

**Τ.Ε.Ι ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ**

**ΣΧΟΛΗ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ : ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΘΕΜΑ :**

**ΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΩΣ ΦΟΡΕΙΣ ΣΤΗΝ  
ΤΟΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ : ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ  
ΔΗΜΟΥ ΤΡΙΚΚΑΙΩΝ**

**ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ : ΤΑΤΣΙΟΥ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ  
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΓΑΛΑΝΑΚΗ ΠΗΝΕΛΟΠΗ**

**ΤΡΙΚΑΛΑ, ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2006**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	6
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ</b>	
I. Εισαγωγή.....	8
II. Ευρωπαϊκή Περιφερειακή Πολιτική Στις Δεκαετίες '80 & '90.....	8
III. Διοικητικές Και Θεσμικές Μεταρρυθμίσεις Στον Ελληνικό Χώρο στη Δεκαετία '80 & '90.....	13
III.1 Περιφέρεια '80.....	13
III.2 Περιφέρεια '90.....	14
III.3 Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση '80.....	16
III.4 Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση '90.....	17
III.5 Πρωτοβάθμια Αυτοδιοίκηση '80.....	18
III.6 Πρωτοβάθμια Αυτοδιοίκηση '90.....	19
IV. Αναπτυξιακή Πολιτική Στην Ελλάδα.....	21
IV.1 Αναπτυξιακά Κίνητρα Στη Δεκαετία Του '80.....	22
IV.2 Αναπτυξιακά Κίνητρα Στη Δεκαετία Του '90.....	22
V. Συμπεράσματα.....	23

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

I. Εισαγωγή.....	25
II. Ο Ρόλος Της Τοπικής Αυτοδιοίκησης .....	25
III. Επιχειρηματική Δραστηριότητα Των Ο.Τ.Α.....	27
IV. Νομική Μορφή Των Αναπτυξιακών Φορέων Στην Ελλάδα.....	27
V. Οι Αναπτυξιακές Εταιρίες Των Ο.Τ.Α.....	29
V.1 Ορισμός Των Αναπτυξιακών Εταιριών Των Ο.Τ.Α.....	30
V.2 Ιστορική Αναδρομή Του Θεσμού Των Αναπτυξιακών Εταιριών.....	31
V.3 Κατηγοριοποίηση Αναπτυξιακών Εταιρειών.....	32
V.3.i Στόχοι Των Αναπτυξιακών Εταιριών.....	33
VI. Συμπεράσματα.....	35

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΡΙΚΑΛΩΝ (Δ.Ε.Κ.Α) ΚΑΙ ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ

I. Εισαγωγή.....	36
II. Έργο Και Δραστηριότητες .....	37
II.1 Δράσεις Της Επιχείρησης.....	37
II.1.i Τομείς Που Δραστηριοποιείται.....	38
II.2 Τα Προγράμματα Που Διεξάγονται Με Επιμέλεια Της Δ.Ε.Κ.Α.....	39
II.2.i Εθνικά Και Ευρωπαϊκά Προγράμματα.....	39
II.2.ii Κοινωνικές Δομές.....	55
II.2.iii Πολιτισμός .....	60
II.2.iv Δράσεις .....	60

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΤΗΣ Δ.Ε.Κ.Α  
ΜΕ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ**

I. Εισαγωγή.....	63
II. Ανάλυση Δεικτών Και Οικονομικών στοιχείων της Δ.Ε.Κ.Α.....	64
III. Ενδεικτική Αναφορά Στους Ισολογισμούς.....	74

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 :**

I. Ενότητα 1: Διερεύνηση Της Συνεργασίας Της Δ.Ε.Κ.Α Με Τους Τοπικούς Φορείς Του Νομού .....	77
I.1 Απόψεις Των Φορέων.....	77
I.2 Απόψεις Της Δ.Ε.Κ.Α.....	78
II. Ενότητα 2: Διερεύνηση Των Ωφελειών Από Τη Συνεργασία Της Δ.Ε.Κ.Α Με Τους Τοπικούς Φορείς.....	79
II.1 Απόψεις Των Φορέων.....	79
II.2 Απόψεις Της Δ.Ε.Κ.Α.....	80
III. Ενότητα 3: Διερεύνηση Αποτελεσμάτων Συνεργασίας Και Προοπτικών.....	81
I.1 Απόψεις Των Φορέων.....	81
II.2 Απόψεις Της Δ.Ε.Κ.Α.....	82
IV. Γενική Εικόνα Των Τοπικών Φορέων Για Την Δ.Ε.Κ.Α.....	83
V. Συμπεράσματα Συνεντεύξεων.....	84
Συμπεράσματα – Προτάσεις .....	89

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**

## Ευχαριστίες

Για την πολύτιμη βοήθεια και συνεργασία στην εκπόνηση αυτής της πτυχιακής εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω :

την επιβλέπων καθηγήτρια μου,

Γαλανάκη Πηνελόπη

Τα στελέχη της Δημοτικής Επιχείρησης Κοινωνικής Ανάπτυξης (Δ.Ε.Κ.Α)  
Τρικάλων,

Χαρίση Γεώργιο

Κουτσούκου Έφη

Αλεξίου Ασπασία

Τα στελέχη του Δήμου Καλλιθένδρου

Καλούσιο Απόστολο

Ψύχου Κλεοπάτρα

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η πορεία ενσωμάτωσης της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση σηματοδοτεί μια περίοδο που χαρακτηρίζεται από την εισαγωγή νέων παραμέτρων και την ανάπτυξη νέων προοπτικών που ενισχύουν το ρόλο της Περιφέρειας.

Τη στιγμή λοιπόν, που το τοπικό στοιχείο καλείται να προσαρμοστεί και να ανταποκριθεί στις νέες διαμορφούμενες συνθήκες παίζοντας έναν ενεργό ρόλο, ο ελληνικός χώρος διέρχεται από ένα μεταβατικό στάδιο εξαιτίας των διοικητικών και εδαφικών μεταρρυθμίσεων, που λαμβάνουν χώρα σε όλα τα περιφερειακά επίπεδα διοίκησης. Έτσι, δημιουργείται ένα κλίμα επαναπροσδιορισμού ρόλων και αρμοδιοτήτων των υφιστάμενων διοικητικών δομών, το οποίο δεν ευνοεί την άμεση κινητοποίηση και αποτελεσματικότητα τους. Στην περίοδο αυτή, όπου τόσο η Περιφερειακή Διοίκηση, όσο και η Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Αυτοδιοίκηση, καλούνται να διαμορφώσουν το νέο τους προφίλ, εμφανίζονται κάποιοι νέοι μηχανισμοί ενίσχυσης του τοπικού χώρου, οι Αναπτυξιακές Εταιρίες.

Στη πτυχιακή αυτή εργασία, θα επιχειρηθεί να διερευνηθούν οι δυνατότητες μιας Αναπτυξιακής Εταιρίας, να συνεισφέρει στην τοπική ανάπτυξη. Ένα ακόμα θέμα προς εξέταση, αποτελεί ο ρόλος που μπορεί να παίξει, με τη βοήθεια διαθέσιμων εργαλείων ενίσχυσης, (κοινοτικές πρωτοβουλίες, αναπτυξιακοί νόμοι, ΤΑΠ), σε ένα δεδομένο θεσμικό και γεωγραφικό χώρο, λαμβάνοντας υπόψη τις δυσκολίες που είναι δυνατό να αντιμετωπίζει.

Τα παραπάνω ζητήματα θεωρήθηκε ότι ήταν δυνατό να προσεγγιστούν μέσα από τη μελέτη μιας συγκεκριμένης Αναπτυξιακής Εταιρίας. Ο αναπτυξιακός φορέας που τελικά επιλέχθηκε είναι η Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής Ανάπτυξης Τρικάλων (Δ.Ε.Κ.Α) καθώς, έχει αναπτύξει επί μια σειρά ετών μια πολυποίκιλη δραστηριότητα.

Στο πρώτο κεφάλαιο, γίνεται μια αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο της τοπικής ανάπτυξης, προκειμένου να προσδιοριστεί ο θεσμικός χώρος μέσα στον οποίο δρουν οι Αναπτυξιακές Εταιρίες. Το περιεχόμενο του κεφαλαίου αυτού, εστιάζεται σε μια σύντομη παρουσίαση των προσπαθειών διοικητικής κι εδαφικής οργάνωσης της Αυτοδιοίκησης, των Αναπτυξιακών νόμων και το πλαίσιο της ευρωπαϊκής περιφερειακής πολιτικής.

Αντικείμενο του επομένου κεφαλαίου, αποτελεί το θεσμικό πλαίσιο των Αναπτυξιακών Εταιριών και το πεδίο δραστηριοτήτων τους.

Στη συνέχεια, το ενδιαφέρον επικεντρώνεται στην παρουσίαση της Δημοτικής Επιχείρησης Κοινωνικής Ανάπτυξης (Δ.Ε.Κ.Α) και κυρίως των δραστηριοτήτων της καθώς η διερεύνηση θεωρήθηκε ότι ήταν απαραίτητο να περάσει μέσα από τη μελέτη των προγραμμάτων της. Αντικείμενο μελέτης στα πλαίσια των προγραμμάτων, αποτελούν τόσο οι επιμέρους δράσεις αυτών, όσο και οι σχέσεις συνεργασίας που αναπτύχθηκαν μεταξύ της Δ.Ε.Κ.Α και των τοπικών φορέων.

Στα πλαίσια αυτά, μελετώνται οι δυνατότητες της Δ.Ε.Κ.Α και στο βαθμό που αυτό είναι δυνατό, κάθε Αναπτυξιακή Εταιρία να εφαρμόσει μία ολοκληρωμένη πολυτομεακή στρατηγική και φιλοσοφία μέσω των προγραμμάτων και να συνεισφέρει στην τοπική ανάπτυξη. Επομένως, η έμφαση στη μελέτη της δράσης της Δ.Ε.Κ.Α, δίνεται στην ικανότητα συνεισφοράς και δραστηριοποίησής της στον περιβάλλοντα κοινωνικό, οικονομικό και θεσμικό χώρο, αλλά και στην αξιολόγηση του παραγόμενου έργου.

Στη συνέχεια, δεδομένου ότι στο πεδίο αναφοράς της δράσης μιας Αναπτυξιακής, προϋπάρχουν παραδοσιακές δομές, οι οποίες λειτουργούν παράλληλα, επηρεάζοντας περισσότερο ή λιγότερο τα τοπικά πράγματα, θεωρήθηκε ενδιαφέρον να διερευνηθεί η συνεργασία της Δ.Ε.Κ.Α με τους τοπικούς φορείς στα πλαίσια των προγραμμάτων. Η έμφαση δόθηκε στα οφέλη που υπήρξαν από αυτή και στις νέες δυνατότητες που δημιουργήθηκαν. Παράλληλα, έγινε μια προσπάθεια παρουσίασης του γενικότερου πλαισίου, μέσα στο οποίο λειτουργεί ένας τέτοιος οργανισμός, για τον εντοπισμό των

αντικειμενικών εμποδίων και περιορισμών που τίθενται στη δράση του.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

### **I. Εισαγωγή**

Το θεσμικό πλαίσιο αποτελεί μία βασική, κρίσιμη παράμετρο των δρώμενων σε τοπικό επίπεδο και κατά συνέπεια δε θα μπορούσε να εξαιρεθεί από τα θέματα που θα διερευνηθούν σ' αυτή τη πτυχιακή εργασία.

Στην κατεύθυνση αυτή, επιχειρείται να αποδοθεί το πλαίσιο που διαμόρφωσε τις συνθήκες ανάπτυξης σε εθνικό και τοπικό επίπεδο στη δεκαετία του '80 και '90, ώστε στα επόμενα στάδια της διερεύνησης μας να υπάρχει το απαιτούμενο υπόβαθρο ένταξης κάθε ερευνητικής προσέγγισης, στην κατάλληλη θεσμική και αναπτυξιακή της διάσταση. Παράλληλα, θα δοθεί η ευκαιρία μελέτης των θεσμικών δεδομένων που ευνοούν ή δυσχεραίνουν την εμφάνιση των αναπτυξιακών φορέων.

Βασική παράμετρο επίδρασης των δρώμενων στο τοπικό επίπεδο, αποτελούν η ευρωπαϊκή περιφερειακή πολιτική και οι κρατικές ρυθμίσεις. Παράλληλα, γίνεται μία απόπειρα να προσδιοριστούν τα στοιχεία που συνιστούν μία ανάπτυξη στηριζόμενη στην αξιοποίηση των τοπικών πόρων και την ενεργοποίηση των τοπικών δομών.

### **II. Ευρωπαϊκή Περιφερειακή Πολιτική στη Δεκαετία του '80 & '90 .**

Η δεκαετία του '80, στις αρχές της οποίας η Ελλάδα γίνεται κράτος-μέλος της Ευρωπαϊκής Κοινότητας,<sup>2</sup> χαρακτηρίζεται από την εμφάνιση στο διεθνή χώρο νέων δεδομένων στην άσκηση της περιφερειακής πολιτικής, που μέχρι τότε είχε το χαρακτήρα μίας κεντρικά κατευθυνόμενης

---

<sup>2</sup> Φ. Παπουδάκη σημειώσεις στο μάθημα "Ευρωπαϊκή Περιφερειακή Πολιτική"



παρέμβασης.<sup>3</sup>

Κάτω από την κατάσταση αυτή, εμφανιστήκαν πολιτικές αποκέντρωσης, δηλαδή τοπικές πολιτικές που έχουν σα στόχο την ανάπτυξη του ενδογενούς δυναμικού. Οι τοπικές αυτές πολιτικές ευνοούνται τόσο από την κατάρρευση των κρατικών πολιτικών και τα συσσωρευμένα προβλήματα των βιομηχανικών περιοχών, όσο και από τη διάδοση των νέων τεχνολογιών που δημιουργούν νέες προοπτικές για την ανάπτυξη της τοπικής πρωτοβουλίας κι επιχειρηματικότητας.

Καθώς λοιπόν η κεντρική περιφερειακή πολιτική αδυνατεί να ανταποκριθεί στα νέα ζητούμενα, η μετάθεση της έμφασης στο τοπικό επίπεδο ως επίπεδο λήψης απόφασης από τη Ευρωπαϊκή πολιτική, βασίζεται στο επιχείρημα ότι οι τοπικές πολιτικές μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα τα τοπικά ζητήματα και να προωθήσουν έναν τύπο ανάπτυξης καλύτερα προσαρμοσμένο στο χαρακτήρα της περιοχής.

Παράλληλα, η Ευρωπαϊκή Κοινότητα θέτει σταδιακά ως στόχο της, την Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση μέσω της καθιέρωσης μίας ενιαίας αγοράς και μίας οικονομικής και νομισματικής ένωσης. Η ενιαία αγορά σημαίνει τη σταδιακή κατάργηση των δασμών μεταξύ των κρατών-μελών και των προστατευτικών πολιτικών ενίσχυσης της εγχώριας παραγωγής τους, οδηγώντας στη λειτουργία μιας νέας διευρυμένης αγοράς χωρίς εσωτερικά σύνορα όπου οι χώρες- μέλη εκτίθενται στον ευρωπαϊκό και διεθνή ανταγωνισμό. Η προοπτική αυτή δημιουργεί νέα δεδομένα για το μέλλον της εγχώριας παραγωγής κι οικονομίας η οποία ενδεχομένως θα χρειαστεί να αναδιαρθρωθεί και να στηριχθεί σε τοπικά συγκριτικά πλεονεκτήματα, προκειμένου να απαντήσει στη πρόκληση του διεθνούς ανταγωνισμού. Παράλληλα, η επίτευξη της οικονομικής και νομισματικής ένωσης προϋποθέτει τη σύγκλιση των οικονομιών των κρατών-μελών, γεγονός που απαιτεί την προσαρμογή όλων των περιφερειών στους νέους οικονομικούς όρους.

---

<sup>3</sup> Ε. Ανδρικοπούλου "Οι περιφέρειες στην Ευρωπαϊκή Ένωση" Θεμέλιο, 1955

Η ένταξη στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα, σήμαινε ακόμη για τη χώρα μας αποδοχή και υιοθέτηση του κοινοτικού καθεστώτος για τη γεωργία, την Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ), η οποία στηρίχθηκε στις ακόλουθες αρχές: α) η δημιουργία ενιαίας αγοράς η οποία στοχεύει στην ελεύθερη διακίνηση αγαθών μεταξύ των κρατών-μελών χωρίς περιορισμούς, β) η κοινοτική προτίμηση που στοχεύει στην επέμβαση και προστασία από εισαγωγές σε χαμηλές τιμές γ) η χρηματοδοτική αλληλεγγύη.

Επίσης, η προοπτική της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης οδηγεί στην εξέλιξη του ρόλου των κρατών-μελών αφού προωθείται ταυτόχρονα μεταφορά αρμοδιοτήτων από τις εθνικές κυβερνήσεις στα κοινοτικά όργανα αλλά και ενίσχυση των τοπικών και περιφερειακών αρχών με ανάληψη αποφασιστικών αρμοδιοτήτων.

Μια από τις βασικότερες αρχές της ευρωπαϊκής περιφερειακής πολιτικής είναι η επικουρικότητα. Πρόκειται για μία αρχή η οποία προβλέπει τη διάρθρωση των εξουσιών κατά τέτοιο τρόπο ώστε η Κοινότητα να αναλαμβάνει μόνο εκείνες τις λειτουργίες κι αρμοδιότητες που δε μπορούν να ασκηθούν αποτελεσματικά σε χαμηλότερα πολιτικά επίπεδα (κράτη, περιφέρειες). Κατά συνέπεια, αποτρέπει την οικοδόμηση υπερσυγκεντρωτικών θεσμών και συμβάλει στη διασφάλιση των εξουσιών και δικαιωμάτων των κρατών και των περιφερειακών μονάδων στα πλαίσια της ΕΕ. Το νέο μοντέλο οργάνωσης που υπαγορεύει η αρχή αυτή αφενός δημιουργεί φόβο στην κεντρική εξουσία ότι η αποκέντρωση θα λειτουργήσει διασπαστικά κι αφετέρου αποτελεί για τις περιφέρειες μοναδική ευκαιρία για απόκτηση αυτοδυναμίας.<sup>4</sup>

Κατά την περίοδο αυτή, το βασικότερο μέσο περιφερειακής πολιτικής αποτελεί το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ). Το οποίο αρχικά και ως το 1988, συγχρηματοδοτεί μεμονωμένα επενδυτικά σχέδια υπό την προϋπόθεση ότι αυτά εντάσσονται στις εθνικές περιφερειακές πολιτικές. Παράλληλα επιστρατεύονται και κάποια άλλα χρηματοδοτικά μέσα, που μαζί με το ΕΤΠΑ, αποτελούν τα Διαρθρωτικά Ταμεία. Πρόκειται για το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού κι Εγγυήσεων (ΕΓΤΠΕ) και το Ευρωπαϊκό

---

<sup>4</sup> Βλέπε υποσημείωση 2

Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ). Αργότερα προστέθηκε και το Χρηματοδοτικό Μέσο Προσανατολισμού της Αλιείας (Χ.Μ.Π.Α).

Αρχικά, τα χρηματοδοτικά αυτά όργανα λειτουργούσαν αυτόνομα το καθένα με βάση τους δικούς του κανόνες αλλά με τον κανονισμό 2052/88 για τη μεταρρύθμιση των Διαρθρωτικών Ταμείων προβλέπεται η συνεργασία μεταξύ τους στην επίτευξη των 5 στόχων που είναι οι εξής:

Στόχος 1: Προώθηση της ανάπτυξης και διαρθρωτικής προσαρμογής των αναπτυξιακά καθυστερημένων περιφερειών.

Στόχος 2: Μετατροπή των περιφερειών παραμεθόριων περιοχών ή τμημάτων αυτών (περιλαμβανομένων των περιοχών αγοράς εργασίας και των αστικών κοινοτήτων) που πλήττονται σοβαρά από τη βιομηχανική παρακμή.

Στόχος 3: Καταπολέμηση της ανεργίας μακράς διάρκειας.

Στόχος 4: Διευκόλυνση της επαγγελματικής ένταξης των νέων.

Στόχος 5α: Επιτάχυνση της προσαρμογής των γεωργικών διαρθρώσεων.

Στόχος 5β: Προώθηση της ανάπτυξης των αγροτικών περιοχών.

Στην δεκαετία του '90, οι μεταρρυθμίσεις της προηγούμενης περιόδου οδηγούν στην καθιέρωση του πολυετή ολοκληρωμένου προγραμματισμού ως μορφής παρέμβασης. Επίσης σε σχέση με την προηγούμενη πολιτική προβλέπεται αφενός ο διπλασιασμός των διαθέσιμων για διαρθρωτικές παρεμβάσεις πόρων κι αφετέρου η έμφαση στην ενίσχυση των περιφερειών του στόχου 1.

Δεδομένου ότι οι πόροι που διατίθενται σήμερα για υλοποίηση αναπτυξιακών έργων και προγραμμάτων στην χώρα μας προέρχονται κυρίως από τα Διαρθρωτικά Ταμεία, η κοινοτική περιφερειακή πολιτική συνδέεται και προσδιορίζει άμεσα και την ελληνική περιφερειακή πολιτική. Το Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης 1989-1993, πρόγραμμα που αναφέρεται στην ανάπτυξη του συνόλου της ελληνικής οικονομίας, αποτελεί το μοναδικό

εθνικό αναπτυξιακό πρόγραμμα.

Οι κατευθύνσεις που θα πρέπει να έχουν οι παρεμβάσεις στις περιφέρειες του στόχου 1 στον οποίο ανήκει ολόκληρη η Ελλάδα, παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω.

- Προτεραιότητα στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης με την ενθάρρυνση των παραγωγικών δραστηριοτήτων.
- Ανάπτυξη των τοπικών πρωτοβουλιών μέσω των συνολικών επιδοτήσεων. Η Επιτροπή εξετάζει το ενδεχόμενο να παραχωρήσει σε ενδιάμεσους οργανισμούς και ιδίως σε οργανισμούς περιφερειακής ανάπτυξης που λειτουργούν στις περιοχές και συνεπώς βρίσκονται κοντά στους επιχειρηματικούς φορείς, τη διαχείριση των συνολικών επιδοτήσεων που θα χορηγούνται με τη μορφή συνδρομών σε τοπικές πρωτοβουλίες για τη δημιουργία θέσεων απασχόλησης
- Διαφοροποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων ώστε να αποφευχθεί ο μεγάλος βαθμός εξάρτησης από ένα μικρό αριθμό ασθενών οικονομικών τομέων.

Οι Κοινοτικές πρωτοβουλίες που αποτελούν ένα ακόμη μέσο με το οποίο κατά τη περίοδο αυτή, η Ε.Ε επιχειρεί να ενισχύσει την αναπτυξιακή διαδικασία παρέχοντας ευκαιρίες δράσης σε τομείς προτεραιότητας για την Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση. Στο σημείο αυτό θα γίνει αναφορά μόνο στα κοινοτικά εκείνα προγράμματα τα οποία προωθούν άμεσα την τοπική ανάπτυξη.

- **Envíreg:** αφορά στην επίλυση περιβαλλοντικών προβλημάτων σε υποβαθμισμένες περιοχές προκειμένου να διατηρήσουν τις δυνατότητες ανάπτυξής τους, ιδίως στον τουριστικό τομέα.
- **Interreg:** Προωθεί τη συνεργασία μεταξύ παραμεθόριων περιοχών.
- **Leader:** Ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής ανάπτυξης που ενθαρρύνει την ανάληψη καινοτόμων ενεργειών από τους τοπικούς φορείς σε

όλους τους τομείς δραστηριοτήτων του αγροτικού χώρου.

- Prisma: Συμβάλλει στον εκσυγχρονισμό των ΜΜΕ μέσω της βελτίωσης παροχής υπηρεσιών και ορισμένων υποδομών

- Rechar: Αφορά στη διαφοροποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων σε περιοχές με ανθρακωρυχεία οι οποίες έχουν πληγεί από την αναδιάρθρωση στον τομέα του Άνθρακα.

- Stride: Αποσκοπεί στην ενίσχυση των ικανοτήτων καινοτομίας και του τεχνολογικού δυναμικού των μη αναπτυγμένων περιφερειών.

Επίσης, το άρθρο 10 του ΕΤΠΑ προβλέπει τη χρηματοδότηση καινοτόμων δράσεων όπως η διασυνοριακή συνεργασία και τα δίκτυα συνεργασίας ανάμεσα σε πόλεις και περιφέρειες. Οι δράσεις αυτές αφορούν στη συνεργασία με σκοπό την ανταλλαγή γνώσεων κι εμπειριών πάνω σε κοινά ζητήματα και την ανάπτυξη ευρωπαϊκού πνεύματος μεταξύ όσων συμμετέχουν. Οι ενέργειες για διαπεριφερειακή συνεργασία έχουν οργανωθεί γύρω από τρία προγράμματα:

- Pacte: Είχε τη μορφή δύο διαφορετικών υποπρογραμμάτων που επέτρεψαν στους φορείς τοπικής Αυτοδιοίκησης να συμμετάσχουν στη διεθνική συνεργασία μέσω της ανταλλαγής εμπειριών.

- Recite: Αφορά στη συγκρότηση δικτύων που στόχος τους είναι ειδικοί τομείς και οικονομική ανάπτυξη

- Ecos/Ouverture: Πρόκειται για δύο τμήματα του ίδιου προγράμματος για την εξωτερική συνεργασία με Τρίτες χώρες.

### **III. Διοικητικές και Θεσμικές Μεταρρυθμίσεις στον Ελληνικό Χώρο στη Δεκαετία του `80 & `90 .**

#### **III.1 Περιφέρεια `80**

Ο ρόλος της Περιφέρειας υπήρξε παραδοσιακά υποβαθμισμένος σ 'ότι

αφορά τη διοικητική και εδαφική οργάνωση του ελληνικού χώρου. Η περίοδος μέχρι το 1986 χαρακτηρίζεται από απουσία της οντότητας της Περιφέρειας ως διοικητικής και προγραμματικής βαθμίδας. Είναι φανερό ότι στην Ελλάδα αργούν να υιοθετηθούν και να εφαρμοστούν οι νέες εκσυγχρονιστικές αποκεντρωτικές τάσεις.

Ο νόμος 1622/86 θεσμοθετεί την Περιφέρεια ως διοικητική μεταξύ του Κράτους και του Νομού ενότητα με στόχο το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και το συντονισμό της περιφερειακής ανάπτυξης.

Η Περιφέρεια στερείται νομικής προσωπικότητας και διοικείται από τον Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας ή Περιφερειάρχη και από το Περιφερειακό Συμβούλιο. Ο Γενικός Γραμματέας Περιφέρειας διορίζεται και παύεται από την Κυβέρνηση. Η Περιφέρεια είναι οργανωμένη σε αυτόνομες υπηρεσίες που υπάγονται στα αρμόδια κεντρικά υπουργεία και εποπτεύεται από τον Περιφερειάρχη. Με άλλα λόγια, εκπροσωπεί την κεντρική διοίκηση και ελέγχεται από αυτή.<sup>5</sup>

Κατά συνέπεια, στην παρούσα φάση, παρά το γεγονός ότι η Ευρωπαϊκή Κοινότητα ενισχύει και προάγει την Περιφέρεια, η διοικητική αυτή βαθμίδα στη Ελλάδα στερείται αποφασιστικών αρμοδιοτήτων για να κάνει προγραμματισμό.

### **III.2 Περιφέρεια `90**

Η σύντομη αναφορά μας στο ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο έδειξε ότι η περιφέρεια τοποθετείται στο επίκεντρο της περιφερειακής πολιτικής της Ε.Ε καθώς οι περισσότεροι θεσμοί αναφέρονται σ' αυτό το διοικητικό επίπεδο. Η Κοινότητα θεωρεί την Περιφέρεια βασικό επίπεδο για την εφαρμογή προγραμμάτων στα πλαίσια των οποίων προβλέπει τη χρηματοδότηση της. Μέσα από την καθιέρωση της σχέσης Κοινότητα - Κράτος - Περιφέρεια η Περιφέρεια καλείται να παίξει ένα νέο πρωταγωνιστικό πολιτικό και

---

<sup>5</sup> Φ. Παπουδάκη Σημειώσεις στο μάθημα "Συγκριτική αυτοδιοίκηση" 2005

οικονομικό ρόλο προκειμένου να ανταποκριθεί στην πρόκληση της Ευρωπαϊκής Ολοκλήρωσης.

Οι εξελίξεις αυτές οδηγούν τη χώρα μας στην διοικητική και αναπτυξιακή προσαρμογή σύμφωνα με τους κανονισμούς που θέτει η Ε.Ε.

Σταθμό στην ενίσχυση του ρόλου της Περιφέρειας αποτελεί ο νόμος 2218/94. Η Περιφέρεια εξακολουθεί να μην έχει νομική προσωπικότητα αλλά θεσμοθετείται η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση. Μέσα από μία τέτοια εξέλιξη, οι Περιφέρειες λειτουργούν ως αποκεντρωμένες υπηρεσίες του κράτους αντικαθιστώντας τη Νομαρχία στο ρόλο αυτό και σε συνδυασμό με την έμφαση που δίνεται στο περιφερειακό επίπεδο από την Ε.Ε συγκεντρώνουν σημαντικές αρμοδιότητες.

Στην Περιφέρεια ανατίθεται η αρμοδιότητα του σχεδιασμού και της εφαρμογής των Π.Ε.Π ενώ μέσω του Περιφερειακού Ταμείου Ανάπτυξης (Π.Τ.Α) ο Γενικός Γραμματέας της Περιφέρειας διαχειρίζεται το σύνολο των χρηματοδοτήσεων τους. Τα Π.Τ.Α ιδρύονται βάσει του άρθρου 53 του νόμου 2218/94 κι είναι Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου. Η περιφέρεια αναπτύσσει με τη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση σχέση ιεραρχίας κι εποπτείας. Ο έλεγχος από την κεντρική εξουσία εξασφαλίζεται με τον διορισμό και τη δράση του Περιφερειακού Διευθυντή και τη σύσταση των Υπηρεσιών Περιφερειακής Διοίκησης σύμφωνα με το άρθρο 4 του νόμου 2240/94. Ο Περιφερειακός Διευθυντής εκπροσωπεί την κεντρική διοίκηση κι αρμοδιότητα του αποτελεί η ανάληψη των υποθέσεων που εξαιρούνται από τη δικαιοδοσία των αιρετών Νομαρχών.

Παρατηρούμε ότι παρά το γεγονός ότι ανατέθηκαν στην Περιφέρεια κάποιες σημαντικές αρμοδιότητες και συντάθηκαν τα Π.Τ.Α ως φορείς που ευνοούν τον προγραμματισμό, η κεντρική εξουσία έχει πάλι τον πρώτο λόγο. Εξάλλου, η διαδικασία αυτή αποτελεί μία νέα πρόκληση για την Περιφέρεια η οποία στερείται παράδοσης και οργανωτικής υποδομής.

### III.3 Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση <sup>80</sup>

Ο Νομός, αποτελεί μέχρι προσφάτως, κυρίαρχη διοικητική και εδαφική βαθμίδα επικρατώντας σε σχέση με το περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.<sup>6</sup>

Παρόμοια με την Περιφέρεια, κατά την περίοδο αυτή, η Νομαρχιακή διοίκηση δεν αποτελεί νομικό πρόσωπο. Προϊστάμενοι των Νομαρχιών είναι οι Νομάρχες, υπάλληλοι διορισμένοι από την Κυβέρνηση και άρα εκπρόσωποι της κεντρικής εξουσίας. Τη Νομαρχία συστήνουν ξεχωριστά τμήματα-διευθύνσεις που υπάγονται σε κεντρικά υπουργεία με αποτέλεσμα οι Νομαρχίες να λειτουργούν ως αποσυγκεντρωμένες υπηρεσίες του κράτους. Μέσω του "κρατικού" Νομάρχη ασκείται στο διοικητικό αυτό επίπεδο έλεγχος από την κεντρική εξουσία και προωθούνται οι κεντρικές πολιτικές επιλογές. Επίσης, ως προς τους Ο.Τ.Α έχει ιεραρχική σχέση και τους εποπτεύει ασκώντας ένα μάλλον αυταρχικό ρόλο.

Η Νομαρχιακή διοίκηση αυτού του τύπου, ως θεσμός που εκπροσωπεί την κεντρική διοίκηση, παίζει σημαντικό ρόλο στην κατανομή επενδυτικών κονδυλίων. Οι Νομαρχιακές υπηρεσίες, επιφορτισμένες με την αρμοδιότητα της εφαρμογής των εθνικών αναπτυξιακών επιλογών, διαχειρίζονται το περιφερειακό ΠΔΕ που αποτελεί τη βασικότερη πηγή χρηματοδότησης έργων σε κάθε Νομό. Είναι δε εύλογο να συνιστούν τις ενότητες διοίκησης γύρω από τις οποίες συγκροτούνται Οι πελατειακές σχέσεις και ταυτόχρονα έναν από τους σημαντικότερους μηχανισμούς για τη διατήρηση της εξουσίας από το εκάστοτε κυρίαρχο πολιτικό κόμμα.<sup>7</sup>

Είδαμε ως τώρα την ισχυρή παρουσία και παρέμβαση του κυβερνητικών μηχανισμών στην διοίκηση και οργάνωση του ελληνικού χώρου.

Ειδικότερα, σ' ότι αφορά τον προγραμματισμό και τη διαχείριση αναπτυξιακών προγραμμάτων, οι Νομαρχίες δυσκολεύονται να ανταποκριθούν για τους εξής λόγους: α) εξάρτηση από την Κυβέρνηση που δεν επιτρέπει

---

<sup>6</sup> Επ. Π. Σπηλιωτόπουλος – Αντ, Μακρυδημήτρης "Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα" Αντ. Ν. Σακκουλα 2001

<sup>7</sup> Βλέπε υποσημείωση 5



ανάληψη πρωτοβουλιών από τις Νομαρχίες οι οποίες βρίσκονται πιο κοντά στο πρόβλημα, β ύπαρξη ενός οργανωτικού σχήματος που σήμαινε κατακερματισμό της Νομαρχίας σε Διευθύνσεις υπόλογες σε διαφορετικούς κυβερνητικούς φορείς κι άρα έλλειψη συντονισμού, αντικρουόμενα συμφέροντα κ.λ.π. γ ύπαρξη άλλων αδυναμιών όπως γραφειοκρατία, ελλείψεις ειδικού προσωπικού, εξοπλισμού, ευελιξίας κ.λ.π. δ) το σύστημα των πελατειακών σχέσεων που συντηρούν μέσα από την αρμοδιότητα της διαχείρισης του περιφερειακού ΠΔΕ και της κατανομής των επενδύσεων κατά το δοκούν .

### **III.4 Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση `90**

Ο νόμοι 2218/94 Και 2240/94 συνιστούν μια σημαντική προσπάθεια αναδιάρθρωσης της διοικητικής δομής της χώρας και αποκέντρωσης εξουσιών, αφού καταργούν την παραδοσιακή Νομαρχιακή Διοίκηση και την αντικαθιστούν με την Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση (Ν.Α) ή 20 Βαθμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση αποτελεί Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου και τα όργανα διοίκησής της , ο Νομάρχης και το Νομαρχιακό Συμβούλιο εκλέγονται με άμεση, μυστική και καθολική ψηφοφορία. Σύμφωνα με το άρθρο 1 του νόμου 2218/94 οι Ν.Α έχουν προορισμό την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη της περιφέρειάς τους. Το ίδιο άρθρο καθορίζει την απουσία ιεραρχικής σχέσης μεταξύ Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης και Ο. Τ.Α. Όλες οι αρμοδιότητες του Νομάρχη και των Νομαρχιακών υπηρεσιών περιέρχονται στη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση που θα χειρίζεται τόσο τις καθαρά αυτοδιοικητικού χαρακτήρα υποθέσεις όσο και τις κατά ανάθεση κρατικές υποθέσεις που διαχειρίζεται ο καταργούμενος Νομάρχης ενώ οι εξαιρούμενες αρμοδιότητες περιέρχονται στον Περιφερειακό Διευθυντή.

Βέβαια από τη κατάκτηση του ρόλου της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης μέχρι την διαμόρφωση σχέσεων ισότιμης και γόνιμης συνεργασίας με τη Τοπική Αυτοδιοίκηση μεσολαβεί κάποια απόσταση η οποία απαιτεί σταθερά βήματα προκειμένου να μην αγνοηθούν οι πραγματικές ανάγκες των Ο. Τ.Α.

Καθώς η Νομαρχία εποπτεύεται από την Περιφέρεια, η σημασία της στην κατανομή των επενδύσεων μειώνεται αφού παύει να είναι το μοναδικό ή έστω πιο σημαντικό κέντρο λήψης απόφασης στο πεδίο αυτό.

### III.5 Πρωτοβάθμια Αυτοδιοίκηση \*80

Οι Ο.Τ.Α αποτελούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου. Διοικούνται από συμβούλια εκλεγμένα με άμεση, μυστική και καθολική ψηφοφορία και έχουν την αρμοδιότητα της διοίκησης των τοπικών υποθέσεων.

Το σημερινό ελληνικό σύστημα πρωτοβάθμιας αυτοδιοίκησης χαρακτηρίζεται από ένα μεγάλο πλήθος πολλών μικρών Ο.Τ.Α τόσο από άποψη έκτασης όσο κι από άποψη πληθυσμού. Το γεγονός αυτό θεωρείται η κυριότερη δομική του αδυναμία καθώς δυσχεραίνει τις προσπάθειες των Ο.Τ.Α να ασκήσουν το σύνολο των αρμοδιοτήτων τους, να εκσυγχρονίσουν τις δομές και λειτουργίες τους και να προγραμματίσουν αναπτυξιακές παρεμβάσεις. Ενώ λοιπόν τα όργανα διοίκησής τους αποτελούν ισχυρά νομικά και πολιτικά πρόσωπα γιατί είναι εξουσιοδοτημένα από το εκλογικό σώμα διαθέτουν περιορισμένες δυνατότητες ανάπτυξης πρωτοβουλιών.

Προκειμένου να ξεπεραστούν οι οικονομικοί και οργανωτικοί περιορισμοί που θέτει το μέγεθος των Ο. Τ.Α. έχουν γίνει διάφορες προσπάθειες.

Ο νόμος 1416/84 αποτελεί την πρώτη σημαντική προσπάθεια εκσυγχρονισμού κι ανασυγκρότησης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ουσιαστικά, προωθείται η διακοινοτική συνεργασία και η εδαφική αναδιάρθρωση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο νόμος προβλέπει στο άρθρο 23 τον προσδιορισμό Γεωγραφικών Ενοτήτων ως προϊόν εθελοντικής συμμετοχής μεταξύ γειτονικών Ο.Τ.Α. Οι ενότητες αυτές είναι δυνατό να συστήσουν νέους φορείς, τους Αναπτυξιακούς Συνδέσμους οι οποίοι είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου με σκοπό τον τοπικό προγραμματισμό και την από κοινού άσκηση πολλαπλών δραστηριοτήτων. Ο Αναπτυξιακός Σύνδεσμος μπορεί να συσταθεί από ένα μόνο μέρος των Ο.Τ.Α που ανήκουν σε μια Γεωγραφική Ενότητα. Επίσης, η ύπαρξη Δήμων και Κοινοτήτων δε θίγεται αλλά δημιουργείται ένας ακόμη

φορέας, ο Αναπτυξιακός Σύνδεσμος ο οποίος έχει ρόλο συντονιστικό. Προκειμένου να υπάρξει ανταπόκριση, προβλέπονται διάφορα κίνητρα μεταξύ των οποίων ειδικά κονδύλια χρηματοδότησης για τους Αναπτυξιακούς Συνδέσμους στο περιφερειακό ΠΔΕ. Ωστόσο, η συμμετοχή των Ο.Τ.Α στην όλη διαδικασία δεν ήταν η αναμενόμενη κι ο στόχος του τοπικού προγραμματισμού δεν επιτεύχθηκε.

Βάσει του ίδιου νόμου οι Ο.Τ.Α αποκτούν το δικαίωμα να επεκτείνουν τις δραστηριότητες τους και στον επιχειρηματικό τομέα αποκτώντας μεγαλύτερη ευελιξία με την ίδρυση των δημοτικών, διαδημοτικών κ.λ.π. επιχειρήσεων.

Ακολούθησε ο νόμος 1622/86 ο οποίος αφορούσε την εθελοντική συνένωση γειτονικών Ο.Τ.Α Η συνένωση μπορεί να γίνει στη βάση ειδικών προκαθορισμένων ενιαίων και μικρότερων σε μέγεθος από τις προηγούμενες χωρικών μονάδων που ονομάζονται Γεωγραφικές Περιοχές. Από τη συνένωση προκύπτει ένα νέο όργανο διοίκησης, ένας νέος Δήμος, ενώ οι παλιοί Ο.Τ.Α καταργούνται κι αντικαθίσταται σύμφωνα με το άρθρο 3 από ένα νέο θεσμό, τα Τοπικά Συμβούλια. Η σύσταση του νέου Δήμου από τη συνένωση γίνεται με όλους τους Ο.Τ.Α μιας Γεωγραφικής Περιοχής ενώ αρκεί να συμφωνήσουν τα 3/5 των Ο.Τ.Α (πάνω από το μισό του πληθυσμού της Γεωγραφικής Περιοχής) για να είναι αυτή υποχρεωτική για όλους. Παρά το γεγονός ότι τα κίνητρα είναι ισχυρότερα η ανταπόκριση ήταν περιορισμένη.

### **III.6 Πρωτοβάθμια Αυτοδιοίκηση `90**

Η εφαρμογή τοπικών πολιτικών ως μέσο περιφερειακής πολιτικής αποτελεί επιδίωξη της Κοινότητας η οποία απαιτεί ισχυρούς από διοικητική, οικονομική και τεχνική άποψη τοπικούς φορείς και αρχές ικανές να ασκήσουν σημαντικές αρμοδιότητες. Δεδομένης της ανεπάρκειας του συστήματος διάρθρωσης της ελληνικής Πρωτοβάθμιας Αυτοδιοίκησης ασκούνται συνεχείς πιέσεις από την ΕΕ για ανασύσταση του θεσμού.

Οι ρυθμίσεις του νόμου 2218/94 προβλέπουν στο άρθρο 48 την εδαφική και διοικητική ανακυπάρωση των Ο.Τ.Α με τη σύσταση των Συμβουλίων Περιοχής (Σ. Π). Ο θεσμός προωθεί την αναγκαστική διακοινοτική συνεργασία με τη δημιουργία συνδέσμων που συστήνονται σε γεωγραφικές περιοχές. Η ύπαρξη Δήμων και Κοινοτήτων δε θίγεται ενώ όργανα του Συμβουλίου Περιοχής αποτελούν το διοικητικό συμβούλιο, η εκτελεστική επιτροπή και ο πρόεδρος.

Στα Συμβούλια Περιοχής παραχωρούνται ορισμένες σημαντικές αρμοδιότητες όπως ο προγραμματισμός της ανάπτυξης, διαχείριση πόρων από το ΠΔΕ και των προγραμμάτων της ΕΕ, υλοποίηση πολεοδομικών σχεδίων στα πλαίσια εγκεκριμένων Ζωνών Οικιστικού Ελέγχου (ΖΟΕ) ή των Ειδικών Χωροταξικών Μελετών κ.λ.π.

Το πρόγραμμα Καποδίστριας (1996) αποτελεί την πιο πρόσφατη προσπάθεια ανασυγκρότησης της Πρωτοβάθμιας Αυτοδιοίκησης και της ενίσχυσης της αποκέντρωσης. Προβλέπει την αναγκαστική συνένωση Κοινοτήτων και στοχεύει στη δημιουργία νέων διοικητικών μηχανισμών που θα επιτρέψουν την καλύτερη διαχείριση του χώρου. Η νέα διοικητική δομή στοχεύει να δημιουργήσει τη χωρική και πληθυσμιακή βάση για την παροχή υπηρεσιών καλύτερων σε ποιότητα και ποσότητα. Κατά τη συνένωση δημιουργείται ένας νέος Δήμος ενώ οι οικισμοί που συμμετέχουν στη συνένωση εκπροσωπούνται από τα τοπικά συμβούλια (κατά αντιστοιχία προς τα διαμερισματικά συμβούλια στους μεγάλους Δήμους). Ο νέος Δήμος θα διοικείται από το Δημοτικό Συμβούλιο, την Δημαρχιακή Επιτροπή και το Δήμαρχο. Ο αριθμός των μελών του Δημοτικού Συμβουλίου προσδιορίζεται από τον πληθυσμό του Δήμου και προσαυξάνεται κατά ένα μέλος για κάθε Δημοτικό Διαμέρισμα (πρώην ΟΤΑ που συνενώνεται) με πληθυσμό άνω των 300 κατοίκων. Τις επιπλέον έδρες του Δημοτικού Συμβουλίου καταλαμβάνουν οι Πρόεδροι των Τοπικών Συμβουλίων που συνιστώνται στα Δημοτικά Διαμερίσματα 300 κατοίκων και πάνω. Οι Πρόεδροι των Τοπικών Συμβουλίων σε ΟΤΑ με λιγότερους από 300 κατοίκους είναι οι Δημαρχιακοί Πάρεδροι και δεν αποτελούν μέλη του Δημοτικού Συμβουλίου. Οι Δημαρχιακοί Πάρεδροι συμμετέχουν με δικαίωμα λόγου στις

συνεδριάσεις του Δημοτικού Συμβουλίου αλλά έχουν δικαίωμα ψήφου μόνο για ζητήματα που αναφέρονται άμεσα στην περιφέρεια του Τοπικού τους Συμβουλίου. 11 Η ρύθμιση αυτή αφήνει κάποια ερωτηματικά που αφορούν στη εκπροσώπηση στα Δημοτικά Συμβούλια εκείνων των ΟΤΑ που έχουν λιγότερους από 300 κατοίκους. Οι νέοι Δήμοι θα επιδιωχθεί να καλύπτουν περιοχές με κοινά οικονομικά, κοινωνικά και πληθυσμιακά κριτήρια και οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα συγκεντρωθούν κατά κανόνα στο γεωγραφικό κέντρο της κάθε περιοχής για να είναι ευκολότερη η πρόσβαση από όλους τους οικισμούς. Σ' ότι αφορά τον προσδιορισμό της κρίσιμης πληθυσμιακής μάζας για κάθε ενότητα αλλά και το όριο αυτής θα γίνει προσπάθεια να αποφευχθούν κάποια αυστηρά πρότυπα ώστε οι συνενώσεις να είναι όσο το δυνατόν καλύτερα προσαρμοσμένες στα πραγματικά δεδομένα των υφιστάμενων Ο.Τ.Α.<sup>8</sup>

#### **IV. Αναπτυξιακή Πολιτική Στην Ελλάδα**

##### **IV.1 Αναπτυξιακά Κίνητρα Στη Δεκαετία Του '80**

Πρόκειται για τον Αναπτυξιακό νόμο 1262/82 ο οποίος αφορά την ενίσχυση μη δημόσιων επενδύσεων στον Πρωτογενή, Δευτερογενή και Τριτογενή τομέα. Ο νόμος διαίρεσε τον ελληνικό χώρο σε τέσσερις περιοχές κινήτρων διαφορετικές για τις βιομηχανικές δραστηριότητες και για τις τουριστικές δραστηριότητες ενώ οι αγροτικές αντιμετωπίστηκαν ενιαία σε όλη την επικράτεια. Οι περιοχές-ζώνες κινήτρων ξεκινούν από την κατηγορία Α με τα χαμηλότερα κίνητρα και κλιμακώνονται σε κατηγορία Β, Γ και Δ, δηλαδή ζώνη με τα υψηλότερα κίνητρα. Κάθε Νομός ανήκει εξ' ολοκλήρου σε κάποια από τις ζώνες αυτές με εξαίρεση τις ακριτικές περιοχές (20 χλμ από τα σύνορα), τις πόλεις Ρόδος, Χαλκίδα και τους Νομούς Αττικής, Θεσσαλονίκης, Κορινθίας και Αχαΐας.

---

<sup>8</sup> Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Πρόγραμμα "Ιωάννης Καποδίστριας", Αθήνα, Φεβρουάριος 1997

Σ' ότι αφορά τη σημασία του συγκεκριμένου νόμου στη τοπική ανάπτυξη, το γεγονός ότι η ένοια της παραγωγικής επένδυσης διευρύνθηκε σε σχέση με τον προηγούμενο αναπτυξιακό νόμο (1116/81) για να περιλάβει δραστηριότητες του Πρωτογενή και Τριτογενή τομέα λειτουργεί καταρχήν ενθαρρυντικά για τη στήριξη δράσεων και πρωτοβουλιών στην περιφέρεια. Ωστόσο, ο νόμος προέβλεπε μεγαλύτερες ενισχύσεις όταν οι φορείς των επενδύσεων ήταν συνεταιρισμοί, Ο.Τ.Α ή Έλληνες του εξωτερικού σε σχέση με τους υπόλοιπους επενδυτές γεγονός που έφερνε σε μειονεκτικότερη θέση τους ντόπιους φορείς της ιδιωτικής οικονομίας.<sup>9</sup> Επίσης ευνοούσε ενδεχομένως τη συλλογική δράση αλλά δεν προωθούσε αρκετά την ατομική πρωτοβουλία κι επιχειρηματικότητα. Πιθανή επιδίωξη του νόμου δείχνει να είναι η προώθηση επενδύσεων μέσα από τη συνεργασία και συσπείρωση της τοπικής κοινωνίας, η οποία αποτελεί μν ζητούμενο για την αξιοποίηση της δυναμικότητας μιας περιοχής αλλά συναντά εμπόδια στην εφαρμογή με δεδομένη τόσο την έλλειψη φορέων που να υποστηρίζουν τέτοιες προσπάθειες στο χώρο της υπαίθρου όσο και την απειρία και ύπαρξη διαφόρων μικροσυμφερόντων.

Παράλληλα, πίσω από την επιλογή αυτή, φαίνεται μια προτίμηση για ενίσχυση μεγάλων επενδύσεων εθνικής πιθανόν σημασίας με αποτέλεσμα να αγνοείται η ανάγκη δημιουργίας ενός πλέγματος δραστηριοτήτων βασισμένων σε πολλές μικρές και πιο ευέλικτες επιχειρήσεις που θα αναφέρονται στη μεγαλύτερη μερίδα της τοπικής κοινωνίας και θα δημιουργήσουν ένα διαχεόμενο όφελος.

Επιπλέον, ο καθορισμός κινήτρων σε επίπεδο Νομού δε λαμβάνει υπόψη τις ενδονομαρχιακές διαφορές, τις τοπικές ιδιαιτερότητες και τις επιπλέον ανάγκες περιοχών μέσα στα όρια των Νομών, με συνέπεια η επίδρασή τους στην τοπική ανάπτυξη να είναι περιορισμένη.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Ε. Λεμονιά "Αναπτυξιακά κίνητρα στην Ελλάδα και στην ΕΟΚ" ΚΕΠΕ, Αθήνα, 2006

<sup>10</sup> Π. Μαρδάκης "Τοπική Ανάπτυξη και ενδογενής δυναμικότητα: Το παράδειγμα της Επαρχίας Αλμυρού (Διπλωματική Εργασία) Βόλος 1995

## **IV. 2 Αναπτυξιακά Κίνητρα Στη Δεκαετία Του '90**

Ο νόμος 1892/90 ακολούθησε την ίδια περίπου λογική σ' ότι αφορά τα αναπτυξιακά κίνητρα με μικρές διαφορές. Αποκαθίσταται η αρχή της ίσης μεταχείρισης μεταξύ των διαφόρων φορέων επενδύσεων αλλά γίνονται αυστηρότερα τα κριτήρια για ενίσχυση. Η αξιολόγηση των επενδύσεων γίνεται σε εθνικό επίπεδο εκδηλώνοντας προτίμηση στα μεγάλα επενδυτικά σχέδια εθνικής εμβέλειας με την έγκριση μικρότερου αριθμού των καλύτερων σχεδίων.

Παρόμοια με τον προηγούμενο νόμο 1262/82 τα συγκεκριμένα κίνητρα δεν ήταν αρκετά για την ενεργοποίηση των πόρων-συντελεστών της περιφέρειας. Πέρα από το γεγονός ότι αγνοούσαν τα τοπικά δεδομένα υπήρχε έλλειψη μιας σειράς παραγόντων που συνθέτουν το υπόβαθρο υποδοχής τέτοιων επενδύσεων. Η οργανωτική αδυναμία της δημόσιας διοίκησης η οποία αφενός έθετε τεχνικά εμπόδια στην πραγματοποίηση των επενδύσεων (π.χ. μακρά γραφειοκρατική διαδικασία) κι αφετέρου δεν ευνοούσε την επιχειρηματική δράση των Ο.Τ.Α , η έλλειψη κατάλληλης υποδομής καθώς και μηχανισμών τεχνικής κι επιστημονικής υποστήριξης των πρωτοβουλιών αποτελούν ορισμένους από τους παράγοντες αυτούς.

## V. Συμπεράσματα

Τόσο η Ευρωπαϊκή περιφερειακή πολιτική η οποία ενισχύει τη μετάθεση εξουσιών από το κράτος στην περιφέρεια όσο και οι κρατικές ρυθμίσεις οι οποίες προκαλούν ενδεχομένως ένα σκηνικό ρευστότητας σ' ότι αφορά το ρόλο και τις αρμοδιότητες των διοικητικών δομών, οδηγούν τους τοπικούς φορείς στη διέλευση τους από ένα μεταβατικό στάδιο που επιβάλλει τη μεσολάβηση μιας περιόδου προσαρμογής στα νέα δεδομένα.

Παράλληλα, οι ανεπάρκειες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην αξιοποίηση των παρεχόμενων δυνατοτήτων (εθνικά και κοινοτικά προγράμματα) αποτελούν την αφετηρία της αναγνώρισης της αναγκαιότητας ύπαρξης οργανισμών που θα στηρίξουν τις ενέργειές της. Ο νόμος 1416/84 δημιουργεί τις θεσμικές προϋποθέσεις διευρύνοντας τις δυνατότητες επιχειρηματικής δραστηριότητας των ΟΤΑ.

Μια ακόμη παράμετρο της εξέλιξης των δρώμενων σε τοπικό επίπεδο αποτελεί η μεταξύ των φορέων διοίκησης συνεργασία και συσπείρωση γύρω από κοινούς αναπτυξιακούς στόχους σε οριζόντιο και κάθετο επίπεδο η οποία δε φαίνεται να προωθείται συστηματικά πέρα από τις σε θεσμικό επίπεδο προσπάθειες ανασχηματισμού των ΟΤΑ, γεγονός που συμβάλει ενδεχόμενα στο να μένουν οι αναπτυξιακές προσπάθειες ασυντόνιστες, αποσπασματικές και χωρίς ένταξη σε ένα ευρύτερο πλαίσιο στρατηγικών στόχων.

Δημιουργείται έτσι ο προβληματισμός για την σημασία ύπαρξης ισχυρών τοπικών φορέων που να αποτελούν ενδιάμεσα σώματα άρθρωσης των τοπικών και υπερκείμενων φορέων οι οποίοι θα απαντήσουν τόσο στην ανάγκη στρατηγικού σχεδιασμού για το τοπικό επίπεδο, όσο στο ζητούμενο εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων. Το δεύτερο εγχείρημα, ειδικότερα, μπορεί να περιλαμβάνει πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες, υιοθέτηση καινοτομιών, στήριξη στην ανάπτυξη δικτύων κ.λ.π. Ο βαθμός στον οποίο μπορούν οι Αναπτυξιακές Εταιρίες να αποτελούν φορείς ικανούς να αναλάβουν με οργανωμένο τρόπο την υποστήριξη και το συντονισμό αναπτυξιακών πρωτοβουλιών και αναγκαίων δράσεων που θα προκύψουν, αποτελεί ζητούμενο προς διερεύνηση.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

### **I.Εισαγωγή**

Οι τοπικές αναπτυξιακές πρωτοβουλίες της τοπικής αυτοδιοίκησης με στόχο την ολοκληρωμένη περιφερειακή ανάπτυξη στα διοικητικά όρια σε επίπεδο Δήμου, Νομού και Περιφέρειας εμφανίζονται με τη δημιουργία επιχειρήσεων. Στόχος των οποίων είναι, η παροχή υποστήριξης της τοπικής οικονομίας για τις μεθόδους παραγωγής, αλλά και στην κατανομή οικονομικών πόρων, προερχόμενων από ευρωπαϊκά προγράμματα σε σχέση με υποστηρικτική διαδικασία ανάπτυξης.

Η μορφή αυτή των επιχειρήσεων, δηλαδή οι Αναπτυξιακές Εταιρείες , αναδεικνύουν το ρόλο των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης ως των δημόσιων οργανισμών. Δεν περιορίζονται στην παροχή υπηρεσιών δημόσιου χαρακτήρα, αλλά παρεμβαίνουν στην παροχή υποστήριξης τόσο στο δημόσιο, όσο και στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας με στόχο την κάθε είδους ανάπτυξη.<sup>11</sup>

### **II. Ο Ρόλος Της τοπικής Αυτοδιοίκησης**

Ο ρόλος της Αυτοδιοίκησης, στην διαδικασία της ανάπτυξης, εξαρτάται από την δομή της εξουσίας. Δηλαδή, το πόσο αποκεντρωμένη είναι και πως κατανέμεται στα διάφορα επίπεδα.<sup>12</sup>

Η τοπική αυτοδιοίκηση αποτελεί αναπτυξιακό θεσμό γιατί είναι φορέας σχεδιασμού και προγραμματισμού της ανάπτυξης και ταυτόχρονα από τους κύριους φορείς υλοποίησης αναπτυξιακών προγραμμάτων. Συμμετέχει με συγκεκριμένους όρους, σχέσεις και αρμοδιότητες σε ένα συνολικό εθνικό σύστημα δημοκρατικού αναπτυξιακού και κοινωνικού προγραμματισμού .

---

<sup>11</sup> Τριανταφυλλοπούλου Αναστασία "Οι επιχειρήσεις των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης"

<sup>12</sup>Επ. Π. Σπηλιωτόπουλος – Αντ, Μακρυδημήτρης "Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα" Αντ. Ν. Σακκουλα 2001

Ο Ν.1416/1984 αφορά την τροποποίηση και συμπλήρωση των διατάξεων της δημοκρατικής και κοινοτικής νομοθεσίας για την ενίσχυση . της - αποκέντρωσης και την ενδυνάμωση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης».

Ο Ν.1622/1986 προσδιορίζει την διαδικασία με το περιεχόμενο και τα όργανα του δημοκρατικού αναπτυξιακού προγραμματισμού ως εξής:

Ορίζονται τέσσερα επίπεδα προγραμματισμού :

- Στο εθνικό επίπεδο, το ΥΠΕΘΟ σε συνεργασία με τα άλλα Υπουργεία και τους Δημόσιους Οργανισμούς, εκπονεί το Εθνικό Αναπτυξιακό Πρόγραμμα.

- Στο περιφερειακό Επίπεδο τα 13 Περιφερειακά Συμβούλια εκπονούν τα Περιφερειακά Αναπτυξιακά Προγράμματα.

- Στο Νομαρχιακό Επίπεδο τα Νομαρχιακά Συμβούλια εκπονούν τα Νομαρχιακά Αναπτυξιακά Προγράμματα.

- Στο Τοπικό Επίπεδο οι Δήμοι εκπονούν τα Τοπικά Αναπτυξιακά Προγράμματα.

Ο Ν.2539/97 αναβαθμίζει τα όργανα του τοπικού αναπτυξιακού προγραμματισμού:

- Με την εφαρμογή των σχεδιασμένων συνενώσεων που δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την εκπόνηση και υλοποίηση των Τ.Α.Π.

- Με την θεσμοθέτηση του ειδικού προγράμματος τοπικής αυτοδιοίκησης ( Ε.Π.Τ.Α) .

Ο παραπάνω Ν. εισάγει το Πρόγραμμα Ιωάννης Καποδιστρία , που αποτελεί το πρώτο ολοκληρωμένο σχέδιο για τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης και της Τ.Α και περιλαμβάνει τα μέτρα, τους πόρους και τις απαραίτητες πολιτικές στήριξης με ειδικά όργανα διοίκησης και παρακολούθησης.

### **III. Επιχειρηματική Δραστηριότητα Των Ο.Τ.Α**

Η παρέμβαση των οργανισμών Τ.Α στην τοπική οικονομία, πραγματοποιείται με τους δικούς της διοικητικούς μηχανισμούς. Κατά τον νόμο, έχει δικαίωμα να ιδρύσει α) είτε με την δημιουργία από αυτήν επιχειρήσεων ,στις οποίες ανατίθεται η ανάπτυξη συγκεκριμένης δραστηριότητας, β) είτε με την παραχώρηση αρμοδιότητας προς ιδιώτες ή επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα , γ) είτε με την σύναψη συμβάσεων τόσο με το κράτος όσο και με φορείς του κοινωνικού τομέα της οικονομίας.

Οι Ο.Τ.Α για την καλύτερη και αποτελεσματικότερη άσκηση αρμοδιοτήτων τους έχουν την δυνατότητα να συστήνουν Νομικά Πρόσωπα Δημόσιου Δικαίου με διατάξεις του άρθρου 190-205 ΔΚΚ, και Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου με διατάξεις του άρθρου 277 ΔΚΚ.

Μετά τον Νόμο 1416/84 ο θεσμός των δημοτικών επιχειρήσεων διαμορφώνεται και καθιερώνεται η επιχειρηματική δραστηριότητα των Ο. Τ.Α, όπου το κέρδος δεν είναι πια ο μοναδικός στόχος από τους Ο.Τ.Α, αλλά και η επιδίωξη του κοινωνικού συμφέροντος μέσα από την παραγωγή κοινωνικών αγαθών και υπηρεσιών.

### **IV. Νομική Μορφή Των Αναπτυξιακών Φορέων Στην Ελλάδα**

Οι επιχειρήσεις των ΟΤΑ σύμφωνα με τα άρθρα 277-292 του Δ.Κ.Κ μπορούν να έχουν της εξής μορφές:

- Αμιγείς δημοτικές ή κοινοτικές ή διαδημοτικές ή δικοινοτικές επιχειρήσεις (ΠΔ 410/95 Άρθρο 277) που συστήνονται και ελέγχονται αποκλειστικά από δήμους και κοινότητες. Είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου και διέπονται από τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας. Η σύσταση της επιχείρησης γίνεται με οικονομοτεχνική μελέτη, με απόφαση του δημοτικού συμβουλίου ή κοινοτικού, που λαμβάνονται με απολυτή πλειοψηφία του συνόλου των μελών του και πράξη του Γ.Γ Περιφέρειας που δημοσιεύεται στην εφημερίδα της κυβέρνησης.

- Δημοτικές ή κοινοτικές επιχειρήσεις συνεταιριστικού χαρακτήρα(ΠΔ 410/95 Άρθρο 288).Συνιστώνται από έναν οργανισμό τοπικής αυτοδιοίκησης , φυσικά πρόσωπα με τις διατάξεις της παραγράφου 6 του άρθρου 277 και την νομοθεσία που ισχύει κάθε φορά.

- Ανώνυμες εταιρείες με συνεταιρισμούς (ΠΔ 410/95 Άρθρο 289) που συστήνονται από τους ΟΤΑ και την ΤΕΔΚ που αντιπροσωπεύουν ποσοστό αθροιστικά 35%-65% και κατά το υπόλοιπο συμμετέχουν αποκλειστικά συνεταιρισμοί.

- Δημοτικές εταιρείες λαϊκής βάσης (ΠΔ 41 Ο /95).Συστήνονται από φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης συνεταιρισμούς και άλλα νομικά ή φυσικά πρόσωπα. Οι φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης διατηρούν μετοχές που αντιπροσωπεύουν αθροιστικά το 35% τουλάχιστον του μετοχικού κεφαλαίου και μαζί με τους συνεταιρισμούς διατηρούν πάντοτε την πλειοψηφία, ενώ ο καθένας από τους λοιπούς εταίρους έχει μετοχές που αντιπροσωπεύουν μέχρι 2% του μετοχικού κεφαλαίου.

- Ανώνυμες εταιρείες (ΠΔ 410/95 Άρθρο 291 α) που συστήνονται μόνο από φορείς της ΤΑ και στις οποίες μπορούν να συμμετέχουν και φορείς του δημόσιου τομέα μέχρι 20% του κεφαλαίου.

- Επιχειρήσεις (ΠΔ 410/95 Άρθρο 291β)· στις οποίες φορείς της ΤΑ διατηρούν πάντοτε μετοχές που αντιπροσωπεύουν αθροιστικά τουλάχιστον το 35% του κεφαλαίου και μαζί με συνεταιρισμούς διατηρούν πάντοτε την πλειοψηφία των μετοχών.

Μέχρι σήμερα έχουν συσταθεί 1473 επιχειρήσεις οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης από τις οποίες το 75,39% έχουν την νομική μορφή των αμιγών επιχειρήσεων. Με την μορφή αυτή η τοπική αυτοδιοίκηση δραστηριοποιείται σε κάθε κλάδο της οικονομίας. Η νομική μορφή της αμιγούς επιχειρήσεις, επιλέγεται συνήθως για επενδύσεις μικρής δυναμικότητας οι οποίες δεν απαιτούν εισφορές μεγάλων κεφαλαίων κατά

την σύσταση τους. Η αμιγείς επιχείρηση (Άρθρο 277)ιδρύεται μόνον από δήμους και κοινότητες.<sup>13</sup>

Οι ανώνυμες εταιρείες καλύπτουν το 14,78% των υφιστάμενων επιχειρήσεων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης. Η ανώνυμες εταιρείες είναι μια κατηγορία επιχειρήσεων η οποία προβλέπεται με τις διατάξεις 1416/1984(Άρθρα 289-291) . Είναι κατ' εξοχήν μορφή κεφαλαιουχικής εταιρείας κατά τον ελληνικό εμπορικό νόμο.

Το ποσοστό 9,83% αφορά εταιρείες με διάφορες νομικές μορφές.

Οι οποίες μπορεί να αφορούν π.χ κοινοπραξίες, εταιρείες μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα.

#### **V. Οι Αναπτυξιακές Εταιρίες Των Ο.Τ.Α**

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια ενεργή και συνειδητοποιημένη στάση της Τ.Α γύρω από τα θέματα της ανάπτυξης. Άλλωστε είναι το επίπεδο διοίκησης που είναι κοντά στον πολίτη και μπορεί να αντιλαμβάνεται τα προβλήματα και τις ανάγκες του.

Ένας από τους φορείς σε τοπικό επίπεδο που έχουν αναλάβει το δύσκολο έργο της ανάπτυξης είναι οι αναπτυξιακές εταιρίες. Αποτελούν μια ιδιαίτερη κατηγορία επιχειρήσεων των Ο.Τ.Α

Οι δραστηριότητες τους καλύπτουν ένα φάσμα ενεργειών και δράσεων που στοχεύουν στην υποστήριξη της τοπικής ανάπτυξης και την προώθηση της απασχόλησης.

Όλες έχουν συσταθεί με την μορφή ΑΕ του ΔΚΚ και ΚΝΑ και στο μετοχικό τους κεφάλαιο, συμμετάσχουν και άλλοι τοπικοί οικονομικοί και

---

<sup>13</sup> [www.eetaa.gr](http://www.eetaa.gr)

κοινωνική φορείς.

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιαστεί τι είναι η Αναπτυξιακή Εταιρεία για ποιο σκοπό συστήνεται, ποιοι είναι οι στόχοι της, τα χαρακτηριστικά της και γενικά τι είναι σαν θεσμός οι Αναπτυξιακές Εταιρείες.

### **V.1 Ορισμός Των Αναπτυξιακών Εταιρειών Των Ο.Τ.Α**

Αναπτυξιακές εταιρίες είναι το εταιρικό σχήμα που:<sup>14</sup>

- Έχει επιχειρησιακή λειτουργία και δομή Ανώνυμης Εταιρίας. Έχει ως περιοχή αναφοράς τουλάχιστον ένα νομό.
- Συμμετέχουν και συμβάλλονται οι περισσότεροι τοπικοί φορείς.
- Στοχεύει στην εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης τοπικής στρατηγικής ανάπτυξης χωρίς να υποκαθιστά τους συμβαλλόμενους.
- Αξιόλογα αποτελέσματα που έχουν επιτεθεί και από αμιγείς αναπτυξιακές δημοτικές επιχειρήσεις, ειδικότερα στον τομέα της υποστήριξης της επιχειρηματικότητας.

Για την προώθηση της τοπικής ανάπτυξης υπάρχουν φορείς που δρουν για αυτό το ζήτημα. Η τοπική αυτοδιοίκηση σε αυτό το σημείο έχει πολύ σημαντικό ρόλο, αναλαμβάνει ένα σύνολο αναπτυξιακών πρωτοβουλιών μέσα από ένα σύνολο φορέων που έχουν ως σκοπό την ανάπτυξη, αυτοί είναι οι αναπτυξιακοί φορείς όπου ασχολούνται με την αντιμετώπιση προβλημάτων όπως οικονομικών και τις ευκαιρίες της όποιας περιφέρειας, για την προσκόμιση πόρων και ικανοτήτων, για να

---

<sup>14</sup> Β. Μπέλλης 'Οι αναπτυξιακές Εταιρίες της ΤΑ ως μηχανισμοί στήριξης της Επιχειρηματικότητας' περ. Τετράδιο Αυτοδιοίκησης, ΚΕΔΚΕ, Τεύχος 1/2001, σελ. 114-119

αντιμετωπίσει τα προβλήματα αυτά και να επωφεληθεί από τις ευκαιρίες.

Μια από τις τέσσερις κατηγορίες επιχειρήσεων της τοπικής αυτοδιοίκησης είναι και οι αναπτυξιακές εταιρίες.

Συστήνονται με πρωτοβουλία της τοπικής αυτοδιοίκησης, και αναλαμβάνουν να υλοποιήσουν αναπτυξιακά προγράμματα, υποστηρίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις τις αγροτικές εκμεταλλεύσεις, αντλούν κοινοτικές πηγές χρηματοδότησης επίσης ενθαρρύνουν τις τοπικές πρωτοβουλίες.

Για την προώθηση της τοπικής ανάπτυξης, οι αναπτυξιακές εταιρίες έχουν καταβάλει προσπάθειες οι οποίες έχουν αποδώσει σε αυτές ισότιμο ρόλο με την ΤΑ, και το κράτος.

## **V.2 Ιστορική Αναδρομή Του Θεσμού Των Αναπτυξιακών Εταιρειών**

Με την ίδρυση των Αναπτυξιακών Μεσσηνίας, Ηπείρου και Ευρυτανίας ξεκίνησε πριν από 27 χρόνια η λειτουργία των Αναπτυξιακών στην Ελλάδα. Ο σκοπός τους ήταν η μεταφορά χρηματοδοτικών πόρων από το κέντρο στην περιφέρεια.

Για την αποκέντρωση του διοικητικού συστήματος και για την προώθηση της περιφερειακής ανάπτυξης ο ρόλος της Τ.Α αναβαθμίστηκε και η επιχειρηματική δραστηριότητα αναλαμβάνεται από τις Αναπτυξιακές Εταιρίες.<sup>15</sup>

Την δεκαετία του '80 το θεσμικό πλαίσιο για την αποκέντρωση και την επιχειρηματική δραστηριότητα των ΟΤΑ, έδωσε ώθηση στην δημιουργία των αναπτυξιακών και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα τοπικών πρωτοβουλιών

---

<sup>15</sup> Τ. Σαπουνάκης 1984-1998 \* Δεκαπέντε χρόνια επιχειρηματικής δραστηριότητας της τοπικής αυτοδιοίκησης, περ. τετράδιο αυτοδιοίκησης ΚΕΔΚΕ τεύχος 2/1998 σελ. 122

Βάση θεσμικού πλαισίου το 1985 που ορίζει ο Ν.1416/84, ιδρύθηκε η ΕΕΤΑΑ, με την με τη συμβολή των Υπουργείων, των φορέων τοπικής αυτοδιοίκησης των Τραπεζών, και του ΤΕΕ. Η δράση της είχε και το αποτέλεσμα στο τέλος της δεκαετίας του '80 την ίδρυση των αναπτυξιακών με πρωτοβουλία αποκλειστικά των τοπικών φορέων.

Ο θεσμός των αναπτυξιακών εταιριών έγινε ευρέως γνωστός στις αρχές της δεκαετίας του '90 με την υλοποίηση του LEADER το οποίο εκτός των άλλων απετέλεσε και μοχλό ανάδειξης και καταξίωσης των αναπτυξιακών.

Μέσω του LEADER ενεργοποιήθηκε η αναπτυξιακή διαδικασία με την ενσωμάτωση καινοτόμων επιχειρηματικών πρακτικών, σε πολλές περιοχές της χώρας όπου τις διαχειρίζονταν οι αναπτυξιακές.

### **V.3 Κατηγοριοποίηση Αναπτυξιακών Εταιρειών**

Οι αναπτυξιακές εταιρίες χωρίζονται σε δύο κατηγορίες : <sup>16</sup>

*1.Αμιγείς Επιχειρήσεις των ΟΤΑ που δεν λειτουργούν με την μορφή .Ε π.χ. Δημοτικές, Κοινοτικές.*

Οι επιχειρήσεις αυτές ελέγχονται από τους ΟΤΑ:

▪Ως προς τον ορισμό του Διοικητικού Συμβουλίου (ΠΔ 410/95, Άρθρο 278)

▪Ως προς τις αρμοδιότητες και τον έλεγχο των πράξεων του Διοικητικού Συμβουλίου (ΠΔ 410/95, Άρθρο 279)

---

<sup>16</sup> Αναπτυξιακές εταιρίες – Θεσμικό πλαίσιο – Προτάσεις τετρ. Αυτοδ ταεύχος 3, σελ. 19



- Ως προς την διαχείριση (ΠΔ 410/95, Άρθρο 280)
- Ως προς την Ταμειακή Υπηρεσία και τον διαχειριστικό έλεγχο (ΠΔ 410/95, Άρθρο 281)
- Ως προς την εποπτεία (έγκριση αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου από το Δημοτικό Συμβούλιο (ΠΔ 410/95, Άρθρο 282)

## *2.Επιχειρήσεις των ΟΤΑ που λειτουργούν με την μορφή Α.Ε.*

Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν τις εξής κατηγορίες:

- Ανώνυμες Εταιρίες με συνεταιρισμούς (ΠΔ 410/95, Άρθρο 289)
- Δημοτικές Εταιρίες Λαϊκής Βάσης (ΠΔ410/95 Άρθρο 290)
- Ανώνυμες Εταιρίες των ΟΤΑ(ΠΔ 410/95, Άρθρο 291 α)
- Μικτές Ανώνυμες Εταιρίες των ΟΤΑ (ΠΔ 410/95, Άρθρο 291β)

### **V.3.ι Στόχοι των Αναπτυξιακών**

Οι στόχοι των αναπτυξιακών είναι οι εξής:<sup>17</sup>

- Υποβοήθηση του προγραμματισμού ανάπτυξης της περιοχής.
- Μέριμνα για βελτίωση-επέκταση τεχνικής, κοινωνικής και πολιτιστικής υποδομής της περιοχής.
- Υποβοήθηση δημιουργίας προϋποθέσεων για την ενδογενή ανάπτυξη της περιοχής μέσω βελτίωσης του επιπέδου ενημέρωσης των πολιτών και των τοπικών φορέων και μέσω της βελτίωσης και προσέλ1α/σης ανθρώπινου δυναμικού.

---

<sup>17</sup> [www.eetaa.gr](http://www.eetaa.gr)

- Υποβοήθηση δημιουργίας προϋποθέσεων για την ανάληψη και υλοποίηση νέων παραγωγικών πρωτοβουλιών στη περιοχή.
- Μέριμνα για βελτίωση δυνατοτήτων και αποτελεσματικότητας των παραγωγικών μονάδων και γενικότερα των αναπτυξιακών φορέων της περιοχής.
- Προώθηση της ανάπτυξης με παράλληλη προστασία του περιβάλλοντος.

## VI. Συμπεράσματα

Όπως φάνηκε, οι Αναπτυξιακές Εταιρίες είναι επιχειρήσεις των ΟΤΑ οι οποίες στην πλειοψηφία τους συστήνονται με τη μορφή ανώνυμης εταιρίας του ΔΚΚ ή του ΚΝΑ. Ωστόσο, το χαρακτηριστικό που τις επιτρέπει να διαφοροποιηθούν από τις άλλες επιχειρήσεις της Αυτοδιοίκησης δεν είναι τόσο το νομικό τους σχήμα, αλλά κυρίως οι δραστηριότητες που αυτές μπορούν να αναπτύξουν.

Οι Αναπτυξιακές Εταιρίες έχουν τη δυνατότητα να συνεργάζονται με φορείς τόσο του Δημοσίου όσο και του ιδιωτικού τομέα. Συνεπώς, είναι σε θέση, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, να ασχολούνται με ένα ευρύ πεδίο δραστηριοτήτων. Πέρα όμως από τη δυνατότητα αυτή, το αναπτυξιακό έργο ενός τέτοιου φορέα προσδιορίζεται από τη δράση του σε εκείνα τα πεδία που η τοπική κοινωνία δυσκολεύεται να προσεγγίσει και να δραστηριοποιηθεί. Η υλοποίηση ολοκληρωμένων προγραμμάτων, η αξιοποίηση των ανθρωπίνων πόρων, ο προγραμματισμός για την τοπική ανάπτυξη αποτελούν αντικείμενα που απαιτούν υψηλή τεχνογνωσία, διεπιστημονικότητα, δικτύωση και καινοτομικότητα, στοιχεία που δύσκολα συνδυάζονται σε φορείς κι επιχειρήσεις παραδοσιακού χαρακτήρα της ελληνικής και τοπικής πραγματικότητας.

Ο ιδιαίτερος αυτός χαρακτήρας των Αναπτυξιακών Εταιριών τις διακρίνει από άλλα νομικά πρόσωπα που το θεσμικό πλαίσιο παρέχει τη δυνατότητα να συστήνονται και να φέρουν τον τίτλο "Αναπτυξιακή Εταιρία" χωρίς να έχουν αναπτυξιακό προσανατολισμό (π-χ. Αναπτυξιακή Συνεταιριστική Ξυλοτεχνική).

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι το θεσμικό πλαίσιο που τις διέπει δίνει τη δυνατότητα για ενσωμάτωση μεγάλου αριθμού φορέων στο μετοχικό της κεφάλαιο γεγονός που συνδέεται τόσο με το χαρακτήρα της δράσης τους όσο και με ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που καλύπτουν.



## **II. Έργο και δραστηριότητες**

Η δημιουργία της Δ.Ε.Κ.Α ήταν αποτέλεσμα της πρόθεσης να δημιουργηθεί ένας ενδιάμεσος φορέας, που θα λειτουργεί ως συνδετικός κρίκος μεταξύ των τοπικών φορέων και που θα διαδραματίσει ενεργό ρόλο στην ανάπτυξη της περιοχής, αξιοποιώντας τους Ευρωπαϊκούς και Τοπικούς πόρους.

*Σκοπός της επιχείρησης :*

Η Οικονομική, Πολιτιστική και Κοινωνική Ανάπτυξη του Δήμου Τρικάλων και γενικότερα του Νομού, μέσα από την ενεργό συμμετοχή της στην αναπτυξιακή διαδικασία για την αξιοποίηση των Ευρωπαϊκών και Τοπικών πόρων, την ανάληψη παραγωγικών πρωτοβουλιών, την παροχή ποιοτικά αναβαθμισμένων υπηρεσιών και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού.<sup>19</sup>

### **II.1 Οι Δράσεις Της Επιχείρησης Είναι Οι Ακόλουθες :**

- Σύνταξη και εφαρμογή μελετών και ερευνών για προγράμματα που αφορούν την τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη σύμφωνα με τις στρατηγικές που καθορίζει η Ευρωπαϊκή Ένωση.
- Τεχνική υποστήριξη προγραμμάτων και δραστηριοτήτων που αφορούν στην οργάνωση και ανάπτυξη των τοπικών αρχών.
- Παροχή συμβουλών και υπηρεσιών στην αναπτυξιακή δραστηριότητα των παραγωγικών δυνάμεων της περιοχής.
- Βελτίωση και ανάπτυξη δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού.

---

<sup>19</sup> Βιβλίο της Δ.Ε.Κ.Α 'Οι δράσεις μας 1989-1998' Τρίκαλα 1998

- Η τεχνική υποστήριξη Τοπικών Αναπτυξιακών προγραμμάτων που ενδιαφέρουν την Τοπική Αυτοδιοίκηση, ενθάρρυνση τοπικών παραγωγικών πρωτοβουλιών και γενικά η υποστήριξη με κάθε πρόσφορο μέσο της τοπικής ανάπτυξης.
- Ο συντονισμός των αναπτυξιακών προγραμμάτων των φορέων προγραμματισμού και η τεχνική υποστήριξη στην υλοποίηση προγραμμάτων χρηματοδοτούμενα, τόσο από Εθνικούς όσο και από Κοινοτικούς πόρους.
- Ο εκσυγχρονισμός και η βελτίωση του επιχειρηματικού και εργατικού δυναμικού μέσω προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης
- Υποβολή προτάσεων και υλοποίηση Ευρωπαϊκών προγραμμάτων και πρωτοβουλιών.<sup>20</sup>
- Σύνταξη και εφαρμογή μελετών και ερευνών για προγράμματα που αφορούν την προστασία και διαχείριση του περιβάλλοντος.

### **II.1.i Τομείς Που Δραστηριοποιείται**<sup>21</sup>

#### **A. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

- Ανάπτυξη και Διατήρηση Πρασίνου για Ηχοπροστασία
- Καταπολέμηση Μόλυνσης Ποταμών
- Κυκλοφοριακή Οργάνωση

#### **B. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ**

- Ανάπτυξη Συστημάτων Κεντρικής Πληροφόρησης (τράπεζα πληροφοριών για

<sup>20</sup> Βλέπε υποσημείωση 2

<sup>21</sup> Έντυπο της Δ.Ε.Κ.Α 'Δήμος Τρικάλων'

MME)

- Μηχανοργάνωση Δημοσίων Υπηρεσιών
- Εφαρμογές Υπολογιστώ

#### Γ. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

- Διαρκής Επαγγελματική Κατάρτιση, Επιμόρφωση
- Κοινωνική και Επαγγελματική Ένταξη Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες
- Νέες Ευκαιρίες Απασχόλησης

#### Δ. ΓΕΩΡΓΙΑ

- Δημιουργία, Οργάνωση, Διαχείριση Κεντρικών Αγορών
- Θερμοκηπιακές Καλλιέργειες
- Βιολογική Καλλιέργεια

### **II.2 Τα Προγράμματα Που Διεξάγονται Με Επιμέλεια Της Δ.Ε.Κ.Α**

#### **II.2.ι Εθνικά & Ευρωπαϊκά Προγράμματα**<sup>22</sup>

*"Για την ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού"*

#### **Υλοποίηση Κοινοτικών Πρωτοβουλιών NOW I, II, III (1993-2000)**

---

<sup>22</sup> Ιστοσελίδα [www.deka-trikala.gr](http://www.deka-trikala.gr)

**ΣΤΟΧΟΣ:** Η προώθηση ίσων ευκαιριών για την απασχόληση των γυναικών.

**ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Κατάρτιση σε θέματα:
- α) Σύγχρονης Γραμματείας - Αυτοματισμού Γραφείου
- β) Θερμοκηπιακής καλλιέργειας με ήπιες μορφές ενέργειας - Βιοκαλλιέργειας
- Δημιουργία Κέντρου Παροχής Συμβούλων με στόχο τη στήριξη, την ενημέρωση και την πληροφόρηση των γυναικών σε θέματα απασχόλησης.
- Συνεχής έρευνα επαγγελματικών αναγκών στην αγορά εργασίας.
- Συμμετοχή σε διεθνή συνέδρια, σεμινάρια και εκθέσεις.

**Αδελφοποιήσεις Πόλεων**

Προτάσεις χρηματοδότησης για την αδελφοποίηση με τις πόλεις του Πιάτιγκορσκ (Pyatigorsk) της Ρωσίας και του Amberg Γερμανίας, για την ανάπτυξη συνεργασιών και συμφωνιών σε επιχειρηματικό, τουριστικό, πολιτιστικό και αθλητικό επίπεδο.

**Μελέτη παρακολούθησης και εκτέλεση 17 προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης.**

Τα προγράμματα ήταν συγχρηματοδοτούμενων από το Ε.Κ.Τ. για το 1991, 18 για το 1992 και 14 για το 1993 των φορέων, "Δ.Ε.Κ.Α." Τρικάλων, Δήμου Τρικκαίων, Δήμου Πύλης, Δήμου Φαρκαδόνας, Πολ. Οργ. Δήμου Τρικκαίων, Δ.Ε.Υ.Α. Τρικάλων, Τ.Ε.Δ.Κ. Ν. Τρικάλων, Α.Ο. Δήμου Τρικκαίων, Ι.Μ. Σταγών & Μετεώρων, Κοινοτήτων του Νομού μας κτλ. με ποικίλα



αντικείμενα κατάρτισης (Management, Η/Υ, Δημοσιότητας, Περιβάλλοντος, Αγιοραφίας κτλ.).

**ΣΤΟΧΟΣ:** Ήταν η συμβολή στην αξιοποίηση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Συνολικά πραγματοποιήθηκαν 12.000 ώρες κατάρτισης, τις οποίες παρακολούθησαν 1.053 εκπαιδευόμενοι.

**SPEC Πρόγραμμα Υποστήριξης για την Δημιουργία Θέσεων Απασχόλησης**

**ΣΤΟΧΟΣ:** Η δημιουργία και στήριξη πολιτικών απασχόλησης σε τοπικό επίπεδο.

**ΔΡΑΣΕΙΣ :**

- Ανταλλαγή επισκέψεων μεταξύ των συνεργατών για την ανταλλαγή εμπειριών και μεταφορά τεχνογνωσίας πάνω στον τρόπο επιμόρφωσης και κατάρτισης των νέων.

- Διοργάνωση ημερίδας με θέμα το σύστημα των Παραγωγικών Σχολών και των αποτελεσμάτων της παρέμβασής τους στην επαγγελματική κατάρτιση και αποκατάσταση των νέων. (Οι Παραγωγικές Σχολές είναι ένα εκπαιδευτικό μοντέλο που ισχύει στη Δανία και έχουν σαν στόχο να προσφέρουν έναν συνδυασμό κατάρτισης και προγραμμάτων παραγωγής ο οποίος αποσκοπεί στο να βελτιώσει τις δυνατότητες του συμμετέχοντος για μόρφωση και εργασία).

**FORCE Προσδιορισμός αναγκών επιμόρφωσης στελεχών, υπαλλήλων και επιχειρηματιών ΜΜΕ**

**ΣΤΟΧΟΣ:** Η συνεχής επαγγελματική κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων σε τοπικό επίπεδο.

**ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Συνεργασία με την Αναπτυξιακή Καρδίτσας (ΑΝ.ΚΑ.) για τον προσδιορισμό των αναγκών επιμόρφωσης και κατάρτισης του επιχειρηματικού κόσμου και του στελεχιακού δυναμικού των Μ.Μ.Ε.των δύο Νομών.

- Συναντήσεις με τους τοπικούς παράγοντες του επιχειρηματικού κόσμου για τους στόχους και τους σκοπούς του προγράμματος-

- Διενέργεια έρευνας αγοράς από ομάδα ερευνητών δείγμα επιχειρήσεων για διαπίστωση επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης.

### **PETRA**

**ΣΤΟΧΟΣ :** Η στήριξη επαγγελματικής της κατάρτισης των νέων και προετοιμασία για τη ζωή του ενήλικα και την επαγγελματική ζωή

**ΔΡΑΣΕΙΣ :**Υποβολή και υποστήριξη αιτήσεων για χρηματοδότηση τοποθέτησης μαθητών των σχολείων της πόλης μας σε αντίστοιχα σχολεία των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Κοινότητας.

### **Μηχανοργάνωση Δημοσίων Υπηρεσιών (Μηχανοργάνωση Δήμου Τρικκαίων, κατάρτιση υπαλλήλων Νομαρχίας Τρικάλων)**

**ΣΤΟΧΟΣ:** ο εκσυγχρονισμός, η οργάνωση και ανάπτυξη Δημοσίων Υπηρεσιών και Οργανισμών και ιδιαίτερα του Δήμου μας.

#### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Πρόσληψη ειδικευμένου στην πληροφορική προσωπικού.
- Μελέτη μηχανοργάνωσης Δήμου.
- Δημόσιος διαγωνισμός, προμήθεια εξοπλισμού, λογισμικού, εισαγωγή στοιχείων στα μαγνητικά μέσα.

- Μηχανοργάνωση τμημάτων Δημοτολογίου, Μητρώου Αρρένων, Τεχνικής Υπηρεσία, Γραμματείας Δημάρχου, Γραμματείας Δημοτικού Συμβουλίου.
- Κατάρτιση στον χειρισμό και χρήση Η/Υ υπαλλήλων Δήμου Τρικκαίων και υπαλλήλων Νομαρχίας-ΥΕΒ Τρικάλων.

*"Για τις ομάδες του κοινωνικού αποκλεισμού"*

**Υλοποίηση Κοινοτικών Πρωτοβουλιών HORIZON I, II & III (1993-2000)**

**ΣΤΟΧΟΣ:** η κοινωνική και επαγγελματική ένταξη των ατόμων με ειδικές ανάγκες (Α.Μ.Ε.Α.)

**ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Προγράμματα κατάρτισης:
- Κατάρτιση στην ανθοκομική καλλιέργεια ατόμων με ελαφρά νοητική υστέρηση,
- Κατάρτιση στους Η/Υ και τον αυτοματισμό γραφείου ατόμων με σωματικές παθήσεις,
- Δημιουργία συμβουλευτικού κέντρου ψυχολογικής και επαγγελματικής στήριξης Α.Μ.Ε.Α
- Κατασκευή έργων πρόσβασης(ράμπες, σηματοδότηση) και βελτίωση των υπάρχουσων δομών προσπελασιμότητας.
- Έρευνα αγοράς εργασίας για την απασχόληση Α.Μ.Ε.Α.
- Συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά και Ελληνικά συνέδρια και εκθέσεις.

- Διοργάνωση σεμιναρίων και ημερίδων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης.

### **MERIT-TWIN.**

**ΣΤΟΧΟΣ :** Η ανάπτυξη σύγχρονου τεχνολογικού εξοπλισμού καινούργιου τύπου τεχνολογιών στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις έτσι ώστε να διευκολυνθεί σε αυτές η απασχόληση των Α.Μ.Ε.Α. και ειδικότερα αυτών με σωματικές και οργανικές παθήσεις μέσα από την ανάπτυξη συνεργασίας ειδικευμένων κέντρων τηλεργασίας με στόχο την πρόσβαση των Α.Μ.Ε.Α. στην αγορά εργασίας σε Ευρωπαϊκό επίπεδο.

### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Εγκατάσταση πρότυπου για τα Ελληνικά δεδομένα, κέντρου τηλεργασίας στη Δημοτική Επιχείρηση, με πιλοτική σύνδεση του με ΑΜΕΑ.
- Πρόταση χρηματοδότησης, μέσω του προγράμματος MERIT, για αγορά σύγχρονου πληροφοριακού εξοπλισμού(Η/Υ εκτυπωτών, modems κ.λ.π) που θα χρησιμοποιηθούν για την τηλεργασία των Α.Μ.Ε.Α.
- Συμμετοχή σε διακρατικές συναντήσεις με διοργάνωση μιας από αυτές στην πόλη μας.

*"Για το περιβάλλον"*

**Πρόγραμμα ανταλλαγής τεχνογνωσίας του αρθ. 10 του ΕΤΠΑ με αντικείμενο την καταπολέμηση της βιομηχανικής ρύπανσης ποταμών που ρέουν μέσα από Δήμους - Leader).**

### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

Επισκέψεις στους συμμετέχοντες εταίρους στο πρόγραμμα Δήμους Τρικκαίων, Λεβαδέων, Σκύδρας, Vigo-Ισπανίας, Edam- Β Ολλανδίας, όπου

εξετάστηκαν εφαρμοσμένες περιβαλλοντικές τεχνολογικές μέθοδοι για την αντιμετώπιση της ρύπανσης των ποταμών.

- Ανάπτυξη λογισμικού που δίνει τη δυνατότητα προσδιορισμού των ρύπων των ποταμών, εκτίμησης των επιπτώσεων και λήψης αποφάσεων.
- Ημερίδες δημοσιεύσεις σε τοπικές εφημερίδες, συνεντεύξεις τύπου για την ευαισθητοποίηση του κοινού πάνω στο θέμα της ρύπανσης των υδατικών συστημάτων.

RETEX - Μελέτη αξιοποίησης υγρών αποβλήτων Μονάδων Επεξεργασίας Γάλακτος, με τη δημιουργία Κεντρικής Μονάδας Επεξεργασίας, με στόχο την προστασία της ρύπανσης των ποταμών.

**ΣΤΟΧΟΣ:** η μελέτη διαχείρισης των αποβλήτων των τυροκομείων της περιοχής Τρικάλων, ώστε να διατίθενται στους φυσικούς αποδέκτες (ποτάμια) με αποτελεσματικό τρόπο μέσα από τη δημιουργία μονάδας επεξεργασίας.

**ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Η Δημοτική Επιχείρηση σε συνεργασία με το Εργοστάσιο Γάλακτος Τρικάλων υπέβαλε πρόταση μελέτης επεξεργασίας των αποβλήτων των τυροκομείων, με σκοπό την επαναχρησιμοποίηση του νερού για ψύξη-άρδευση και την ανάκτηση των θρεπτικών συστατικών από τα απόβλητα.

- Εξετάστηκε η δυνατότητα κοινής επεξεργασίας των αποβλήτων όλων των τυροκομείων.

Υπάρχει ολοκληρωμένη μελέτη η οποία έχει κατ' επανάληψη χρησιμοποιηθεί από φορείς της πόλης.

### **Ανάπτυξη Μέσων Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης.**

**ΣΤΟΧΟΣ:** η δημιουργία ολοκληρωμένου διδακτικού υλικού πάνω σε περιβαλλοντικά θέματα. Η χρήση του υλικού αυτού στην εκπαίδευση έχει σαν στόχο την θετική στάση των μαθητών απέναντι σε θέματα περιβάλλοντος.

#### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Δημιουργία λογισμικού για εκπαιδευτική χρήση, που αφορά ειδικά την ρύπανση των ποταμών.
- Δημιουργία ταινίας video για τη ρύπανση των ποταμών.
- Συγγραφή φυλλαδίου-βιβλίου σχεδιασμένου για τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
- Πρόγραμμα συνδυασμού όλων των παραπάνω με επισκέψεις των μαθητών σε βιβλιοθήκες και μουσεία.
- Πρόγραμμα επισκέψεων στα ποτάμια.
- Πρόγραμμα επισκέψεων των μαθητών σε εργαστήρια και έργα προστασίας περιβάλλοντος.
- Διεξαγωγή πειραμάτων και αναλύσεων από τους μαθητές.
- Διάθεση του εκπαιδευτικού υλικού στο Παιδαγωγικό Ινστιτούτο προς αξιολόγηση και διερεύνηση δυνατοτήτων χρησιμοποίησης σε Πανελλήνια κλίμακα.

### **E.CO.S. Χρήση φυσικού αερίου**

**ΣΤΟΧΟΣ:** ήταν η Χρήση του Φυσικού Αερίου με κατεύθυνση την προστασία του περιβάλλοντος και την εξοικονόμηση ενέργειας.

#### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Ενδεικτική έρευνα των συμμετεχόντων Ελληνικών Δήμων. σχετικά με τη βιομηχανική χρήση του Φυσικού Αερίου
- Επισκέψεις στους συμμετέχοντες Δήμους (εσωτερικού-εξωτερικού),για ανταλλαγή εμπειριών και τεχνογνωσίας, όσον αφορά αποτελέσματα από τη χρήση του φυσικού αερίου.
- Εκπόνηση μελέτης σχετικά με την υφιστάμενη κατάσταση του Φυσικού Αερίου στην διεθνή αγορά, την πολιτική της Ενωμένης Ευρώπης στον τομέα της ενέργεια του Φυσικού Αερίου και τις θετικές επιπτώσεις στο περιβάλλον από την χρήση του, στους διάφορους τομείς (οικιακό, εμπορικό. Βιομηχανικό).

*"Για την ανάπτυξη των Μ.Μ.Ε.*

#### Τηλεματική.

**ΣΤΟΧΟΣ :** Η Ανάπτυξη Συστήματος Κεντρικής Πληροφόρησης των ΜΜΕ του Ν. Τρικάλων μέσω Τράπεζας Πληροφοριών του Δήμου Τρικκαίων. Προώθηση ανάπτυξης Δικτύων Πληροφορικής για υποστήριξη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων του Νομού Τρικάλων

#### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Ανάπτυξη συστήματος κεντρικής πληροφόρησης των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων του Νομού Τρικάλων μέσω Τράπεζας Πληροφοριών (10 ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ)
- Πιλοτική Λειτουργία Τράπεζας Πληροφοριών.
- Ημερίδες ενημέρωσης του επιχειρηματικού κόσμου του Νομού.

### JOP/PHARE - TACIS.

**ΣΤΟΧΟΣ :** Η διερεύνηση δυνατοτήτων ανάπτυξης επενδυτικών δραστηριοτήτων στην Ουγγαρία.

#### **ΔΡΑΣΕΙΣ:**

Οργάνωση επιχειρηματικών αποστολών μεταξύ εκπροσώπων επιχειρηματιών του Επιμελητηρίου Τρικάλων , της ΟΕΒΕ Τρικάλων και του Επιμελητηρίου Heves County της Ουγγαρίας στα Τρίκαλα και στο Eger για ανάπτυξη συνεργασία.

### ISPO

#### **ΣΤΟΧΟΣ:**

- Να προωθήσει την ευαισθητοποίηση και συνειδητοποίηση από πλευράς των Μ.Μ.Ε. αλλά και των εργαζομένων σχετικά με τον αντίκτυπο και τις πολλαπλές εφαρμογές της κοινωνίας της πληροφορίας.
- Να εξοικειώσει τις Μ.Μ.Ε. στη χρήση των υπηρεσιών και εφαρμογών της κοινωνίας της πληροφορίας.
- Οργάνωση και διεξαγωγή σεμιναρίου στα Τρίκαλα με κύριο αντικείμενο το ζήτημα της κοινωνίας της πληροφορίας και των συνεπειών στη λειτουργία της αγοράς εργασίας και στο ανθρώπινο δυναμικό.
- Οργάνωση και διεξαγωγή διήμερου Workshop το οποίο είχε πιο εξειδικευμένο περιεχόμενο γύρω από τους κλάδους Επίπλου, Ξύλου, Γαλακτοκομικών προϊόντων, χονδρεμπορίου και που θα αφορούσε την προσέγγιση όπως η οικοδόμηση της κοινωνίας των πληροφοριών η Τοπική Ανάπτυξη, τα νέα επαγγέλματα, η υποστήριξη των Μ.Μ.Ε. και άλλα.



- Ευαισθητοποίηση, πληροφόρηση, δημοσιοποίηση και διάχυση των αποτελεσμάτων του προγράμματος μέσω των ραδιοηλεκτρονικών τοπικών μέσων και συζητήσεων εργασίας,(Panels).
- Παρουσίαση των αποτελεσμάτων και του προγράμματος μέσω του InternetfWeb-pages)

**Υλοποίηση Προγραμμάτων, Πρωτοβουλιών και Επιχειρηματικών αποστολών σε συνεργασία με φορείς της πόλης Επιμελητήριο, Ομοσπονδία Επαγγελματο-Βιοτεχνών , κά.**

Η ΔΕΚΑ Τρικάλων σε συνεργασία με την εταιρία inter-Co-Oper της Ιταλίας, διοργάνωσε με ιδιαίτερη επιτυχία δύο επιχειρηματικές αποστολές επιχειρηματιών του Νομού μας, το 2001 και το 2002 στις ευρύτερες περιοχές των πόλεων της Κεντρικής και Νότιας Ιταλίας, με την χρηματοδότηση και από το Υπουργείο Εμπορίου της Ιταλίας.

Οι επιχειρηματίες οι οποίοι δραστηριοποιούνται στους τομείς της ένδυσης, των δερμάτινων ειδών, της επεξεργασίας ξύλου, του επίπλου, των αγροτικών προϊόντων κ.α., είχαν τη δυνατότητα να επισκεφθούν κατά τόπους επιμελητήρια και επιχειρήσεις και να συζητήσουν με Ιταλούς επιχειρηματίες τις δυνατότητες συνεργασιών (εισαγωγών - εξαγωγών), ενώ όλες οι συζητήσεις πραγματοποιήθηκαν κατ' ιδίαν, παρουσία διερμηνέων.

Η διοργάνωση των υπήρξε αποτέλεσμα των διακρατικών συνεργασιών που διαθέτει η Δημοτική Επιχείρηση, εντάσσεται δε στα πλαίσια των προσπαθειών της για την υποστήριξη των Επιχειρήσεων του Νομού μέσα από την διερεύνηση των δυνατοτήτων ανάπτυξης επενδυτικών δραστηριοτήτων στο εξωτερικό γενικότερα.

**Υποβολή προτάσεων χρηματοδότησης προς την Ευρωπαϊκή Ένωση**

Όπως (προγράμματα ALTENER, Leonardo, Πολιτισμός, LIFE, ECOS, OVERTURE, ERGO 2, LEDA, PETRA II, AIR, RECITE, ΜΕΝΤΩΡ, IMPACT, ΕΠΕΤ II κτλ.

*"Για τις κατασκευές"*

### **Αποκατάσταση μνημείου ΚΟΥΡΣΟΥΜ ΤΖΑΜΙ στη πόλη των Τρικάλων**

Η αδυναμία του θεσμικού Πλαισίου που ρυθμίζει τα ζητήματα που έχουν σχέση με τη λειτουργία και τις πρωτοβουλίες της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, οδήγησε το Δήμο Τρικάλων στην ανάθεση στη Δ.Ε.Κ.Α. Τρικάλων της Αποκατάστασης του μνημείου Κουρσούμ Τζαμί στην πόλη των Τρικάλων το οποίο και παρουσιάζει τεράστιο ιστορικό ενδιαφέρον (χρόνος κατασκευής περί 1566 από τον περίφημο αρχιτέκτονα ΚΟΚΑ ΣΙΝΑΝ)

Οι ενέργειες αποκατάστασης του μνημείου ,οι οποίες έγιναν σύμφωνα με τη μελέτη του υπουργείου Πολιτισμού, και περιελάμβαναν την ανακατασκευή του προστώου από την αρχή, την αποκατάσταση και συμπλήρωση διαφόρων κατεστραμμένων τάξεων και τοίχων, την ενίσχυση της τοιχοποιίας και των τρούλων με τσιμεντενέσεις, την ενίσχυση της θεμελίωσης, την επένδυση του μεγάλου τρούλου και των μικρών με μολυβδόφυλλα την κατασκευή νέου κτιρίου για χρήση αναψυκτηρίου, ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις κλπ., ξεκίνησαν τον Ιούλιο του 1993 και ολοκληρώθηκαν το 1995.

### **Κατασκευή και λειτουργία χονδραγοράς αγροτικών προϊόντων**

Ίδρυση Χονδραγοράς Αγροτικών Προϊόντων με στόχο την ανάπτυξη του Αγροτικού Τομέα της περιοχής μέσα από την ορθολογική οργάνωση και διαχείριση των αγροτικών προϊόντων.

### Κεντρικές Αγορές

**ΣΤΟΧΟΣ :** Η Ανταλλαγή Τεχνογνωσίας στη λειτουργία των Κεντρικών Αγορών

**ΔΡΑΣΕΙΣ:** Επισκέψεις στους συμμετέχοντες φορείς για ανταλλαγή τεχνογνωσίας και εμπειρίας στον λειτουργίας και διαχείρισης των Κεντρικών Αγορών. Επαφές με εμπειρογνώμονες των συμμετεχόντων από τις Κεντρικές Αγορές Θεσσαλονίκης (Κεντρική Λαχαναγορά), Καλαμάτας, καθώς και της Ουγγαρίας , Γαλλίας και Ιταλίας.

### ECOS - OUVERTURE - Σχέδιο DOMUS

**ΣΤΟΧΟΣ:** Ανταλλαγή τεχνογνωσίας που αφορά τα σύγχρονα προβλήματα στον κατασκευαστικό τομέα και τρόποι επιχειρηματικής ανάπτυξης όσον αφορά τις κατασκευές από την Τοπική Αυτοδιοίκηση.

**ΔΡΑΣΕΙΣ:** Επισκέψεις στους συμμετέχοντες Δήμους για ανταλλαγή τεχνογνωσίας και εμπειρίας στον τομέα των κατασκευών. Επαφές με μηχανικούς των συμμετεχόντων Δήμων Τρικκαίων, Αργυρόκαστρου Αλβανίας, Μοντεσιλβάνο Ιταλίας στο πρόγραμμα.

*"Για το κυκλοφοριακό και τη στάθμευση"*

**Διαχείριση συστήματος ελεγχόμενης στάθμευσης με στόχο τη βελτίωση του κυκλοφοριακού προβλήματος στην πόλη των Τρικάλων. (1996-1998)**

**ΔΡΑΣΕΙΣ:**

- Οργάνωση γραφείου διοίκησης και διαχείρισης, στελεχωμένο με το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό(πολιτικό μηχανικό, οικονομολόγο κλπ.).

- Εκπαίδευση των εποπτών ελεγκτών.ο Συνεργασία με το Τμήμα Τροχαίας.
- Διαγράμμιση και σήμανση των οδών.
- Σχεδιασμός ειδικών στολών και σήματος των ελεγκτών.
- Έκδοση νέου τύπου ωριαίων καρτών και καρτών διάρκειας.
- Πληροφόρηση και ευαισθητοποίηση των δημοτών.
- Μηχανοργάνωση της διοίκησης κα διαχείρισης του Συστήματος.
- Σύνταξη μελέτης για την κυκλοφοριακή οργάνωση και τη Στάθμευση
- Λειτουργία υπαίθριων κα υπόγειων χώρων στάθμευσης.

#### **ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΑΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΛΑΣΗΣ ΣΤΗ ΣΥΝΟΙΚΙΑ «ΣΕΙΣΜΟΠΛΗΚΤΑ»**

Το έργο αφορά την ένταξη της συνοικίας «Σεισμόπληκτα» του Δήμου Τρικκαίων έχει εγκριθεί και υλοποιείται στα πλαίσια του ΠΕΠ Θεσσαλίας 2000 – 2006, Άξονας 3 «Ποιότητα Ζωής», Μέτρα 3.5 & 3.6 «ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΑΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΕ ΖΩΝΕΣ ΜΙΚΡΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ, μετά από τις σχετικές διαδικασίες αξιολόγησης της Ειδικής Υπηρεσίας Διαχείρισης της Περιφέρειας Θεσσαλίας.

#### **ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΞ' ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΟΤΑ ΜΕ ΤΙΤΛΟ «ΤΟΠΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ» ΠΟΥ ΥΛΟΠΟΙΟΥΝ Η ΚΕΔΚΕ ΚΑΙ Η ΕΕΤΑΑ**

Το Σεπτέμβριο του 2002 ξεκίνησε, με την συμμετοχή της ΔΕΚΑ Τρικάλων, η υλοποίηση του Προγράμματος εξ' αποστάσεως κατάρτισης με τίτλο «Τοπικά Σχέδια Δράσης για την Απασχόληση που υλοποιούν η Κεντρική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων Ελλάδος (ΚΕΔΚΕ) με την Ελληνική

Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ) με συντονιστή του έργου το Διεθνές Κέντρο Κατάρτισης (ITC) και το Διεθνές Συμβούλιο για την Προώθηση Τοπικών Πρωτοβουλιών (ICLEI).

Σκοπός του έργου είναι η απόκτηση τεχνογνωσίας και η δημιουργία υποδομής σε δέκα (10) ΟΤΑ στη χώρα για το πώς σχεδιάζεται, οργανώνεται και εφαρμόζεται ένα Τοπικό Σχέδιο Δράσης για την Απασχόληση, αξιοποιώντας την μεθοδολογία του Τοπικού Προγράμματος Δράσης Local Agenda 21 που έχει αναπτύξει το ICLEI.

### **EQUAL - "Καλλιτέχνες σε Δράση"**

Το Έργο «Καλλιτέχνες σε Δράση» είναι ένα πιλοτικό πρόγραμμα που στοχεύει μέσα από μια πολυεπίπεδη παρέμβαση, στην προώθηση στην απασχόληση ατόμων που προέρχονται από Ευπαθείς Κοινωνικές Ομάδες (ΕΚΟ) και επιθυμούν να ενταχθούν στην αγορά εργασίας του ευρύτερου πολιτιστικού τομέα.

Στα πλαίσια των ενεργειών συστάθηκε η Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Δίκτυο για την απασχόληση » η οποία απαρτίζεται από 22 εταιρίες διαφόρων κατηγοριών οργανισμών, Δήμων και εταιριών. Η Αναπτυξιακή Σύμπραξη ενεργοποιεί στα πλαίσια του Δήμου μας το έργο «Καλλιτέχνες σε Δράση».

Έμφαση δίνεται στα άτομα εκείνα απ' όλες τις Ευπαθείς Κοινωνικές Ομάδες που διαθέτουν δεξιότητες, ικανότητες και ταλέντα σε διάφορους πολιτιστικούς τομείς, όπως η ζωγραφική, γλυπτική, μουσική, τραγούδι, φωτογραφία κ.λ.π., και παρόλο που διαθέτουν αυτά τα προτερήματα, εξακολουθούν να παραμένουν στην αφάνεια, αφήνοντας στο περιθώριο κάθε ελπίδα για κοινωνική αναγνώριση, επιμηκύνοντας έτσι το φαινόμενο της ανεργίας στην Ελλάδα.

*Σκοπός του έργου είναι:*

η καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού και η προώθηση στην απασχόληση των ΕΚΟ,

η ενίσχυση της υποστήριξης, ενεργοποίησης και ενδυνάμωσης των προσόντων των ωφελούμενων, ώστε να ενταχθούν ισότιμα και με επαγγελματικούς όρους στην αγορά εργασίας του ευρύτερου πολιτιστικού τομέα.

### **ΤΟΠΙΚΕΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ**

Η Δ.Ε.Κ.Α Τρικάλων, μετά από πρόσκληση της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Ν. Τρικάλων, συμμετείχε σε διαβούλευση με σκοπό τη διαμόρφωση Σχεδίου Ολοκληρωμένης Παρέμβασης και σύσταση Ομάδας Συνεργαζομένων Φορέων (ΟΣΦ), για την υλοποίηση του Μέτρου 5.2 «Τοπικές Πρωτοβουλίες Απασχόλησης» του ΠΕΠ Θεσσαλίας 2000-2006, με τους παρακάτω φορείς:

Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Νομού Τρικάλων, Τοπική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων Νομού Τρικάλων, όλοι οι Δήμοι του Νομού, Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής Μέριμνας Τρικάλων, Κέντρο Ανάπτυξης Καλαμπάκας Πύλης, Αναπτυξιακή Εταιρία Νομού Τρικάλων, Εξειδικευμένο Κέντρο Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες Τρικάλων, Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Τρικάλων, Ομοσπονδία Επαγγελματιών Βιοτεχνών και Εμπόρων, Εμπορικός Σύλλογος Τρικάλων, Κέντρο Εργαζόμενης Νεότητας Τρικάλων, Εργατικό Κέντρο Νομού Τρικάλων, Εργατοϋπαλληλικό Κέντρο Επαρχίας Καλαμπάκας, Σύλλογος Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες «ΕΛΠΙΔΑ», Σύλλογος ΣΥΜΠΑΡΑΣΤΑΣΗΣ Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες, Σύλλογος Μονογονεϊκών Οικογενειών Τρικάλων, Σύλλογος Ποντίων και Ομογενών Ν. Τρικάλων «ΟΙ ΑΡΓΟΝΑΥΤΕΣ».

## ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΥΠΕΡ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ



Μετά από πρόσκληση της Περιφέρειας Θεσσαλίας, η οποία προβλέπει τη χρηματοδότηση έργων και ενεργειών για την υλοποίηση σχεδίων: «Ολοκληρωμένες παρεμβάσεις υπέρ των γυναικών», συγχρηματοδοτούμενα από το Ε.Κ.Τ. (Μέτρο 5.3), η Δ.Ε.Κ.Α Τρικάλων, σε συνεργασία με άλλους συνεργαζόμενους φορείς της Περιφέρειας Θεσσαλίας και με επικεφαλή την Αναπτυξιακή Καρδίτσας Α.Ε., κατέθεσε σχετική πρόταση για την έγκριση του προγράμματος με τίτλο «Σχέδιο Δράσης «ΘΕΣΙΣ.net».

### II.2.ii Κοινωνικές Δομές

#### **"Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών (ΚΔΑΠ)"**



#### **Βρεφονηπιακός Σταθμός "Η ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ"**

Η Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής Ανάπτυξης «ΔΕΚΑ» Τρικάλων του Δήμου Τρικκαίων απαντώντας στις σύγχρονες ανάγκες των γονέων για παραμονή και φροντίδα των παιδιών τους σε περιβάλλον ασφαλές και δημιουργικό, συμβάλλοντας παράλληλα στην προώθηση των ίσων ευκαιριών απασχόλησης μεταξύ ανδρών και γυναικών, δημιούργησε τον Μάρτιο 2003 τον Βρεφονηπιακό Σταθμό «ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ», με χρηματοδότηση

μέσω του ΠΕΠ Θεσσαλίας 2000-2006 της Περιφέρειας Θεσσαλίας. Στα πλαίσια του Γ΄ Κ.Π.Σ, με τη σύμπραξη του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου.

Βασικός στόχος λειτουργίας του Σταθμού είναι αφενός μεν να καλύπτει τις καθημερινές βιολογικές τους ανάγκες και αφετέρου να παρέχει ενιαία προσχολική αγωγή με τα πλέον σύγχρονα επιστημονικά δεδομένα βοηθώντας τα παιδιά να αναπτυχθούν ολόπλευρα σωματικά, νοητικά, συναισθηματικά και κοινωνικά .

### **Εργαστήριο Ανθοσυνθέσεων - "ΗΛΙΟΤΡΟΠΙΟ"**



Μετά από χρόνια κοινωνικής απομόνωσης και έχοντας πια ξεπεραστεί η αντίληψη ότι το Άτομο με Ειδικές Ανάγκες ( ΑΜΕΑ) είναι ανίκανο να επιβιώσει σαν ισότιμο μέλος της κοινωνίας μέσα σ' αυτή, δημιουργήθηκε το εργαστήριο ανθοσυνθέσεων του Δήμου Τρικάλων (ΔΕΚΑ), έχει δημιουργηθεί ένας χώρος απασχόλησης ατόμων με νοητική υστέρηση. Το εργαστήριο απευθύνεται σε άτομα άνω των 18 ετών και απασχολεί 8 άτομα.

Ο χώρος του εργαστηρίου λειτουργεί από τον Δεκέμβριο του 2002 με στόχους:

- Την αυτοεκτίμηση των Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες (ΑΜΕΑ).
- Την αυτονομία τους.
- Την ποιοτική απόδοση στην εργασία.



Την προσπάθεια για την ανάδειξη του έργου και των δεξιοτήτων των ΑΜΕΑ.

Την κοινωνική αναγνώριση των ΑΜΕΑ σαν ισότιμα μέλη της κοινωνίας.

## **ΗΦΑΙΣΤΟΣ**

Το Κέντρο Δημιουργικής Απασχόλησης Ατόμων Με Αναπηρίες της Δ.Ε.Κ.Α Τρικάλων είναι ένας χώρος δημιουργίας και ψυχαγωγίας, για εφήβους και νέους ηλικίας 15 μέχρι 25 ετών, με οποιαδήποτε είδους αναπηρία, μέσω των οποίων επιδιώκεται:

Η δημιουργική τους απασχόληση

Η βελτίωση της ποιότητας ζωής των ίδιων και των οικογενειών τους

Η κοινωνική τους ένταξη και

Η οικογενειακή τους υποστήριξη

*Το 'ΗΦΑΙΣΤΟΣ' απευθύνεται σε άτομα με:*

Κινητικές δυσκολίες

Νοητική στέρηση

Διαταραχές λόγου

Διαταραχές συμπεριφοράς

Οποιαδήποτε άλλη αναπηρία

## **ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ**

α. δημιουργική απασχόληση

β. δραστηριοποίηση

γ. κοινωνικές δραστηριότητες

δ. παροχή υπηρεσιών συμβουλευτικού και υποστηρικτικού χαρακτήρα

**"Προγράμματα "Βοήθεια στο Σπίτι" και "Μονάδες Κοινωνικής Μέριμνας"**

Προγράμματα υλοποιούνται από τη ΔΕΚΑ Τρικάλων, σε συνεργασία με τα Παραρτήματα του ΚΑΠΗ Δήμου Τρικκαίων. Τα προγράμματα απευθύνονται:

Σε μοναχικά ή εγκαταλελειμμένα ηλικιωμένα άτομα ή άτομα με ειδικές ανάγκες, κατοίκους του Δήμου Τρικκαίων, που:

Δεν αυτοεξυπηρετούνται πλήρως.

Χρειάζονται ιδιαίτερη φροντίδα.

Δεν έχουν επαρκείς οικονομικούς πόρους.

Έτσι ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής του αφενός και αφετέρου να διατηρηθούν οι ίδιοι και οι οικογένειές τους στο φυσικό και κοινωνικό τους περιβάλλον.

**Τα προγράμματα προσφέρουν εντελώς ΔΩΡΕΑΝ:**

Ψυχοσυναισθηματική στήριξη και συμβουλευτική οικογενειακή παρέμβαση.

Νοσηλευτική φροντίδα, (όπως μέτρηση αρτηριακής πίεσης, σακχάρου, ενεσοθεραπεία, λήψη φαρμάκων, περιποίηση τραυμάτων κ.ά.), με επισκέψεις στα σπίτια.

Οικιακή φροντίδα και καθαριότητα.

Πρακτικές μικροεξυπηρετήσεις όπως, εξόφληση λογαριασμών, ψώνια, συνοδεία σε διάφορες υπηρεσίες, ιατρεία, νοσοκομείο, τηλεφωνικές

επικοινωνίες ανάλογα με τις ανάγκες του εξυπηρετούμενου, ευκαιρίες για ψυχαγωγία και συμμετοχή στη ζωή.

### **"Συμμετοχή σε προγράμματα του ΟΑΕΔ"**

Η ΔΕΚΑ Τρικάλων, έχοντας πρωταρχικό στόχο τον "Άνθρωπο και ιδιαίτερα τους νέους συμμετείχε και συμμετέχει σε προγράμματα απασχόλησης που προκηρύσσει ο ΟΑΕΔ και συγκεκριμένα ,

1. Μακροχρόνια άνεργοι - Νέοι άνεργοι
2. Νέες θέσεις εργασίας
  - ο Άτομα Με Ειδικές Ανάγκες (ΑΜΕΑ) Αποφυλακισμένοι
  - ο Απεξαρτημένοι
3. STAGE 1 & 3 (Απόκτηση εργασιακής εμπειρίας Πτυχιούχων ΑΕΙ και ΤΕΙ, Αποφοίτων ΙΕΚ, ΕΠΛ)
4. Απασχόληση ανέργων που βρίσκονται στο στάδιο πλησίον μας σύνταξης .

### **"Υλοποίηση προγράμματος Φύλαξης Σχολείων"**

Ένα πρόγραμμα που στοχεύει στην προστασία μας σχολικής παρουσίας και στην εύρυθμη λειτουργία μας σχολικής κοινότητας με τη φύλαξη των σχολικών χώρων σε 24ωρη βάση. Η υλοποίηση του προγράμματος για λογαριασμό του Δήμου Τρικκαίων γίνεται από τη ΔΕΚΑ Τρικάλων.

Για το πρόγραμμα έχουν επιλεγεί και συμμετέχουν 28 Φύλακες μέσω διαδικασίας επιλογής που έγινε με ευθύνη μας Ελληνικής Εταιρείας Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ) με την εποπτεία του ΑΣΕΠ και των συναρμόδιων Υπουργείων Εσωτερικών, Παιδείας, Δημόσιας Τάξης, Εργασίας και ΟΑΕΔ .

Με τη δράση αυτή μας Δημοτικής Αρχής επιτυγχάνεται αφενός η προστασία μας σχολικής περιουσίας και των χώρων από εξωσχολικούς παράγοντες αλλά και αφετέρου η καθοριστική συμβολή στην επίλυση του μεγάλου προβλήματος της Απασχόλησης στη περιοχή μας.

### II.2.iii Πολιτισμός

Δημοτικός Κινηματογράφος

Κέντρο Έρευνας & Καλλιτεχνικής Δημιουργίας

### II.2.iv Δράσεις

**"Λύσεις με έργα για μια ανθρώπινη πόλη"**

- Διαχείριση Κυκλοφοριακού Συστήματος
- Διαμόρφωση Υποδομών
- Πανελλήνια Διακήρυξη Κατασκευής Δημοτικού Παρκινγκ
- Μελέτη Δημιουργίας Εμπορευματικού Κόμβου Τρικάλων
- Λειτουργία Δημοτικού Χώρου Στάθμευσης (οδού Κανούτα).
- Λειτουργία Δημοτικής Γεφυροπλάστιγγας

**"Ορθολογική οργάνωση και διαχείριση, προστασία της αισθητικής της πόλης"**

Η Δημοτική Επιχείρηση με σχετικά απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου, έχει από το 1996 αναλάβει με προγραμματική σύμβαση την εκμετάλλευση της διαφήμισης για λογαριασμό του Δήμου Τρικκαίων.

Στόχος μας είναι η καλύτερη εξυπηρέτηση των επαγγελματιών που θέλουν να προβληθούν και ενημέρωση του καταναλωτικού κοινού. Στις δράσεις μας συμπεριλαμβάνονται οι :

- Κατασκευή φωτεινών διαφημιστικών πλαισίων πάνω από τους φωτεινούς χάρτες, στους οποίους έχει τοποθετήσει ο Δήμος μας σε διάφορα σημεία της πόλης και παραχώρηση τους στους επαγγελματίες για διαφημιστική προβολή.

- Κατασκευή προστατευτικών πλαισίων σε δρόμους της πόλης μας για τοποθέτηση διαφημιστικών πινακίδων.

- Προβολή μηνυμάτων κοινωνικού περιεχομένου για την ευαισθητοποίηση του κοινού.

### **"Σημαντικό Εργαλείο Ανάπτυξης στα χέρια του Δήμου"**

Στις τρέχουσες δραστηριότητες περιλαμβάνονται :

- Υπογραφή προγραμματικών συμβάσεων υποστήριξης του Δήμου στους τομείς :

- ο Τεχνικών Έργων
- ο Γεωπονικών Εφαρμογών
- ο Καθαριότητας
- ο Διοικητικών & Οικονομικών Υπηρεσιών
- ο Μηχανοργάνωσης
- ο Ειδικής Υπηρεσίας

- Ανάλυση Πρωτοβουλιών για την ορθολογικότερη οργάνωση και διαχείριση των Προτάσεων, των Μελετών και των Υπηρεσιών του Δήμου μας

- Υλοποίηση Μελετών για λογαριασμό του Δήμου Τρικκαίων και συγκεκριμένα :

- Μελέτη εκπόνησης Τοπικού Αναπτυξιακού Σχεδίου (ΤΑΠ) για τον Δήμο Τρικκαίων.

- Μελέτη Ανάπλασης Βεβαρημένων περιοχών

- Μελέτη διαμόρφωσης Κτιρίου ΑΓΡΕΞ.

Καθώς και την υλοποίηση Μελετών Διαδημοτικής Συνεργασίας με τους Δήμους Μεγ. Καλυβίων, Πελλιναίων , Παλαιοκάστρου, Παραληθαίων, Φαλώρειας, Καλλιδένδρου, Γόμφων και συγκεκριμένα :

- Μελέτη δημιουργίας Χονδραγοράς Αγροτικών Προϊόντων

- Μελέτη ίδρυσης και λειτουργίας Εμπορευματικού Κόμβου

- Μελέτη δημιουργίας Σφαγείων

Μελέτες οι οποίες θα αποτελέσουν την βάση για την χρηματοδότηση αυτών των έργων που θα συμβάλλουν καθοριστικά στην αναβάθμιση του Νομού μας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΤΗΣ Δ.Ε.Κ.Α ΜΕ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ

### I. Εισαγωγή

Η χρηματοοικονομική ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης γίνεται, είτε από τους εξωτερικούς αναλυτές, δηλαδή από άτομα εκτός επιχείρησης, είτε από εσωτερικούς αναλυτές, δηλαδή από άτομα μέσα από την επιχείρηση και, συνήθως από τον υπεύθυνο της χρηματοοικονομικής λειτουργίας.<sup>23</sup>

Το ενδιαφέρον τους στρέφεται κυρίως στους δείκτες εκείνους που απεικονίζουν την ικανότητα της επιχείρησης, να πραγματοποιεί κέρδη και μάλιστα λειτουργικά (μικτά κ εκμετάλλευσης κέρδη) σε βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βάση.

---

<sup>23</sup> Δρ. Π.Κιοχός , Δρ. Γ.Παπανικολάου , Δρ. Γ.Θανός , Α.Κιοχός (M.SC) 'Χρηματοοικονομική Διοίκηση & Πολιτική',Σ.Ε, Αθήνα ,2002

## II. Ανάλυση Δεικτών Και Οικονομικών Στοιχείων Της Επιχείρησης (Δ.Ε.Κ.Α)

- Δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας.

Εκφράζει την ικανότητα της επιχείρησης να αντιμετωπίζει τις τρέχουσες (βραχυπρόθεσμες) υποχρεώσεις της.

**Δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας = Κυκλοφορούν ενεργητικό / Βραχυπροθ. υποχρεώσεις**

### Έτος 2003

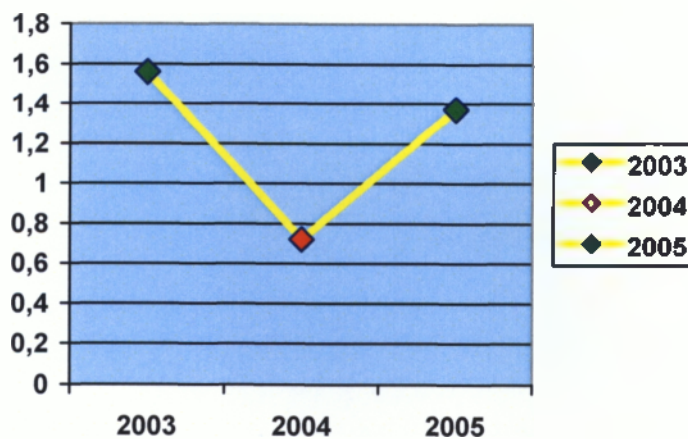
$$\Delta.Κ.Ρ = 1.245.727,06 / 799.936,80 = 1,56$$

### Έτος 2004

$$\Delta.Κ.Ρ = 1.295.590,27 / 1.798.761,47 = 0,72$$

### Έτος 2005

$$\Delta.Κ.Ρ = 2.525.431,04 / 1.842.573,25 = 1,37$$





Συμπεράσματα:

Τα έτη 2003 και 2005, όπου οι δείκτες είναι μεγαλύτεροι της μονάδας ( $\Delta.K.P > 1$ ) μας δείχνουν ότι οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτονται εξ' ολοκλήρου από το κυκλοφορούν ενεργητικό.

Ενώ για το έτος 2004, όπου ο δείκτης είναι μικρότερος της μονάδας ( $\Delta.K.P < 1$ ) μας δείχνει ότι οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις χρησιμοποιήθηκαν με χρηματοδοτικά ανορθόδοξο τρόπο, για τη χρηματοδότηση πάγιων περιουσιακών στοιχείων.

ο ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Δείχνει ότι οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης πρέπει να καλύπτονται εξ ολοκλήρου από τα ρευστοποιημένα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού, δηλαδή τα ταμιακά διαθέσιμα και τις πραγματικές απαιτήσεις από τους πελάτες.

$$\text{Δείκτης άμεσης ρευστότητας} = \frac{\text{Κυκλοφορούν ενεργητικό} - \text{αποθέματα}}{\text{βραχυπρ. υποχρεώσεις}}$$

Έτος 2003

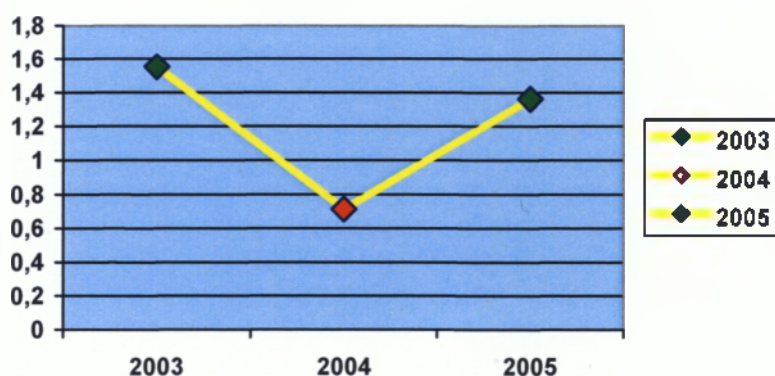
$$\Delta.A.P = 1.245.727,06 - 7501,75 / 799936,80 = \mathbf{1,55}$$

Έτος 2004

$$\Delta.A.P = 1.295.590,27 - 11.072,25 / 1.798.761,47 = \mathbf{0,71}$$

Έτος 2005

$$\Delta.A.P = 2.525.431,04 - 25.811,22 / 1.842.573,25 = \mathbf{1,36}$$



Συμπεράσματα:

Αυτός ο δείκτης είναι παρόμοιος με τον πιο πάνω και θα είχε ενδιαφέρον να αναλυθεί περισσότερο, μόνο αν είχαμε μεγάλη διαφορά στα αποτελέσματα. Αυτό δεν έγινε, άρα ισχύει το ίδιο.

Μέτρα βελτίωσης:

A) Ορθολογική διαχείριση των στοιχείων του κυκλοφορούντος (αποθέματα, απαιτήσεις, διαθέσιμα)

B) Μείωση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων ή μετατροπή μέρους αυτών σε μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις.

ο **ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ**

Εκφράζει την κυκλοφοριακή ταχύτητα των συνολικών επενδεδυμένων κεφαλαίων στην επιχείρηση.

**Δείκτης κυκλοφοριακής = Πωλήσεις / Σύνολο ενεργητικού  
ταχύτητας ενεργητικού**

**Έτος 2003**

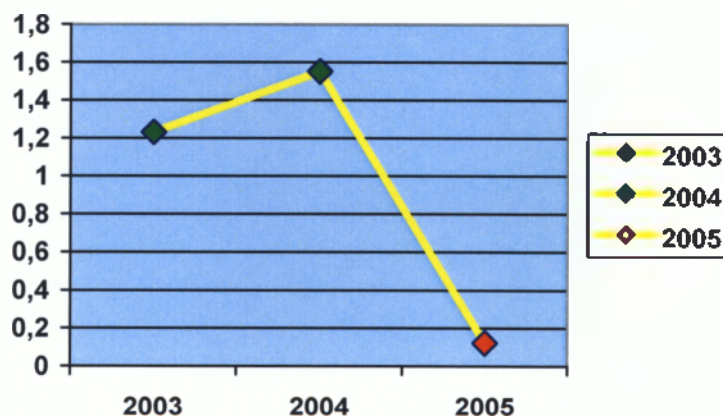
$$\Delta.K.T.E = 3.376.592,09 / 2.749.822,89 = 1,23$$

**Έτος 2004**

$$\Delta.K.T.E = 3.677.653,52 / 2.374.769,03 = 1,55$$

**Έτος 2005**

$$\Delta.K.T.E = 453.977,45 / 3.668.330,66 = 0,12$$



**Συμπεράσματα:**

Αυτός ο δείκτης, για τα έτη 2003 και 2004 έχει θετικά αποτελέσματα για την επιχείρηση. Αυτό οφείλεται, στο ότι οι πωλήσεις, είναι περισσότερες

από το σύνολο του ενεργητικού και όσο μεγαλύτερες είναι οι πωλήσεις, τόσο μεγαλύτερη θα είναι η κυκλοφοριακή ταχύτητα των επενδεδυμένων κεφαλαίων.

Αυτό συνεπάγεται καλύτερη αξιοποίηση παραγωγικού εξοπλισμού, παραγωγικών συντελεστών και αποθεμάτων.

Ενώ δεν ισχύει το ίδιο και για το έτος 2005, όπου οι πωλήσεις της επιχείρησης είναι χαμηλές.

ο *ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ*

Εκφράζει τον αριθμό των περιστροφών που πραγματοποιούν οι απαιτήσεις της επιχείρησης σε ένα χρόνο ή πόσες φορές εισπράττονται.

**Δείκτης κυκλοφοριακής= Συνολ. ετήσιες πωλήσεις/Σύνολο απαιτήσεων  
ταχύτητας απαιτήσεων**

**Έτος 2003**

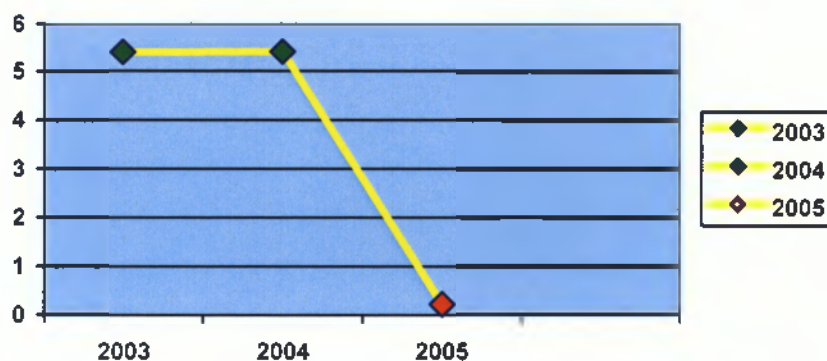
$$3.376.592,09 / 626.534,04 = 5,39$$

**Έτος 2004**

$$3.677.653,52 / 680.773,30 = 5,40$$

**Έτος 2005**

$$453.977,45 / 2.108.950,07 = 0,21$$



#### Συμπεράσματα:

Αυτός ο δείκτης για τα έτη 2003 & 2004 είναι καλός. Αυτό φαίνεται από το ποσοστό. Δηλαδή, όσο ταχύτερη είναι η είσπραξη των απαιτήσεων, τόσο μικρότερη είναι η χρονική διάρκεια δέσμευσης κεφαλαιακών πόρων της επιχείρησης.

Δεν ισχύει το ίδιο όμως και για το έτος 2005. Γιατί, είναι μικρό το ποσοστό και άρα, βραδύτερη η είσπραξη των απαιτήσεων και μεγαλύτερος χρόνος δέσμευσης κεφαλαιακών πόρων της επιχείρησης.

#### Μέτρα βελτίωσης:

- A) Αύξηση συνολικών πωλήσεις
- B) Αύξηση των κερδών
- Γ) Αύξηση κυκλοφοριακών περιουσιακών στοιχείων
- Δ) Αύξηση του μόνιμου κεφαλαίου κίνησης.

ο ΔΕΙΚΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ

Δείχνει το ποσοστό του συνόλου του ενεργητικού, πάνω στο οποίο οι πιστωτές έχουν οποιασδήποτε μορφής απαιτήσεις.

$$\text{Δείκτης συνολικής δανειακής επιβάρυνσης} = \frac{\text{Σύνολο δανειακών υποχρ.}}{\text{Σύνολο ενεργητικού}} * 100$$

Έτος 2003

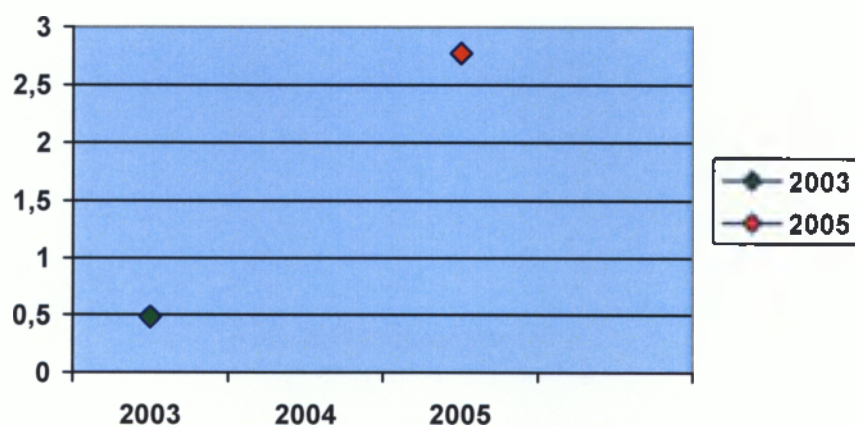
$$13.194,12 / 2.749.822,89 * 100 = 0,48$$

Έτος 2004

Δεν υπάρχουν

Έτος 2005

$$101.285,86 / 3.668.330,66 * 100 = 2,77$$



Συμπεράσματα:

Για το έτος 2003, ο δείκτης είναι καλός από πλευράς πιστωτών. Γιατί όσο χαμηλότερος είναι ο δείκτης, τόσο μεγαλύτερη είναι η εξασφάλιση τους έναντι των ζημιών που μπορεί να υποστεί η επιχείρηση.

Για το έτος 2004, δεν έχουμε δανειακές υποχρεώσεις.

Ενώ, για το έτος 2005 το ποσοστό δεν είναι κ τόσο καλό και συνεπάγεται ότι τα δανειακά κεφάλαια αποτελούν ένα μεγάλο μέρος των συνολικών επενδεδυμένων κεφαλαίων, που σημαίνει ότι

υπάρχει κίνδυνος οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης να μην προβούν στην ορθολογική αξιοποίηση τους και έτσι να προξενήσουν ζημιές στην επιχείρηση.

ο **ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ ΠΡΟΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ**

Προσδιορίζει τη σχέση των ίδιων κεφαλαίων της επιχείρησης με τις δανειακές της υποχρεώσεις.

**Δείκτης καθαρής θέσης =** Σύνολο ίδιων κεφαλαίων / Σύνολο δανειακών

**προς υποχρεώσεις**

**υποχρεώσεων**

**Έτος 2003**

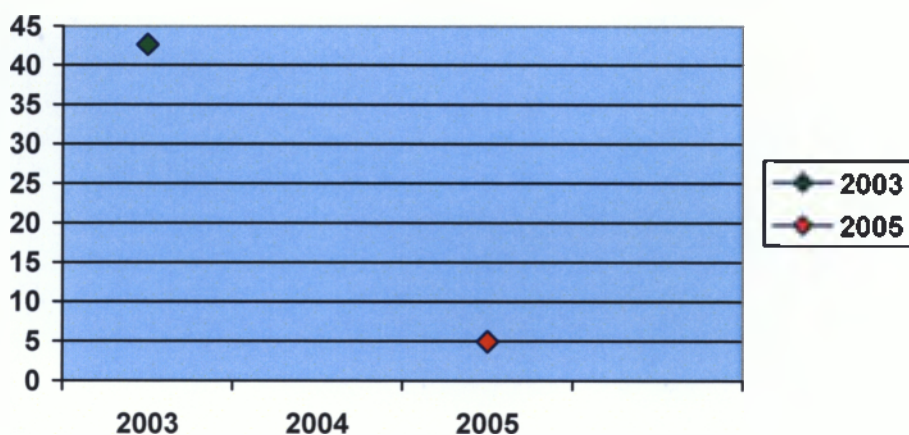
$$561.858,39 / 13.194,12 = 42,6$$

**Έτος 2004**

Δεν υπάρχουν

**Έτος 2005**

$$494.056,97 / 101.285,86 = 4,88$$



ο ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Εκφράζει το ποσοστό του μικτού κέρδους της επιχείρησης πάνω στον κύκλο εργασιών(πωλήσεις).

Δείκτης περιθωρίου μικτού κέρδους επί των πωλήσεων

$$\text{Δείκτης περιθωρίου} = (\text{Μικτά κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) * 100$$

μικτού κέρδους

Έτος 2003

$$\Delta.Π.Μ.Κ = 670.894,44 / 3.376.592,09 * 100 = 19,9$$

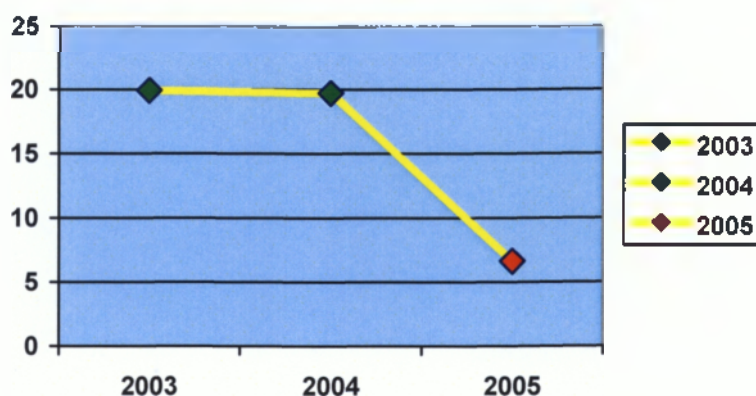
Έτος 2004

$$\Delta.Π.Μ.Κ = 724.329,83 / 3.677.653,52 * 100 = 19,7$$

Έτος 2005

$$\Delta.Π.Μ.Κ = 30.219,12 / 453.977,45 * 100 = 6,6$$





Συμπεράσματα:

Τα έτη 2003 και 2004, βρίσκονται σε καλή κατάσταση, γιατί έχουν και ψηλές πωλήσεις αλλά και ικανοποιητικά ποσά στο μικό κέρδος (όπου καλύπτει έξοδα και όχι μόνο η επιχείρηση).

Ενώ το έτος 2005, έχει και χαμηλές πωλήσεις κ χαμηλό μικό κέρδος.

ο ΔΕΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ

Δείχνει την αποτελεσματικότητα λειτουργίας της επιχείρησης ως προς το κόστος παραγωγής και την πολιτική των τιμών της ως προς τις πωλήσεις.

**Δείκτης μικτού κέρδους** = Μικτά κέρδη / Κόστος πωληθέντων \*100  
**επί του κόστους πωληθέντων**

**Έτος 2003**

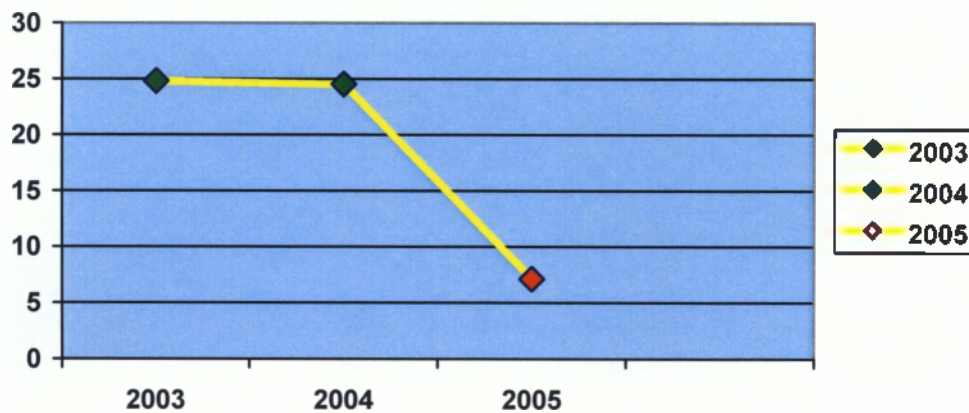
$$670.894,44 / 2.705.697,65 *100 = 24,8$$

**Έτος 2004**

$$724.329,83 / 2.953.323,69 *100 = 24,5$$

Έτος 2005

$$30.219,12 / 423.758,33 * 100 = 7,1$$



Συμπεράσματα:

Για τα έτη 2003 & 2004 ο δείκτης είναι καλός. Γιατί, όσο υψηλός είναι ο δείκτης τόσο η επιχείρηση καταφέρνει να ξανά επενδύσει και να έχει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα στους τομείς που θέλει.

Ενώ για το έτος 2005, δεν φαίνεται να ισχύει το ίδιο.

### III. Ενδεικτική Αναφορά στους Ισολογισμούς

#### **Διαχρονικοί Ισολογισμοί 2003-2005**

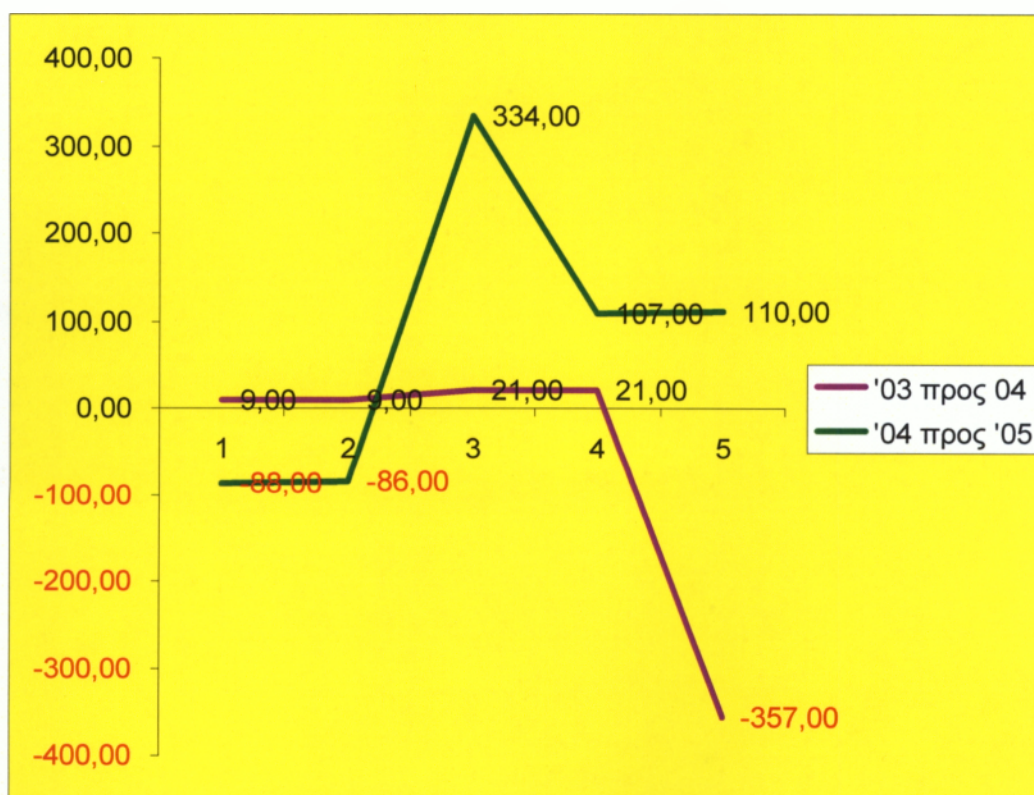
Διαχρονικοί Ισολογισμοί 2003-2005 σε  
 απόλυτα μεγέθη (Euro)

	2003	2004 μεταβολή 2003-04	%	2005 μεταβολή 2004-05	%
Ενεργητικό Ταμείο & Καταθέσεις	611.700	603.740	1%	390.670	35%
Απαιτήσεις	626.535	680.780	9%	2.108.950	210%
Αποθέματα	7.500	11.100	48%	25.810	133%
Πάγιο: Γήπεδα & Κτίρια	812.920	992.450	22%	992.450	0%
Αποσβέσεις	233.660	279.680	20%	306.030	9%
Αναπόσβεστα γήπεδα & κτίρια	579.260	712.770	23%	686.420	4%
Μηχανήματα	24.950	24.950	0%	24.950	0%
Αποσβέσεις	23.140	24.740	7%	24.950	1%
Αναπόσβεστα Μηχανήματα	1.810	210	88%	0	100%
Πηγές Ενεργητικού					
Προμηθευτές	206.890	245.060	18%	374.280	53%
Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	242.190	805.965	233%	631.510	22%
Πιστωτές διάφοροι	234.900	527.920	125%	573.320	9%
Δάνεια Τραπεζών	13.195	0	100%	101.285	
Άλλες υποχρεώσεις	38.150	39.150	3%	55.150	41%

**Διαχρονικές καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης 2003-2005**  
**Ποσοστιαία Μεταβολή**  
 %

	2003	2004	%	2005	%
<b>Πωλήσεις</b>	3.376.59	3.677.65			
	2	3	9%	453.977	<b>88%</b>
<b>Κόστος πωληθέντων</b>	2.705.69	2.953.32			
	7	3	9%	423.758	<b>86%</b>
<b>Έξοδα διοικ. λειτουργ. &amp; διάθεσης</b>	725.853	879.615	21%	3.819.86	334%
				3	
<b>Χρεωστικοί τόκοι &amp; συναφή έξοδα</b>	-1.888	-2.277	21%	-4.710	107%
<b>Καθαρά αποτελ. χρήσης</b>	11.704	-30.042	<b>357%</b>	2.865	110%

24



<sup>24</sup> Λόγω ελλιπών οικονομικών στοιχείων, δεν υπάρχουν συμπεράσματα για τους πίνακες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 :

### Ι, Ενότητα 1 : Διερεύνηση της συνεργασίας της Δ.Ε.Κ.Α με τους τοπικούς φορείς του Νομού

#### Ι.1 Απόψεις των φορέων

Οι παρατηρήσεις μας για τη συνεργασία της Δ.Ε.Κ.Α με τους τοπικούς φορείς προέρχονται από συνεντεύξεις εκπροσώπων φορέων, με τους οποίους η Δ.Ε.Κ.Α δεν είχε αναπτύξει συνεργασία στον ίδιο βαθμό. Ανεξάρτητα από τη συχνότητα της συνεργασίας, οι δύο στους τρεις φορείς εκφράστηκαν ανεπιφύλακτα για την υψηλή ποιότητα αυτής. Εξάλλου, πέρα από την ανησυχία για τις προοπτικές ή την έλλειψη αντικειμένου συνεργασίας που εκφράστηκε σε μία περίπτωση, γενικά δε φάνηκε να υπάρχει κάποιο παράπονο από τις σχέσεις τους.

Οι φορείς δεν έδειξαν να περιμένουν από το εξειδικευμένο έμπυχο δυναμικό της Δ.Ε.Κ.Α κάτι διαφορετικό από αυτό που ήδη παραδέχτηκαν. Ότι προσφέρει, δηλαδή, πληροφόρηση, ιδέες και τεχνική υποστήριξη των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα.

Στο ζήτημα του σχεδιασμού, η συμμετοχή των φορέων ήταν μικρή, γεγονός που κυρίως αποδόθηκε στα προβλήματα δομής κι έλλειψης στελέχωσης των ίδιων των φορέων. Διαφάνηκε επίσης, ότι ενώ ο Δήμος και το Επιμελητήριο σε διάφορες περιπτώσεις ενέπλεξαν στην επίλυση προβλημάτων τους την Δ.Ε.Κ.Α (με παροχή ιδεών, υποστήριξη στην υλοποίηση κ.λπ.), η Νομαρχία λειτουργεί κάπως ανεξάρτητα, χωρίς περιθώρια μεγάλης παρέμβασης από την πλευρά της Δ.Ε.Κ.Α, αναγνωρίζοντας ωστόσο τη δυνατότητα συνεισφοράς της.

Το γεγονός αυτό, της αδυναμίας των τοπικών φορέων να διαθέτουν μηχανισμούς που θα υποστηρίξουν τη συμμετοχή της, στο σχεδιασμό και τη

στρατηγική που επιθυμεί να χαράξει η Δ.Ε.Κ.Α για το Νομό, αποδεικνύει την ανάγκη της δράσης της. Αλλά περιορίζει και τις δυνατότητες συνεργασίας, καθώς η ύπαρξη στελεχιακού δυναμικού με ικανότητα αντίδρασης στα ερεθίσματα της Δ.Ε.Κ.Α, θα οδηγούσε σε μια διαδικασία εύρεσης βέλτιστων λύσεων για τα τοπικά ζητήματα.

## **1.2 Απόψεις της Δ.Ε.Κ.Α**

Παρόμοια σχεδόν, την ποιότητα της συνεργασίας της με τους διάφορους τοπικούς φορείς, η Δ.Ε.Κ.Α το αποδίδει στη διαρθρωτική δομή των ίδιων των φορέων. Δημοσιοϋπαλληλική δομή, έλλειψη εξειδικευμένου στελεχιακού δυναμικού καθώς και έλλειψη βούλησης χάραξης στρατηγικής, στις περιπτώσεις που αυτή παρατηρείται.

Σ' ότι αφορά τη λειτουργία κι αποτελεσματικότητα των τοπικών φορέων (δημοσίων και μη) το κύριο χαρακτηριστικό θεωρήθηκε ότι είναι η ανεπάρκεια ανθρώπινου δυναμικού, γεγονός που περιόριζε την αποδοτικότητα των φορέων, αλλά και την ποιότητα της συμμετοχής τους στα πλαίσια της συνεργασίας τους με την Δ.Ε.Κ.Α μέσα στα προγράμματα. Εξαιρεση αποτελεί η συνεργασία με το Επιμελητήριο. Έτσι, ανεξάρτητα από το πλήθος των φορέων που συμμετείχαν στα διάφορα στάδια σχεδιασμού και που για ορισμένα προγράμματα ήταν πολύ μεγάλα, η συμμετοχή των φορέων ήταν γενικά ποσοτικά μικρή.

Το γεγονός αυτό, πέρα από την ποιότητα της συνεργασίας, ενέχει τον κίνδυνο της ακούσιας υποκατάστασης των φορέων από την Δ.Ε.Κ.Α, τη στιγμή που μπροστά στην παθητικότητα κι έλλειψη σαφών στόχων τους, εκείνη αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για λογαριασμό τους συμμετέχοντας ενεργά στη διαμόρφωση των δράσεων και την υλοποίησή τους. Οι ενέργειες αυτές παρακολουθούνται από επιτροπές των φορέων αλλά φέρουν σε σημαντικό ενδεχομένως βαθμό, τη «σφραγίδα» της φιλοσοφίας του ίδιου του

αναπτυξιακού φορέα.

Η δυνατότητα που έχει η Δ.Ε.ΚΑ να προτείνει ιδέες και λύσεις που αξιολογούν οι φορείς, τους δίνει για πρώτη φορά τη ευκαιρία να ρυθμίσουν τοπικά ζητήματα αλλά ταυτόχρονα δείχνει και πόσο άμεσα επηρεάζει τις εξελίξεις η φιλοσοφία και η αντίληψη για την ανάπτυξη της ίδιας της Αναπτυξιακής.

## **II. Ενότητα 2: Διερεύνηση των ωφελειών από τη συνεργασία της Δ.Ε.Κ.Α με τους τοπικούς φορείς.**

### **II.1 Απόψεις των φορέων**

Οι ερωτηθέντες εκπρόσωποι φορέων, θεωρούν, στο σύνολό τους, ότι έχουν ωφεληθεί από τη συνεργασία τους με την Δ.Ε.Κ.Α και κυρίως σε διεξαγωγή μελετών και προγραμμάτων, δραστηριοτήτων που οι ίδιοι δεν είχαν δυνατότητες να διεξάγουν καθώς και σε μεταφορά γνώσης. Θεωρούν επίσης ότι η Δ.Ε.Κ.Α είναι ο φορέας από τον οποίο δέχθηκαν τη μέγιστη βοήθεια και ωφέλεια.

Το ζήτημα, του ποιος φορέας μπορεί να ωφεληθεί περισσότερο από τη δράση της Δ.Ε.Κ.Α η οποία διαχέεται προς πολλές κατευθύνσεις, θεώρησαν ότι εξαρτάται από διάφορους παράγοντες όπως η φύση του ίδιου του φορέα (π.χ. δομή), εφόσον πρόκειται για φορείς διαφορετικού τύπου. Ενώ μεταξύ φορέων με την ίδια περίπου δομή, (π.χ. Δήμων), οι ωφέλειες είναι δυνατό να εξαρτώνται από στοιχεία όπως η εμβέλεια του φορέα, οι διαθέσιμοι πόροι, ο χωροδιοικητικός ρόλος του και άλλες αντικειμενικές ευκολίες ή δυσκολίες όπως επίσης και το είδος των αναγκών. Τέλος, ο αριθμός στον οποίο μπορεί να ωφεληθεί κάποιος φορέας αποδόθηκε και στο προσωπικό στοιχείο (π.χ. ενδιαφέρον, κινητοποίηση των εκπροσώπων του).

## II.2 Απόψεις της Δ.Ε.Κ.Α

Τα οφέλη που αποκόμισαν οι φορείς στα πλαίσια της συνεργασίας τους στα προγράμματα με την Δ.Ε.Κ.Α, θεωρείται ότι αφορούν κυρίως σε ζητήματα σχεδιασμού, σε μεταφορά τεχνογνωσίας και σε δημιουργία νέων, θυγατρικών δομών των φορέων.

Στο ζήτημα που τέθηκε παραπάνω για τη διερεύνηση του ποιος φορέας ωφελείται περισσότερο, προστίθεται μια ακόμη διάσταση η οποία αναφέρεται στην ποιότητα της συνεργασίας που έχει ο κάθε φορέας με την Αναπτυξιακή Εταιρία.

Συνεπώς, για να μπορούν να ωφεληθούν οι φορείς από τη συνεργασία θα πρέπει να συγκεντρώνουν κάποια ελάχιστα χαρακτηριστικά, τα οποία να εξασφαλίζουν μία καλή συνεργασία (βούληση για χάραξη στρατηγικής, κατάλληλη δομή και στελεχιακό δυναμικό).

Έτσι, τίθεται το ερώτημα αν τελικά μια Αναπτυξιακή Εταιρία είναι σε θέση να βοηθήσει τους φορείς που δε συγκεντρώνουν τα παραπάνω χαρακτηριστικά.

Το Επιμελητήριο, όπως συμφώνησε τόσο ο εκπρόσωπος του που μας παραχώρησε τη συνέντευξη, όσο και η Δ.Ε.Κ.Α, ότι αποκόμισε τα μεγαλύτερα ίσως οφέλη, κατά την άποψη του εκπρόσωπου του, επειδή υπήρχε άμεση δυνατότητα ωφέλειας των μελών του. Ενώ κατά τη γνώμη της Δ.Ε.Κ.Α, γιατί είχε στο μεγαλύτερο βαθμό τα χαρακτηριστικά καλής συνεργασίας όπως η ίδια τα θεωρούσε (π.χ. σαφής στόχους, στελεχιακό δυναμικό υψηλής στάθμης).



### III. Ενότητα 3: Διερεύνηση αποτελεσμάτων συνεργασίας και προοπτικών

#### III.1 Απόψεις των φορέων

Η αναβάθμιση της συνεργασίας με την Δ.Ε.Κ.Α και τα πιθανά εμπόδια που οι τοπικοί φορείς εντοπίζουν σ' αυτή έχουν να κάνουν με ζητήματα έξω από τη δράση της ίδιας της Δ.Ε.Κ.Α. Το ένα από αυτά τα εμπόδια είναι η εξασφάλιση αντικειμένου μελλοντικής συνεργασίας ενώ το άλλο αναφέρεται στην αναβάθμιση των υπηρεσιών του ίδιου του ερωτηθέντος φορέα.

Το γεγονός αυτό δείχνει ότι ενδεχόμενα οι τοπικοί φορείς δεν είναι αρκετά ικανοί να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της συνεργασίας αυτής και κατά συνέπεια να ωφεληθούν στο μέγιστο βαθμό. Παράλληλα, διαφαίνεται ότι στη διαμόρφωση των σχέσεων αυτών επιδρούν παράγοντες που χαρακτηρίζουν τον ελληνικό χώρο στο σύνολό του και που η Δ.Ε.Κ.Α από μόνη της δε μπορεί να επηρεάσει παρά μόνο στο βαθμό που της επιτρέπει η δράση της.

Ακόμη, οι φορείς συμφώνησαν στο σύνολό τους, ότι η Δ.Ε.Κ.Α με τη δράση της κάλυψε ανάγκες που κανένας άλλος φορέας δεν είχε ως τότε αναλάβει να διευθετήσει. Η διαπίστωση ότι η Δ.Ε.Κ.Α δεν υποκατέστησε κανένα φορέα στην άσκηση δραστηριοτήτων που μπορούσε ο ίδιος να εκτελέσει, αποτελεί θετική ένδειξη για τη συνέχιση της παρουσίας και δράσης της. Καθώς Το έργο της εντοπίζεται σε νέα για την τοπική ανάπτυξη πεδία και πεδία δραστηριοτήτων τις οποίες οι παραδοσιακοί φορείς αδυνατούν να ασκήσουν. Αποφεύγεται η ανάπτυξη ανταγωνιστικού και εχθρικού κλίματος ενώ παράλληλα προσδιορίζεται ο ρόλος της και η χρησιμότητά του.

Η εντύπωση που δημιουργήθηκε για τη βοήθεια που αποκόμισαν οι φορείς στο σχεδιασμό και τη στρατηγική τους είναι ότι σε όσες περιπτώσεις υπήρξε, δεν προήλθε τόσο μέσα από τα προγράμματα αλλά περισσότερο έξω από αυτά. Το Επιμελητήριο και η Νομαρχία πιθανότατα βοηθήθηκαν

στην κατεύθυνση αυτή κυρίως με ειδικότερες μελέτες, προτάσεις ή εναλλακτικές σε διάφορα ζητήματα που τους παρείχε η Δ.Ε.Κ.Α όταν της ζητήθηκε.

Φάνηκε ότι, γενικότερα, η Δ.Ε.Κ.Α είναι σε θέση να συνεισφέρει στο σχεδιασμό και τη στρατηγική των φορέων με μέσα πέρα από τα προγράμματα, μεταξύ των οποίων και τα ΤΑΠ. Στο σημείο αυτό θα χρειαστεί να διευκρινιστεί ότι η βοήθεια αυτή δείχνει να φθάνει μέχρι το επίπεδο της ομάδας κοινοτήτων, δηλαδή Αναπτυξιακών Συνδέσμων, Συμβουλίων Περιοχής ή στην ακραία περίπτωση μεγάλων Δήμων, αλλά όχι σε μικρότερους μεμονωμένους Ο.Τ.Α. Η πρακτική αυτή αντανακλά τη φιλοσοφία της Δ.Ε.Κ.Α ότι το πρώτο επίπεδο σχεδιασμού της ανάπτυξης μπορεί να είναι μια ομάδα Δήμων ή Κοινοτήτων αλλά όχι ένας μεμονωμένος Ο.Τ.Α ο οποίος δε διαθέτει το κρίσιμο μέγεθος και πληθυσμό.

### **III.2 Απόψεις της Δ.Ε.Κ.Α**

Η Δ.Ε.Κ.Α προσδοκά τη συνέχιση της συνεργασίας της με τους φορείς αυτούς που δεν έχουν αποκτήσει εφόδια να διαδραματίσουν ένα πιο αναβαθμισμένο ρόλο και δεν έχουν αναπτύξει μηχανισμούς εκπόνησης προγραμμάτων και σχεδίων.

Ενώ λοιπόν η Δ.Ε.Κ.Α εντοπίζει τη μεγαλύτερη συνεισφορά της προς τους φορείς σε θέματα σχεδιασμού, φαίνεται ότι πρόκειται περισσότερο για μια δραστηριότητα σε επίπεδο διεκπεραίωσης αφού δε υπήρξε σημαντική απόδοση σε επίπεδο μεταφοράς γνώσης. Θα πρέπει βέβαια ν' αναφερθεί ότι στην κατεύθυνση αυτή, η Δ.Ε.Κ.Α προωθεί τα εξωτερικά θυγατρικά σχήματα στα οποία είναι ευκολότερο να μεταφερθεί η τεχνογνωσία και να αποκτηθούν σταδιακά κάποια εφόδια.

Οι φορείς τους οποίους η Δ.Ε.Κ.Α θα μπορούσε να θεωρήσει

μελλοντικούς συνεργάτες συμπίπτουν με εκείνους από τους οποίους έχει περισσότερο ωφεληθεί.

#### **IV. Ενότητα 4: Γενικά εικόνα των τοπικών φορέων για την Δ.Ε.Κ.Α**

Η γενική εικόνα που έχουν οι φορείς για την Δ.Ε.Κ.Α και τη συμβολή της στο Νομό είναι πολύ θετική. Αποδέχονται κι αναγνωρίζουν στο σύνολό τους το ρόλο της Δ.Ε.Κ.Α και θεωρούν ότι το έργο και η δράση της πρέπει να συνεχιστεί και να ενισχυθεί. Μεταξύ άλλων την ευνοϊκή τους τοποθέτηση απέδωσαν και στο κλίμα συνεργασίας και την υψηλή ποιότητα διαπροσωπικών σχέσεων που είχαν επιτύχει με τα ίδια τα στελέχη της Αναπτυξιακής.

Δύο από τους τρεις ερωτηθέντες υποστηρίζουν ότι η συμμετοχή περισσότερων τοπικών φορέων στην Δ.Ε.Κ.Α θα συμβάλει στην αναβάθμιση του ρόλου της αφού θα εκπροσωπεί το μεγαλύτερο μέρος αυτών. Με τον τρόπο αυτό, οι διάφοροι φορείς θα αποκτήσουν ένα πιο ενεργό ρόλο στις δραστηριότητες της ενώ παράλληλα θα βγαίνουν με κοινό λόγο σ' ότι αφορά τα τοπικά θέματα.

Ένα δεύτερο ζήτημα που εκφράστηκε στην κατεύθυνση της αναβάθμισης του ρόλου της, ήταν η εξασφάλιση χρηματοδοτικών πηγών οι οποίες θα της προσδώσουν μεγαλύτερη ευχέρεια δράσης.

## Συμπεράσματα Συνεντεύξεων

Ενώ οι Αναπτυξιακές Εταιρίες έχουν δυνατότητες υψηλής συνεισφοράς στην τοπική ανάπτυξη, φαίνεται ωστόσο, ότι στην πράξη η προσφορά αυτή μεγιστοποιείται μόνο μέσα σ' ένα πλαίσιο συνεργασίας με τους τοπικούς φορείς ενώ η μεμονωμένη δράση της θα περιόριζε τις θετικές επιπτώσεις για την τοπική ανάπτυξη που μπορεί να δημιουργήσει το έργο της.

Η ευρύτητα της συμμετοχής και συνεργασίας στις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται από μια Αναπτυξιακή Εταιρία, αποτελεί αναγκαία συνθήκη για μια σειρά λόγους:

α) προκύπτει μια καλύτερα τεκμηριωμένη και προσαρμοσμένη στα τοπικά χαρακτηριστικά πρόταση

β) η πρωτοβουλία είναι κοινά αποδεκτή και υποστηρίζεται από φορείς -εκπροσώπους μεγάλης μερίδας του τοπικού πληθυσμού

γ) εξασφαλίζονται προϋποθέσεις για την έγκριση του προγράμματος, μέσω της σύστασης ενός συνεκτικού τοπικού εταιρικού σχήματος που φέρει την ικανότητα μιας δυναμικής διεκδίκησης

δ) η εμπλοκή των φορέων δημιουργεί δέσμευση για τη υλοποίηση και πιθανώς συνέχιση των προτάσεων

Μια Αναπτυξιακή Εταιρία, από μόνη της, είναι ίσως σε θέση να φέρει σε πέρας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο εκείνα τα στάδια του προγραμματισμού τα οποία σχετίζονται με την κατάθεση μιας επαρκώς τεκμηριωμένης πρότασης που μπορεί να συμβάλει ουσιαστικά στην αντιμετώπιση τοπικών ζητημάτων. Από κει και πέρα όμως, καθώς ο προγραμματισμός εκτός από τεχνοκρατική είναι ταυτόχρονα και μια πολιτική διαδικασία, η έκβαση του όποιου εγχειρήματος εξαρτάται από την πολιτική αποδοχή που αυτό θα επιτύχει. Έχοντας λοιπόν εξασφαλίσει μια μεγάλη συμμετοχή και συναίνεση έχει τη δυνατότητα να λειτουργεί σα μια μεγάλη

ομάδα πίεσης προς τους λαμβάνοντες πολιτική απόφαση.

Έτσι, το έργο μιας Αναπτυξιακής Εταιρίας δεν είναι ανεξάρτητο από πολιτικές επιλογές, έστω κι αν η ίδια λειτουργεί - και πιστεύουμε ότι πρέπει να λειτουργεί - σε μια ανεξάρτητη βάση. Οι πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται έχουν σοβαρές πιθανότητες υλοποίησης υπό την προϋπόθεση ότι θα αντιμετωπιστούν ευνοϊκά από τους τοπικούς πολιτικούς ηγέτες.

Συνεπώς, πέρα από την πολυποίκιλη και ολοκληρωμένη δραστηριότητα που μπορεί μια Αναπτυξιακή όπως η Δ.Ε.Κ.Α να αναπτύσσει σε μια περιοχή και τη δυνατότητα που έχει να λειτουργεί έξω από το τοπικό πολιτικό παιχνίδι, η προώθηση του έργου της δείχνει να είναι άμεσα συσχετισμένη με μια σειρά πολιτικών διαδικασιών (διασυνδέσεων κι επιλογών).

Μέσα από τη διερεύνηση που προηγήθηκε επιχειρήθηκε η ανάδειξη και μελέτη των χαρακτηριστικών που διακρίνουν τη συνεργασία της Δ.Ε.Κ.Α με τους τοπικούς φορείς. Διαφάνηκε ότι πρόκειται για μια συνεργασία την οποία δυσχεραίνουν οι αδυναμίες των ίδιων των φορέων γεγονός που επηρεάζει όχι μόνο την ποιότητα αλλά και τα οφέλη που μπορεί να αποφέρει.

Τα κυριότερα προβλήματα αυτής εντοπίζονται: α) Σε δομικές αδυναμίες και έλλειψη κατάλληλου στελεχιακού δυναμικού των φορέων (επαρκή αριθμό και εξειδίκευση), β) σε έλλειψη σαφούς, σταθερής στρατηγικής από πλευράς των φορέων, αποτέλεσμα της πολιτικής (κομματικής) τους φυσιογνωμίας η οποία μπορεί να οδηγεί σε εναλλαγές προσώπων και πολιτικών στην τοπική εξουσία .

Οι εναλλαγές πολιτικών προσώπων στη τοπική εξουσία τις περισσότερες φορές συνοδεύονται από αλλαγές στην στρατηγική ανάπτυξης τη στιγμή που επιδίωξη της Δ.Ε.Κ.Α είναι, σε αντίθεση, η υποβολή κάποιων σταθερών αναπτυξιακών στόχων.

Έτσι, θα μπορούσε να υποτεθεί ότι ένα ζήτημα της τοπικής ανάπτυξης το οποίο αντανάκλαται στις συνεργασίες είναι η έλλειψη στρατηγικής από πλευράς φορέων οι οποίοι έχουν μια πολιτική (κομματική) υπόσταση, με κίνδυνο να εκκρεμεί η συνέχεια των πρωτοβουλιών που αναλαμβάνονται.

Ένα άλλο θέμα, προέκταση του προηγούμενου αποτελεί το γεγονός ότι οι τοπικοί φορείς έχοντας τις αδυναμίες που περιγράφηκαν παραπάνω δεν κατάφεραν σε ικανοποιητικό βαθμό να δεχθούν την τεχνογνωσία που μπορούσε να τους προσφέρει η Δ.Ε.Κ.Α.

Έτσι, ακόμη και μετά από τόσα χρόνια δράσης της Δ.Ε.Κ.Α και συνεργασίας μαζί τους, οι φορείς δεν έχουν αναβαθμιστεί σημαντικά και γενικά συνεχίζουν να μην αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες να κινητοποιήσουν οι ίδιοι κάποιες διαδικασίες ανάπτυξης. Αντίθετα, εξακολουθούν να περιμένουν από την Δ.Ε.Κ.Α να τους ενσωματώσει σε μια τέτοια διαδικασία και να τους κατευθύνει. Μάλιστα αν οι φορείς στη συνεργασία τους με την Δ.Ε.Κ.Α ήταν πιο αποδοτικοί τότε αυτή θα είχε την ευχέρεια να στραφεί περισσότερο σε θέματα συντονισμού πρωτοβουλιών χωρίς να αναλώνεται σε εργασίες χαμηλής προστιθέμενης αξίας. Προκύπτει όμως ότι συχνά αναγκάζεται να διεκπεραιώνει σημαντικό μέρος των εργασιών τους.

Το θέμα της χρηματοδότησης των Αναπτυξιακών Εταιριών τέθηκε από το σύνολο των ερωτηθέντων και δείχνει να αποτελεί ένα από τα βασικότερα ζητήματα στη λειτουργία των Αναπτυξιακών Εταιριών που θα διευκολύνουν τη βιωσιμότητα και ευχέρεια δράσης τους. Η ενίσχυση τους θα διευρύνει τις δυνατότητες τους να ασχοληθούν ακόμη περισσότερο με τους φορείς που έχουν αυξημένες ανάγκες και να προσαρμόσουν τη δράση τους στην κατεύθυνση αυτή.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει, επίσης, η διαπίστωση ότι το Επιμελητήριο ωφελήθηκε αρκετά από τη συνεργασία με την Δ.Ε.Κ.Α σε σχέση με άλλους φορείς του Δημοσίου. Στο αποτέλεσμα αυτό συντελεί ο δυναμισμός και το έντονο προσωπικό ενδιαφέρον των εκπροσώπων του Επιμελητηρίου οι

οποίοι όντας εκπρόσωποι ιδιωτών αντιδρούν άμεσα στις προκλήσεις της Δ.Ε.Κ.Α αντιλαμβανόμενοι την διάχυση των ωφελειών προς τη κατεύθυνσή τους. Το γεγονός αυτό αποτελεί πιθανώς μια ένδειξη της απόστασης που δυστυχώς υφίσταται ακόμη και σε επίπεδο χαμηλής κλίμακας μεταξύ του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα. Καθώς λοιπόν οι μηχανισμοί ανάπτυξης κινούνται επίσημα κυρίως μέσω φορέων του δημοσίου, τίθεται το ερώτημα του βαθμού και του ρυθμού ανταπόκρισης στις προκλήσεις της τοπικής ανάπτυξης που μπορούν να επιτευχθούν. Κάτω από τις συνθήκες αυτές, ο ρόλος των αναπτυξιακών φορέων που σήμερα λειτουργούν μεταξύ του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα γίνεται περισσότερο επίκαιρος και ουσιώδης.

Μεταξύ των φορέων που μας παραχώρησαν συνέντευξη εκφράστηκε, σε σχέση με τις προοπτικές συνεργασίας, η ανησυχία για εξασφάλιση μελλοντικού αντικειμένου συνεργασίας. Ένα τέτοιο όμως ζήτημα είναι δυνατόν να συναρτάτε από παράγοντες όπως: α) η έλλειψη προσωπικού ενδιαφέροντος που είναι δυνατό να χαρακτηρίζει τους εκπροσώπους των φορέων για την κατάθεση ιδεών που θα αποτελούσαν αφορμή για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων β) το γεγονός ότι η εφαρμογή προγραμμάτων ήπιων δράσεων δεν υπεισέρχεται στα πρώτης προτεραιότητας ενδιαφέροντα των φορέων που ενδέχεται να αξιολογούν ότι οι ανάγκες τους εντοπίζονται σε δραστικότερες παρεμβάσεις (έργα υποδομής, ενίσχυση επενδύσεων κ.λ.π)

Επίσης, δεδομένων των επιπτώσεων που έχουν οι δομικές αδυναμίες των φορέων σε τοπικό επίπεδο στις εταιρικές σχέσεις που δημιουργούν και στα αποτελέσματά τους, διαφαίνεται η ανάγκη αναβάθμισής κι εκσυγχρονισμού τους ώστε να είναι σε θέση να ανταποκρίνονται τουλάχιστον με μεγαλύτερη ευχέρεια στις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνει και προωθεί η Δ.Ε.Κ.Α. Η φιλοσοφία της Δ.Ε.Κ.Α ότι οι ΟΤΑ δε μπορούν να συστήνουν το χαμηλότερο επίπεδο σχεδιασμού και η εφαρμογή αυτής μέσω των ΤΑΠ σε επίπεδο ευρύτερων χωρικών ενοτήτων (διακοινοτικό), φανερώνει ότι ένας

αναπτυξιακός φορέας είναι σε θέση να προωθεί σύγχρονες αντιλήψεις για το σχεδιασμό και να προετοιμάζει ένα χώρο για εκσυγχρονιστικές ρυθμίσεις.

Οι απόψεις των φορέων για συμμετοχή ενός σημαντικού αριθμού τοπικών φορέων στο μετοχικό κεφάλαιο μιας Αναπτυξιακής Εταιρίας μπορεί να κριθεί αρχικά ως θετική προοπτική αφού θα γεφυρώσει τις προσπάθειες τους κάτω από ένα κοινό αναπτυξιακό όραμα.

Τελειώνοντας, θα μπορούσαμε να επισημάνουμε ότι οι φορείς έχουν μια μεγαλύτερη ευχέρεια επικοινωνίας και γόνιμης συνεργασίας με την Δ.Ε.Κ.Α. Αυτό είναι δυνατό να οφείλεται, ως ένα βαθμό, στις οριζόντιες σχέσεις επικοινωνίας που έχει αναπτύξει η Δ.Ε.Κ.Α με τους φορείς αντιμετωπίζοντας τους σαν ισοτίμους εταίρους στα διάφορα σχήματα συνεργασίας. Σε αντίθεση με μια μορφή κάθετης επικοινωνίας που διακρίνει τη Νομαρχία και που παρά τη μετατροπή της σε Αυτοδιοίκηση δεν έχει ακόμα καταφέρει να ξεπεράσει αντιλήψεις που συνδέονται με τις σχέσεις ιεραρχίας ανάμεσα στην κεντρική διοίκηση και τους αποκεντρωμένους φορείς.



## **Συμπεράσματα - Προτάσεις**

Η διερεύνηση τόσο των δραστηριοτήτων που αναπτύσσει μια Αναπτυξιακή Εταιρία όσο και των δεσμών με τους τοπικούς φορείς που πλαισιώνουν τις ενέργειές της, δείχνουν ότι οι οργανισμοί αυτοί έχουν τη δυνατότητα να παίξουν ένα κεντρικό ρόλο στην προώθηση πρωτοβουλιών και ενεργοποίησης σε τοπικό επίπεδο.

Οι Αναπτυξιακές Εταιρίες φαίνεται να αποτελούν, φορείς οι οποίοι είναι σε θέση να ανταποκρίνονται άμεσα στις ανάγκες που προκύπτουν για την αναβάθμιση της λειτουργίας των φορέων και της αξιοποίησης των πόρων μιας περιοχής. Παράλληλα, η Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση η οποία θα μπορούσε να διαδραματίσει ένα αντίστοιχο ρόλο δείχνει να μην διαθέτει τους μηχανισμούς, το ειδικευμένο προσωπικό αλλά και την ευελιξία να δράσει προς αυτή την κατεύθυνση. Έτσι, η αντιμετώπιση των θεμάτων σε τοπικό επίπεδο δε μπορεί παρά να εμπλέκει και να ενσωματώνει τους αναπτυξιακούς φορείς στη διαδικασία διευθέτησης ως ένα αναπόσπαστο λειτουργικό μέλος της τοπικής κοινωνίας και του κοινωνικού ιστού της περιοχής.

Από την ανάλυση της δράσης της Δ.Ε.Κ.Α, προκύπτει ότι οι Αναπτυξιακές Εταιρίες έχουν μια πολύ υψηλή δυνατότητα προώθησης θεμάτων εκσυγχρονισμού.

Παράλληλα, είναι γνωστό ότι τα τοπικά παραγωγικά συστήματα, προκειμένου να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις νέες προκλήσεις της αγοράς, έχουν ανάγκη αναδιάρθρωσης και ενσωμάτωσης στην παραγωγική διαδικασία νέων μεθόδων και πρακτικών που θα διαφοροποιήσουν το τοπικό προϊόν.

Δεδομένου ότι η Δ.Ε.Κ.Α έχει επιδείξει έργο στην κατεύθυνση αυτή, θεωρείται ότι οι Αναπτυξιακές Εταιρίες έχουν τη δυνατότητα και οφείλουν να συνεισφέρουν στην κατεύθυνση ανασχηματισμού και εκσυγχρονισμού των

παραδοσιακών παραγωγικών συστημάτων. Αυτό πραγματοποιείται, μέσα από την εισαγωγή καινοτομίας η οποία θα είναι προσαρμοσμένη στις παραδοσιακές μεθόδους, τη μεταφορά τεχνογνωσίας σε θέματα αξιοποίησης και εμπορίας των τοπικών προϊόντων, την υποστήριξη σε πρόσβαση νέων αγορών, δημιουργία δικτύων κ.λπ.

Όπως φάνηκε, οι Αναπτυξιακές Εταιρίες, λειτουργούν με καθαρά αναπτυξιακά κριτήρια. Απαιτείται να διατηρούν τον ανεξάρτητο τους χαρακτήρα και να λειτουργούν αποστασιοποιημένα από τα τοπικά πολιτικά δρώμενα. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με τη διαπίστωση ότι η σημαντικότερη προσφορά τους στο τοπικό επίπεδο είναι ο σχεδιασμός, θα μπορούσε να επιτρέψει τους νέους αυτούς φορείς, να αναλάβουν μια συντονισμένη πρωτοβουλία (τη συστηματική προώθηση σχεδίου στρατηγικής ανάπτυξης στην περιοχή δράσης τους, το οποίο θα καλύπτει ένα ορισμένο χρονικό ορίζοντα και θα αναπροσαρμόζεται περιοδικά ανάλογα με τις τρέχουσες εξελίξεις).

Ορισμένες φορές, οι διαδικασίες σχεδιασμού γίνονται με ταχείς ρυθμούς που για λόγους αποτελεσματικότητας δε μπορεί να εξασφαλιστεί ένα ευρύ σχήμα εκπροσώπησης των άμεσα ενδιαφερόμενων. Έτσι, μια εναλλακτική που θα μπορούσε ενδεχόμενα να αξιοποιηθεί τόσο από την Δ.Ε.Κ.Α όσο και από άλλες Αναπτυξιακές Εταιρίες είναι η σύσταση μιας μόνιμης ομάδας εκπροσώπων στελεχών των κυριότερων φορέων του Νομού. Έργο της οποίας θα αποτελεί η συμμετοχή τόσο στο σχεδιασμό προγραμμάτων όσο και σε διαδικασίες κατάρτισης δράσεων για την ανάληψη διαφόρων πρωτοβουλιών μαζί με τους κατά περίπτωση συμμετέχοντες.

Στόχος είναι η εξασφάλιση μιας συνεχούς επικοινωνίας της Αναπτυξιακής Εταιρίας με τους τοπικούς φορείς και μιας δυνατότητας άμεσης ανταπόκρισης των τελευταίων στις εκάστοτε ανάγκες συνεργασίας.

Ένα από τα χαρακτηριστικά των τοπικών φορέων αποτελεί η αδυναμία τους να ανταποκριθούν στη συνεργασία με μια Αναπτυξιακή

Εταιρία, γεγονός που αποδόθηκε σε ζητήματα δομικού χαρακτήρα των φορέων, έλλειψη κατάλληλου στελεχιακού δυναμικού κ.λπ.

Καθώς, λοιπόν, η εσωτερική αναδιάρθρωση των τοπικών φορέων είναι ένα μάλλον δύσκολο εγχείρημα, εκείνο το οποίο μοιάζει να αποτελεί εναλλακτική και οι αναπτυξιακές Εταιρίες μπορούν να προωθήσουν, είναι η σύσταση νέων θυγατρικών προς τους υπάρχοντες φορείς, οι οποίες θα είναι σε θέση να υλοποιούν επιμέρους εργασίες και να υποστηρίζουν τη λειτουργία των παραδοσιακών φορέων. Οι οργανισμοί αυτοί, λόγω της ευέλικτης δομής τους, θα έχουν τη δυνατότητα να ενσωματώσουν ευκολότερα την τεχνογνωσία, την καινοτομία και τον εκσυγχρονισμό που παρέχεται από μια Αναπτυξιακή Εταιρία με αποτέλεσμα να αποκομίζουν στοιχεία που στη μετέπειτα συνεργασία τους θα αποτελέσουν προϋποθέσεις για την παραγωγή έργου υψηλότερης ποιότητας.

Πέρα από τα παραπάνω χαρακτηριστικά των φορέων, την ποιότητα της συνεργασίας τους με μια Αναπτυξιακή Εταιρία και τα αποκομιζόμενα οφέλη έδειξαν να επηρεάζουν η πληθυσμιακή βάση του φορέα και η οικονομική του επιφάνεια. Ειδικότερα σ' ότι αφορά τους ΟΤΑ, οι Δήμοι εμφανίζονται να βρίσκονται σε πλεονεκτικότερη θέση σε σχέση με τις Κοινότητες ως προς τη συμμετοχή τους σε διάφορες πρωτοβουλίες.

Θεωρείται, κατά συνέπεια, ότι η ανασυγκρότηση της Πρωτοβάθμιας Αυτοδιοίκησης σε μεγαλύτερα σχήματα θα μπορούσε να απαντήσει, σε ένα βαθμό στο ζητούμενο αυτό, κυρίως παρέχοντας τις "τεχνικές" προϋποθέσεις (πόρους και πληθυσμιακό μέγεθος) για την δυναμικότερη συμμετοχή τους σε πρωτοβουλίες.

Η διαφαινόμενη αυτή ανάγκη, φαίνεται αρχικά να βρίσκεται σε συμφωνία με την τρέχουσα πολιτική τάση για συνένωση των ΟΤΑ σε εθνικό επίπεδο η οποία προωθείται συστηματικά μέσα από το πρόγραμμα "Ιωάννης Καποδίστριας".

Ωστόσο, προκειμένου μία τέτοια προσπάθεια να οδηγήσει σε ουσιαστική αναβάθμιση του θεσμού και σε νέους Δήμους οι οποίοι θα είναι σε θέση να δραστηριοποιούνται δυναμικά σε τοπικό επίπεδο και να συμμετέχουν ενεργά, απαιτούνται μία σειρά προϋποθέσεων οι οποίες μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

α) Εξοπλισμός των νέων Δήμων με το κατάλληλο στελεχιακό δυναμικό (τόσο σε πλήθος όσο και σε εξειδίκευση), εξασφάλιση διεπιστημονικότητας και δυνατότητα συνεχούς κατάρτισης του προσωπικού.

β) Η εξασφάλιση ενός ευνοϊκού κλίματος μεταξύ της υφιστάμενων τοπικών αρχών και των αρχών των νέων οργάνων, καθώς και η ανάγκη ύπαρξης μεταξύ των πληθυσμών των υπό συνένωση ΟΤΑ κοινών στοιχείων και χαρακτηριστικών.

Ιδιαίτερα, η επίτευξη ενός κλίματος αποδοχής και συνεργασίας μεταξύ των τοπικών κοινωνιών θεωρείται ότι παίζει καθοριστικό ρόλο στην εξέλιξη ενός τέτοιου θεσμού, πέρα από οποιεσδήποτε άλλες κεντρικά παρεχόμενες δυνατότητες για να λειτουργήσει.

Ο νέος Δήμος θα παρέχει ενδεχόμενα στις Αναπτυξιακές Εταιρίες τη δυνατότητα να συνεργαστούν με ένα πιο εξειδικευμένο στελεχιακό δυναμικό, αλλά ταυτόχρονα πιθανώς θα συρρικνώσει τη δυνατότητα εκπροσώπησης των επιμέρους ενοτήτων (πρώην ΟΤΑ) των οποίων οι διαφορές αναμένεται, τον πρώτο τουλάχιστον καιρό, να είναι αρκετά διακριτές.

Στην κατεύθυνση αυτή θεωρείται ότι μια Αναπτυξιακή Εταιρία θα μπορούσε να διατηρήσει την επαφή και τη συνεργασία της με τα Τοπικά Συμβούλια τα οποία προβλέπεται να θεσπιστούν στη θέση των σημερινών ΟΤΑ μετά τη σύσταση των νέων Δήμων, προκειμένου να λαμβάνει τα μηνύματα στο κατώτατο δυνατό επίπεδο. Η αναγκαιότητα μιας τέτοιας προσέγγισης δείχνει να ενισχύεται για την περίπτωση των ΟΤΑ οι οποίοι έχουν λιγότερους από 300 κατοίκους και που οι Πρόεδροι των Τοπικών

Συμβουλίων τους δεν θα αποτελούν μέλη του Διοικητικών Συμβουλίων των νέων Δήμων. Με τον τρόπο αυτό ενδέχεται να συμβάλει στην επίτευξη ενός καλύτερου τοπικού κλίματος λειτουργώντας ως ο φορέας ο οποίος θα ακούσει και θα προβάλλει όπου αυτό κριθεί σκόπιμο τις γνώμες των τοπικών κοινωνιών.

Μια δεύτερη παράλληλη κατεύθυνση δράσης των Αναπτυξιακών Εταιριών είναι δυνατό να αποτελέσει η υποστήριξη προς τους νέους Δήμους σε θέματα αναγνώρισης των νέων τάσεων ανάπτυξης και χάραξης στρατηγικών με βάση τα νέα δεδομένα.

Παρά το γεγονός ότι οι Αναπτυξιακές Εταιρίες αποτελούν φορείς προώθησης της καινοτομίας και δικτύωσης σε μια περιοχή, φαίνεται ότι η μεταξύ τους συνεργασία δεν έχει έως σήμερα προωθηθεί αρκετά για μια από κοινού συντονισμένη προσπάθεια χάραξης αναπτυξιακής στρατηγικής σε ευρύτερα από την περιοχή εμβέλεια τους χωρικά επίπεδα. Ένα τέτοιο εγχείρημα θα μπορούσε να βασιστεί στην εξεύρεση κι οργάνωση της διαχείρισης πόρων που διαθέτουν οι περιοχές αυτές ή στην αξιοποίηση συμπληρωματικών στοιχείων για την επίτευξη ενός στόχου με βάση τα συγκριτικά πλεονεκτήματα κάθε περιοχής κατά τρόπο που να ενσωματώνονται σε μια κοινή παραγωγική διαδικασία (να αποτελούν στάδια μιας κοινής γραμμής παραγωγής). Η ένταξη διοικητικά κατακερματισμένων περιοχών που ενδέχεται να έχουν πολλά κοινά χαρακτηριστικά σε μια τέτοια διαδικασία, αναμένεται να συμβάλλει στη δημιουργία οικονομιών κλίμακας, τη διεύρυνση των αγορών των τοπικών προϊόντων, την εξάλειψη ανταγωνιστικών μηχανισμών εμπορίας και την ανάπτυξη της ευέλικτης εξειδίκευσης δημιουργώντας κάποιες ευνοϊκότερες προϋποθέσεις για την αξιοποίηση των τοπικών πόρων.

Ωστόσο, η ανομοιομορφία στο βαθμό ανάπτυξης και δραστηριοποίησης των Αναπτυξιακών Εταιριών σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο δυσκολεύει τη μεταξύ τους συνεργασία σε διανομαρχιακό ή

διαπεριφερειακό επίπεδο. Οι δυναμικότερες και πλέον πεπειραμένες εταιρίες αποτελούν συνήθως την κινητήρια δύναμη τέτοιων προσπαθειών γεγονός που μεταφράζεται σε σημαντικό κόστος σε χρόνο και απορρόφηση στελεχιακού δυναμικού.

Από την άλλη πλευρά, οι ωφέλειες που προκύπτουν από τις πρωτοβουλίες αυτές ειδικά για τις εταιρίες που βρίσκονται στα πρώτα τους βήματα είναι σημαντικές. Στην κατεύθυνση λοιπόν αυτή, η λειτουργία τέτοιων δικτύων θα μπορούσε ίσως να ενθαρρύνεται με παροχή οικονομικών κινήτρων προς τις Αναπτυξιακές Εταιρίες που θα συνιστούν αυτά τα δίκτυα καθώς και προς εκείνες που παίζουν ένα πρωταγωνιστικό ρόλο σ' αυτές τις προσπάθειες.

Μέσα από τη μελέτη του παραδείγματος της Δ.Ε.Κ.Α, φάνηκε ότι ενώ μια Αναπτυξιακή Εταιρία έχει υψηλές δυνατότητες συνεισφοράς στην τοπική ανάπτυξη, η προσφορά αυτή μεγιστοποιείται μόνο μέσα σ' ένα πλαίσιο συνεργασίας με τους τοπικούς φορείς ενώ η μεμονωμένη δράση της περιορίζει τις πολλαπλές θετικές επιπτώσεις που μπορεί να δημιουργήσει το έργο της. Όσο καλύτερη είναι η συνεργασία τόσο ευκολότερη δείχνει να είναι η διάχυση των ωφελειών που μπορούν να αποκομίσουν οι φορείς - αποδέκτες των δραστηριοτήτων της. Εξάλλου, η προώθηση του έργου της φαίνεται να σχετίζεται με τον βαθμό συναίνεσης που εξασφαλίζεται από τους τοπικούς φορείς. Έτσι, η δυνατότητα μιας Αναπτυξιακής Εταιρίας να εκφράζει όσο το δυνατόν περισσότερους τοπικούς φορείς αποτελεί μια βασική παράμετρο για την επιτυχή έκβαση των αναλαμβανόμενων από αυτήν πρωτοβουλιών.

Στην κατεύθυνση αυτή, θα μπορούσε να επιδιώκεται η συσπείρωση στο μετοχικό της κεφάλαιο του μέγιστου δυνατού αριθμού φορέων της περιοχής, με στόχο την ενσωμάτωση στη στρατηγική και φιλοσοφία της ενός πολυδιάστατου πολυτομεακού χαρακτήρα. Ωστόσο, απαραίτητη για την εύρυθμη λειτουργία μιας Αναπτυξιακής θεωρείται η εξασφάλιση τέτοιων

ισορροπιών, όσον αφορά την εκπροσώπηση των φορέων, ώστε το εταιρικό της σχήμα να είναι ευέλικτο και ευπροσάρμοστο στην αντιμετώπιση των τρεχόντων ζητημάτων. Κατά συνέπεια, παρά το γεγονός ότι το θεσμικό πλαίσιο σύστασης των Αναπτυξιακών Εταιριών παρέχει μεγάλη ευελιξία στο θέμα της ένταξης πολλών φορέων στο μετοχικό κεφάλαιο μιας τέτοιας εταιρίας, θα πρέπει η συμμετοχή να είναι τέτοια ώστε να μην παρεμποδίζεται λειτουργία των συλλογικών της οργάνων (π.χ. σύγκλιση της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων λόγω διογκωμένου αριθμού μελών) οδηγώντας στην αδυναμία λήψης απόφασης.

Όπως προέκυψε από το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τις Αναπτυξιακές εταιρίες, αυτές συστήνονται με διάφορες μορφές επιχειρήσεων της Αυτοδιοίκησης. Ωστόσο, το στοιχείο που διαφοροποιεί έναν τέτοιο φορέα από άλλες επιχειρήσεις της αυτοδιοίκησης δεν είναι τόσο το νομικό της σχήμα αλλά κυρίως οι δραστηριότητες που αυτός αναπτύσσει. Σήμερα υπάρχει μια μάλλον συγκεχυμένη κατάσταση στον προσδιορισμό των Αναπτυξιακών Εταιριών την οποία δυσχεραίνει η εμφάνιση οργανισμών οι οποίοι φέρουν την ονομασία Αναπτυξιακή Εταιρία χωρίς να αποτελούν αναπτυξιακούς φορείς όπως τους έχουμε προσδιορίσει μέσα από το έργο και τη φάση τους και χωρίς βέβαια να αποκλείεται να δρουν προς κάποια αναπτυξιακή κατεύθυνση. Παράλληλα, η έλλειψη θεσμικού προσδιορισμού των οργανισμών αυτών είναι δυνατόν να δημιουργεί αφορμές για ανάπτυξη τριβών σ' ότι αφορά τη δράση τους από ομάδες επαγγελματικών συμφερόντων.

Θεωρείται, λοιπόν, ότι είναι χρήσιμο να προσδιοριστεί θεσμικά ότι το πεδίο δράσης μιας Αναπτυξιακής Εταιρίας προσανατολίζεται σε θέματα όπως ο σχεδιασμός της τοπικής ανάπτυξης, η αξιοποίηση των ανθρώπινων και φυσικών πόρων, η εισαγωγή καινοτομίας, η αειφορικότητα, η ενεργοποίηση του πληθυσμού καθώς και όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που καθορίζουν τον αναπτυξιακό τους χαρακτήρα.

Τελειώνοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι στα πλαίσια των γενικότερων εξελίξεων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο και των μεταρρυθμίσεων που συντελούνται στον Ελληνικό χώρο, με δεδομένες τις ανάγκες για κινητοποίηση των τοπικών δομών και των κοινωνιών για τοπική πρόοδο, οι Αναπτυξιακές Εταιρίες φαίνεται να αποτελούν από τα βασικότερα εργαλεία άσκησης πολιτικής για την ενίσχυση, άρθρωση και ανάπτυξη του τοπικού χώρου.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ε. Ανδρικοπούλου "Οι περιφέρειες στην Ευρωπαϊκή Ένωση", Θεμέλιο, 1995
- Βιβλίο της Δ.Ε.Κ.Α "Οι δράσεις μας 1989-1998", Τρίκαλα 1998
- Έντυπο της Δ.Ε.Κ.Α σχετικά με την επιχείρηση
- Ενημερωτικά φυλλάδια για τα προγράμματα
- Κ. Κάντζος "Ανάλυση χρηματοοικονομικών καταστάσεων", interbooks, Αθήνα 2002
- Σ. Καραγιλανής "Το οικονομικό διαχειριστικό λογιστικό σύστημα των δήμων", Γ. Μ. Καρανασάση, Αθήνα 2002
- Π. Κιοχός - Γ. Παπανικολάου - Γ. Θανός - Α. ΚΙΟΧΟΣ "Χρηματοοικονομική διοίκηση & πολιτική", Σ.Ε, Αθήνα 2002
- Α. Γ. Κοντάκος "Γενική λογιστική", Ελλην, 2001
- Ε. Λεμονιά "Αναπτυξιακά κίνητρα στην Ελλάδα και στην ΕΟΚ", ΚΕΠΕ, Αθήνα 1991

- Π. Μαρδάκης "Τοπική ανάπτυξη και ενδογενής δυναμικότητα: Το παράδειγμα της επαρχίας Αλμυρού", (Διπλωματική Εργασία), Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος, 1995
- Τ. Σαπουνάκης "Η επιχειρηματική δραστηριότητα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης", (Διδακτικό βοήθημα), ΤΕΙ Καλαμάτας, 1997
- Επ. Π. Σπηλιωτόπουλος – Αντ. Μακροδημήτρης "Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα", Αντ. Σακκουλα 2001
- Τετράδιο Αυτοδιοίκησης Βασίλης Τσιτσιρίγκος, 1998
- Α. Τριανταφυλλοπούλου "Οι επιχειρήσεις των οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης", Αθήνα, 2004

**ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ**

- [www.eetaa.gr](http://www.eetaa.gr) [www.ypes.gr](http://www.ypes.gr)
- [www.kedke.gr](http://www.kedke.gr) [www.deka-trikala.gr](http://www.deka-trikala.gr)
- [www.amfitheatro.gr](http://www.amfitheatro.gr) [www.trikala.gr](http://www.trikala.gr)
- [www.google.gr](http://www.google.gr)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### Κατάλογος Αναπτυξιακών Φορέων στην Ελλάδα

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση  
στο Διαδίκτυο

<b>A/A</b>	<b>Νομαρχία</b>	<b>Όνομασία Δημοτικής Επιχείρησης</b>		
1.	Έβρου	Αναπτυξιακή Εταιρεία Έβρου (ΑΝ.Ε.Ε.) Α.Ε.	-	-
2.	Έβρου	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Φερών Ν. Έβρου	-	-
3.	Έβρου	Αναπτυξιακή Εταιρία Αλεξανδρούπολης (ΑΝ.ΕΤ.Α.) Α.Ε.	-	-
4.	Έβρου	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Σαμοθράκης (Δ.Ε.Α.Σ.)	-	-
5.	Έβρου	Δημοσυνεταιριστική Εταιρία "ΕΒΡΟΣ" Α.Ε	-	-
6.	Έβρου	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Ορεστιάδας	-	-
7.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Αιγάλεω Ν. Αττικής (ΔΕΑΔΑ)	-	-
8.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Λυκόβρυσης Ν. Αττικής (Δ.Ε.Α.Λ.)	-	-
9.	Αθηνών	Δήμος Αθηναίων Επιχείρηση Μηχανοργάνωσης (Δ.Α.Ε.Μ.)	-	-
10.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής - Πολιτιστικής Ανάπτυξης Πεύκης Ν. Αττικής (Δ.Ε.Κ.Π.Α.)	-	-
11.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Αναψυχής και Αθλητισμού Πεύκης (Δ.Ε.Κ.Α.Π.)	-	-
12.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Έργων και Ανάπτυξης Νέας Ιωνίας Αττικής (Δ.ΕΠ.Ε.Α.)	-	-
13.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Ζωγράφου (Δ.Ε.Α.ΔΗ.Ζ.)	-	-

14.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Επαγγελματικής Κατάρτισης, Επικοινωνίας και Προβολής Μοσχάτου	-	-
15.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Μελισσίων Ν. Αττικής (Δ.Ε.Α.Δ.Μ.)	-	-
16.	Αθηνών	Πληροφόρηση, Επιμόρφωση, Τοπική Αυτοδιοίκηση (Π.Ε.Τ.Α.)	-	-
17.	Αθηνών	Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α) Α.Ε.	-	-
18.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Αναπτυξιακή Κηφισιάς	-	-
19.	Αθηνών	Δημοτική Πολιτιστική Επιχείρηση Αγίας Παρασκευής Ν. Αττικής (ΔΗ.Π.Ε.Α.Π.)	-	-
20.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Καισαριανής	-	-
21.	Αθηνών	Αναπτυξιακή Εταιρεία Δήμου Αθηναίων Α.Ε.	-	-
22.	Αθηνών	Αναπτυξιακή Επιχείρηση Δήμου Ταύρου Ν. Αττικής	-	-
23.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Αμαρουσίου (Δ.Ε.ΑΔ.Α.)	-	-
24.	Αθηνών	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Νέας Ερυθραίας Αττικής (Δ.Ε.Α.Ν.Ε.)	-	-
25.	Αιτωλοακαρνανίας	Εταιρία Ανάπτυξης Λίμνης Τριχωνίδας (ΕΑΛΤ Α.Ε.)	-	-
26.	Αιτωλοακαρνανίας	Αιτωλική Αναπτυξιακή ΑΙΤΩΛΙΑ Α.Ε.	-	-
27.	Αιτωλοακαρνανίας	Αναπτυξιακή Αιτωλοακαρνανίας (ΑΝ.ΑΙΤ) Α.Ε.	-	-
28.	Αιτωλοακαρνανίας	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης και Πολιτισμού Δήμου Ιεράς Πόλης Μεσολογγίου	-	-
29.	Ανατολικής Αττικής	Μαραθώνιος Αναπτυξιακή Α.Ε.	-	-
30.	Ανατολικής Αττικής	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Ωρωπίων Ν. Αττικής (Δ.Ε.Α.Δ.Ω.)	-	-
31.	Ανατολικής Αττικής	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Λαυρεωτικής (Δ.Ε.Α.Λ.)	-	-
32.	Ανατολικής Αττικής	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Αχαρνών Αττικής (Δ.Ε.Α.Δ.Α.)	-	-
33.	Ανατολικής Αττικής	Κοινοτική Επιχείρηση Πολιτισμού και Ανάπτυξης Κρουονερίου Αττικής	-	-
34.	Ανατολικής Αττικής	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Ραφήνας	-	-
35.	Αρκαδίας	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Μεγαλόπολης Ν. Αρκαδίας	-	-
36.	Αρκαδίας	Αναπτυξιακή Εταιρεία Βόρειας Πελοποννήσου (Α.Ε.Β.Π.) Α.Ε.	-	-

37.	Αρκαδίας	Αναπτυξιακή Εταιρεία "ΠΑΡΝΩΝ" Α.Ε.	-	-
38.	Αχαΐας	Αναπτυξιακή Δημοτική Επιχείρηση Πατρέων (Α.Δ.Ε.Π.)	-	-
39.	Αχαΐας	Δ.Ε.Υ.Α. Ρίου Ν. Αχαΐας	-	-
40.	Αχαΐας	Κέντρο Τοπικής Ανάπτυξης Δυτικής Αχαΐας	-	-
41.	Αχαΐας	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης- Ποιότητας Ζωής Καλαβρύτων Ν. Αχαΐας (Δ.Ε.Π.Α.ΠΟ.Ζ.)	-	-
42.	Αχαΐας	Δημοτική Επιχείρηση Σπηλαιίου Λιμνών - Καστριών Ν. Αχαΐας	-	-
43.	Αχαΐας	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Πάτρας (Δ.Ε.Π.Α.Π)	-	-
44.	Αχαΐας	Αναπτυξιακή Εταιρεία Τοπικής Αυτοδιοίκησης "ΑΧΑΪΑ" Α.Ε.	-	-
45.	Αχαΐας	Νομαρχιακή Επιχείρηση Ανάπτυξης (Ν.Ε.Α.) Αχαΐας	-	-
46.	Βοιωτίας	Ελικώνας - Παρνασσός Αναπτυξιακή Α.Ε.	-	-
47.	Βοιωτίας	Δημοτική Επιχείρηση Τουριστικής και Πολιτιστικής Ανάπτυξης Αράχωβας Ν. Βοιωτίας (Δ.Ε.Τ.Π.Α.Α.)	-	-
48.	Βοιωτίας	Κοινοτική Επιχείρηση Πολιτισμού και Ανάπτυξης Ξηκιδάρας Ν. Βοιωτίας (Κ.Ε.Π.Α.Κ.Α.)	-	-
49.	Βοιωτίας	Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής, Καλλιτεχνικής και Αθλητικής Επικοινωνίας Δήμου Θηβαίων (Δ.Ε.Κ.Κ.Α.Ε.)	-	-
50.	Δράμας	Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής, Πολιτιστικής και Τουριστικής Ανάπτυξης Δράμας (Δ.Ε.Κ.ΠΟ.Τ.Α.)	-	-
51.	Δράμας	Αναπτυξιακή Εταιρεία Δράμας (ΑΝ.Ε.Δ.) Α.Ε.	-	-
52.	Δράμας	Αναπτυξιακή Δημοτική Επιχείρηση Δήμου Προσοτσάνης Ν. Δράμας (Α.Δ.Ε.Π.)	-	-
53.	Δράμας	Δημοτική Επιχείρηση Τουριστικής Ανάπτυξης Σπηλαιίου Πηγών Αγγίτη Δήμου Προσοτσάνης Ν. Δράμας	-	-
54.	Δράμας	Δημοξυλοεργακή Α.Ε. Δήμου Δράμας	-	-
55.	Δωδεκανήσου	Αναπτυξιακή Δωδεκανήσου (ΑΝ.ΔΩ) Α.Ε.	-	-
56.	Δωδεκανήσου	Δωδεκανησιακός Οργανισμός Τουρισμού	-	-
57.	Δωδεκανήσου	Δημοτική Αναπτυξιακή Τεχνική Επιχείρηση Δήμου Αφάντου	-	-
58.	Δωδεκανήσου	Οργανισμός Πολιτιστικής Ανάπτυξης Δωδεκανήσου	-	-

59.	Ευβοίας	Δ.Ε.Υ.Α. Χαλκίδας Ν. Ευβοίας	-	-
60.	Ζακύνθου	Αυτοδιοικητική (Σ.Α.Ζ.) Α.Ε.	-	-
61.	Ζακύνθου	Δημοτική Αναπτυξιακή Επιχείρηση Ζακύνθου (Δ.Α.Ε.Ζ.)	-	-
62.	Ηλείας	Αναπτυξιακή Ολυμπίας (ΑΝ.ΟΛ.) Α.Ε.	-	-
63.	Ηλείας	Αναπτυξιακή Επιχείρηση Δήμου Αμαλιάδος Ν. Ηλείας	-	-
64.	Ημαθίας	Αναπτυξιακή Ημαθίας Α.Ε.	-	-
65.	Ημαθίας	Δημοτικός Πολιτιστικός Οργανισμός Νάουσας (ΔΗ.Π.Ο.Ν.)	-	-
66.	Ηρακλείου	Δ.Ε.Υ.Α. Ηρακλείου	-	-
67.	Ηρακλείου	Οργανισμός Ανάπτυξης Ανατολικής Κρήτης (Ο.ΑΝ.Α.Κ.)	-	-
68.	Ηρακλείου	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης και Τεχνικών Έργων Δήμου Καστελλίου Ν. Ηρακλείου "Αναπτυξιακή Δήμου Καστελλίου"	-	-
69.	Ηρακλείου	Αμιγής Δημοτική Επιχείρηση Δήμου Τεμένους Ν. Ηρακλείου	-	-
70.	Ηρακλείου	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Νέας Αλικαρνασσού Ν. Ηρακλείου (Δ.Ε.Π.Α.Ν.ΑΛ.)	-	-
71.	Ηρακλείου	Αναπτυξιακή Ηρακλείου (ΑΝ.ΗΡ.) Α.Ε.	-	-
72.	Θεσπρωτίας	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Ηγουμενίσσας	-	-
73.	Θεσσαλονίκης	Δημοτική Επιχείρηση Τοπικής Ανάπτυξης Ελευθερίου-Κορδελιού	-	-
74.	Θεσσαλονίκης	Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής και Πολιτιστικής Ανάπτυξης Μενεμένης Ν. Θεσσαλονίκης	-	-
75.	Θεσσαλονίκης	Δημοτική Κοινωνικοπολιτιστική Επιχείρηση Σταυρούπολης Ν. Θεσσαλονίκης "ΙΡΙΣ"	-	-
76.	Θεσσαλονίκης	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτισμού - Ωδείο Ευόσμου	-	-
77.	Θεσσαλονίκης	Αναπτυξιακή Α.Ε. Ανατολικής Θεσσαλονίκης "ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ Α.Ε."	-	-
78.	Θεσσαλονίκης	Δημοτική Επιχείρηση Τουριστικής, Κοινωνικής και Πολιτιστικής Ανάπτυξης Βέρμης Ν. Θεσσαλονίκης (Δ.Ε.Τ.Κ.Π.Β.Θ.)	-	-
79.	Θεσσαλονίκης	Αναπτυξιακή Εταιρία Θεσσαλονίκης Α.Ε. (ΑΝ.Ε.Θ.)	-	-
80.	Ιωαννίνων	Αναπτυξιακή Δημοτική Επιχείρηση Κόνιτσας - Παρέμβαση (Α.Δ.Ε.Κ. - ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ)	-	-

81.	Ιωαννίνων	Αναπτυξιακή Εταιρία Ήπειρος Α.Ε.	-	-
82.	Ιωαννίνων	Δ.Ε.Υ.Α. Ιωαννίνων	-	-
83.	Καβάλας	Δημοτικό Εκπαιδευτικό Κέντρο Καβάλας (Δ.Ε.ΚΕ.Κ)	-	-
84.	Καρδίτσας	Αναπτυξιακή Καρδίτσας (ΑΝ.ΚΑ.) Α.Ε.	-	-
85.	Καρδίτσας	Δημοτική Επιχείρηση Τουρισμού και Αναψυχής Καρδίτσας	-	-
86.	Καστοριάς	Αναπτυξιακή Καστοριάς (ΑΝ.ΚΑΣ.) Α.Ε.	-	-
87.	Καστοριάς	Δ.Ε.Υ.Α. Καστοριάς	-	-
88.	Κερκύρας	Αγροτική Ανάπτυξη Κέρκυρας (Α.Α.Κ.) Α.Ε.	-	-
89.	Κερκύρας	Αναπτυξιακή Επιχείρηση Δήμου Λευκιμμάτων Ν. Κέρκυρας (ΑΝ.Ε.ΔΗ.Λ.)	-	-
90.	Κερκύρας	Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Κέρκυρας (ΚΕΚ- ΝΑΚ Α.Ε.)	-	-
91.	Κερκύρας	Αναπτυξιακή Επιχείρηση Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Κέρκυρας (Α.Ε.Ν.Α.Κ.) Α.Ε.	-	-
92.	Κερκύρας	Δ.Ε.Υ.Α. Κέρκυρας	-	-
93.	Κερκύρας	Αναπτυξιακή Επιχείρηση Δήμου Κερκυραίων (ΑΝ.Ε.Δ.Κ)	-	-
94.	Κεφαλληνίας	Αναπτυξιακή Εταιρεία Κεφαλλονιάς & Ιθάκης Α.Ε.	-	-
95.	Κεφαλληνίας	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτισμού και Τουριστικής Ανάπτυξης Πυλάρου Ν. Κεφαλληνίας	-	-
96.	Κιλκίς	Αναπτυξιακή Εταιρεία Κιλκίς Α.Ε.	-	-
97.	Κοζάνης	Δημοτική Επιχείρηση Τηλεθέρμανσης Πτολεμαΐδας	-	-
98.	Κοζάνης	Αναπτυξιακή Εταιρεία Δυτικής Μακεδονίας (ΑΝ.ΚΟ.) Α.Ε.	-	-
99.	Κορινθίας	Δ.Ε.Υ.Α. Κορίνθου	-	-
100.	Κυκλάδων	Δ.Ε.Υ.Α. Πάρου	-	-
101.	Κυκλάδων	Αναπτυξιακή Εταιρεία Κυκλάδων Α.Ε.	-	-
102.	Κυκλάδων	Δημοτική Επιχείρηση Τουριστική-Αναπτυξιακή του	-	-
103.	Κυκλάδων	Ενιαίο Κ.Ε.Κ. Νομού Κυκλάδων	-	-
104.	Λέσβου	Αναπτυξιακή Εταιρεία Λήμνου (Α.Ε.Λ.) Α.Ε.	-	-
105.	Λέσβου	Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης Λέσβου Α.Ε.	-	-
106.	Λαρίσης	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτισμού - Τουρισμού - Αθλητισμού και Κοινωνικής Αλληλεγγύης Ελασσόνας Ν. Λάρισας	-	-

107.	Λαρίσης	Αναπτυξιακή Εταιρία Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Λάρισας (Α.Ε.Ν.Α.Λ.) ΑΕ
108.	Λαρίσης	Αναπτυξιακή Ελασσόνας - Κισσάβου (ΑΕΚ Α.Ε.)
109.	Λαρίσης	Δημοτική Επιχείρηση Τουρισμού - Πολιτισμού Λάρισας (Δ.Ε.Τ.ΠΟ.Λ.)
110.	Λαρίσης	Δ.Ε.Υ.Α.
111.	Λασιθίου	Οργανισμός Ανάπτυξης Σητείας (Ο.Α.Σ.) Α.Ε.
112.	Λασιθίου	ΚΕΚ Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Λασιθίου
113.	Λασιθίου	Αναπτυξιακή Λασιθίου (ΑΝ.ΛΑΣ.) Α.Ε
114.	Λασιθίου	Δημοτική Επιχείρηση Τουριστικής Ανάπτυξης Δήμου Αγίου Νικολάου Ν. Λασιθίου (Δ.Ε.Τα.Α.Δ.Α.Ν.)
115.	Μαγνησίας	Δημοτικός Οργανισμός Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Επιμόρφωσης Μουρεσίου "Δ.Ο.Ε.Κ.Ε.Μ." Ν. Μαγνησίας
116.	Μαγνησίας	Επιχείρηση Τουριστικής Ανάπτυξης Μουρεσίου "Ε.Τ.Α.Μ." Ν. Μαγνησίας
117.	Μαγνησίας	Δημοτική Επιχείρηση Αγροτικής Ανάπτυξης Μουρεσίου "Δ.ΕΠ.Α.ΑΝ." Ν. Μαγνησίας
118.	Μαγνησίας	Δημοτικός Αθλητικός Οργανισμός Μουρεσίου "ΔΗ.ΑΘΛ.Ο" Ν. Μαγνησίας
119.	Μαγνησίας	Δημοτικός Εκπαιδευτικός Οργανισμός Βόλου (Δ.Ε.Ο.Β.)
120.	Μαγνησίας	Δημοτικός Οργανισμός Κοινωνικών Θεμάτων και Θεμάτων Υγείας "Δ.Ο.Κ.Θ.Υ." Δήμου Μουρεσίου Ν. Μαγνησίας
121.	Μαγνησίας	Δημοτικός Οργανισμός Υγείας και Κοινωνικών Θεμάτων Δήμου Βόλου Ν. Μαγνησίας (Δ.Ο.Υ.Κ.Θ.)
122.	Μαγνησίας	Ενιαία Δημοτική Αναπτυξιακή Επιχείρηση Μουρεσίου - Αμιγής Δημοτική Επιχείρηση
123.	Μαγνησίας	Εταιρία Ανάπτυξης Πηλίου (Ε.Α.Π. Α.Ε.)
124.	Μαγνησίας	Δημοτική Επιχείρηση Μελετών, Κατασκευών και Ανάπτυξης Δήμου Νέας Ιωνίας Ν. Μαγνησίας
125.	Μαγνησίας	Αναπτυξιακή Εταιρεία Μαγνησίας (Α.Ε.Μ.)
126.	Μαγνησίας	Δ.Ε.Υ.Α. Σκιάθου
127.	Μαγνησίας	Επιχείρηση Πολιτισμού, Ιστορίας και Τεχνών "Ε.Π.Ι. ΤΕΧΝΩΝ" Δήμου Μουρεσίου Ν. Μαγνησίας



128.	Μαγνησίας	Δημοτικός Οργανισμός Κοινωνικής Παρέμβασης και Υγείας Νέας Ιωνίας Μαγνησίας (Δ.Ο.Κ.Π.Υ.)	-	-
129.	Μαγνησίας	Δ.Ε.Υ.Α. Σκοπέλου Ν. Μαγνησίας	-	-
130.	Μαγνησίας	Δ.Ε.Υ.Α. Μουρεσίου Ν. Μαγνησίας	-	-
131.	Μεσσηνίας	Αναπτυξιακή Μεσσηνίας Α.Ε.	-	-
132.	Μεσσηνίας	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Καλαμάτας (Δ.Ε.Π.Α.Κ.)	-	-
133.	Ξάνθης	Δ.Ε.Υ.Α. Ξάνθης	-	-
134.	Ξάνθης	Αναπτυξιακή Εταιρεία Ν. Ξάνθης (Α.Ε.Ν.Ξ.) Α.Ε.	-	-
135.	Ξάνθης	Δημοτική Επιχείρηση Τοπικής Ανάπτυξης Τοπείου (Δ.Ε.Τ.Α. Τοπείου) Ν. Ξάνθης	-	-
136.	Ξάνθης	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Ξάνθης (Δ.Ε.Α.Ξ.)	-	-
137.	Πέλλης	Δ.Ε.Υ.Α. Γιαννισών Ν. Πέλλας	-	-
138.	Πέλλης	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Δήμου Μενηίδος Ν. Πέλλας	-	-
139.	Πέλλης	Αναπτυξιακή Πέλλας Α.Ε. (ΑΝ.ΠΕ.)	-	-
140.	Πέλλης	Δημοτική Επιχείρηση Πολύπλευρης Ανάπτυξης Δήμου Γιαννισών Ν. Πέλλας	-	-
141.	Πέλλης	Δημοτική Επιχείρηση "Καταρράκτες Εδεσσας" για τη Πολιτιστική, Τουριστική, Κοινωνική και Τοπική Ανάπτυξη	-	-
142.	Πέλλης	Δημοτική Εταιρεία Ανάπτυξης & Κατασκευών Δήμου Κρύας Βρύσης Πέλλας (Δ.Ε.Τ.Α.Κ. Κρύας Βρύσης)	-	-
143.	Πειραιώς	Αναπτυξιακή Δήμων Πειραιά (ΑΝ.ΔΗ.Π) Α.Ε.	-	-
144.	Πειραιώς	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Σαλαμίνας	-	-
145.	Πειραιώς	Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης Σπετσών Ν. Αττικής (Δ.ΕΠ.Α.Σ.)	-	-
146.	Πειραιώς	Δημοτική Επιχείρηση Προβολής και Επικοινωνίας Πειραιά (ΔΕΠΕΠ)	-	-
147.	Πειραιώς	Δημοτική Επιχείρηση Έργων Πολιτισμού - Ανάπτυξης - Προβολής και Επικοινωνίας Κορυδαλλού (Δ.Ε.Ε.Π.Α.Π.Ε.Κ.)	-	-
148.	Πειραιώς	Κέντρο Πρόνοιας και Κοινωνικών Υπηρεσιών Δραπετσώνας (ΚΕ.Π.Κ.Υ.)	-	-
149.	Πιερίας	Πιερική Αναπτυξιακή (ΠΙ.ΑΝ.) Α.Ε.	-	-
150.	Πρεβέζης	Αναπτυξιακή Δημοτική Επιχείρηση Πάργας Ν. Πρεβέζης	-	-
151.	Πρεβέζης	Εταιρία Ανάπτυξης Νότιας Ηπείρου	-	-

Αμβρακικού Α.Ε. "ΕΤ.ΑΝ.ΑΜ. Α.Ε."

152.	Ρεθύμνης	Αναπτυξιακό Κέντρο Ορεινού Μυλοποτάμου & Μαλεβιζίου Α.Ε. (Α.Κ.Ο.Μ.Μ. - ΨΗΛΟΡΕΙΤΗΣ)	-	-
153.	Ροδόπης	Αναπτυξιακή Εταιρεία Ροδόπης (ΑΝ.ΡΟ.) Α.Ε.	-	-
154.	Σάμου	Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης Σάμου (Ε.Τ.Α.Σ.) Α.Ε.	-	-
155.	Σερρών	Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής, Κοινωνικής Ανάπτυξης (Δ.Ε.Π.Κ.Α.) Δήμου Σερρών	-	-
156.	Σερρών	Δημοτική Επιχείρηση Εκμετάλλευσης Λουτρών Βιθροκάστρου Σερρών	-	-
157.	Σερρών	Αναπτυξιακή Εταιρεία Σερρών (Α.Ε.Σ.) Α.Ε.	-	-
158.	Τρικάλων	Δημοτική Επιχείρηση Κοινωνικής Ανάπτυξης Τρικάλων	-	-
159.	Τρικάλων	Κέντρο Ανάπτυξης Καλαμπάκας-Πύλης (ΚΕΝ.Α.ΚΑ.Π.) Α.Ε.	-	-
160.	Φλώρινης	Αναπτυξιακή Φλώρινας (ΑΝ.ΦΛΩ.) Α.Ε.	-	-
161.	Φωκίδος	Αναπτυξιακή Δημοτική Επιχείρηση Δελφών - ΟΙ ΑΜΦΙΚΤΥΟΝΙΕΣ	-	-
162.	Φωκίδος	Αναπτυξιακή Φωκική (ΑΝ.ΦΩ.) Α.Ε.	-	-
163.	Χίου	Προμηθευτική Εταιρεία Βροντάδου Ν. Χίου Α.Ε.	-	-
164.	Χίου	Δημοτική Αναπτυξιακή Επιχείρηση Χίου (Δ.Α.Ε.Χ.)	-	-
165.	Χίου	Εταιρεία Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης (Ε.Ν.Α.) Χίου	-	-
166.	Χαλκιδικής	Αναπτυξιακή Εταιρεία Χαλκιδικής Α.Ε.	-	-
167.	Χανίων	Οργανισμός Ανάπτυξης Δυτικής Κρήτης (Ο.Α.ΔΥ.Κ.)	-	-
168.	Χανίων	Διαδημοτική Επιχείρηση Διαχείρισης Στερεών Αποβλήτων Χανίων	-	-
169.	Χανίων	Δημοτική Πολιτιστική Επιχείρηση Χανίων	-	-
170.	Χανίων	Δ.Ε.Υ.Α. Ακρωτηρίου Ν. Χανίων	-	-

ΔΕΚΑ ΤΡΙΚΑΛΩΝ  
ΑΠ.ΙΑΚΩΒΑΚΗ 5  
ΤΗΛ.2431073981

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΜΙΣΘΩΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Α/Α	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΤΜΗΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
1	ΧΡΙΣΤΟΦΟΡΑΚΗ ΜΑΡΙΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΩΝ
2	ΣΙΑΚΑΒΑΡΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
3	ΤΑΤΣΙΟΥ ΜΑΡΙΑ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΠΡΟΙΣΤ.ΟΙΚ & ΔΙΟΙΚ.ΥΠ.
4	ΒΟΛΟΓΚΑΣ ΣΤΕΡΓΙΟΣ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΠΡΟΙΣΤ.ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ
5	ΠΑΝΑΓΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ	ΠΟΛΙΤΙΚΟΣ ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΕΠΑ
6	ΑΛΕΞΙΟΥ ΑΣΠΑΣΙΑ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ
7	ΠΑΙΑΝΑΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΤΗΣ	ΠΡΟΙΣΤ.ΠΡΟΓΡΑΜ/ΣΜΟΥ &ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ
8	ΚΟΥΤΣΟΥΚΟΥ ΕΦΗ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΕΥΡΩΠΑΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
9	ΖΑΛΑΒΡΑ ΡΑΝΙΑ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΕΥΡΩΠΑΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
10	ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ
11	ΣΠΑΧΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΣ	ΓΡΑΦΕΙΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
12	ΣΑΜΑΡΑΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ	ΚΛΗΤΗΡΑΣ	ΚΛΗΤΗΡΑΣ ΔΗΜΟΥ
13	ΝΤΑΛΛΑΣΗΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ	ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	ΔΗΜΟΤΙΚΟΣ ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΣ
14	ΚΟΥΝΑΒΑΣ ΝΙΚΟΣ	Β.ΧΕΙΡΙΣΤΗΣ ΤΑΙΝΙΩΝ Δ.ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΥ	ΔΗΜΟΤΙΚΟΣ ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΣ
15	ΨΩΜΑ ΑΘΗΝΑ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ Γ.ΔΙΕΥΘΥΝΤΟΥ ΔΗΜΟΥ
16	ΚΑΡΑΓΙΩΡΓΟΣ ΣΤΕΛΙΟΣ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΚΕΝΤΡΟ ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ
17	ΛΟΥΛΕ ΔΗΜΗΤΡΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	Δ' Κ.Α.Π.Η
18	ΣΤΕΡΓΙΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝ/ΝΟΣ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΑΝΘΟΣΥΝΘΕΣΕΙΣ
19	ΓΙΑΝΝΟΥΧΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ	Β.ΧΕΙΡΙΣΤΗΣ ΤΑΙΝΙΩΝ Δ.ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΥ	ΔΗΜ.ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΣ
20	ΓΚΟΥΜΑ ΕΥΔΟΚΙΑ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΤΗΛ.ΚΕΝΤΡΟ
21	ΓΟΥΝΑΡΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΠΑΡΚΟ ΜΑΤΣΟΠΟΥΛΟ
22	ΣΙΜΙΤΑΣ ΚΩΝ/ΝΟΣ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΚΛΗΤΗΡΑΣ ΔΕΚΑ
23	ΤΣΑΚΙΡΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ	ΤΕΧΝΟΛΟΓΟΣ ΓΕΩΠΟΝΟΣ	ΑΝΘΟΣΥΝΘΕΣΕΙΣ
24	ΚΑΡΑΚΙΤΣΙΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΓΕΩΠΟΝΙΚΗ
25	ΚΕΡΑΣΟΒΙΤΗΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ	ΚΛΗΤΗΡΑΣ	ΚΛΗΤΗΡΑΣ ΔΕΚΑ
26	ΜΠΟΥΡΑ ΑΝΝΑ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΔΗΜΟΣ
27	ΝΤΕΛΛΑΣ ΧΑΡΙΛΑΟΣ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΔΗΜΟΣ
28	ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΙΩΑΝΝΑ	ΝΗΠΙΟΒΡΕΦΟΚΟΜΟΣ	ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟ ΣΤΑΘΜΟ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
29	ΜΠΕΓΛΕΡΙΔΟΥ ΣΕΒΑΣΤΗ	ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ	ΠΑΡΚΙΝΓΚ
30	ΜΠΑΜΠΑΛΙΑΡΗΣ	ΧΗΜΙΚΟΣ	ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΣ

	ΓΕΩΡΓΙΟΣ		Δ.Ε.Υ.Α.
31	ΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΣ ΒΑΙΟΣ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΔΗΜΟΣ
32	ΠΑΠΑΕΥΑΓΓΕΛΟΥ ΑΡΕΤΗ	Β.ΛΟΓΙΣΤΗ	ΔΗΜΟΣ
33	ΜΑΝΤΕΛΟΣ ΧΑΡΗΣ	ΓΡ.ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	ΓΡΑΦΕΙΟ ΤΥΠΟΥ
34	ΚΑΛΟΓΕΡΟΠΟΥΛΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΗΜΑΡΧΟΥ
35	ΚΙΤΣΑΚΗ ΜΑΡΙΑ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Δ' Κ.Α.Π.Η
36	ΠΑΠΑΣΤΕΡΓΙΟΥ ΕΥΘΥΜΙΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	Α' ΚΑΠΗ
37	ΚΟΤΡΩΤΣΙΟΥ ΜΑΡΙΑ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Α' ΚΑΠΗ
38	ΚΑΤΣΙΜΙΧΑ ΣΤΕΛΛΑ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Α' ΚΑΠΗ
39	ΛΥΠΑ ΑΣΗΜΙΝΑ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Α' ΚΑΠΗ
40	ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΥ ΕΥΑΝΘΙΑ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Α' ΚΑΠΗ
41	ΘΕΜΕΛΗ ΑΓΟΡΙΤΣΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	Γ' ΚΑΠΗ
42	ΚΑΛΑΜΑΤΑ ΠΟΥΛΥΞΕΝΗ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Γ' ΚΑΠΗ
43	ΠΑΠΑΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΕΛΕΝΗ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Γ' ΚΑΠΗ
44	ΣΤΑΜΑΔΙΑΝΟΥ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Γ' ΚΑΠΗ
45	ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ	ΦΙΛΟΛΟΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΣΤΑΘΜΟΣ
46	ΡΟΥΚΟΥΔΗ ΠΑΣΧΑΛΙΝΑ	ΝΗΠΙΑΓΩΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΣΤΑΘΜΟΣ
47	ΑΛΕΞΙΟΥ ΓΙΑΝΝΟΥΛΑ	ΝΗΠΙΑΓΩΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΣΤΑΘΜΟΣ
48	ΑΛΕΞΙΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ	ΝΗΠΙΑΓΩΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΣΤΑΘΜΟΣ
49	ΚΑΜΠΑΚΑΚΗ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΣΤΑΘΜΟΣ
50	ΠΑΛΑΒΡΑ ΜΑΡΙΑ	ΝΗΠΙΑΓΩΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΦΡΟΥΡΙΟ
51	ΜΑΓΚΟΥΦΗ ΜΑΡΙΑ	ΝΗΠΙΑΓΩΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΦΡΟΥΡΙΟ
52	ΛΑΜΠΡΟΥ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΦΡΟΥΡΙΟ
53	ΚΑΡΑΧΑΛΙΟΥ ΝΙΚΟΛΛΕΤΑ	ΓΥΜΝΑΣΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΦΡΟΥΡΙΟ
54	ΣΙΩΤΑ ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	Δ' ΚΑΠΗ
55	ΑΛΕΞΙΟΥ ΦΩΤΕΙΝΗ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Δ' ΚΑΠΗ
56	ΤΣΙΛΙΜΙΓΚΑ ΕΛΙΣΣΑΒΕΤ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Δ' ΚΑΠΗ
57	ΓΟΥΔΑ ΑΡΕΤΗ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Δ' ΚΑΠΗ
58	ΝΤΟΚΑ ΜΑΡΙΑ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Δ' ΚΑΠΗ
59	ΠΑΠΑΜΙΧΑΗΛ ΘΕΟΔΩΡΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	Ε' ΚΑΠΗ
60	ΒΑΣΙΛΑΚΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	Ε' ΚΑΠΗ
61	ΧΑΛΙΜΟΥΡΔΑ ΙΟΥΛΙΑ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Ε' ΚΑΠΗ
62	ΒΟΥΚΙΑ ΔΕΣΠΟΙΝΑ	ΟΙΚΙΑΚΗ ΒΟΗΘΟΣ	Ε' ΚΑΠΗ
63	ΠΑΠΑΘΑΝΑΣΙΟΥ ΑΜΑΛΙΑ	ΝΟΣΗΛΕΥΤΡΙΑ	ΚΗΦΗ ΤΡΙΚΑΛΩΝ
64	ΜΑΝΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΣ	ΚΗΦΗ ΤΡΙΚΑΛΩΝ
65	ΣΤΑΘΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΗΣΤΙΝΑ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΣ	ΚΗΦΗ ΤΡΙΚΑΛΩΝ
66	ΣΙΚΟΒΕΛΑ ΧΡΥΣΑΝΘΗ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΚΗΦΗ ΤΡΙΚΑΛΩΝ
67	ΑΓΓΕΛΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ	ΜΟΥΣΙΚΟΛΟΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΟΜΟΝΟΙΑ
68	ΝΤΟΥΒΛΗ ΕΥΘΑΛΙΑ	ΓΥΜΝΑΣΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΟΜΟΝΟΙΑ
69	ΠΑΠΑΘΑΝΑΣΙΟΥ ΣΤΕΦΑΝΟΣ	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ	ΚΔΑΠ ΟΜΟΝΟΙΑ
70	ΠΑΠΑΣΤΑΘΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ	ΖΩΓΡΑΦΟΣ-ΓΡΑΦΙΣΤΑΣ	ΚΔΑΠ ΟΜΟΝΟΙΑ
71	ΚΑΡΑΒΑΣΙΛΗ ΜΑΡΙΑ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΟΜΟΝΟΙΑ
72	ΙΤΣΙΟΥ ΑΝΘΗ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ ΗΦΑΙΣΤΟΣ
73	ΣΙΑΦΗ ΧΡΗΣΤΙΝΑ	ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΥΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ ΗΦΑΙΣΤΟΣ
74	ΤΟΓΕΛΟΥ ΑΛΕΞΑΝΔΡΑ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ ΗΦΑΙΣΤΟΣ
75	ΚΑΠΑΡΗ ΑΘΗΝΑ	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗΣ ΤΕΧΝΙΚΟΣ	ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ ΗΦΑΙΣΤΟΣ
76	ΓΚΑΡΑΓΚΟΥΝΗΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ	ΟΔΗΓΟΣ	ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ ΗΦΑΙΣΤΟΣ
77	ΛΙΟΥΤΑ ΒΑΙΑ	ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΥΤΡΙΑ	ΚΔΑΠ ΑΜΕΑ ΗΦΑΙΣΤΟΣ
78	ΜΕΡΜΗΓΚΑ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ	ΝΗΠΙΟΒΡΕΦΟΚΟΜΟΣ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
79	ΝΤΟΥΛΑ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ	ΝΗΠΙΟΒΡΕΦΟΚΟΜΟΣ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ

80	ΠΟΛΥΓΕΝΗ ΑΛΕΞΑΝΔΡΑ	ΝΗΠΙΟΒΡΕΦΟΚΟΜΟΣ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
81	ΞΥΛΟΜΕΝΟΥ ΦΩΤΕΙΝΗ	ΝΗΠΙΟΒΡΕΦΟΚΟΜΟΣ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
82	ΒΟΥΤΣΕΛΑ ΒΑΣΙΛΙΚΗ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
83	ΜΠΛΑΝΑ ΧΡΗΣΤΙΝΑ	ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
84	ΤΖΙΩΡΑ ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ	Β.ΒΡΕΦΟΚΟΜΟΥ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ
85	ΚΑΡΑΔΗΜΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ	Β.ΒΡΕΦΟΚΟΜΟΥ	ΒΡΕΦ.ΣΤΑΘΜΟΣ ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ

**ΜΕΡΙΚΟΙ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΠΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΖΕΤΑΙ Η Δ.Ε.Κ.Α**



1.

**Αναπτυξιακή  
Εταιρεία  
Ν.Τρικάλων**

2.



**ΚΕΝΤΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΛΑΜΠΑΚΑΣ - ΠΥΛΗΣ Α.Ε.**

3. ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΜΕΡΙΜΝΑΣ ΤΡΙΚΑΛΩΝ  
(ΔΕΚΟΜΕΤ)

4. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΤΡΙΚΑΛΩΝ

5. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ (ΟΑΕΔ)

**1. Ερωτήσεις Ημικατευθυνόμενης Συνέντευξης προς την**

**Δ.Ε.Κ.Α**

**Ενότητα 1: Αξιολόγηση Συνεργασίας**

1. Ποιοι είναι για σας οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη καλή ή κακή συνεργασία όπως προκύπτουν από τις έως σήμερα επαφές σας με τους φορείς και πως βαρύνει ο καθένας στη διαμόρφωση της τελικής σας εικόνας;
2. Ποιοι ήταν οι φορείς με τους οποίους η ποιότητα της συνεργασίας σας ήταν υψηλή και που οφείλεται αυτό; Με ποιους δεν ήταν και γιατί;
3. Υπάρχουν κάποιοι φορείς στο Νομό με τους οποίους δεν έχετε συνεργαστεί ως σήμερα; Γιατί;
4. Πως θα χαρακτηρίζατε το επίπεδο του έμπυχου δυναμικού που εκπροσωπούσε τους τοπικούς φορείς με τους οποίους συνεργαστήκατε; Π.χ. καταρτισμένοι, πεπειραμένοι, με ενδιαφέρον (Διάκριση σε φορείς δημόσιας διοίκησης και άλλους)
5. Στα πλαίσια της συνεργασίας σας με τους φορείς δημόσιας διοίκησης και τις υπηρεσίες της (Περιφέρεια, Νομαρχία και Ο.Τ.Α) πως θα χαρακτηρίζατε την αποτελεσματικότητα και λειτουργία τους; Ποιες οι αιτίες της κατάστασης αυτής;
6. Πως αξιολογείται την απόδοση των τοπικών φορέων (εκτός δημόσιας διοίκησης) σε όσα τους ζητήσατε;

## Ενότητα 2: Αξιολόγηση Οφελειών

### *I. Τοπικοί Φορείς*

1. Σε ποιους τομείς (οικονομικά, μεταφορά τεχνογνωσίας ή άλλο προσδιορίστε) ωφελήθηκαν από τη συνεργασία σας οι διάφοροι τοπικοί φορείς;
2. Ποιοι τοπικοί φορείς με τους οποίους συνεργαστήκατε ωφελήθηκαν περισσότερο και γιατί; Σε ποιους τομείς;
3. Υπήρχαν κάποιοι τοπικοί φορείς οι οποίοι ωφελήθηκαν πολύ λίγο από τη συνεργασία σας;

### *II. Δ.Ε.Κ.Α*

1. Από ποιους τοπικούς φορείς με τους οποίους συνεργαστήκατε ωφεληθήκατε περισσότερο και γιατί;
2. Υπήρχαν κάποιοι φορείς που από τη συνεργασία σας δεν προέκυψε όφελος σύμφωνα με τα αναμενόμενα και ποια τα αίτια;

## Ενότητα 3: Αποτελέσματα Συνεργασίας

1. Από την έως τώρα συνεργασία σας υπάρχουν κάποιοι φορείς με τους οποίους έχετε εδραιώσει σχέσεις και θα τους θεωρούσατε συνεργάτες σας σε ένα μελλοντικό project εφόσον το αντικείμενο του ήταν στη σφαίρα των ενδιαφερόντων τους;
2. Σ' ότι αφορά τη συνεργασία σας ποια εμπόδια έχουν ξεπεραστεί και ποια όχι; Ποιοι είναι οι φορείς με τους οποίους έχουν βελτιωθεί οι σχέσεις σας και με ποιο τρόπο;



### Ενότητα 1: Αξιολόγηση Συνεργασίας

1. Ποιοι είναι για σας οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη καλή ή κακή συνεργασία όπως προκύπτουν από τις έως σήμερα επαφές σας με κάποιον φορέα συμπεριλαμβανομένης και την Δ.Ε.Κ.Α; Πως χαρακτηρίζετε, μεταξύ των συνεργασιών σας με διάφορους φορείς, το επίπεδο της συνεργασίας σας με την Δ.Ε.Κ.Α;
2. Τι θα περιμένατε να σας προσφέρει η Δ.Ε.Κ.Α με τις δυνατότητες έμφυχου δυναμικού που έχει;
3. Στα πλαίσια των διάφορων προγραμμάτων, σε ποιο βαθμό συμμετείχατε στη διαδικασία του σχεδιασμού;

### Ενότητα 2: Αξιολόγηση Ωφελειών

#### I. Δ.Ε.Κ.Α

1. Σε ποιους τομείς μπορεί να ωφελήθηκε η Δ.Ε.Κ.Α από τη συνεργασία σας;

#### II. Φορέας

1. Ωφελήθηκε η Νομαρχία / το Επιμελητήριο / ο Δήμος από την συνεργασία με την Δ.Ε.Κ.Α;
2. Ποιο ήταν το όφελος αυτό; Σε ποιο τομέα ωφεληθήκατε περισσότερο; Υπήρχε κάτι στο οποίο θα θελε η Νομαρχία / το Επιμελητήριο / ο Δήμος να τη/το/τον βοηθήσει η Δ.Ε.Κ.Α και δεν το έκανε; (π.χ. γιατί δεν είχε τη δυνατότητα)
3. Πιστεύετε ότι όλοι οι φορείς που συνεργάστηκαν με την Δ.Ε.Κ.Α ωφελούνται εξίσου;
4. Υπήρχαν κάποιοι φορείς και από τη συνεργασία σας ωφεληθήκατε περισσότερο από ό,τι από την Δ.Ε.Κ.Α; Γίσιος και γιατί;

### Ενότητα 3: Αποτελέσματα Συνεργασίας

1. Υποτίθεται ότι η Δ.Ε.Κ.Α παρέχει τεχνική υποστήριξη στους τοπικούς φορείς στο σχεδιασμό και τη χάραξη στρατηγικής. Η Νομαρχία/Επιμελητήριο/Δήμος πιστεύετε ότι βοηθήθηκε σ' αυτή την κατεύθυνση;

2. Πιστεύετε ότι η ίδρυση της Δ.Ε.Κ.Α σήμαινε την ανάληψη κάποιων δραστηριοτήτων που μέχρι πρότινος διεξάγονταν από κάποιους άλλους τοπικούς φορείς;

### Ενότητα 4: Γενική αξιολόγηση

1. Πως χαρακτηρίζετε το ρόλο και τη συνεισφορά της Δ.Ε.Κ.Α στο Νομό; (Πιστεύετε ότι είναι χρήσιμη;) Θεωρείτε πως υπάρχουν κάποια εμπόδια που η υπέρβασή τους θα μπορούσε να αναβαθμίσει το ρόλο της; Ποια είναι αυτά;

2. Ποια θετικά και ποια αρνητικά στοιχεία ξεχωρίζουν τη Δ.Ε.Κ.Α από τους υπόλοιπους τοπικούς φορείς;