καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού μεταβιβάζονται σε τρίτες χώρες. Ουσιαστική επίδραση στη διαμόρφωση του εθνικού δημοσιολογιστικού συστήματος έχει η μέθοδος της επιμερισμένης διαχείρισης, κατά την οποία συντελείται στο μεγαλύτερο μέρος της η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού, από εξουσιοδοτημένες γι' αυτό το σκοπό εθνικές υπηρεσίες. Τη σύσταση των τελευταίων επιτάσσει η αρχή της επικουρικότητας: στο βαθμό που η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού υλοποιείται μέσω απολήψεων κονδυλίων από φορείς στο εσωτερικό των κρατών μελών, αρμοδιότερες να εξασφαλίσουν την ορθή διαχείριση και την αποτελεσματικότητα, θεωρούνται οι υπηρεσίες που βρίσκονται εγγύτερα στην πηγή των κραττομένων, δηλαδή οι αρμόδιες εθνικές υπηρεσίες. Η επιμερισμένη διαχείριση προϋποθέτει και απαιτεί την οργάνωση και λειτουργία σχετικών

εθνικών υπηρεσιών διαχείρισης και ελέγχου αλλά και την προσαρμογή του εθνικού δημοσιολογιστικού συστήματος.

Abstract

According to european legislation (Financial Regulation, Council Regulation [EC, Euratom] no 1605/2002, applicable to to the general budget of the European Communities, article 53) the Commission shall (can) implement the budget (a) on a centralised basis; (b) by shared or decentralised management; or (c) by joint management with international organisations. Where the Commission implements the budget on a centralised basis, implementation tasks shall be performed either directly by its departments or indirectly. Where the Commission implements the budget by shared management, implementation tasks shall be delegated to Member States. Where the Commission implements the budget by decentralised management, implementation tasks shall be delegated to third countries. In cases of shared or decentralised management, in order to ensure that the funds are used in accordance with the applicable rules, the Commission shall apply clearance-of-accounts procedures or financial correction mechanisms which enable it to assume final responsibility for the implementation of the budget in accordance with Article 274 of the EC Treaty and Article 179 of the Euratom Treaty. In the methods of budget implementation referred to in paragraphs 3 and 4, the Member States and third countries shall conduct regular checks to ensure that the actions to be financed from the Community budget have been implemented correctly. They shall take appropriate measures to prevent irregularities and fraud and if necessary shall bring prosecutions to recover funds wrongly paid. Where the Commission implements the budget by joint management, certain implementation tasks shall be entrusted to international organisations as specified in the implementing rules. These organisations shall, in their accounting, audit, control and procurement procedures, apply standards which offer guarantees equivalent to internationally accepted standards. The method of shared or decentralised management has a particular impact in the national financial regulations with the purpose of effective execution and control of european budget: oblige the Member States to reorganize their financial services.

Λέξεις Κλειδιά: κοινοτικός προϋπολογισμός, εκτέλεση προϋπολογισμού, επιμερισμένη διαχείριση

1. Η έννοια της εκτέλεσης του προϋπολογισμού

Η εκτέλεση του κρατικού προϋπολογισμού (ή του προϋπολογισμού φορέα που διαθέτει προϋπολογισμό) σε εθνικό ή υπερεθνικό επίπεδο, αποτελεί το στάδιο που ακολουθεί την κατάρτιση¹ και την έγκρισή του από το αρμόδιο σώμα ή όργανο. Η εκτέλεση, αποτελεί την σημαντικότερη διαδικασία του εφαρμοζόμενου συστήματος δημοσιονομικής διαχείρισης, δεδομένου ότι κατ' αυτήν οι προς διάθεση πόροι χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση των πολιτικών που έχουν επιλεγεί με τον προϋπολογισμό. Πρόκειται για τη μετάβαση από το επίπεδο του σχεδιασμού σε εκείνο της υλοποίησης, όπου τα ενδεχόμενα λάθη ή κακοί χειρισμοί έχουν διαφορετική σημασία, η λογοδοσία και η απόδοση ευθυνών έχουν διαφορετική βαρύτητα.

Η εκτέλεση οφείλει να είναι σύμφωνη με την εξουσιοδότηση που παρέχεται από το εγκριτικό του προϋπολογισμού όργανο, δηλ. ο εκτελούμενος προϋπολογισμός δεν πρέπει να απέχει από τον ψηφισμένο: αυτό συνιστά μέρος του στόχου της εφαρμογής της αρχής της προηγούμενης κοινοβουλευτικής εξουσιοδότησης, με την οποία γενικότερα επιδιώκεται η νομιμοποίηση της δημοσιονομικής δραστηριότητας κράτους [ή του υπερεθνικού οργανισμού]. Κατά κανόνα, η αναγραφή στον προϋπολογισμό εσόδων και εξόδων, συνιστά αναγκαία προϋπόθεση για τη νόμιμη διενέργειά τους. Ο τρόπος της αναγραφής των εσόδων και των εξόδων (ονοματολογία, κωδικός αριθμός κλπ) συγκεκριμενοποιεί την παρεχόμενη προς της εκτελεστική εξουσία εξουσιοδότηση, προσδιορίζει το περιεχόμενό της. Αυτός είναι και ο σκοπός των θεμελιωδών αρχών του δημοσιονομικού δικαίου, της ειδίκευσης του προϋπολογισμού και της ειδικότητας των πιστώσεων².

Ο όρος «εκτέλεση του προϋπολογισμού», στα περισσότερα εθνικά δημοσιονομικά συστήματα, σημαίνει τη διενέργεια (διακεκριμένα) του σκέλους των εσόδων και του σκέλους των εξόδων που αυτός περιέχει³ ή διαφορετικά, το στάδιο κατά το οποίο η εκτελεστική εξουσία υλοποιεί τις περιεχόμενες στον προϋπολογισμό προβλέψεις, δηλαδή μετατρέπει τις εκτιμήσεις των ποσών που προβλέφθηκαν ως κρατικά έσοδα και δαπάνες σε πραγματικές πλέον, χρηματικές ροές από και προς το Δημόσιο Ταμείο του Κράτους. Κατά συνέπεια, οι ρυθμίσεις που επιδιώκονται στο ευρύτερο πεδίο της εκτέλεσης αφορούν αφενός τις επιμέρους διαδικασίες της πραγματοποίησης των κρατικών εσόδων και των δημοσίων δαπανών και αφετέρου την κατανομή των σχετικών αρμοδιοτήτων. Παράλληλα, κατά την εκτέλεση εφαρμόζονται και οι ρυθμίσεις που ορίζουν τον αντίστοιχο έλεγχο από τα αρμόδια όργανα.

Στο πλαίσιο αυτό, η διενέργεια των δημοσίων εσόδων περιλαμβάνει την βεβαίωση⁴ και είσπραξη τους⁵, ενώ η εκτέλεση των δαπανών περιλαμβάνει τη διάθεσή τους, όπως προσδιορίζονται με τους οικείους κωδικούς αριθμούς στα κεφάλαια του προϋπολογισμού. Η βεβαίωση των εσόδων του Δημοσίου γίνεται είτε μονομερώς από την αρμόδια κρατική υπηρεσία, είτε με αυτοβεβαίωση του υπόχρεου προς καταβολή στο Δημόσιο, είτε από κοινού μεταξύ της αρμόδιας δημόσιας υπηρεσίας και του υπόχρεου προς κα-

ταβολή στο Δημόσιο⁶. Οι προϋποθέσεις για τη νόμιμη είσπραξη ενός δημοσίου εσόδου είναι να υφίσταται κανόνας δικαίου που να προβλέπει την είσπραξή του, να υπάρχει νόμιμος τίτλος βεβαίωσης του εσόδου, η δημόσια αρχή που ενεργεί την είσπραξη να είναι αρμόδια και να εκδόσει την κατάλληλη απόδειξη για τη είσπραξη. Ως προς την εκτέλεση των δημοσίων δαπανών, ο ΚΔΛ προβλέπει διαδικασία που περιλαμβάνει τα στάδια της ανάληψης της υποχρέωσης⁷, της εκκαθάρισης⁸ (και ελέγχου), της έκδοσης εντολής πληρωμής και, της πληρωμής¹⁰.

Η «αυτονομία» της εκτέλεσης του καθενός εκ των δυο σκελών του προϋπολογισμού στο εθνικό δημοσιολογιστικό σύστημα, υπογραμμίζεται όχι μόνο από την διαφοροποίηση των διαδικασιών τους, όπως και των αρμοδίων οργάνων, αλλά και από τις ακολουθούμενες αρχές: στα έσοδα εφαρμόζεται αυτή της παθητικής εκτέλεσης, ενώ στα έξοδα η της ενεργητικής εκτέλεσης. Στο πλαίσιο της παθητικής εκτέλεσης τα αρμόδια όργανα δεν διαθέτουν διακριτική ευχέρεια: υποχρεούνται να προχωρήσουν στην βεβαίωση και είσπραξη των δημοσίων εσόδων [δεσμευμένη αρμοδιότητα]. Αντίθετα, στο πλαίσιο της ενεργητικής εκτέλεσης, τα όργανα μπορούν ελεύθερα να αποφασίσουν τη διενέργεια της δαπάνης, εκτός αν πρόκειται για ανελαστική δαπάνη¹¹.

Στο εθνικό δημοσιολογιστικό σύστημα, σύμφωνα με το άρθρο 2 του Κώδικα Δημοσίου Λογιστικού, «ο υπουργός των οικονομικών είναι αρμόδιος για την γενική διαχείριση του προϋπολογισμού και την εντός των νομίμων ορίων εκτέλεση αυτού. Ο υπουργός αυτός ασκεί εποπτεία επί της διαχείρισης των δημοσίων χρημάτων και της δημόσιας περιουσίας». Αρμόδια για την εκτέλεση του προϋπολογισμού όργανα είναι όλα τα υπουργεία, καθώς και τα Ειδικά ταμεία κλπ., υπό την προϋπόθεση ότι όλα προβαίνουν τουλάχιστον σε δαπάνες. Κύριο όμως όργανο για την εκτέλεση είναι το Υπουργείο Οικονομικών και ο επικεφαλής του υπουργός¹².

Ο κοινοτικός προϋπολογισμός¹³ σαφώς διαφοροποιείται από τον εθνικό προϋπολογισμό, όχι μόνο της φύσης των εσόδων και δαπανών που περιλαμβάνει και των μεγεθών τους αλλά και της ιδιομορφίας των οργάνων¹⁴ που το πρωτογενές κοινοτικό δίκαιο καθιστά αρμόδια για την σχετική απόφαση¹⁵ και την εκτέλεσή του.

Ο σύγχρονος κοινοτικός προϋπολογισμός περιλαμβάνει μία «συνολική κατάσταση των εσόδων και των δαπανών» και τμήματα υποδιαιρούμενα σε «καταστάσεις εσόδων και δαπανών» κάθε οργάνου. Μέσα σε κάθε τμήμα, τα έσοδα και οι δαπάνες κατατάσσονται κατά κονδύλια προϋπολογισμού (τίτλους, κεφάλαια, άρθρα και ενδεχομένως θέσεις) ανάλογα με τη φύση και τον προορισμό τους.

Ο προϋπολογισμός της Ε.Ε. χρηματοδοτείται κυρίως από τους ίδιους πόρους των Κοινοτήτων¹⁶: ίδιους πόρους βάσει του ΑΕΕ, ίδιους πόρους που προέρχονται από τον ΦΠΑ, τελωνειακούς δασμούς, γεωργικά τέλη και εισφορές ζάχαρης και ισογλυκόζης. Οι ίδιοι πόροι, ιδιαίτερο χαρακτηριστικό των Κοινοτήτων, εκφράζουν την πρωτοτυπία του ευρωπαϊκού οικοδομήματος, την επιβεβαίωση της αυτόνομης προσωπικότητας της Ένωσης έναντι των μελών της στο μέτρο που με το σύστημα αυτό επιβάλλει δικά της έσοδα χρηματοδότησης¹⁷, ανεξάρτητα από τα κράτη μέλη. Αλλά, με δεδομένο

το ενδιαφέρον των τελευταίων για τη χρηματοδότηση αυτή, καθώς η συνιστά προϋπόθεση για τις ενισχύσεις τους στο πλαίσιο των κοινοτικών δράσεων¹⁸. Το σύγχρονο σύστημα των ιδίων πόρων¹⁹ λειτουργεί ως οριστική μεταφορά φορολογικής πηγής προς την Ένωση, παρακάμπτοντας τον κρατικό προϋπολογισμό και διαφεύγοντας τον έλεγχο των εθνικών δημοσιονομικών οργάνων²⁰. Την είσπραξη αυτών των εσόδων φορολογικού χαρακτήρα από τα κράτη μέλη ακολουθεί η απόδοση προς την Ένωση χωρίς την ανάγκη σύμπραξης των εθνικών αρχών. Σύμφωνα με τον Δημοσιονομικό Κανονισμό, η οριστική ετήσια έγκριση του κοινοτικού προϋπολογισμού προσδιορίζει την υποχρέωση απόδοσης για κάθε κράτος μέλος των οφειλόμενων πληρωμών²¹. Με τον αυτόνομο προϋπολογισμό του οργανισμού, διακεκριμένο από τους προϋπολογισμούς των κρατών μελών του²² αποδίδεται στην πράξη η θεωρία περί της δημοσιονομικής αυτονομίας των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων. Η (οργανική) δημοσιονομική αυτονομία της ΕΕ, στενά συνυφασμένη με την εξουσία της ως προς τα έσοδα και τις δαπάνες της, σημαίνει την ολοκληρωτική κάλυψη των κοινοτικών αναγκών από ίδιους πόρους (έσοδα), την προσαρμογή των τελευταίων στις λειτουργικές ανάγκες των κοινοτήτων και την ανάπτυξη των πολιτικών τους. Η πολιτική σημασία των ιδίων πόρων στην ιστορία του ευρωπαϊκού οικοδομήματος ξεπερνά κατά πολύ αυτό καθ' εαυτό το οικονομικό αντικείμενό τους, στο βαθμό που αναφέρεται στη δημοσιονομική αυτονομία με την οποία προικιστήθηκε η Ένωση²³.

Με τον όρο συστήματα ή μέθοδοι εκτέλεσης και διαχείρισης στο κοινοτικό δημοσιονομικό σύστημα, νοούνται οι τρόποι που προβλέπει ο Δημοσιονομικός Κανονισμός 1605/2002 [και οι κανόνες εφαρμογής του] με τους οποίους εκτελείται ο κοινοτικός προϋπολογισμός, κυρίως υπό την έννοια της αρμοδιότητας για την εκτέλεση, η οποία προσδιορίζει και τις ειδικότερες διαδικασίες. Κατά την Επιτροπή, αυτή καθ' εαυτή η διαδικασία εκτέλεσης του προϋπολογισμού «συνίσταται σε σύνολο τεχνικών κανόνων που αποσκοπούν να εξασφαλίσουν τη μεμονωμένη εκτέλεση των πιστώσεων που περιλαμβάνονται στον προϋπολογισμό και τη διαχείριση των εσόδων που τίθενται στη διάθεση της Επιτροπής»²⁴. Πρόκειται για κανόνες που προσομοιάζουν προς τους αντίστοιχους σε εθνικό επίπεδο και ανευρίσκονται στον Δημοσιονομικό Κανονισμό, στα κείμενα εφαρμογής του καθώς και στη ρύθμιση της απόφασης για την εφαρμογή της απόφασης για τους ίδιους πόρους.

2. Η γενική αρμοδιότητα της εκτέλεσης και το αντικείμενό της στο κοινοτικό δημοσιονομικό σύστημα

Σε επίπεδο Συνθηκών, το άρθρο 274 ΣυνθΕΚ αναθέτει την γενική αρμοδιότητα της εκτέλεσης του προϋπολογισμού: η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό, [σύμφωνα με τις διατάξεις του κανονισμού που εκδίδεται σε εκτέλεση του άρθρου 279]²⁵, με δική της

ευθύνη και εντός των ορίων των πιστώσεων που εγκρίθηκαν, σύμφωνα με την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, ενώ παράλληλα εκχωρεί στα άλλα όργανα τις απαραίτητες εξουσίες για την εκτέλεση των τμημάτων του προϋπολογισμού που αφορούν το καθένα από αυτά²⁶.

Γενικά όμως, κατά το πρωτογενές αλλά και το παράγωγο κοινοτικό δίκαιο, η Επιτροπή είναι το εκτελεστικό όργανο²⁷ του προϋπολογισμού της Κοινότητας αφού εκτελεί, υπό ίδια ευθύνη τον προϋπολογισμό: αποφασίζει για κάθε μεταφορά στους κόλπους ενός και του αυτού κεφαλαίου, ζητά από την Αρχή επί του Προϋπολογισμού την έγκριση για τη μεταφορά πιστώσεων από το ένα κεφάλαιο στο άλλο, ζητά από την Αρχή τις μεταφορές, οποιοδήποτε και αν είναι το τμήμα του προϋπολογισμού. Ακόμη, αυτή καταρτίζει τον απολογισμό διαχείρισης και δέχεται την απαλλαγή, όσον αφορά στην εκτέλεση του προϋπολογισμού. Εξάλλου, η Επιτροπή έχει το δικαίωμα διατύπωσης προτάσεων σχετικά με το Δημοσιονομικό Κανονισμό και ορίζει τους τρόπους εκτέλεσης του τελευταίου. Αυτές οι διευρυνμένες εξουσίες της Επιτροπής ως προς την εκτέλεση του προϋπολογισμού, ανταποκρίνονται στις εξουσίες που το όργανο κατέχει στην προπαρασκευή του. Στην πράξη όμως κάθε θεσμικό όργανο διαθέτει ευρεία αυτονομία,²⁸ σύμφωνα προς το άρθρο 272 παρ. 2 ΣυνθΕΚ, κατά το οποίο κάθε όργανο της Κοινότητας καταρτίζει πριν από την 1^η Ιουλίου κατάσταση προβλεπομένων εξόδων του.

Σε κάθε περίπτωση, για την εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού, από την Επιτροπή ή οποιοδήποτε όργανο ή των οργανισμών που δαπανούν κοινοτικό χρήμα αλλά και τη διάθεσή του γενικότερα με οποιαδήποτε προβλεπόμενη μεθοδο, ισχύει και εφαρμόζεται η θεμελιώδης αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Η χρηστή δημοσιονομική διαχείριση (principle of sound financial management /principe de bonne gestion financière / Grundsatz der Wirtschaftlichkeit der Haushaltsführung) και διαφάνεια (principle of transparency / principe de transparence /Grundsatz der Transparenz) αποτελούν το ζητούμενο κοινοτικών ρυθμίσεων που επιδώκουν όχι μόνο αναδείξουν σε ένα ορατό βάθος μια αποτελεσματική διαχείριση αλλά και να προλάβουν/καταπολεμήσουν την εμφάνιση φαινομένων απάτης / παρατυπιών και διαφθοράς σ' αυτή, δημιουργώντας μέχρι και σχετικό αντικείμενο ελέγχου στην σταδιακά και αναπτυσσόμενη ποινική δικαιοδοσία στο πλαίσιο της ΕΕ αλλά και τη σύσταση ανεξάρτητου γραφείου καταπολέμησης της απάτης.

Τις αρμοδιότητες της εκτέλεσης, ρυθμίζουν ειδικότερα τα άρθρα 50 – 52 του Δημοσιονομικού Κανονισμού 1605/2002²⁹. Ειδικότερα, σύμφωνα με το άρθρο 50, η Επιτροπή αναγνωρίζει στα λοιπά όργανα τις αρμοδιότητες που είναι αναγκαίες για την εκτέλεση των τμημάτων του προϋπολογισμού που τους αντιστοιχούν, ενώ κατά το άρθρο 51, η ίδια και καθένα από τα λοιπά όργανα μπορούν, στο πλαίσιο των υπηρεσιών τους, να μεταβιβάζουν τις αρμοδιότητές τους ως προς την εκτέλεση του προϋπολογισμού, υπό τους όρους που καθορίζονται από τον παρόντα κανονισμό καθώς και τους εσωτερικούς κανονισμούς τους και εντός των ορίων που καθορίζουν στην εκάστοτε πρά-

ξη μεταβίβασης αρμοδιοτήτων. Οι εξουσιοδοτούμενοι μπορούν να ενεργούν μόνο εντός των ορίων των αρμοδιοτήτων που τους μεταβιβάζονται ρητά.

Οι πράξεις της εκτέλεσης, αν και υπάγονται στην αρμοδιότητα της Επιτροπής [ως νομικού προσώπου] στην πράξη ενεργούνται από φυσικά πρόσωπα στα οποία αυτή [ή τα άλλα όργανα για το δικό τους τμήμα του προϋπολογισμού] μεταβιβάζει τις σχετικές εκτελεστικές της εξουσίες. Κυρίαρχος σε αυτό το πλαίσιο είναι ο κατά τον Δημοσιονομικό Κανονισμό - αλλά και κατά τα περισσότερα εθνικά δημοσιονομικά συστήματα - διαχωρισμός που γίνεται ανάμεσα στα καθήκοντα του διατάκτη, του υπολόγου και του δημοσιονομικού ελεγκτή, υπό την έννοια ότι θεσπίζεται ασυμβίβαστο μεταξύ τους, δηλ. οφείλουν να ασκούνται από ξεχωριστά φυσικά πρόσωπα.

Ο ισχύων Δημοσιονομικός Κανονισμός, καθορίζει τις διαδικασίες εκτέλεσης και μεταξύ άλλων την ευθύνη των διατακτών, των υπολόγων, των υπολόγων παγίων προκαταβολών και των εσωτερικών ελεγκτών των οργάνων. Στους δύο κυριότερους ειδικούς τομείς (ΕΓΤΠΑ-Εγγυήσεις και Διαρθρωτικά Ταμεία) η διαχείριση των κοινοτικών κεφαλαίων κατά τον ΔηΜΚαν ασκείται από κοινού με τα κράτη μέλη. Εξάλλου, τα κράτη μέλη συνεργάζονται με την Επιτροπή προκειμένου να διασφαλίσουν ότι οι πιστώσεις χρησιμοποιούνται σύμφωνα με τις αρχές της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης.

Όπως ορθά έχει επισημανθεί³⁰, αν και από τις διατάξεις του άρθρου «προβάλλεται» η ευθύνη της Επιτροπής ως προς την εκτέλεση, ορισμένα σημεία τους αναδεικνύουν την πραγματικότητα της δημοσιονομικής διαχείρισης, δηλ. εμπλέκουν αφενός και τα λοιπά όργανα της Ένωσης («Ο κανονισμός προβλέπει τον ειδικό τρόπο κατά τον οποίο κάθε όργανο συμμετέχει στην εκτέλεση των ιδίων δαπανών», άρθρ. 274 παρ. 2) και αφετέρου τα κράτη μέλη,³¹ που «συνεργάζονται με την Επιτροπή προκειμένου να διασφαλίσουν ότι οι πιστώσεις χρησιμοποιούνται σύμφωνα με τις αρχές της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης». Στο πλαίσιο αυτό αναδεικνύεται η σημασία της αρχής της συνεργασίας, στο διοικητικό οικοδόμημα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το οποίο κατ' αρχάς διέπεται από τη διάκριση μεταξύ της κοινοτικής και των εθνικών διοικήσεων³². Η υπογράμμιση στο άρθρο 274 της «υπευθυνότητας» της Επιτροπής γίνεται προφανώς υπό την έννοια ότι αυτή ορίζεται ως αποδέκτης, της κατά το άρθρο 276 χορηγούμενης από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο απαλλαγής, βάσει της έκθεσης του Ελεγκτικού Συνεδρίου και της «δήλωσης βεβαίωσής» του. Εξάλλου, σύμφωνα με το άρθρο 48 του Δημοσιονομικού Κανονισμού 1605/2002, η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό κατά τα έσοδα και τις δαπάνες σύμφωνα με τον Κανονισμό, με δική της ευθύνη και εντός του ορίου των πιστώσεων που έχουν διατεθεί. Τα κράτη μέλη συνεργάζονται με την Επιτροπή προκειμένου να χρησιμοποιούνται οι πιστώσεις σύμφωνα με την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης³³.

Ως προς τα αντικείμενά της, η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού περιλαμβάνει την είσπραξη των εσόδων και την εκτέλεση των δαπανών. Τα προβλεπόμενα έσοδα εγγράφονται στον προϋπολογισμό υπό την επιφύλαξη των ενδεχομένων τροποποιή-

ησεων που επέρχονται με τους διορθωτικούς προϋπολογισμούς. Η εκτέλεση του σκέλους των εσόδων συνίσταται στην βεβαίωση των δικαιωμάτων και στην είσπραξη των ποσών που οφείλονται στις Κοινότητες (ίδιοι πόροι και άλλα έσοδα), διεπόμενη από ειδικές διατάξεις του Δημοσιονομικού Κανονισμού³⁴. Τα πραγματικά έσοδα ενός οικονομικού έτους ορίζονται ως το άθροισμα των εισπράξεων από βεβαιωθέντα δικαιώματα του τρέχοντος οικονομικού έτους και των εισπράξεων από δικαιώματα που απομένουν να εισπραχθούν από προηγούμενα οικονομικά έτη.

3. Οι μέθοδοι διαχείρισης και εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού

Οι μέθοδοι εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού που προβλέπονται στο άρθρο 53 ΔημΚαν 1605/2002, αναδεικνύουν τη δυνατότητα επιλογής της προσφορότερης διαδικασίας για κάθε ειδικότερο μέρος του προϋπολογισμού, αλλά και την δυνατότητα ανάθεσης εκ μέρους της Επιτροπής μέρους των αρμοδιοτήτων εκτέλεσης του προϋπολογισμού σε τρίτους φορείς.

Στο πλαίσιο αυτό, κατά τη ρύθμιση του άρθρου 53 ΔημΚαν, η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό: α) με κεντρική διαχείριση, β) με επιμερισμένη ή αποκεντρωμένη διαχείριση, ή γ) με από κοινού διαχείριση με διεθνείς οργανισμούς.

Η παροχή αυτής της διακριτικής ευχέρειας στην Επιτροπή, προφανώς ενισχύει την ευθύνη της στο πεδίο της εκτέλεσης. Από την άλλη πλευρά, επισημαίνεται³⁵ η δυνατότητα του Συμβουλίου να περιορίσει αναφορικά με την εκτέλεση (βάσει της γενικής ρήτρας του άρθρου 202 περιπτ. γ)³⁶ τις ανατιθέμενες στην Επιτροπή εκτελεστικές αρμοδιότητες, με την υπαγωγή τους σε ορισμένους όρους. Οι προβλεπόμενοι τρόποι εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού μπορούν να ενταχθούν - με τις ιδιαιτερότητες της δημοσιονομικής διοίκησης - στο γενικότερο πλαίσιο άσκησης διοίκησης στην ΕΕ.³⁷

Όπως ορίζεται με το ίδιο άρθρο, τα μέλη και οι τρίτες χώρες υποχρεούνται να λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για την πρόληψη των παρατυπιών και της απάτης και κινούν, εφόσον συντρέχει περίπτωση, διαδικασίες δίωξης προκειμένου να ανακτήσουν τα αχρεωστήτως καταβληθέντα κονδύλια.

Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με από κοινού διαχείριση, ορισμένα καθήκοντα εκτέλεσης ανατίθενται σε διεθνείς οργανισμούς, υπό τους όρους που καθορίζονται στους κανόνες εφαρμογής: οι οργανισμοί αυτοί εφαρμόζουν, όσον αφορά τη λογιστική, τους ελέγχους και τη σύναψη συμβάσεων, πρότυπα που παρέχουν ισοδύναμες εγγυήσεις με τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα.

Διευκρίνιση ως προς την μεταβιβασιμότητα της αρμοδιότητας, παρέχει η παρ. 17 του Προοιμίου του ΔημΚαν 1605/2002, σύμφωνα με την οποία «η ευθύνη της Επιτροπής για την εκτέλεση του προϋπολογισμού της απαγορεύει την περαιτέρω ανάθεση κα-

θηκόντων δημόσιας εξουσίας που συνεπάγονται διακριτική εξουσία εκτίμησης. Ο παρών κανονισμός πρέπει να υπενθυμίζει την αρχή αυτή και να διευκρινίζει το πεδίο των μεταβιβάσιμων καθηκόντων. Επιπλέον, πρέπει να διευκρινίζεται, ότι οι οργανισμοί ιδιωτικού δικαίου, με εξαίρεση αυτούς στους οποίους έχει ανατεθεί δημόσια υπηρεσία και υπό συγκεκριμένους όρους, δεν μπορούν να διενεργούν καμία πράξη εκτέλεσης του προϋπολογισμού· μπορούν να παρέχουν μόνο υπηρεσίες τεχνικής ή διοικητικής πραγματογνωμοσύνης ή να ασκούν προπαρασκευαστικά ή δευτερεύοντα καθήκοντα».

Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με κεντρική διαχείριση, τα καθήκοντα εκτέλεσης ασκούνται είτε απευθείας από τις υπηρεσίες της είτε έμμεσα, σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 54 έως 57 του Δημοσιονομικού Κανονισμού.

Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με επιμερισμένη διαχείριση, καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού μεταβιβάζονται σε κράτη μέλη, σύμφωνα με τις διατάξεις των τίτλων I και II του μέρους II. Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με αποκεντρωμένη διαχείριση, καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού μεταβιβάζονται σε τρίτες χώρες, σύμφωνα με τις διατάξεις του τίτλου IV του μέρους II.

Η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού συντελείται κατά το μεγαλύτερο μέρος της με επιμερισμένη διαχείριση³⁸ από τις αρμόδιες υπηρεσίες (αρχή της επικουρικότητας) στο εσωτερικό των κρατών-μελών: στο μέτρο που η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού ενεργείται μέσω απολήψεων κονδυλίων από φορείς στο εσωτερικό των κρατών, οι υπηρεσίες του που βρίσκονται εγγύτερα στην πηγή των πραγματοποιούμενων³⁹ θεωρούνται ικανότερες να εξασφαλίσουν την ορθή διαχείριση των κονδυλίων και την αποτελεσματικότητά τους.

Το σύστημα της επιμερισμένης διαχείρισης εμφανίζει ιδιαίτερο θεωρητικό ενδιαφέρον ως προς τη φύση των ασκουμένων αρμοδιοτήτων, δεδομένου ότι κατά την ολοκλήρωση των κοινοτικών λειτουργιών από τα εθνικά και τα κοινοτικά όργανα, αναδύεται η λειτουργική τους αλληλεξάρτηση. Η τελευταία, κατά τον Σκανδάμη⁴⁰, εξηγείται με την αλληλοδιείσδυση των εννόμων τάξεων της Ευρωπαϊκής Κοινότητας και των κρατών μελών της, όταν τα όργανά τους πρόκειται να ασκήσουν τις αρμοδιότητες που απονέμουν και κατανέμουν οι ιδρυτικές Συνθήκες. Το ζήτημα που τίθεται είναι αν η εθνική Διοίκηση κατά την άσκηση αυτών των αρμοδιοτήτων, ασκεί κοινοτική αρμοδιότητα κατ' εξουσιοδότηση της Κοινότητας ή πρωτογενή αρμοδιότητα σε εκτέλεση ουσιαστικών συμβατικών υποχρεώσεων⁴¹.

Στις περιπτώσεις επιμερισμένης ή αποκεντρωμένης διαχείρισης, προκειμένου να εξασφαλισθεί η χρήση των πόρων σύμφωνα με τις εφαρμοστέες ρυθμίσεις, η Επιτροπή δημιουργεί διαδικασίες εκκαθάρισης των λογαριασμών ή μηχανισμούς δημοσιονομικών διορθώσεων που της δίνουν τη δυνατότητα να αναλαμβάνει την τελική ευθύνη για την εκτέλεση του προϋπολογισμού, σύμφωνα με το άρθρο 274 ΣυνθΕΚ και το άρθρο 179 ΣυνθΕυρατόμ.

Όταν ο προϋπολογισμός εκτελείται κατά τους τρόπους που αναφέρονται στις παραγράφους 3 και 4 του άρθρου 53 ΔημΚαν, τα κράτη μέλη και οι τρίτες χώρες οφείλουν

να εξακριβώνουν τακτικά ότι οι ενέργειες που πρέπει να χρηματοδοτηθούν από τον κοινοτικό προϋπολογισμό, εκτελέστηκαν ορθά. Τα κράτη μέλη και οι τρίτες χώρες λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για την πρόληψη των παρατυπιών και της απάτης και κινούν, εφόσον συντρέχει περίπτωση, διαδικασίες δίωξης προκειμένου να ανακτήσουν τα αχρεωστήτως καταβληθέντα κονδύλια.

Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με από κοινού διαχείριση, ορισμένα καθήκοντα εκτέλεσης ανατίθενται σε διεθνείς οργανισμούς, υπό τους όρους που καθορίζονται στους κανόνες εφαρμογής: οι οργανισμοί αυτοί εφαρμόζουν, όσον αφορά τη λογιστική, τους ελέγχους και τη σύναψη συμβάσεων, πρότυπα που παρέχουν ισοδύναμες εγγυήσεις με τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα.

Σύμφωνα με το άρθρο 35 του Κανονισμού 2342/2002, για τη θέσπιση των κανόνων εφαρμογής του κανονισμού 1605/2002 του Συμβουλίου, που συμπληρώνει τα άρθρα 53 και 56 του ΔημΚαν 1605/2002, όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με επιμερισμένη ή αποκεντρωμένη διαχείριση ή με έμμεση κεντρική διαχείριση, βεβαιώνεται, με εκ των προτέρων εξέταση βάσει δικαιολογητικών και επιτόπου, για την ύπαρξη, την καταλληλότητα και την ορθή λειτουργία στο πλαίσιο των οντοτήτων, στις οποίες αναθέτει τη διαχείριση, σύμφωνα με τους κανόνες της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης και, στις περιπτώσεις αποκεντρωμένης διαχείρισης, εν όλω ή εν μέρει ανάλογα με το συμφωνηθέντα βαθμό αποκέντρωσης: α) των εφαρμοζόμενων διαδικασιών, β) των συστημάτων ελέγχου, γ) των συστημάτων λογιστικής και δ) των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων και χορήγησης επιδοτήσεων. Σύμφωνα πάλι με το άρθρο 35, Επιτροπή προβαίνει στις αναγκαίες επανεξετάσεις επ' ευκαιρία κάθε ουσιαστικής μεταβολής των διαδικασιών ή συστημάτων, προκειμένου να βεβαιώνεται ότι εξακολουθούν να τηρούνται οι όροι που προβλέπονται στην παράγραφο 1. Εξάλλου, οι οντότητες που αναφέρονται στην παράγραφο 1 οφείλουν να ανακοινώνουν στην Επιτροπή εντός καθορισμένης προθεσμίας τις πληροφορίες που τους ζητεί και την ενημερώνουν αμελλητί για κάθε ουσιώδη μεταβολή των διαδικασιών ή συστημάτων τους. Η Επιτροπή διευκρινίζει αυτές τις υποχρεώσεις, ανάλογα με την περίπτωση, στις πράξεις μεταβίβασης καθηκόντων ή στις συμβάσεις που συνάπτει με τις εν λόγω οντότητες. Όταν η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με από κοινού διαχείριση, εφαρμόζονται οι συμφωνίες επαλήθευσης που έχουν συναφθεί με τους οικείους διεθνείς οργανισμούς.

Ο Κανονισμός (ΕΚ, Ευρατόμ) 1995/2006 του Συμβουλίου, αντικατέστησε το άρθρο 53 του Δημοσιονομικού Κανονισμού, με το άρθρο 28, ορίζοντας ότι η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό [σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 53α έως 53δ] με οποιονδήποτε από τους ακόλουθους τρόπους: α) σε συγκεντρωτική βάση, β) με επιμερισμένη ή αποκεντρωμένη διαχείριση, ή γ) με διαχείριση από κοινού με διεθνείς οργανισμούς. Στη συνέχεια, με το άρθρο 29 του Κανονισμού 1995/2006, προστέθηκαν τα άρθρα 53α μέχρι 53δ, που προβλέπουν ότι όποτε η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό σε συγκεντρωτική βάση, τα εκτελεστικά καθήκοντα ασκούνται είτε άμεσα από τις υπηρεσίες της είτε έμμεσα, σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 54 έως 57⁴².

Σύμφωνα με τα άρθρα αυτά, όποτε η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με επιμερισμένη διαχείριση, τα εκτελεστικά καθήκοντα μεταβιβάζονται στα κράτη μέλη. Με την επιφύλαξη των συμπληρωματικών διατάξεων που περιλαμβάνονται στις οικείες τομεακές ρυθμίσεις και για να εξασφαλίζεται η χρησιμοποίηση των πόρων σύμφωνα με τους εφαρμοστέους κανόνες και αρχές, τα κράτη μέλη λαμβάνουν όλα τα νομοθετικά, κανονιστικά και διοικητικά μέτρα που είναι αναγκαία για την προστασία των οικονομικών συμφερόντων των Κοινοτήτων. Για το σκοπό αυτό ιδίως, τα κράτη μέλη βεβαιώνονται ότι οι ενέργειες που χρηματοδοτούνται από τον κοινοτικό προϋπολογισμό:

- α) εκτελούνται πράγματι και κατά τον ορθό τρόπο,
- β) προλαμβάνουν και να αντιμετωπίζουν τις παρατυπίες και τις απάτες,
- γ) ανακτούν τους πόρους που καταβάλλονται κατά λάθος ή χρησιμοποιούνται εσφαλμένα ή εξαφανίζονται λόγω παρατυπιών ή σφαλμάτων,
- δ) εξασφαλίζουν, μέσω σχετικών τομεακών ρυθμίσεων και σύμφωνα με το άρθρο 30 παράγραφος 3, επαρκή εκ των υστέρων γνωστοποίηση των δικαιούχων πόρων προερχόμενων από τον κοινοτικό προϋπολογισμό.

Γι' αυτό το λόγο, τα κράτη μέλη διεξάγουν ελέγχους και θέτουν σε λειτουργία αποτελεσματικό και αποδοτικό σύστημα εσωτερικών ελέγχων, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 28α. Εφόσον κρίνεται αναγκαίο και ενδεδειγμένο, κινούν τις απαραίτητες νομικές διαδικασίες. Τα κράτη μέλη υποβάλλουν ετήσια σύνοψη, στο κατάλληλο εθνικό επίπεδο, όλων των διαθέσιμων λογιστικών ελέγχων και δηλώσεων. Για να βεβαιώνεται ότι οι πόροι χρησιμοποιούνται σύμφωνα με τους εφαρμοστέους κανόνες, η Επιτροπή εφαρμόζει διαδικασίες εκκαθάρισης λογαριασμών ή μηχανισμούς δημοσιονομικών διορθώσεων που της επιτρέπουν να αναλαμβάνει την τελική ευθύνη για την εκτέλεση του προϋπολογισμού.⁴³

Όποτε η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με αποκεντρωμένη διαχείριση, τα εκτελεστικά καθήκοντα μεταβιβάζονται σε τρίτες χώρες, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 56 και του τίτλου IV του μέρους II, με την επιφύλαξη της μεταβίβασης των εναπομενόντων καθήκοντων στους οργανισμούς στους οποίους αναφέρεται το άρθρο 54 παράγραφος 2. Για να βεβαιώνεται ότι οι πόροι χρησιμοποιούνται σύμφωνα με τους εφαρμοστέους κανόνες, η Επιτροπή εφαρμόζει διαδικασίες εκκαθάρισης λογαριασμών ή μηχανισμούς δημοσιονομικών διορθώσεων που της επιτρέπουν να αναλαμβάνει την τελική ευθύνη για την εκτέλεση του προϋπολογισμού. Οι τρίτες χώρες στις οποίες μεταβιβάζονται εκτελεστικά καθήκοντα μεριμνούν, μέσω σχετικών τομεακών ρυθμίσεων και σύμφωνα με το άρθρο 30 παράγραφος 3, για την επαρκή ετήσια εκ των υστέρων γνωστοποίηση των δικαιούχων πόρων προερχόμενων από τον κοινοτικό προϋπολογισμό.⁴⁴

Όποτε η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με από κοινού διαχείριση, ορισμένα εκτελεστικά καθήκοντα μεταβιβάζονται σε διεθνείς οργανισμούς, σύμφωνα με τις

διατάξεις που εξειδικεύονται στους κανόνες εφαρμογής, στις ακόλουθες περιπτώσεις:

α) κάθε φορά που η Επιτροπή και ο διεθνής οργανισμός δεσμεύονται με μακροχρόνια συμφωνία-πλαίσιο η οποία καθορίζει τους διοικητικούς και οικονομικούς κανόνες της συνεργασίας τους, β) κάθε φορά που η Επιτροπή και ο διεθνής οργανισμός εκπονούν κοινό σχέδιο ή πρόγραμμα, γ) για ενέργειες με πολλούς δωρητές, δηλαδή για ενέργειες όπου οι πόροι διαφόρων δωρητών ομαδοποιούνται και δεν προορίζονται για συγκεκριμένους τομείς ή κατηγορίες δαπανών. Οι ως άνω οργανισμοί, εφαρμόζουν στη λογιστική τους και στις διαδικασίες διαχείρισης και εσωτερικού ελέγχου καθώς και ανάθεσης συμβάσεων τα πρότυπα που εξασφαλίζουν εγγυήσεις ισοδύναμες με εκείνες των διεθνώς παραδεκτών προτύπων⁴⁵.

Το άρθρο 54 του Δημοσιονομικού Κανονισμού 1605/2002, ρυθμίζει το πλαίσιο της δυνατότητας ανάθεσης καθηκόντων εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού. Κατ' αρχάς, η Επιτροπή δεν μπορεί να αναθέτει σε τρίτους τις εκτελεστικές αρμοδιότητες που διαθέτει δυνάμει των συνθηκών, όταν οι αρμοδιότητες αυτές συνεπάγονται ευρύ περιθώριο εκτίμησης κατά την ερμηνεία των πολιτικών επιλογών.

Τα εκτελεστικά καθήκοντα που μεταβιβάζονται πρέπει να είναι επακριβώς καθορισμένα και πλήρως ελεγχόμενα, όσον αφορά την άσκησή τους (άρθρ. 54 παρ. 1). Εντός των ορίων αυτών, η Επιτροπή μπορεί, όταν εκτελεί τον προϋπολογισμό με έμμεση κεντρική διαχείριση σύμφωνα με το άρθρο 53 παρ. 2 ΔημΚαν, να αναθέτει καθήκοντα δημόσιας εξουσίας και ιδίως τα καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού: α) σε οργανισμούς κοινοτικού δικαίου που αναφέρονται στο άρθρο 55 (εφεξής "εκτελεστικούς οργανισμούς" [executive agencies / agences executives / Exekutivagenturen), β) σε οργανισμούς που δημιουργούνται από τις Κοινότητες και αναφέρονται στο άρθρο 185, εφόσον η ανάθεση συμβιβάζεται με την αποστολή του οργανισμού, όπως αυτή ορίζεται στη βασική πράξη, γ) σε εθνικούς δημόσιους οργανισμούς ή σε οντότητες ιδιωτικού δικαίου επιφορτισμένες με δημόσια υπηρεσία που προσφέρουν επαρκείς οικονομικές εγγυήσεις και τηρούν τις προϋποθέσεις που προβλέπονται στις λεπτομέρειες εφαρμογής. Στους οργανισμούς αυτούς μπορεί να ανατίθεται η άσκηση εκτελεστικών καθηκόντων μόνον: i) εάν η βασική πράξη του οικείου προγράμματος ή της οικείας δράσης προβλέπει τη δυνατότητα ανάθεσης καθώς και τα κριτήρια επιλογής των συγκεκριμένων οντοτήτων και ii) εάν η ανάθεση καθηκόντων εκτέλεσης του προϋπολογισμού ανταποκρίνεται στις ανάγκες της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης που απορρέουν από προηγούμενη ανάλυση και εξασφαλίζει την τήρηση της αρχής της μη διάκρισης καθώς και την προβολή της κοινοτικής δράσης. Τα εκτελεστικά καθήκοντα που ανατίθενται κατ' αυτόν τον τρόπο δεν μπορούν να έχουν ως συνέπεια σύγκρουση συμφερόντων.

Όταν τα εκτελεστικά καθήκοντα ασκούνται από τους οργανισμούς που αναφέρονται στο άρθρο 54 παρ. 2, αυτοί προβαίνουν τακτικά στην εξακρίβωση ότι οι ενέργειες που χρηματοδοτούνται από τον προϋπολογισμό εκτελέστηκαν ορθά. Παράλληλα, λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για την πρόληψη των παρατυπιών και της απάτης και κινούν, εφόσον συντρέχει περίπτωση, διαδικασίες δίωξης προκειμένου να ανακτήσουν

τα απολεσθέντα, αχρεωστήτως καταβληθέντα ή κακώς χρησιμοποιηθέντα κονδύλια.

Το άρθρο 37 του Κανονισμού 2342/2002, αναφερόμενο στην άσκηση της μεταβίβασης [delegation / Verwendung ubertragen] καθηκόντων σε εκτελεστικούς οργανισμούς (όπως αυτή ρυθμίζεται με το άρθρ. 54 παρ. 2 στοιχ. α) και το άρθρ. 55 παρ. 2 του ΔημΚαν 1605/2002) προσδιορίζει ότι οι αποφάσεις μεταβίβασης καθηκόντων στους εκτελεστικούς οργανισμούς επιτρέπουν στους εν λόγω οργανισμούς να εκτελούν, με την ιδιότητα των κύριων διατακτών, τις πιστώσεις που αφορούν το κοινοτικό πρόγραμμα του οποίου τους έχει ανατεθεί η διαχείριση.

Η μεταβίβαση καθηκόντων σε εκτελεστικό οργανισμό υλοποιείται από το διευθυντή του οργανισμού κατ' εφαρμογή του άρθρου 55 παράγραφος 2 του Δημοσιονομικού Κανονισμού. Η πράξη μεταβίβασης καθηκόντων της Επιτροπής περιλαμβάνει τις ίδιες διατάξεις με αυτές που αναφέρονται στο άρθρ. 41 παρ. 2 του ΔημΚαν 1605/2002. Η εν λόγω πράξη αποτελεί αντικείμενο έγγραφης επίσημης αποδοχής από το διευθυντή εξ ονόματος του οικείου εκτελεστικού οργανισμού.

Εξάλλου, το άρθρ. 38 του Κανονισμού 2342/2002, συμπληρώνοντας το άρθρ. 54 παρ. 2 στοιχ. γ) , του ΔημΚαν 1605/2002, προσδιορίζει ότι:

Η Επιτροπή δεν μπορεί να αναθέσει καθήκοντα δημόσιας εξουσίας σε δημόσιους εθνικούς οργανισμούς ή σε οντότητες ιδιωτικού δικαίου επιφορτισμένες με δημόσια υπηρεσία παρά μόνο εφόσον οι εν λόγω οργανισμοί ή οντότητες διέπονται από το δικαιο των κρατών μελών, ή των κρατών του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου (ΕΟΧ) ή των χωρών που είναι υποψήφιες προς προσχώρηση στην Ευρωπαϊκή Ένωση, εκτός αν η βασική πράξη ορίζει διαφορετικά.

Η Επιτροπή βεβαιώνεται ότι οι εν λόγω οργανισμοί ή οντότητες που αναφέρονται στην παράγραφο 1 παρέχουν επαρκείς χρηματικές εγγυήσεις, προερχόμενες κατά προτίμηση από δημόσια αρχή, ιδίως όσον αφορά την πλήρη είσπραξη των οφειλόμενων στην Επιτροπή ποσών.

Όταν η Επιτροπή προτίθεται να αναθέσει καθήκοντα δημόσιας εξουσίας, και ιδίως τα καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού, σε οργανισμό (που αναφέρεται στο άρθρ. 54 παρ. 2 στοιχείο γ) του ΔημΚαν 1605/2002), προβαίνει σε ανάλυση της τήρησης των αρχών της οικονομίας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Αν από την ανάλυση αυτή προκύπτει ότι η μεταβίβαση καθηκόντων αποδεικνύεται ότι ανταποκρίνεται στις ανάγκες της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, η Επιτροπή, πριν να προβεί στη μεταβίβαση, ζητεί τη γνώμη της αρμόδιας επιτροπής που προβλέπεται στη βασική πράξη, η οποία μπορεί επίσης να αποφανθεί σχετικά με την προβλεπόμενη εφαρμογή των κριτηρίων επιλογής.

Το άρθρο 39 του Κανονισμού 2342/2002, αναφερόμενο στον διορισμό των δημόσιων εθνικών οργανισμών ή των οντοτήτων ιδιωτικού δικαίου των επιφορτισμένων με δημόσια υπηρεσία [εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού] , που περιγράφονται στο άρθρο 54 παρ. 2 στοιχείο γ) του ΔημΚαν 1605/2002, ορίζει ότι:

1. Οι δημόσιοι εθνικοί οργανισμοί ή οι οντότητες ιδιωτικού δικαίου οι επιφορτι-

σμένες με δημόσια υπηρεσία υπόκεινται στο δίκαιο του κράτους μέλους ή της χώρας όπου διέπονται.

2. Η επιλογή αυτών των οργανισμών ή οντοτήτων γίνεται με τρόπο αντικειμενικό και διαφανή, μετά από ανάλυση κόστους-αποτελεσματικότητας, και ανταποκρίνεται στις ανάγκες εκτέλεσης που εντοπίστηκαν από την Επιτροπή. Η επιλογή αυτή δεν μπορεί να καταλήγει στην εισαγωγή διακρίσεων μεταξύ των διαφόρων κρατών μελών ή ενδιαφερομένων χωρών.
3. Στην περίπτωση διαχείρισης μέσω δικτύου, η οποία συνεπάγεται το διορισμό τουλάχιστον ενός οργανισμού ή μίας οντότητας ανά κράτος μέλος ή ενδιαφερόμενη χώρα, ο διορισμός αυτός γίνεται από το κράτος μέλος ή την ενδιαφερόμενη χώρα σύμφωνα με τις διατάξεις των βασικών πράξεων.

Στις άλλες περιπτώσεις, η Επιτροπή διορίζει αυτούς τους οργανισμούς ή τις οντότητες σε συμφωνία με τα κράτη μέλη ή τις ενδιαφερόμενες χώρες και σύμφωνα με τις διατάξεις των βασικών πράξεων.

Το άρθρο 41 του Κανονισμού 2342/2002, σε σχέση προς το άρθρο 54 παρ.2 στοιχ. β) και γ) του ΔημΚαν 1605/2002, αναφερόμενο στους τρόπους υλοποίησης της έμμεσης κεντρικής διαχείρισης, ορίζει ότι:

1. Όταν η Επιτροπή αναθέτει καθήκοντα εκτέλεσης σε οργανισμούς ή οντότητες κατ' εφαρμογή των διατάξεων του άρθρου 54 παράγραφος 2 στοιχεία β) και γ) του Δημοσιονομικού Κανονισμού, συνάπτει σύμβαση με αυτούς.
2. Η σύμβαση που αναφέρεται στην παράγραφο 1 περιλαμβάνει ιδίως τις ακόλουθες διατάξεις:
 - α) τον καθορισμό των ανατιθέμενων καθηκόντων·
 - β) τους όρους και τους τρόπους εκτέλεσής τους, συμπεριλαμβανομένων και των κατάλληλων διατάξεων για την οριοθέτηση των ευθυνών και τη διοργάνωση των προς δημιουργία ελέγχων·
 - γ) τους κανόνες λογοδοσίας στην Επιτροπή σχετικά με την εκτέλεση αυτή·
 - δ) τους όρους υπό τους οποίους τεματίζεται η εκτέλεση αυτή·
 - ε) τις λεπτομέρειες των ελέγχων που ασκούνται από την Επιτροπή·
 - στ) τους όρους χρησιμοποίησης των ξεχωριστών τραπεζικών λογαριασμών, τον προορισμό και τη χρήση των παραγόμενων τόκων·
 - ζ) τις διατάξεις που εξασφαλίζουν την προβολή της κοινοτικής δράσης σε σύγκριση ιδίως με τις υπόλοιπες δραστηριότητες του οργανισμού·
 - η) τη δέσμευση να απέχουν από κάθε πράξη που οδηγεί σε σύγκρουση συμφερόντων κατά την έννοια του άρθρου 52 παράγραφος 2 του Δημοσιονομικού Κανονισμού·
3. Οι οργανισμοί ή οντότητες που αναφέρονται στην παράγραφο 1 δεν έχουν την ιδιότητα των κύριων διατακτών.

Το άρθρο 55 ΔημΚαν 1605/2002 διευκρινίζει, ότι οι εκτελεστικοί οργανισμοί είναι νομικά πρόσωπα κοινοτικού δικαίου που δημιουργούνται με απόφαση της Επιτροπής και στα οποία μπορούν να μεταβιβασθούν, εν όλω ή εν μέρει, τα καθήκοντα της εφαρμογής κοινοτικού προγράμματος ή σχεδίου, για λογαριασμό και υπό την ευθύνη της Επιτροπής, σύμφωνα με τον κανονισμό του Συμβουλίου σχετικά με το καθεστώς των εκτελεστικών οργανισμών που είναι επιφορτισμένοι με ορισμένα καθήκοντα σχετικά με τη διαχείριση κοινοτικών προγραμμάτων, ο οποίος θεσπίζει τις προϋποθέσεις τους κανόνες που διέπουν τη σύσταση και τη λειτουργία αυτών των οργανισμών.⁴⁶ Οι αποφάσεις με τις οποίες ανατίθενται εκτελεστικά καθήκοντα στους οργανισμούς που αναφέρονται στο άρθρο. 54 παρ. 2, περιλαμβάνουν όλες τις διατάξεις που ενδείκνυνται για την εξασφάλιση της διαφάνειας των πραγματοποιούμενων πράξεων και προβλέπουν αναγκαστικά τα εξής: α) διαφανείς, αμερόληπτες και εμποδίζουσες κάθε σύγκρουση συμφερόντων διαδικασίες σύναψης συμβάσεων και χορήγησης επιδοτήσεων, σύμφωνες προς τις διατάξεις των τίτλων V και VI αντιστοίχως, β) αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου των διαχειριστικών πράξεων, γ) λογιστική των ως άνω πράξεων και διαδικασίες απόδοσης λογαριασμών που επιτρέπουν να διασφαλίζεται η ορθή χρήση των κοινοτικών κονδυλίων και να αντικατοπτρίζεται το πραγματικό επίπεδο αυτής της χρήσης στους λογαριασμούς των Κοινοτήτων, δ) ανεξάρτητο εξωτερικό έλεγχο, και ε) πρόσβαση του κοινού στις πληροφορίες στο επίπεδο που προβλέπεται από την κοινοτική νομοθεσία. Η Επιτροπή μπορεί να αναγνωρίσει την ισοτιμία των συστημάτων ελέγχου και λογιστικής και των διαδικασιών συμβάσεων των εθνικών οργανισμών (άρθρο. 54 παρ. 2 στοιχ. γ) με τους δικούς της κανόνες, λαμβάνοντας υπόψη τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα. Εξάλλου, η Επιτροπή εξασφαλίζει την εποπτεία, την αξιολόγηση και τον έλεγχο της εκτέλεσης των ανατιθέμενων καθηκόντων. Όταν διενεργεί τους ελέγχους της με τα δικά της συστήματα ελέγχου, λαμβάνει υπόψη της την ισοδυναμία των συστημάτων ελέγχου (άρθρο. 56 ΔημΚαν). Ο Κανονισμός 1995/2006, με το άρθρο 31, αντικατέστησε ως εξής τα άρθρα 55 και 56: Άρθρο 55: «1. Οι εκτελεστικοί οργανισμοί είναι νομικά πρόσωπα, κατά το κοινοτικό δίκαιο, τα οποία συνιστώνται με απόφαση της Επιτροπής και στα οποία είναι δυνατόν να μεταβιβάζονται εξουσίες για την εκτέλεση, εν όλω ή εν μέρει, ενός κοινοτικού προγράμματος ή σχεδίου για λογαριασμό της Επιτροπής και με δική της ευθύνη, σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 58/2003 του Συμβουλίου της 19ης Δεκεμβρίου 2002 περί θεσπίσεως του καταστατικού των εκτελεστικών οργανισμών που είναι επιφορτισμένοι με ορισμένα καθήκοντα σχετικά με τη διαχείριση κοινοτικών προγραμμάτων⁴⁷. 2. Η χρησιμοποίηση των αντίστοιχων επιχειρησιακών πιστώσεων πραγματοποιείται από το διευθυντή του οργανισμού». Άρθρο 56: «1. Οσάκις η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό με έμμεση κεντρική διαχείριση, εξασφαλίζει κατ' αρχάς στοιχεία για την ύπαρξη και την ορθή λειτουργία στις οντότητες στις οποίες αναθέτει την εκτέλεση: α) διαδικασιών ανάθεσης συμβάσεων και καταβολής επιδοτήσεων διαφανών, που να μη δημιουργούν διακρίσεις και να αποκλείουν τη σύγκρουση συμφερόντων, καθώς και να τη-

ρούν τους τίτλους V και VI του παρόντος κανονισμού αντιστοίχως, β) αποτελεσματικού και αποδοτικού συστήματος εσωτερικών ελέγχων για τη διαχείριση των πράξεων, το οποίο να περιλαμβάνει αποτελεσματικό διαχωρισμό των καθηκόντων του διατάκτη και του υπολόγου, ή άλλων ανάλογων καθηκόντων, γ) λογιστικού συστήματος που να επιτρέπει την επαλήθευση της χρησιμοποίησης των κοινοτικών πόρων και να αποτυπώνει τη χρησιμοποίηση αυτή στις δημοσιονομικές καταστάσεις της Κοινότητας, δ) ανεξάρτητου εξωτερικού ελέγχου, ε) πρόσβασης του κοινού στο επίπεδο πληροφόρησης που προβλέπεται στους κοινοτικούς κανονισμούς, στ) ετήσιας εκ των υστέρων γνωστοποίησης των ονομάτων των δικαιούχων των πόρων που προέρχονται από τον κοινοτικό προϋπολογισμό, σύμφωνα με το άρθρο 30 παράγραφος 3. Η Επιτροπή είναι δυνατόν να αποδεχθεί την ισοτιμία των συστημάτων ελέγχου, λογιστικής και ανάθεσης συμβάσεων των οντοτήτων στις οποίες αναφέρονται οι παράγραφοι 1 και 2 με τα δικά της συστήματα, με τήρηση των διεθνώς παραδεκτών προτύπων. 2. Στην περίπτωση της αποκεντρωμένης διαχείρισης ισχύουν, εν όλω ή εν μέρει, τα κριτήρια της παραγράφου 1, με την εξαίρεση του κριτηρίου του στοιχείου ε), ανάλογα με τον βαθμό αποκέντρωσης που έχει συμφωνηθεί μεταξύ της Επιτροπής και της οικείας τρίτης χώρας, εθνικού ή διεθνούς οργανισμού δημοσίου δικαίου. Παρά τις διατάξεις της παραγράφου 1 στοιχείο α) και του άρθρου 169α, η Επιτροπή είναι δυνατόν να αποφασίσει: - στην περίπτωση της ομαδοποίησης πόρων, και - υπό τους όρους που προβλέπονται στη βασική πράξη, να προσφύγει στις διαδικασίες ανάθεσης συμβάσεων και καταβολής επιδοτήσεων που εφαρμόζει η δικαιούχος τρίτη χώρα ή που συμφωνούνται από τους δωρητές. Πριν λάβει σχετική απόφαση, η Επιτροπή συγκεντρώνει κατ' αρχάς, κατά περίπτωση, αποδεικτικά στοιχεία για το ότι οι διαδικασίες αυτές πληρούν τις απαιτήσεις των αρχών της διαφάνειας και της μη εφαρμογής διακρίσεων, αποκλείουν τις συγκρούσεις συμφερόντων, προσφέρουν εγγυήσεις ισοδύναμες με τα διεθνώς παραδεκτά πρότυπα και εξασφαλίζουν τη συμμόρφωση με την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, η οποία απαιτεί αποτελεσματικό και αποδοτικό εσωτερικό έλεγχο. Η εκάστοτε τρίτη χώρα, εθνικός ή διεθνής οργανισμός δημοσίου δικαίου πρέπει να αναλαμβάνει την υποχρέωση συμμόρφωσης με τις ακόλουθες υποχρεώσεις: α) να ακολουθεί, με την επιφύλαξη του πρώτου εδαφίου της παρούσας παραγράφου, τα κριτήρια της παραγράφου 1, β) να εγγυάται ότι ο έλεγχος που προβλέπεται στην παράγραφο 1 στοιχείο δ) ασκείται από εθνικό όργανο ανεξάρτητων εξωτερικών ελέγχων, γ) να διενεργεί τακτικούς ελέγχους για να βεβαιώνεται ότι οι ενέργειες προς χρηματοδότηση από τον κοινοτικό προϋπολογισμό έχουν εκτελεσθεί ορθώς, δ) να λαμβάνει τα ενδεδειγμένα μέτρα για την πρόληψη παρατυπιών και απάτης, καθώς και, εάν τούτο κρίνεται αναγκαίο, να ασκεί διώξεις για την ανάκτηση των χρηματικών ποσών που έχουν καταβληθεί εσφαλμένα. 3. Η Επιτροπή μεριμνά για την εποπτεία, την αξιολόγηση και τον έλεγχο της εκτέλεσης των καθηκόντων που αναθέτει. Κατά την εφαρμογή των δικών της συστημάτων ελέγχου λαμβάνει υπόψη την ισοδυναμία τους με τα συστήματα των ελεγχόμενων.

Στην παρ. 19 του Προοιμίου του Κανονισμού 1995/2006, ο οποίος τροποποιεί τον ΔημΚαν 1605/2002, διαφαίνονται οι νεότερες τάσεις στους κόλπους της ΕΕ που προκύπτουν από την πρακτική εφαρμογή και τις εξελίξεις της εκτέλεσης. Εκεί, επισημαίνεται ότι όσον αφορά τις μεθόδους διαχείρισης, το οικείο άρθρο του Δημοσιονομικού Κανονισμού θα πρέπει να αναδιατυπωθεί για λόγους σαφήνειας, όπως επίσης ότι ο περιορισμός της επιμερισμένης διαχείρισης στο ΕΓΤΠΕ και στα Διαρθρωτικά Ταμεία θα πρέπει να απαλειφθεί, γιατί στο εξής θα εκτελούνται και άλλα προγράμματα με επιμερισμένη διαχείριση. Οι απαιτήσεις ως προς την από κοινού διαχείριση χρειάζεται να αποσαφηνισθούν: το οικείο άρθρο του Δημοσιονομικού Κανονισμού θα πρέπει να συμπληρωθεί για να συμπεριλάβει ιδίως την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων ως κοινοτικούς οργανισμούς στους οποίους μεταβιβάζονται καθήκοντα από την Επιτροπή. Τα κριτήρια που θεσπίζονται στο άρθρο 54 του Δημοσιονομικού Κανονισμού για την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε εθνικούς δημόσιους οργανισμούς θα πρέπει να απλοποιηθούν, ώστε να διευκολύνεται η συμμετοχή τους και να αντιμετωπισθούν οι αυξανόμενες λειτουργικές ανάγκες, το δε πεδίο εφαρμογής της σχετικής διάταξης θα πρέπει να επεκταθεί και στους διεθνείς δημόσιους οργανισμούς. Ακόμη, το οικείο άρθρο του δημοσιονομικού κανονισμού θα πρέπει αποσαφηνίσει την κατάσταση ως προς τους ειδικούς συμβούλους ή επικεφαλής αποστολών που διορίζονται από το Συμβούλιο για τη διαχείριση ορισμένων ενεργειών στο πλαίσιο της Κοινής Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφάλειας (ΚΕΠΠΑ).

Προς την κατεύθυνση του παραπάνω σκεπτικού, το άρθρο 30 του Κανονισμού 1995/2006, αντικατέστησε ως εξής το άρθρο 54 ΔημΚαν:

«α) Η παράγραφος 1 αντικαθίσταται ως εξής: "1. Η Επιτροπή δεν μπορεί να μεταβιβάζει σε τρίτους τις εκτελεστικές αρμοδιότητες που της αναθέτουν οι συνθήκες εφόσον περιλαμβάνουν μεγάλο βαθμό διακριτικής ευχέρειας που συνεπάγεται πολιτικές επιλογές. Τα μεταβιβαζόμενα εκτελεστικά καθήκοντα πρέπει να ορίζονται σαφώς, η δε άσκησή τους πρέπει να επιτηρείται πλήρως. Η μεταβίβαση καθηκόντων εκτέλεσης του προϋπολογισμού πρέπει να πληροί την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, η οποία απαιτεί αποτελεσματικό και αποδοτικό εσωτερικό έλεγχο, και εξασφαλίζει τη συμμόρφωση με την αρχή της μη εφαρμογής διακρίσεων και την αναγνωρισιμότητα των ενεργειών της Κοινότητας. Τα μεταβιβαζόμενα καθήκοντα δεν είναι δυνατόν να επιφέρουν σύγκρουση καθηκόντων." β) Η παράγραφος 2 τροποποιείται ως εξής: i) Το πρώτο εδάφιο αντικαθίσταται ως εξής: "Εντός των ορίων που προβλέπονται στην παράγραφο 1, η Επιτροπή μπορεί, όταν εκτελεί τον προϋπολογισμό με έμμεση κεντρική διαχείριση ή με αποκεντρωμένη διαχείριση σύμφωνα με το άρθρο 53α ή 53γ, να μεταβιβάζει καθήκοντα δημόσιας εξουσίας και ιδίως τα καθήκοντα εκτέλεσης του προϋπολογισμού: [...] ii) Το στοιχείο β) αντικαθίσταται ως εξής: "β) σε οργανισμούς που συνιστώνται από τις Κοινότητες κατά το άρθρο 185 και σε λοιπούς εξειδικευμένους κοινοτικούς οργανισμούς, όπως η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων, υπό τον όρο ότι τούτο είναι συμβατό με τα καθήκοντα του εκά-

στοτε οργανισμού κατά τη βασική πράξη του." iii) Το στοιχείο γ) αντικαθίσταται ως εξής: "γ) σε εθνικούς ή διεθνείς οργανισμούς δημοσίου δικαίου ή σε οργανισμούς που διέπονται από το ιδιωτικό δίκαιο με αποστολή δημόσιας υπηρεσίας, οι οποίες προσφέρουν επαρκείς οικονομικές εγγυήσεις και συμμορφώνονται με τους όρους που προβλέπονται στους κανόνες εφαρμογής." iv) Προστίθεται το ακόλουθο στοιχείο: "δ) σε πρόσωπα που επιφορτίζονται με την εκτέλεση συγκεκριμένων ενεργειών δυνάμει του τίτλου V της συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και προσδιορίζονται στην αντίστοιχη βασική πράξη κατά την έννοια του άρθρου 49 του παρόντος κανονισμού." γ) Στην παράγραφο 3, το δεύτερο εδάφιο αντικαθίσταται ως εξής: "Αυτοί οι οργανισμοί ή πρόσωπα λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για την πρόληψη των παρατυπιών και της απάτης, και, εφόσον κρίνεται αναγκαίο, κινούν νομικές διαδικασίες για την ανάκτηση πόρων που έχουν καταβληθεί ή χρησιμοποιηθεί εσφαλμένα».

Πρόσφατα, με τον Κανονισμό 478/2007, επισημάνθηκε ότι, ως προς τις μεθόδους εκτέλεσης του προϋπολογισμού, και ιδίως την έμμεση κεντρική διαχείριση, πρέπει να διευκρινιστεί ότι τα πρόσωπα που επιφορτίζονται με τη διαχείριση συγκεκριμένων ενεργειών δυνάμει του τίτλου V της συνθήκης ΕΕ θα πρέπει να δημιουργούν τις κατάλληλες δομές και διαδικασίες με σκοπό την ανάληψη της ευθύνης για τα κεφάλαια που θα έχουν προς διαχείριση. Παράλληλα, και επειδή η απαίτηση εκ των προτέρων έγκρισης στη βασική πράξη της προσφυγής σε εθνικούς οργανισμούς επιφορτισμένους με δημόσια καθήκοντα απεσύρθη από τον αναθεωρημένο δημοσιονομικό κανονισμό, είναι αναγκαίο να απαλειφθούν οι αντίστοιχες διατάξεις από τους κανόνες εφαρμογής. Όσον αφορά την επιμερισμένη διαχείριση, θα πρέπει να εξειδικευτεί το περιεχόμενο της ετήσιας σύνοψης των διαθέσιμων λογιστικών ελέγχων και δηλώσεων στα οποία αναφέρεται το άρθρο 53β του δημοσιονομικού κανονισμού. Όσον αφορά στην από κοινού διαχείριση, είναι αναγκαίο να προστεθούν συγκεκριμένες διατάξεις με λεπτομέρειες για το περιεχόμενο των συμφωνιών που θα συνάπτει η Επιτροπή κατά τη συνεργασία της με διεθνείς οργανισμούς και για την υποχρέωση δημοσίευσης των ονομάτων των δικαιούχων χρηματοδότησης από τον προϋπολογισμό.

Το περιοριστικό πλαίσιο της δυνατότητας ανάθεσης της εκτέλεσης συμπληρώνεται με τις διατάξεις του άρθρου 57 ΔημΚαν κατά το οποίο η Επιτροπή δεν μπορεί να αναθέτει πράξεις εκτέλεσης για πόρους προερχόμενους από τον προϋπολογισμό, περιλαμβανομένης της πληρωμής και της είσπραξης, σε εξωτερικούς φορείς ή οργανισμούς ιδιωτικού δικαίου, με εξαίρεση αυτούς στους οποίους έχει ανατεθεί δημόσια υπηρεσία υπό την εγγύηση του κράτους σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 54 παρ. 2 στοιχ. γ.

Εξάλλου, τα καθήκοντα που είναι δυνατόν να ανατίθενται μέσω συμβάσεων σε εξωτερικούς φορείς ή οργανισμούς ιδιωτικού δικαίου, εκτός αυτών στους οποίους έχει ανατεθεί δημόσια υπηρεσία υπό την εγγύηση του κράτους, είναι καθήκοντα τεχνικής πραγματογνωμοσύνης και διοικητικά, προπαρασκευαστικά ή δευτερεύοντα καθήκοντα που δεν εμπειρεύουν ούτε άσκηση δημόσιας εξουσίας ούτε άσκηση διακριτικής ευχέρειας εκτίμησης.

Κατά τις παρ. 21 και 22 του Προοιμίου του Κανονισμού 1995/2006, ο οποίος τροποποιεί τον ΔημΚαν 1605/2002, οι αρμοδιότητες των κρατών μελών στο πλαίσιο της επιμερισμένης διαχείρισης θα πρέπει να καθορισθούν λεπτομερέστερα, για να ληφθούν υπόψη και οι συνεχιζόμενες συζητήσεις μεταξύ των οργάνων σχετικά με τη διαδικασία απαλλαγής και τα ενδεδειγμένα συστήματα ελέγχου που πρέπει να δημιουργηθούν, κατά τρόπο που να αποτυπώνει τις αμοιβαίες υποχρεώσεις των κρατών μελών και της Επιτροπής. Βάσει της διοργανικής συμφωνίας της 17ης Μαΐου 2005 μεταξύ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, του Συμβουλίου και της Επιτροπής για τη δημοσιονομική πειθαρχία και την χρηστή δημοσιονομική διαχείριση⁴⁸ τα κράτη μέλη θα πρέπει να υποχρεούνται να υποβάλλουν ετήσια σύνοψη των διαθέσιμων ελέγχων και δηλώσεων σε σχέση με τους πόρους της επιμερισμένης διαχείρισης. Στο πλαίσιο αυτό, η παρ. 32 άρθρ. 1 του Κανονισμού 1995/2006, αντικατέστησε την παρ. 1 του άρθρου 57 ΔημΚαν 1605/2002, ορίζοντας ότι η Επιτροπή δεν μπορεί να αναθέτει πράξεις χρησιμοποίησης πόρων προερχόμενων από τον προϋπολογισμό, συμπεριλαμβανόμενης της καταβολής και είσπραξης, σε εξωτερικούς οργανισμούς ή οργανισμούς ιδιωτικού δικαίου, με εξαίρεση την περίπτωση του άρθρου 54 παράγραφος 2 στοιχείο γ) ή συγκεκριμένων περιπτώσεων οι οποίες συνεπάγονται πληρωμές υποκείμενες σε όρους και για ποσά καθοριζόμενα από την Επιτροπή, προς δικαιούχους που προσδιορίζονται από την Επιτροπή, ενώ δεν συνεπάγονται την άσκηση διακριτικής ευχέρειας από την οντότητα ή τον οργανισμό που πραγματοποιεί τις πληρωμές.

Τέλος, ιδιαίτερο ρόλο επιφυλάσσει ο Δημοσιονομικός Κανονισμός, στο πεδίο της εκτέλεσης του προϋπολογισμού στον «εσωτερικό ελεγκτή» που ορίζεται σε κάθε όργανο. Ειδικότερα, κάθε όργανο ορίζει καθήκοντα εσωτερικού ελέγχου που πρέπει να ασκούνται σύμφωνα με τα σχετικά διεθνή πρότυπα. Ο εσωτερικός ελεγκτής, που διορίζεται από το όργανο, υπέχει ευθύνη έναντι αυτού όσον αφορά την επαλήθευση της εύρυθμης λειτουργίας των συστημάτων και των διαδικασιών εκτέλεσης του προϋπολογισμού. Ο εσωτερικός ελεγκτής δεν μπορεί να είναι ούτε διατάκτης ούτε υπόλογος (άρθρ. 85 ΔηΚαν)⁴⁹. Ο εσωτερικός ελεγκτής είναι ιδίως επιφορτισμένος: α) με την εκτίμηση της καταλληλότητας και της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών συστημάτων διαχείρισης καθώς και της απόδοσης των υπηρεσιών κατά την υλοποίηση της εκάστοτε πολιτικής, των προγραμμάτων και των ενεργειών σε σχέση με τους αντίστοιχους κινδύνους τους και β) με την εκτίμηση της καταλληλότητας και της ποιότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζονται σε κάθε πράξη εκτέλεσης του προϋπολογισμού. Ο εσωτερικός ελεγκτής ασκεί τα καθήκοντά του ως προς όλες τις δραστηριότητες και τις υπηρεσίες του οικείου οργάνου: διαθέτει πλήρη και απεριορίστη πρόσβαση σε κάθε πληροφορία που απαιτείται για την άσκηση των καθηκόντων του, εν ανάγκη επιτόπου, τόσο στα κράτη μέλη όσο και σε τρίτες χώρες. Ο εσωτερικός ελεγκτής υποβάλλει στο οικείο όργανο έκθεση σχετικά με τις διαπιστώσεις και τις συστάσεις του, ενώ το όργανο εξασφαλίζει την παρακολούθηση των συστάσεων που προκύπτουν από τους ελέγχους. Εξάλλου, ο εσωτερικός ελεγκτής υποβάλλει στο οικείο όρ-

γανο ετήσια έκθεση εσωτερικού ελέγχου η οποία αναφέρει τον αριθμό και τον τύπο των διεξαχθέντων ελέγχων, τις διατυπωθείσες συστάσεις και τη συνέχεια που δόθηκε στις συστάσεις αυτές.⁵⁰ Εξάλλου, σύμφωνα προς το άρθρ. 87 ΔημΚαν, το οικείο όργανο προβλέπει ειδικούς κανόνες για τον εσωτερικό ελεγκτή, οι οποίοι εξασφαλίζουν την πλήρη ανεξαρτησία του κατά την άσκηση των καθηκόντων του και θεσπίζουν την ευθύνη του.⁵¹

4. Στοιχεία του ελέγχου της εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού

Η διαχείριση του κοινοτικού προϋπολογισμού, λόγω της αμοδιότητας ως προς αυτήν των οργάνων της Ένωσης και των κρατών μελών (καθώς και δικαιούχων χωρών εκτός της ΕΕ), είναι ιδιαίτερα περίπλοκη. Κατά συνέπεια, στην εποπτεία και τον έλεγχο του προϋπολογισμού και της εκτέλεσης εμπλέκονται όχι μόνον η Επιτροπή, το Συνέδριο και τα λοιπά κοινοτικά όργανα, αλλά και εθνικά κοινοβούλια και άλλα όργανα ελέγχου. Κατά κανόνα, οι πλευρές της βέλτιστης χρησιμοποίησης των πόρων στο πλαίσιο της κοινοτικής διαχείρισης διαφέρουν αισθητά από εκείνες της νομιμότητας και κανονικότητας, και κατά συνέπεια διαφέρει η μεθοδολογία του εσωτερικού ελέγχου διαφέρει⁵².

Οι έλεγχοι των εσόδων και των δαπανών της ΕΕ εκπηγάζουν από διαφορετικές πηγές: από τη Συνθήκη, που αναθέτει στην Επιτροπή τη συνολική ευθύνη για την εκτέλεση του προϋπολογισμού, σε συνεργασία με τα κράτη μέλη, από τον Δημοσιονομικό Κανονισμό, που διέπει τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να ασκείται η διαχείριση των κονδυλίων της ΕΕ, από τις αποφάσεις που λαμβάνει το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο, από συγκεκριμένους κανονισμούς του Συμβουλίου και της Επιτροπής για συγκεκριμένους τομείς του προϋπολογισμού και από εθνικούς κανόνες και πρακτικές που εφαρμόζονται στα κράτη μέλη. Δεν υπάρχει όμως τυπική υποχρέωση που να επιβάλλει στα όργανα ελέγχου να συντονίζουν το σχεδιασμό των εν λόγω ελέγχων, ή να λαμβάνουν υπόψη ελέγχους που πραγματοποιήθηκαν από άλλους φορείς. Όταν ο συντονισμός είναι ανεπαρκής, ενυπάρχει κίνδυνος οι πόροι να μη χρησιμοποιούνται κατά τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο, ή διάφοροι φορείς ελέγχου να πραγματοποιούν τις ίδιες εργασίες με συνέπεια την περιττή επιβάρυνση της ελεγχόμενης μονάδας. Επίσης, ορισμένες κατηγορίες δαπανών είναι δυνατό να εκφεύγουν κάθε σφαιρικής αποτελεσματικού ελέγχου, ενώ οι πληροφορίες που παρέχουν τα κράτη μέλη σχετικά με τα αποτελέσματα των ελέγχων είναι ορισμένες φορές ανεπαρκείς ή στερούνται συνοχής⁵³.

Ο εσωτερικά ασκούμενος σε κάθε όργανο δημοσιονομικός έλεγχος στους υπολόγους, διαφοροποιείται από τον εξωτερικό⁵⁴ κατασταλατικό έλεγχο, που διενεργείται από το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο επί της εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολο-

γισμού, σύμφωνα προς το άρθρο 248 ΣυνθΕΚ. Ο εξωτερικός έλεγχος ασκείται από το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο: το σώμα είναι υπεύθυνο για την άσκηση ανεξάρτητης εποπτείας στη δημοσιονομική διαχείριση των κονδυλίων της ΕΕ, λογοδοτεί στην αρμόδια για τον προϋπολογισμό αρχή (το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο) αλλά και αξιολογεί τον τρόπο με τον οποίο η Επιτροπή άσκησε τα καθήκοντά της ως προς τη χρηστή διαχείριση του κοινοτικού προϋπολογισμού. Στο πλαίσιο αυτό, το Συνέδριο εξετάζει κατά πόσον οι οικονομικές καταστάσεις είναι πλήρεις και ακριβείς, οι πράξεις είναι νόμιμες και κανονικές και κατά πόσο ασκήθηκε χρηστή διαχείριση των κονδυλίων. Ειδικότερα, δυνάμει του άρθρ. 248 ΣυνθΕΚ, το Συνέδριο παρέχει στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και στο Συμβούλιο μια «δήλωση αξιοπιστίας»⁵⁵ σχετικά με την αξιοπιστία των λογαριασμών καθώς και τη νομιμότητα και κανονικότητα⁵⁶ των υποκειμένων πράξεων (DAS)⁵⁷. Κατά τον έλεγχο νομιμότητας και κανονικότητας ελέγχεται αν οι διενεργηθείσες δημοσιολογιστικές πράξεις στο πλαίσιο της εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού, είναι σύμφωνες προς τις διατάξεις των Συνθηκών, του Δημοσιονομικού Κανονισμού και των κανόνων εφαρμογής του, αλλά εντός των ορίων (ως προς τον χρόνο, τον σκοπό και το ύψος) των κονδυλίων του γενικού προϋπολογισμού [νομιμότητα] και, αν συνολικά οι κοινοτικές υποχρεώσεις έναντι των πιστωτών της έχουν (αρμόδια και νόμιμα) αναληφθεί, εκκαθαρισθεί, πληρωθεί και ορθά λογιστικά καταχωρηθεί [κανονικότητα]. Η διαφορά της δήλωσης αξιοπιστίας προς τις ετήσιες ή ειδικές εκθέσεις του σώματος (όπου εμφανίζονται τα αποτελέσματα των επιμέρους ελέγχων νομιμότητας και κανονικότητας) συνίσταται στο ότι με την πρώτη εκφέρεται η κρίση του Συνεδρίου συνολικά για τη διαχείριση του κοινοτικού προϋπολογισμού⁵⁸. Ο έλεγχος όμως που ασκεί κατά το άρθρο 248 ΣυνθΕΚ του ΕυρΕλΣ δεν συνεπάγεται καταλογισμό⁵⁹, σε περίπτωση διαπίστωσης παρατυπιών κατά την εκτέλεση, σε βάρος των διαχειριζομένων πιστώσεων του κοινοτικού προϋπολογισμού, και κατ' επέκταση των δημοσιονομικών παραγόντων.

Ως προς τον «εσωτερικό έλεγχο»⁶⁰ επισημαίνεται ότι καθώς η Επιτροπή είναι υπεύθυνη σε συνεργασία με τα κράτη μέλη⁶¹ για την εκτέλεση του προϋπολογισμού, είναι αρμόδια και για την ανάπτυξη και την εφαρμογή αποτελεσματικών συστημάτων ελέγχου, προκειμένου να διαπιστώνεται η άσκηση χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Στα κράτη μέλη ανατίθεται το καθήκον της διασφάλισης της κανονικότητας των κοινοτικών διαχειριστικών πράξεων [του προϋπολογισμού] που πραγματοποιούνται στο έδαφός τους, τόσο ως προς τα έσοδα όσο και ως προς τα έξοδα⁶². Αυτοί οι «αποκλεισμένοι έλεγχοι», μέχρι στιγμής έχουν επιδείξει μέτριο βαθμό αποτελεσματικότητας⁶³. Η διαχείριση ποσοστού που υπερβαίνει το 80 % του προϋπολογισμού της ΕΕ ασκείται σε συνεργασία με τα κράτη μέλη ή με δικαιούχες χώρες. Αυτό σημαίνει ότι ενώ η Επιτροπή εξακολουθεί να φέρει τη συνολική ευθύνη για τον προϋπολογισμό, τα κράτη μέλη (ή οι δικαιούχοι χώρες) είναι υπεύθυνα⁶⁴ για την καθημερινή διαχείριση και τον έλεγχό της, σύμφωνα με τους κανόνες που θεσπίζει η Ένωση. Η διαχείριση περιλαμβάνει τον προσδιορισμό (βεβαίωση) των δικαιούχων και την πραγματοποίηση

προς αυτούς των σχετικών πληρωμών. Η διαχείριση του υπολοίπου μέρους του προϋπολογισμού («εσωτερικές πολιτικές» στοιχεία των «εξωτερικών δράσεων»⁶⁵ στα οποία ασκείται άμεση διαχείριση και διοικητική διαχείριση) ασκείται άμεσα από την Επιτροπή, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού των δικαιούχων ή των προμηθευτών και των πληρωμών προς αυτούς.

Κατά την κρατούσα αντίληψη, εσωτερικός έλεγχος είναι το σύνολο του συστήματος των δημοσιονομικών και λοιπών ελέγχων, το οποίο περιλαμβάνει την οργανωτική δομή, τις μεθόδους, τις διαδικασίες και τον εσωτερικό διαχειριστικοοικονομικό έλεγχο⁶⁶ που θέτει σε εφαρμογή η διεύθυνση προκειμένου να συμβάλει στην τακτική, οικονομική, αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία της μονάδας, να εξασφαλίζει την τήρηση των πολιτικών διαχείρισης, να διαφυλάσσει τα στοιχεία ενεργητικού και τους πόρους, να εξασφαλίζει την ακρίβεια και την πληρότητα των λογιστικών εγγραφών και να παράγει εγκαίρως αξιόπιστα δημοσιονομικά και διαχειριστικά πληροφοριακά στοιχεία. Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να περιλαμβάνουν μηχανισμούς που να εξασφαλίζουν ότι τόσο οι ανεπάρκειες που ενυπάρχουν στα ίδια τα συστήματα, όσο και τα σφάλματα και οι ανωμαλίες στις πράξεις εντοπίζονται και διορθώνονται και ότι όποτε είναι αναγκαίο, πραγματοποιούνται οι σχετικές ανακτήσεις. Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου απαιτούν τη δέουσα ισοστάθμιση μεταξύ του κόστους στο οποίο αντιστοιχεί ο έλεγχος συγκεκριμένου τομέα του προϋπολογισμού και του οφέλους που αποφέρουν οι έλεγχοι όσον αφορά τον περιορισμό του κινδύνου απώλειας και ανωμαλίας σε παραδεκτό επίπεδο⁶⁷.

Η Επιτροπή διαθέτει υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, η οποία επικουρεί τη διοίκηση στην εξακρίβωση κατά πόσο ακολουθούνται οι διαδικασίες της και επιτυγχάνονται οι στόχοι της. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου (ΥΕΕ) αποτελεί κεντρική υπηρεσία, η οποία πραγματοποιεί ελέγχους σχετικά με θέματα που αφορούν τόσο το όργανο, ως σύνολο, όσο και επιμέρους τομείς ενδιαφέροντος και παρέχει τεχνική υποστήριξη στα κλιμάκια εσωτερικού ελέγχου των γενικών διευθύνσεων. Εξάλλου, η Επιτροπή διαιρείται οργανωτικά σε Γενικές Διευθύνσεις (ΓΔ), οι οποίες είναι υπεύθυνες για την εφαρμογή συγκεκριμένων τομεακών πολιτικών και για την εκτέλεση των αντίστοιχων τμημάτων του κοινοτικού προϋπολογισμού. Οι επιχειρησιακές μονάδες ελέγχουν και εγκρίνουν τις πληρωμές πριν από την πραγματοποίησή τους, ενώ οι μονάδες ελέγχου προβαίνουν σε κατασταλτικούς ελέγχους, προκειμένου να εξακριβώνουν κατά πόσο οι δαπάνες εκτελέστηκαν ορθά, τόσο εντός της Επιτροπής όσο και στα κράτη μέλη. Τα κλιμάκια εσωτερικού ελέγχου βοηθούν τους αρμόδιους για τη διοίκηση των ΓΔ προκειμένου να εξακριβώνουν κατά πόσο οι εσωτερικοί έλεγχοι λειτουργούν αποτελεσματικά.

Το γεγονός ότι οι ίδιοι πόροι αποτελούν τα έσοδα με τα οποία χρηματοδοτείται ο προϋπολογισμός της ΕΕ (και ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ιδίων πόρων προέρχεται από το ΑΕΠ και τις φορολογικές βάσεις ΦΠΑ) συνεπάγεται μηνιαίες μεταβιβάσεις

από τα κράτη μέλη. Το υπόλοιπο των ιδίων πόρων αντιστοιχεί σε δασμούς, γεωργικές εισφορές και εισφορές ζάχαρης, που εισπράττονται από τις διοικητικές υπηρεσίες των κρατών μελών (π.χ. τελωνεία), οι οποίες απαιτείται να διενεργούν τους κατάλληλους ελέγχους προκειμένου να εξασφαλίζεται η πληρότητα και η ακρίβεια των εισπραττόμενων ποσών. Οι Γραμματείες της Επιτροπής διενεργούν ελέγχους εποπτείας, ώστε να εξακριβώνουν κατά πόσο τα κράτη μέλη ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις τους. Το σύστημα κοινών ελέγχων (Joint Audit Arrangement / JAA), που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του τομέα των παραδοσιακών ιδίων πόρων από το έτος 1994, αφορά τη συνεργασία μεταξύ της Επιτροπής και των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου στα περισσότερα κράτη μέλη⁶⁸.

Οι γεωργικές δαπάνες περιλαμβάνουν πληρωμές σε κατόχους γεωργικών εκμεταλλεύσεων και πραγματοποιούνται από τους οργανισμούς πληρωμών, οι οποίοι ιδρύονται και χρηματοδοτούνται από τα κράτη μέλη, σύμφωνα με κανόνες θεσπιζόμενους από την Επιτροπή. Οι οργανισμοί πληρωμών υπόκεινται, κάθε χρόνο, σε ανεξάρτητο έλεγχο διενεργούμενο από οργανισμό πιστοποίησης, ο οποίος διακριβώνει κατά πόσο οι αιτήσεις χρηματοδότησης που υποβάλλονται στην Επιτροπή είναι ακριβείς, εάν έχουν τεθεί σε εφαρμογή τα απαιτούμενα συστήματα ελέγχου και εάν διενεργήθηκαν οι αναγκαίοι έλεγχοι. Οι οργανισμοί πληρωμών απαιτείται να διενεργούν ορισμένους ελέγχους στο πλαίσιο του ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης και ελέγχου (ΟΣΔΕ). Το ΟΣΔΕ περιλαμβάνει τόσο διοικητικούς ελέγχους των αιτήσεων πληρωμών, όσο και επιτόπου επιθεωρήσεις σε δικαιούχους. Οι δαπάνες που δεν υπάγονται στο ΟΣΔΕ, όπως η ενίσχυση στην παραγωγή και τη μεταποίηση, καθώς και οι επιστροφές κατά την εξαγωγή, υπόκεινται σε ελέγχους⁶⁹ πραγματοποιούμενους από συντονιστικό όργανο του κράτους μέλους, οι οποίοι διενεργούνται βάσει ανάλυσης του κινδύνου και σε συνάρτηση με τα εμπλεκόμενα χρηματικά ποσά. Το κόστος των ελέγχων βαρύνει το κράτος μέλος.

Οι δαπάνες για τις διαρθρωτικές ενέργειες περιλαμβάνουν πληρωμές για επιλέξιμα σχέδια, στο πλαίσιο επιχειρησιακών προγραμμάτων και, συχνά, συνεπάγονται την απόδοση εξόδων σε δημόσιους οργανισμούς που έχουν αναλάβει την εκτέλεση κατασκευαστικών ή εκπαιδευτικών σχεδίων. Η διαχείριση των δαπανών ασκείται από τις διοικητικές υπηρεσίες των κρατών μελών [διαχειριστικές και αρμόδιες για τις πληρωμές αρχές⁷⁰] που επιλέγουν τα σχέδια και πραγματοποιούν τις πληρωμές στους δικαιούχους. Τα κράτη μέλη ευθύνονται, σε πρώτο βαθμό, για την εξασφάλιση του δημοσιονομικού ελέγχου των δαπανών της ΕΕ.

Οι τομείς επιμερισμένης διαχείρισης περιλαμβάνουν πολλά διοικητικά επίπεδα, τα οποία εκκινούν από τις υπηρεσίες της Επιτροπής, διέρχονται διαμέσου διαφόρων συνδυασμών κεντρικών περιφερειακών και τοπικών διοικητικών υπηρεσιών των κρατών μελών (ή οργανισμών πληρωμών του γεωργικού τομέα), μέχρι την καταβολή της ενίσχυσης της ΕΕ στους διάφορους δικαιούχους. Στα διάφορα επίπεδα έχουν ανατεθεί διάφοροι ρόλοι και αρμοδιότητες, ο συνολικός όμως στόχος παραμένει ο ίδιος: η

πραγματοποίηση των πληρωμών από τον προϋπολογισμό της ΕΕ στους τελικούς δικαιούχους. Στα διάφορα ενδιάμεσα επίπεδα ασκούνται έλεγχοι από διάφορους φορείς, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνονται οι υπηρεσίες της Επιτροπής, τοπικοί ή εθνικοί φορείς ελέγχου, υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου των οικείων οργανισμών και κυβερνητικές υπηρεσίες και οργανισμοί πιστοποίησης. Όσον αφορά τις πράξεις νομιμότητας και κανονικότητας, το βασικό σημείο της διαδικασίας έγκειται στα σύνορα, όπου οι πληρωμές πραγματοποιούνται στους τελικούς δικαιούχους. Εάν οι πληρωμές πραγματοποιούνται σε δικαιούχους που υπέβαλαν εσφαλμένες αιτήσεις απόδοσης ή που δεν πληρούν τις σχετικές προϋποθέσεις, τότε τα σφάλματα (ελλείψεις) εξακολουθούν να παραμένουν στο σύστημα, εκτός εάν επισημανθούν και διορθωθούν από μεταγενέστερους ελέγχους.

Οι πολλαπλοί έλεγχοι της κοινοτικής δημοσιονομικής διαχείρισης θέτουν ένα θέμα ενότητας, που συχνά αποτελεί αντικείμενο γνωμοδοτήσεων, κυρίως του Ελεγκτικού Συνεδρίου⁷¹ σύμφωνα με το άρθρ. 248 παρ. 4 ΣυνθΕΚ. Ειδικότερα τίθεται θέμα θέσπισης ενός προτύπου ενιαίου ελέγχου⁷², που θα εφαρμόζεται στον προϋπολογισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με δεδομένο ότι δεν υφίσταται ένας μοναδικός αναγνωρισμένος ορισμός του «ενιαίου ελέγχου» (single audit)⁷³. Στο πλαίσιο του, προτείνεται κάθε επίπεδο ελέγχου να βασίζεται στο προηγούμενο, προκειμένου να μειωθεί το βάρος της ελεγχόμενης μονάδας αλλά και να βελτιωθεί η ποιότητα των ελεγκτικών ενεργειών χωρίς να υπονομεύεται η ανεξαρτησία των ελεγκτικών φορέων.

Στους τομείς της επιμερισμένης διαχείρισης (που αντιπροσωπεύουν πάνω από το 80 % των κοινοτικών δαπανών) τα περισσότερα έξοδα των διενεργούμενων ελέγχων βαρύνουν τα κράτη μέλη ή τις δικαιούχους χώρες. Ωστόσο, το όφελος από αυτούς του ελέγχους σωρεύεται στον προϋπολογισμό της ΕΕ και, κατά συνέπεια, το ίδιο το κράτος μέλος ωφελείται έμμεσα. Αυτό έχει ως συνέπεια να παρέχονται ελάχιστα κίνητρα στα κράτη μέλη προκειμένου να διαθέτουν επαρκείς πόρους για τον έλεγχο των κονδυλίων της ΕΕ και ερμηνεύει το λόγο για τον οποίο απαιτήθηκε να καταφύγει η Επιτροπή στην έκδοση κανονιστικής ρύθμισης για τον καθορισμό του είδους και της εντατικότητας των διαδικασιών ελέγχου. Στο μέτρο που δεν είναι εφικτό ένα σύστημα να εξασφαλίζει την απόλυτη ορθότητα όλων των πράξεων, η έκταση και η εντατικότητα των ελέγχων πρέπει να εξασφαλίζουν την κατάλληλη ισοστάθμιση μεταξύ του συνολικού κόστους της διενέργειας των εν λόγω ελέγχων και των συνολικών ωφελειών που αποκομίζονται από αυτούς⁷⁴. Το όφελος μπορεί να θεωρηθεί από την πλευρά της μείωσης ή της περιστολής των περιπτώσεων σφάλματος, ανωμαλίας και αναποτελεσματικής χρήσης των κονδυλίων, καθώς και από άλλες πλευρές, όπως π.χ. η αίσθηση των πολιτών της Ένωσης ότι ασκείται ορθή διαχείριση στον προϋπολογισμό της ΕΕ. Είναι χαρακτηριστικό, ότι τα κανονιστικά πλαίσια ελέγχου που καλύπτουν τη γεωργία και τις διαρθρωτικές ενέργειες ορίζουν ότι πρέπει να διενεργούνται λεπτομερείς έλεγχοι στις υποκείμενες πράξεις, τόσο τυχαίοι⁷⁵ όσο και βάσει ανάλυσης των κινδύνων⁷⁶.

Ωστόσο, οι δύο αυτές μεθοδολογίες έχουν πολύ διαφορετικούς και αλληλοαναιρούμενους στόχους και όταν δεν καθορίζονται επαρκώς στις ισχύουσες διατάξεις, συνεπάγονται σύγχυση και μειωμένη αποτελεσματικότητα:⁷⁷ ακόμη και σε περίπτωση που οι κανόνες είναι σαφώς καθορισμένοι, στο πλαίσιο του ελεγκτικού έργου του Συνεδρίου επισημαίνονται προβλήματα εφαρμογής⁷⁸.

Το επίπεδο αποκέντρωσης των ελεγκτικών διαδικασιών, τόσο της Επιτροπής όσο και των κρατών μελών, είναι υψηλό, στην πράξη όμως δεν υφίσταται πάντα συνοχή σχετικά με τα βασικά θέματα όπως είναι η μέθοδος, η έκταση, το χρονοδιάγραμμα, το καλυπτόμενο πεδίο, τα περιθώρια και η παρακολούθηση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να παρατηρούνται ποιοτικές διαφορές μεταξύ των ελέγχων.⁷⁹ Επίσης πρέπει να επισημανθεί, ότι σχετικά με ορισμένους τομείς του προϋπολογισμού εφαρμόζονται ανεξάρτητοι έλεγχοι των αιτήσεων απόδοσης δαπανών ή των δηλώσεων εξόδων: όμως οι όροι εντολής που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να εκτελούνται τα καθήκοντα και να υποβάλλονται οι σχετικές αναφορές χαρακτηρίζονται ορισμένες φορές ως ανεπαρκείς⁸⁰, ενώ για την επιλογή των ελεγκτών στο επίπεδο των κρατών μελών δεν υπάρχουν πάντα τυποποιημένες διαδικασίες⁸¹. Η δημοσιότητα που δίδεται στους ελέγχους ποικίλλει μεταξύ των διαφόρων καθεστώτων (ΕΔΣ) των κρατών μελών, οι δε δικαιούχοι, συχνά αγνοούν ότι είναι δυνατό να υποστούν έλεγχο ή τις συνέπειές του, γεγονός που απομειώνει το αποτρεπτικό αποτέλεσμα του συστήματος. Οι ποινές που είναι δυνατό να αποτρέψουν τους δικαιούχους από την υποβολή εσφαλμένων αιτήσεων εφαρμόζονται στο πλαίσιο των γεωργικών δαπανών και των εσωτερικών πολιτικών, από το 6ο πρόγραμμα πλαίσιο σχετικά με την ΕΤΑ⁸², αλλά όχι σε άλλους τομείς του προϋπολογισμού⁸³.

Η εφαρμογή ενός προτύπου ελέγχου που βασίζεται σε αλυσιδωτή δομή στις δαπάνες επιμερισμένης διαχείρισης, κατά τη θέση του Ευρωπαϊκού Ελεγκτικού Συνεδρίου⁸⁴ απαιτεί την προσαρμογή των δομών στους συγκεκριμένους τομείς του προϋπολογισμού και τις οργανωτικές δομές των κρατών μελών. Πρωτεύοντες, είναι οι έλεγχοι που διενεργεί ο οργανισμός πληρωμών σχετικά με την αίτηση επιχορήγησης ή την αίτηση πληρωμής (τοπικό επίπεδο) και οι οποίοι κατά γενικό κανόνα, περιλαμβάνουν διοικητικούς ελέγχους, καθώς και ελέγχους διενεργούμενους επιτόπου σχετικά με την αληθή φύση των αιτήσεων πληρωμών που θεωρούνται ότι εμφανίζουν κίνδυνο. Επίσης είναι δυνατή η διενέργεια δευτερευόντων ελέγχων σε τοπικό επίπεδο, από λειτουργικά χωριστή όμως μονάδα ή οργανισμό έλεγχου, που συγκεντρώνουν αποδεικτικά στοιχεία σχετικά με το κατά πόσο τα πρωτεύοντα συστήματα και οι έλεγχοι λειτουργούν αποτελεσματικά και, στη συνέχεια, διενεργούν ελέγχους βάσει ανάλυσης της επικινδυνότητας των πράξεων, σε συνάρτηση με τον «ανεκτό» κίνδυνο. Οι κεντρικοί έλεγχοι διενεργούνται από το κράτος μέλος στο κεντρικό ή το περιφερειακό επίπεδο και, στο πλαίσιό τους, εξετάζεται η λειτουργία των πρωτεύοντων και των δευτερευόντων ελέγχων, ενώ πραγματοποιείται δειγματοληπτικός έλεγχος σε αντιπροσωπευτικό δείγμα πράξεων, προκειμένου να εκτιμάται το υπολειπόμενο επίπεδο κινδύνου στον

πληθυσμό. Με τους ελέγχους εποπτείας της Επιτροπής, εποπτεύεται η διαδικασία που έχει τεθεί σε εφαρμογή στο κράτος μέλος, προκειμένου να εξακριβώνεται εάν εφαρμόζεται ορθά και εάν παρακολουθείται η ισοστάθμιση κόστους/οφέλους.

Το ευρύ πρόγραμμα διοικητικής μεταρρύθμισης της Επιτροπής⁸⁵ εστιάζεται στη θέση σε εφαρμογή βελτιώσεων στο πλαίσιο της διαχείρισης γενικά και ιδιαίτερα στο πλαίσιο της δημοσιονομικής διαχείρισης. Βασικές αρχές της μεταρρύθμισης είναι η απλούστευση, η αποκέντρωση και η ανάληψη περισσότερων αρμοδιοτήτων από τους προϊσταμένους των υπηρεσιών.⁸⁶ Στο πλαίσιο αυτό δημιουργήθηκε κεντρική υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, καθώς και κλιμάκια εσωτερικού ελέγχου σε κάθε Γενική Διεύθυνση και εκδόθηκε τροποποιημένος δημοσιονομικός κανονισμός. Παράλληλα με τα μέτρα αυτά καταβλήθηκαν σημαντικές προσπάθειες για τη βελτίωση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου⁸⁷ εντός της Επιτροπής, λαμβανομένης υπόψη της έκτασης και της ποιότητας αυτών καθεαυτών των ελεγκτικών διαδικασιών⁸⁸, καλλιεργώντας συγχρόνως την ελεγκτική νοοτροπία στο σύνολο της οργάνωσης. Η διαδικασία αυτή εστίαστηκε σε ένα σύνολο εικοσιτεσσάρων προτύπων εσωτερικού ελέγχου⁸⁹, προορισμός των οποίων είναι η παροχή πλαισίου για το ελεγκτικό περιβάλλον και τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Τα πρότυπα είναι γενικής φύσης και εφαρμόζονται μόνον σε επίπεδο Επιτροπής. Βασικά στοιχεία της διαδικασίας μεταρρύθμισης, όσον αφορά το πλαίσιο του ελέγχου, αποτελούν οι ετήσιες εκθέσεις δραστηριότητας και οι δηλώσεις των γενικών διευθυντών που καταρτίζονται, από το 2001 και εφεξής, για κάθε Γενική Διεύθυνση. Αυτά τα στοιχεία περιλαμβάνουν αυτό-εκτίμηση σχετικά με την εφαρμογή των προτύπων εσωτερικού ελέγχου, και προορίζονται για την παροχή εύλογης βεβαιότητας ότι οι διαδικασίες ελέγχου που θεσπίστηκαν παρέχουν τα αναγκαία εχέγγυα όσον αφορά τη νομιμότητα και την κανονικότητα των υποκειμένων πράξεων και ότι οι πόροι χρησιμοποιήθηκαν για το σκοπό για τον οποίο προορίζονταν (αρχή της ειδικότητας των πιστώσεων).

5. Εναρμόνιση και προσαρμογές του εθνικού δημοσιολογιστικού συστήματος

Δεδομένου ότι εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού συντελείται στο μεγαλύτερο μέρος της με επιμερισμένη διαχείριση από αρμόδια εξουσιοδοτημένες γι' αυτό αυτό το σκοπό υπηρεσίες⁹⁰ στο εσωτερικό των κρατών μελών, είναι αναγκαία η αντίστοιχη εναρμόνιση και προσαρμογή των εθνικών δημοσιολογιστικών συστημάτων⁹¹. Ή διαφορετικά, η εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού μέσω απολήψεων κονδυλίων από φορείς των κρατών μελών συνεπάγεται την οργάνωση και λειτουργία αρμοδίων εθνικών υπηρεσιών διαχείρισης και ελέγχου.

Κατά την επιμερισμένη διαχείριση προβλέπεται ο ενισχυμένος ρόλος των κρατών-

μελών για την εφαρμογή της ΚΑΠ και για τα διαρθρωτικά ταμεία: οι υπηρεσίες στο εσωτερικό των κρατών-μελών είναι δεόντως εξουσιοδοτημένες σύμφωνα με τους όρους που ισχύουν σε κοινοτικό επίπεδο προκειμένου να εκτελούν τις γεωργικές δαπάνες, είτε πρόκειται για την παροχή άμεσων ενισχύσεων στους αγρότες είτε για τις έμμεσες ενισχύσεις που αφορούν την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων αυτών. Όσον αφορά τα διαρθρωτικά ταμεία, τα ευρωπαϊκά όργανα αποφασίζουν αναφορικά με τα ποσά που πρέπει να καταβληθούν και τους όρους εκτέλεσης: οι αρμόδιες υπηρεσίες των κρατών-μελών επιλέγουν τα σχέδια που πρέπει να χρηματοδοτηθούν και αναλαμβάνουν την διαχείριση, την παρακολούθηση και τον έλεγχό τους. Η επίτευξη μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας στις διαδικασίες εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού (εφαρμογή κυρίως των τμημάτων του κοινοτικού προϋπολογισμού που σχετίζονται με το ΚΠΣ και τα άλλα συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα) αποτέλεσε βασική επιδίωξη μέλημα τόσο της Ε.Ε. όσο και των εθνικών οργάνων που έχουν συστάθηναι γι' αυτό το σκοπό. Προς την κατεύθυνση αυτή θεσμοθετήθηκαν⁹² στους κόλπους των εθνικών διοικήσεων αρμόδιες υπηρεσίες σύμφωνα με την αρχή της επικουρικότητας, υποκειμένες σε αυστηρούς ελέγχους από τα κοινοτικά όργανα.

Αλλά και ανεξάρτητα από τις ρυθμίσεις που αφορούν αυτή καθ' εαυτή την επιμερισμένη διαχείριση, στο πλαίσιο του Κώδικα Δημόσιου Λογιστικού (ν. 2362/1995, (ΦΕΚ 247 Α' «Περί Δημόσιου Λογιστικού, ελέγχου των δαπανών του Κράτους και άλλες διατάξεις») αλλά και άλλων νομοθετημάτων, περιέχονται προβλέψεις που αφορούν στο εσωτερικό της χώρας τη διαχείριση του «κοινοτικού χρήματος», τη δημιουργία σχετικών υπηρεσιών και αρμοδιοτήτων ελέγχου. Ειδικά στο ΚΔΛ, σύμφωνα προς το άρθρο 2 παρ. 2, ορίζεται ότι, μεταξύ άλλων, ο Υπουργός Οικονομικών ασκεί εποπτεία και έλεγχο στη διαχείριση των δημοσίων χρημάτων και της δημόσιας περιουσίας, καθώς επίσης στις διαχειρίσεις των προγραμμάτων που χρηματοδοτούνται ή επιχορηγούνται από τον Κρατικό Προϋπολογισμό, την Ευρωπαϊκή Ένωση ή άλλους διεθνείς οργανισμούς. Κατά δε το άρθρο 96 ΚΔΛ, ο ίδιος, ασκεί εποπτεία και έλεγχο επί της διαχείρισης των κονδυλίων που εισρέουν από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Το δε Γενικό Λογιστήριο του Κράτους, μεταξύ άλλων, ασκεί έλεγχο⁹³ στη διαχείριση των προγραμμάτων που χρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση ή άλλους διεθνείς οργανισμούς (άρθρ. 3 ΚΔΛ).

Η σύμπλεξη των εννοιών του κοινοτικού χρήματος και της διάθεσής του με τον κρατικών προϋπολογισμό, επειχειρείται στο άρθρο 97 ΚΔΛ. Σύμφωνα με αυτό, οι απολήψεις από την Ευρωπαϊκή Ένωση για προγράμματα, ενέργειες, δραστηριότητες ή πρωτοβουλίες που αφορούν δημόσιους φορείς, συνιστούν έσοδα του Κρατικού Προϋπολογισμού, εφόσον οι σχετικές δαπάνες βαρύνουν τον Κρατικό Προϋπολογισμό, εμφανίζονται σ' αυτόν κατά τα οριζόμενα από τον Υπουργό Οικονομικών και επιπλέον στις γενικές διατάξεις περί εκτέλεσης του Κρατικού Προϋπολογισμού. Ενώ κατά το άρθρ. 98, οι αποδόσεις προς την Ευρωπαϊκή Ένωση συνιστούν δαπάνες του

Κρατικού Προϋπολογισμού και εμφανίζονται σ' αυτόν κατά τα οριζόμενα από τον Υπουργό Οικονομικών⁹⁴.

Σύμφωνα με το άρθρο 101 ΚΔΛ, στις δαπάνες των προγραμμάτων, δραστηριοτήτων ή πρωτοβουλιών που χρηματοδοτούνται μερικά ή ολικά από κοινοτικούς πόρους διενεργείται διαχειριστικός και ουσιαστικός έλεγχος από δημοσιονομικούς υπαλλήλους του Υπουργείου Οικονομικών, σύμφωνα με τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις. Το άρθρο 102 ΚΔΛ προβλέπει τα σχετικά με την αναζήτηση των αχρεωστήτως καταβληθέντων: χρηματοδοτήσεις, ενισχύσεις ή επιδοτήσεις σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα και φορείς που καταβάλλονται στα πλαίσια κοινοτικών πολιτικών από εθνικούς πόρους ή πόρους της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναζητούνται από το Δημόσιο, εφόσον διαπιστωθεί από τα κατά περίπτωση αρμόδια όργανα ότι έχουν καταβληθεί αχρεωστήτως ή παρانونώς. Τα ποσά που αναζητούνται για την αιτία αυτή βεβαιώνονται ως έσοδα του Κρατικού Προϋπολογισμού και εισπράττονται, σύμφωνα με τις διατάξεις του Κώδικα Εισπράξεως Δημοσίων Εσόδων, όπως αυτός ισχύει κάθε φορά. Οι εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις που αφορούν τη λήψη διοικητικών, αναγκαστικών και δικαστικών μέτρων για την εισπράξη εσόδων του Δημοσίου, εφαρμόζονται και στην προκειμένη περίπτωση⁹⁵. Για την διαδικασία εισπράξης αχρεωστήτως καταβληθέντων, το άρθρο 104 ΚΔΛ προβλέπει ότι τα όργανα έκδοσης της καταλογιστικής πράξης, ο τρόπος βεβαίωσης του αχρεωστήτως καταβληθέντος ποσού και απόδοσης ή επιστροφής αυτού στους δικαιούχους, το έντοκο ή μη της επιστροφής του ποσού, το ποσοστό του επιτοκίου, η χρονική αφετηρία υπολογισμού των τόκων, η βάση υπολογισμού των συναλλαγματικών ισοτιμιών, εφόσον οι πληρωμές έγιναν σε συνάλλαγμα, οι απαιτούμενες διαδικασίες, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια καθορίζονται με αποφάσεις του Υπουργού Οικονομικών ή για τα θέματα, για τα οποία συντρέχει αρμοδιότητα και άλλων υπουργών, με κοινές αποφάσεις του Υπουργού Οικονομικών και των κατά περίπτωση αρμόδιων καθ' ύλην υπουργών. Τέλος, καθοριστική είναι η θέση του άρθρου 105 ΚΔΛ για τη διαχείριση των κοινοτικών πόρων, καθώς αφορά τα όργανα που τη διενεργούν. Σύμφωνα με αυτή, οι διαχειριστές κοινοτικών πόρων θεωρούνται δημόσιοι υπόλογοι και υπόκεινται στις σχετικές διατάξεις περί δημόσιων υπολόγων του Κώδικα Δημοσίου Λογιστικού.

Κατά τα τελευταία χρόνια έχει συσταθεί μια σειρά υπηρεσιών και οργάνων με αρμοδιότητες διαχείρισης και ελέγχου ως προς το κοινοτικό χρήμα, κυρίως στο καθ' ύλην αρμόδιο Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, όπως η Δ/ση Δημοσιονομικών σχέσεων με την ΕΕ και τους Διεθνείς οργανισμούς του ΓΛΚ, η Διαχειριστική αρχή του ΚΠΣ, η ΕΔΕΛ κ.α.

Η Διεύθυνση Δημοσιονομικών Σχέσεων με την Ε.Ε. και τους Διεθνείς Οργανισμούς του ΓΛΚ υπάγεται στην Γενική Γραμματεία Δημοσιονομικής πολιτικής του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών⁹⁶ και έχει ως κύριο έργο τον κοινοτικό προϋπολογισμό, τη λογιστική παρακολούθηση των κοινοτικών εισροών, θέματα διαχειριστικού

ελέγχου και γενικά όλα τα δημοσιονομικά θέματα που έχουν σχέση με έκδοση κανονισμών, αποφάσεων, προστασίας των οικονομικών συμφερόντων της κοινότητας κ.α.⁹⁷. Η Διεύθυνση διαρθρώνεται σε τρία τμήματα: Τμήμα Α-Προϋπολογισμών, Τμήμα Β-Χρηματικών δοσοληψιών και Τμήμα Γ- Διαχειριστικού ελέγχου. Το πρώτο είναι αρμόδιο για 1)τη διαμόρφωση και υποστήριξη των Ελληνικών θέσεων κατά τη διαδικασία κατάρτισης, έγκρισης και εκτέλεσης του γενικού προϋπολογισμού της Ευρωπαϊκής Ένωσης και άμεση ενημέρωση της Μόνιμης Ελληνικής Αντιπροσωπείας (EMA) στην Ε. Ε., 2) τη συγκέντρωση και επεξεργασία στοιχείων για την εκτίμηση των χρηματικών δοσοληψιών με την Ε.Ε. και εισήγηση για τη διαμόρφωση των σχετικών προβλέψεων στον κρατικό και στον κοινοτικό προϋπολογισμό, 3) την παρακολούθηση της κοινοτικής νομοθεσίας της σχετικής με το σύστημα των ιδίων πόρων και διάθεσης αυτών καθώς και εισήγηση για τις δημοσιονομικές επιπτώσεις και τις αναγκαίες προσαρμογές της ελληνικής νομοθεσίας, 4) την παρακολούθηση, μελέτη, επεξεργασία και διατύπωση θέσεων και απόψεων επί των δημοσιονομικών προτάσεων και εξελίξεων σε επίπεδο της Ε.Ε. και αποστολή των σχετικών θέσεων στο Υπουργείο Εξωτερικών και στη EMA, 5) την παρακολούθηση της απορροφητικότητας των προβλεπόμενων κοινοτικών πόρων, 6) τη μελέτη των διεθνών δημοσιονομικών εξελίξεων, την κατάρτιση σχετικών συγκριτικών πινάκων, καταστάσεων και εισηγήσεων, και την παροχή δημοσιονομικών στοιχείων σε υπηρεσίες και φορείς της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και σε διεθνείς οργανισμούς (ΟΟΣΑ, ΔΝΤ, κ.λπ.), 7) τη συμμετοχή στη Συμβουλευτική Επιτροπή Ίδιων Πόρων (ΣΕΙΠ.), για τη διαμόρφωση των προβλέψεων και εκτιμήσεων των ιδίων πόρων του κοινοτικού προϋπολογισμού, 8) τη συμμετοχή στις συνεδριάσεις της Ομάδας Υπηρεσιακής Κατάστασης των Κοινοτικών Υπαλλήλων (Group Statut) η οποία εξετάζει διοικητικά και μισθολογικά θέματα των εργαζομένων στα Ευρωπαϊκά Όργανα, 8) τη συμμετοχή στη Δημοσιονομική και Διοικητική Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Σχολείων η οποία ασχολείται, μεταξύ άλλων, και με την εξέταση δημοσιονομικών θεμάτων, όπως κατάρτιση προϋπολογισμού των Ευρωπαϊκών Σχολείων, υπηρεσιακή κατάσταση προσωπικού κλπ. Το δεύτερο Τμήμα είναι αρμόδιο μεταξύ άλλων, για την επεξεργασία οικονομικών στοιχείων και σύνταξη περιοδικών συγκριτικών πινάκων σχετικά με την πορεία όλων των χρηματικών δοσοληψιών και παροχή αναγκαίων στοιχείων και πληροφοριών, την επεξεργασία των ετησίων στοιχείων των Χρηματικών Δοσοληψιών της Ελλάδας με την Ευρωπαϊκή Ένωση και παροχή αυτών προκειμένου να χρησιμοποιηθούν για την σύνταξη της εισηγητικής έκθεσης του κρατικού Προϋπολογισμού, την συγκέντρωση και επεξεργασία μηνιαίων στοιχείων για τους βεβαιωθέντες στη χώρα μας ιδίους κοινοτικούς πόρους (δασμούς, γεωργικές εισφορές κ.λπ.) σύνταξη μηνιαίων εκκαθαριστικών σημειωμάτων για τον προσδιορισμό των συνεισφορών με βάση το ΑΕΠ ή τον ΦΠΑ και έκδοση χρηματικών εντολών προς την Τράπεζα της Ελλάδος για την εμπρόθεσμη απόδοση των πόρων και εισφορών προς την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, την έκδοση εντολών προς την Τράπεζα της Ελλάδος για χρηματικές απολήψεις από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και μεταφορά των χρηματικών πο-

σών στους λογαριασμούς του Δημοσίου και Τρίτων το άνοιγμα και τήρηση των αναγκαίων λογαριασμών για τη διεξαγωγή όλων των χρηματικών δοσοληψιών με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, επικοινωνία για την τήρηση των λογαριασμών της, καθώς επίσης και αποστολή μηνιαίων και ετησίων απολογιστικών καταστάσεων. Στο τρίτο Τμήμα έχουν ανατεθεί η συμμετοχή στην άσκηση κοινών ελέγχων με κοινοτικά ελεγκτικά όργανα επί της διαχείρισης κοινοτικών πόρων στη χώρα, η άσκηση, μετά από αίτημα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, επιτόπιου ελέγχου στα προγράμματα και δραστηριότητες που χρηματοδοτούνται ολικά ή μερικά από κοινοτικούς πόρους και σύνταξη σχετικών εκθέσεων, η ανάκτηση απολεσθέντων κοινοτικών χρηματικών κεφαλαίων λόγω κατάχρησης ή παράλειψης και απόδοση αυτών στην Ευρωπαϊκή Ένωση, η παρακολούθηση του Εθνικού Συστήματος Δημοσιονομικών Διορθώσεων, η άσκηση ελέγχου για τυχόν καθυστερήσεις στην απορροφητικότητα κοινοτικών πόρων και σύνταξη σχετικών εισηγήσεων, η παρακολούθηση θεμάτων καταπολέμησης απάτης και προστασίας των οικονομικών συμφερόντων των Ε.Κ., η σύνταξη έκθεσης άρθρου 280 της Συνθήκης και επεξεργασία των σχετικών στοιχείων που περιλαμβάνονται σ' αυτή, η συμμετοχή στις συνεδριάσεις της Συμβουλευτικής Επιτροπής της για την καταπολέμηση της απάτης σε βάρος οικονομικών συμφερόντων της κοινότητας και στην ομάδα εργασίας του άρθρου 280 της Συνθήκης της Ε.Ε.

Διαχειριστική Αρχή του ΚΠΣ αποτέλεσε η Γενική Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, Περιφερειακής Πολιτικής και Δημοσίων Επενδύσεων του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών⁹⁸. Ως σκοπός της ορίστηκε η εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας και της νομιμότητας της διαχείρισης και της εφαρμογής του ΚΠΣ, ο συντονισμός του προγραμματισμού και της εφαρμογής των επιχειρησιακών προγραμμάτων και η εναρμόνιση των διαχειριστικών αρχών των επιχειρησιακών προγραμμάτων, καθώς και η εκπροσώπηση της χώρας έναντι της Επιτροπής για θέματα του ΚΠΣ. Για την επίτευξη των στόχων αυτών επιφορτίστηκε – μεταξύ άλλων – με α) την παρακολούθηση και συντονισμό της εφαρμογής του ΚΠΣ, προνοώντας κυρίως για τη συμβατότητα του με τις εθνικές πολιτικές, β) το συντονισμό των Διαχειριστικών Αρχών των επιχειρησιακών προγραμμάτων του ΚΠΣ και την εφαρμογή των αποφάσεων της Επιτροπής Παρακολούθησης του ΚΠΣ, γ) την έκδοση οδηγιές και την παροχή κατευθύνσεων σχετικά με τη διαχείριση, την αξιολόγηση, και δ) τον έλεγχο και κάθε δραστηριότητα που υπάγεται στην αποστολή των διαχειριστικών αρχών των επιχειρησιακών προγραμμάτων.

Η Ειδική Υπηρεσία Στρατηγικής, Σχεδιασμού και Αξιολόγησης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων (ΕΥΣΣΑΑΠ)⁹⁹, που υπήχθη στο Γενικό Διευθυντή της Γενικής Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, Περιφερειακής Πολιτικής και Δημοσίων Επενδύσεων, του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών, ανέλαβε ως αποστολή¹⁰⁰ την εκπόνηση στρατηγικής, χάραξης σχεδιασμού και αξιολόγησης ως προς τα Αναπτυξιακά Προγράμματα και ιδιαίτερα το Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (ΚΠΣ), τα Επιχειρησιακά Προγράμματα (ΕΠ), τις Κοινοτικές Πρωτοβουλίες και τα λοιπά προγράμματα.

Η Ειδική Υπηρεσία Συντονισμού της Εφαρμογής των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (Ε.Π.) που συνεστήθη¹⁰¹ ως «Ειδική Υπηρεσία» με τίτλο «Υπηρεσία Συντονισμού της Εφαρμογής των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων», σύμφωνα με το άρθρο 3 του Ν.2860/2000, είχε ως σκοπός της ΕΥΣ είναι την εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης και της εφαρμογής του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (Κ.Π.Σ) και των Κοινοτικών Πρωτοβουλιών (Κ.Π.), και τον συντονισμό της εφαρμογής των Τομεακών & Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (Ε.Π.) στο πλαίσιο του Κ.Π.Σ και των Κ.Π., καθώς και των διαχειριστικών αρχών των Ε.Π..

Στο ιδιαίτερα σημαντικό πεδίο του ελέγχου, για την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια των χρηματοδοτικών ροών δημιουργήθηκε ιδιαίτερη ειδική υπηρεσία πληρωμών στο Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, με αρμοδιότητες¹⁰² σε επίπεδο Κ.Π.Σ. για όλα τα επιχειρησιακά προγράμματα του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης και όλα τα διαρθρωτικά Ταμεία, η Αρχή Πληρωμής που ενεργεί σε συνεργασία με την Επιτροπή, ώστε να διασφαλίζεται ότι οι κοινοτικοί πόροι χρησιμοποιούνται ορθά και αποτελεσματικά, βάσει της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Στο πλαίσιο αυτό η Αρχή Πληρωμής διενεργεί ελέγχους¹⁰³ συστήματος στις Ειδικές Υπηρεσίες Διαχείρισης και δειγματοληπτικούς ελέγχους σε πράξεις και τελικούς δικαιούχους. Ανάμεσα στις αρμοδιότητες που κατενέμονται στις μονάδες της Αρχής, ορισθηκαν: α) η κατάρτιση και υποβολή στην Επιτροπή ΕΚ των αιτήσεων πληρωμών και σε συνεργασία με τις διαχειριστικές αρχές των επιχειρησιακών προγραμμάτων των πιστοποιήσεων και βεβαιώσεων που απαιτούνται για την είσπραξη της συμμετοχής των διαρθρωτικών ταμείων και του Ταμείου Συνοχής, β) η παρακολούθηση της πρόοδου και των τις προβλέψεων των πληρωμών των πράξεων, γ) ο προσδιορισμός των δικαιούχων και η ενημέρωση προσδιορίζει τους δικαιούχους και ενημερώνει του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους για την απόδοση των αντίστοιχων ποσών από τους λογαριασμούς που τηρούνται στην Τράπεζα της Ελλάδος, δ) η μέριμνα για την απόδοση στους τελικούς δικαιούχους των ποσών που δικαιούνται κατά το ακέραιο και εγκαίρως¹⁰⁴, ε) η διενέργεια διενεργεί έλεγχο στις διαχειριστικές αρχές των επιχειρησιακών προγραμμάτων όσον αφορά την ορθή λειτουργία του συστήματος διαχείρισης και ελέγχου και γενικότερα την άσκηση των αρμοδιοτήτων και καθηκόντων τους, διενεργεί έλεγχο στους τελικούς δικαιούχους και επιτόπιους ελέγχους στις πράξεις που χρηματοδοτούνται από τα διαρθρωτικά Ταμεία και το Ταμείο Συνοχής, και στ) η παρακολούθηση των ελέγχων που διενεργούνται από τα όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ο εξωτερικός δημοσιονομικός έλεγχος ορίστηκε ως καθήκον της Επιτροπής Δημοσιονομικού Ελέγχου (ΕΔΕΛ)¹⁰⁵ του ΓΛΚ. Κάθε κράτος μέλος διαθέτει εθνικό όργανο ελέγχου (ΕΟΕ), αρμόδιο για τον ανεξάρτητο εξωτερικό έλεγχο του αντίστοιχου τμήματος του κρατικού προϋπολογισμού. Παρά το γεγονός ότι στα ΕΟΕ δεν έχει ανατεθεί τυπικός ρόλος στο πλαίσιο του εσωτερικού ή του εξωτερικού ελέγχου του προϋπολογισμού της ΕΕ, βάσει της Συνθήκης, τα ΕΟΕ υποχρεούνται να συνεργάζονται με

το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Αποστολή της ΕΔΕΛ είναι η άσκηση εξωτερικού ελέγχου στα συστήματα διαχείρισης, και εξωτερικού δημοσιονομικού ελέγχου στις δαπάνες των τελικών δικαιούχων που συγχρηματοδοτούνται από τα Διαρθρωτικά Ταμεία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το Ταμείο Συνοχής και τις Κοινοτικές Πρωτοβουλίες¹⁰⁶. Η ΕΔΕΛ παρέχει έγκριση, ύστερα από σχετική πρόταση της Διεύθυνσης Προγραμματισμού και Ελέγχων, διενέργειας ελέγχου, σε περιπτώσεις καταγγελιών οι οποίες περιέχονται στην υπηρεσία από την Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Καταπολέμησης της Απάτης (OLAF), εθνικές υπηρεσίες ή φυσικά πρόσωπα, συντονίζει τους κοινοτικούς και εθνικούς ελέγχους επί των προγραμμάτων, τελικών δικαιούχων και πράξεων που συγχρηματοδοτούνται μερικά ή ολικά από την Ευρωπαϊκή Ένωση και εκτελούνται από ΝΠΔΔ, ΟΤΑ., Δημόσιες Επιχειρήσεις, ΝΠΙΔ, ιδιωτικούς φορείς και φυσικά πρόσωπα. Για την μεθοδολογία των ελέγχων, η ΕΔΕΛ παρέχει έγκριση, ύστερα από εισήγηση της Διεύθυνσης Μελετών και Αξιολόγησης, ειδικής μεθοδολογίας ελέγχου και ελεγκτικών προτύπων, με βάση τις διεθνείς ελεγκτικές μεθόδους και κυρίως αυτές που εφαρμόζονται από τις ελεγκτικές υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, της OLAF και του Ευρωπαϊκού Ελεγκτικού Συνεδρίου. Ειδικότερα, η ΕΔΕΛ, για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης και αποτελεσματικότητας των ελέγχων, εγκρίνει το εγχειρίδιο ελέγχου, για τον δημοσιονομικό έλεγχο των προγραμμάτων που χρηματοδοτούνται από τα Διαρθρωτικά Ταμεία, το Ταμείο Συνοχής και τις Κοινοτικές Πρωτοβουλίες, το ερωτηματολόγιο για την καταγραφή πληροφοριών πριν την διεξαγωγή του ελέγχου, τις καταστάσεις επαλήθευσης, που θα χρησιμοποιούνται από τους ελεγκτές για τη διενέργεια του ελέγχου το τυποποιημένο μοντέλο έκθεσης στην οποία θα συμπεριλαμβάνονται τα πορίσματα του ελέγχου.

Στο πλαίσιο της αξιολόγησης της διενέργειας των ελέγχων η ΕΔΕΛ επεξεργάζεται τις εκθέσεις¹⁰⁷ των ελέγχων των διαχειριστικών αρχών και της αρχής πληρωμής, των ελεγκτικών ομάδων της ΕΔΕΛ και επί αυτών εισηγείται προτάσεις προς τον Υπουργό των Οικονομικών, για τη λήψη μέτρων κατά των αρχών διαχείρισης, της αρχής πληρωμής, των τελικών δικαιούχων που ενήργησαν κατά παράβαση των εθνικών και κοινοτικών διατάξεων, καθώς και φορέων ή προσώπων που έχουν διαπράξει παρατυπίες ή παραλείψεις, σε βάρος του κοινοτικού προϋπολογισμού. Επίσης, επεξεργάζεται τις εκθέσεις των εθνικών και κοινοτικών ελεγκτών και υποβάλει προτάσεις προς τους αρμόδιους φορείς, για τη λήψη μέτρων (εάν από τα πορίσματα των εν λόγω εκθέσεων προκύπτουν παραβάσεις κατά τη διαχείριση των κοινοτικών πόρων), εγκρίνει την ετήσια έκθεση επί των αποτελεσμάτων των ελέγχων και υποβολή αυτής στους αρμόδιους εθνικούς φορείς και την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, καθώς και την έκθεση αξιολόγησης της διαχείρισης των εθνικών και κοινοτικών πόρων, των συστημάτων ελέγχου και της αποτελεσματικότητας των ελέγχων, ενώ υποβάλει προτάσεις, με βάση τα αποτελέσματα των ελέγχων, για ένταξη τους στο κεφάλαιο της εισηγητικής εκθέσεως επί του Κρατικού Προϋπολογισμού που αναφέρεται στις σχέσεις με την Ευρωπαϊκή Ένωση και στην έκθεση επί της πορείας των κρατικών δαπανών και του αποτελέσματος των δη-

μοσιονομικών ελέγχων (άρθρο 13 Ν. 2362/95).

Ακόμη εγκρίνει και αποστέλλει στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή την τελική δήλωσης δαπανών¹⁰⁸, συνεργάζεται με τους Εθνικούς Φορείς και Υπηρεσίες, τις αρμόδιες Γενικές Διευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, την OLAF και το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, για τον αποτελεσματικότερο έλεγχο των συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, που υλοποιούνται σύμφωνα με τους κανονισμούς που διέπουν τη λειτουργία της Επιτροπής των διαρθρωτικών ταμείων, του ταμείου συνοχής και των κοινοτικών πρωτοβουλιών, εισηγείται στον Υπουργό Οικονομικών για την έκδοση εγκυκλίων και οδηγιών¹⁰⁹ προς τους αρμόδιους Δημόσιους και Ιδιωτικούς φορείς και πρόσωπα, καθώς και υποδείξεις για την εκτέλεση των απαιτούμενων ενεργειών προς την κατεύθυνση αυτή), παρέχει οδηγίες προς τους εμπλεκόμενους στην υλοποίηση και έλεγχο προγραμμάτων που συγχρηματοδοτούνται από την Ε.Ε., για τη λήψη μέτρων αύξησης της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των κοινοτικών και εθνικών πόρων. Παρακολουθεί τις διαδικασίες ανάκτησης και απόδοσης, όπου απαιτείται, των ποσών που καταβλήθηκαν αχρεωστήτως¹¹⁰ και επεξεργάζεται τους επικαιροποιημένους πίνακες των διαδρομών ελέγχου, των συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου και κάθε αναγκαίου στοιχείου που αφορά τα Διαρθρωτικά Ταμεία και το Ταμείο Συνοχής.

Είναι χαρακτηριστικό, ότι ο Δημοσιονομικός Κανονισμός 1605/2002, σε συνέπεια προς το άρθρο 274 ΣυνθΕΚ, προβλέπει τη εφαρμογή [με τα άρθρα 27 και 28] της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης¹¹¹ κατά την εκτέλεση του κοινοτικού προϋπολογισμού. Η αρχή αυτή δεν συνιστά γενική έννοια αλλά προσδιορίζεται με τα επιμέρους στοιχεία της, δηλ. της οικονομίας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Η τήρηση της αρχής από τους εμπλεκόμενους στην εκτέλεση και ιδιαίτερα τους δημοσιονομικούς παράγοντες, ελέγχεται από την Επιτροπή, από το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο και τα κράτη μέλη. Το Συνέδριο, στο πλαίσιο του ελέγχου που ασκεί ως προς την είσπραξη και τη δαπάνη των κεφαλαίων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, επικεντρώνεται στην εξέταση της νομιμότητας και της κανονικότητας της εκτέλεσης του συνόλου των εσόδων και των εξόδων της ΕΕ, αλλά και στην διασφάλιση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης¹¹². Ο εθνικός νομοθέτης, στο πλαίσιο εφαρμογής του κοινοτικού δικαίου δημιούργησε με το νόμο 2860/2000 [άρθρο 17] την Επιτροπή Δημοσιονομικού Ελέγχου [ΕΔΕΑ] στην οποία ανετέθη μεταξύ άλλων ο έλεγχος της εφαρμογής της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, κατά τη διαχείριση εθνικών και κοινοτικών πόρων¹¹³. Αλλά και στο πλαίσιο γενικότερα της εναρμόνισης και ομογενοποίησης του συστήματος ελέγχου, εισήγαγε με το νόμο 3492/2006 (άρθρο 1 παρ. 2) ως αντικείμενό του, πάλι την διασφάλιση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, με τα ίδια χαρακτηριστικά, της αντίστοιχης κοινοτικής αρχής. Ο έλεγχος τήρησης της αρχής, με τον παραπάνω νόμο ανετέθη στη Γενική Διεύθυνση Δημοσιονομικών Ελέγχων του Υπουργείου Οικονομικών. Έτσι, η αρχή, έχει πλέον καθιερωθεί ως αντικείμενο του εθνικού διοικητικού ελέγχου και για τους εθνικούς και για τους κοινοτι-

κούς πόρους. Αυτό το αντικείμενο ελέγχου, ουσιαστικά αφορά τους διατάκτες αλλά και τους υπολόγους. Η ουσιαστική εφαρμογή του σε αυτούς αποτελεί θέμα λεπτομερέστερων νομοθετικών ρυθμίσεων.

Υποσημειώσεις

- ¹ ΚΟΥΓΕΑΣ, Η συμμετοχή του κοινοβουλίου στην κατάρτιση του κρατικού προϋπολογισμού – Το άρθρο 79 παρ. 3 του αναθεωρημένου Συντάγματος, στον τιμ. Τόμο του καθηγητού Θεόδωρου Σκούντζου, 2006, σελ. 567 κ.ε.
- ² ΚΟΥΓΕΑΣ, Η αρχή της ειδίκευσης του προϋπολογισμού: έννοια και χρησιμότητα, 2007, σελ. 596 κ.ε.
- ³ MARTINEZ/di MALTA, Droit budgétaire, 1988, σελ. 689 κ.ε. Κατά τον ΚΟΡΣΟ, Δημοσιονομικών Δίκαιον, τευχ. Α', 1980, η εκτέλεση του προϋπολογισμού περιλαμβάνει: (α) την βεβαίωση και την είσπραξη των δημοσίων εσόδων, (β) την διενέργειαν των δημοσίων δαπανών και (γ) την εξασφάλιση των απαραίτητων χρηματικών μέσων για την εξυπηρέτηση των δαπανών.
- ⁴ Στο εθνικό δημοσιονομικό δίκαιο, κατά την βεβαίωση ενός δημοσίου εσόδου πραγματοποιείται η εξακρίβωση της νομιμότητας της απαίτησης του δημοσίου από την αρμόδια διοικητική αρχή, ο προσδιορισμός του προσώπου του οφειλέτη, του ποσού και της αιτίας της οφειλής. ΣΤΑΣΙΝΟΠΟΥΛΟΣ, Μαθήματα Δημοσιονομικού Δικαίου, 1966, σελ. 89 ΚΟΡΣΟΣ, ό.π., σελ. 101. Σε πρώτο στάδιο, ο προσδιορισμός της χρηματικής απαίτησης του Δημοσίου (ποσοτικά και ποιοτικά) δεν ενσωματώνει ακόμα απαίτηση δεδομένου ότι δεν συνιστά δημόσιο έσοδο, ΓΕΡΟΝΤΑΣ, Δημοσιονομικό Δίκαιο, 2005, σελ. 477 κ.ε., ΦΙΝΟΚΑΛΙΩΤΗΣ, Φορολογικό Δίκαιο, 1998, σελ. 238 κ.ε..
- ⁵ ΓΕΡΟΝΤΑΣ, ό.π. σελ. 419, ΜΠΑΡΜΠΑΣ, Στοιχεία Δημοσιονομικού Δικαίου, 2002, σελ. 99 κ.ε. Η εκτέλεση του σκέλους των δαπανών οφείλεται με τρόπο που να διασφαλίζει ότι οι πραγματοποιούμενες πληρωμές ικανοποιούν δημόσιες ανάγκες, όπως αυτές προβλέπονται στον προϋπολογισμό.
- ⁶ Επί μονομερούς από την αρμόδια υπηρεσία βεβαιώσεως ενός εσόδου, ο αρμόδιος οικονομικός έφορος καταρτίζει καταλόγους, όπου αναγράφεται η αιτία της οφειλής, ο οφειλέτης και το οφειλόμενο ποσό. Οι κατάλογοι αυτοί καλούνται φορολογικοί ή χρηματικοί κατάλογοι και αποτελούν το Νόμιμο Τίτλο Βεβαιώσεως ενός εσόδου. Στην αυτοβεβαίωση, ο οφειλέτης μονομερώς βεβαιώνει την υποχρέωση του για καταβολή ενός χρηματικού ποσού στο Δημόσιο. Η αυτοβεβαίωση συνοδεύεται με ταυτόχρονη καταβολή του σχετικού δημοσίου εσόδου (π.χ. χρησιμοποίηση χαρτόσημου [κινητού επισήματος]). Ως προς τα εισαγόμενα και τα εξαγόμενα προϊόντα, το Δημόσιο μαζί με τον υπόχρεο για καταβολή προς το Δημόσιο, βεβαιώνουν την ύπαρξη της σχετικής οφειλής. Το νόμιμο τίτλο βεβαίωσης των εν λόγω εσόδων αποτελεί η έγγραφη δήλωση (τελωνειακή διασάφηση) η οποία αφενός περιγράφει λεπτομερώς το σχετικό εμπόρευμα, αφετέρου αναφέρει το επί τη βάσει του Δασμολογικού Πίνακα καταβλητέο ποσό.
- ⁷ Σύμφωνα με το άρθρο 21 παρ. 1 ΚΔΔ, ανάληψη υποχρέωσης είναι η διοικητική πράξη, με την οποία γεννάται ή βεβαιώνεται υποχρέωση του Δημοσίου έναντι τρίτων: πριν από κάθε ενέργεια για την εκτέλεση οποιασδήποτε δαπάνης του Δημοσίου απαιτείται σχετική απόφαση ανάληψης υποχρέωσης του αρμόδιου διατάκτη ή του κατά νόμο εξουσιοδοτημένου οργάνου, με την οποία και εγκρίνεται η πραγματοποίηση της δαπάνης.

- ⁸ Κατά την εκκαθάριση πραγματοποιείται ο προσδιορισμός του δικαιώματος των πιστωτών του Δημοσίου από τις Υπηρεσίες Δημοσιονομικού Ελέγχου με βάση τα υποβαλλόμενα δικαιολογητικά, αφού έχει προηγηθεί έλεγχος νομιμότητας και κανονικότητας της δαπάνης.
- ⁹ Την εκκαθάριση της δαπάνης ακολουθεί η εντολή πληρωμής, η οποία δίδεται από τον διατάκτη στον υπόλογο (δημόσιο ταμεία), για την πληρωμή της δαπάνης που έχει νόμιμα αναληφθεί και αρμόδια εκκαθαρισθεί. Στο στάδιο αυτό και πριν την πληρωμή της δαπάνης λαμβάνει χώρα ο δεύτερος έλεγχος των πράξεων [ανάληψης] των διατακτώνπου συνιστά εξωτερικό προληπτικό δικαστικό έλεγχο διενεργούμενο από το Ελεγκτικό Συνέδριο κατά το άρθρο 98, παρ.1 εδ.α του Συντάγματος. Ο έλεγχος αυτός συνίσταται και πάλι σε έλεγχο νομιμότητας και κανονικότητας των πράξεων των διατακτών και καταλήγει στην έγκριση ή μη [θεώρηση] των ενταλμάτων πληρωμής.
- ¹⁰ Η πληρωμή γίνεται με βάση το πρωτότυπο του χρηματικού εντάλματος, το οποίο αποστέλλεται από την υπηρεσία που το εξέδωσε στο δημόσιο ταμείο και αφού προηγουμένως ελεγχθούν από το αρμόδιο για την πληρωμή όργανο όλα τα τυπικά στοιχεία του τίτλου πληρωμής αλλά και πραγματοποιηθεί ειδική πράξη εξόφλησης.
- ¹¹ ΚΟΡΣΟΣ, ό.π. σελ. 87.
- ¹² Παράλληλα είναι διατάκτης των πιστωτών του υπουργείου του, αλλά εκδίδει και τις πράξεις με τις οποίες καθορίζεται κάθε φορά και για ορισμένη περίοδο το ποσοστό των πιστώσεων που μπορούν να διατεθούν από τους υπουργούς (προγράμματα διάθεσης πιστώσεων), όπως και τα όρια των πληρωμών (προγράμματα πληρωμών).
- ¹³ BREHON, *Le budget de l' Europe*, 1997,
- ¹⁴ ΚΟΥΓΕΑΣ, Στοιχεία ελέγχου εφαρμογής κοινοτικού δικαίου, 2007, σελ. 4 κ.ε.
- ¹⁵ BERTRAND, *Le prise de décision dans l' Union Européenne*, 2002.
- ¹⁶ Βασικές περί των ιδίων πόρων πράξεις: Απόφ. 2000/597/ΕΚ, Ευρατόμ του Συμβουλίου, της 29^{ης} Σεπτεμβρίου 2000 (ΕΕ L 253, 7.10.2000), Κανονισμός ΕΚ/Ευρατόμ αριθμ. 1150/2000 του Συμβουλίου, της 22^{ης} Μαΐου 2000 (ΕΕ L 130, 31.5.2000), Κανονισμός ΕΟΚ/Ευρατόμ αριθμ. 1553/89 του Συμβουλίου, της 29^{ης} Μαΐου 1989 (ΕΕ L 155, 7.6.1989), Έκτη Οδηγία του Συμβουλίου της 17^{ης} Μαΐου 1977 [Κοινό σύστημα ΦΠΑ: ομοιόμορφη φορολογική βάση] (ΕΕ L 145, 13.6.1977), Οδηγία 89/130 ΕΟΚ/Ευρατόμ του Συμβουλίου της 3^{ης} Φεβρουαρίου 1989 [εναρμόνιση καθορισμού ΑΕΕ] (ΕΕ L 49, 22.2.1989), Κανονισμός ΕΚ/Ευρατόμ αριθμ. 1287/2003 του Συμβουλίου της 15^{ης} Ιουλίου 2003 [εναρμόνιση ακαθάριστου εθνικού εισοδήματος σε τιμές αγορά] (ΕΕ L 181, 19.7.2003).
- ¹⁷ BREHON, *L' impôt européen*, 2004, σελ. 162-163.
- ¹⁸ LEFEBVRE, *Le budget européen a l' épreuve de l' élargissement*, 2004, σελ. 13.
- ¹⁹ ΜΗΛΙΩΝΗΣ, Στοιχεία διεθνούς... ό.π. σελ. 104 κ.ε., ΜΠΑΡΜΠΑΣ, ό.π. σελ. 163 κ.ε.
- ²⁰ Για τη λειτουργία της φορολογίας στα ομοσπονδιακά συστήματα, ANASTOPOULOS, *Les aspects financiers du federalisme*, 1979, σελ. 29 και την εκεί παρατιθέμενη βιβλιογραφία, *Του ίδιου*, *Finances publiques et federalisme*, RFFP 20/1987, σελ. 1 κ.ε. και γενικά το τεύχος 20/1983 της *Revue Francaise de Finances publiques*, "Fédéralisme et finances publiques", OATES, *Fiscal Federalism*, 1972.
- ²¹ Η φύση αυτής της υποχρέωσης αιτιολογεί την προβλεπόμενη ιδιαίτερη διαδικασία θέπισης / τροποποίησης των κανόνων που αφορούν τους ίδιους πόρους κατά το άρθρ. 269 ΣυνθΕΚ,

δηλ. πρόταση Επιτροπής, διαβούλευση Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, ομόφωνη απόφαση Συμβουλίου, αποδοχή από τα κράτη μέλη κατά τις σχετικές συνταγματικές τους ρυθμίσεις.

²² SAIDJ, ό.π. σελ. 33.

²³ Αν και αυτό δεν είναι απόλυτα ακριβές καθώς οι πόροι αυτοί ουσιαστικά συνεισφέρονται στις Κοινότητες από τα κράτη μέλη, χωρίς να παράγονται από αυτές. VERGES, *Le financement de la Communauté européenne*, RFFP 1983, σελ. 12.

²⁴ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ, *Τα Δημόσια Οικονομικά της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, 1995, σελ.126.

²⁵ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΙΔΗΣ, για το άρθρο 274 ΣυνθεΚ, στο ΓΚΟΥΛΟΥΣΗΣ / ΚΡΕΜΛΗΣ / ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΙΔΗΣ / ΠΑΠΠΑΣ / ΦΡΑΓΚΑΚΗΣ / ΧΡΙΣΤΟΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ, *Ερμηνεία κατ' άρθρο της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και της Συνθήκης για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας*, 2005 σελ. 327 κ.ε..

²⁶ Στην Μεταρρυθμιστική Συνθήκη της Λισσαβόνας, παρεμβάλλεται κεφάλαιο 4 με επικεφαλίδα «Εκτέλεση του προϋπολογισμού και απαλλαγή», πριν από το άρθρο 274, το οποίο τροποποιείται ως εξής: α) Στο πρώτο εδάφιο, το αρχικό τμήμα της φράσης «Η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό» αντικαθίσταται από τη φράση «Η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό σε συνεργασία με τα κράτη μέλη». Β) Το δεύτερο εδάφιο αντικαθίσταται από το ακόλουθο κείμενο: «Ο κανονισμός προβλέπει τις υποχρεώσεις ελέγχου των κρατών μελών κατά την εκτέλεση του προϋπολογισμού καθώς και τις απορρέουσες ευθύνες. Προβλέπει επίσης τις ευθύνες κάθε θεσμικού οργάνου και τον ειδικό τρόπο κατά τον οποίο κάθε θεσμικό όργανο συμμετέχει στην εκτέλεση των ιδίων δαπανών του». Η τροποποίηση του άρθρου 274 καθιστά σαφή την πρόθεση του κοινοτικού νομοθέτη να αναγνωρίσει θεσμικά τα κράτη μέλη ως συν-εκτελεστές του κοινοτικού προϋπολογισμού.

²⁷ ISAACK / BLANQUET, *Droit général de l' Union Européenne*, 2006, σελ. 95, ΜΠΑΡΜΠΑΣ, ό.π. σελ. 174.

²⁸ Από το 1970 η εκτέλεση του προϋπολογισμού του Κοινοβουλίου δεν υπόκειται στον έλεγχο της Επιτροπής, καθώς το Κοινοβούλιο θεωρούσε ότι αυτός ανήκει στη δική του αποκλειστική αρμοδιότητα και ότι πρέπει να αποφασίζει μόνο του για τις μεταφορές και μεταβολές των πιστώσεών του. STRASSER, ό.π. σελ. 81.

²⁹ ΕΚ 1605/2002 του Συμβουλίου, της 25.6.2002 [ΕΕ L 248], που «εφαρμόζεται στον Γενικό Προϋπολογισμό των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων».

³⁰ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΙΔΗΣ, ό.π. σελ. 327.

³¹ SAÏDJ, *Finances publiques*, 1977, σελ. 296.

³² KOCH, *Arbeitsebenen der Europäischen Union – Das Verfahrensrecht der Integrationsverwaltung*, 2003, σελ. 175 κ.ε., ΚΑΡΑΓΕΩΡΓΟΥ, *Η διοικητική διαδικασία υπό την επίδραση της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, 2005, σελ. 20.

³³ Στο άρθρο III-407 του Ευρωπαϊκού «Συντάγματος» προβλεπόταν η αρμοδιότητα της εκτέλεσης του κοινοτικού προϋπολογισμού. Σύμφωνα με αυτό, η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό σε συνεργασία με τα κράτη μέλη, σύμφωνα με τον ευρωπαϊκό νόμο του άρθρου III-412, με δική της ευθύνη και εντός των ορίων των πιστώσεων που εγκρίθηκαν, σύμφωνα με την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, ενώ τα κράτη μέλη συνεργάζονται με την Επιτροπή προκειμένου να διασφαλίζουν ότι οι πιστώσεις χρησιμοποιούνται σύμφωνα με την αυ-

τή αρχή. Ο ευρωπαϊκός νόμος του άρθρου III-412 ορίζει τις υποχρεώσεις ελέγχου των κρατών μελών κατά την εκτέλεση του προϋπολογισμού καθώς και τις απορρέουσες ευθύνες. Ο νόμος αυτός ορίζει τις ευθύνες κάθε θεσμικού οργάνου και τον ειδικό τρόπο κατά τον οποίο κάθε όργανο συμμετέχει στην εκτέλεση των ιδίων δαπανών του.

³⁴ Ως προς τα έσοδα, κάθε μέτρο που μπορεί να δημιουργήσει ή να τροποποιήσει απαίτηση των Κοινοτήτων, αποτελεί αντικείμενο πρότασης του διατάκτη, η οποία διαβιβάζεται στον δημοσιονομικό ελεγκτή για θεώρηση και η οποία περιλαμβάνει τη φύση, την εκτίμηση και τον καταλογισμό [ειδίκευση] του εσόδου στον προϋπολογισμό με εντολή είσπραξης. Αυτή εγγράφεται από τον υπόλογο μετά τη θεώρηση του δημοσιονομικού ελεγκτή [άρθρα 28 και 29 του Δημοσιονομικού Κανονισμού του 1977].

³⁵ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΙΔΗΣ, ό.π. σελ. 328.

³⁶ Σύμφωνα με τη διάταξη, το Συμβούλιο «...αναθέτει στην Επιτροπή, με τις πράξεις που εκδίδει, αρμοδιότητες εκτέλεσης των κανόνων που θεσπίζει. Το Συμβούλιο μπορεί επίσης να διατηρήσει το δικαίωμα να ασκεί απευθείας εκτελεστικές αρμοδιότητες σε ειδικές περιπτώσεις. Οι ανωτέρω όροι πρέπει να ανταποκρίνονται στις αρχές και στους κανόνες που θα έχει θεσπίσει προηγουμένως το Συμβούλιο, με ομόφωνη απόφαση, μετά από πρόταση της επιτροπής και γνώμη του ευρωπαϊκού κοινοβουλίου». Με τη δυνατότητα αυτή, της θέσης περιοριστικών όρων στην Επιτροπή κατά τη θέσπιση εκτελεστικών κανόνων, εκφράζεται προφανώς η «ανησυχία» του Συμβουλίου για τη χρήση από την Επιτροπή μιας εν λευκώ εξουσιοδότησης. Βλ. σχ. τις περί «επιτροπολογίας» (comitologie) αποφάσεις, όπως η 87/373/ΕΟΚ (ΕΕ L 197, 18.07.87, σελ. 33), που αντικαταστάθηκε από την 99/468/ΕΚ (ΕΕ L 184, 17.07.99, σελ. 12-13).

³⁷ ΣΚΑΝΔΑΜΗΣ, Οι κοινοτικές πτυχές της Εθνικής Διοίκησης, 1993, σελ. 24 και 29, ΑΝΑΣΤΟΠΟΥΛΟΣ, Εθνική Διοίκηση και Ευρωπαϊκή Κοινότητα: οι αναγκαίες προσαρμογές του ελληνικού διοικητικού συστήματος, 1993, σελ. 34-35.

³⁸ Η συνθετότητα της διαχείρισης του κοινοτικού προϋπολογισμού αναδεικνύεται έντονα κατά την επιμερισμένη διαχείριση, η οποία περιλαμβάνει πολλά διοικητικά επίπεδα που αρχίζουν από τις υπηρεσίες της Επιτροπής, διέρχονται διαμέσου διαφόρων συνδυασμών κεντρικών περιφερειακών και τοπικών διοικητικών υπηρεσιών των κρατών μελών (ή οργανισμών πληρωμών του γεωργικού τομέα) και καταλήγουν την καταβολή της ενίσχυσης της ΕΕ στους διάφορους δικαιούχους. Στα διάφορα επίπεδα αντίθενται διάφοροι ρόλοι και αρμοδιότητες, αλλά ο τελικός σκοπός παραμένει ο ίδιος: η πραγματοποίηση των πληρωμών από τον προϋπολογισμό της ΕΕ στους τελικούς δικαιούχους. Στα ενδιάμεσα επίπεδα ασκούνται έλεγχοι από διάφορους φορείς, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνονται οι υπηρεσίες της Επιτροπής, τοπικοί ή εθνικοί φορείς ελέγχου, υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου των οικείων οργανισμών, κυβερνητικές υπηρεσίες και οργανισμοί πιστοποίησης.

³⁹ Κατά την επιμερισμένη διαχείριση προβλέπεται ενισχυμένος ρόλος για τα κράτη μέλη ως προς την εφαρμογή της ΚΑΠ και τα διαρθρωτικά ταμεία. Οι διάφορες υπηρεσίες στο εσωτερικό τους των κρατών-μελών, εξουσιοδοτούνται σύμφωνα με τους όρους που ισχύουν σε κοινοτικό επίπεδο να εκτελούν τις γεωργικές δαπάνες, είτε πρόκειται για την παροχή άμεσων ενισχύσεων στους αγρότες είτε για έμμεσες ενισχύσεις που αφορούν την ανταγωνιστικότητα προϊόντων. Ως προς τα διαρθρωτικά ταμεία, τα ευρωπαϊκά όργανα αποφασίζουν για τα ποσά που πρέπει να καταβληθούν και τους όρους εκτέλεσης. Οι αρμόδιες υπηρεσίες των κρατών-μελών επιλέγουν τα σχέδια που πρέπει να χρηματοδοτηθούν και αναλαμβάνουν την δια-

χείριση, την παρακολούθηση και τον έλεγχό τους, ενώ η Επιτροπή οφείλει να εξασφαλίζει σε συνεργασία με τα κράτη-μέλη την ορθή έναρξη των σχεδίων και χρησιμοποίηση των πιστώσεων. Προς αυτή την κατεύθυνση, τα κράτη-μέλη είναι αρμόδια για τη συλλογή των παραδοσιακών ιδίων πόρων ενώ η Επιτροπή ελέγχει εάν τηρούνται οι σχετικοί κανόνες.

⁴⁰ ΣΚΑΝΔΑΜΗΣ, Η κοινοτική λειτουργία της εθνικής Διοίκησης, 1990, σελ. 17.

⁴¹ KOVAR, L'effectivité interne du droit communautaire, 1973, σελ. 219, LOUIS, Compétences des Etats dans la mise en oeuvre du règlement, 1971, σελ. 628. Ειδικότερα γίνεται λόγος περί δέσμιας αρμοδιότητας (compétence liée) των οργάνων και περί ενεργοποίησης υφιστάμενης εθνικής αρμοδιότητας. Για την εκατέρωθεν επιχειρηματολογία, ΣΚΑΝΔΑΜΗΣ, ό.π. σελ. 49 και την εκεί παρατιθέμενη βιβλιογραφία. Γενικότερα για την οργάνωση των αρμοδιοτήτων στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, α.α. MANIN, Recherches sur les compétences de la Communauté, 2003.

⁴² Άρθρ. 53α.

⁴³ Άρθρ. 53β.

⁴⁴ Άρθρ. 53γ.

⁴⁵ (53 δ). Κατά το ίδιο άρθρο, η ατομική συμφωνία που συνάπτεται με διεθνή οργανισμό για τη χορήγηση χρηματοδότησης περιλαμβάνει λεπτομερείς διατάξεις για την εκτέλεση των καθηκόντων που μεταβιβάζονται στο διεθνή οργανισμό. Οι διεθνείς οργανισμοί στους οποίους μεταβιβάζονται εκτελεστικά καθήκοντα μερμούν, μέσω σχετικών τομεακών ρυθμίσεων και σύμφωνα με το άρθρο 30 παράγραφος 3, για την επαρκή εκ των υστέρων ετήσια γνωστοποίηση των δικαιούχων πόρων προερχόμενων από τον κοινοτικό προϋπολογισμό.

⁴⁶ Κατά την παρ. 2 του άρθρου 55, Η εκτέλεση των αντίστοιχων επιχειρησιακών πιστώσεων αποτελεί το αντικείμενο μεταβίβασης αρμοδιοτήτων προς το διευθυντή του οργανισμού.

⁴⁷ ΕΕ L 11, 16.1.2003, σελ. 1.

⁴⁸ ΕΕ C 139 της 14.6.2006, σ. 1.

⁴⁹ Αναλυτικά, ως προς τα καθήκοντα και αρμοδιότητες του εσωτερικού ελεγκτή, το άρθρο 86 ΔημΚαν προβλέπει ότι αυτός συμβουλεύει το οικείο όργανο ως προς την αντιμετώπιση των κινδύνων, διατυπώνοντας ανεξάρτητα τη γνώμη του σχετικά με την ποιότητα των συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου και εκδίδοντας συστάσεις για τη βελτίωση των όρων εκτέλεσης των πράξεων και για την προώθηση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης

⁵⁰ Το όργανο διαβιβάζει κάθε έτος στην αρμόδια για την απαλλαγή αρχή έκθεση στην οποία συνοψίζονται ο αριθμός και ο τύπος των εσωτερικών ελέγχων που έχουν διεξαχθεί, οι διατυπωθείσες συστάσεις και η συνέχεια που δόθηκε στις συστάσεις αυτές, άρθρ. 86 παρ. 4 ΔημΚαν.

⁵¹ Εάν ο εσωτερικός ελεγκτής είναι υπάλληλος ή μέλος του λοιπού προσωπικού των Κοινοτήτων υπέχει ευθύνη υπό τους όρους που προβλέπονται στον κανονισμό υπηρεσιακής κατάστασης και διευκρινίζονται στους κανόνες εφαρμογής, άρθρ. 87 ΔημΚαν.

⁵² Για παράδειγμα, θεωρήσεις γενικού χαρακτήρα, όπως ο γενικός σχεδιασμός και τα καθεστώτα διαχείρισης των δαπανών από την Επιτροπή και τα κράτη μέλη είναι σημαντικές, καθώς και οι πλευρές εφαρμογής όπως οι διαδικασίες επιλογής σχεδίων και οι διαδικασίες διενέργειας διαγωνισμών.

⁵³ Ετήσια έκθεση του Συνεδρίου για το οικονομικό έτος 2002, σημείο 4.23.

- ⁵⁴ Ως εξωτερικός έλεγχος γενικά, λογίζεται η ανεξάρτητη εξέταση της δημοσιονομικής διαχείρισης ενός οργανισμού, ο οποίος λογοδοτεί στους ενδιαφερόμενους παράγοντες σχετικά με την πληρότητα και την ακρίβεια των οικονομικών καταστάσεων και συντάσσει αντικειμενικές εκθέσεις που αφορούν διάφορες πλευρές της διαχείρισης. Το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο αποτελεί τον εξωτερικό ελεγκτή της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ADAM / FERRAND / RIOUX, *Finances publiques*, Dalloz, 2003, σελ. 234.
- ⁵⁵ Το Συνέδριο υποχρεούται να εκδίδει την ετήσια δήλωση αξιοπιστίας. Ο αυστηρά ετήσιος χαρακτήρας αυτής της πρακτικής μπορεί να οδηγήσει το Συνέδριο να υπερεκτιμήσει τις οικονομικές επιπτώσεις των σφαλμάτων στον γενικό προϋπολογισμό της ΕΕ, δεδομένου ότι δεν δίνει τη δυνατότητα στο Συνέδριο να λάβει υπόψη τα μέτρα που λαμβάνονται μεταγενέστερα για τη διάρθωση των σφαλμάτων που διαπιστώνονται από το Συνέδριο, την Επιτροπή ή τα κράτη μέλη.
- ⁵⁶ Ως προς τη νομιμότητα και την κανονικότητα των υποκειμένων πράξεων, το Συνέδριο για την υποστήριξη της δήλωσής του χρησιμοποιεί διαφορετικές πηγές, όπως: α) την αξιολόγηση της λειτουργίας των συστημάτων ελέγχων και εποπτείας που εφαρμόζονται τόσο σε επίπεδο θεσμικών κοινοτικών οργάνων όσο και των κρατών μελών ή τρίτων χωρών, β) την εξέταση δειγμάτων πράξεων για κάθε μείζονα τομέα, με τη διενέργεια ελέγχων που καταλήγουν ως τον τελικό δικαιούχο, γ) την ανάλυση των ετήσιων εκθέσεων δραστηριότητας και των δηλώσεων των γενικών διευθυντών καθώς και της διαδικασίας εκπόνησής τους, και δ) ανάλογα με την περίπτωση, εξέταση των εργασιών άλλων ανεξάρτητων από τη διαδικασία της κοινοτικής διαχείρισης ελεγκτών.
- ⁵⁷ ADAM / FERRAND / RIOUX, *ό.π.* σελ. 235.
- ⁵⁸ ΜΗΛΙΩΝΗΣ, *ό.π.* σελ. 113. Όπως επισημαίνει, η κρίση αφορά το σύνολο των λογαριασμών και το σύνολο των υποκειμένων πράξεων μέχρι το επίπεδο των τελικών υποχρέων και δικαιούχων, χωρίς το συμπέρασμα να συνδέεται με συγκεκριμένο επιχειρησιακό ή γεωγραφικό τομέα της κοινοτικής δραστηριότητας. Επ. FRIEDMANN, *Défis de la certification DAS au controle des finances publiques communautaires*, RFFP 53/1996 σελ. 7 κ.ε., STRASSER, *Les dispositions financières du Traité de Maastricht*, RFFP 45/1994, σελ. 200.
- ⁵⁹ ΓΚΟΥΛΟΥΣΗΣ, Ερμηνεία κατ' άρθρο της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και της Συνθήκης για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, 2005, σελ. 181.
- ⁶⁰ Για την έννοια και το περιεχόμενο του εσωτερικού ελέγχου, ADAM / FERRAND / RIOUX, *ό.π.* σελ. 233.
- ⁶¹ «Τα κράτη μέλη συνεργάζονται με την Επιτροπή προκειμένου να διασφαλίζεται ότι οι πιστώσεις χρησιμοποιούνται σύμφωνα με τις αρχές της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης», άρθρ. 274 ΣυνθΕΚ.
- ⁶² POTTEAU, *ό.π.* σελ. 301 κ.ε., 311 κ.ε.
- ⁶³ ADAM / FERRAND / RIOUX., *ό.π.* σελ. 237. Όπως επισημαίνουν, εν πολλοίς αυτό οφείλεται στο ότι οι παραβιάσεις / απάτες αφορούν τον κοινοτικό και όχι τον εθνικό προϋπολογισμό και στην αρνητική διάθεση επιστροφής πόρων, στοιχεία που επιδρούν στην κινητοποίηση του ελέγχου.
- ⁶⁴ Γενικότερα για τον κοινοτικό διοικητικό έλεγχο σε σχέση προς τη δράση της εθνικής Διοίκησης, επισημαίνεται ότι αυτός χαρακτηρίζεται από την επικουρικότητα, με την έννοια της προτεραιότητας του ελέγχου που οφείλει να διενεργεί η ίδια η εθνική Διοίκηση, χωρίς να απο-

- κλείεται ο κοινοτικός, ΣΚΑΝΔΑΜΗΣ, Η κοινοτική λειτουργία... ό.π. σελ. 104.
- ⁶⁵ Η διαχείριση των εξωτερικών δράσεων, η οποία περιλαμβάνει τη βοήθεια στις αναπτυσσόμενες χώρες, αποκεντρώνεται επί του παρόντος, μεταβιβάζοντας αρμοδιότητες από τις κεντρικές υπηρεσίες της Επιτροπής στις αντιπροσωπείες της σε τρίτες χώρες.
- ⁶⁶ Εσωτερικός διαχειριστικοοικονομικός έλεγχος (internal audit): ανεξάρτητη υπηρεσία εντός οργανισμού, η οποία βοηθά τους υπευθύνους για τη διαχείριση να εξασφαλίζουν κατά πόσο τα συστήματα έχουν τεθεί σε εφαρμογή και λειτουργούν αποτελεσματικά. Ο εσωτερικός διαχειριστικο-οικονομικός έλεγχος αποτελεί μέρος του εσωτερικού ελέγχου.
- ⁶⁷ Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να βασίζονται σε αλυσίδα διαδικασιών ελέγχου και για κάθε επίπεδο πρέπει να καθορίζονται συγκεκριμένοι στόχοι, στο πλαίσιο των οποίων λαμβάνονται υπόψη οι εργασίες των υπολοίπων. Οι αιτήσεις απόδοσης δαπανών ή εξόδων πέραν ορισμένου ορίου, πρέπει να συνοδεύονται από πιστοποιητικό και έκθεση ανεξάρτητου ελέγχου, που θα βασίζονται σε κοινά κριτήρια μεθοδολογίας και περιεχομένου. Εξάλλου, σύμφωνα με την έννοια της «εμπιστοσύνης σε ελέγχους τρίτων», ο ορκωτός ελεγκτής ή ο ελεγκτής στηρίζεται στις εργασίες άλλων ορκωτών ελεγκτών ή ελεγκτών προκειμένου να διατυπώσει γνώμη. Ο ορκωτός ελεγκτής ή ο ελεγκτής οφείλει να συγκεντρώνει στοιχεία που να αποδεικνύουν ότι οι εργασίες των τρίτων πραγματοποιήθηκαν σύμφωνα με κατάλληλο πρότυπο. Το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο έχει τονίσει σε εκθέσεις του την ανάγκη βελτίωσης του ελέγχου που ασκείται στον προϋπολογισμό της ΕΕ, προκειμένου να επιτευχθεί η θέση σε εφαρμογή αποδοτικών και αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου των εσόδων και των δαπανών της ΕΕ. Γενικότερα, προβάλλεται η ιδέα της δημιουργίας ενός πλαισίου εσωτερικού κοινοτικού ελέγχου (ΠΕΚΕ), βάσει της οποίας θα θεσπισθεί ένα ορθολογιστικό πλαίσιο για την ανάπτυξη των υφιστάμενων ή νέων συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, βασιζόμενων σε κοινές αρχές και πρότυπα.
- ⁶⁸ Το JAA είχε ως αποτέλεσμα την κατάρτιση κοινών προγραμμάτων και μέσω ελέγχου, και έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στην εκτίμηση της καταλληλότητας των συστημάτων ελέγχου που καλύπτουν τη βεβαίωση και την καταβολή των ιδίων πόρων. Τρία κράτη μέλη (η Αυστρία, η Δανία και οι Κάτω Χώρες) υιοθέτησαν πλήρως αυτή τη μεθοδολογία, η οποία συνεπάγεται τη θέση σε εφαρμογή, από την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου των εθνικών τελωνειακών αρχών, διαδικασιών ελέγχου, οι αποφάσεις για τις οποίες συμφωνούνται με την Επιτροπή.
- ⁶⁹ Κανονισμός (ΕΟΚ) αριθ. 4045/1989 του Συμβουλίου (ΕΕ L 388 της 30.12.1989), όπως τροποποιήθηκε από τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 2154/2002 του Συμβουλίου (ΕΕ L 328 της 5.12.2002).
- ⁷⁰ Άρθρο 9 του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1260/1999 του Συμβουλίου (ΕΕ L161 της 26.6.1999).
- ⁷¹ Γνωμ. ΕυρΕΛΣ σχετικά με το πρότυπο του «ενιαίου ελέγχου» (single audit) (και με πρόταση για πλαίσιο εσωτερικού κοινοτικού ελέγχου) (30.4.2004, 2004/C 107/01).
- ⁷² Κατά την κρατούσα άποψη, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, που αφορούν τα έσοδα και τα έξοδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης πρέπει να παρέχουν εύλογη βεβαιότητα ότι τα έσοδα εισπράττονται και οι δαπάνες πραγματοποιούνται σύμφωνα με τις νομικές διατάξεις και ότι η διαχείρισή τους ασκείται προκειμένου να επιτυγχάνεται η βέλτιστη χρησιμοποίηση των πόρων.
- ⁷³ Το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο αποτελεί τον εξωτερικό ελεγκτή της Ευρωπαϊκής Ένωσης και, κατά συνέπεια, δεν αποτελεί «στοιχείο» του εσωτερικού ελέγχου. Τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα, που εκδίδονται συγκεκριμένα από τη Διεθνή Ομοσπονδία Λογιστών και από το INTOSAI, παρέχουν ένα πλαίσιο για τη σχέση μεταξύ εξωτερικού ελέγχου και εσωτερικού

ελέγχου, καθώς και για τη χρησιμοποίηση των εργασιών άλλων Ελεγκτών (ΕΕ L248 της 16.9.2002). INTOSAI: International Organisation of Supreme Audit Institutions - (Διεθνής Οργανισμός Ανωτάτων Οργάνων Ελέγχου), διεθνής και ανεξάρτητος φορέας, στόχος του οποίου είναι η προώθηση της ανταλλαγής ιδεών και εμπειριών μεταξύ των Ανωτάτων Οργάνων Ελέγχου στον τομέα του ελέγχου των δημόσιων οικονομικών.

- ⁷⁴ Η απαίτηση να αυξάνονται οι έλεγχοι του ΟΣΔΕ πέραν του κανονιστικού ελαχίστου ορίου όταν εντοπίζεται ορισμένο επίπεδο σφάλματος επεξηγεί την ανάγκη να λαμβάνονται υπόψη οι ποικίλοι ενδογενείς κίνδυνοι των διαφόρων τομέων του προϋπολογισμού για την ισοστάθμιση μεταξύ κόστους και οφέλους. Στο ισχύον πλαίσιο ελέγχου, δεν υφίστανται στοιχεία σχετικά με το κόστος των ελέγχων που βαρύνουν είτε τα κράτη μέλη είτε την Επιτροπή, ή με το όφελος που αποφέρουν. Εξάλλου, το γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος του κόστους βαρύνει τα κράτη μέλη, το όφελος όμως το αποκομίζει ο προϋπολογισμός της ΕΕ, έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη διαφάνειας και καθιστά δυσχερή την επίτευξη ισοστάθμισης μεταξύ των δύο.
- ⁷⁵ Η τυχαία αντιπροσωπευτική δειγματοληψία συνιστά τεχνική δειγματοληψίας βασιζόμενη σε στατιστική μέθοδο, προορισμός της οποίας είναι να παρέχει εκτίμηση σχετικά με δεδομένο χαρακτηριστικό αριθμού πράξεων, όπως το μέσο επίπεδο ανωμαλίας. Η τεχνική δεν είναι η κατάλληλη για την επισήμανση και τη διόρθωση επιμέρους σφαλμάτων, παρά το γεγονός ότι μπορεί να χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό τομέων που εμφανίζουν συγκεκριμένο κίνδυνο.
- ⁷⁶ Ανάλυση κινδύνου, με την έννοια της τεχνικής που εφαρμόζεται για την επισήμανση πράξεων που ενδέχεται να περιέχουν σφάλματα. Κατά την δειγματοληψία βάσει ανάλυσης κινδύνου τα δείγματα βασίζονται στην ανάλυση του κινδύνου.
- ⁷⁷ Ειδική έκθεση του Συνεδρίου αριθ. 10/2001, σημείο 20 (ΕΕ C314 της 8.11.2001).
- ⁷⁸ Σημείο 4.51 της ετήσιας έκθεσης του Συνεδρίου για το οικονομικό έτος 2002.
- ⁷⁹ Σημεία 4.27 και 5.32 της ετήσιας έκθεσης του Συνεδρίου για το οικονομικό έτος 2002.
- ⁸⁰ Ετήσια έκθεση του Συνεδρίου για το οικονομικό έτος 2002, σημεία 7.24, 7.27 και 8.11. Ειδική έκθεση του Συνεδρίου αριθ. 1/2004, σημεία 44 και 45, ειδική έκθεση του Συνεδρίου αριθ. 11/2003, σημεία 76 και 77 (ΕΕ C 292 της 2.12.2003). Ετήσια έκθεση του Συνεδρίου για το οικονομικό έτος 2001, σημεία 3.57 και 3.58 (ΕΕ L 295 της 28.11.2002).
- ⁸¹ Ετήσια έκθεση του Συνεδρίου για το οικονομικό έτος 2002, σημεία 7.24 και 7.25. Εθνικό όργανο ελέγχου (ΕΟΕ) είναι ο δημόσιος φορέας ενός κράτους που λογοδοτεί στο εθνικό κοινοβούλιο και διενεργεί ανεξάρτητο εξωτερικό έλεγχο του κρατικού προϋπολογισμού.
- ⁸² Ειδική Έκθεση του Συνεδρίου αριθ. 1/2004, σημείο 43.
- ⁸³ Χωρίς την επιβολή κυρώσεων, και λαμβανομένου υπόψη ότι οι τόκοι είναι καταβλητέοι μόλις από την ημερομηνία του εντάλματος εισπραξής, οι δικαιούχοι που υποχρεούνται να αποδώσουν κοινοτική ενίσχυση τυγχάνουν χρηματοδότησης ατόκως. Αυτό αυξάνει τον κίνδυνο υποβολής παρατύπων αιτήσεων.
- ⁸⁴ Γνωμ. ΕυρΕλΣ της 30.4.2004, 2004/C 107/01.
- ⁸⁵ COM(2000) 200.
- ⁸⁶ Οι κανόνες που διέπουν τις δαπάνες απλουστεύτηκαν, προκειμένου να καταστήσουν ευχερέστερη τη διαχείρισή τους, ο δε προληπτικός δημοσιονομικός έλεγχος με τη μορφή της έγκρισης σε κεντρικό επίπεδο αντικαταστάθηκε, καθιστώντας υπευθύνους για τις πράξεις τους τους

αρμόδιους για την εντολή δαπανών και πληρωμών.

- ⁸⁷ Σύστημα εσωτερικού ελέγχου: σύστημα διαδικασιών ελέγχου που θέτει σε εφαρμογή η διεύθυνση προκειμένου να αποτρέπονται ή να εντοπίζονται και να διορθώνονται σφάλματα και ανωμαλίες και να εξασφαλίζεται η επίτευξη των στόχων της μονάδας.
- ⁸⁸ Ως διαδικασίες ελέγχου ορίζονται αυτές με τις οποίες ελέγχεται ή εξακριβώνεται κατά πόσο οι πράξεις ή τα συστήματα είναι ακριβή και σύμφωνα με τους αναγκαίους κανόνες και κανονισμούς. Οι έλεγχοι μπορεί να είναι διοικητικοί (π.χ. σχετικά με τη συνοχή και την προφανή ακρίβεια των αιτήσεων απόδοσης δαπανών) ή διενεργούμενοι επιτόπου (π.χ. σχετικά με τη φυσική πραγματικότητα των εξόδων ή των στοιχείων που αποτελούν αντικείμενο των αιτήσεων).
- ⁸⁹ Στο έγγραφο SEC(2001) 2037/4 παρατίθενται τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου, πηγή έμπνευσης των οποίων αποτέλεσε το πλαίσιο του οργανισμού COSO. [COSO: Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission, εθελοντικός οργανισμός του ιδιωτικού τομέα που ιδρύθηκε από επαγγελματικούς λογιστικούς και ελεγκτικούς φορείς, στόχος του οποίου είναι η βελτίωση της ποιότητας της σύνταξης δημοσιονομικών εκθέσεων μέσω της επιχειρησιακής ηθικής, των αποτελεσματικών εσωτερικών ελέγχων και της συντεχνιακής διακυβέρνησης]. Σημαντικό στοιχείο αυτού του πλαισίου αποτελεί το γεγονός ότι αναγνωρίζει ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι παρέχουν εύλογη - αλλ' όχι απόλυτη - βεβαιότητα σχετικά με την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων, τη νομιμότητα και κανονικότητα των πράξεων και τη χρηστή δημοσιονομική διαχείριση.
- ⁹⁰ Η θεσμοθέτηση των παραπάνω υπηρεσιών αυτών επιτάσσεται από την αρχή της επικουρικότητας.
- ⁹¹ ΚΟΥΓΕΑΣ, Κρατικός προϋπολογισμός και ευρωπαϊκή δημοσιονομική εποπτεία, ΕΑΤΑΠΑ τευχ. 24/2001.
- ⁹² Για την υλοποίηση του ΚΠΣ 2000-2006 και των άλλων συγχρηματοδοτούμενων από την Ευρωπαϊκή Ένωση παρεμβάσεων, η Ελλάδα έθεσε σε εφαρμογή σύστημα διαχείρισης, παρακολούθησης και ελέγχου σύμφωνα με τις απαιτήσεις των κανονισμών των Διαρθρωτικών Ταμείων, του Ταμείου Συνοχής και των λοιπών ταμείων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στόχος πρώτης προτεραιότητας ορίστηκε η χρηστή και ορθολογική διαχείριση των διατιθέμενων εθνικών και κοινοτικών πόρων και η μεγιστοποίηση των αναπτυξιακών αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο του συστήματος αυτού θεσμοθετήθηκαν όργανα διαχείρισης, παρακολούθησης και ελέγχου και εφαρμόζονται συστηματικά αυστηρές διαδικασίες σε ότι αφορά την επιλογή, τη χρηματοδότηση και την υλοποίηση που εγγυώνται τη διαφάνεια και τον ορθολογισμό στην παρακολούθηση την ακρίβεια και αποτελεσματικότητα των ελέγχων και την αξιολόγηση των προγραμμάτων.
- ⁹³ Ο έλεγχος αυτός είναι ανεξάρτητος των ελέγχων που διενεργούν οι καθ' ύλην αρμόδιοι φορείς.
- ⁹⁴ Κατά το άρθρο. 99 ΚΔΛ, με απόφαση του Υπουργού Οικονομικών ή με κοινές αποφάσεις του Υπουργού Οικονομικών και των κατά περίπτωση αρμοδίων υπουργών, σε συνδυασμό με τις αντίστοιχες κοινοτικές διατάξεις, ρυθμίζεται ο τρόπος διεξαγωγής των χρηματικών δοσοληψιών, το άνοιγμα και η κίνηση των αναγκαίων λογαριασμών και κάθε άλλη σχετική λεπτομέρεια.
- ⁹⁵ Κατά το άρθρο. 103, η αναζήτηση των χρηματικών ποσών του προηγούμενου άρθρου υπόκειται σε παραγραφή εντός πενταετίας από την ημερομηνία διαπίστωσης της αχρεώστητης ή παράνομης είσπραξης, εκτός αν διαφορετικά ορίζεται από τις διατάξεις του κοινοτικού δικαί-

- ου. Τα καταλογισθέντα ποσά υπόκεινται σε εικοσαετή παραγραφή, εφόσον δεν ορίζεται διαφορετικά από τις διατάξεις του κοινοτικού δικαίου. Οι διατάξεις περί αναστολής, διακοπής και συνεπειών της παραγραφής του παρόντος νόμου, που ισχύουν για τις απαιτήσεις του Δημοσίου, εφαρμόζονται ανάλογα και για τις απαιτήσεις του άρθρου αυτού, εκτός εάν ορίζεται διαφορετικά από τις διατάξεις του κοινοτικού δικαίου.
- ⁹⁶ Π.Δ. 343/23-01-1998, «Διάρθρωση, αρμοδιότητες και καθορισμός θεμάτων προσωπικού Υπηρεσιών της Γενικής Γραμματείας Δημοσιονομικής Πολιτικής του Υπουργείου Οικονομικών» (ΦΕΚ 229/23-01-1998/ τ.Α).
- ⁹⁷ Π.Δ. 79/1990/21-03-1990, Τροποποίηση διατάξεων των Π.Δ.284/1988 «Οργανισμός Υπουργείου Οικονομικών» (Α128) και 551/1988 «Οργανισμός Νομαρχιών (Οργάνωση Οικονομικών Υπηρεσιών) (Α 259). Π.Δ. 81/2002/21-03-2002, «Συγχώνευση των Υπουργείων Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών στο Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών», (ΦΕΚ 57/21-03-2002/ τ. Α). Π.Δ. 178/2000/14-07-2000, «Οργανισμός του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας», (ΦΕΚ 165/14-07-2000/ τ. Α). Π.Δ. 284/1998/14-06-1988, «Οργανισμός του Υπουργείου Οικονομικών», (ΦΕΚ 128/14-12-1989/ τ. Α).
- ⁹⁸ Η σύνθεση, η εξειδίκευση των αρμοδιοτήτων και ο τρόπος λειτουργίας της Αρχής αυτής διέπονται από τον Κανονισμό 1260/1999 του Συμβουλίου, το Ν. 2860/2000 και μία σειρά υπουργικών αποφάσεων που αφορούν τη σύσταση των υπηρεσιών που υπάγονται σε αυτήν.
- ⁹⁹ Για τη σύσταση, οργάνωση, διάρθρωση και στελέχωση της υπηρεσίας αυτής εφαρμόζονται οι ρυθμίσεις των παραγράφων 2 έως 7 του άρθρου 7 του Ν.2860/2000. Η Υπηρεσία αυτή αρχικά συστάθηκε ως «Ειδική Υπηρεσία Σχεδιασμού και Αξιολόγησης Περιφερειακής Πολιτικής και Προγραμμάτων» (ΚΥΑ 35257/17.10.2001, όπως αυτή τροποποιήθηκε από την ΚΥΑ 61028/18.9.2003 και την ΚΥΑ 47533/ΔΙΟΕ1250/2.12.2004).
- ¹⁰⁰ Άρθρο 1 της ΚΥΑ 47533/ΔΙΟΕ1250/2.12.2004.
- ¹⁰¹ ΚΥΑ 35256 (17/10/2001).
- ¹⁰² Άρθρο 8 του Ν.2860/2000 Διαχείριση, παρακολούθηση και έλεγχος του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης και άλλες διατάξεις.(ΦΕΚ 251/14-11-2000, τ. Α).
- ¹⁰³ Σύμφωνα με το άρθρο 38 παρ.1 του Καν. (ΕΚ) 1260/1999 το κράτος μέλος έχει την κύρια ευθύνη για την άσκηση του οικονομικού ελέγχου του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης. Επίσης Σύμφωνα με τον καν. 438/2001, η Αρχή Πληρωμής έχει την ευθύνη για την πιστοποίηση των δηλωμένων δαπανών.
- ¹⁰⁴ Στα πλαίσια αυτά παρακολουθεί την πορεία εκτέλεσης του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ) όσον αφορά την απόδοση μέσω αυτού των πιστώσεων των διαρθρωτικών Ταμείων και του Ταμείου Συνοχής και εισηγείται μέτρα για την αποτελεσματική λειτουργία του και παρακολουθεί την τήρηση των υποχρεώσεων των τελικών δικαιούχων όσον αφορά την τήρηση λογαριασμών κατά χρηματοδοτούμενη πράξη και των λογιστικών απεικονίσεων των αντίστοιχων δαπανών και εισηγείται μέτρα για την εξασφάλιση της διαφάνειάς τους.
- ¹⁰⁵ Με το άρθρο 17 του Ν.2860/2000, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 23 του Ν.3148/2003.
- ¹⁰⁶ Ως προς τον προγραμματισμό των ελέγχων η ΕΔΕΛ εγκρίνει , ύστερα από σχετική εισήγηση της Διεύθυνσης Προγραμματισμού και Ελέγχων, το ετήσιο προγράμμα των ελέγχων των συστημάτων ελέγχου των αρχών διαχείρισης και πληρωμής και των προγραμμάτων, τελικών δικαιούχων και πράξεων που συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση στα πλαίσια

του Β και Γ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (ΚΠΣ).

- ¹⁰⁷ Παράγραφος 3 Νόμου 3148/2003, Επιτροπή Λογιστικής Τυποποίησης και Ελέγχων, αντικατάσταση και συμπλήρωση διατάξεων για τα ιδρύματα ηλεκτρονικού χρήματος και άλλες διατάξεις.(ΦΕΚ 136/05-06-2003/ τ. Α).
- ¹⁰⁸ Όπως αυτή προβλέπεται στα σχετικά άρθρα των καν. 2064/97 της Επιτροπής και 1260/99 του Συμβουλίου.
- ¹⁰⁹ Στις οποίες προσδιορίζονται μέτρα πρόληψης κατά των παραλείψεων, απατών ή παρατυπιών που διαπιστώνονται κατά τη διαχείριση και χρησιμοποίηση των εθνικών και κοινοτικών πόρων.
- ¹¹⁰ ΚΥΑ (Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών-Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων-Γεωργίας) 907/052/02-07-2003, Εθνικό σύστημα δημοσιονομικών διορθώσεων για την ανάκτηση αχρεωστήτως ή παρανόμως καταβληθέντων ποσών από πόρους του κρατικού προϋπολογισμού για την υλοποίηση προγραμματίων συγχρηματοδοτούμενων στο πλαίσιο του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης(Κ.Π.Σ.), του Ταμείου Συνοχής και των Κοινοτικών πρωτοβουλιών για την προγραμματική περίοδο 2000-2006.(ΦΕΚ 878/02-07-2003/τ. Β)
- ¹¹¹ Η αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης θεμελιώνεται στο άρθρο 274 ΣυνθΕΚ, το οποίο ορίζει ότι «η Επιτροπή εκτελεί τον προϋπολογισμό [...] με δική της ευθύνη και εντός των ορίων πιστώσεων που εγκρίθηκαν, σύμφωνα με την αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης». Ενδ. για την αρχή, ISAAK, Les principes fondamentaux du systeme budgetaire des Communautes europeennes, 1975, σελ.36, ARNIM, Efficiency as a Measure of Control Exercised by the German Federal Court of Audit, 1991.
- ¹¹² Στο πλαίσιο εφαρμογής της αρχής, παρακολουθείται από το ΕυρΕλΣ και η απορρόφηση των κοινοτικών δαπανών. Η αποτελεσματική δημοσιονομική διαχείριση απαιτεί ρεαλιστικό και ενδεδειγμένο προϋπολογισμό [ειλικρινή και ακριβή] λαμβανομένου υπόψη του αναμενόμενου ύψους των πληρωμών και ιδιαίτερα της ικανότητας ανάλωσης των κρατών μελών και δικαιούχων κρατών. Αντίθετα, οι αναλήψεις υποχρεώσεων στα πλαίσια σημαντικών προγραμμάτων δαπανών κατανέμονται σε ίσες δόσεις που δεν απεικονίζουν το χρονοδιάγραμμα ή το ύψος των πληρωμών [παραβίαση της αρχής της διαφάνειας]. Το Συνέδριο, από κοινού με άλλους δημόσιους οργανισμούς ελέγχου, έχει δύο διαφορετικές προσεγγίσεις για τους ελέγχους της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης, ανάλογα με το υπό έλεγχο θέμα και τους κινδύνους που ενέχει. Η προσέγγιση της αρχής της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης από το ΕυρΕλΣ γίνεται με δύο τρόπους: Η πρώτη αφορά την αξιολόγηση της διαχείρισης των δαπανών, και ειδικά τα μέτρα που ελήφθησαν για να επιτευχθεί η αποδοτικότητα των δαπανών. Η προσέγγιση αυτή περιλαμβάνει την πραγματοποίηση αξιολόγησης σχετικά με την προσέγγιση των διαχειριστών και τα συστήματα που χρησιμοποιήθηκαν για να διασφαλιστεί η αποδοτικότητα της δαπάνης, καθώς και τον έλεγχο των αποφάσεων που ελήφθησαν. Ο έλεγχος συνάγει συμπεράσματα σχετικά με το εάν η προσέγγιση που ακολούθησαν οι διαχειριστές ήταν δυνατό να διασφαλίσει την αποδοτικότητα της δαπάνης, και εάν όχι, με ποιο τρόπο θα μπορούσε να βελτιωθεί. Η δεύτερη περιλαμβάνει εκτίμηση σχετικά με το εάν το δεδομένο πρόγραμμα ή σχέδιο εκπλήρωσε τους στόχους του και πέτυχε αποδοτικότητα της δαπάνης. Η προσέγγιση αυτή περιλαμβάνει εξέταση του κατά πόσο και με ποιο τρόπο επιτεύχθηκαν οι στόχοι των συγκεκριμένων δαπανών, καθώς και αξιολόγηση σχετικά με το εάν χρησιμοποιήθηκαν οι ελάχιστοι πόροι για το συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Ο έλεγχος συνάγει συμπεράσματα σχετικά με

το εάν επιτεύχθηκε η αποδοτικότητα της δαπάνης για το πρόγραμμα, και εάν όχι, με ποιο τρόπο θα μπορούσε να βελτιωθεί.

- ¹¹³ Κάθε κράτος μέλος διαθέτει εθνικό όργανο ελέγχου (ΕΟΕ), αρμόδιο για τον ανεξάρτητο εξωτερικό έλεγχο του αντίστοιχου τμήματος του κρατικού προϋπολογισμού. Παρά το γεγονός ότι στα ΕΟΕ δεν έχει ανατεθεί τυπικός ρόλος στο πλαίσιο του εσωτερικού ή του εξωτερικού ελέγχου του προϋπολογισμού της ΕΕ, βάσει της Συνθήκης, τα ΕΟΕ υποχρεούνται να συνεργάζονται με το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Ενώ τα περισσότερα ΕΟΕ δεν ασκούν άμεσο έλεγχο στα κονδύλια της ΕΕ, συχνά είναι υπεύθυνα για τον έλεγχο των εθνικών κονδυλίων με τα οποία συγχρηματοδοτούνται σχέδια χρηματοδοτούμενα από την ΕΕ. Εξάλλου, οι διοικητικές υπηρεσίες των κρατών μελών διαθέτουν συχνά μονάδες ελέγχου και υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες είναι δυνατό να αναλαμβάνουν τη διενέργεια διερευνήσεων σχετικά με τη χρήση των κονδυλίων της ΕΕ ή την εθνική συγχρηματοδότηση.

Βιβλιογραφία-Αρθρογραφία

- ΑΝΑΣΤΟΠΟΥΛΟΣ Γ., Εθνική Διοίκηση και Ευρωπαϊκή Κοινότητα: οι αναγκαίες προσαρμογές του ελληνικού διοικητικού συστήματος, στον τόμο Εθνική Διοίκηση και Κοινοτικό Δίκαιο, ΕΚΕΜΕ, Α. Σάκκουλας, 1993.
- ΓΕΡΟΝΤΑΣ Α., Δημοσιονομικό Δίκαιο, Α.Σάκκουλας, 2005.
- ΓΚΟΥΛΟΥΣΗΣ Δ. / ΚΡΕΜΛΗΣ Γ. / ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΙΔΗΣ Α. / ΠΑΠΠΑΣ Σ, ΦΡΑΓΚΚΑΚΗΣ Ν. / ΧΡΙΣΤΟΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ Ν., Ερμηνεία κατ' άρθρο της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και της Συνθήκης για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, Α.Σάκκουλας, 2005.
- ΚΑΡΑΓΕΩΡΓΟΥ Β., Η διοικητική διαδικασία υπό την επίδραση της Ευρωπαϊκής Ενοποίησης, [προλ. Δ.Τσάτσου], εκδ. Σάκκουλα, 2005
- ΚΟΡΣΟΣ Δ., Δημοσιονομικόν Δίκαιον, τευχ. Α', Α.Σάκκουλας, 1980.
- ΚΟΥΓΕΑΣ Β., Η παρέμβαση της εκτελεστικής λειτουργίας στη διάθεση των πιστώσεων του κρατικού προϋπολογισμού, Η αναζήτηση της νομιμοποίησης, Α.Σάκκουλας, 1998.
- ΚΟΥΓΕΑΣ Β., Κρατικός προϋπολογισμός και ευρωπαϊκή δημοσιονομική εποπτεία, *ΕΑΤΑΠΑ*, 24/2001.
- ΚΟΥΓΕΑΣ Β., Η συμμετοχή του κοινοβουλίου στην κατάρτιση του κρατικού προϋπολογισμού – Το άρθρο 79 παρ. 3 του αναθεωρημένου συντάγματος, Μελέτες προς τιμήν του καθηγητού Θεόδωρου Σκούντζου, τόμ. Α, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2005.
- ΚΟΥΓΕΑΣ Β., Η αρχή της ειδίκευσης του προϋπολογισμού: έννοια και χρησιμότητα, στον τιμ. Τόμο για τον ομότ. καθηγητή Αριστοκλή Ιγνατιάδη, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, 2007.
- ΚΟΥΓΕΑΣ Β., Στοιχεία ελέγχου εφαρμογής κοινοτικού δικαίου, Νομική Βιβλιοθήκη, 2007.
- ΚΟΥΓΕΑΣ Β., Οι αρχές του κοινοτικού προϋπολογισμού και η εφαρμογή τους, Από το εθνικό, στο κοινοτικό δημοσιονομικό σύστημα, Νομική Βιβλιοθήκη, 2008.
- ΜΗΛΙΩΝΗΣ Ν., Ο θεσμικός ρόλος του Ελεγκτικού Συνεδρίου, Α.Σάκκουλας, 2006.
- ΜΗΛΙΩΝΗΣ Ν., Στοιχεία Ευρωπαϊκού Δημοσιονομικού Δικαίου, Α.Σάκκουλας, 2008.
- ΜΠΑΡΜΠΑΣ Ν., Στοιχεία Δημοσιονομικού Δικαίου, εκδόσεις Σάκκουλα, 2008.
- ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗΣ Δ., Εισαγωγή στο Ευρωπαϊκό Δίκαιο, Α.Σάκκουλας, 2007.

- ΣΙΔΕΡΗ Π., Οι σχέσεις των υπηρεσιών του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών με την Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο των διαδικασιών του κοινοτικού προϋπολογισμού, [πολυγραφ.] διπλ. εργασία, ΠΜΣ Γενικού τμήματος Δικαίου του Παντείου Πανεπιστημίου, 2006.
- ΣΚΑΝΔΑΜΗΣ Ν., Οι κοινοτικές πτυχές της εθνικής Διοίκησης, στον τόμο Εθνική Διοίκηση και Κοινοτικό Δίκαιο, ΕΚΕΜΕ, Α. Σάκκουλας, 1993
- ΣΤΑΣΙΝΟΠΟΥΛΟΣ Μ., Μαθήματα Δημοσιονομικού Δικαίου, Αθήνα, 1966.
- ΦΙΝΟΚΑΛΙΩΤΗΣ Κ., Φορολογικό Δίκαιο, εκδ. Σάκκουλα, 2005.
- ADAM F. / FERRAND O. / RIOUX R., Finances publiques, Dalloz, 2003.
- ANASTOPOULOS J., Les aspects financiers du fédéralisme, LGDJ, 1979.
- ANASTOPOULOS J., Finances publiques et fédéralisme, RFFP 20/1987.
- ARNIM H.H. von, Efficiency as a Measure of Control Exercised by the German Federal Court of Audit , στον τόμο State Audit and Accountability, Jerusalem, 1991.
- BERTRAND G., La prise de décision dans l' Union Européenne, La documentation française, 2002.
- BREHON N.-J., Le budget de l' Europe, LGDJ, 1997.
- FRIEDMANN B., Défis de la certification DAS au contrôle des finances publiques communautaires, RFFP 53/1996.
- ISAAK G. / BLANQUET M., Droit général de l' Union Européenne, Sirey/Université, 2006.
- KOCH H.-J., Arbeitsebenen der Europäischen Union – Das Verfahrensrecht der Integrationsverwaltung, Baden-Baden, 2003.
- KOVAR R., L' effectivité interne du droit communautaire, στο: La Communauté et les Etats membres, La Haye, 1973.
- LEFEBVRE, Le budget europeen à l' épreuve de l' élargissement, στο: Quel budget europeen a l' horizon 20013? CEES 2004.
- LOUIS J.-V., Compétences des Etats dans la mise en oeuvre du règlement, CDE, 1971.
- MANIN P., Recherches sur les compétences de la Communauté, L' Harmattan, 2003.
- MARTINEZ J. –C. / di MALTA P., Droit budgétaire, litec, 1988.
- OATES W.F., Fiscal Federalism, Harcourt Brace Jovanovitch, 1972.
- POTTEAU A., Recherches sur l'autonomie financière de l'Union européenne, Nouvelle Bibliothèque de Thèses, Dalloz, 2004.
- SAÏDJ L., Finances Publiques, Dalloz, 1997.
- STRASSER D., Les dispositions financières du Traité de Maastricht, RFFP 45/1994.
- STRASSER D., Les finances de l'Europe, LGDJ, 1995.

Η Νότια Πελοπόννησος ως Ενιαία Περιφέρεια Προγραμματισμού - Άξονες για Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη

Σιάχος Δημήτρης

Περίληψη

Η Νότια Πελοπόννησος αποτελεί το νότιο άκρο της ηπειρωτικής χώρας και παρουσιάζει έντονο το φαινόμενο μιας διπλής απομόνωσης: απομόνωση σε σχέση με τις μεγάλες αγορές και τους άξονες ανάπτυξης αλλά και απομόνωση των εσωτερικών και περιμετρικών ζωνών της. Αυτή η απομόνωση δημιουργεί σημαντικά προβλήματα τόσο στην ανάπτυξη όσο και στη χωρική συνοχή.

Η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία καταγράφει πολύ ανησυχητική μείωση του πληθυσμού στους δύο νομούς καθώς και υποβάθμιση της θέσης τους στη κατάταξη του συνόλου των Νομών της Χώρας ως προς το κατά κεφαλήν ΑΕΠ και τις κατά κεφαλήν Δημόσιες Δαπάνες.

Οι νομοί Μεσσηνίας και Λακωνίας με δεδομένο ότι έχουν κοινά γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά και κοινά προβλήματα μπορούν να αποτελέσουν μία ενιαία Λειτουργική Περιφέρεια και Περιφέρεια Προγραμματισμού.

Στην προσπάθειά τους για τη διαμόρφωση της Ενιαίας Αναπτυξιακής Στρατηγικής της Νότιας Πελοποννήσου η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λακωνίας και η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Μεσσηνίας ανέθεσαν στο Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης του Παντείου Πανεπιστημίου, τη σύνταξη Μελέτης με τίτλο «Ειδικό Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας».

Η μελέτη προτείνει –ανάμεσα στα άλλα-, ότι για να αντιμετωπιστεί η αναπτυξιακή υστέρηση της Νότιας Πελοποννήσου απαιτείται ο σχεδιασμός Καινοτόμων μέσων για την από κοινού Προώθηση της Τουριστικής Ανάπτυξης. Σε αυτό το άρθρο παρουσιάζουμε τους βασικούς άξονες για την προώθηση της Τουριστικής Ανάπτυξης.

Abstract

Southern Peloponnesus is the southern utmost ends of the continental country and presents intense the phenomenon of double isolation: isolation concerning the big markets and the axes of growth but also her internal and perimetric areas. This isolation creates important problems in the growth and in the territorial cohesion.

The National Statistical Service records very worrying reduction of population in the two prefectures and devalorisation of their place in the national classification as for the per capita GNP and as for per capita Public Expenses.

The prefectures of Messinia and Lakonia have common geomorphologic characteristic and common problems, so they can constitute a single Functional Region and Region of Planning.

In their effort for the configuration of Single Developmental Strategy of Southern Peloponnesus the Prefectoral Self-government Lakonia and the Prefectoral Self-government Messinia assigned in the research Academic Institute of Regional Growth of Panteios University, the composition of a Study titled "Special Strategic Drawing of Growth of Prefectures Lakonia and Messinia".

The study proposes, that in order to face the developmental delay of Southern Peloponnesus is required the planning of Innovative propositions for the joint action for the Promotion of Tourist Growth.

In this article we present the main axes for Sustainable Development and promotion of Tourist Growth.

Λέξεις Κλειδιά: *Νότια Πελοπόννησος, Βιώσιμη Ανάπτυξη, Στρατηγικό Σχέδιο, Τουρισμός*

Εισαγωγή

Οι νομοί Μεσσηνίας και Λακωνίας με συνολικό πληθυσμό που ανέρχεται σε 280.000 κατοίκους αποτελούν μία ενιαία Λειτουργική Περιφέρεια και Περιφέρεια Προγραμματισμού. Οι λόγοι που συνηγορούν σ' αυτήν την άποψη είναι οι εξής:

- Αποτελούν το Νότιο Τμήμα της ηπειρωτικής Ελλάδας, έχουν κοινά γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά και κοινά προβλήματα.
- Έχουν συναφές Αναπτυξιακό Πρότυπο
- Παρουσιάζουν συναφείς Αναπτυξιακές Δυνατότητες και Προοπτικές σε κλαδικό επίπεδο (Πρωτογενής τομέας, Τουρισμός, Πολιτισμός) καθώς και σημαντικότες πολιτιστικούς και τουριστικούς πόρους.

- Έχουν σημαντικές δυνατότητες διαπεριφερειακής Συνεργασίας τόσο σε επίπεδο Νομού, όσο και σε επίπεδο Μικροπεριφερειών Προγραμματισμού (π.χ. Μάνη, ορεινός όγκος Ταϊγέτου κ.τ.λ.)
- Έχουν ήδη αναπτύξει Δίκτυο Σχέσεων, Συνεργασιών και Ροών.

Βασικός περιορισμός για την ανάπτυξη της Νότιας Πελοποννήσου είναι ο περιμετρικός της χαρακτήρας. Η Νότια Πελοπόννησος αποτελεί το νότιο άκρο της ηπειρωτικής χώρας και παρουσιάζει έντονο το φαινόμενο μιας διπλής απομόνωσης: απομόνωση σε σχέση με τις μεγάλες αγορές και τους άξονες ανάπτυξης (κυρίως με Αθήνα και ΠΑΘΕ) αλλά και απομόνωση των εσωτερικών και περιμετρικών ζωνών της. Αυτή η απομόνωση δημιουργεί σημαντικά προβλήματα τόσο στην ανάπτυξη όσο και στη χωρική συνοχή.

Στην παρούσα αναπτυξιακή φάση η (απομονωμένη) Νότια Πελοπόννησος υστερεί ουσιαστικά και από τις παραμεθόριες περιοχές. Οι παραμεθόριες περιοχές με την ολοκλήρωση της Εγνατίας και των κάθετων συνδέσεων αποκτούν πρόσβαση στην βαλκανική ενδοχώρα αλλά και στους νέους Εταίρους της Ε.Ε. και συνδέονται με τους Πανευρωπαϊκούς Άξονες.

Έτσι, με τον χωρικό αναπροσανατολισμό των αναπτυξιακών σχέσεων και των ροών και με την αλλαγή των αναπτυξιακών συνθηκών η Νότια Πελοπόννησος αποκτά ουσιαστικά παραμεθόριο χαρακτήρα, δεδομένου ότι πρέπει να υπερνικήσει και τα εμπόδια των αναπτυξιακών σχέσεων που επιβάλλει η θάλασσα και η ασυνέχεια σε σχέση με τον ελληνικό νησιωτικό νότο.

Για τον σκοπό αυτό είναι προφανής η ανάγκη διαμόρφωσης ενός Ειδικού Αναπτυξιακού Προγράμματος που, πέρα από τον προγραμματισμό του ΕΣΠΑ, θα αντιμετωπίσει την άρση της γεωγραφικής απομόνωσης με την δημιουργία ενός ΝΟΤΙΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΜΕΤΩΠΙΟΥ της Χώρας.

Η Ανάγκη διαμόρφωσης ΕΙΔΙΚΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ προκύπτει και από την υποβαθμισμένη συμμετοχή της Νότιας Πελοποννήσου στις Δημόσιες Επενδύσεις.

Οι πίνακες που ακολουθούν δείχνουν τη μείωση του πληθυσμού των δυο Νομών, καθώς και την υποβάθμιση της θέσης τους στη κατάταξη του συνόλου των Νομών της Χώρας ως προς το κατά κεφαλήν ΑΕΠ και τις κατά κεφαλήν Δημόσιες Δαπάνες.

Πίνακας 1: Πληθυσμιακή Μείωση των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας την περίοδο 1951 – 2001

Έτος	Πληθυσμός		
	Λακωνίας	Μεσσηνίας	Λακωνίας -Μεσσηνίας
1951	130.898	227.871	358.769
2001	99.637	176.876	276.513

Πίνακας 2: Ποσοστό Πληθυσμιακής Μεταβολής των Νομών Λακωνίας, Μεσσηνίας, του Γεωγραφικού Διαμερίσματος Πελοποννήσου και του Συνόλου της Χώρας

Περιοχή	Ποσοστό Πληθυσμιακής Μεταβολής 1951 – 2001
Λακωνία	-23,9%
Μεσσηνία	-22,4%
Πελοπόννησος	-2,3%
Χώρα	+43,3%

Πηγή: ΕΣΥΕ - Επιλογή

Πίνακας 3: Υστέρηση σε Δείκτες Ευημερίας των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας

	Νομός Λακωνίας		Νομός Μεσσηνίας		Σύνολο Χώρας
	Τιμή σε €	Κατάταξη Νομού στο Σύνολο της Χώρας	Τιμή σε €	Κατάταξη Νομού στο Σύνολο της Χώρας	Τιμή σε €
ΑΕΠ ανά κάτοικο (2002)	10.151	37η	9.170	44η	12.878
Δηλωθέν Εισόδημα (2004)	9.372	51η	10.704	33η	13.172

Πηγή: ΕΣΥΕ - Επιλογή

Πίνακας 4: Εξέλιξη σχετικής θέσης στο κατά κεφαλήν ΑΕΠ

	Νομός Μεσσηνίας	Νομός Λακωνίας
1976 – 1981	17 ^η	25 ^η
1982 – 1985	21 ^η	35 ^η
1986 – 1989	35 ^η	41 ^η
(1982 – 1989)	(35 ^η)	(41 ^η)
1990 – 1993	32 ^η	39 ^η
1994 – 2000	46 ^η	37 ^η
2001 - 2004	45 ^η	42 ^η

Πηγή: Y. Psycharis, Public Spending Patterns, LSE Discussion Paper

Πίνακας 5: Υστέρηση στην Κατανομή των Δημόσιων Υπηρεσιών 1976 - 2005

	Δημόσιες Επενδύσεις κατά κεφαλή (Ευρώ / κάτοικο)		Δημόσιες Επενδύσεις κατά κεφαλή ως ποσοστό Μ.Ο. της Χώρας (Χώρα = 100)
1976 – 2005			
	Τιμή	Σχετική Θέση	Τιμή
Νομός Λακωνίας	178,0	44 ^η	75,8
Νομός Μεσσηνίας	219,6	33 ^η	93,4
Σύνολο Χώρας	235,0		100,00

Πηγή: ΕΣΥΕ - Επιλογή

Πίνακας 6: Εξέλιξη της Σχετικής Θέσης στις Δημόσιες Επενδύσεις

	Νομός Μεσσηνίας	Νομός Λακωνίας
1976 – 1981	17 ^η	25 ^η
1982 – 1985	21 ^η	35 ^η
1986 – 1989	35 ^η	41 ^η
(1982 – 1989)	(35 ^η)	(41 ^η)
1990 – 1993	32 ^η	39 ^η
1994 – 2000	46 ^η	37 ^η
2001 – 2004	45 ^η	42 ^η

Πηγή: Y. Psycharis, *Public Spending Patterns*, LSE Discussion Paper

Στην προσπάθειά τους για τη διαμόρφωση της Ενιαίας Αναπτυξιακής Στρατηγικής της Νοτίας Πελοποννήσου η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λακωνίας και η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Μεσσηνίας ανέθεσαν στο Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης του Παντείου Πανεπιστημίου, τη σύνταξη Μελέτης με τίτλο «Ειδικό Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας» που ολοκληρώθηκε –ύστερα από τρεις φάσεις-, τον Σεπτέμβριο του 2008. Στην σύνταξη της μελέτης συμμετείχα ως συνεργάτης της Νομαρχίας Λακωνίας.

Η μελέτη προτείνει –ανάμεσα στα άλλα-, ότι για να αντιμετωπιστεί η αναπτυξιακή υστέρηση της Νότιας Πελοποννήσου απαιτείται ο σχεδιασμός κοινών Καινοτόμων μέσων για την Προώθηση της Τουριστικής Ανάπτυξης.

Οι άξονες που προτείνονται για την Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη των δύο Νομών είναι:

1. Δικτυακή πύλη Ν. Πελοποννήσου για φυσικό περιβάλλον και πολιτισμό

Η δικτυακή πύλη θα αναδεικνύει τον φυσικό και πολιτιστικό πλούτο της περιοχής, προβάλλοντας διαδραστικά, με σύγχρονα μέσα, της δυνατότητες φιλοξενίας και περιήγησης, καθόλη τη διάρκεια του έτους, στην περιοχή των δύο Νομών. Η πύλη μπορεί να δημιουργηθεί, να ενημερώνεται και να λειτουργεί με συνεργασία των δύο Νομαρχιών και θα παρουσιάζει:

- Στοιχεία για το φυσικό περιβάλλον και τους προορισμούς για τους δύο Νομούς (προστατευόμενες περιοχές, ευρωπαϊκά και εθνικά μονοπάτια, ορεινά – κνηγετικά καταφύγια, σπήλαια, διαδρομές για πεζοπορία και ποδηλασία, περιοχές ενάλιου αρχαιολογικού ενδιαφέροντος και καταδύσεων κ.λ.π.).
- Στοιχεία για της πολιτιστικούς πόρους της περιοχής (μνημεία, παραδοσιακούς οικισμούς, μουσεία, θέατρα, εκδηλώσεις). Ιστορικές, πολιτιστικές, λαογραφικές πληροφορίες. Δυνατότητες επισκεψιμότητας. Πολιτιστικές διαδρομές (βυζαντινά κάστρα, ο δρόμος του Πausanias, εκκλησίες και μοναστήρια κ.λ.π.)
- Στοιχεία για διαμονή, εστίαση, μεταφορές, κρατήσεις, δραστηριότητες.

Μέσω της δικτυακής πύλης, κάθε ενδιαφερόμενος θα μπορεί να συμπληρώνει ένα διαθέσιμο τυποποιημένο έντυπο με της προτιμήσεις και τα ενδιαφέροντα του και να λαμβάνει άμεσα «ένα πακέτο εναλλακτικών διαδρομών», βασιζόμενο της απαιτήσεις του. Μέσω της πύλης θα είναι δυνατή και κράτηση της τελικής διαδρομής που θα επιλεγεί, καθώς και όλα όσα περιλαμβάνονται σε αυτή. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί της αγορές του εξωτερικού, δεδομένου ότι η Νότια Πελοπόννησος υστερεί όσον αφορά την επισκεψιμότητα ξένων τουριστών, σε σχέση με της περιοχές της χώρας.

2. Σχεδιασμός και υλοποίηση κοινής διαφημιστικής εκστρατείας

Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί σε μία κοινή προβολή της Ν. Πελοποννήσου ως προορισμού «για όλες τις εποχές, για όλα τα ενδιαφέροντα, για όλες τις ηλικίες». Η διαφημιστική εκστρατεία, έντυπη και ηλεκτρονική, πρέπει να λειτουργήσει συμπληρωματικά με την προτεινόμενη δικτυακή πύλη. Η εκστρατεία πρέπει να απευθύνεται, εκτός των παραδοσιακών ομάδων – στόχου (τουρίστες) και σε εξειδικευμένο κοινό στο εσωτερικό και εξωτερικό (αθλητές, φυσιολατρικοί και ορειβατικοί σύλλογοι, κνηγετικοί σύλλογοι κ.λ.π.) και προβάλλει προσεγμένες και αντιπροσωπευτικές επιλογές των δύο Νομών που θα αναφέρονται: Τους φυσικούς πόρους (βουνό και θάλασσα), τους πολιτιστικούς πόρους και την ιστορία, τις δραστηριότητες και εκδηλώσεις, τις τουριστικές υποδομές.

3. Καθιέρωση τοπικού σήματος ποιότητας «Λακωνία»

Δεδομένου, ότι η Μεσσηνία έχει ήδη προωθήσει ένα τοπικό σήμα ποιότητας η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λακωνίας, σε συνεργασία με το Επιμελητήριο Λακωνίας και την Ένωση Ξενοδόχων του Νομού μπορεί να καθορίσει ένα πλαίσιο προϋποθέσεων πιστοποίησης ποιότητας παρεχομένων υπηρεσιών και προστασίας του περιβάλλοντος (ενέργειες ανακύκλωσης, εξοικονόμησης ενέργειας, βιολογικός καθαρισμός κ.λ.π.), με βάση το οποίο της οι τουριστικές επιχειρήσεις που πληρούν τις απαιτήσεις αυτές να λαμβάνουν ένα τοπικό σήμα ποιότητας. Η καθιέρωση αυτού του τοπικού σήματος, αφενός θα συμβάλλει σε μία ευγενή άμιλλα των επιχειρήσεων για την απόκτησή του, με ανάλογες θετικές συνέπειες στη βελτίωση των τουριστικών υπηρεσιών, αλλά και στην προστασία του περιβάλλοντος και αφετέρου θα διευκολύνει την αναγνωρισιμότητα της περιοχής, υιοθετώντας μία «ονομασία προέλευσης» για το τουριστικό προϊόν της.

4. Δημιουργία Οργανισμού Διαχείρισης Τουριστικού Προορισμού για τη Νότια Πελοπόννησο

Προτείνεται η δημιουργία Οργανισμού Διαχείρισης Τουριστικού Προορισμού για τη Νότια Πελοπόννησο, με διπλή έδρα της πρωτεύουσες των δύο νομών, ο οποίος ως κύριο σκοπό του θα έχει την κοινή προβολή των δύο Νομών ως ενιαίου προορισμού. Η λειτουργία του θα βασίζεται σε ανεξάρτητο γραφείο στη κάθε Νομαρχία στελεχωμένο με υπαλλήλους με ειδικότητα σε θέματα τουρισμού και θα διοικείται από κοινή Διοικητική Επιτροπή. Μεταξύ άλλων θα προωθεί τις κοινές τουριστικές διαδρομές που θα αξιοποιούν όλους τουριστικούς πόρους. Με τον τρόπο αυτό, προτείνεται μια νέα στρατηγική η οποία θα μεγιστοποιεί τα πλεονεκτήματα της ευρύτερης περιοχής, καθώς και τυχόν διασυνδέσεις με τις γειτονικές τουριστικές περιοχές (π.χ. Κυκλάδες, Ιόνια νησιά). Για παράδειγμα, θα μπορεί να συντονίζει και να παρέχει πληροφορίες για ιστοπλοϊκές διαδρομές, βάσει εξειδικευμένων πακέτων με αφητηρία τη Νότια Πελοπόννησο. Εκτός των άλλων θα μπορεί να αναλαμβάνει την από κοινού εκπροσώπηση των δύο Νομών τις τουριστικές εκθέσεις του εξωτερικού.

5. Δημιουργία Τουριστικού Παρατηρητηρίου Ν. Πελοποννήσου

Η παρακολούθηση των επιδόσεων του τουριστικού τομέα της Ν. Πελοποννήσου με ένα «ευφρές» σύστημα παρακολούθησης της δυναμικής που εκφράζουν παραγωγικά, τεχνολογικά και οικονομικά μεγέθη θα επιτρέψει την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων και προβλέψεων, σχετικά με τις επερχόμενες δομικές αλλαγές στο τοπικό παραγωγικό σύστημα και την τοπική αγορά εργασίας. Σήμερα παρατηρείται αδυναμία στην εύρεση και καταγραφή στοιχείων και δεικτών τουρισμού σε τοπικό επίπεδο, γεγονός που δυσκολεύει την αξιολόγηση και την πρόβλεψη των τουριστικών ροών του Νομού.

Στόχος της συγκεκριμένης δράσης είναι η λειτουργία της οργανωμένου παρατηρητηρίου τουρισμού, το οποίο θα περιλαμβάνει και το σύστημα του Δορυφορικού Τουριστικού Λογαριασμού.

6. Δράσεις σε ειδικές μορφές τουρισμού

Η διαφοροποίηση της τουριστικής προσφοράς στην περιοχή των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας πρέπει να εστιάσει στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και στην προσέλκυση και άλλων ομάδων – στόχου με ειδικά ενδιαφέροντα. Προς αυτήν την κατεύθυνση οι δύο Νομαρχίες πρέπει να συντονίσουν και να διαχειρισθούν από κοινού, αλλά και αυτόνομα δράσεις, κατ' αναλογία της δημιουργίας του Εθνικού Πάρκου Ταΰγέτου, που να αποσκοπούν στην διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος, ενδεικτικά:

6.1. Λειτουργία Πάρκου Ψυχαγωγικών και Αθλητικών Δραστηριοτήτων (Adventure park)

Η πρόταση αφορά τη δημιουργία του σύγχρονου θεματικού πάρκου ψυχαγωγίας και αθλητισμού, που να συνδυάζει την εξόρμηση στη φύση με δραστηριότητες στο βουνό και το δάσος.

6.2. Ανάπτυξη θαλάσσιου τουρισμού

Στο πλαίσιο της δράσης της προτείνεται η συντονισμένη ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού στους παραθαλάσσιους Δήμους της Ν. Πελοποννήσου, παράλληλα με τη βελτίωση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών (ξενοδοχειακό δυναμικό, υποδομές αναψυχής). Σκοπός είναι να αναπτυχθεί η ιστιοπλοΐα, το yachting και ο αλιευτικός τουρισμός με την ανάπτυξη σχετικών υποδομών, την κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού (skipper, συνοδών, εκπαιδευτών, κλπ) και την προβολή της εξειδικευμένες αυτές αγορές. Προβλέπεται, μεταξύ άλλων, η πυκνωση του δικτύου των τουριστικών λιμένων, η βελτίωση των υποδομών των σημείων ελλιμενισμού (μαρίνες, αγκυροβόλια) και η χρήση σύγχρονων ψηφιακών μέσων πλοήγησης και πληροφοριών.

6.3. Ανάπτυξη Καταδυτικού Τουρισμού

Ο καταδυτικός τουρισμός μπορεί να αποτελέσει μια ξεχωριστή ευκαιρία ανάπτυξης στο χώρο του εναλλακτικού τουρισμού στην περιοχή των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας. Περιλαμβάνει την ελεύθερη κατάδυση (free diving), την κατάδυση με αναπνευστήρα (snorkeling), την κατάδυση με αυτόνομη αναπνευστική συσκευή (SCUBA) και την κατάδυση με την παροχή αέρος από την επιφάνεια (surface supplied diving). Ειδική κατηγορία αποτελούν τα καταδυτικά σκάφη (λειτουργούν ήδη στη Σαντορίνη).

Έχει ήδη εκπονηθεί προμελέτη για πόντιση τεχνητών υφάλων στο Νομό Λακωνίας, με πρωτοβουλία της Νομαρχίας. Οι πιθανές θέσεις που μπορεί να υλοποιηθούν αυτές

οι δράσεις είναι στους Δήμους Βοιών, Μονεμβάσας και Οιτύλου, ενώ αντίστοιχες παρεμβάσεις στη Μεσσηνία μπορούν να χωροθετηθούν στη Μεθώνη, όπου υπάρχει πλήθος αρχαίων και άλλων ιστορικών ευρημάτων, αλλά και στην Πύλο.

Απαραίτητη κρίνεται η ακριβής οριοθέτηση των περιοχών ανάπτυξης καταδυτικών δραστηριοτήτων, που θα εξασφαλίζει την αρχαιολογική, περιβαλλοντική, αλιευτική, κλπ. Προστασία. Τα Πάρκα αυτά είναι απαραίτητο να εξυπηρετούνται άμεσα από συγκεκριμένες υποδομές προστασίας της υγείας.

6.4. Δημιουργία Δασικών Χωριών

Τα δασικά χωριά είναι πρότυποι οικισμοί, σε ορεινές δασικές εκτάσεις, αποτελούμενα από μικρούς λυόμενους δίκωρους (50 τ.μ.) ή τρίκωρους (70 τ.μ.) οικίσκους και ορειβατικούς ξενώνες πλήρως εξοπλισμένων, εστιατόριο, καθώς και αίθουσα περιβαλλοντικής ενημέρωσης και πωλητήριο τοπικών προϊόντων. Τα δασικά χωριά αποτελούν μία σύγχρονη μορφή ορεινού τουρισμού, που συνδυάζει τη διαμονή στη φύση με δραστηριότητες της περιήγησης σε μονοπάτια στο βουνό, σε δασικούς δρόμους και καλντερίμια, εξερεύνηση παρθένων περιοχών με πυκνά δάση και ορεινούς οικισμούς, αλλά και αναρρίχηση σε δύσβατες ορεινές πλαγιές.

Κατά τη διάρκεια του Γ΄ ΚΠΣ είχε ενταχθεί στο Τομεακό «Αγροτική Ανάπτυξη» η κατασκευή ενός δασικού χωριού στον Δήμο Είρας (Μεσσηνία), το οποίο δεν προχώρησε, λόγω αδυναμίας του Υπουργείου να το χρηματοδοτήσει.

Η Νομαρχία Μεσσηνίας προωθεί ήδη πρόταση για δημιουργία δύο δασικών χωριών στην περιοχή «Σελίμποβες» του Ταϊγέτου και στο «Καστανόδασος» του Δήμου Είρας. Η Νομαρχία σκοπεύει να συνάψει προγραμματική σύμβαση με την Περιφέρεια Πελοποννήσου, τους Δήμους Καλαμάτας και Είρας και την Αναπτυξιακή Εταιρεία Μεσσηνίας, προκειμένου να προχωρήσει η εκπόνηση των απαιτούμενων μελετών και η ωρίμανση των διαδικασιών για τη δημιουργία των ανωτέρω δασικών χωριών.

Αντίστοιχα και δεδομένου ότι κατά τη διάρκεια της Δ΄ Προγραμματικής Περιόδου θα προωθηθεί χρηματοδότηση δασικών χωριών, ενδείκνυται και η Νομαρχία Λακωνίας να κινηθεί σε αναζήτηση ορεινών εκτάσεων για ανάπτυξη 2 δασικών χωριών π.χ. σε περιοχές των Δήμων Φάριδος, Θεραπνών, Πελλάνας και Ζάρακα.

6.5. Ανάδειξη ορεινών διαδρομών / μονοπατιών

Ιδιαίτερης σημασίας για την ανάπτυξη ορεινού τουρισμού και την προσέλκυση επισκεπτών καθόλη τη διάρκεια του έτους αποτελεί η ανάδειξη ορεινών διαδρομών με δράσεις όπως σήμανση, δημιουργία υποδομών για θέα και ανάπαυση (κιόσκια, καθίσματα, σημεία θέας, ορεινά καταφύγια με δυνατότητα εστίασης κ.λ.π.), σημεία περιβαλλοντικής ενημέρωσης κ.λ.π. Ενδεικτικές διαδρομές είναι τα εθνικά και ευρωπαϊκά μονοπάτια (Εθνικό Μονοπάτι 36: Δημητσάνα-Μεθώνη, Εθνικό Μονοπάτι 32: Βυτίνα-Καρδαμύλη, Εθνικό Μονοπάτι 33: Αγ. Πέτρος Κυνουρίας – Κάβο Μαλέας, Ευρωπαϊκό Μονοπάτι E4: Σπάρτη-Μυστράς-Φανερωμένη-Αναβρυτή-Λακώματα-Καταφύγιο

ΕΟΣ-Πενταυλοί-Αγ.Δημήτριος-Σπαρτιά-Άρνα-Καστάνια), που διασχίζουν τους δύο Νομούς και μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για ανάπτυξη δραστηριοτήτων ορεινής πεζοπορίας, αλλά και πεζοπορικές διαδρομές με μικρή ή μεγαλύτερη διάρκεια και βαθμό ευκολίας.

6.6. Ανάδειξη και αξιοποίηση σπηλαίων

Τα σπήλαια των δύο Νομών παρουσιάζουν εκτός από εξαιρετικό γεωλογικό ενδιαφέρον και ιστορικά στοιχεία, με πολλά ευρήματα της παλαιολιθικής και νεολιθικής εποχής. Η δημιουργία υποδομών για τη διευκόλυνση της επισκεψιμότητας, αλλά και η βελτίωση και αναβάθμιση των υφισταμένων υποδομών στα σπήλαια του Δυρού, της Αλεπότρυπας Δυρού και στα Καλαμάκια του Δήμου Οιτύλου (Νομός Λακωνίας), καθώς και στα σπήλαια Βασινίδι και Καταφύγι του Δήμου Λεύκτρου και στο σπήλαιο του Νέστορα στον Δήμο Πύλου (Νομός Μεσσηνίας) θα προσελκύσουν μεγαλύτερο αριθμό τουριστών αλλά και εξειδικευμένων επιστημόνων κατά τη διάρκεια του έτους, συμβάλλοντας στη διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος της ευρύτερης περιοχής.

6.7. Σχεδιασμός και δημιουργία Πάρκου Ορεινής Ποδηλασίας στον Ταΰγετο και Ποδηλατικός Γύρος

Στον Ταΰγετο υπάρχουν εξαιρετικές διαδρομές ορεινής ποδηλασίας:

- Ταϊγέτη-Αναβρυτή-Λακώματα-Πηγές Μαγγανιάρη-Πενταυλοί-Γοράνοι
- Καστόρι-Λουσίνα-Αϊ Λιάς-Τουριστικό Ταϊγέτου-Πηγάδια –Μονή Δήμοβασι-Ελαιχώρι (Γιάνιτας)-Καλαμάτα

Οι διαδρομές διασχίζουν τοπία ιδιαίτερου αισθητικού κάλλους και οικισμούς με υποδομές διαμονής και εστίασης, δίνοντας τη δυνατότητα στους φίλους του αθλήματος της ορεινής ποδηλασίας να επισκέπτονται συχνά την περιοχή του Ταϊγέτου.

Οι Νομαρχίες Λακωνίας και Μεσσηνίας μπορούν, σε συνεργασία με της Ποδηλατικούς Συλλόγους των δύο Νομών να συνδιοργανώνουν ετήσιο Ποδηλατικό Γύρο Ταΰγέτου, με σκοπό την προσέλκυση επισκεπτών και φίλων του αθλήματος.

Προτείνεται η δημιουργία Πάρκου Ορεινής Ποδηλασίας στον Ταΰγετο, στο οποίο θα φιλοξενούνται δραστηριότητες σχετικές με το άθλημα.

7. Διεθνές Πάρκο Ελιάς (Λακωνία)

Η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λακωνίας, στο πλαίσιο του Πρότυπου Καινοτόμου Πλαισίου Ανάπτυξης και σε συνεργασία τόσο τοπικών όσο και κεντρικών, δημοσίων και ιδιωτικών ενδιαφερομένων φορέων, προωθεί τη δημιουργία της ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΠΑΡΚΟΥ ΕΛΙΑΣ. Η πρόταση έρχεται να προστεθεί σε ένα ευρύτερο σύνολο δομών και προτάσεων που σχετίζονται με την ιστορία και τη σημασία της ελιάς στη Νότιο

Πελοπόννησο, της το Μουσείο Ελιάς στη Σπάρτη, ο Δρόμος της Ελιάς στη Μεσσηνία, κ.ά.

Το ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΡΚΟ ΕΛΑΙΑΣ θα δημιουργηθεί σε δημόσια έκταση που θα παραχωρηθεί επί τούτου από το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων και στην οποία θα φυτευτούν όλα τα είδη ελιάς που φύονται σε όλες τις χώρες του κόσμου. Για κάθε ποικιλία και για την αντίστοιχη χώρα θα υπάρξει ειδική χωροθέτηση, όπου πέρα από την φυτεία αυτήν καθ' εαυτή θα διαμορφωθούν χώροι για την επιδεικτική παρουσίαση του τρόπου παραγωγής και επεξεργασίας της βρώσιμης ελιάς και του ελαιολάδου ανά χώρα.

Το ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΡΚΟ ΕΛΑΙΑΣ θα αναπτύξει υποδομές για ερευνητική, μελετητική, εργαστηριακή δραστηριότητα, με παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας μέσω αγροτουριστικών εγκαταστάσεων, με την ανάπτυξη πρατηρίων πώλησης, αλλά και δομές και υποδομές δικτύωσης και διασύνδεσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας σχετικά με το ελαιόδενδρο, με τη δημιουργία υποστηρικτικών υπηρεσιών (συμβουλευτικών, προώθησης, ηλεκτρονικού εμπορίου, επιμόρφωσης σε σχέση με την λειτουργία και τη βελτιστοποίηση του κόστους παραγωγής κλπ.) για τις επιχειρήσεις που ασχολούνται με τα προϊόντα και τα υποπροϊόντα της ελιάς.

Το ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΡΚΟ ΕΛΑΙΑΣ θα αναπτύξει όλα τα συστήματα επικοινωνίας που διαθέτει η σύγχρονη τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνιών, μέσα της στόχους του είναι να καταστεί διεθνές κέντρο αναφοράς με πλούσιο αρχαιολογικό υλικό, με διασύνδεση με τα Πανεπιστήμια ανά τον κόσμο που ασχολούνται με το συγκεκριμένο αντικείμενο.

Το ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΡΚΟ ΕΛΑΙΑΣ θα διερευνήσει της τη δημιουργία δικού του προτύπου ποιότητας για την πιστοποίηση όλων των μορφών επιχειρήσεων που θα χρησιμοποιήσουν της υπηρεσίες του και θα ακολουθήσουν τις υποδείξεις του.

Είναι εξάλλου σαφές ότι σε μια μεγάλη ακτίνα γύρω από την περιοχή χωροθέτησης του Πάρκου θα υπάρξει μεγάλη τουριστική και εμπορική δραστηριότητα, ενώ με την σωστή προβολή του και με τη διασύνδεσή του με το μεγάλο αρχαιολογικό πλούτο της Λακωνίας, μπορεί να αποτελέσει κινητήριο μοχλό για την οικονομία της περιοχής. Στο πλαίσιο δε του συνολικού σχεδιασμού θα πρέπει να προβλεφθεί και η ανάπλαση των οικισμών γύρω από την περιοχή του Πάρκου. Στο επιχειρησιακό σχέδιο θα πρέπει να προταθούν και συγκεκριμένα παραδοσιακά και διατηρητέα ελαιοτριβεία για ανάπλαση, καθώς και σύγχρονες σχετικές με το αντικείμενο επιχειρήσεις του Νομού που επιθυμούν να διασυνδεθούν με το Πάρκο, παρέχοντας η καθεμία διακριτές υπηρεσίες ή ακόμα και τις εγκαταστάσεις της για την πραγματοποίηση πολύ συγκεκριμένων δράσεων και γεγονότων.

Η Νομαρχία Λακωνίας προτείνει το ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΡΚΟ ΕΛΑΙΑΣ να χωροθετηθεί στην περιοχή του Δήμου Οινούντος καθώς η περιοχή αυτή έχει όλα τα χαρακτηριστικά της ημιορεινής και προβληματικής περιοχής, είναι προσβάσιμος και από την σημερινή Εθνική Οδό και από τον σχεδιαζόμενο παραποτάμιο αυτοκινητόδρομο, είναι πα-

ραδοσιακή ελαιοπαραγωγική περιοχή, με πολύ καλή επικοινωνία με τις υπόλοιπες ελαιοπαραγωγικές περιοχές του Νομού Λακωνίας, αλλά και της Πελοποννήσου, έχει ήδη ξεκινήσει να αξιοποιεί το συγκριτικό της πλεονέκτημα ως ελαιοπαραγωγική περιοχή με τη διοργάνωση της Γιορτής Ελιάς, η οποία εδραιώνεται σταδιακά στην Ελλάδα. Επίσης στην περιοχή υπάρχουν εκτάσεις του Δημοσίου που είναι κατάλληλες για την καλλιέργεια της ελιάς και που θα μπορούσαν να παραχωρηθούν για τον σκοπό αυτό και έχει εποπτεία στον Ταΰγετο και στην κοιλάδα του Ευρώτα με δυνατότητα αγροτουριστικής ή τουριστικής ανάπτυξης και ευρίσκεται πολύ κοντά στον αρχαιολογικό χώρο του Μυστρά και της Πελλάνας και όχι μακριά από την Μάνη και την Μονεμβασία. Βεβαίως είναι αρκετά κοντά και έχει οπτική επαφή με την πόλη της Σπάρτης, ενώ είναι περίπου στα μέσα της διαδρομής της με την πρωτεύουσα της Περιφέρειας, την Τρίπολη.

8. Δημιουργία Κέντρου Πληροφόρησης Ελαιολάδου (Μεσσηνία)

Η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Μεσσηνίας προωθεί τη δημιουργία της μουσείου ελαιολάδου, το οποίο θα δραστηριοποιείται της εξής τομείς:

- Παρουσίαση εκθεμάτων σχετικών με την παραγωγή ελαιολάδου (στατική έκθεση)
- Παρουσίαση με προσομείωση διαχρονικών τρόπων έκθλιψης ελαιολάδου
- Δημιουργία αντιπροσωπευτικού εκθετηρίου συσκευαστών πιστοποιημένου ελαιολάδου του Νομού
- Διαφήμιση του μεσσηνιακού ελαιολάδου, έντυπη και ηλεκτρονική (ιστοσελίδα)
- Αποτύπωση σε χάρτη των περιοχών που παράγουν πιστοποιημένο ελαιόλαδο
- Συνεργασία με σχετικούς φορείς (Υ.Α.Α.Τ., ΠΑΣΕΓΕΣ, Συνεταιριστικές Οργανώσεις κ.λ.π.)
- Δημιουργία και λειτουργία υπηρεσίας έρευνας και εκμετάλλευσης αγοράς, με σκοπό την εξεύρεση αγορών στον ελλαδικό και διεθνή χώρο για προώθηση πιστοποιημένου ελαιολάδου

Το Κέντρο Πληροφόρησης Ελαιολάδου έχει ως στόχους:

- Την ανάδειξη του ποιοτικού ελαιολάδου, η παραγωγή του οποίου σέβεται το περιβάλλον, τον καταναλωτή και τον παραγωγό.
- Τη στήριξη της παραγωγής και εμπορίας προϊόντων ελαιολάδου ΠΟΠ, ΠΓΕ, ΟΠΑΠ, ΟΠΕ, βιολογικών προϊόντων και προϊόντων ολοκληρωμένης ή / και αειφορικής διαχείρισης.

Το Κέντρο Πληροφόρησης Ελαιολάδου πρόκειται να εγκατασταθεί σε νεοκλασικό κτίριο στην Καλαμάτα, το οποίο ανήκει στον Δήμο Καλαμάτας και πρόκειται να παραχωρηθεί στη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Μεσσηνίας. Το έργο περιλαμβάνει και την

αναπαλαίωση του «Πύργου Καπετανάκη», διατηρητέο κτιρίου στο ισόγειο του οποίου λειτουργούσε παλαιότερα ελαιοτριβείο. Το κτίριο βρίσκεται στη Μικρή Μαντινεία, 8 χλμ. από την Καλαμάτα, ανήκει στον Δήμο Καλαμάτας και θα παραχωρηθεί στη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Μεσσηνίας.

9. Έργο «Αστικός Τουρισμός» Σπάρτης

Η τάση για μικρά, ολιγοήμερα ταξίδια σε πόλεις (city breaks) θεωρείται η πλέον ανερχόμενη τάση στο τομέα του τουρισμού παγκοσμίως. Η Σπάρτη (σε συνδυασμό με τον Μυστρά) μπορεί να αποτελέσει σημαντικό μεμονωμένο προορισμό τόσο για της Έλληνες όσο και για ξένους, σε σχέση με την ιστορική κληρονομιά της αρχαιότητας (η ονομασία Σπάρτη είναι παγκοσμίως αναγνωρίσιμη) και της βυζαντινής εποχής. Το έργο αφορά την κατάρτιση σχεδίου δράσης για την ανάπτυξη και προώθηση του αστικού τουρισμού της πόλης, προϋποθέτοντας την υλοποίηση των προτάσεων που αφορούν την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς με τη χρήση νέων τεχνολογιών (Καινοτομικό Μουσείο Αρχαίας Σπάρτης, Αρχαιολογικό Πάρκο Σπάρτης, Κέντρο Εικονικής Αναπαράστασης Μυκηναϊκού Τάφου Βαφειού και Καινοτομικό Μουσείο της Βυζαντινής Λακωνίας). Το έργο προϋποθέτει συγκεκριμένες ενέργειες: Υλοποίηση των μεταφορικών έργων που προβλέπονται στην περιοχή, βελτίωση και εκσυγχρονισμό των τουριστικών υποδομών (ξενοδοχειακό δυναμικό) και των υποδομών αναψυχής της πόλης, πλήρες σχέδιο ανάδειξης των σύγχρονων χαρακτηριστικών της πόλης, τη διοργάνωση γεγονότων και εκδηλώσεων μεγάλης κλίμακας, ολοκληρωμένη στρατηγική σχεδιασμού εταιρικής ταυτότητας (city branding) με δημιουργία νέου λογότυπου της πόλης, νέου σλόγκαν, τηλεοπτικών διαφημίσεων, αναφορές σε γνωστές προσωπικότητες της πόλης, κ.ά., ειδική μέριμνα για την ανάπτυξη του **συνεδριακού τουρισμού** με την αναβάθμιση των σχετικών υποδομών και τη δημιουργία νέων συνεδριακών χώρων.

10. Έργο "Αστικός Τουρισμός" Καλαμάτας

Η Καλαμάτα μπορεί να αποτελέσει σημαντικό μεμονωμένο προορισμό τόσο για Έλληνες όσο και για ξένους. Το έργο αφορά την κατάρτιση σχεδίου δράσης για την ανάπτυξη και προώθηση του τουρισμού της πόλης. Το έργο περιλαμβάνει συγκεκριμένες ενέργειες:

Υλοποίηση των μεταφορικών έργων και της καλύτερης ρύθμισης της κυκλοφορίας που προβλέπονται στην περιοχή, βελτίωση και εκσυγχρονισμό των τουριστικών υποδομών (ξενοδοχειακό δυναμικό) και των υποδομών αναψυχής της πόλης, πλήρες σχέδιο ανάδειξης των σύγχρονων χαρακτηριστικών της πόλης, τη διοργάνωση γεγονότων και εκδηλώσεων μεγάλης κλίμακας και υψηλών προδιαγραφών (mega events) –είναι το ήδη καθιερωμένο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού- και την περαιτέρω αναβάθμιση και ανάδειξη του θαλασσιού μετώπου, ανάδειξη της υπάρχουσας υποδομής της πόλης στον

πολιτιστικό τομέα, το νέο Διαχρονικό Αρχαιολογικό Μουσείο στην ανακαινισμένη Δημοτική Αγορά, το Κέντρο Χορού, οι Πινακοθήκες, το Μουσείο Σιδηροδρόμων, το Πανταζοπούλειο Πνευματικό Κέντρο, το Δημοτικό Θέατρο κ.ά., ειδική μέριμνα για την ανάπτυξη του **συνεδριακού τουρισμού** με την αναβάθμιση των σχετικών αξιολογών υποδομών και τη δημιουργία νέων συνεδριακών χώρων.

11. Μελέτη για την Παραθεριστική Κατοικία στη Νότια Πελοπόννησο

Η Νότια Πελοπόννησος και ιδιαίτερα η περιοχή της Μάνης αποτελεί κατεξοχήν τόπο ανάπτυξης της παραθεριστικής κατοικίας, με μεγάλο αριθμό Ευρωπαίων να είναι ιδιοκτήτες κατοικιών στην περιοχή. Στην πρόσφατη συζήτηση για το νέο πλαίσιο εθνικού χωροταξικού σχεδιασμού της χώρας, καθώς και για το ειδικό πλαίσιο χωροταξικού σχεδιασμού του τουρισμού, το θέμα της παραθεριστικής κατοικίας αποτέλεσε σημείο αντικρουόμενων απόψεων – ειδικά όσον αφορά την οργανωμένη οικοδόμησή της. Η παραθεριστική κατοικία δεν έχει αποτελέσει μέχρι σήμερα αντικείμενο μεμονωμένης μελέτης, με αποτέλεσμα να μην είναι δυνατή η αξιολόγηση της και η πρόβλεψη για το μέλλον. Οι δύο Νομοί θα πρέπει να είναι σε θέση να παρακολουθούν και να αξιολογούν τη δυναμική της παραθεριστικής κατοικίας και τις προοπτικές της, αφού επηρεάζει άλλοτε θετικά (π.χ. όσον αφορά την τοπική επιχειρηματικότητα) και άλλοτε αρνητικά (π.χ., με την επιβάρυνση των κοινωνικών υπηρεσιών) την τοπική κοινωνική και οικονομική ζωή. Απαιτείται επομένως η αναλυτική εξέταση της υπάρχουσας κατάστασης στον τομέα (ποσοτικά στοιχεία, διάρκεια διαμονής των ιδιοκτητών, κλπ.), η εκτίμηση της ζήτησης και η επιστημονική διερεύνηση των σχετικών επιδράσεων. Προτείνεται επομένως η εκπόνηση μελέτης και συνεχής επικαιροποίηση των στοιχείων του συγκεκριμένου τομέα στη Ν. Πελοπόννησο.

Προτάσεις Έργων Λακωνίας

Με βάση τις παραπάνω προτάσεις και με βάση τους Άξονες Προτεραιότητας των δυο Νομών στο ΠΕΠ Πελοποννήσου και τις αναπτυξιακές ιδιαιτερότητες της Νότιας Πελοποννήσου, καθώς και τις ανάγκες ενός μακροχρόνιου σχεδιασμού, πιο κάτω παρουσιάζουμε τις προτάσεις για την κατασκευή και βελτίωση τουριστικών –πολιτιστικών υποδομών που καταγράφηκαν στα πλαίσια της μελέτης «Ειδικό Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης των Νομών Λακωνίας και Μεσσηνίας», για το Νομό Λακωνίας:

2007 - 2013

A/A	Τίτλος Έργου	Στοιχεία Έργου	Φορέας Χρηματοδότησης	Προϋπολογισμός (σε €)
	Κατάσκευή και βελτίωση τουριστικών - πολιτιστικών υποδομών			
1	Σχεδιασμός – μελέτη για Δημιουργία Καταδυτικών Πάρκων στη Λακωνία		N.A. Λακωνίας	30.000
2	Δημιουργία Καταδυτικών Πάρκων στη Λακωνία (Ελαφόνησος, Μονεμβάσια, Οίτηλο)		ΕΣΣΑΑΛ	1.200.000
3	Σχέδιο Ανάδειξης και Ανάπλασης του κάστρου Μονεμβασίας		Νομαρχιακά Προγράμματα	
4	Σύνταξη μελέτης για νέο Μουσείο Σπάρτης	Υπάρχει οικόπεδο 30 στρ.	ΕΠ ΔΕΠΠ	20.000.000
5	Μελέτη ενοποίησης – σήμανσης αρχαιολογικών χώρων Σπάρτης		ΕΠ ΔΕΠΠ	
6	Μελέτη ανασκαφής και ανάδειξης αρχαιολογικών χώρων Σπάρτης		ΕΠ ΔΕΠΠ	
7	Αναστήλωση μνημείων αρχαίου θεάτρου Σπάρτης		ΕΠ ΔΕΠΠ	
8			Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Αγροτικής Ανάπτυξης Αλέξανδρος Μπαλατσής	
9	Ανάδειξη – ανάπτυξη μνημείων παραδοσιακών αεροτικών δραστηριοτήτων (Νερόμυλοι κ.τ.λ.) Καστόρι Τάλαντα		ΕΠ ΔΕΠΠ	
10	Συντήρηση και ανάδειξη παλιάς γέφυρας Ευρώτα στην είσοδο της Σπάρτης (έχει κριθεί διατηρητέα)	Για προκήρυξη	ΕΠ ΔΕΠΠ	
11	Αναστήλωση βυζαντινών και μεταβυζαντινών μνημείων Νομού (Μυστράς – Γεράκι – Μονεμβάσια – Μάνη – Χρόσαφα)			
12	Ανάδειξη προβολή παραδοσιακών οικισμών			
13	Ανάδειξη βοηθημένης πολιτείας Πλόδρας			
14	Ανάδειξη βυθισμένων πολιτειών Νοτίου Λακωνίας			
15	Δημιουργία χώρων άθλησης αρχαίων αθλημάτων στις όχθες του Ευρώτα			
16	Δικτυακή πύλη Ν. Πελοποννήσου για φυσικό περιβάλλον και πολιτισμό		ΕΠ ΔΕΠΠ	25.000
17	Σχεδιασμός και υλοποίηση κοινής διαφημιστικής εκστρατείας Καθιέρωση τοπικού σήματος ποιότητας «Λακωνία»		ΕΠ ΔΕΠΠ	500.000
18	Δημιουργία Οργανισμού Διαχείρισης Τουριστικού Προορισμού για τη Νότια Πελοπόννησο		Νομαρχιακό Πρόγραμμα	45.000
			ΕΠ ΔΕΠΠ	45.000

19	Δημιουργία Τουριστικού Παρατηρητηρίου Ν. Πελοποννήσου		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	45.000
20	Μελέτη για χοροθέτηση και δημιουργία Πάρκου Ψυχαγωγικών και Αθλητικών Δραστηριοτήτων		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	100.000
21	Ανάπτυξη - βελτίωση υποδομών θαλάσσιου τουρισμού		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	50.000
22	Σχεδιασμός και δημιουργία Δασικών Χοριών		Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Αγροτικής Ανάπτυξης Αλέξανδρος Μπαλατσής	1.200.000
23	Ανάδειξη ορεινών μονοπατιών και διαδρομών		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	1.200.000
24	Ανάδειξη και αξιοποίηση σπηλαίων Δυρού, Αλεπότρυπας Δυρού και Καλαμάκια του Δήμου Οτιύλου (Νομός Λακωνίας)		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	1.000.000
25	Σχεδιασμός και Δημιουργία Πάρκου Ορεινής Ποδηλασίας στον Ταύγετο		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	250.000
26	Διεθνές Πάρκο Ελάϊας		ΣΔΙΤ - ΘΗΣΕΑΣ	10.000.000
27	Μελέτη Ανάπτυξης Αστικού Τουρισμού στην Σπάρτη		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	200.000
28	Μελέτη για την Παραθεριστική Κατοικία στη Νότια Πελοπόννησο		ΕΠ ΔΕΙΠΙΝ	150.000
29	Ανάδειξη του Ευρώτα στην οικιστική περιοχή Σπάρτης			
30	Ανάπλαση Παραλίας Μαυροβουνίου	Ολοκληρωμένη Μελέτη	Νομαρχιακά Προγράμματα	2.500.000 €

Βιβλιογραφία

- All media publications, *Οι Νομοί της Ελλάδας, Ετήσια έκδοση, Αθήνα 2005*
- Alpha Bank Οικονομικό Δελτίο, «Παραθεριστική Κατοικία και χωροταξικός σχεδιασμός: Πετραδάκι, πετραδάκι», Τεύχος 99, σελ. 36-53, Σεπτέμβριος 2006
- Βασιλειάδης Χ., *Η Διοικητική και το Μάρκετινγκ των Τουριστικών Προορισμών*, Εκδ. Σταμούλης, Αθήνα 2003
- Διάμετρος ΕΠΕ, *Μελέτη Τουριστικής Ανάπτυξης της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας*, ΕΟΤ, 2003
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Περιβάλλον - Αειφόρος Ανάπτυξη 2007-2013
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ψηφιακή Σύγκλιση 2007-2013
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού 2007-2013
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Τεχνική Υποστήριξη Εφαρμογής 2007-2013
- ΕΣΥΕ (2000- 2006) *Στατιστική Επετηρίδα της Ελλάδος*, Αθήνα.
- ΕΣΥΕ, *Έρευνα χρήσης τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας από τα νοικοκυριά, έτος 2006*, Αθήνα 2006
- Fennell D., *Οικοτουρισμός*, Εκδόσεις Έλλην, 2001
- ICAP, *Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις*, Αθήνα 2006
- Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης., *Αναπτυξιακή Μελέτη Π.Ο.Τ.Α. Μεσσηνίας (TEMES A.E.)*, Αθήνα 2005
- Καραβέλη Ε. , “Σύγχρονη Οικονομική Γεωγραφία”, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών 2004
- Κοκκάωης Χ., Τσάρτας Π., *Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη και Περιβάλλον*, Εκδ. Κριτική, Αθήνα 2001
- Κοτζαμπόπουλος Αλ. και Πανλάκης, Τ., *Μελέτη Τουριστικής Ανάπτυξης της Περιφέρειας Πελοποννήσου*, ΕΟΤ, 2003
- Λαγός Δ., *Οικονομικά του Τουρισμού*, Εκδ. Κριτική, Αθήνα 2005
- Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λακωνίας, *Περιηγήσεις στο χρόνο και στο χώρο*, Εκδ. ΟΠΑΝΑΛ, Σπάρτη 2004
- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας, *Στατιστικά Στοιχεία*
- Τσάρτας, Π., *Τουρίστες, Ταξίδια, Τόποι : Κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό*, Εκδόσεις Εξάντας, Αθήνα, 1996
- Τσάρτας, Π. (επιμ.), *Τουριστική ανάπτυξη, Πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις*, Εξάντας, Αθήνα, 2000
- Τσεκούρας Γ., *Η χωρητικότητα (φέρουσα ικανότητα) ως παράμετρος αξιολόγησης περιβαλλοντικών συστημάτων*, Ευρωπαϊκό Σεμινάριο της UNEP για Με-

σογειακές Χώρες, Αθήνα 1986

Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, *Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δυτικής Ελλάδας – Πελοποννήσου – Ιονίων Νήσων Προγραμματική Περίοδος 2007-2013*, Αθήνα 2007

ΥΠΕΧΩΔΕ, ENVIPLAN Γ. Θ. Τσεκούρας & Συν/τες, *Μελέτη Χωρικών Επιπτώσεων των Κοινοτικών Προγραμμάτων και Πολιτικών στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου*, Αθήνα, 1996

ΥΠΕΧΩΔΕ, Χρ. Αραμπατζή – Καρρά & Συν/τες, *Χωροταξικό Σχέδιο Περιφέρειας Πελοποννήσου*, Αθήνα 1999

ΥΠΕΧΩΔΕ, *Περιφέρεια Πελοποννήσου : Περιφερειακό Πλαίσιο Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης (Ν. 2742/99)*, Αθήνα 2003

ΥΠΕΧΩΔΕ, *Περιφέρεια Πελοποννήσου – Τάσεις Ανάπτυξης, Στόχοι Πολιτικής και Χωροταξικές Προτεραιότητες*, Αθήνα 1998

Σκοπός και Στόχοι της Επιστημονικής Επετηρίδας

Η *Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας (ΕΕΕΕ)*, αποτελεί την επίσημη Επιστημονική Επετηρίδα του ΤΕΙ Πειραιά στην οποία μπορούν να δημοσιεύονται πρωτότυπες ερευνητικές εργασίες μετά από αξιολόγηση (συνήθως, 2 κριτών) με θεματικό αντικείμενο σε μια από τις περιοχές των Μηχανικών Επιστημών και Τεχνολογίας, της Φυσικής, των Μαθηματικών, των Τεχνών, των Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Επιστημών (Ιστορικά, Κοινωνικά, Νομικά, Διοικητικά και Πολιτικά θέματα). Στόχοι της ΕΕΕΕ είναι, αφενός η παρουσίαση νέων ερευνητικών αποτελεσμάτων, μεθόδων, ή (και) αναλύσεων, αφετέρου δε η δημιουργία μιας νέας πηγής επιστημονικής πληροφόρησης χρήσιμης στην εφαρμοσμένη, κυρίως, έρευνα.

Οδηγίες προς τους Συγγραφείς

Η ΕΕΕΕ δέχεται προς αξιολόγηση για δημοσίευση πρωτότυπες ερευνητικές εργασίες γραμμένες στην Ελληνική, ή στην Αγγλική, που δεν έχουν δημοσιευθεί ούτε βρίσκονται υπό κρίση σε άλλο μέσο. Μια πρωτότυπη εργασία είναι δημοσιεύσιμη στην ΕΕΕΕ εφόσον πρόκειται για εργασία που αποδειγμένα προσθέτει στην επιστημονική γνώση. Για τον λόγο αυτό η εργασία οφείλει να αναπτύσσει με πληρότητα την επιστημονική σκέψη και εξέλιξη του εξεταζόμενου θέματος, αναφερόμενη εισαγωγικά στην υπάρχουσα (κατά κύριο λόγο πρόσφατη) βιβλιογραφία, αλλά και σε άλλα αποδεικτικά στοιχεία.

Η υποβολή πρωτότυπων εργασιών προς δημοσίευση στην ΕΕΕΕ γίνεται σύμφωνα με τους εξής γενικούς κανόνες. Κάθε εργασία υποβάλλεται προς κρίση στη Γραμματεία της ΕΕΕΕ (Θηβών 250 & Π. Ράλλη, 12244 Αιγάλεω) σε **τρία (3) αντίγραφα**. Μετά την αξιολόγηση των κριτών, η εργασία που κρίνεται δημοσιεύσιμη επιστρέφεται μαζί με τις εκθέσεις των κριτών στον υπεύθυνο συγγραφέα ο οποίος, αφού προβεί στις υποδεικνυόμενες από τους κριτές σχετικές διορθώσεις ή αλλαγές, υποβάλλει μέσα σε χρονικό διάστημα **τριών (3) μηνών** από τη γνωστοποίηση προς αυτόν των εκθέσεων των κριτών, ξανά στη Γραμματεία της ΕΕΕΕ την εργασία στην τελική της μορφή, πάλι σε **τρία (3) αντίγραφα**, προς δημοσίευση. Στην τελική αυτή φάση ο συγγραφέας οφείλει να παραδώσει μαζί με τα 3 αντίγραφα όλης της εργασίας του (κάθε ένα αντίγραφο περιλαμβάνει Κείμενο, Πίνακες, Γραφικές Παραστάσεις, Φωτογραφίες, Λεξάντες Πινάκων, Λεξάντες Γραφικών Παραστάσεων, Λεξάντες Φωτογραφιών) και ένα floppy disk, ή CD-ROM, που περιέχει ένα ακριβές αντίγραφο της εργασίας του (σε αρχείο **Word97**, ή νεώτερο) καθώς και όλα τα υπόλοιπα αρχεία χωριστά σε ηλεκτρονική μορφή (οι τύποι αρχείων δίνονται σε σχετική παράγραφο παρακάτω).

Υποχρεωτικά, κάθε εργασία που υποβάλλεται στην ΕΕΕΕ προς αξιολόγηση πρέπει να συνοδεύεται με επιστολή υπογεγραμμένη από τον υπεύθυνο συγγραφέα που δηλώνει, **ότι η εργασία με τίτλο «...», κατά το παρελθόν, δεν έχει δημοσιευθεί ούτε έχει υποβληθεί προς αξιολόγηση σε άλλο μέσο**. Απουσία σχετικής επιστολής έχει σαν αποτέλεσμα τη μη προώθηση για αξιολόγηση της συγκεκριμένης εργασίας.

Σημειωτέον, ότι κάθε υποβληθείσα προς κρίση εργασία δεν επιστρέφεται στον υπεύθυνο συγγραφέα, πλην της περιπτώσεως που σχετική αίτηση έχει κατατεθεί στη Γραμματεία κατά την αρχική υποβολή. Επίσης, για λόγους αρχειοθέτησης, καλούνται οι συγγραφείς όπως συνοβιβάλλουν με την κατάθεση προς αξιολόγηση της εργασίας τους και σύντομο Βιογραφικό Σημείωμα.

Διαμόρφωση περιεχομένου υποβαλλόμενης εργασίας

• **Δομή Κειμένου.** Το κείμενο να είναι γραμμένο, σε λευκό χαρτί A4 (στη μία πλευρά), διπλό διάστιχο, μονόστηλο, αφήνοντας αρκετό πλευρικό χώρο δεξιά και αριστερά της σελίδας για υποδείξεις από τους κριτές, κατά προτίμηση, με χαρακτήρες Times New Roman 12 pts. (πλην του τίτλου, των ονομάτων και διευθύνσεων των συγγραφέων, της περίληψης και τέλος των γραμμάτων στις λέξεις κλειδιά και στις λεζάντες). Κατά την συγγραφή να ακολουθείται η εξής σειρά παρουσίασης των εννοιών της εργασίας: *Τίτλος, Συγγραφέας, Διεύθυνση συγγραφέα, Περίληψη, Λέξεις κλειδιά, Κύριο κείμενο εργασίας, Ευχαριστίες (π.χ. προς χορηγούς), Παραρτήματα, Βιβλιογραφία, Εκτενής Περίληψη στα Αγγλικά, Διαγράμματα-Εικόνες και Πίνακες, Λεζάντες Διαγραμμάτων-Εικόνων και Πινάκων.*

• **Σύστημα Μονάδων, Μαθηματικά Σύμβολα και τύποι.** Κατά την παρουσίαση μεγεθών που εκφράζονται με διαστάσεις και γενικά σε τεχνικά θέματα οι συγγραφείς οφείλουν να χρησιμοποιούν το **Διεθνές Σύστημα Μονάδων (S.I.)**.

Είναι όμως δυνατόν, εφόσον έχει επικρατήσει ή συνηθίζεται διαφορετικά, να παραθέτονται επιπροσθέτως, μέσα σε παρενθέσεις, οι τιμές μεγεθών εκφρασμένες σε μονάδες άλλου Συστήματος Μονάδων. Κλασματικές παραστάσεις πρέπει να αποδίδονται χωρίς τη γραμμή του κλάσματος, αλλά με τον αριθμητή, μετά διάστημα και στη συνέχεια τον παρνομαστή υψωμένο στην (-1) δύναμη). Έτσι γράφεται: $m\ s^{-1}$ και όχι m/s , ή ms^{-1} . Ρίζες παραστάσεων ή αριθμών πρέπει να αποδίδονται ως εξής: Κλείνεται η παράσταση μέσα σε παρενθέσεις και στην συνέχεια υψώνεται στη (θετική ή αρνητική, μορφής δεκαδικού αριθμού) δύναμη που αποδίδει τη ρίζα. Προκειμένου για ρίζες αριθμών δεν είναι υποχρεωτικό να χρησιμοποιηθούν παρενθέσεις. Όλοι οι μαθηματικοί χαρακτήρες ή σύμβολα που χρησιμοποιούνται σε μια εργασία πρέπει να ερμηνεύονται μέσα στο κείμενο υποχρεωτικά. Όλα τα έχοντα διαστάσεις μεγέθη που εμφανίζονται σε μαθηματικές εξισώσεις, ή ξέχωρα, πρέπει να αποδίδονται στις σωστές τους διαστάσεις.

• **Τίτλος Εργασίας, Όνομα, Θέση και Διεύθυνση κάθε Συγγραφέα.** Ο τίτλος της εργασίας πρέπει να είναι βραχύς και εννοιολογικά να αποδίδει πιστά το θέμα της εργασίας. Χημικές ενώσεις, ή μαθηματικοί τύποι δεν πρέπει να εμφανίζονται στον τίτλο. Στην περίπτωση που η εργασία αφορά συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, πρέπει να αναγράφεται (στον τίτλο) το όνομα της περιοχής. Εκτός του ονόματος, της θέσης και της διεύθυνσης, στοιχεία που αφορούν κάθε μέλος της επιστημονικής ομάδας, θα πρέπει να αναγράφεται, υποχρεωτικά, η τηλεφωνική και ηλεκτρονική διεύθυνση του υπεύθυνου συγγραφέα (το άτομο που εμφανίζεται να εκπροσωπεί την επιστημονική ομάδα), αν βέβαια διαθέτει fax και e-mail. Τα ονόματα των μελών μιας επιστημονικής ομάδας παραθέτονται αριθμημένα με τη σειρά που εμφανίζονται στην εργασία, με διαδοχικούς αριθμούς στο τέλος του επωνύμου. Για παράδειγμα, Jones⁽¹⁾ K.L., Petridis⁽²⁾, P.R. Επιπλέον, για να ξεχωρίζει, το επώνυμο του υπεύθυνου συγγραφέα φέρει υπογράμμιση.

• **Περίληψη.** Η ύπαρξη Περίληψης στην αρχή κάθε εργασίας είναι υποχρεωτική. Η Περίληψη, που δεν πρέπει να ξεπερνά τις **250 λέξεις**, είναι μια σύντομη αλλά πλήρης παρουσίαση των βασικών σημείων/μεθόδων/αποτελεσμάτων που προκύπτουν ή αποδίδουν κάθε εργασία. Στην Περίληψη δεν πρέπει να υπάρχουν βιβλιογραφικές αναφορές, ή επανάληψη του τίτλου. Κάθε εργασία γραμμένη στα Ελληνικά, πρέπει να συνοδεύεται από μια **Εκτενή Περίληψη** 1000-1500 λέξεων, γραμμένη στα Αγγλικά, επιπλέον της κανονικής Περίληψης στα Ελληνικά. Η Εκτενής αυτή Περίληψη τοποθετείται αμέσως μετά τη Βιβλιογραφία.

• **Λέξεις Κλειδιά.** Επιλέξτε 5-6 λέξεις που στοιχειοθετούν, αναφέρονται, ή και εκφράζουν εννοιολογικά τμήματα της εργασίας, εξαιρουμένων αυτών του τίτλου.

• **Κείμενο.** Το κείμενο (γραμμένο με **Word97**, ή νεότερη έκδοση) κάθε εργασίας χωρίζεται σε ενότητες και κάθε ενότητα σε υπο-ενότητες, όλες με **έντονους** τίτλους αριθμημένους διαδοχικά και φερόμενους σε μια γραμμή, που χωρίζεται με διάστημα από την αμέσως επόμενη παράγραφο. Η Εισαγωγή αποτελεί την πρώτη ενότητα του κυρίως κειμένου, έτσι, σημειώνεται: **1. Εισαγωγή.** Στην Εισαγωγή παραθέτονται: (α) Αναφορές στη (πρόσφατη κυρίως) βιβλιογραφία, που καλύπτουν πλήρως το υπάρχον επιστημονικό υπόβαθρο το σχετιζόμενο με το γνωστικό αντικείμενο της προς δημοσίευση εργασίας. (β) Οι λόγοι που υποστηρίζουν και αναδεικνύουν το επιστημονικά «χρήσιμο», «πρωτότυπο», ή «καινοτόμο» της εργασίας, πάντοτε σε σχέση με τις προηγούμενες προσπάθειες. Οι υπο-ενότητες, εφόσον υπάρχουν, αριθμούνται διαδοχικά με πρώτο τον αριθμό της ενότητας, τελεία και στη συνέχεια τον αριθμό της υπο-ενότητας. Σε κάθε εργασία, πρέπει να συμπεριλαμβάνεται μια τελευταία ενότητα στην οποία να αναφέρονται τα συμπεράσματα από τα προκύπτοντα αποτελέσματα, καθώς και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα και ανάπτυξη με στόχο τη βελτίωση των μεγεθών. Οπότε στο κείμενο γίνεται παρουσίαση μαθηματικών εξισώσεων, ή τύπων, θα πρέπει να χρησιμοποιείται ο MS Equation Editor (διαθέσιμος σε όλες τις εκδόσεις του προγράμματος γραφής κειμένου **Word**).

• **Ευχαριστίες.** Στη θέση αυτή αναφέρονται όσοι συνεισέφεραν, οικονομικά ή διαφορετικά, στην πραγμάτωση του ερευνητικού έργου αποτέλεσμα του οποίου είναι η προς δημοσίευση εργασία.

• **Παραρτήματα.** Μακροσκελείς μαθηματικές αποδείξεις, αναλύσεις που ενδιαφέρουν αποκλειστικά τους πλέον ειδικούς, ή αναλυτικό υλικό υποστήριξης θέσεων στο κείμενο κάθε εργασίας, πρέπει να τοποθετείται με τη μορφή Παραρτήματος, ενός ή και περισσότερων, με διαδοχική ονομασία, π.χ. Παράρτημα Α, Παράρτημα Β, κ.ο.κ. Εξισώσεις, εικόνες, γραφήματα, πίνακες κλπ στοιχεία αριθμούνται διαδοχικά φέροντας το γράμμα του παραρτήματος στο οποίο έχουν ενσωματωθεί. Πίνακας Α.1, Πίνακας Α.2, Εικόνα Β.1, κ.ο.κ..

• **Βιβλιογραφία, ή Κατάλογος Βιβλιογραφικών Αναφορών.** Όλες οι βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον αυτές, που υπάρχουν στο κείμενο κάθε εργασίας, πρέπει να καταχωρούνται αλφαβητικά με βάση το επώνυμο του πρώτου συγγραφέα σε κατάλογο υπό τον τίτλο **Βιβλιογραφία**, που καταχωρείται μετά τα Παραρτήματα αν υπάρχουν, διαφορετικά αμέσως μετά την τελευταία ενότητα του κειμένου. Πριν την υποβολή προς αξιολόγηση, κάθε εργασία πρέπει να ελέγχεται για την ορθότητα εμφάνισης της κάθε αναφοράς, τόσο ως προς τα ονόματα των συγγραφέων και του έτους δημοσίευσης, όσο και ως προς την παρουσίαση στην Βιβλιογραφία. Για την ορθή αναφορά με σύντμηση του τίτλου προκειμένου περί διεθνών επιστημονικών περιοδικών, υπάρχει σχετικός πίνακας με τα ονόματα των περιοδικών στο *World List of Scientific Periodicals, 4th Edition*. Όλες οι εργασίες που υποβάλλονται προς αξιολόγηση στην ΕΕΕΕ πρέπει να ακολουθούν τους εξής κανόνες συγγραφής για αναφορές στη βιβλιογραφία:

Παραδείγματα περιπτώσεων αναφορών γενομένων μέσα στο κείμενο

- Thompson (1990), ή (Thompson, 1990), αν είναι ένας μόνο συγγραφέας.
- Thompson and Clog (1996), ή (Thompson and Clog, 1996), αν είναι δύο οι συγγραφείς.
- Thompson et al. (1997), ή (Thompson et al., 1997), αν είναι πάνω από δύο οι συγγραφείς.
- Thompson, 1990; Thompson and Clog, 1996; Thompson et al., 1997), αν γίνονται αναφορές σε πάνω από δύο εργασίες.
- (Thompson, 1990a; 1990b), αν αναφέρονται δύο ή περισσότερες εργασίες του ίδιου συγγραφέα.

Παραδείγματα δομής παρουσίασης καταχωρημένων στο Βιβλιογραφικό Κατάλογο αναφορών.

- **Δημοσίευση σε Επιστημονικό Περιοδικό.** Επώνυμο και αρχικά κάθε συγγραφέα, (έτος δημοσίευσης), τίτλος εργασίας, *Πλήρης τίτλος του περιοδικού*, **αριθμός τόμου/αριθμός τεύχους**, σελίδες (από-μέχρι) στο τεύχος δημοσίευσης.

Για παράδειγμα:

Thompson D.C., Clog R., and Batman A.Q. (1997). Global and diffuse solar irradiance models. *Solar Energy*, **23/5**, 208-216.

- **Από σελίδες βιβλίου.** Επώνυμο, και αρχικά κάθε συγγραφέα, (έτος έκδοσης), Τίτλος βιβλίου, σελίδες στο βιβλίο (από-μέχρι), Αριθμός Έκδοσης, Όνομα και πόλη εκδοτικού οίκου.

Για παράδειγμα:

Duffie J.A., and Beckman W.A. (1991), *Solar Engineering of Thermal Processes*, pp. 68-83, 2nd Edition, Wiley Interscience, N.Y.

- **Ανακοίνωση σε Συνέδριο.** Όνομα, και αρχικά κάθε συγγραφέα, (έτος Συνεδρίου), Τίτλος ανακοίνωσης, Τίτλος τόμου Πρακτικών, Όνομα αυτού (-ών) που είχε την επιμέλεια της έκδοσης του τόμου των Πρακτικών (από-μέχρι), μέρος που έλαβε χώρα το Συνέδριο.

Για παράδειγμα:

Marble D.G. (1987). UV-B induced human tissue disorders. In *Proceedings of Solar Energy World Congress*, Homsted H. and Elbow K. (Eds), pp. 1256-1265, Ithaki, Greece.

- **Εικόνες, Γραφήματα, Πίνακες.** Κάθε εικόνα, γράφημα ή πίνακας που υπάρχει στην εργασία πρέπει, υποχρεωτικά, να αναφέρεται και μέσα στο κείμενο. Οι εικόνες, τα γραφήματα και οι πίνακες που αναφέρονται στην εργασία παραδίδονται κατά το στάδιο της αξιολόγησης σε δύο μορφές:

(α) **Εκτυπωμένα** σε ανάλογο άριστης ποιότητας χαρτί (κάθε περίπτωση σε ξεχωριστή σελίδα, με τη λεξάντα στο κάτω μέρος της σελίδας) και τοποθετούμενα σε κάθε αντίγραφο της εργασίας, διαδοχικά, αμέσως μετά τη Βιβλιογραφία.

(β) **Σε μορφή ηλεκτρονικών αρχείων**, ένα αρχείο για κάθε γράφημα, εικόνα ή πίνακα (**μόνον αρχεία pcx, jpg, cif, xls, tif, org, cdr γίνονται δεκτά**).

Το μέγεθος και οι φυσικές διαστάσεις των εικόνων, γραφημάτων και πινάκων πρέπει να είναι κατάλληλο και ανάλογο του μεγέθους των γραμμάτων/αριθμών που έχουν χρησιμοποιηθεί σ' αυτά. Επιπλέον, οφείλουν να είναι ευανάγνωστα και μετά την σμίξρυνση (περίπου 50%) που θα υποστούν κατά την εκτύπωση στην ΕΕΕΕ. Όλα τα γραφήματα, κλπ. πρέπει να αριθμούνται κατά κατηγορία, με τη σειρά εμφάνισης και παρουσίασης στο κείμενο, συνοδευόμενα από τη σχετική λεξάντα.

- **Λεξάντες.** Κάθε γράφημα, εικόνα, πίνακας συνοδεύεται από μια επεξηγηματική λεξάντα, που συνοδεύει το εκτυπωμένο αντίγραφο του γραφήματος κλπ. τοποθετούμενη στο κάτω μέρος της σελίδας. Επιπροσθέτως, παραδίδεται ένα floppy disk, ή CD-ROM με όλες τις λεξάντες αριθμημένες κατά σειρά εμφάνισης στο κείμενο για κάθε κατηγορία ξεχωριστά (π.χ. κατηγορία εικόνες, κατηγορία γραφήματα, κατηγορία πίνακες), σε μορφή ηλεκτρονικού αρχείου *.doc (**Word97** ή νεώτερο). Έτσι, σε κάθε περίπτωση εμφανίζονται: Σύντμηση ονομασίας κατηγορίας, τελεία, αριθμός, τελεία και στη συνέχεια η αντίστοιχη λεξάντα. Για παράδειγμα: Fig. 1. Model simulation results vs. measurements of daily diffuse solar irradiance. Πίνακας 1. Ένταση διάχυτης ηλιακής ακτινοβολίας για κάθε ώρα και ημέρα κατά το μήνα Ιούλιο 1999, σε $W m^{-2}$.

- **Λοιπά Συνοδευτικά Στοιχεία Υποστήριξης.** Εργασίες που πραγματεύονται εξειδικευμένες περιπτώσεις, ή μεγάλης έκτασης αναλύσεις που αποτελούν συνέχεια άλλων, θα πρέπει να συνοδεύονται, κατά το πρώτο στάδιο της υποβολής τους στην ΕΕΕΕ, με κατάλληλο περιεχομένου υλικό υποστήριξης (π.χ. αντίγραφα εσωτερικών δημοσιεύσεων, αναφορών, εργασιών, άρθρων υπό δημοσίευση, κλπ.) που δεν είναι εύκολα διαθέσιμο στον ευρύτερο επιστημονικό χώρο. Το υλικό αυτό θα βοηθήσει τους αξιολογητές στην κρίση της εργασίας.

• **Διαδικασία Υποβολής Θετικά Αξιολογημένης Εργασίας (τελική φάση).** Μέσα σε χρονικό διάστημα **τριών (3) μηνών** από την παραλαβή της έκθεσης αξιολόγησης των κριτών, ο υπεύθυνος συγγραφέας, αφού προβεί στις σχετικές αλλαγές ή και αναθεωρήσεις που προτείνονται (αν προτείνονται) από τους κριτές, οφείλει να παραδώσει, ή να στείλει επί αποδείξει, στην Γραμματεία της ΕΕΕΕ τα εξής:

1. **Τρία (3) πλήρη αντίγραφα** της αναθεωρημένης εργασίας, πάντα σύμφωνα με τις υποδείξεις των κριτών. Όλες οι αλλαγές, ή και αναθεωρήσεις, πρέπει να σημειώνονται και να υποδεικνύονται μέσα στο κείμενο, όπου έχουν γίνει, σε όλα τα αντίγραφα. Κάθε αντίγραφο πρέπει να συνοδεύεται και από μία εκτενή περίληψη 1000-1500 λέξεων στα Αγγλικά.
2. **Ένα (1) floppy disk, ή CD-ROM** με όλα τα σχετικά αρχεία (κειμένου και γραφικών), σύμφωνα με τις οδηγίες συγγραφής.
3. **Υπογεγραμμένη** (από τον υπεύθυνο συγγραφέα) **Επιστολή**, στην οποία να δηλώνεται η αποδοχή της αξιολόγησης των κριτών, καθώς και ότι η τελική αναμόρφωση της υποβαλλόμενης αναθεωρημένης εργασίας έγινε σύμφωνα προς όλες τις γενόμενες από τους κριτές υποδείξεις. Σε περίπτωση που η αξιολόγηση κριτή δεν γίνεται αποδεκτή από τον υπεύθυνο συγγραφέα κρινομένης εργασίας, αυτός (ο συγγραφέας) οφείλει όπως προσκομίσει (εντός προβλεπόμενου διαστήματος των τριών μηνών από την κοινοποίηση της σχετικής έκθεσης) κατάλληλα και αναγνωρισμένου κύρους αποδεικτικά στοιχεία, με τα οποία ουσιαστικά αναιρούνται, ή αντικρούονται ως αβάσιμες, οι υποδεικνυόμενες στην αξιολόγησή του κριτή ενέργειες.

Υποβολή εργασίας εκτός της ανωτέρω διαδικασίας δεν γίνεται δεκτή, ενώ αυτομάτως παύει η προώθηση της εν λόγω εργασίας προς δημοσίευση.

Aims and Scope of the Scientific Journal

Journal of Applied Research Review (JARR), the official journal of the Technological Education Institute of Piraeus, is devoted to the presentation of properly judged (two referees, usually) original papers. Papers in the areas of Engineering, Physics, Mathematics, Arts, Social Sciences and Humanities handling in any way administrative, economic, historical, and political aspects are welcome. Main aims of JARR are to provide a scientific understanding of novel results or analysis, and to serve as a source of information on research and development in these fields.

Instructions for Authors

JARR welcomes manuscripts, not previously published in any other journal, written in Greek, or English (authors of articles written in English whose native tongue is not English are advised to have their manuscripts edited by someone skilled in English prior to submission). An acceptable manuscript must reflect a thorough knowledge and review of the relevant literature indicated by references to prior publications, or presentations.

Manuscripts must be submitted in the format outlined below. Originally, **Three (3) copies must be delivered to the Editorial Office** (Journal of Applied Research, TEI of Piraeus, 250 Thinoon & P. Ralli Avenue, 12244 Aegaleo, Greece). After approval and **within a 3month period** from official notification of acceptance, **three (3) revised copies are delivered to the Editorial Office** accompanied by a diskette (or CD-ROM) containing an identical copy of the manuscript (**Word97** or later), as well as all illustration and caption files. Note that unless requested at submission, the Editorial Office will not return the original manuscripts, or disks to the authors at any stage of the process. Every submitted manuscript must be accompanied by a covering letter stating that the manuscript neither has been published in nor submitted to a journal previously. In addition, a short C.V. of the authors involved is welcome at submission.

Manuscript Format

• **Manuscript Layout.** All copies of the manuscript must be **double-spaced, single-column**, on one side of A4 white sheets of paper, leaving ample left and right margins, preferably using 12 pts Times New Roman characters on main text (smaller size for **Affiliation, Abstract, key words** and **captions**, accordingly). Maximum manuscript length should be kept at less than 20 pages (all pages numbered consecutively) including diagrams, references and tables, with text not exceeding 6500 words. Follow this order when typing manuscripts: *Title, Authors (s), Affiliations, Abstract, Key words, Text, Acknowledgements, Appendix, References, Illustrations, Captions.*

• **Units of Measure, Mathematical symbols and Formulae.** Authors of technical papers are strongly advised to use S.I. units throughout their work, providing alternate units in parentheses for convenience, when necessary. When writing fractions, please use negative exponents rather than the fraction sign/ and leave space between symbols, e.g. $m\ s^{-1}$, not ms^{-1} or m/s . Where showing roots, the radical sign should be avoided. To indicate roots, use positive (or negative) exponents, accordingly. Formulae should be composed carefully and with the utmost economy. Numbers that identify equations should be placed at the right-hand margin in parentheses. All symbols used (mathematical, or otherwise) are to be explained in the text. In equations, all (dimensional) figures are to be given with units.

• **Title, Author's names and Affiliation.** Title should be informative, short and precise in describing the full article. Avoid chemical formulae in title. If the paper covers a specific location, this should usually be mentioned in the title. The affiliation should be as concise as possible, including complete mailing address, corresponding author's telephone and fax numbers, and e-mail address (if available). When more than one affiliation (co-authors), please use superscript ⁽¹⁾, ⁽²⁾, etc after each co-author's name. In addition, the corresponding author's name is to be identified by underlining the surname.

• **Abstract.** An abstract not exceeding **250 words** is required at the beginning of each paper. Abstracts should be complete in themselves giving all main points of the paper, without repeating title, or making reference citations, but summarizing conclusions/ results obtained, or method(s) used.

• **Key words.** Include five or six key words (avoid words used in the title) illustrating substantial points or features in the work.

• **Text.** Text in the manuscript is to be divided into sections, each section with a separate heading **bold typed** on a line of its own, numbered consecutively. The first section should be an Introduction. **Introduction** offers a scientific **background** by going through the literature review, and indicating the reasons for making the paper by explaining and (or) defending how the particular work is an advance on previous effects. Subsections, when needed, should bear the section number followed by the consecutive subsection number, the two separated by a dot. A final section title **Conclusions** (or **Concluding Remarks**) must be included at the end of the text. When writing in electronic form, only **Word97** files (or later versions) are acceptable. Mathematical equations, in the proper character size and appearance, should be written using the MS Equation Editor (available to all **Word** versions).

• **Acknowledgements.** Any provisional funding, and or help granted, if there are any, should be mentioned in this separate paragraph placed right after the main text.

• **Appendix.** Lengthy mathematical analyses, items of interest only to specialists, model formulations, or other material that are subordinate to the main theme of the article should normally be put into one or more appendices titled accordingly A, B, etc. Equations, Figures, and Tables in the appendix A are labeled and numbered consecutively, (i. e. Eq. (A4), Fig. A1, Table A, etc.).

• **References.** All articles cited in the text should be presented in a list of references following the **Appendix** (if there is one), or otherwise right after the main text of the manuscript. References shown in the **References List** should be arranged alphabetically by author's last name. Before submitting their manuscript, authors should compare text citations with bibliographic listings shown under the "References List" section to ensure completeness. Also, manuscript should be carefully checked to ensure that the spelling of author's names and dates are correct and in agreement in the text as well as in the References List. Journal title abbreviations given in the References List must follow those given in the *World List of Scientific Periodicals*, 4th Edition. In general, references should be given in the following form:

Where cited in the text

- Thompson (1990), or (Thompson, 1990), if only one author.
- Thompson and Clog (1996), or (Thompson and Clog, 1996), if two authors.
- Thompson et al. (1997), or (Thompson et al., 1997), if more than two authors.
- Thompson, 1990; Thompson and Clog, 1996; Thompson et al., 1997), if two or more references are cited together.
- (Thompson, 1990a; 1990b), if two (or more) same author articles published the same year are cited together.

Where listed in the References List

- 1. Journal article.** Author's name(s), initials, (year of publication), title, *full periodical title name*, **volume number**/issue number, and inclusive page numbers. For example:
Thompson D.C., Clog R., and Batman A.Q., (1997). Global and diffuse solar irradiance models. *Solar Energy*, **23/5**, 208-216.
 - 2. Book.** Author's name(s), initials, (year of publication), *Title*, inclusive page numbers, Edition, publisher's name and location. For example:
Duffie J.A., and Beckman W.A. (1991), *Solar Engineering of Thermal Processes*, pp. 68-83, 2nd Edition, Wiley Interscience, N.Y.
 - 3. Conference article.** Author's name(s), initials, (year of Conference), *title*, volume of Proceedings, Editor(s), inclusive page numbers, location. For example:
Marble D.G. (1987). U.V.-B induced human tissue disorders. In *Proceedings of Solar Energy World Congress*, Homested H. and Elbow K. (Eds), pp. 1256-125, Ithaki, Greece.
- **Illustrations (Tables, Pictures, Figures, Drawings).** All illustrations shown **must** be referred to in the text. They are included in the text following the References List. Each illustration should be provided as a **separate electronic file** (in a floppy, or CD-ROM), and as a good quality print out hardcopy (one illustration per page A4) placed right after the References List. Only PCX, JPG, CIF, XLS, TIF, ORG, CDR electronic files for drawings, charts, or pictures can be accepted. Make sure that the physical dimensions of each illustration provided are appropriate for the dimensions of the JARR page. Illustrations should be numbered according to their sequence in the text using appropriate naming convention and must be accompanied by a suitable caption, e.g. Fig. 1. Model simulation results vs. measurements of daily diffuse solar irradiance.
 - **Captions.** Illustrations and Tables must have a caption. Captions are numbered consecutively for each category and they are placed in the manuscript following Illustrations. In addition, they are provided in electronic form in floppy disk, or a CD-ROM as separate (**Word97** or later) files.
 - **Initial Manuscript Submission Supporting Material.** Manuscripts presenting particular and (or) lengthy modeling studies should be accompanied at the refereeing stage (initial submission) by copies of relevant supporting material e.g. internal reports, items in press, etc.
 - **Revised Manuscript Submission Procedure.** Within a period of **three (3) months** after receiving referee notes regarding the submitted paper, followed by the necessary interventions (additions, cuts, alterations, corrections), authors are to turn in **three (3) copies** of the revised manuscript, plus a floppy disk (or CD-ROM) with all files. Highlight and indicate all interventions performed on the **3 submitted manuscripts**. Please, make sure that a brief **letter/note** is included and delivered with the rest of the package expressing corresponding author's response/conformation to the referee's comments.

