



# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΟΤΑ

## ΕΝΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Από την ισχύουσα νομοθεσία περί των ΕΠ των ΟΤΑ, προκύπτει ότι αυτά πρέπει να υπερβαίνουν τα συνήθη στενά όρια ενός Business Plan, περιλαμβάνοντας και ουσιώδη στοιχεία Τοπικού Αναπτυξιακού Προγράμματος. Ανατρέχοντας στην εμπειρία από τα ΤΑΠ της προηγούμενης 20ετίας, εντοπίζουμε τα παρακάτω προβλήματα στη μεθοδολογία σύνταξης και υλοποίησής τους:

- Αδυναμία καταγραφής και αποτίμησης των απροσδιόριστων (άυλων) στοιχείων της υπάρχουσας κατάστασης
- Αδυναμία κατανόησης όλων των συμφραζομένων και του υπονοούμενου τοπικού πλαισίου αναφοράς από τους εξωτερικούς μελετητές
- Ιεράρχηση προτεραιοτήτων και διατύπωση στόχων και προτάσεων με βάση τα μοτίβα αντίληψης και συμπεριφοράς ολιγομελών & συμπαγών ομάδων
- Μη απόδοση χώρου έκφρασης στις βουβές πλευρές της κοινότητας και μη αξιοποίηση των διαφορών ως παραγόντων δημιουργικότητας
- Αδυναμία ανίχνευσης περιπτώσεων ασυμβατότητας μεταξύ στοχοθεσίας και βαθύτερων χαρακτηριστικών του πληθυσμού
- Μη ενασχόληση με την αποτίμηση της ωριμότητας του πληθυσμού για την αποδοχή της προτεραιότητας και του κόστους των δράσεων του ΕΠ
- Αντίληψη περί ύπαρξης μιας και μοναδικής αλήθειας, ακόμη και για τα πολύπλοκα προβλήματα, που κατέχουν (μόνο) οι εμπειρογνώμονες
- Χρήση γραμμικών – μηχανιστικών μοντέλων λήψης αποφάσεων, που δεν ανταποκρίνονται στη αντίστοιχη φυσική διαδικασία
- Χρήση αφηρημένης γλώσσας και εξειδικευμένης ορολογίας που εμποδίζουν την εύκολη και από κοινού δημιουργία νοήματος σε ευρύτερες ομάδες ενδιαφερομένων
- Αδυναμία προσέγγισης και ενεργοποίησης ευρύτερων τμημάτων του πληθυσμού για την αντιμετώπιση του φαινομένου των NIMBYs
- Σχεδίαση εικονικών δημόσιων διαβουλεύσεων (καρικατούρες διαλόγου), που τελικά οξύνουν περαιτέρω τη δυσπιστία των πολιτών και την απαξίωση των συμμετοχικών διαδικασιών

Τα προβλήματα αυτά συνδέονται με την πάγια πεποίθηση των επιστημόνων ότι για όλα τα προβλήματα, ακόμα και για τα πλέον πολύπλοκα, «υπάρχει μία και μοναδική αντικειμενική αλήθεια», την οποία οι ίδιοι είτε γνωρίζουν είτε μπορούν να ανακαλύψουν. Αυτό μεταφράσθηκε συχνά στη διατύπωση προτάσεων που δεν λάμβαναν υπόψη τα συστήματα αντίληψης και τις συνήθειες των «τελικά ωφελουμένων» πληθυσμών.



Από την άλλη, η έντονη στοχοπροσήλωση και το κυνήγι της «απόδοσης», στηριγμένης σε αυστηρά ποσοτικούς δείκτες - συχνά απλοϊκούς, είναι τα κυρίαρχα χαρακτηριστικά των business plans των επιχειρήσεων, απ' όπου άλλωστε προήλθε και ο όρος "ΕΠ".

Όμως, οι διεθνείς εξελίξεις στη σύγχρονη οργανωσιακή επιστήμη υποδεικνύουν και εδώ τις αδυναμίες του κυρίαρχου γραμμικού – μηχανιστικού μοντέλου, το οποίο υποπίπτει σε υπεραπλουστεύσεις χάριν της μοντελοποίησης και αγνοεί τη δύναμη των άτυπων σχέσεων και τις ουσιώδεις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των άδηλων πτυχών ενός συστήματος. Η νέα διοικητική επιστήμη υπογραμμίζει τη σημασία και τον ρόλο της υποκειμενικής οπτικής στα ζητήματα που αφορούν τον ανθρώπινο παράγοντα. Χρησιμοποιεί πιο φυσικές προσεγγίσεις, για να μπορεί να κατανοεί ουσιαστικά τους ανθρώπους στους οποίους απευθύνεται και λιγότερο αφηρημένη γλώσσα, ώστε να είναι σε θέση να τους έλκει και να τους ενεργοποιεί.

## 2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΕΠ

Το προτεινόμενο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα (ΕΠ) συνδυάζει χαρακτηριστικά Τοπικού Αναπτυξιακού Προγράμματος και Business Plan, με αποτέλεσμα ο χαρακτήρας του να υπερβαίνει την ταξινόμηση και χρονοπρογραμματισμό δεδομένων δράσεων και την αναζήτηση πηγών σχετικής χρηματοδότησης, όπως είναι συνήθως το αντικείμενο των συμβατικών ΕΠ.

Ο κεντρικός στόχος του ΕΠ είναι να λειτουργήσει ως ένα σύνθετο εργαλείο, που θα δώσει τη δυνατότητα στον Δήμο να ξεκινήσει μια πορεία εξέλιξης μέσα από τη μάθηση, την οργάνωση και τη συμμετοχή.

Οι επιμέρους στόχοι του ΕΠ αφορούν:

- τη διευκόλυνση της συνέργειας των βασικών συντελεστών της περιοχής και η ενίσχυση της επικοινωνίας και πληροφόρησης των δημοτών
- τη καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στο Δήμο, ως προς τις πτυχές και παραμέτρους που είναι δυνατόν να εκφραστούν με ποσοτικά στοιχεία
- την αποτύπωση των προσωπικών και συλλογικών μοτίβων των βασικών συντελεστών του δήμου (διοίκηση, παρατάξεις, προσωπικό, φορείς) και των κυρίαρχων επιθυμιών και άδηλων τάσεων κατοίκων, επαγγελματιών και συλλόγων της περιοχής
- την ενεργοποίηση των τοπικών εμπειρογνομόνων και αξιοποίηση της διαφεύγουσας σήμερα συλλογικής τους ευφυΐας και γνώσης
- τη κατανόηση της αποδιδόμενης σημασίας και της ωριμότητας του δημοτικού συμβουλίου, του διοικητικού μηχανισμού και του ίδιου του πληθυσμού, που απαιτούνται για την υλοποίηση των δράσεων
- την επισήμανση ενδεικτικών έργων και των σχετικών πηγών χρηματοδότησής τους και
- την υποστήριξη του δήμου με εργαλεία και τεχνικές που θα του επιτρέψουν να συνεχίσει και στο μέλλον να αποτυπώνει, να σχεδιάζει και να οργανώνει βιώσιμες πολιτικές και δράσεις.



### 3. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Το έργο προβλέπεται να υλοποιηθεί σε 4 φάσεις και να ολοκληρωθεί μέσα σε οκτώ (8) μήνες.

Αρχικά, κατά τη διάρκεια μιας σύντομης προπαρασκευαστικής περιόδου διάρκειας 1 μήνα, θα επιδιωχθεί η συνέργεια όσο το δυνατόν μεγαλύτερου τμήματος των κατοίκων και των συλλογικών φορέων της περιοχής.

Στην 1η φάση του έργου, διάρκειας 1,5 μήνα, θα καταγραφεί η υπάρχουσα κατάσταση στο Δήμο, τόσο σε επίπεδο πρόδηλων υποδομών, όσο και σε επίπεδο άδηλων μοτίβων και αντιλήψεων των βασικών συντελεστών (stakeholders) του.

Κατά την 2η φάση του έργου, διάρκειας 2 μηνών, θα εκπονηθεί το Αρχικό Σχέδιο του ΕΠ, αξιοποιώντας και την εθελοντική συνδρομή εμπειρογνομόνων και φορέων της περιοχής, που θα κληθούν να συνεισφέρουν με τις ιδέες και προτάσεις τους.

Στη 3η φάση, το σχέδιο αυτό θα τεθεί σε δημόσια διαβούλευση για ένα διάστημα 2,5 περίπου μηνών, σε τοπικές ή θεματικές εκδηλώσεις ανοικτές στο κοινό.

Η 4η φάση θα ξεκινήσει με την εκπόνηση της νέας έκδοσης του ΕΠ και τη διαπραγμάτευσή της με την Δημοτική αρχή, με στόχο η τελική μορφή του να έχει ολοκληρωθεί και υποβληθεί στο ΔΣ προς έγκριση.

### 4. ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Το προτεινόμενο ΕΠ εστιάζει στην αποτύπωση και αξιοποίηση του τρίπτυχου της συλλογικής ευφυΐας, του συλλογικού ασυνείδητου και της ικανότητας εφαρμογής του δήμου. Πιο συγκεκριμένα και πέραν των προαναφερθέντων ενδιάμεσων και τελικών παραδοτέων, που περιγράφονται αναλυτικότερα σε επόμενο κεφάλαιο, αναμένεται να προκύψουν τα εξής αποτελέσματα:

- Κατανόηση, πέρα από το στερεοτυπικό επίπεδο, του τρόπου με τον οποίο οι βασικοί συντελεστές και παράγοντες της περιοχής προσλαμβάνουν την πραγματικότητα και τοποθετούνται ως προς αυτή.
- Κατανόηση των βαθύτερων χαρακτηριστικών και στοιχείων των κατοίκων που συνιστούν κρίσιμους παράγοντες για την ενεργοποίησή τους σε συμμετοχικές διαδικασίες
- Αξιοποίηση των εμπειρογνομόνων που ζουν ή εργάζονται στη περιοχή, αλλά παραμένουν ανενεργοί
- Μετάδοση γνώσης στο διοικητικό μηχανισμό για την παρακολούθηση της εξέλιξης του ΕΠ και την αποτύπωση μελλοντικών καταστάσεων.